

PLAN DE EMPRESA PARA LA CREACIÓN DE ADVENTURE BALL

DIANA MILENA SUAREZ CASTILLO

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2012**

PLAN DE EMPRESA PARA LA CREACIÓN DE ADVENTURE BALL

DIANA MILENA SUAREZ CASTILLO

**Proyecto de Emprendimiento para optar al título de
Mercadólogo**

**Director
JAIRO QUESADA MÉNDEZ
Administrador de Empresas**

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2012**

**Nota de aceptación:
Aprobado por el Comité de Grado en
cumplimiento de los requisitos exigidos
por la Universidad Autónoma de
Occidente para optar al título de
Mercadologo.**

JAIME CUERVO

Jurado

CARLOS FERNANDO DOMINGUEZ

Jurado

Santiago de Cali, 22 de Febrero de 2012

CONTENIDO

	Pág.
GLOSARIO	13
RESUMEN	15
INTRODUCCION	16
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
1.1 ENUNCIADO	18
1.2 FORMULACIÓN	20
2. OBJETIVOS	21
2.1 OBJETIVO GENERAL	21
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	21
3. JUSTIFICACIÓN	22
4. MARCO DE REFERENCIA	25
4.1 MARCO TEÓRICO	25
5. METODOLOGÍA	31
5.1 ENFOQUE INVESTIGATIVO	31
5.2 INSTRUMENTOS	31
5.3 PROCEDIMIENTO	31
5.4 RECURSOS DE LA INVESTIGACION	32

6. RESUMEN EJECUTIVO	33
6.1 CONCEPTO DE NEGOCIO	33
6.2 POTENCIAL DE MERCADO EN CIFRAS	34
6.3 VENTAJAS COMPETITIVAS Y PROPUESTA DE VALOR	34
6.4 RESUMEN DE INVERSIÓN INICIAL	36
6.5 PROYECCIÓN DE VENTAS Y RENTABILIDAD	36
6.6 CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD	38
7 OBJETIVO GENERAL DE LA EMPRESA	40
7.1 OBJETIVO ECONÓMICO	40
7.2 OBJETIVO SOCIAL	40
7.3 OBJETIVO AMBIENTAL	40
7.4 OBJETIVO DE MERCADEO	40
7.5 OBJETIVO FINANCIERO	41
7.6 VISIÓN	41
7.7 MISIÓN	41
7.8 ANTECEDENTES	41
8. MÓDULOS	39
8.1 MÓDULO DE MERCADEO	43
8.1.1 Análisis de Sector en Colombia	43
8.1.2 Análisis de Sector en Cali	46
8.1.3 Desarrollo Tecnológico	50
8.1.4 Análisis de Mercado	51
8.1.5 Consumo Aparente	52
8.1.6 Consumo Per Cápita	54
8.1.7 Mercado Objetivo	54

8.1.8 Estimación del Mercado Potencial	55
8.1.9 Perfil del Consumidor	61
8.1.10 Análisis de la Competencia	61
8.1.11 Competidores Potenciales	66
8.1.12 Estrategias de mercado	68
8.1.13 Proyección de Ventas	72
8.2 MÓDULO DE OPERACIÓN	75
8.2.1 Descripción del Servicio	75
8.2.2 Beneficios de Escalar	76
8.2.3 Debilidades del Servicio	78
8.2.4 Ficha Técnica del Servicio	79
8.2.5 Estado de Desarrollo	81
8.2.6 Descripción del Proceso	83
8.2.7 Necesidades y Requerimientos	85
8.2.8 Mantenimiento	88
8.2.9 Plan de Compras	93
8.2.10 Costos de Producción	93
8.3 MÓDULO DE ORGANIZACIÓN	97
8.3.1 Organismo de Apoyo	98
8.3.2 Potenciales Organismo de Apoyo	98
8.3.3 Estructura Organizacional	98
8.3.4 Aspectos Legales	99
8.3.5 Costos Administrativos	103
8.4. MÓDULO DE FINANZAS	109
8.4.1 Fuentes de Financiación	109
8.4.2 Formatos Financieros	113
8.4.3 Egresos	114
8.4.4 Capital de Trabajo	114
8.5 MÓDULO DE PLAN OPERATIVO	116
8.5.1 Metas Sociales	116
8.5.2 Plan Nacional de Desarrollo	116
8.5.3 Plan Regional de Desarrollo	117
8.5.4 Clúster o Cadena Productiva	119
8.5.5 Empleo	120
8.5.6 Emprendedores	120
8.6 MÓDULO IMPACTO	121

8.6.1 Impacto Económico	121
8.6.2 Impacto ambiental	121
8.6.3 Impacto social	121
9. INVESTIGACION DE MERCADO	123
10. CONCLUSIONES	130
BIBLIOGRAFÍA	132
ANEXOS	138

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Crecimiento del PIB por el lado de la Demanda	37
Cuadro 2. Proyección de Ventas para los Años 1,2 y 3	37
Cuadro 3. Equipo de Trabajo	39
Cuadro 4. Inconvenientes o dificultades en el desarrollo de las actividades según sector en Cali	60
Cuadro 5. Análisis de la competencia	63
Cuadro 6. Estrategia de mercado	67
Cuadro 7. Cantidad de Servicios Prestados al Mes I	72
Cuadro 8. Proyección de ventas I	73
Cuadro 8. Ficha técnica Cancha De Paintball	81
Cuadro 9. Costos Fijos y Variables	74
Cuadro 10. Proyección de Ventas II	74
Cuadro 11. Cantidad de Servicios Prestados al Mes II	74
Cuadro 12. Ficha Tecnica Cancha de Paintball	80
Cuadro 13. Ficha Tecnica Muro de Escalar	80
Cuadro 14. Ficha Tecnica de Piscina de Pelotas	80
Cuadro 15. Ficha técnica sala de spinning	81
Cuadro 16. Ficha técnica zona de comida y bar	81
Cuadro 17. Tabla de proceso	84
Cuadro 18. Plan de producción	92
Cuadro 19. Costos de insumos muro de escalar	93
Cuadro 20. Costos de insumos painball	93

Cuadro 21. Costo de piscina de pelotas	93
Cuadro 22. Costo de insumos de piscina de pelotas	94
Cuadro 23. Costo de alquiler de terrenos	94
Cuadro 24. Costo de reposición de equipo para muro de escalar	94
Cuadro 25. Costo de reposición de equipo para painball	95
Cuadro 26. Requerimiento de mano de obra directa por periodo	95
Cuadro 27. Costo de mano de obra directa por periodo en horario normal	95
Cuadro 28. Estacionalidad en el requerimiento de mano de obra para la operación del negocio	96
Cuadro 29. Costo por periodo de mano de obra indirecto	96
Cuadro 30. Análisis DOFA	97
Cuadro 31. Gastos de personal	103
Cuadro 32. Horarios de instructores.	105
Cuadro 33. Planillas laborales	106
Cuadro 34. Documento de Responsabilidad del usuario.	107
Cuadro 35. Gastos de Puesta en Marcha	108
Cuadro 36. Fuentes de financiación	109
Cuadro 37. Balance Proyectado	113
Cuadro 38. Estado de Resultados	114
Cuadro 39. Flujo de Efectivo Neto	115
Cuadro 40. Programas y Subprogramas del PND	118
Cuadro 41. Participación accionaria	120

LISTA DE GRAFICAS

	pág.
Gráfica 1. Número de empresas según actividad económica	44
Gráfica 2. Otros servicios	45
Gráfica 3. Establecimientos según actividad económica	47
Gráfica 4. Establecimiento según escala de personal. Por actividad económica	47
Gráfica 5. Resultados del censo económico 2005	48
Gráfica 6. Distribución por sectores económicos en las unidades económicas en Cali	49
Gráfica 7. Unidades económicas según el tamaño	49
Gráfica 8. El gasto de los hogares colombianos	53
Gráfica 9. Comuna II	55
Gráfica 10. Barrios de la comuna II	56
Gráfica 11. Distribución de la población por edades	57
Gráfica 12. Estratificación de vivienda de la comuna II	57
Gráfica 13. Composición del nivel educativo en la comuna II	58
Gráfica 14. Unidades económicas según sector en la comuna II	58

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Logo Aventure Ball	72
Figura 2. Planos de Aventure Ball	79
Figura 3. Grigri	86
Figura 4. Pies de gato	87
Figura 5. Mosquetón de seguridad	87
Figura 6. Estructura organizacional	99
Figura 7. Conograma de actividades	116

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Cancha de Paintball	138
Anexo B. Encuesta De Investigación De Mercados	138
Anexo C. Cálculo de Capital de Trabajo	142

GLOSARIO

ESTUDIO DE MERCADO: consiste en una iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica.

ANÁLISIS FINANCIERO: es el estudio que se hace de la información contable, mediante la utilización de indicadores y razones financieras.

ASPECTOS JURÍDICOS: requerimientos legales para la creación de una empresa.

ESTUDIO TECNICO: comprende el análisis de todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto.

ANALISIS ADMINISTRATIVO: Esta fase tiene como objetivo comparar la información registrada en la etapa de análisis y los aspectos técnicos establecidos, a efecto de enumerar los hallazgos y determinar los puntos críticos que afectan al buen desempeño del área evaluada.

ANÁLISIS DE LA VIABILIDAD: es el estudio que dispone el éxito o fracaso de un proyecto a partir de una serie de datos base de naturaleza empírica: medio ambiente del proyecto, rentabilidad, necesidades de mercado, factibilidad política, aceptación cultural, legislación aplicable, medio físico, flujo de caja de la operación, haciendo un énfasis en viabilidad financiera y de mercado.

RENTABILIDAD: hace referencia a que el proyecto de inversión de una empresa pueda generar suficientes beneficios para recuperar lo invertido y la tasa deseada por el inversionista.

FLUJO DE CAJA es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa.

VPN (Valor Presente Neto) es una medida del Beneficio que rinde un proyecto de Inversión a través de toda su vida útil.

TIR (Tasa Interna de Retorno) es el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión.

IPC (Índice de Precios al Consumidor) es un índice en el que se cotejan los precios de un conjunto de productos - conocido como "cesta" o "canasta familiar" - en base a la Encuesta Continua de Presupuestos Familiares (ECPF), del Instituto Nacional de Estadística (INE), que una cantidad de consumidores adquiere de manera regular, en cierto intervalo de tiempo.

PIB (Producto Interno Bruto) es una medida agregada que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios finales de un país durante un período (normalmente, un año).

RESUMEN

En este documento se presenta el Plan de Empresa para la creación de Adventure Ball, una entidad dedicada a prestar servicios de recreación y deporte, realizado con el fin de analizar, evaluar la viabilidad y factibilidad de la idea de negocio. Para esto se realizó una investigación, realizando observaciones y aplicación de entrevistas, encuestas con la finalidad de analizar la percepción de los usuarios así como conocer la opinión de expertos acerca de todos los factores que inciden en el funcionamiento, desarrollo y crecimiento de una empresa.

Cabe resaltar la importancia de este tema de creación de empresas como un elemento fundamental de investigación en centros educativos como colegios y universidades, en cuanto se refiere a estudios acerca de crecimiento y desarrollo económico para las diferentes regiones y finalmente en conjunto para todo el país. De manera, que a partir de este trabajo de investigación se aporte a la iniciativa del emprendimiento, así como al estudio y/o exploración del tema con el propósito de construir herramientas pedagógicas, académicas, financieras; entre otras, que promuevan el desarrollo empresarial. Tanto entidades gubernamentales como privadas representan un papel decisivo en la creación e implementación de programas que apoyen las ideas de negocio, con lo cual no solo se obtiene auge económico sino también progreso social, esto hará parte de la Responsabilidad Social que tienen las personas jurídica y naturales.

Palabras clave: plan de empresa, creación de empresa, mercadeo, emprendimiento empresarial, negocios, organización, estrategias, ideas, comercio, servicios, deportes, recreación, diversión, paintball, muro de escalar, economía, evaluación financiera, viabilidad, factibilidad.

INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo consiste en un Plan de Empresa para la creación de Adventure Ball. Este es realizado con el objetivo analizar y evaluar la factibilidad de la creación de una empresa prestadora de servicios deportivos y recreativos que incluyan específicamente paintball y muro de escalar, pretendiéndose su ubicación en la Comuna 2 de la ciudad de Cali. Asimismo se ha definido brindar otros servicios a través de tercerización, tales como piscina de pelotas, zona de comida y bar además de disponer de un espacio para que sea utilizado con el fin de ofertar actividades tipo gimnasio.

A lo largo de la investigación realizada se analizan diversas oportunidades de este proyecto de emprendimiento. De acuerdo a las necesidades y tendencias de consumo, se observa que los gastos de los consumidores en actividades de esparcimiento crecerán, debido principalmente a los nuevos estilos de vida acelerados que refuerzan la necesidad de ocupar el tiempo libre en actividades relajantes pero al mismo tiempo productivas y que tengan un valor agregado en la vida de las personas.

Se encontró la posibilidad de utilizar las actividades como el Paintball y el Muro de Escalar, para ofrecer estas alternativas no solo de ocio, sino como prácticas que ayudan a promover el liderazgo, la capacidad de estrategia, el trabajo en equipo, el compañerismo, la persistencia; entre otros. Habilidades que podrán ser aprovechadas por las personas, así como también por las empresas que quieran optimizar su capital de trabajo.

Además, se hace un estudio de factores externos que influyen directamente en la empresa, tales como el ambiente competitivo, la ubicación, el análisis del potencial del mercado, así como las características y perfil de éste mercado potencial. Igualmente se hace una valoración del mercado objetivo al cual se dirigirá la empresa.

Aspectos técnicos operativos del funcionamiento de la empresa también se encuentran plasmados en éste proyecto, haciéndose la descripción de los espacios, implementos, uniformes y equipo requerido para llevar a cabo actividades de paintball y muro de escalar; también se describe el perfil de personal que atiende a las necesidades de la empresa y los usuarios de las actividades, e información adicional de factores estrechamente relacionados con la actividad central de la empresa como las medidas de seguridad, prevención de riesgos, y primeros auxilios.

Otros tópicos abordados, fueron la descripción de la estructura organizacional, análisis DOFA y por supuesto el análisis financiero que finalmente permitió llegar a la conclusión de la factibilidad de poner en marcha la empresa.

Para lograr el objetivo principal, se tomó como modelo la Guía de Plan de Negocio con la que actualmente trabaja el SENA para la evaluación de este tipo de proyectos, que se basa en los siguientes módulos:

- Módulo de Mercadeo
- Módulo de Operación
- Módulo de Organización
- Módulo de Finanzas
- Módulo de Plan Operativo
- Modulo de Impacto

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. ENUNCIADO

Es importante señalar y exponer las consideraciones del Plan Local del Deporte como una información que ayuda a comprender la importancia de crear empresas de deporte y de apoyar el fortalecimiento en liderazgo, trabajo en equipo, de las personas que lo practican, dentro del cual aparece la incógnita acerca de la viabilidad que tiene la creación de una empresa prestadora de servicios de recreación y deporte en Cali.

De esta manera, se ha llegado a la conclusión de que la factibilidad de generación de entes dedicados a ofrecer una oferta diferente para que las personas puedan ejercer su derecho al entretenimiento y el sano esparcimiento, no solo se puede analizar desde un punto de vista económico, sino que sobre este tema también existe una relevancia social que se explica claramente en el siguiente texto.

Reconocer Al Deporte En El Panorama De La Gestión Pública Como Factor De Desarrollo Socioeconómico Y Sociopolítico

Como creador de Capital Social, remite a dimensionar su importancia y valor relacionando de un lado, las ventajas derivadas de los Procesos de Organización, Integración Social de la Sociedad Civil y de la Gestión Transversal generando y apoyando aspectos del Aprendizaje Social como las sinergias, el trabajo en equipo, el liderazgo, la solución de conflictos, la cogestión en el manejo de recursos, la responsabilidad individual y social, y de otro lado, los impactos en los costos y gastos relacionados con la presencia o ausencia de programas de prevención de enfermedad, de la promoción de la Salud, la proyección de la Política Social (Educación y Desarrollo Comunitario), de Adulto Mayor, de Grupos Étnicos, de Discapacitados, Desplazados y de Juventud.

Como sector de la Actividad Económica, igualmente ejerce un doble impacto, por un lado, genera una amplia oferta productos y servicios para diferentes públicos y/o grupos de interés abarcando un amplio espectro sociodemográfico de impacto e influencia que comprende los diferentes grupos de edad, genero, clase social, nivel educativo, profesión, estado de salud, etc.

De otro lado, a través del Modelo del Deporte de Competencia y Rendimiento, se motiva, se refuerza y se estimula tanto el Rendimiento Físico, Intelectual y Social,

sino también el pensamiento y la actitud Productiva, fortaleciendo valores como el esfuerzo, el entusiasmo, el compromiso, la motivación, el sacrificio, la persistencia, la planeación, la comprensión de procesos, la medición y el logro de resultados.

La diversidad de motivos e intereses de la población que demanda productos y servicios deportivos ha permitido caracterizar el mundo de la oferta tanto de las agencias del sector público como del sector privado a través del ofrecimiento de variados programas inscritos en diferentes Modelos de Deporte que acreditan su propia clientela. Al igual que la clientela de otros sectores la del Deporte está en libertad de transitar por el panel de las diferentes ofertas o definirse por una en particular.

Las posibilidades de contribución del Deporte en lo Socioeconómico y en lo Sociopolítico son amplias y diversas. El Sistema Deporte se ha integrado a la dinámica cultural, social y política, ya no es más la “quinta rueda del carro” limitada a las tareas de esparcimiento, diversión y entretenimiento. Las expectativas y necesidades de quienes demandan sus productos y servicios se han complejizado, por ello mismo igualmente se ha complejizado su interrelación tanto con el Sistema Sociopolítico como con el Socioeconómico.

La tarea de quienes promueven el Deporte como medio de Política Social y sus Potenciales sociales del Deporte en función del compromiso y la responsabilidad de comprender, entender y gestionar el carácter transversal del campo político del Deporte. Tanto la Política general como la Política del Deporte tienen que prestar especial atención a la dinámica y el desarrollo del Deporte como campo de la dinámica social relacionado con sus contextos, problemáticas y posibilidades. El Deporte se ha convertido en un “partner” con carácter innovador y confiable tanto para la configuración de los campos de acción política como para los procesos de Cambio Social¹.

Así pues, dado el carácter que tiene el deporte como factor de desarrollo socioeconómico y sociopolítico, desde el panorama de la gestión pública se vuelve importante las alianzas gubernamentales y privadas para lograr los fines que estos pretenden.

¹VARGAS, Carlos Eduardo. Plan Local Del Deporte, Recreación Y La Educación Física Municipio De Santiago De Cali (en línea) Santiago de Cali: Alcaldía Municipal de Santiago de Cali [consultado 23 de agosto de 2011]. disponible en internet <<http://tiny.cc/q0fak>> p. 32

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la viabilidad de crear una empresa prestadora de servicios deportivos y recreativos de paintball y muro de escalar en la ciudad de Cali?

Sistematización

¿Cuál es la situación actual del mercado y el ambiente competitivo de los servicios deportivos y recreativos, paintball y muro de escalar en Cali?

¿Cuáles son los aspectos técnicos y operativos que se requieren para la creación de Adventure Ball?

¿Cuál es la estructura organizacional necesaria y los parámetros legales que regirán a la empresa desde el momento de su constitución?

¿Cuál es la viabilidad económico-financiera de crear la empresa Adventure Ball?

¿Cuál es la valoración final de la factibilidad de la creación de la empresa Adventure Ball?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Plan de Empresa para evaluar la factibilidad de la creación la empresa de paintball y muro de escalar Adventure Ball, en la ciudad de Cali.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar la investigación de mercados con el fin de conocer el mercado objetivo, definir el perfil del consumidor e identificar los competidores más representativos para la empresa Adventure Ball.
- Realizar el análisis técnico y/o operativo para la empresa Adventure Ball.
-
- Elaborar el análisis organizacional y legal para la empresa Adventure Ball.
-
- Desarrollar el análisis económico-financiero para empresa Adventure Ball.
-
- Desarrollar la evaluación integral del proyecto para la empresa Adventure Ball.

3. JUSTIFICACIÓN

La creación de una empresa prestadora de servicios de entretenimiento Adventure Ball (painball, muro de escalada) traerá diversos beneficios de tipo social, económico, ambiental para la comunidad caleña:

La contribución social que conlleva la ejecución de este proyecto se ve reflejada en la satisfacción de una necesidad primordial como lo es realizar ejercicios y actividades recreativas en grupo aspecto de gran importancia para las personas o compañías que pretenden mejorar las relaciones laborales entre compañeros de trabajo o personales, que además según la pirámide de Maslow² hace parte de las necesidades Sociales que todo ser humano debe por lo menos tratar de suplir para sentirse completo, satisfecho; así como para mejorar la convivencia, la tolerancia, el trabajo en grupo entre otras habilidades de tipo social. También, propone que conforme se satisfacen las de base, las personas podrán ir aspirando a las que se encuentran en niveles superiores tan importantes para el desarrollo personal e individual para los seres humanos; las de ego y autorrealización.

Otros autores de la modernidad se refieren en sus trabajos a la importancia de la recreación.

Además de las condiciones en las definiciones clásicas de turismo y recreación hay que agregar que el turismo es un fenómeno social producto de otro fenómeno social: el tiempo libre institucionalizado, que se consolida y desarrolla gracias a los avances de la civilización moderna alcanzados en materia de desarrollo de los sistemas de transporte. La recreación, en cambio, acompaña al hombre desde sus mismos orígenes, porque es una manifestación natural del ser de la cual no puede prescindir sin que se afecte el equilibrio de la persona. El turismo es prescindible, la recreación no.³

Bricknell⁴ en sus estudios de ocio plantea que la dinamización de las prácticas recreativas se fundamenta principalmente en la creación de espacios

² ALARCON ZAMORANO, Alfonso. Pirámide de las Necesidades de Maslow (en línea) México: Universidad Intercontinental [consultado 3 de agosto de 2011]. Disponible <<http://tinyurl.com/cb3gss6>>

³ V CONGRESO NACIONAL DE RECREACION COLDEPORTES CALDAS (5: 3-8 de Noviembre 1998 Manizales, Caldas, Colombia). Universidad de Caldas. <<http://www.redcreacion.org/documentos/congreso5/PWaichman2.htm>>

⁴ I CONGRESO DEPARTAMENTAL DE RECREACION DE LA ORINOQUIA COLOMBIANA (2: 20-22 de Octubre 2005 Villavicencio Colombia). Funlibre <http://www.redcreacion.org/documentos/cmeta1/EOsorio.html#_ftn5>

pedagógicos, donde se privilegia la participación activa de las personas, la potenciación de la capacidad de toma de decisiones y solución de problemas y conflictos y el desarrollo de habilidades para la vida, con un eje central, transversal, como es la lúdica, el goce y el placer por lo que se hace. Así si bien un ocio transformador puede generar momentos de desencuentro por las confrontaciones que genera consigo mismo y con los otros, la percepción de ganancia, beneficio o desarrollo, se constituye en una experiencia lúdica en esencia.

En el ámbito económico también existen aspectos relevantes en los cuales se puede trabajar y prosperar. Si bien es cierto que el problema del desempleo tiene envergaduras de tipo social, es al mismo tiempo uno de carácter económico, por eso la construcción de planes de emprendimiento tiene una gran influencia para su resolución, pues no solo se generan empleos directos a partir la creación de nuevas empresas sino que además se repercute en otros aspectos relacionados como la pobreza, por lo cual no solo se benefician los empleados y sus familias sino que también toda una sociedad en la que la superación de unos cuantos puede inducir a la de los próximos, por el efecto en cadena que implica la dinámica económica que se obtiene tras el funcionamiento de una organización.

En cuanto a la contribución económica que implicará la realización de este proyecto en términos de rentabilidad y viabilidad financiera, se confirma a través de las conclusiones que se han plasmado en la revista Dinero, donde se explica que “el buen comportamiento de la economía en los últimos cinco años ha sido, en general, muy bien aprovechado por el sector empresarial colombiano. Las ventas han crecido, los accionistas han obtenido buenas utilidades, las empresas se han capitalizado y han invertido en activos”⁵.

De esta forma, y aprovechando la bonanza del sector empresarial es como se plantearan estrategias concretas con el propósito de estimular las ventas y garantizar utilidades, partiendo de la ventaja que tiene este sector en el cual el retorno de la inversión es más rápido comparado con el de otros.

⁵ Empresas Más Rentables y Productivas. 6 de junio de 2008 (en línea) Bogotá D.C. Dinero.com [consultado 22 de agosto de 2011]: Disponible < <http://www.dinero.com/edicion-impresa/editorial/articulo/empresas-rentables-productivas/63366>>

Actualmente existe todo un Plan de acción⁶ por parte del Estado y la Alcaldía de la ciudad en pro de estimular propuestas que dentro de su planteamiento incluyan al deporte y la recreación, así mismo lo justifican a través de diversas formas:

- Su correlación con el producto interno bruto (PIB)
- La relación cuantificada de las inversiones en construcciones, instalaciones deportivas, para la promoción y realización de programas o actividades deportivas.
- Los impuestos cancelados o subsidiados.
- La cantidad de puestos de trabajo generados en forma indirecta o directa en el sector oficial, privado o en el sector mixto con relación a la actividad deportiva en lo administrativo, lo técnico, el control y el desarrollo del Deporte.

Por otro lado, el tema ambiental también tiene cabida en esta propuesta. Como se había mencionado anteriormente en los objetivos se pretende utilizar herramientas que vayan de la mano al desarrollo sostenible, empleando productos y elementos que tengan el menor impacto posible sobre el medio ambiente.

Así mismo, la construcción de un espacio para la recreación y el entretenimiento de la comunidad caleña propone un valor agregado en su ejecución, este es la construcción y ambientación de un lugar de la ciudad en el que la creatividad y la innovación marcaran un gran diferenciador, aprovechado no solo para atraer visitantes, turistas, sino para ser referenciado como un icono turístico de la ciudad y de la región vallecaucana.

Finalmente, en adición a lo anterior, a través de la elaboración de este proyecto se pretende contribuir en el conocimiento acerca del sector de servicios de recreación y deporte, del cual hace relativamente poco tiempo se investiga en Colombia.

⁶ Plan Local Del Deporte, Recreación Y La Educación Física Municipio De Santiago De Cali” Op. Cit., p. 28

4. MARCO DE REFERENCIAS

4.1 MARCO TEÓRICO

Para la presente investigación de un Plan de Empresa se ha tomado como referencia el libro del autor Rodrigo Varela V. quien habla de la Innovación Empresarial.

Asimismo, ⁷Varela presenta las etapas de análisis de un plan de empresa. Para esto plantea diez preguntas clave que, a juicio del autor, permiten estructurar en mejor forma el proceso de análisis y elaboración del plan de empresa.

Pregunta clave 1: ¿Hay o no suficientes clientes con pedido para mi empresa?

El análisis de mercado tiene como objetivo central determinar, con un buen nivel de confianza, los siguientes aspectos: la existencia real de clientes con pedido para los productos o servicios que se van a producir; la disposición de ellos a pagar el precio establecido; la determinación de la cantidad demandada para poder elaborar una proyección de ventas; la aceptación de las formas de pago; la validez de los mecanismos de mercadeo previstos; la identificación de los canales de distribución que se van a usar; la identificación de las ventajas y desventajas competitivas; etcétera. Este análisis de mercado incluye; claro está el análisis del entorno económico y comercial, en el cual se va a mover la nueva empresa.

Este análisis es, con gran frecuencia, el más difícil del proceso y se convierte en la piedra angular de cuyos resultados se desprenden muchos otros análisis.

Pregunta clave 2: ¿Hay o no recursos tecnológicos, naturales y humanos para elaborar los productos y/o servicios que *mis* clientes demandan?

El análisis técnico tiene como objetivo central definir la posibilidad de lograr el producto o servicio deseado en la cantidad, con la calidad y al costo requeridos. Esto origina la necesidad de identificar procesos productivos, proveedores de materias primas, equipos, tecnología, recursos humanos, suministros, sistemas de control, formas de operación, consumos unitarios de materias primas, insumos y servicios, distribución de planta y de equipos, requerimientos de capacitación del recurso humano, etcétera. En resumen, debe definir la posibilidad de producir lo que se ha planteado en el análisis del mercado.

⁷ VARELA, Rodrigo. Innovación Empresarial Arte y Ciencia en la Creación de Empresas. Introducción. Colombia: Pearson Prentice Hall, 2008. 646 p.

Pregunta clave 3: ¿Se puede o no configurar el equipo empresarial y gerencial que *mi* empresa exige para ser exitosa?

El *análisis administrativo* tiene como objetivo central definir el perfil del equipo empresarial y del personal que la empresa exige; las estructuras y los estilos de dirección; los mecanismos de control, las políticas de administración de personal y de participación del equipo empresarial en la gestión y en los resultados; y, claro está, la posibilidad de contar con todos estos elementos.

Pregunta clave 4: ¿Se puede o no operar?

El *análisis legal y social* tiene como objetivo definir la posibilidad legal y social que existe, para que la empresa se establezca y opere. Temas como permisos, reglamentaciones, leyes, obligaciones, efectos sociales, tipo de sociedad, responsabilidades, entre otros, deben estudiarse detalladamente para visualizar la factibilidad de cumplir estos requerimientos legales y evitar las incidencias negativas sobre la comunidad y sobre el ambiente.

Pregunta clave 5: ¿Hay o no margen atractivo?

El *análisis económico* tiene como objetivo central determinar las características económicas del proyecto; para ello se deberán identificar las necesidades de inversión, los ingresos, los costos, los gastos, la utilidad, los puntos de equilibrio contable y económico; y determinar la posibilidad de que al vender el producto al precio establecido, la empresa deje un excedente adecuado.

Pregunta clave 6: En lo personal y profesional, ¿me siento bien siendo el líder empresarial de esta empresa?

El *análisis de valores personales* busca determinar la adecuación de la posición personal del empresario en aspectos legales, éticos morales y de gusto personal; y, sobre todo, de su carrera empresarial en relación con la actividad en sí misma y con las condiciones operativas que exige la empresa.

Pregunta clave 7: ¿Se consiguen los recursos financieros que mi empresa exige?

El *análisis financiero* tiene como objetivo central determinar las necesidades en monto y en tiempo de recursos financieros, las estrategias para llegar a las fuentes del recurso financiero, las condiciones de estas y las posibilidades reales de acceso a las mismas.

Pregunta clave 8: ¿Es mi empresa rentable y sólida económicamente?

La *evaluación integral* tiene como objetivo central determinar los indicadores de factibilidad de la empresa (tasa interna de retorno, valor presente neto, periodo de

pago descontado, balance del proyecto, puntos de equilibrio económico) y, mediante el *análisis de sensibilidad*, que cambios se pueden dar en dichos indicadores por las variaciones que genera el análisis de riesgos.

Pregunta clave 10: ¿Despierta interés, ante el público apropiado, mi plan de empresa?

El *documento final* tiene como objetivo presentar en una forma adecuada la información lograda en los nueve análisis.

Por otro lado, existe un modelo para realizar el Plan de Empresa presentado por el ⁸SENA. Consiste en resumen de cada una de las etapas de análisis para la creación de empresa, donde se especifica cuál es la información requerida para cumplir con las fases y se divide en 6 módulos:

MÓDULO 1. MERCADO

Investigación de Mercados

- Definición de Objetivos
- Justificación y Antecedentes del Proyecto
- Análisis del Sector
- Análisis de Mercado
- Análisis de la Competencia

Estrategias de Mercado

- Concepto del Producto ó Servicio
- Estrategias de Distribución
- Estrategias de Precio
- Estrategias de Promoción
- Estrategias de Comunicación
- Estrategias de Servicio
- Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo
- Estrategias de Aprovisionamiento

Proyecciones de Ventas

⁸ Guía Plan de Negocio del Sena. (en línea) Santiago de Cali. Fondo Emprender Sena [consultado 2 de diciembre de 2011]. Disponible en internet < <http://www.fondoemprender.com/>>

- Proyección de Ventas y Política de Cartera

MÓDULO 2. OPERACION

Operación

- Ficha Técnica del Producto ó Servicio
- Estado de Desarrollo
- Descripción del Proceso
- Necesidades y Requerimientos
- Plan de Producción

Plan de Compras

- Consumos Por Unidad de Producto

Costos de Producción

- Costos de Producción

Infraestructura

- Infraestructura
- Parámetros Técnicos Especiales

MÓDULO 3. ORGANIZACION

Estrategia Organizacional

- Análisis DOFA
- Organismos de Apoyo

Estructura Organizacional

- Estructura Organizacional

Aspectos Legales

- Constitución Empresa y Aspectos Legales

Costos Administrativos

- Gastos de Personal
- Gastos de Puesta en Marcha
- Gastos Anuales de Administración

MÓDULO 4. FINANZAS

Ingresos

- Fuentes de Financiación
- Formatos Financieros

Egresos

- Egresos

Capital de Trabajo

- Capital de Trabajo

MÓDULO 5. PLAN OPERATIVO

Plan Operativo

- Cronograma de Actividades

Metas Sociales

- Metas Sociales del Plan de Negocio
- Plan Nacional de Desarrollo
- Plan Regional de Desarrollo
- Cluster ó Cadena Productiva
- Empleo
- Emprendedores

MÓDULO 6. IMPACTO

- Impacto Económico, Regional, Social, Ambiental

RESUMEN EJECUTIVO

Resumen Ejecutivo

- Concepto del Negocio
- Potencial del Mercado en Cifras
- Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor

- Resumen de las Inversiones Requeridas
- Proyecciones de Ventas y Rentabilidad
- Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad

Equipo de Trabajo

- Resumen Ejecutivo

ANEXOS

5. METODOLOGÍA

5.1 ENFOQUE INVESTIGATIVO

Para el plan de creación de la empresa Adventure Ball, se realizará el análisis a cerca de los proveedores, materiales e insumos, equipos y maquinaria, personal, estrategias de ventas, y otros aspectos relacionados con la evaluación de la factibilidad de su implementación.

5.2 INSTRUMENTOS

En el presente proyecto, se implementarán fuentes de información tanto primaria como secundaria.

En relación con la información secundaria, se tendrá en cuenta investigaciones realizadas en bibliografía especializada en temas de emprendimiento, administración estratégica, servicios, mercadeo y fuentes de internet confiables y especializadas como el DANE, Cámara de Comercio de Cali, Revista Dinero y Diario Portafolio.

En cuanto a las fuentes primarias que se utilizaran, se encuentran entrevistas personales a los administradores de las empresas que actualmente prestan servicios recreativos/deportivos que incluyan paintball y/o muro de escalar. Además, se incluirá al estudio, un trabajo de campo basado en la realización de encuestas al mercado potencial a cerca de sus percepciones, gustos y preferencias en relación con este tipo de actividades.

5.3 PROCEDIMIENTO

Se realizara en un principio una investigación en fuentes bibliográficas como libros enfocados en los temas mencionados, así como páginas web que puedan contribuir en el conocimiento de la situación general tanto del sector como del servicio.

Seguidamente se realizara un trabajo de campo en el que se visite algunos lugares de paintball y muro de escalar con el fin de obtener información relevante de mano de los empresarios y/o administradores. Igualmente, se realizaran encuestas al mercado potencial a través de Google Doc. Una herramienta que permite la aplicación de encuestas utilizando el correo electrónico.

5.4 RECURSOS DE LA INVESTIGACIÓN

- Talentos Humano: estará conformado por el tutor de trabajo de grado y el estudiante investigador
- Recursos Materiales: Comprende una sala de estudio, dotada por un computador, acceso a internet, línea telefónica, necesarios para poder realizar la investigación.
- Recursos Financieros: comprende pasajes de transporte, impresiones, asesores externos a la universidad.

6. RESUMEN EJECUTIVO

6.1. CONCEPTO DEL NEGOCIO

Básicamente esta idea consiste en la creación de una empresa dedicada a prestar un servicio de entretenimiento. El concepto que pretendemos adoptar es el de un centro de esparcimiento pero con un sentido pedagógico, empleando una metodología en la que el juego es la mejor herramienta de aprendizaje.

Se ofrecerán actividades lúdicas y deportivas como paintball y muro de escalar como eje principal, además se pretende adicionar a la idea de negocio después de su constitución, una zona de comidas y bebidas, así como una piscina de pelotas y una “sala de spinning” o alguna actividad tipo gimnasio, con el fin de ampliar el portafolio de servicios y brindar una propuesta integral a los clientes. Vale la pena aclarar que con esta oferta adicional lo que se quiere es alquilar el espacio para que un tercero se encargue de su administración y comercialización.

La función social que se realizará será la generación de empleo. Para eso se contratará un personal que cumpla con alguna de las siguientes condiciones: ser cabeza de familia, o acoger a jóvenes sin experiencia laboral que por tanto necesitan una oportunidad para ingresar al sector laboral, ayudando de esta manera al sostenimiento de sus familias. Cabe resaltar que el personal contratado además deberá cumplir con otros requisitos indispensables; ser expertos en estrategias, liderazgo, escalada y otras habilidades que se describirán en el desarrollo del proyecto.

Las necesidades del mercado a satisfacer son las de deporte y recreación que como se mencionó anteriormente en el Plan Local de Deporte, cumplen una función indispensable en los ámbitos socioeconómicos y sociopolíticos en el desarrollo de la comunidad.

El negocio estará dirigido para prestar servicios a empresas medianas, empleados o particulares interesados en profundizar prácticas trabajo en equipo, liderazgo y estrategias. Estas personas se caracterizan por su inclinación a realizar actividades deportivas, que quieren divertirse, les gusta aprender, sienten interés por prácticas como el paintball y el muro de escalar.

6.2 POTENCIAL DEL MERCADO EN CIFRAS

El potencial mercado se ha realizado teniendo en cuenta el análisis del mercado y la segmentación, a partir de lo cual se definieron de segmentos:

Según datos del Censo 2005 del DANE y una investigación de la Universidad Icesi⁹ acerca de las comunas de Cali, se tiene una estimación del mercado potencial de la ciudad de Cali: el 8.9% de las empresas caleñas se ubican en la Comuna 2, de las que el 2,4% son empresas medianas, lo anterior refleja un total de 110 entidades que aunque es un número pequeño si es un mercado objetivo alcanzable y realista.

Por otro lado, se encontró un potencial de mercado de 38810 hombres y mujeres de estrato medio, medio-alto con edades desde 14 a 35 años que residen en la Comuna 2, que representa el 5% de la población caleña. De estos se establecerá como objetivo llegar al 2% de esta población, es decir 776 clientes potenciales para el primer año, teniendo en cuenta que sean personas que cumplan con el perfil de usuario y su inclinación hacia la práctica de actividades deportivas.

6.3 VENTAJAS COMPETITIVAS Y PROPUESTA DE VALOR

Las ventajas comerciales

En la actualidad los simuladores o el desarrollo de elementos tecnológicos generan un mayor interés, es por eso que este proyecto cuyo valor agregado se concentra en la generación de espacios ambientados recobra importancia y una mayor viabilidad, teniendo en cuenta las exigencias demandadas por los usuarios. Esta idea consiste en diseñar una cancha de paintball de forma que el escenario sea temático, se utilicen elementos como sonido, un montaje que recree un ambiente natural que mezcle características de selva y bosque.

Las ventajas técnicas

Disponer de un personal preparado y calificado. Los colaboradores de Adventure Ball serán certificados de trabajo en alturas. Para dar cumplimiento al reglamento

⁹ARCOS, Mauricio, SOLANO Julieth, LLANOS Rocío, GALLEGOS Ana. Una Mirada Descriptiva A Las Comunas De Cali. (en línea) Santiago de Cali: Universidad Icesi 2007 [citado 20 de agosto de 2011] Disponible en internet <http://www.icesi.edu.co/jcalonso/images/pdfs/Publicaciones/una_mirada_descriptiva_a_las_comunas_de_cali.pdf> p.20

establecido por el Ministerio de la Protección Social, los instructores estarán capacitados, evaluados y certificados por el SENA, para realizar trabajos seguros en alturas. Aunque la competencia posee un personal preparado no todos están certificados para realizar este tipo de trabajo, por tal razón esto se convierte en una ventaja competitiva que genera credibilidad y confianza para los clientes.

De igual forma, los instructores estarán capacitados en técnicas para prevenir y controlar los riesgos a los que están expuestos los practicantes, tendrán competencias en atención de primeros auxilios.

Las ventajas financieras, fiscales y contables

No se registra endeudamiento debido a que se pretende utilizar el apoyo de programas como el Fondo Emprender del SENA y, por tanto, no reduce la capacidad de crédito de forma de que se podrá disponer de esta opción en otros casos cuando sea necesario.

El valor agregado que proporciona Adventure Ball para sus clientes es la posibilidad que tendrán de mejorar y/o estimular las habilidades y competencias de desempeño importantes en su vida laboral, personal y social, de allí que a través de las actividades deportivas y recreativas que propone el proyecto contribuyan para que las personas aprendan a enfrentar sus miedos, vencer obstáculos, canalizar energías, entre otras cosas.

Adventure Ball es una entidad que permitirá cumplir con ese aspecto, en el que los clientes podrán no solo adquirir un servicio básico sino tener la oportunidad de aprovecharlo como una herramienta pedagógica que servirá para mejorar habilidades sociales indispensables en el desarrollo del ser humano. Los instructores estarán capacitados en temas como liderazgo, estrategia, entre otros, de forma que realicen actividades enfocadas a resolver problemas específicos que los clientes pretendan resolver o mejorar.

Todo lo anterior, por supuesto involucrando la ambientación de los escenarios de forma que los ejercicios adquieran un toque realista, facilitando y potencializando el aprendizaje.

6.4 RESUMEN DE INVERSIÓN INICIAL

Inversión inicial

Descripción

• Mobiliario y equipamiento informático	\$ 3.480.000,00
• Maquinaria, útiles y herramientas	\$ 54.674.900
• Acondicionamiento del local	\$ 5.000.000
• Gastos de puesta en operación	\$ 1.530.000,00
• Creación de página web	\$ 400.000
Total	\$ 65.084.900,00

Dentro del rubro de maquinarias, útiles y herramientas se contempló el equipo para paintball y muro así como la cancha de paintball y el muro de escalar. Además se incluye la piscina de pelotas.

La adecuación del terreno se refiere específicamente a las mejoras o arreglos que se deban realizar en las instalaciones de la empresa, en este caso se trata de la oficina y la zona de atención a los clientes.

Aportes Emprendedores:

1. Diana Suarez(Socio primario)	\$10.039.900
2. Oscar Riascos (Socio Secundario)	\$5.000.000
Total aportado	\$15.039.900,00
Solicitud al Fondo Emprender:	
Recurso solicitado Fondo emprender	\$50.045.000

TOTAL **\$65.084.900**

6 .5 PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD

La proyección de ventas es la siguiente, en donde se puede apreciar año a año cuantas unidades se van a vender, los precios de ventas aproximados. El aumento en las ventas está basado en una proyección de crecimiento para Colombia, realizado por **Interbolsa**, empresa Comisionista de Bolsa.

El consumo de los hogares: gasto bandera de la recuperación

Las expectativas de los consumidores, junto con un crecimiento de la cartera de consumo, bajas tasas de interés y reducción de los precios de bienes de consumo han generado un escenario propicio para la recuperación de este gasto (62% del PIB). Durante 2010, el consumo de los hogares ha mostrado una solida

recuperación jalonando el sector comercial y la importación de bienes de consumo. Según la encuesta de opinión del consumidor, termómetro principal para medir la disposición de gasto de los hogares, la confianza se encuentra en niveles muy superiores a los registrados en 2008 y 2009, evidenciando una mejor situación de los hogares. Con datos a septiembre, durante el 2010 la confianza ha registrado un balance promedio de 22.8 puntos, superior al visto en 2009 (3.1) y 2008 (18) aunque menor a 2007 (30.1). Para 2010, el gasto de los hogares estará alrededor de 4.5% con unas perspectivas de crecimiento superiores al 5.5% durante los próximos años¹⁰.

Cuadro 1. Crecimiento del PIB por el lado de la Demanda.

TABLA 2. CRECIMIENTO PIB POR EL LADO DE LA DEMANDA

SECTOR	2010E	2011E	2012E	2015E	2020E
Importaciones	10,00%	10,30%	11,01%	6,52%	8,14%
Consumo final	1,62%	4,09%	2,58%	2,14%	1,69%
Hogares	4,50%	5,53%	5,91%	3,72%	1,58%
Gobierno	2,90%	2,00%	2,00%	1,00%	2,05%
Inversión	3,70%	8,03%	9,74%	10,71%	11,79%
Exportaciones	4,00%	9,91%	9,84%	6,15%	5,82%
Total demanda	4,34%	4,82%	5,73%	5,74%	5,80%

Fuente: Cálculos InterBolsa

Fuente: Colombia 2011-2015: Rumbo Al Crecimiento Sostenido. Grupo Interbolsa. .2011. Disponible en internet <http://www.interbolsa.com/images/Colombia20112015crecimiento.pdf>>

Cuadro 2. Proyección de Ventas para el Año 1, 2, 3, 4 y 5.

paquetes	descripción pa	tarifas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
paquete 1	PAINTBALL	\$ 18.000	\$ 2.340.000	\$ 2.478.294	\$ 2.620.052	\$ 2.764.155	\$ 2.920.883
paquete 2	PAINTBALL	\$ 22.000	\$ 6.600.000	\$ 6.990.060	\$ 7.389.891	\$ 7.796.335	\$ 8.238.388
paquete 3	PAINTBALL	\$ 26.000	\$ 6.864.000	\$ 7.269.662	\$ 7.685.487	\$ 8.108.189	\$ 8.567.923
paquete 4	PAINTBALL	\$ 33.000	\$ 16.500.000	\$ 17.475.150	\$ 18.474.729	\$ 19.490.839	\$ 20.595.969
paquete 5	MURO	\$ 8.000	\$ 3.968.000	\$ 4.202.509	\$ 4.442.892	\$ 4.687.251	\$ 4.953.019
paquete 6	MURO	\$ 7.000	\$ 3.220.000	\$ 3.410.302	\$ 3.605.371	\$ 3.803.667	\$ 4.019.335
TOTAL			\$ 39.492.000	\$ 41.825.977	\$ 44.218.423	\$ 46.650.436	\$ 49.295.516

La rentabilidad esperada está proyectada para el año 2 y 3 en 5,91% y 5,72% respectivamente con respecto al crecimiento proyectado del PIB de productos y

¹⁰ Colombia 2011-2015: Rumbo Al Crecimiento Sostenido (en línea) Colombia. Grupo Interbolsa. .2011. [Consultado 3 de diciembre de 2011] Disponible en internet <<http://www.interbolsa.com/images/Colombia20112015crecimiento.pdf>>

servicios de consumo. Lo que indica que el negocio es más rentable comparado con el porcentaje 3% que renta una inversión en un banco actualmente.

6.6 CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD

Analizando el cuadro del estado de resultados es posible concluir que para el primer año la empresa arroja resultados negativos y se generan pérdidas en lugar de utilidades aspirando a una rentabilidad del 5%. Seguidamente al constatarse esta cifra con el porcentaje del PVN se obtiene un valor negativo; esto indica que a la compañía aun le faltan \$52.747.510,6 para recuperar la inversión inicial, casi que su totalidad que es \$55.455.000,00.

La TIR (Tasa Interna de Retorno) para el primer es año nula, esto quiere decir que durante el año 1 no se alcanzara rentabilidad pues todos los valores que se obtienen son negativos.

Consecuente con lo anterior, se puede inducir que al plazo de 5 años la empresa no logra ser factible evaluándola a una tasa de rentabilidad del 30%, cercana a la Tasa de Usura para diciembre de 2011 de 29,09% Efectiva Anual, pues el VPN para los cinco primeros años será \$ 327.973.818,3, valor en el que se disminuirá la riqueza de la empresa.

Cuadro 3. Equipo de Trabajo

Nombre y Cargo	Educación	Competencias y Habilidades
Diana Suarez Gerente/ Administrador	- Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales -	Responsabilidad, constancia, disciplina, emprendimiento, trabajo en equipo, habilidades importantes para un buen emprendedor. Conocimientos: experiencia en investigación de mercados, estrategias de mercadeo, competencias útiles para sostenimiento y crecimiento del negocio.
Oscar Riascos Socio Secundario/	- Diseñador grafico	Liderazgo, Capacidad de aprendizaje, amabilidad, generosidad, sinceridad, emprendimiento, vocación hacia el servicio. Conocimientos: manejo de maquinas litográficas offset, programas de diseño grafico y estampado screem. Competencias relevantes en el diseño y ambientación de espacios para la propuesta de valor del proyecto.

7. OBJETIVO GENERAL DE LA EMPRESA

Prestar servicios de recreación y deporte, disponiendo de un equipo capacitado que brinde un servicio de calidad y con valor agregado.

7.1 OBJETIVO SOCIAL

Comercializar servicios de recreación y el deporte como actividades que desarrollan capacidades, habilidades humanas tales como la autonomía, la autoestima, la autoconfianza, el trabajo en equipo, el liderazgo y la estrategia.

7.2 OBJETIVO ECONÓMICO

Crear una empresa que ejerza una actividad comercialmente rentable, que además colabore en la generación de empleo y de paso con el desarrollo económico de la región.

Lograr durante el primer año utilidades mayores al 1% de la inversión

7.3 OBJETIVO AMBIENTAL

Lograr mediante la actividad económica que se contribuya positivamente con el sostenimiento del medio ambiente

7.4 OBJETIVO DE MERCADEO

Lograr que la planta física este adecuada y sea agradable visualmente, de forma que se convierte en un diferenciador frente a la competencia y sea referenciado por estas características

Conseguir una participación en el mercado del 2% durante el año 2012

7.5 OBJETIVO FINANCIERO

Obtener una Tasa Interna de Retorno de 10% porcentaje mayor al 3% Efectivo Anual que se obtendría en un banco desde el año 2 en adelante.

7.6 MISIÓN

Brindar servicios de entretenimiento, recreación y deporte, como escalada en interior y paintball, entre otros, para satisfacer las necesidades del mercado de la ciudad de Cali, con alta calidad y responsabilidad con el medio ambiente para obtener la rentabilidad y utilidades que garanticen la supervivencia y el crecimiento de la empresa.

7.7 VISIÓN

Ser para el año 2015 una empresa líder y de alto reconocimiento en la prestación de servicios de entretenimiento, recreación y deporte, que busca satisfacer todas las necesidades de nuestros clientes de forma que se logre desarrollar nuestra misión y posicionarnos a nivel local.

7.8 ANTECEDENTES

La idea de crear este proyecto surgió hace aproximadamente 4 años de la inspiración de Oscar Riascos uno de los emprendedores. En esa época se encontraba estudiando en el colegio en el grado 11° y una de sus aficiones era jugar **Call of Duty** (videojuego sobre la Segunda Guerra Mundial), los fines de semana con su mejor amigo.

Así fue como en una de las ocasiones en las que Oscar se disponía a ir hacia la sala de internet en donde jugaba con su amigo, estaba cerrado el lugar. Después de pensar en otras opciones para aprovechar su tiempo libre divirtiéndose, y sin encontrar muchas alternativas decidieron ir a jugar paintball debido a que esta actividad para ellos era muy similar al videojuego; pero en la vida real, entonces fueron al Campo de Paintball de la Bocha, que era el único lugar cercano al cual asistir.

Al llegar al lugar, vieron que la cancha era muy plana era un predio grande pero no había más que unos cuantos inflables, encontraron que el campo no poseía ningún atractivo diferente que lo hiciera ver creativo o novedoso que lograra cumplir con sus expectativas, que eran encontrar un sitio en el que pudieran ver y experimentar con elementos similares a los del videojuego (trincheras, muros, casas, costales de arena) además en éste también se podía en quipos para capturar la bandera del equipo contrario o dominar el campo de batalla del equipo adversario, en cambio en el sitio al que fueron no se aplicaba ninguna estrategia en la partida, el único objetivo era acabar con los oponentes eliminándolos uno a uno.

Unos días después, Oscar y su amigo ingresaron al SENA al curso de Emprendimiento Empresarial y como el objetivo de éste era realizar un proyecto final de creación de empresa se les ocurrió dos ideas: debido a su afición a los juegos on line pensaron en crear una sala de videojuegos en la que se pudiera jugar con personas de otros países a través de la red, pues en aquella época eran escasos estos lugares. La otra idea era montar un campo de paintball intentando imitar los elementos y características del juego Call of Duty.

Así pues, estando en la universidad se escucho la noticia de que se crearía el Centro Institucional de Emprendimiento Empresarial CEEI de la Universidad Autónoma de Occidente y de que había una modalidad de proyecto de Grado que consistía en la realización de un Plan de Empresa, a través del cual se podía formalizar y estructurar las ideas de negocios con el apoyo y la asesoría de docentes expertos en emprendimiento.

De esta forma fue como la idea se concreto con el apoyo del CEEI. Para esto decidí tomar las materias de la línea de emprendimiento con el fin de dar forma a la iniciativa y poco a poco ir tomando las bases necesarias para construir el proyecto. Hasta el momento el Plan de Empresa se encuentra en la fase de investigación y análisis, con lo que se pretende evaluar la factibilidad del negocio y posteriormente tomar la decisión de dar inicio o no a este.

8 MÓDULOS

8.1 MÓDULO DE MERCADEO

8.1.1 Análisis del Sector en Colombia.

Sector de servicios en Colombia (ver cita)

En Colombia la medición de la producción y el comercio de servicios se está desarrollando por dos vías, mediante las cifras de la Balanza de Pagos elaboradas por el Banco de la República y por la Encuesta Anual de Servicios y la Muestra Trimestral de Servicios que desde el año 2007 viene desarrollando el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE.

La Encuesta Anual investiga la estructura del sector: La Muestra Trimestral surgió para atender la necesidad de disponer de indicadores coyunturales de la producción y el empleo del sector, que permitan su análisis y seguimiento continuo. Estas dos encuestas son el resultado de un esfuerzo interinstitucional de este Ministerio, el DANE, el DNP y el Banco de la República, que mediante el Comité de Estadísticas de Servicios, están trabajando para mejorar la calidad de las estadísticas del sector servicios y el análisis de las exportaciones de los mismos.

En la Encuesta Anual de Servicios el DANE realiza un muestreo entre empresas de servicios para un grupo de actividades económicas, analizando las variables de producción bruta, empleo, valor agregado, remuneraciones y productividad. La encuesta revela que para el año 2008, la producción bruta real de las actividades de servicios creció por encima de 3% respecto al año 2007.

La Muestra Trimestral de Servicios investiga las empresas de servicios que ocupan 50 o más personas o cuyos niveles de ingresos anuales son mayores o iguales a \$5000 millones y que desarrollan alguna de las siguientes actividades: hoteles y restaurantes; almacenamiento, comunicaciones y actividades complementarias y auxiliares de transporte; actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler; actividades relacionadas con la salud humana; servicios de educación superior; **actividades de entretenimiento** y otras actividades de servicios.

De acuerdo con los resultados de la Muestra Trimestral de Servicios en el año 2008, los ingresos operacionales reales de los servicios investigados crecieron 4,8% con relación a 2007; el empleo aumentó 5,9%.

El análisis anterior realizado por el DANE, refleja varios aspectos importantes. Uno de ellos es que el sector del servicio como consecuencia de su joven desarrollo y crecimiento, viene a ser examinado con más detalle hace relativamente poco tiempo por lo cual la información a la que se puede acceder no es muy profunda o amplia.

Sin embargo esto no quiere decir que no sea un sector en auge, con probabilidades de mayor desarrollo.¹¹

Por otro lado, refiriéndose específicamente al entrenamiento es evidente que los indicadores de crecimiento económico comprueban su progreso, señalado en los ingresos producidos por este tipo de empresas que al compararse con otros sectores es bastante sobresaliente, incluso puede verse en ejemplos claros de organizaciones colombianas que han tenido gran éxito en el mercado, una de ellas es CINECOLOMBIA.

Teniendo en cuenta la necesidad de arrojar cifras más concretas para el análisis del sector de servicios en Colombia el DANE realizó una encuesta a empresas pertenecientes al mismo. Para ello tuvo en cuenta aspectos importantes para dar a conocer como el número de empresas según actividad económica. De esta manera las organizaciones prestadoras de servicios de entretenimiento que hacen parte del objeto en estudio de esta investigación, representan un 13.9% del total con un aproximado de 151 empresas.

Gráfica 1. Número de Empresas según actividad Económica



Fuente: La Encuesta Anual de Servicios – 2008-2009. (En línea). Colombia. DANE. 2008-2009 [. Disponible en internet <http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/presentacion_eas_2009.pdf>

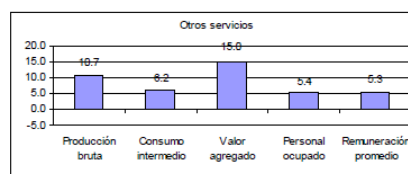
¹¹Comercio de Servicios. (en línea). Colombia. Ministerio Industria y Comercio 2011. [consultado 8 de septiembre de 2011]. disponible <<http://www.mincomercio.gov.co/eContent/NewsDetail.asp?ID=5393&IDCompany=7>>

La Encuesta Anual de Servicios – 2008-2009¹² realizada en empresas en el país dedicadas a la prestación de servicios, fue puesta en práctica con el propósito de obtener la información necesaria para la estimación de los principales agregados económicos ingresos, gastos, personal ocupado, remuneraciones y movimiento de activos fijos, cuyos resultados para las entidades destinadas a Actividades de cinematografía, radio, televisión y otras actividades de entretenimiento se muestran a través del siguiente cuadro:

Gráfica 2. Clasificación de Servicios. Otros Servicios

Otros servicios*

Variable	Variación 2008-2009
Producción bruta	10.7
Consumo intermedio	6.2
Valor agregado	15.0
Personal ocupado	5.4
Remuneración promedio	5.3
Coficiente técnico 2009	46.8



Fuente: La Encuesta Anual de Servicios – 2008-2009. (En línea). Colombia. DANE. 2008-2009 [. Disponible en internet

<http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/presentacion_eas_2009.pdf>

En su análisis, se puede concluir que la variación obtenida de un año a otro, si bien no es muy alta por lo menos demuestra un cambio positivo con un crecimiento moderado que indica estabilidad y sostenimiento a futuro.

Asimismo, según un estudio publicado por la revista **Portafolio**¹³ existe un futuro promisorio para el sector de servicios de entretenimiento en Colombia, por lo cual las expectativas de crecimiento son altas en relación con la disposición de compra por parte de los usuarios y de las tendencias que marcan la pauta de desarrollo para el sector ya mencionado. Así pues se estableció que:

¹²La Encuesta Anual de Servicios – 2008-2009. (en línea). Colombia. DANE. 2008-2009 [consultado 10 de septiembre de 2011]. Disponible en internet <http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/presentacion_eas_2009.pdf>

¹³QUENDO, Catalina. Colombia crecerá 11,2% en entretenimiento y medios. Cultura y Entretenimiento. Agosto 9 de 2011. Revista Portafolio [citado 12 de septiembre de 2011] <http://www.eltiempo.com/economia/bienestar/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-10126664.html>

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

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

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

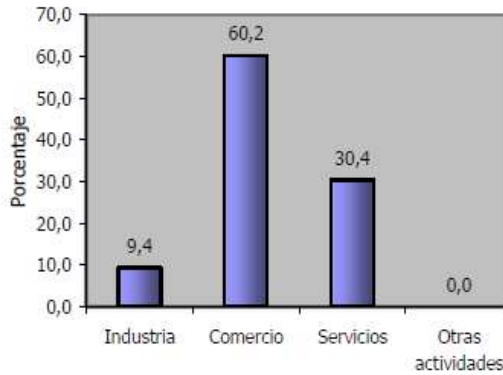
Cada año los colombianos gastan en medios y entretenimiento, sin contar Internet, 3.796 millones de dólares y según este estudio ese gasto aumentará 8,2 % por año, es decir que llegaría a los US\$ 5.621 millones en 2015, último año proyectado. Para el caso de Latinoamérica se prevé que Brasil tenga el crecimiento más rápido y que para el 2015 se instale como el séptimo en el mercado del mundo en el sector por encima de Italia, Canadá y Corea del Sur.

8.1.2 Análisis del Sector en Cali. Para el análisis de las empresas dedicadas a la prestación de servicios en la ciudad de Cali, se tuvo en cuenta el último ¹⁴Censo realizado por el DANE en el año 2005. Se refiere el modulo económico dentro del cual existe información valiosa para estudiar en términos de cantidad de establecimiento, personal ocupado entre otros.

¹⁴Censo DANE Cali 2005. (en línea). Colombia. DANE. 2005. [citado 12 de septiembre de 2011] Disponible <http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/76001T7T000.PDF>

Gráfica 3. Establecimientos Según Actividad Económica

Establecimientos según actividad económica

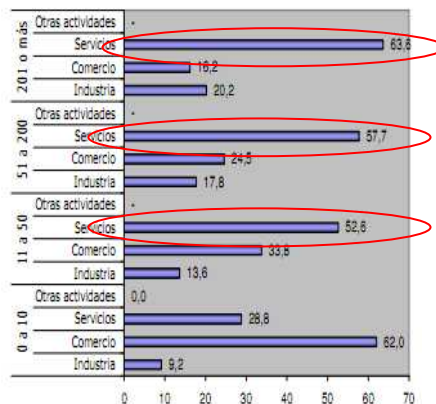


Fuente: La Encuesta Anual de Servicios – 2008-2009. (En línea). Colombia. DANE. 2008-2009 [. Disponible en internet <http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/presentacion_eas_2009.pdf>

La grafica muestra que el mayor porcentaje de establecimientos hasta ese momento se dedicaba al comercio con un total de 60,2%, en segundo puesto se ubican los servicios con un porcentaje de 30,4%; lo que refleja que si bien el sector de los servicios en Cali no es el líder si es uno de los más importantes, en evolución y progresivo crecimiento.

Gráfica 4. Establecimientos Según Escala de Personal por Actividad Económica

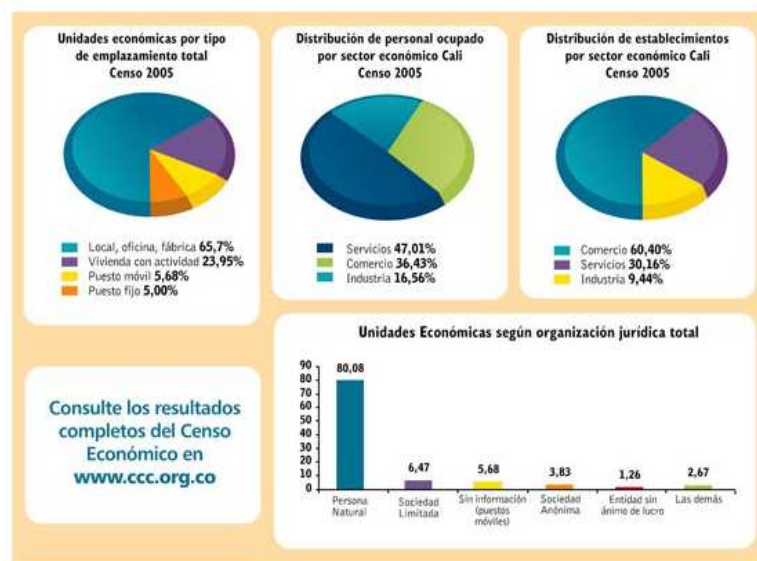
Establecimientos según escala de personal por actividad económica



Fuente: La Encuesta Anual de Servicios – 2008-2009. (En línea). Colombia. DANE. 2008-2009 [. Disponible en internet <http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/presentacion_eas_2009.pdf>

De otra manera, el cuadro anterior visibiliza dos aspectos interesantes. Uno de ellos es que las empresas de servicios tienen un amplio número de personal ocupado, lo que implica que este tipo de compañías se convierten en fuertes motores o generadores de empleo en la ciudad de Cali. Por otro lado, como se observa claramente en la imagen que presenta cuatro escalas diferentes según la cantidad de empleados en las organizaciones, en tres de estos el sector de los servicios es el que encabeza el grupo, ratificando así que las empresas de este tipo presentan un buen incremento.

Gráfica 5. Resultados del censo económico 2005



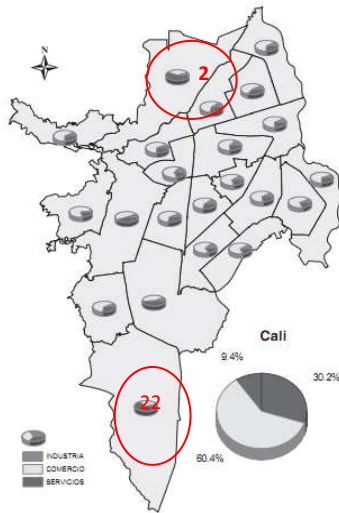
Fuente: Censo económico de Cali y Yumbo. (en línea) en Revista Acción. Santiago de Cali. Edición 90. Noviembre 2007
 <<http://www.ccc.org.co/archivo/revista-accion/090/20.html>>

En lo referente al tipo de organización jurídica, se observa en la grafica proporcionada por la Cámara de Comercio de Cali¹⁵, que el 80,4% está en manos de personas naturales, lo que sugiere que las condiciones para crear empresa están dadas, sin embargo las personas aun no se concientizan de la importancia de constituirse bajo una forma que garantice más flexibilidad en las organizaciones de allí el interés por constituir Adventure Ball como una S.A.S.

¹⁵ Censo económico de Cali y Yumbo. (en línea) en Revista Acción. Santiago de Cali. Edición 90. Noviembre 2007 [consultado 4 de agosto de 2011]: <<http://www.ccc.org.co/archivo/revista-accion/090/20.html>>

En lo relacionado con el nivel de informalidad de los establecimientos, se encontró que cerca del 43,4% no tienen matrícula mercantil y que el 8,2% de las unidades económicas son móviles.

Gráfica 6. Distribución por sectores económicos en las unidades económicas en Cali

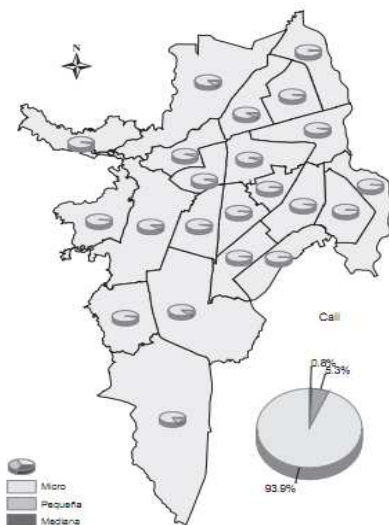


Distribución por sectores económicos en las unidades económicas en Cali

El censo económico nos permite identificar el número, tipo, actividad económica y empleo generado por las unidades económicas en cada una de las comunas. Por ejemplo, de todas las unidades económicas en Cali, el 30,2% es de servicios, encontramos comunas con vocación hacia los servicios como las comunas 22 y 2, asimismo el estrato 6 se concentra en estas comunas

Fuente: Investigación Universidad ICESI. *Una Mirada descriptiva a las comunas de Cali.2007.* Disponible en internet http://www.icesi.edu.co/jcalonso/images/pdfs/Publicaciones/una_mirada_descriptiva_a_las_comunas_de_cali.pdf

Gráfica 7. Unidades económicas según el tamaño



Unidades económicas según el tamaño

En Cali, el 93,9% de las unidades económicas corresponden a microempresas (teniendo en cuenta el número de empleados), el 5,3% a pequeña empresa, el 0,8% a mediana y solo el 0,9% corresponde a grandes empresas

Fuente: Investigacion Universidad ICESI. *Una Mirada descriptiva a las comunas de Cali.2007.* Disponible en http://www.icesi.edu.co/jcalonso/images/pdfs/Publicaciones/una_mirada_descriptiva_a_las_comunas_de_cali.pdf

8.1.3 Desarrollo Tecnológico. Uno de los avances que se puede apreciar de las actividades que se proponen dentro del plan de empresa es el paintball electrónico de interior, de la compañía Quasar Elite, empresa líder en la explotación de centros de ocio quien ha lanzado un nuevo producto de entretenimiento y diversión dirigido al público juvenil, aumentando el abanico de productos para este concepto de negocio. La actividad estrella es el juego láser en el que, los jugadores equipados con chaleco y desactivador láser se sumergen en un laberinto repleto de efectos especiales con la misión de desactivar a los jugadores del equipo contrario y defender su base galáctica. Quasar Ball¹⁶, es un paintball electrónico de interior dirigido a todas aquellas personas que buscan diversión, acción y deporte en su tiempo de ocio. Este producto recoge la tecnología del juego láser unido a la adrenalina del “paintball”, pero al jugarse en locales cerrados y con bolas sin pintura eliminan todos los inconvenientes de este juego.

Diseño de muros de escalar por Materiales¹⁷: existen muros fabricados en base a resinas y fibra de vidrio.

Muros de Resina: Estos se fabrican en base a Resinas y fibra de vidrio, son muy resistentes a casi todo y pueden durar en el exterior (intemperie) por muchos años. Estos tienen también la ventaja que se pueden desarrollar casi de cualquier forma que se imagine.

Muros de Madera: Estos muros se fabrican de tablonces de madera “apilados”, su principal ventaja, es que son más económicos que los fabricados en resina. Los muros de triplay son para interiores y los de madera se pueden usar en exteriores pero tienen muy poca resistencia a los elementos comparado con los muros de resina.

¹⁶ABELA, Pablo. Quasar Elite presentó Quasar Ball, su paintball electrónico de interior, en Expofranquicia 08” disponible. (en línea). España. Top Franquicias. 2008. [consultado 3 de agosto de 2011]. Disponible en internet <<http://tinyurl.com/3lqmbz>>

¹⁷ Muros de escalar. (en línea) México. EcoProjects. 2011. [consultado 3 de agosto de 2011] Disponible en internet <<http://tinyurl.com/3d377j9>>

8.1.4 Análisis del mercado. De acuerdo a un análisis realizado por el diario El Tiempo¹⁸, los países emergentes seguirán siendo un mercado con oportunidades para las empresas.

Según el informe de la consultora Deloitte las tendencias de consumo se verán influenciadas por el crecimiento de la clase media en los países emergentes, por lo que se espera que la demanda de productos y servicios se incremente de igual modo.

Este mercado aumenta y con él las oportunidades de un mayor consumo para las empresas que se especializan en atender al consumidor final. Además, este crecimiento ha promovido la oportunidad de que las mujeres tengan mayor educación, incrementando así la participación femenina en la mano de obra y el aumento en el número de hogares con dos ingresos produce un incremento en la demanda de productos modernos de conveniencia.

Por otro lado, medida que se hace más grande la clase media, con frecuencia hay un incremento en la disponibilidad del crédito al consumo. Esto hace posible que los consumidores decididos hacer préstamos para comprar artículos de alto valor.

Un ejemplo claro de estas compras se representa en el aumento del número de automóviles en los principales mercados emergentes, esto provoca un cambio en el estilo de vida. “Tener un carro permite una mayor libertad para elegir dónde hacer compras o ir a divertirse, así como gastar mayores cantidades en cada salida de compras y, por lo tanto, hacer adquisiciones más lejos del hogar. Por último, permite que se le dé una mayor importancia a la diversión y al tiempo libre. Como tal, puede acrecentar significativamente la demanda de servicios de viajes y **entretenimiento**”.

De otra forma, la tecnología de las comunicaciones ha innovado la forma de comprar. Los usuarios tienen más acceso a la información acerca de compañías, productos, servicios, precios y disponibilidad, por lo que son más exigentes. Además, la información también es reciente y se actualiza constantemente, por lo que esperan mayor responsabilidad de estas con la sociedad y el desarrollo sustentable.

¹⁸ Consumidores del 2020 serán más interactivos. (En línea).Revista Portafolio. Colombia. 12 de Agosto de 2011. [consultado 23 de agosto de 2011]: Disponible en <http://www.eltiempo.com/economia/negocios/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-10147905.html>

Igualmente, existe la opción de que los usuarios se comuniquen y puedan intercambiar información, opiniones entre ellos de manera más rápida y fácil, a través del uso redes sociales y páginas web.

Para los consumidores es más importante sentirse escuchados y bien atendidos por las empresas a través de cualquier medio, que ser atacados por la publicidad masiva que intenta persuadirlos para comprar.

8.1.5 Consumo aparente. El siguiente es un artículo redactado por la Revista Dinero a través de la cual se pueden observar tendencias de consumo y distribución de los ingresos en los hogares colombianos.

La Revista Dinero e Invamer Gallup han emprendido un proyecto de medición de tendencias de consumo, que ya lleva dos ediciones. Esta encuesta, que tiene lugar cada dos años en las 4 ciudades más grandes del país, permite identificar qué está ocurriendo en el consumo de los colombianos.

Los resultados dejan ver una sociedad en pleno proceso de cambio en sus hábitos. Los colombianos se muestran confiados en su capacidad adquisitiva y aumentan su consumo a tasas altas. Pero eso no ocurre en la misma forma en todos los niveles de ingreso. Mientras los estratos 1, 2 y 3 incrementan sus compras de consumo durable, el estrato 4 está atrapado en un dilema típico de la clase media. Frenó el crecimiento de su consumo total y su capacidad de gasto se ha visto comprometida por la expansión de algunos renglones como educación, salud y pago de deudas. Desde el punto de vista de los ganadores, se destacan las comunicaciones y la remodelación de los hogares, que están en franca expansión, pues muchas familias buscan recuperarse de un atraso en el consumo¹⁹.

¹⁹ ¿En Qué Gastan Los Colombianos?. (en línea) Dinero.com. Colombia. Junio 22 de 2007 [consultado 23 de abril de 2011]. Disponible en internet <http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/gastan-colombianos_27318.aspx>

Gráfica 8. Los Gastos de los Hogares Colombianos

LOS GASTOS DE LOS HOGARES COLOMBIANOS

\$1.789.423

es la suma que gastan en promedio los hogares de las 4 principales ciudades del país, según la encuesta de Invamer Gallup para Dinero. Esto significa un crecimiento del 18% frente al mismo estudio de hace dos años. Los gastos y sus cambios, por estratos son los siguientes:

ESTRATO	2004	2006
1	\$834.550	\$1.100.362
2	\$1.111.884	\$1.285.192
3	\$1.451.967	\$1.623.470
4	\$2.824.706	\$2.932.032
5 y 6	\$3.702.156	\$5.037.648

Fuente: Consumo en julio fue de \$27,80 billones. (En línea) Revista Dinero. Colombia. Agosto 14 de 2010. Disponible en internet <http://www.dinero.com/actualidad/pais/articulo/consumo-julio-2780-billones/101226>

La investigación de Invamer Gallup realizó 600 encuestas en Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla, ciudades que representan más del 55% de la capacidad de consumo en el país. “Se trata de una aproximación a lo que gastan los colombianos, para entender comportamientos en ese gasto”, dice Jorge Londoño, gerente de Invamer Gallup.

Al comparar los resultados de la encuesta de 2006 con los de 2004, aparece que el consumo de los hogares creció en cerca de 18% en estos años. Una vez descontada la inflación, se acerca a 7,5 puntos reales, cifra que próxima al estimado del DANE sobre el crecimiento del consumo total de los hogares entre 2004 y 2005, que es de 8,8%.

Los gastos presentan una concentración en un número limitado de renglones. Según la encuesta de Invamer Gallup, la suma de vivienda y alimentación representa el 51% del total de los gastos de las familias. El grupo conformado por transporte, educación, **esparcimiento** y vestuario-calzado aporta otro **25%**. El resto se divide en un número amplio de renglones de gasto.

Los gastos en entretenimiento se incrementaron 39% en el estrato 2 y 27% en el estrato 3. Los gastos asociados a la práctica de deportes, el alquiler de videojuegos y películas y las salidas a restaurantes y bares aumentaron en estos estratos. Es notable, también, que este es uno de los renglones de gasto en los que se ve más afectado el estrato 4, pues el total de los recursos en esparcimiento cayó 39%.

El crecimiento del consumo se ha visto impulsado por el incremento de la penetración del comercio en los estratos de menor ingreso y la agudización de la competencia.

“Los sectores que más crecen son los niveles medios y medios bajos para nuestras categorías. En ellos, el consumidor ha ido migrando de marcas baratas o productos de bajo valor agregado, a marcas conocidas que les ofrecen mejor calidad y confianza”, dice Antonio León de la Barra, vicepresidente de mercadeo de Unilever Andina.

Por otro lado, el consumo también se ve afectado por los impuestos que se cobran y que deben restarse a los ingresos de las personas, de esta manera si estos aumentan es muy probable que el gasto se disminuya, de allí su impacto en el consumo de los hogares.

8.1.6 El consumo per-cápita. De acuerdo a la Revista Dinero

El Consumo en Colombia en julio fue de \$27,80 billones. Esta cifra representa una variación de 1,58% con los resultados de junio de este año. El aumento anual fue de 8,18% y el consumo per cápita fue de \$617.000.

Barranquilla, Pereira y **Cali**, son las ciudades donde más creció el consumo durante este mes. En la mayoría de ciudades se reportó un descenso en los precios.

Según las cifras de Raddar, se observa claramente un crecimiento del consumo mientras que los hogares están destinando más porcentaje de los ingresos a gastar en alimentos, vivienda, que llegó a \$9,10 billones; cultura, **diversión y esparcimiento con crecimientos de 1,62%**, al llegar a representar \$812.000 millones. Entretenimiento, también presentó buen repunte con el crecimiento de artículos de audio y video²⁰.

8.1.7 Mercado objetivo: Se han definido dos segmentos al cual se orientaran los servicios de Adventure Ball. Existe un mercado primario y secundario: El público objetivo primario está comprendido por empresas medianas, inicialmente de la comuna 2 de Cali, debido a que su cercanía a la ubicación de la

²⁰ Consumo en julio fue de \$27,80 billones. (En línea) Revista Dinero. Colombia. Agosto 14 de 2010. [consultado 18 de agosto de 2011]. Disponible en internet <<http://www.dinero.com/actualidad/pais/articulo/consumo-julio-2780-billones/101226>>

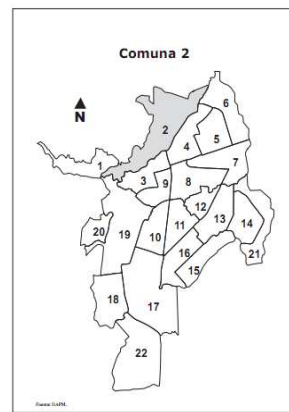
empresa permite un mejor acceso y comunicación, que desean formar a sus empleados en aspectos como el trabajo en equipo y el liderazgo. Además tienen la disponibilidad económica para acceder a un servicio cuyo precio aunque es de paridad, tiene un valor agregado que diferencia a Adventure Ball de la competencia.

El público objetivo secundario estará conformado por hombres y mujeres de la ciudad de Cali, de estrato medio, medio-alto con edades desde 14 a 35 años y adultos mayores que mantienen un buen estado físico, debido a que el juego requiere exigencia física, esto define que son personas a las que les interesa o posiblemente practican actividades físicas, sienten atracción por juegos en los que la estrategia es fundamental.

Se dirige a estos segmentos del mercado en un primer caso, estas son empresas medianas que debido a su tamaño permiten tener un público potencial más acorde al tipo de actividades que ofrece **Adventure Ball** pues son compañías con la capacidad económica para acceder a esta clase de servicios y que realmente pueden necesitar de este tipo de prácticas que contribuyan con el mejor desempeño de sus empleados, así como generar un buen ambiente laboral; además puede armarse equipos de trabajo de un buen número de personas con los cuales trabajar en el Centro de Entretenimiento como grupos de vendedores. En el segundo caso, debido a que son personas que se encuentran dentro del rango de edad que por lo general suelen realizar este tipo de actividades físicas, que sienten un interés particular hacia.

8.1.8 Estimación del Mercado Potencial

Gráfica 9. Comuna 2



Fuente: Investigación Universidad ICESI. *Una Mirada descriptiva a las comunas de Cali.2007*. Disponible en internet

http://www.icesi.edu.co/jcalonso/images/pdfs/Publicaciones/una_mirada_descriptiva_a_las_comunas_de_cali.pdf

De acuerdo a la información publicada por el Departamento Administrativo de Planeación Municipal de Cali²¹ la comuna 2 está compuesta por 19 barrios y seis urbanizaciones y sectores. Comparativamente, esta comuna representa el 7,6% del número total de barrios de todas las comunas de la ciudad. Las urbanizaciones y sectores de esta comuna corresponden al 6,7% del total. Por otro lado, esta comuna posee 917 manzanas, es decir el 6,6% del total de manzanas en toda la ciudad.

Gráfica 10. Barrios de la Comuna 2

Código	Barrio, Urbanización o sector	Código	Barrio, Urbanización o sector
0201	Santa Rita	0214	La Paz
0202	Santa Teresita	0215	El Bosque
0203	Arboledas	0216	Menga
0204	Normandía	0217	Ciudad Los Alamos
0205	Juanambú	0218	Chipichape
0206	Centenario	0219	Brisas de Los Alamos
0207	Granada	0293	Urbanización La Merced
0208	Versalles	0294	Vipasa
0209	San Vicente	0295	Urbanización La Flora
0210	Santa Mónica	0296	Altos de Menga
0211	Prados del Norte	0297	Sector Altos Normandía Batac
0212	La Flora	0298	Area Libre Parque del Amor
0213	La Campaña		

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación Municipal

Fuente: Investigación Universidad ICESI. *Una Mirada descriptiva a las comunas de Cali.2007*. Disponible en internet http://www.icesi.edu.co/jcalonso/images/pdfs/Publicaciones/una_mirada_descriptiva_a_las_comunas_de_cali.pdf

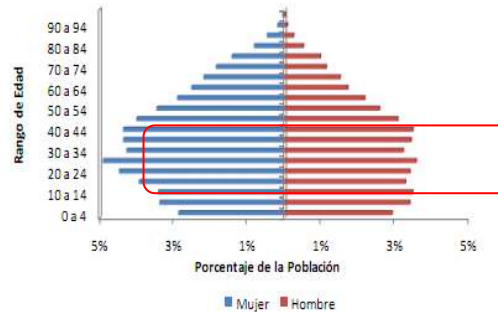
En cuanto a la población, según el censo de 2005, en esta comuna habita el 5% de la población total de la ciudad, es decir, 103.022 habitantes, de los cuales el 44,1% son hombres (45.441) y el 55,9% restante son mujeres (57.581)

Al considerar la distribución de la población por edades, se encuentra una gran similitud entre las cohortes de hombres y mujeres. Así mismo, es interesante observar que la pirámide poblacional ha comenzado a invertir su forma, al

²¹ Caracterización de la Comuna 2. (en línea) Departamento Administrativo de Planeación Municipal. Santiago de Cali. 2008. [consultado 18 de noviembre de 2011] <http://planeacion.cali.gov.co/PlanDesarrollo/Planes_Territoriales/PERIODO%202008-2011/Comunas/Comuna%202.pdf> p. 4

contraerse su base. En otras palabras, la proporción de personas en edades menores a 15 años es relativamente menor que la población entre 15 y 30 años.

Gráfica 11. Distribución de la población por edades

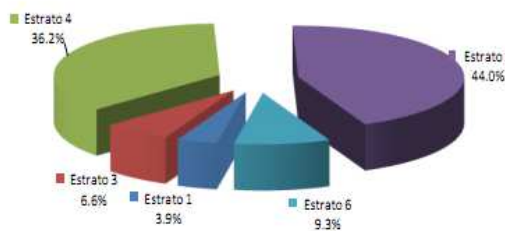


Fuente: DANE, Censo de Población del 2005.

Fuente: Caracterización de la Comuna 2. (en línea) Departamento Administrativo de Planeación Municipal. Santiago de Cali. 2008. Disponible en internet http://planeacion.cali.gov.co/PlanDesarrollo/Planes_Territoriales/PERIODO%202008-2011/Comunas/Comuna%202.pdf

En cuanto a la estratificación de las viviendas de esta comuna, tenemos que el estrato más común es el 5 (estrato moda) es aquel que presenta una mayor proporción (44%) del total de lados de manzanas de esta comuna. En los estratos 4 y 5 se concentra el 80,2% de todos los lados de manzana de la comuna.

Gráfica 12. Estratificación de las viviendas de la Comuna 2

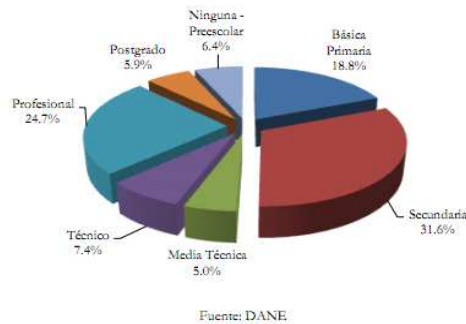


Fuente: Departamento Administrativo de Planeación Municipal.

Fuente: Caracterización de la Comuna 2. (en línea) Departamento Administrativo de Planeación Municipal. Santiago de Cali. 2008. Disponible en internet http://planeacion.cali.gov.co/PlanDesarrollo/Planes_Territoriales/PERIODO%202008-2011/Comunas/Comuna%202.pdf

En la comuna 2 asistieron, en 2005, un total de 12.536 estudiantes. La comuna 2, en su mayoría, está compuesta por personas con secundaria (un 31,6% de la población total de la comuna), seguido por personas profesionales con un 24,7%.

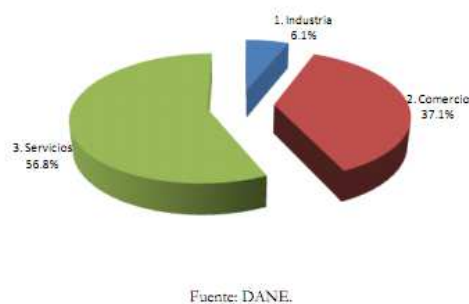
Gráfica 13. Composición del Nivel Educativo en la Comuna 2



Fuente: Caracterización de la Comuna 2. (En línea) Departamento Administrativo de Planeación Municipal. Santiago de Cali. 2008. Disponible en internet http://planeacion.cali.gov.co/PlanDesarrollo/Planes_Territoriales/PERIODO%2008-2011/Comunas/Comuna%202.pdf

El 8,9% de las unidades económicas de la ciudad se encontraban en 2005 en esta comuna, de las cuales 56,8% pertenecen al sector servicios, 37,1% al sector comercio y 6,1% a industria. De esas unidades económicas, el 85% corresponde a microempresas, el 1,2% a pequeñas, el 2,4% a medianas tan solo el 0,5% son empresas grandes (las empresas fueron clasificadas según el número de empleados).

Gráfica 14. Unidades económicas según sector en la Comuna 2



Fuente: Caracterización de la Comuna 2. (En línea) Departamento Administrativo de Planeación Municipal. Santiago de Cali. 2008. Disponible en internet http://planeacion.cali.gov.co/PlanDesarrollo/Planes_Territoriales/PERIODO%2008-2011/Comunas/Comuna%202.pdf

Finalmente, si bien la comuna se caracteriza por su vocación de prestadora de servicios (construcción, intermediación financiera, actividades inmobiliarias y servicios sociales y de salud en su mayoría), es importante anotar que en ella se concentra el 41% de las unidades económicas fabricantes de maquinaria de oficina de toda la ciudad. En conclusión, esta comuna se caracteriza por su vocación de servicios, y en especial por la alta concentración de servicios sociales y de salud, construcción, entre otros. La actividad económica no se concentra en las viviendas y por el contrario se caracteriza por estar circunscrita a establecimientos con uso únicamente económico.

Factores que afectan la compra

Inconvenientes o dificultades en el desarrollo de las unidades económicas localizadas en Cali

Los empresarios identifican de manera general como su mayor inconveniente o dificultad en el desarrollo normal de los negocios, el problema de seguridad y de financiación, estas dos dificultades que representan más del 28% del total de inconvenientes registrados, se vuelven una constante cuando se clasifican las unidades en cada uno de los sectores económicos: comercio, servicios e industria.

Efectivamente, la inseguridad es identificada en un porcentaje del 14.18%, como la mayor dificultad para un mejor desarrollo de los negocios, le sigue la carencia de financiamiento económico que corresponde al 13.83% de los problemas manifiestos. Similar comportamiento se presenta a nivel de los tres sectores económicos. El problema de financiación se hace más relevante en las unidades económicas industriales y de servicios, mientras que la inseguridad es mayor en el caso del comercio, sin embargo ambas dificultades son las más resaltadas por los empresarios.

El siguiente grupo de inconvenientes identificados de manera general y según orden de importancia corresponden a: carencia de capital de riesgo 8.68%, problemas de comercialización 8.40%, inconvenientes respecto a la ubicación geográfica del negocio 8.06% y necesidad de apoyo técnico-tecnológico 6.14%. Estas mismas dificultades son señaladas con algunas diferencias en orden de importancia, pero siguen siendo los mayores problemas en cada uno de los sectores económicos, por ejemplo: para los industriales y comerciantes de estos cuatro inconvenientes los de mayor peso lo constituyen la comercialización y el capital de riesgo, para los negocios de servicios la mayor problemática en este grupo es capital de riesgo y su ubicación geográfica²²

²² MEDINA, Jorge. Resultados generales del censo. (en línea) Departamento Administrativo de Planeación Santiago de Cali.2008. [consultado 22 de agosto de 2011]. Disponible en internet <http://planeacion.cali.gov.co/caliencifras/Cap15.htm>

Cuadro 4. Inconvenientes o dificultades en el desarrollo de las actividades económicas según sector, en Cali 2005

Dificultad o inconveniente	Comercio	%	Servicios	%	Industria	%	Total	%
TOTAL	25.667	100.00	11.301	100.00	5.006	100.00	41.974	100.00
Apoyo técnico, tecnol.	1.481	5.77	773	6.84	324	6.47	2.578	6.14
Capital de riesgo	2.275	8.86	945	8.36	425	8.49	3.645	8.68
Financiamiento	3.472	13.53	1.611	14.25	724	14.46	5.807	13.83
Recurso humano	1.125	4.38	611	5.41	235	4.69	1.971	4.70
Ubicación geográfica	2.145	8.36	889	7.87	348	6.95	3.382	8.06
Tipo de producción	1.291	5.03	506	4.48	319	6.37	2.116	5.04
Organizacional	1.052	4.10	476	4.21	218	4.35	1.746	4.16
Comercialización	2.291	8.92	800	7.08	434	8.67	3.525	8.40
Innovación tecnológica	1.166	4.54	600	5.31	313	6.25	2.079	4.95
Infraestructura	1.159	4.15	593	5.25	262	5.23	2.014	4.80
Gestión de calidad	905	3.53	403	3.57	172	3.44	1.480	3.52
Manejo ambiental	987	3.84	361	3.19	152	3.05	1.500	3.57
Pago de Impuestos	1.505	5.86	576	5.10	258	5.15	2.339	5.57
Seguridad	3.733	14.54	1.601	14.17	617	12.33	5.951	14.18
Capacitación	1.080	4.21	556	4.92	205	4.10	1841	4.40

Fuente: MEDINA, Jorge. Resultados generales del censo. (en línea) Departamento Administrativo de Planeación Santiago de Cali.2008. Disponible en internet <http://planeacion.cali.gov.co/caliencifras/Cap15.htm>

En total, el Censo Económico registra quince tipos de inconvenientes o dificultades principales expresadas por los empresarios que tienen unidades económicas en la ciudad, desde la financiación, la inseguridad, la comercialización, la producción, el recurso humano, el apoyo técnico-tecnológico, la infraestructura, la organización de los negocios, el pago de impuestos, la gestión de calidad etc. Todas de igual importancia que ameritan estudios pertinentes en la búsqueda de las debidas soluciones, en un esfuerzo conjunto sector privado, publico y académico, como quiera que estas constituyen limitantes al buen crecimiento, desarrollo y competitividad de nuestro aparato productivo, el cual tiene reflejo directo en las condiciones de vida de la población.

8.1.9 Perfil del consumidor. Grado de participación: personas que asisten con frecuencia a eventos deportivos y/o clubes sociales y que practican algún deporte con regularidad durante la semana.

Grado de cercanía al lugar de práctica, geográfica: personas que se encuentran cerca del recinto deportivo, pues mayores son las posibilidades de participación en el centro de entretenimiento.

Grado de perfil demográfico, edad: hombres y mujeres con edades entre los 15 y 35 años de edad que visitan o participan en eventos deportivos y de entretenimiento, que sienten gusto por prácticas deportivas con un estilo de vida enfocado en satisfacer sus necesidades de recreación y capacitación. Empresas medianas que tenga departamento de recursos humanos que incentiven o promuevan este tipo de actividades.

8.1.10 Análisis de la Competencia. Para llevar a cabo éste análisis, se realizará primero, una descripción de las asociaciones relacionadas con las prácticas de Paintball y Escalada en general.

También se tendrá en cuenta, el análisis de los productos sustitutos y las empresas que actualmente ofrecen éstos servicios deportivos y recreativos en Cali y zonas aledañas.

Asociación Colombiana de Paintball Táctico

La Asociación Colombiana de Paintball Táctico, mejor conocida por su sigla, COLPATAC, es un proyecto de agrupación e institucionalización de la práctica del paintball Escenario, Táctico, Woodsball y MilSim en Colombia. En la actualidad y tras un difícil inicio, adelanta los trámites para constituirse como asociación de

carácter recreativo ante el ente regulador de los deportes en Colombia, el Instituto Colombiano del Deporte, COLDEPORTES.

El objeto de COLPATAC es fomentar y organizar la práctica del Paintball en las modalidades woodsball, escenario y táctico, y participar en los campeonatos y demás competencias que se organicen a nivel nacional e internacional. Igualmente organiza y dirige campeonatos, torneos y competencias de carácter interno, como también los que se le asignen por delegación de ellos e impulsar programas de interés público y social. Es de carácter apolítico y rechaza toda forma de violencia, fomentando lazos de amistad, compañerismo entre sus integrantes²³.

Federación Colombiana De Deportes De Montaña Y Escalada

Comité nombrado por el director del Instituto Colombiano Del Deporte Coldeportes, quien podrá designar y reglamentar el funcionamiento de un comité de no más de tres miembros que se encargue del fomento, promoción y organización de los deportes de montaña y escalada, teniendo en cuenta que esta Federación había dejado de funcionar desde el año 2004.

Éste comité tiene facultades para: Empezar las acciones técnicas y administrativas pertinentes para reconstruir la Federación Colombiana De Deportes De Montaña Y Escalada.

Incentivar el proceso de creación y reconstitución de clubes en los municipios, departamentos y el Distrito Capital para proyectar el resurgimiento de las ligas correspondientes en los diferentes entes descentralizados que conforman el Sistema Nacional Del Deporte orden público y estatal.

Orientar las diferentes acciones del orden técnico en los diferentes programas, proyectos y escenarios deportivos, eventos, torneos y competencias que tengan relación con la práctica de los deportes de montaña y escalada en Colombia²⁴

Productos Sustitutos

Cines, bares, discotecas, Centros Comerciales, complejos deportivos entre otros. Estos establecimientos al igual que el centro Recreativo presta servicios de entretenimiento que ante el caso de que no pueda atender al público, estarán al alcance de estos visitantes y servirán de reemplazo o sustituto, pues aunque no es la misma actividad en estos lugares también se puede suplir la misma necesidad.

²³ Asociación Colombiana de Paintball Táctico. (en línea) Colombia. Wikipedía. [consultado 23 de agosto de 2011] Disponible en internet

<http://es.wikipedia.org/wiki/Asociaci%C3%B3n_Colombiana_de_Paintball_T%C3%A1ctico>

²⁴ Federación Colombiana De Deportes De Montaña Y Escalada. (en línea) Colombia. FECDME [consultado 23 de agosto de 2011] Disponible en internet <<http://fecdme.org/index.php/quienes-somos>>

Cuadro 5. Análisis de la Competencia Actual

Ubicación	Tarifas	Portafolio de servicios/ beneficios	Público objetivo	Diferenciador
*Campochatarra				
Recta Cali-Palmira	Los precios son oscilan entre (\$15000,\$20000, \$25.000) para los diferentes kits, además ofrecen paquetes para grupos (\$335.000, \$471.000 y \$602.000)	Es un lugar ideal para comprar implementos de paintball y para pertenecer a un club en el cual practicar	Esta comprendido por hombres y mujeres (> 18 años)	Por lo que se puede apreciar este es un campo reconocido por la comunidad, con precios asequibles, dirigido a prestar un servicio de recreación y comercialización de implementos para paintball
*Calipaintball				
Vía Puerto Tejada Km 1 Hotel Campoamor	Los precios están \$18.000 y \$22.000 para los diferentes kits, similares a los que ofrecen otras compañías	Es un sitio para despejarse, participar en eventos deportivos, recreativos y celebraciones, así como para aprender en grupo.	Está comprendido por personas naturales y jurídicas	Además de práctica de paintball como actividad recreativa, se ofrecen celebraciones especiales, integraciones empresariales, torneos y eventos, capacitación

*Paintballescenario				
Km 4 y Km 6, vía Candelaria cerca al Puente Juanchito	Los precios son más altos \$20, \$25.000 para los diferentes kits, además ofrecen paquetes para grupos	Es un espacio diseñado para ofrecer servicios como recreación, actividades empresariales y de capacitación para empleados de seguridad	Personal de seguridad, escuelas de criminalística, entes gubernamentales empresas, grupos privados, amigos	Ofrece un servicio recreativo complementado con ejercicios prácticos para empresas y personal de seguridad, también ofrecen celebraciones
*La maloca de los vientos				
Cerrito, Valle	Los precios son, además el costo de llegada es elevado sino se cuenta con medio de transporte propio	Es un parque recreativo que ofrece diferentes actividades extremas para compartir en grupo	Grupos de amigos, familias o parejas	Brindan un servicio básico de recreación y deportes extremos ideales para pasar un día libre
Ubicación	Tarifas	Portafolio de servicios/ beneficios	Público objetivo	Diferenciador
*Arawata				

Cra 65a # 2c - 57 Barrio El Refugio Carrera 65 Nº 12 a - 86 Barrio el Gran Limonar	Los precios son los siguientes para cada servicio ofrecido: \$50.000, \$95.000, \$47.000, \$220.000, \$300.000, \$45.000, \$85.000, \$175.000, \$180.000	Guía Especializado Escalada en bloque Puenting Trabajos de altura Arborismo Escalada en roca Muro de escalada Rafting Ecoturismo/tur ismo aventura Rapel Socorrismo y rescate	deportistas escaladores y personas involucradas en actividades de ecoturismo y actividades de aventura	Prestación de servicios de ecoturismo, deporte extremo y actividades alternativas para realizar en grupo.
*Destino Escalada				
Carrera 64ª #13C – 65	Los precios son oscilan entre (\$\$6.000 hora, \$10.000 día, Mensualidad \$ 80.000)	Escalada en interior, exterior, Danza Aérea, Capoeira, Acrobacia, Slackline, Puenting, ecoturismo	Esta comprendido por personas (> 8-39 años)	Por lo que se puede apreciar este es un lugar reconocido, con precios asequibles, dirigido a prestar un servicio de recreación y deporte en la sede, ofrecen salidas.

Enlaces de información:

- * Información disponible (en línea) <http://www.calipaintball.com/home.html>
- * Información disponible (en línea) <http://www.paintballescenario.com/>
- * Información disponible (en línea) <http://www.lamalocadelosvientos.com/>
- * Información disponible (en línea) <http://www.arawatacali.com/>
- * Información disponible (en línea)
<http://www.facebook.com/profile.php?id=100001020653741>

8.1.11 Competidores potenciales (ver cita)

Comfenalco Valle ha desarrollado un programa de apoyo a los planes de bienestar de las empresas afiliadas, dirigido a los colaboradores de las empresas Vallecaucanas. Para grupos desde 20 personas.

Se prestará un servicio de entretenimiento al interior de las instalaciones de las empresas a través de un monitor lúdico, evitando así el desplazamiento del personal hacia otros lugares, reforzando los lineamientos de Bienestar institucional que la empresa solicite.

Las actividades anteriormente mencionadas, de acuerdo a Comfenalco, están enfocadas a reforzar:

- Trabajo en equipo
- Liderazgo
- Comunicación y todas aquellas que se adapten a los requerimientos de la empresa.

El monitor lúdico: Tendrá un grupo hasta de 20 personas por día, con una duración de 1 hora.

Beneficios: Dicha compañía menciona los siguientes beneficios, los cuales están relacionados con las habilidades interpersonales propias de la inteligencia emocional que deben estar presente en las empresas, como son los siguientes:

- Confianza y trabajo en equipo.
- Potencia el liderazgo
- Compromisos del trabajo diario.
- Comunicación e integración entre áreas.
- Resistencia al estrés.
- Ingenio ante situaciones de presión y cambio.
- Confianza entre compañeros.
- Entrena la atención y visión²⁵.

²⁵ Hora dinámica, para mejorar trabajo en equipo. (en línea) Santiago de Cali. Comfenalco Valle. 2011. Disponible en internet < <http://www.comfenalcovalle.com.co/noticia.php?id=779>>

Cuadro 6. Estrategias de Mercado.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TACTICA	responsables	RECURSOS	INDICADORES DE GESTIÓN
incluir servicios complementarios para octubre del año 2012	prestar servicios complementarios	Zona de Comidas (diferentes opciones de alimentos y bebidas) y Zona bar (bebidas con o sin licor, como cocteles, tragos, jugos o preparaciones con suplementos vitamínicos)	Arrendatario/ Administrador de zona de comidas	Inversión a cargo del responsable/ arrendatario	se estimará el total de las ventas de estos servicios adicionales mensualmente
		Piscina de pelotas (juego infantil): Diseñado para que los adultos puedan ir acompañados de los niños	Arrendatario/ Administrador de juegos.	Inversión a cargo del responsable/ arrendatario	se estimará el total de las ventas de estos servicios adicionales mensualmente
Lograr reconocimiento y buen posicionamiento para el mes de noviembre del 2012	Crear recordación y una imagen positiva en la mente de los usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un torneo trimestral: Durante los dos primeros meses se seleccionarán 8 de los mejores jugadores de paintball en AdventureBall. Durante las siguientes dos semanas se realizarán eliminatorias, de las que quedarán dos finalistas. Se elegirá el ganador a través de una votación en Facebook, inicio octubre 2012. Enviar felicitaciones y saludos en fechas especiales a los clientes inscritos en la base de datos. 	gerente	\$ 1.440.000,00	<ol style="list-style-type: none"> Preselección de ocho participantes que asistan frecuentemente y que tengan buen nivel. Realizar el torneo en la fecha estipulada con dos semifinalistas. Elegir al finalista que consiga un mínimo de 100 votos en Facebook en las 2 últimas semanas del trimestre Registro de correos enviados en las fechas indicadas
	Comunicar a través de internet una imagen positiva a cerca de Adventure Ball y temas relacionados con los servicios que presta.	<ul style="list-style-type: none"> Utilizar las redes virtuales, como facebook, twitter, youtube para publicar mensualmente noticias de la empresa, los eventos del sector (paintball y muro de escalar), datos curiosos, memorias, videos informativos y promocionales, promoviendo la publicidad viral y la constante retroalimentación con los clientes y posibles asistentes.(agosto 2012) Enviar semanalmente, información relacionada con la empresa y con los eventos o actividades que organiza o en donde participa a través de comunicados de prensa, blogs, página web etc. (desde septiembre). 	Gerente	salario incluido en nomina	<ol style="list-style-type: none"> Publicación mensual en cada una de las redes virtuales mencionadas. Mínimo 50 nuevos seguidores mensuales en estas redes. Registro semanal de envíos y publicaciones a través de correo, página web y blog
	Generar visitas a la página web	<ol style="list-style-type: none"> Utilizar tags: palabras claves que sean buscadas frecuentemente por los usuarios, en las diferentes publicaciones que se realicen. Publicar link de la página web en las distintas redes sociales. Actualizar contenido: datos curiosos, noticias del sector (paintball, muro de escalar) y noticias de Adventure Ball. (julio 2012) 	gerente	salario incluido en nomina	<ol style="list-style-type: none"> Publicación de al menos 5 veces al mes, links de la página web en cada una de las redes sociales. Un mínimo de 50 clics de visitas a la página web de Adventure Ball
Incrementar las ventas aprox. en un 1% comparado con el periodo contable inmediatamente anterior, durante el primer año	Motivar o persuadir la compra o adquisición del servicio	<ul style="list-style-type: none"> Hacer sorteos o rifas anuales entre nuestros clientes. (enero 2013) En el día de cumpleaños obsequiar un detalle especial. Promover un paquete para grupos de 10 empleados de las compañías, prestando un servicio personalizado y supliendo necesidades específicas en las que se desee trabajar. Para esto el gerente de Adventure Ball se contactará con clientes potenciales vía telefónica para enviar una propuesta comercial a través de correo. Desde agosto de 2012 en adelante.	gerente	\$ 385.000	porcentaje de ventas mensuales generadas por cada una de las promociones
	aumentar la frecuencia de compra	realizar torneos o campeonatos entre usuarios por lo menos cuatro veces al año con una duración promedio de un mes. (diciembre 2012, marzo, junio 2013)	gerente	incluido en los gastos de realización del torneo	Registros de visitas/ Número invitaciones enviadas
	informar sobre el lugar, los servicios.	Entrega de 3000 volantes tradicionales para el primer mes. envío de 1 boletín electrónico mensualmente, informando acerca de la ambientación de escenarios muy semejantes a la realidad y utilización de prácticas como el paintball y el muro de escalar, como herramientas pedagógicas. (julio 2012)	gerente	\$ 100.000	<ol style="list-style-type: none"> Número de volantes impresos / Número de volantes planeados Número de volantes entregados/ Número de impresos Registro del boletín enviados mensualmente.
	Realizar actividades de relaciones públicas	<ul style="list-style-type: none"> Hacer presencia en eventos y actividades de paintball y muro de escalar, organizadas por otras empresas o instituciones con el fin recolectar información relevante de oportunidades en el sector, generar alianzas estratégicas (noviembre 2012, febrero y mayo 2013). 	gerente	\$ 1.500.000,00	<ol style="list-style-type: none"> asistencia a los eventos en los meses programados. asistencia a los eventos /cantidad de eventos planeados. Cantidad de negociaciones y alianzas obtenidas por cada eventos en el que se asista
conseguir una participación en el mercado del 2% durante el año 2012	obtener información actualizada sobre los clientes	<ul style="list-style-type: none"> Crear una base de datos a través de: la asistencia a Adventure Ball, la participación en los eventos de la empresa y de las inscripciones a los sorteos en la página web. (julio 2012) 	gerente		<ol style="list-style-type: none"> Que la base de datos este creada para julio de 2012. Seguimiento de nuevos contactos mensualmente.
	proponer un precio de paridad	ofrecer precio similar al de la competencia, dirigido a un nicho de mercado específico por lo que además se quiere brindar una sensación de calidad y de diferenciación	gerente		tarifas de la competencia

8.1.12 Estrategias de Mercado.*Estrategia de producto* : Debido a que el objetivo principal de este proyecto de empresa es brindar un servicio integral en el que no solo contenga un beneficio principal y producto real, sino que también se tenga en consideración brindar el producto aumentado que en este caso estaría representado por los complementos adicionales al servicio básico.

A continuación se explica en qué consiste cada uno:

Zona de Comidas: en este espacio se ofrecerá a los clientes diferentes opciones de alimentos y bebidas, que se dispondrán según los gustos y las preferencias de los visitantes.

Zona bar: este será un lugar diseñado para ofrecer diferentes clases de bebidas con o sin licor, como cocteles, tragos, jugos o preparaciones con suplementos vitamínicos.

Piscina de pelotas (juego infantil): Diseñado para que los adultos puedan ir acompañados de los niños

Estrategia de precio: La estrategia de precio que se ha escogido para su aplicación en los servicios ofrecidos, es sugerir un precio de paridad al de la competencia debido a que el servicio es novedoso y está dirigido a un nicho de mercado específico por lo que además se quiere brindar una sensación de calidad y de diferenciación, sin embargo no es un precio Premium pues pretendemos una rápida penetración, acogida, y que se logre hacer al lugar rápidamente conocido.

Estrategias promoción y comunicación: Estrategia de mercadeo electrónico: Utilizar las redes virtuales, como facebook, twitter, youtube para publicar mensualmente noticias de la empresa, los eventos del sector (paintball y muro de escalar), datos curiosos, memorias, videos informativos y promocionales, promoviendo la publicidad viral y la constante retroalimentación con los clientes y posibles asistentes.

Enviar semanalmente, información relacionada con la empresa y con los eventos o actividades que organiza o en donde participa a través de comunicados de prensa, blogs, pagina web etc.

Debido a que lo que se ofrece es un servicio de recreación y capacitación, no es un producto de consumo masivo se ha pensado en la forma de aumentar la

frecuencia de compra con el fin de que no sea esporádicamente, para esto se ha considerado realizar un torneo trimestral: Durante los dos primeros meses se seleccionarán 8 de los mejores jugadores de paintball en AdventureBall. Durante las siguientes dos semanas se realizarán eliminatorias, de las que quedarán dos finalistas. Se elegirá el ganador a través de una votación en Facebook.

Enviar felicitaciones y saludos en fechas especiales a los clientes inscritos en la base de datos.

Para generar visitas a la página web: Utilizar tags, palabras claves que sean buscadas frecuentemente por los usuarios, en las diferentes publicaciones que se realicen. 2. Publicar link de la página web en las distintas redes sociales. 3. Actualizar contenido: datos curiosos, noticias del sector (paintball, muro de escalar) y noticias de Adventure Ball.

Estrategias para la promoción de ventas: La promoción consiste en persuadir, motivar o inducir la compra o adquisición de un bien o servicio. Algunas estrategias que podemos aplicar, relacionadas a la promoción de ventas son:

- Hacer sorteos o rifas anuales entre nuestros clientes
- En el día de cumpleaños obsequiar un detalle especial.

Ventas personales: Diseñar paquetes especiales para grupos de empleados de las compañías. Promover un paquete para grupos de 10 empleados de las compañías, prestando un servicio personalizado y supliendo necesidades específicas en las que se desee trabajar. Para esto el gerente de Adventure Ball se contactará con clientes potenciales vía telefónica para enviar una propuesta comercial a través de correo.

Entregar 3000 volantes tradicionales para el primer mes. Envié de 1 boletín electrónico mensualmente, informando acerca de la ambientación de escenarios muy semejantes a la realidad y utilización de prácticas como el paintball y el muro de escalar, como herramientas pedagógicas

Con el fin de conseguir una participación en el mercado del 2% durante el año 2012 se han definido las siguientes estrategias:

Hacer presencia en eventos y actividades de paintball y muro de escalar, organizadas por otras empresas o instituciones con el fin recolectar información relevante de oportunidades en el sector, generar alianzas estratégicas.

Crear una base de datos a través de: la asistencia a Adventure Ball, la participación en los eventos de la empresa y de las inscripciones a los sorteos en la página web.

Los clientes especiales serán definidos como aquellas personas que tengan una frecuencia de consumo más alta que el promedio o empresas y entidades con las que se tenga convenios, debido a que para la compañía es valioso mantener relaciones duraderas y rentables es importante tener un trato exclusivo con estos usuarios dando precios diferentes, en lo posible una atención más personalizada haciendo uso del conocimiento que se vaya adquiriendo acerca de sus gustos, preferencias y requerimientos. También es viable realizar tarjetas como clientes preferenciales.

Estrategia de servicio: A través de la implementación de las estrategias de servicio se quiere obtener y brindar beneficios tanto para la empresa como para los clientes. De esta manera se logra prestar un buen servicio al cliente para que el cliente vuelva a visitar el centro de entretenimiento, conseguir fidelización, y que se recomiende con otros consumidores, de igual forma el servicio de post venta otorga la posibilidad de mantenernos y garantizar una relación cercana, rentable y duradera con los clientes.

- Enviar algún regalo, credencial o tarjeta de saludos por su cumpleaños o por alguna festividad a los clientes más frecuentes.
- Llamarlo para preguntarle si el servicio cumplió con sus expectativas y de qué forma podríamos mejorarlas. Además de preguntar sobre su primera experiencia en el centro de entretenimiento.
- Dar una capacitación en la primera visita y/o para clientes novatos, sobre acerca de la actividad de interés.

Para realizar la comparación de políticas de servicio con los de la competencia, es necesario elaborar encuestas cortas de satisfacción del cliente a través de las que se obtendrá información precisa y detallada acerca de las necesidades y exigencias que se deban suplir para prestar un mejor servicio, al fin de cuentas al ser en este caso el “producto” un servicio, la mejor forma de saber qué es lo que piensa el cliente, como define la calidad, la atención entre otras características propias de las actividades; la mejor forma de hacerlo es preguntárselo directamente.

Sin embargo, puesto que en la prestación de este servicio también intervienen elementos como la cancha de paintball, el muro de escalar, además de los productos de las zonas de alimentos y bar, se tendrán como medidas de control de calidad el cumplimiento de las normas establecidas por la ley en cuanto a los requisitos de seguridad a tener en cuenta en este tipo de establecimientos.

Estrategias De Aprovisionamiento: Se realizaron cotizaciones en diferentes lugares, para los implementos de paintball se estableció contacto con la empresa Military Force, para los elementos de escala se cotizo Extremo, ambos sitios especializados en la venta de artículos para la práctica de paintball y escalada. Esta compra se realizará dentro de la inversión inicial de contado.

En cuanto a las instalaciones, se averiguo con la compañía Colombia Extrema para el tema del muro de escalar, esta opción no solo ofrece la venta o alquiler de la pared sino también el diseño personalizado según la exigencias del cliente; cuyo costo es \$16.000.000, para el campo de paintball el diseñador y emprendedor socio está encargado del diseño teniendo en cuenta la idea de ambientación de espacios propuesta en el proyecto.

Para la zona de comidas y bebidas, así como la piscina de pelotas se piensa en alquilar el espacio a terceros con el fin de generar un ingreso por arrendamiento, y que la administración de ambos puntos este dirigida por ellos mismos. Se adecuara otro espacio con el fin de que allí se realicen actividades tipo gimnasio, este también estará a cargo de un tercero.

En cuanto a la forma de pargo para un pedido de volumen por lo general se especifica un primer pago del 50% a la confirmación del pedido, el restante 50% a la entrega del mismo.

Figura 1. Logo Aventure Ball



8.1.13 Proyección de Ventas. Para realizar la proyección de ventas se tuvo en cuenta dos escenarios uno que podría denominarse como pesimista y otro más optimista. En el primero se tendrá en cuenta el cálculo de la demanda de la familia de servicios de paintball y muro de escalar. De esta forma la demanda es igual a:

$$D_1 = N \times Q \times F \times Pr$$

$$D_2 = N \times Q \times F$$

Donde

D_1 : demanda de mercado

D_2 : demanda en unidades

N: población (empresas) (personas)

Q: cantidad de consumo

F: frecuencia de consumo

Pr: precio de venta

Cuadro 7. Cantidad de Servicios Prestados al Mes I

paquetes	descripción	tarifas	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
paquete 1	PAINTBALL	\$ 18.000	5	6	6	7	8	9	10	12	14	16	17	20
paquete 2	PAINTBALL	\$ 22.000	18	19	20	22	23	23	25	27	29	30	31	33
paquete 3	PAINTBALL	\$ 26.000	15	15	16	18	19	20	23	24	25	27	29	33
paquete 4	PAINTBALL	\$ 33.000	20	20	30	40	40	50	50	50	50	50	50	50
paquete 5	MURO	\$ 8.000	36	38	37	38	38	40	42	44	45	46	46	46
paquete 6	MURO	\$ 7.000	20	30	30	35	40	40	40	40	45	45	45	50
TOTAL			114	128	139	160	168	182	190	197	208	214	218	232

■ Paquete 4 está conformado por grupos de 10 personas para la cancha de paintball, el Paquete 6 está compuesto por grupos de 5 personas que practican escalada.

Cuadro 8. Proyección de Ventas I

paquetes	descripción	tarifas	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
paquete 1	PAINTBALL	\$ 18.000	\$ 90.000	\$ 108.000	\$ 108.000	\$ 126.000	\$ 144.000	\$ 162.000	\$ 180.000	\$ 216.000	\$ 252.000	\$ 288.000	\$ 306.000	\$ 360.000
paquete 2	PAINTBALL	\$ 22.000	\$ 396.000	\$ 418.000	\$ 440.000	\$ 484.000	\$ 506.000	\$ 506.000	\$ 550.000	\$ 594.000	\$ 638.000	\$ 660.000	\$ 682.000	\$ 726.000
paquete 3	PAINTBALL	\$ 26.000	\$ 390.000	\$ 390.000	\$ 416.000	\$ 468.000	\$ 494.000	\$ 520.000	\$ 598.000	\$ 624.000	\$ 650.000	\$ 702.000	\$ 754.000	\$ 858.000
paquete 4	PAINTBALL	\$ 33.000	\$ 660.000	\$ 660.000	\$ 990.000	\$ 1.320.000	\$ 1.320.000	\$ 1.650.000	\$ 1.650.000	\$ 1.650.000	\$ 1.650.000	\$ 1.650.000	\$ 1.650.000	\$ 1.650.000
paquete 5	MURO	\$ 8.000	\$ 288.000,0	\$ 304.000	\$ 296.000	\$ 304.000	\$ 304.000	\$ 320.000	\$ 336.000	\$ 352.000	\$ 360.000	\$ 368.000	\$ 368.000	\$ 368.000
paquete 6	MURO	\$ 7.000	\$ 140.000,0	\$ 210.000	\$ 210.000	\$ 245.000	\$ 280.000	\$ 280.000	\$ 280.000	\$ 280.000	\$ 315.000	\$ 315.000	\$ 315.000	\$ 350.000
TOTAL			\$ 1.964.000,0	\$ 2.080.000,0	\$ 2.460.000,0	\$ 2.947.000,0	\$ 3.048.000,0	\$ 3.488.000,0	\$ 3.594.000,0	\$ 3.716.000,0	\$ 3.865.000,0	\$ 3.983.000,0	\$ 4.075.000,0	\$ 4.312.000,0

En este primer caso se han contemplado unas ventas mínimas teniendo en cuenta la observación realizada en diferentes campos de paintball y muros de escalar que existen actualmente en la ciudad de Cali.

En estos lugares se observó una baja asistencia durante los días de semana mientras que los fines de semana el número de visitantes es mayor, esto se debe a que las personas prefieren asistir en los días de descanso, también se analizó que en estos lugares existen diferentes escenarios o campos en los que las personas pueden practicar cada actividad. Además, cuentan con un largo tiempo de permanencia en el sector por lo que su experiencia y reconocimiento es notable.

Como plan de acción frente a estos inconvenientes se pueden proponer no solamente unas estrategias de mercadeo, sino también la opción de agregar servicios adicionales que aumenten la propuesta de valor o la creación de nuevos campos que motiven aún más la asistencia de los clientes.

Para un segundo punto de vista se contempló el ²⁶Método con inclusión de gastos con el cual se estiman las ventas que se necesitan para realizar los gastos planeados. Se escogió éste debido a que el presupuesto que se funda en el objetivo de ventas es más breve y más útil para calcular los objetivos de un año. Dichos objetivos se determinan a partir de las expectativas de gastos y utilidades, es muy real porque detalla las ventas que han de generarse para permanecer en el negocio y obtener ganancias.

²⁶ **HERBING**, Roman, Editorial: McGraw Hill, Edición: Primera, 1992, México, “*Como Preparar El Exitoso Plan De Mercadotecnia*”, pág. 71

Cuadro 9. Costos Fijos y Variables

Costos fijos												
Descripción	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE
Costes de personal	\$ 3.551.404	\$ 3.551.404	\$ 3.551.404	\$ 3.751.404	\$ 3.751.404	\$ 4.854.804	\$ 4.651.404	\$ 4.051.404	\$ 4.051.404	\$ 4.051.404	\$ 4.051.404	\$ 5.754.804
Alquiler	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
seguro	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
Asesoría laboral, contable y fiscal	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000
Material de oficina	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
servicios publicos	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Publicidad												
Total	\$ 10.751.404	\$ 11.854.804	\$ 11.651.404	\$ 11.051.404	\$ 11.051.404	\$ 11.051.404	\$ 11.051.404	\$ 11.051.404	\$ 11.051.404	\$ 11.051.404	\$ 11.051.404	\$ 12.754.804
Costes totales	\$ 10.751.404	\$ 11.854.804	\$ 11.651.404	\$ 11.051.404	\$ 11.051.404	\$ 11.051.404	\$ 11.051.404	\$ 11.051.404	\$ 11.051.404	\$ 11.051.404	\$ 11.051.404	\$ 12.754.804

Cuadro 10. Proyección de Ventas II

	ENERO	FEBRER	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIE	OCTUBRE	NOVIEM	DICIEM
paquetes												
u. vend. p1	120	120	168	216	312	360	408	312	312	360	360	408
u. vend. p2	168	168	216	216	264	264	312	264	264	264	312	360
u. vend. p3	168	168	216	216	264	264	264	216	216	264	264	360
u. vend. p4	6	6	8	10	12	24	24	26	26	28	28	45
u. vend. p5	144	168	192	216	216	288	312	264	264	288	288	312
u. vend. p6	24	24	24	48	48	72	72	72	72	72	72	96

Cuadro 11. Cantidad de Servicios Prestados al Mes II

paquetes	desc	tarifas	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE
paquete 1	P	\$ 18.000	\$ 2.400.000,0	\$ 2.400.000,0	\$ 3.360.000,0	\$ 4.320.000,0	\$ 6.240.000,0	\$ 7.200.000,0	\$ 8.160.000,0	\$ 6.240.000,0	\$ 6.240.000,0	\$ 7.200.000,0	\$ 7.200.000,0	\$ 8.160.000,0
paquete 2	P	\$ 22.000	\$ 4.200.000,0	\$ 4.200.000,0	\$ 5.400.000,0	\$ 5.400.000,0	\$ 6.600.000,0	\$ 6.600.000,0	\$ 7.800.000,0	\$ 6.600.000,0	\$ 6.600.000,0	\$ 6.600.000,0	\$ 7.800.000,0	\$ 9.000.000,0
paquete 3	P	\$ 26.000	\$ 5.040.000,0	\$ 5.040.000,0	\$ 6.480.000,0	\$ 6.480.000,0	\$ 7.920.000,0	\$ 7.920.000,0	\$ 7.920.000,0	\$ 6.480.000,0	\$ 6.480.000,0	\$ 7.920.000,0	\$ 7.920.000,0	\$ 10.800.000,0
paquete 4	P	\$ 330.000	\$ 1.980.000,0	\$ 1.980.000,0	\$ 2.640.000,0	\$ 3.300.000,0	\$ 3.960.000,0	\$ 7.920.000,0	\$ 7.920.000,0	\$ 8.580.000,0	\$ 8.580.000,0	\$ 9.240.000,0	\$ 9.240.000,0	\$ 14.850.000,0
paquete 5	M	8000	\$ 2.160.000,0	\$ 2.520.000,0	\$ 2.880.000,0	\$ 3.240.000,0	\$ 3.240.000,0	\$ 4.320.000,0	\$ 4.680.000,0	\$ 3.960.000,0	\$ 3.960.000,0	\$ 4.320.000,0	\$ 4.320.000,0	\$ 4.680.000,0
paquete 6	M	35000	\$ 1.440.000,0	\$ 1.440.000,0	\$ 1.440.000,0	\$ 2.880.000,0	\$ 2.880.000,0	\$ 4.320.000,0	\$ 4.320.000,0	\$ 4.320.000,0	\$ 4.320.000,0	\$ 4.320.000,0	\$ 4.320.000,0	\$ 5.760.000,0
TOTAL			\$ 17.220.000,0	\$ 17.580.000,0	\$ 22.200.000,0	\$ 25.620.000,0	\$ 30.840.000,0	\$ 38.280.000,0	\$ 40.800.000,0	\$ 36.180.000,0	\$ 36.180.000,0	\$ 39.600.000,0	\$ 40.800.000,0	\$ 53.250.000,0

Este escenario se obtuvo teniendo en cuenta los diferentes gastos y costos a los que hay lugar para la ejecución de la actividad económica. Debido a esta razón las ventas son muy superiores y la viabilidad del negocio se hace posible. Sin embargo se concluyó que es muy probable que en la realidad no se alcancen estos niveles de ingresos por los menos durante los primeros dos años puesto que el lugar no es igual de reconocido que algunos competidores que se encuentran bien posicionados en el mercado, además de que teniendo en cuenta el análisis realizado en la investigación de mercados en la que pregunto sobre la opinión de los consumidores se hace evidente que este tipo de actividades no son aún muy conocidas y para quienes sí lo son, las prácticas de paintball y muro de escalar son actividades que se realizan esporádicamente y no con una alta frecuencia.

8.2 MÓDULO OPERACIÓN

8.2.1 Descripción del producto. La idea del centro de esparcimiento consiste en dar un nuevo uso a los juegos y actividades de entretenimiento, el objetivo es utilizar ejercicios como el painball, para aprender valores como el liderazgo y el trabajo en equipo. Para el muro de escalar, las personas que intenten realizar este tipo de acciones deben adquirir destrezas como la confianza en sí mismos, la paciencia y la observación. En pocas palabras lo que se propone es el uso del juego como una estrategia de aprendizaje y de superación personal, proceso que será acompañado por expertos en el tema.

Para incentivar la asistencia al centro de esparcimiento, se ha diseñado una estrategia de innovación y valor agregado, que permite que las personas encuentren en nuestra compañía una alternativa diferente a las que podría encontrar en el mercado actual. El elemento de persuasión que queremos implementar es la ambientación de escenarios muy semejantes a la realidad, entrega de un servicio personalizado además de la aplicación de actividades pedagógicas de estrategia, liderazgo entre otras en las que los participantes a través del juego aprendan habilidades sociales e individuales, que tengan impacto no solo en su vida laboral, sino en el ámbito personal y familiar.

Además, como el objetivo principal de este proyecto de empresa es brindar un servicio integral en el que no solo contenga un beneficio principal y producto real, sino que también se tenga en consideración brindar el producto aumentado que en esta caso estaría representado por los complementos adicionales al servicio básico.

A continuación se explicará en qué consiste cada uno:

Zona de Comidas: en este espacio se ofrecerá a los clientes diferentes opciones de alimentos y bebidas, que se dispondrán según los gustos y las preferencias de los visitantes. Este complemento de servicio tiene como objetivo brindar la oportunidad de poder satisfacer las necesidades alimenticias de las personas que vayan al lugar y que puedan hacerlo mientras disfrutan de las actividades recreativas, así como para quienes sean acompañantes.

Zona bar: este será un lugar diseñado para ofrecer diferentes clases de bebidas no alcohólicas, como cocteles, tragos, jugos o preparaciones con suplementos vitamínicos ideales para las personas que realizan este tipo de actividades de alta

exigencia física y para quienes vayan a acompañar a sus amigos o familiares; grandes y pequeños, de forma que ellos también puedan tener un espacio de entretención y diversión durante la espera.

Piscina de pelotas: es un espacio para niños 5 a 10 años de edad. Se contemplo esta opción debido a que dicha actividad dirigida al público infantil podría motivar la asistencia de personas que deseen ir a practicar paintball o muro de escalar en compañía de sus hijos, hermanos o cualquier otro niño, o aquellas personas que buscan un espacio que ofrezca actividades para no solo para grandes sino para personas de corta edad también.

Actividad tipo gimnasio: se ha dispuesto un lugar para que sea alquilado con el fin de que allí se brinde la posibilidad de practicar alguna actividad tipo gimnasio, como por ejemplo una sala de spinning o cualquier otra que sea similar a esta.

8.2.2 Los beneficios de escalar según el blog de del Escalada UAH

Como todo deporte, los beneficios obtenidos serán mayores, en la medida en que se pueda realizar una actividad sistemática. Claramente, no es lo mismo escalar 4 días seguidos, y luego pasar semanas sin hacerlo. Ante esto, preferible será escalar, a lo menos, una vez por semana, y ser constantes en el tiempo. Progresar de esta forma se hará más lento, comparativamente con un entrenamiento de 2 ó 3 veces por semana. Sin embargo, y nos consta, la escalada mejora, en técnica, potencia y “cabeza”, semana a semana.

Podemos dividir los beneficios en, a lo menos, 3 grupos. Éstos serían:

Físicos: Mejora la condición aeróbica. Nos cansamos menos, no sólo escalando, sino en nuestro día a día cotidiano. Esas rutas que al principio parecían interminables, ahora están ahí, cerquita, para completarlas cada vez que nos lo proponemos. Por otro lado, nuestra musculatura está más firme, mejor formada. La escalada no saca músculos desproporcionados como el fisicoculturismo u otros deportes similares. Entrenamos nuestro cuerpo con nuestro propio peso, por lo que nuestros músculos, de todo el cuerpo, comienzan a fortalecerse proporcionalmente conforme escalamos. Nuestro cuerpo se convierte en nuestra mejor unidad de entrenamiento. Como luchamos contra la gravedad, incluso nuestro equilibrio mejora considerablemente. Y por cierto, los beneficios físicos de escalar son aplicables a otros deportes que practiquemos.

Junto a la natación, la escalada deportiva debe ser uno de los deportes más completos que existan.

Mentales: Deportes como el fútbol, tenis, atletismo, ciclismo y muchos otros, se realizan en el plano horizontal. La escalada es diferente. Aquí trabajamos en el plano vertical. Y el ser humano, no viene preparado para esto. ¿En qué se nota? En que, aunque lleves mucho tiempo escalando, nunca se está totalmente preparado para caerse. Tal vez, vas subiendo por una ruta de mediana dificultad, comienzas a cansarte, a sentir los brazos fatigados. No te diste cuenta, y ya te habías caído. Es el momento en que entra a jugar tu compañero, el "asegurador", que desde el piso firme, toma la cuerda con fuerza que te sostiene, y detiene tu caída. Pero el susto lo pasaste igual. Por eso, la escalada hace trabajar un área nuestra que está dormida. Aprendemos a movernos en el plano horizontal y en el vertical. Adquirimos fortalezas que luego, inconscientemente, llevamos a nuestras actividades diarias.

Por otro lado, la escalada permite luchar, persistir, perseverar hasta grados incluso de porfía. Porque el muro, y sobre todo la roca, están siempre ahí, donde mismo. Y si un día no pudiste terminar, lo intentarás al siguiente. Y si nuevamente no encadenaste la ruta, tendrás otra y otra oportunidad. Y aunque nunca un sábado escalando es igual que el anterior, podemos enseñar a nuestro cuerpo y nuestra mente a trabajar la constancia, la memoria, el aprendizaje, hasta lograr la meta propuesta.

Sociales: Cuando se escalan rutas, no Boulder, la existencia de un compañero de "cordada" (aquél que tensa la cuerda ante una caída), es imprescindible. Por cierto que podemos escalar y ser asegurados por un desconocido. Aunque no es lo mismo: ¿Cómo lo hará? ¿Estará atento? ¿Tendrá experiencia suficiente? ¿Se distraerá con facilidad? Es por eso que muchas cordadas sólo escalan entre ellos. Es que no le pasas la responsabilidad de tu vida a cualquiera. Además, sus consejo desde el suelo, pueden resultar muy útiles a la hora de progresar por una ruta. Aprender a confiar en tu compañero establece un lazo único y diferente²⁷..

De acuerdo, con el portal web Salud Diaria, entre las razones principales que convierten el paintball en un deporte atractivo se encuentra lo emocionante de jugar a un juego que requiere destreza física y mental donde los errores de los oponentes se convierten en parte fundamental para la victoria.

El paintball te ayuda a mejorar la salud, no se trata de una simple actividad física, es un deporte que se puede llegar a considerar extremo, quienes viven esa increíble experiencia nunca la olvidan, ya sea por el dolor en todo el cuerpo al día siguiente o

²⁷ Los Beneficios de Escalar. (en línea). Chile. Rama Escalada UAH. 2010. [consultado 28 de septiembre de 2011]. Disponible en internet <<http://escaladauah.blogspot.com/p/los-beneficios-de-escalar.html>>

por lo emocionante que resulta sentir que tienes que luchar por tu vida en equipo o en solitario.

Los que practican paintball de forma constante cuentan con una excelente forma física y cardiovascular, es un deporte que da resistencia al cuerpo, los beneficios que se obtienen de la práctica de este deporte se pueden enumerar de la siguiente forma:

Fuerza: las armas utilizadas en muchos casos tienen un peso real comparado con el peso de armas de metal, esto requiere de esfuerzo físico, 30 minutos corriendo con una de estas armas en tus brazos y notarás la diferencia.

Flexibilidad: los campos bien preparados cuentan con escenarios muy reales en los que podrás encontrar bunkers, trincheras y zonas difíciles de atravesar donde tendrás que hacer esfuerzos físicos que requieren una agilidad moderada.

Las partes más beneficiadas son las piernas, los brazos y los abdominales, algunos consejos a tener en cuenta, se deben tomar bebidas energéticas para mantener el nivel de hidratación, la cantidad a tomar debe ser moderada.

Beneficios mentales²⁸: El paintball es un deporte que fomenta la autoestima y favorece la comunicación porque es imprescindible el trabajo en equipo. Cada vez más empresas, están observando los beneficios de venir a jugar a paintball. El paintball ayuda a construir y reforzar el carácter, los jugadores aprenden a trabajar en grupo, ya que es un deporte en el que la coordinación y el buen entendimiento del equipo son fundamentales. El paintball estimula la autoestima y promueve las habilidades de liderazgo, mientras se disfruta de un rato agradable, descargando adrenalina y aliviando el estrés²⁹.

8.2.3 Debilidades del Servicio. Son actividades que requieren vigilancia y controles de seguridad altos comparados con otro tipo de actividades deportivas como el fútbol, por lo que se necesita cumplir con normas de seguridad de forma que la integridad y bienestar de los usuarios no se ponga en riesgo en ningún momento; esté garantizada, esto implicará mayor esfuerzo y trabajo.

El paintball y muro de escalar son atractivos que para su realización, construcción o consecución dependen de una inversión económica significativa. Las canchas y los muros de escalar implican un gasto alto pues la calidad de los materiales o

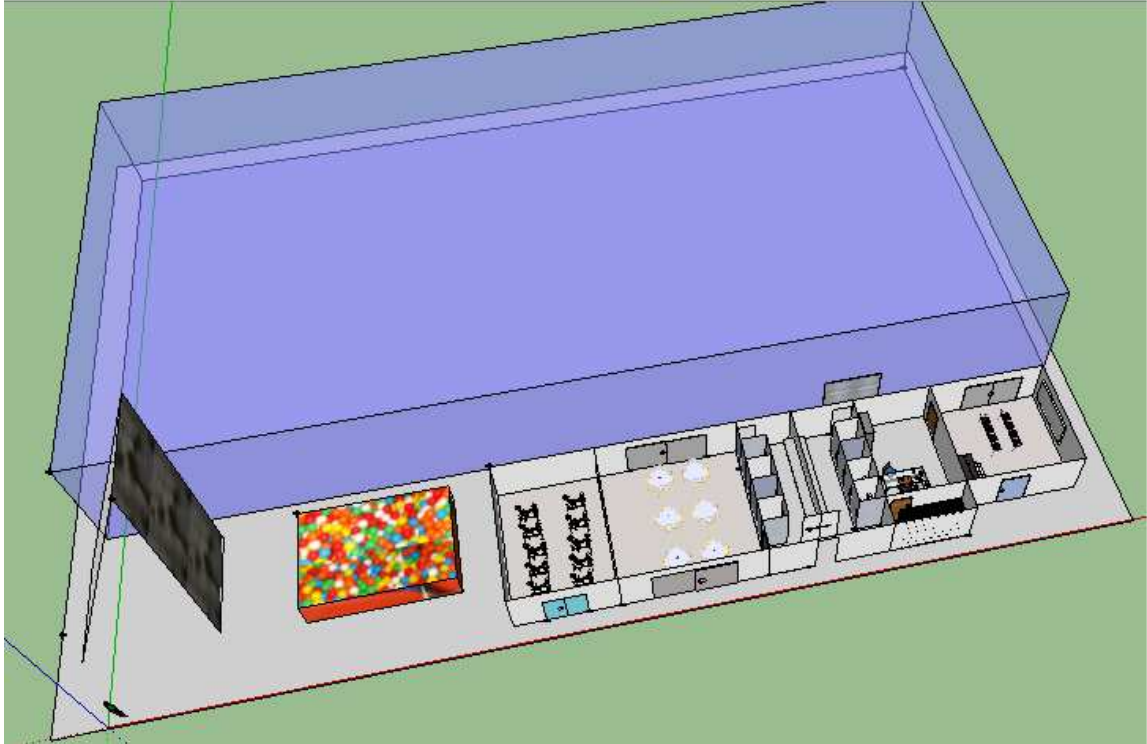
²⁸ Beneficios Del Paintball. (en línea) España. Five Start Paintball. 2006. [consultado 12 de noviembre de 2011]. Disponible en internet <<http://www.paintball-lleida.com/empresas-paintball-lleida.htm>>

²⁹ Beneficios de Jugar al Paintball.(en línea). España. SaludDiaria.com 2010. [consultado 28 de septiembre de 2011]. Disponible en internet <<http://www.saluddiaria.com/beneficios-jugar-paintball/>>

herramientas con las que se construyen y la estabilidad de las estructuras deberá asegurarse para ofrecer un buen servicio.

8.2.4 Ficha Técnica del Servicio

Figura 2. Planos de Adventure Ball



Este local cuenta con un área de 36m x 50m esto es 1800m², estará ubicado en la Comuna 2 de Cali.

Instalaciones de Adventure Ball

1. parqueadero
2. puerta entrada principal
3. oficina y recepción de clientes
4. almacén
5. enfermería
6. zona de comida y bar
7. Piscina de pelotas
8. Sala de spinning
9. Muro de escalar
10. Cancha de paintball

11. Baños

Fichas Técnica de Servicios Ofrecidos

Cuadro 12. Ficha Tecnica Cancha de Paintball

Cancha Paintball	
Capacidad	10 personas
Diseño	ambientación de espacios
Tamaño	48 mts. de largo x 25 mts. de ancho

Cuadro 13. Ficha Tecnica Muro de Escalar

Muro de Escalar	
Capacidad	4-5 rutas
Diseño	ambientación de espacios
Tamaño	12.5mts X 5mts

Cuadro 14. Ficha Tecnica de Piscina de Pelotas

Piscina de Pelotas	
capacidad	de 12 a 18 niños de 6 a 12 años de edad
Diseño	piscina de pelotas SPIDERMAN
Tamaño	5mts x 8 mts.
tecnología	Trabaja con una turbinas de 110v\220v y un operario

Ficha Técnica de Propuesta Adicional

Tanto la sala de spinning como la zona de comida y bar se han propuesto un opción de servicio adicional que será aplicada después de la puesta en marcha del negocio y que como se ha explicado anteriormente dichos servicios estarán a cargo de un tercero administrador.

Cuadro 15. Ficha Tecnica Sala de Spinning

Sala de Spinning	
capacidad	10 personas
tecnología	bicicletas de spinning
Tamaño	7mts X 5mts

Cuadro 16. Ficha Tecnica Zona de Comida y Bar

Zona de Comida y Bar	
capacidad	15 personas
diseño	alimentos saludables bebidas con o sin licor
tamaño	7.5mts X 8mts

8.2.5 Estado de Desarrollo

Muro de escalar

Gran pared

En el año 2003 se reúnen socios de Gran Pared, con la idea de suplir el vacío de un buen muro de escalada en Bogotá, el cual estuviera a la altura de los muros de Estados Unidos y Europa y es así como se empieza a planear este sueño, con el objetivo de proporcionar cada día a un mayor número de personas, la oportunidad de conocer y disfrutar con seguridad y comodidad los beneficios de la escalada, la cual no solo es un gran ejercicio físico sino que incrementa la confianza en nuestras propias capacidades para afrontar retos, ya que nos invita a ponernos cada día metas más altas y a esforzarnos por cumplirlas. Al incentivar el compromiso, la dedicación y la constancia, escalar se convierte en una disciplina de vida. Es por esto que Gran Pared nace con la idea de facilitar un espacio de aprendizaje y práctica con altos estándares de calidad y servicio.

En el 2004, la idea se cristaliza y el 19 de mayo, abre las puertas en la ciudad de Bogotá y poco a poco han ido mejorando y logrando su objetivo de dar a conocer la escalada en un ambiente seguro y con rutas motivantes de todos los niveles de dificultad. En Mayo de 2011 para el séptimo aniversario, realizaron el Sexto Campeonato Nacional de Escalada con 149 participantes y el apoyo de patrocinadores como Pony Malta, The North Face, Julbo, Cafam, Thundra Outdoors, Monodedo, Adventure 360 entre otros. Es así como cada año trabajan para consolidar nuestros sueños y escalar sus propios retos como empresa. Durante el año 2011 iniciaron la nueva línea de negocio, capacitando en trabajo seguro en altura en los niveles Administrativo, Operativo, Intermedio y Avanzado por medio del

aval que les dio el SENA. Actualmente han capacitado más de 100 empleados de diferentes empresas.

Gran Pared, el muro de escalada más grande de Colombia y el único en el país construido con las normas técnicas del CWIG, entidad que dicta los estándares para las estructuras de los muros de escalada, lo cual lo habilita para campeonatos de categoría mundial, es considerado uno de los más grandes de Latinoamérica, tiene una superficie escalable de más de 500 metros cuadrados, 35 rutas de “punta”, para escaladores experimentados, 13 líneas de “yoyo” con 26 rutas de escalada, para las nuevas generaciones que desean entrar en el mundo de la escalada, Dos cueva para entrenamiento de “boulder” o escalada en bloque y un muro de entrenamiento de fuerza³⁰.

Paintball

Las primeras partidas de *paintball* eran muy diferentes a las modernas. Las pistolas Nelspot eran las únicas disponibles. Utilizaban cartuchos de CO₂ de 12 gramos, cargaban un máximo de 12 disparos, y tenían que ser amartilladas tras cada tiro. Las máscaras especiales para *paintball* aún no habían sido creadas, así que los jugadores usaban gafas convencionales que dejaban expuesto el resto de su cara. Las primeras bolas de pintura tenían una base de aceite y por tanto no eran solubles en agua, por lo que las «fiestas de trementina» eran frecuentes tras un día de partida. Las partidas a menudo duraban horas mientras los jugadores se acechaban entre sí, y dado que cada jugador sólo tenía un número limitado de cartuchos, los disparos eran raros.

Entre 1981 y 1983, fabricantes rivales empezaron a crear productos competidores, y fue durante esa época cuando el deporte despegó. La tecnología del *paintball* se desarrolló gradualmente a medida que los fabricantes agregaban una bomba delantera para hacer el amartillamiento fácil y sustituían los cartuchos de 12 gramos por tanques de aire más grandes, comúnmente llamados «aire constante». A estas innovaciones básicas siguieron posteriormente las alimentaciones de gravedad y los codos de 45 grados para facilitar la carga desde la tolva.

Desde su nacimiento, el paintball ha arrastrado a una multitud de jugadores ocasionales o permanentes. La Sporting Goods Manufacturer's Association estima que aproximadamente 10 millones de estadounidenses juegan anualmente al paintball.

Las partidas de paintball pueden jugarse bajo techo o al aire libre y adoptar diferentes formas, siendo algunas de las más populares el woodsball y el torneo o speedball. Las reglas varían ampliamente de una a otra forma, estando diseñadas la mayoría para que los participantes disfruten del juego en un entorno seguro.

³⁰ Historia Gran Pared. (en línea) Bogotá D.C. Gran pared. 2004 [consultado 12 de noviembre de 2011]. Disponible en internet < <http://www.granpared.com/historiafnl.htm>>

Según el portal web Jugar a Paintball³¹, Lo más reciente en el paintball es el uso de marcadoras laser. Las marcadoras funcionan con tecnología de rayos infrarrojos de largo alcance: 300 a 500 metros a pleno día y de 500 a 800 metros de noche y son absolutamente precisas. Se apunta por una mirilla con marcador de punto de luz y donde se dispara marca. Se debe acertar en unos sensores que llevan los jugadores en la cabeza y en la propia marcadora³².

8.2.7 Descripción del Proceso. Los servicios se prestan de la siguiente forma:

- **Recepción:** El primer contacto del cliente es a través del gerente o administrador. Son tareas básicas de este servicio informar sobre: disponibilidad y reservas de la cancha de paintball o muro de escalar, tipo escenarios, rutas del muro, horario de atención, duración de la práctica, otros servicios, cobro de tarifas y despedida a los clientes.

- **Diseño y publicidad:** se encarga del mantenimiento de la página web, del diseño de la publicidad y los medios de comunicación con los clientes

- **Instrucción:** Los instructores del centro de entretenimiento ejecutan una serie de tareas para atender a los visitantes: dan una inducción para los novatos, se encargan de los entrenamientos, sirven de jueces durante las prácticas así como de aseguradores en el caso del muro de escalar, lideran los torneos y/o eventos, coordinan las actividades grupales, deberán estar encargados del mantenimiento de su espacio. Para esto se contar con la colaboración de 3 instructores permanentes, reclutados por contrato especial de prestación de servicios y laboraran tan solo 4 horas por día.

- **Zonas de Comidas y de Bar:** Prestan los servicios de comedor y de bar. Entre sus funciones, confecciona los menús atendiendo a las preferencias de los clientes, tiene en cuenta el número probable de comensales, calcula el coste de los alimentos, establece el tamaño de las raciones, y controla y se aprovisiona de los alimentos y utensilios que necesita

- **Aseado:** Este servicio se encarga de las tareas de limpieza, mantenimiento y del centro de entretenimiento, del servicio de aseo de los baños públicos para los clientes.

³¹ Laser Combat - La evolución del paintball. (en línea) España. Jugar a Paintball. 2012. [consultado 6 de octubre de 2011]. Disponible en internet <<http://www.jugarapaintball.com/empresas/laser-combat-power/la-evolucion-del-paintball/>>

³²Paintball. (en línea) Colombia. Wikipedía. Febrero 21 de 2012. [consultado 10 de abril de 2011]. Disponible en internet < <http://es.wikipedia.org/wiki/Paintball>>

Cuadro 17. TABLA DE PROCESO

ASUNTO SOBRE EL QUE SE REALIZA EL GRÁFICO














Proceso para prestar servicio de muro de escalar y paintball

EMPRESA: ADVENTUREBA

A: LL

DEPARTAMENTO: Valle del Cauca

CIUDAD: Santiago de Cali

PASO	TIEMPO EN MINUTO	SIMBOLOS GRÁFICOS					DESCRIPCIÓN DEL PROCESO
0							0. diseño de la publicidad y los medios de comunicación con los clientes
1	15						1. recepción del cliente y brindar información
2	5						2. programar la fecha del juego o partida
3	3						3. las personas se trasladan a los escenarios
4	20						4. charla sobre seguridad y funcionamiento del juego
5	20						5. Cada persona se viste y prepara con su equipo
6	3						6. se inspecciona que el equipo y los trajes estén listos
7	5						7. se divide los clientes en equipos
8	60						8. supervisión durante las partidas o actividades
9	5						9. las personas se dirigen a disfrutar de servicios adicionales (comidas y bebidas)
10	5						10. Atención en las zonas de comidas y bebidas
11	5						12. despedida de los clientes
	146	4	2	2	3	1	TOTALES

8.2.7 Necesidades y Requerimientos. Suministros: Se necesitan los suministros específicos de la actividad (monos, máscaras, marcadoras), así como todo el material fungible de una oficina (Ordenador, Impresora multifunción, Escritorio, Teléfono móvil (con plan), Teléfono fijo con fax, papel de impresora, proyector multifuncional, cartuchos para impresora, bolígrafos), electricidad, agua, teléfono, internet.

Según la pagina web de Colombia Extrema:

El muro de escalar 12.5mts X 5mts: 4-5 rutas - recreativa / dificultad. Estructura en acero especialmente diseñada para tipo de terreno (reglamentación internacional antisísmica). Cimentación estructural, anclajes y contrapesos diseñados y construidos bajo normas y reglamentos internacionales de seguridad CE y UIAA (Union Internacionales des Associations D'alpinisme). Láminas de madera (triplex) preparadas para condiciones meteorológicas (debidamente perforadas). Pintura y acabado para exteriores³³.

Equipo para *paintball*

Cada jugador debe usar obligatoriamente:

- Una marcadora para disparar bolas de pintura.
- Máscara facial diseñada para proteger los ojos y la cara de los impactos.
- Bolas de pintura, cápsula de gelatina del tamaño de canicas (calibre 0.68) rellenas de «pintura» (polietilenglicol coloreado).
- Fuente propelente: cápsulas de aire, nitrógeno o CO₂ a presión para disparar las bolas de pintura (puede ir agarrada a la pistola o al mismo cuerpo del jugador, en el portapods).
- Cargador de bolas de pintura (*hopper*) para llevar y alimentar de bolas de pintura la marcadora.
- Calzetín o tapón de cañón para evitar disparos accidentales cuando no se esté jugando.
- Ropa adecuada para correr, agacharse, arrastrarse, etcétera.
- Calzado adecuado al terreno y cómodo para correr; también es importante la sujeción de los tobillos.

Según el tipo de juego resulta también frecuente el uso de cierto equipo adicional:

- Guantes, coderas y rodilleras-
- Portapods. Componente entre un cinturón y una riñonera para transportar los pods, que son pequeños tubos contenedores de bolas de paintball, con una capacidad de entre 100 y 200 bolas.

³³ Venta Muros de Escalada. (en línea) Colombia. Colombia Extrema.com. 2012 [citado 4 de octubre de 2011]. Disponible en internet <http://www.colombiaextrema.com/muros_de_escalada.htm>

- Material para limpiar el cañón de la marcadora en caso de rotura accidental de alguna bola de pintura.
- Protector para el torso.
- Protector para el cuello.
- Sombrero, gorro de lana o pañuelo para el pelo.
- Ropa de camuflaje.

EQUIPO PARA ESCALA Según el portal web *Guías de Aventura el equipo necesario para escalar comprende:*

Para escalada artificial y/o escalada interior o clásica se requiere además de diversos materiales (fisureros -también llamados empotradores, stoppers o nueces-, friends, etc.) de acuerdo a la ruta que se desea subir. Este material será usado comúnmente entre el escalador y el asegurador:

1.- Una cuerda: Las hay de diferentes grosores, materiales, longitudes y utilidades, dependiendo del tipo de escalada que se haga. Para la escalada deportiva es obligatorio el uso de cuerda dinámica. Y se debe tener en cuenta siempre que tendrá que ser al menos el doble de larga que la vía que a escalar. Las medidas más comunes que se venden son 60m, 70m, y 80m, y grosores entre 9,5 mm. y 12 mm.

2.- Cintas Exprés: Compuesto por dos mosquetones sin seguro, uno curvo y otro recto unidos por una cinta, será el dispositivo que una la cuerda a los puntos de anclaje de la vía. Cuanto más larga sea la vía que se vaya a escalar, más expreses se necesita. Entre 12 y 15 serán suficientes para una escalada básica inicial.

3.- Grigri: éste bloqueará la cuerda, y, a la personas en caso de una caída.

Figura 3. Grigri



Fuente: Los Deportes de Aventura. (en línea) España. Guías Aventura Especialistas. 2012. Disponible en internet www.guiasdeaventura.com

MATERIAL INDIVIDUAL

4.- Pies de Gato: Es el calzado básico de un escalador/a. Contienen una suela antideslizante que se adhiere muy bien a la roca. Como consejo, los pies de gato deben de quedar bien ajustados al pie, nunca se deben de mojar y hay que evitar utilizarlos fuera de la vía de escalada.

Figura 4. Pies de Gato



Fuente: Los Deportes de Aventura. (en línea) España. Guías Aventura Especialistas. 2012. Disponible en internet www.guiasdeaventura.com

5.- Arnés: Une al escalador con la cuerda mediante un nudo. Además, se puede colgar todos los dispositivos necesarios para escalar en él, como expreses, mosquetones, la bolsa de magnesio.

6.- Casco: Siempre hay que tener en mente la seguridad, por lo que se usa un casco para escalada, siempre homologado para tal fin.

7.- Mosquetones de seguridad: Con él, el asegurador une el grigri a su arnés. También es recomendable usar otro para reforzar la anilla del arnés, sobre la que recae toda la presión.

Figura 5. Mosquetón de seguridad



Fuente: Los Deportes de Aventura. (en línea) España. Guías Aventura Especialistas. 2012. Disponible en internet www.guiasdeaventura.com

8.- Magnesio: Este material sirve para proteger las manos del sudor, y así poderse agarrar bien a la pared mientras se escala.

9.- Bolsa para Magnesio: El nombre lo dice todo, es una práctica bolsita que se cuelga del arnés para impregnar los dedos de magnesio de forma accesible.

10.- Útiles varios: Un escalador nunca debe olvidar las pequeñas cosas, como un cortaúñas, esparadrapo, ya que es muy común hacerse pequeñas heridas con las presas de la pared, y agua, nunca debe faltar³⁴.

8.2.8 Mantenimiento. Según el sitio web de la empresa mexicana Ascensación, “cualquier equipo de escalada necesita un mínimo de mantenimiento tal como lavar los arneses y cuerdas, lubricar los mosquetones etc. Es importante seguir el manual del usuario de cada equipo. Los muros de escalada necesitan muy poco mantenimiento, lo cual puede ser efectuado por el administrador tal como limpieza, apretar los agarres, inspección y cambio del las cintas etc”³⁵.

De acuerdo, con la empresa española Iberika Paintball:

“para la cancha de paintball es importante: cortar el césped semanalmente. Las redes de seguridad se deben de cambiar cada año. La lente de una máscara debe de ser transparente para poder ver a través de ella. La lente se debe cambiar cada 40 usos aprox. Cada 6/9 meses. Cada pistola de paintball debe de ser revisada cada semana, engrasada, regulada para que funcione siempre. Bolas de alta gama, Calcetín o tapón de cañón se debe cambiar cuando se desgasta”³⁶.

Según el portal web Aventurae, la limpieza y mantenimiento de la piscina de pelotas

1. se procede a vaciar la piscina de bolas, colocando las Bolas en un cubo grande y a continuación meterlas las mismas en bolsas de red. Retirar cualquier Bola rota o aplastada.

2. Limpiar bien las Bolas usando la manguera.

3. Llenar una botella de spray con una solución desinfectante-desengrasante (1

³⁴ Los Deportes de Aventura. (en línea) España. Guías Aventura Especialistas. 2012. [consultado 12 de abril de 2011] Disponible en internet www.guiasdeaventura.com

³⁵ Preguntas Frecuentes. (en línea) México. Ascensación. 2009. [consultado 2 de noviembre de 2011]. Disponible en internet <<http://www.ascensacion.com/preguntas.htm#e6>>

³⁶ ¿Cómo Elegir un Campo de Paintball? (en línea). Madrid, España. Iberika Paintball. 2012 .[citado 2 de noviembre de 2011] Disponible en internet <<http://www.iberikapaintball.com/paintballmadrid/elegirpb.htm>>

parte de solución por 10 partes de agua), o usar una solución de agua y lejía (una parte de lejía por cinco de agua).

4. Rociar las Bolas completamente a través de las bolsas de red, volteando las bolas con frecuencia para asegurar el contacto con todas las Bolas. Usar un cepillo suave o esponja para eliminar cualquier residuo.

5. Enjuagar las Bolas completamente con agua (durante cinco minutos aproximadamente). Dejar secar completamente al aire libre durante seis horas aproximadamente.

6. Mientras las Bolas se secan quitar todos los residuos de la piscina.

7. Usar la solución desinfectante y la esponja para la limpieza de las superficies del fondo de la piscina.

- Con el fin de mantener un ambiente limpio y seguro, se debe inspeccionar la piscina de Bolas tantas veces como sea posible, eliminando objetos extraños y Bolas rotas.

- Desinfectar las Bolas cada tres días, o más a menudo dependiendo del uso. Con frecuencia los niños orinan, vomitan y dejan comida en la piscina de Bolas. Sus empleados deben observar constantemente y de ser así, cerrar la piscina, vaciándola y desinfectándola completamente antes de volver a ser usada³⁷.

Competencias del personal

En cuanto al personal requerido deberán cumplir con una serie de competencias para hacer parte del grupo de colaboradores.

Según el portal Globedia el **Mercadólogo** deberá estar capacitado para:

- Realizar manejos estratégicos de comercialización, aplicando disciplinas administrativas, contables, creativas, psicológicas y de obtención de información
- Generar estrategias que ayuden a un mejoramiento de las relaciones de intercambio (compra-venta)
- Capacidad para descifrar las necesidades del mercado, como base para dar resultados sólidos

³⁷ Limpieza de Parques infantiles. (en línea) España. Aventura e!. 2010 [consultado 4 de noviembre de 2011]. Disponible en internet < <http://www.aventurae.com/mantenimiento-parques-infantiles.html>>

- Pensamiento estratégico para detectar oportunidades en el mercado, y aprovecharlas en proyectos financieramente exitosos
- Habilidad para desarrollar planes estratégicos de marketing que generen valor, crecimiento y utilidades
- Creatividad e instinto para desarrollar productos y/o servicios que tengan amplias posibilidades de éxito comercial
- Destreza para utilizar la promoción y la publicidad para comunicar diferencias estratégicas y atraer consumidores
- Sagacidad para la investigación de mercados, encontrar e integrar información que fundamente la toma de decisiones³⁸

Teniendo en cuenta lo escrito en el sitio web de la Universidad Autónoma de Occidente las competencias en liderazgo que se propone deben tener los instructores y de acuerdo con el portal de GestioPolis los conocimientos en ³⁹estrategias de negociación, serán:

- Fortalecimiento de la Autonomía personal
- Participación colectiva
- Humanizar las relaciones interpersonales y sociales a través del diálogo y la construcción de acuerdos colectivos
- Asumir la transformación del entorno a través de la capacidad crítica y constructiva
- Plantear soluciones alternativas y liderar el proceso de cambio para el beneficio de la comunidad
- Formulación de estrategias
- Dirección de recursos humanos
- Mercadeo y ventas
- Manejo de las finanzas
- Negociación
- Solución de conflictos⁴⁰.

De acuerdo al portal del Sena, el Técnico en Seguridad Industrial y salud ocupacional en la industria de la construcción del Sena tendrán conocimiento en:

- Aspectos legales
- Factores de riesgo

³⁸Que es un mercadólogo. Economía. (en línea) Colombia. Globedia. Mayo 24 de 2010 [consultado 5 de marzo de 2011] Disponible en <<http://co.globedia.com/que-es-un-mercadologo>>

⁴⁰ Escuela de liderazgo. (en línea) Santiago de Cali. Universidad Autónoma de Occidente. 2011 [consultado 5 de marzo de 2011] Disponible en internet www.uao.edu.co

³⁸ HERNANDEZ, Mislany. La Negociación (en línea) GestioPolis.com. 2006 [citado 5 de marzo de 2011] Disponible en internet <<http://www.gestioPolis.com/canales7/ger/negociacion-conceptos-conocimientos-y-herramientas.htm>>

- Panorama de riesgos
- Gestión de la salud ocupacional
- Normas de Seguridad⁴¹

Según el Portal de Montañismo y Exploración, el Instructor de escalada deberá tener conocimientos técnicos en:

- Escalada.
- Lenguaje de escalada.
- Elección de itinerarios.
- Montaje de reuniones.
- Rappel.
- Procedimientos de emergencia.
- Resolver problemas corrientes.
- Primeros auxilios.
- Equipo
- Mantenimiento del equipo
- Entrenamiento físico y métodos de recuperación.
- Competiciones
- Requisitos legales y seguros⁴².

⁴¹ Seguridad Industrial y salud ocupacional en la industria de la construcción. (en línea) Colombia. Sena. 2011 [consultado 5 de marzo de 2011]. Disponible en internet <http://sis.senavirtual.edu.co/infocurso.php?semid=316&areaid=LL>

⁴² Instructor de escalada. (en línea) Montañismo y Exploración. 2012. [consultado 5 de marzo de 2011] Disponible en internet <http://montanismo.org.mx/articulos.php?id_sec=13&id_art=806&num_page=2662>

Cuadro 18. Plan de Producción

PROCESO PARA LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS

Muro de escalar	4 practicas	DIARIAS
Paintball	4 practicas	DIARIAS

PROCESO DE ELABORACION	TIEMPO EN MINUTOS MURO/PAINTBALL	# DE PERSONA POR PROCESO M/P
1. recepción del cliente y brindar información	15/15	1/1
2. programar la fecha del juego o partida	5/5	1/1
3. las personas se trasladan a los escenarios	3/3	1/1
4. charla sobre seguridad y funcionamiento del juego	20/20	1/1
5. Cada persona se viste y prepara con su equipo	20/20	1/1
6. se inspecciona que el equipo y los trajes estén listos	3/3	1/1
7. se divide los clientes en equipos	5/5	1/1
8. supervisión durante las partidas o actividades	60/60	1-5/1
9. las personas se dirigen a disfrutar de servicios adicionales (comidas y bebidas)	3/3	0
10. Atención en las zonas de comidas y bebidas	30/30	3
12. despedida de los clientes	5/5	1/1
Total muro/paintball	169/169	9-12/9
Total Zonas de comida y bebida		3

Fuente: Elaboración Propia

Tiempo total para la prestación del servicio muro/paintball **2h, 50min/2h, 50min**

Calculo de personas M/P 9-12/9

(personal requerido en las practicas)		DIARIAS MENSUALES
# de personas	# de pers. MURO PAINTBALL	
9-12	9	
96	96	

8.2.9 Plan de compras. Cantidad de cada insumo que se requiere para producir una unidad de producto (en este caso se indica la cantidad de insumos que se requieren para prestar los servicios a 1 persona).

Cuadro 19. Costos de Insumos Muro de Escalar

Muro de esalar	UNIDAD	costo unitario	costo total
Bolsa de magnesio paquete 1	1	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00
Bolsa de magnesio paquete 2	5	\$ 8.000,0	\$ 40.000,00

Cuadro 20. Costos de Insumos Paintball

Cancha de Paintball	UNIDAD	costo unitario	costo total
Bolas paintball paquete 1	50	\$ 30,00	\$ 1.500,00
Bolas paintball paquete 2	100	\$ 30,00	\$ 3.000,00
Bolas paintball paquete 3	200	\$ 30,00	\$ 6.000,00
Bolas paintball paquete 4	3000	\$ 30,00	\$ 90.000,00

8.2.10 Costos de producción

Cuadro 21. Costo de Piscina de Pelotas

piscina de pelotas	UNIDAD	PRECIO
SPIDERMAN	1	\$ 4.900.000,00

Cuadro 22. Costos de Insumos Piscina de Pelotas

piscina de pelotas	UNIDAD	PRECIO	TOTAL
pelotas de piscina	1500	\$ 240,00	360000

Costo del arrendamiento de instalaciones de maquinaria y equipo, ó de lotes o terrenos

Cuadro 23. Costos de Alquiler de Terreno

Descripción	UNIDAD	PRECIO
terreno	1	\$ 4.000.000,00
total alquiler		\$ 4.000.000,0

Costo de mantenimiento de la maquinaria y equipo (por año) (a cargo de los instructores)

Costo de mantenimiento de instalaciones. (A cargo del aseo)

Costo de repuestos (se deben nuevamente periódicamente)

Cuadro 24. Costos de Reposición de Equipo para Muro de Escalar

ARTICULO	costo total			
Muro de escalar	julio	octubre	febrero	junio
Arnes pélvico	\$ 1.200.000	\$ 360.000	\$ 360.000	\$ 360.000
Mosquetón	\$ 760.000	\$ 380.000	\$ 380.000	\$ 380.000
Mosquetón	\$ 1.760.000	\$ 880.000	\$ 880.000	\$ 880.000
casco	\$ 590.000	\$ -	\$ -	\$ -
Sistema de seguridad	\$ 325.000	\$ 325.000	\$ 325.000	\$ 325.000
Línea de vida	\$ 220.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000
jerda dinamica 10,5mm X 60m	\$ 1.950.000	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 650.000
Cordino	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000
arnes para niño	\$ 1.150.000	\$ 230.000	\$ 230.000	\$ 230.000
Bolsa de magnesio	\$ 168.000	\$ 4.080.000	\$ 4.112.000	\$ 4.158.000
Cinta express	\$ 100.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 60.000
Cinta cosida de 60cm	\$ 240.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 132.000
PIES DE GATO	\$ 850.000	\$ 425.000	\$ 425.000	\$ 425.000
total	\$ 9.663.000	\$ 7.960.000	\$ 7.992.000	\$ 8.060.000

Bolsa de mag	Costo Total
Agosto	\$ 192.000
Septiembre	\$ 184.000
Noviembre	\$ 208.000
Diciembre	\$ 216.000
febrero	\$ 4.112.000
marzo	\$ 224.000
mayo	\$ 248.000
junio	\$ 4.158.000
total ins. Bols	\$ 9.542.000

Cuadro 25. Costos de Reposición de Equipo para Paintball

PAINTBALL					Bolsas Paintbal	Costo Total
Útiles y herramientas						
Descripción	Unidades	Precio	Total			
			enero	junio		
Marcadoras*	10	\$ 410.000,00	\$ 4.100.000,0	\$ 2.050.000,0	Agosto	\$ 426.000
Chaleco protector pecho-e	10	\$ 80.000,00	\$ 800.000,0	\$ 400.000,0	Septiembre	\$ 435.000
Guantes	10	\$ 21.000,00	\$ 210.000,0	\$ 105.000,0	Octubre	\$ 544.500
camuflaje (guerrera y pant	10	\$ 200.000,00	\$ 2.000.000,0	\$ 1.000.000,0	Noviembre	\$ 555.000
Bolas paintball	100000	\$ 60,00	\$ 10.440.000	\$ 26.640.000,0	enero	\$ 678.000
Compresor	1	\$ 299.900,00	\$ 299.900,0		febrero	\$ 693.000
Total			\$ 17.849.900	\$ 30.195.000,0	marzo	\$ 708.000
*(incluye cargador, Botellas de aire comprimido, mascara)					abril	\$ 726.000
					mayo	\$ 742.500
					junio	\$ 777.000
					total ins. Bols	\$ 6.285.000

Cuadro 26. Requerimiento de mano de obra directa por periodo

	martes	miercoles	jueves	viernes	sabado	domingo
instructor 1		x	x	x	x	x
instructor 2	x		x	x	x	x
instructor 3			x	x	x	x
instructor 4	x	x		x	x	x

Cuadro 27. Costo de mano de obra directa por periodo en horario normal

NOMINA	SALARIO	CANT. PERSON	TOTAL SALARI
instructor 1	\$ 300.000	1	\$ 300.000,0
instructor 2	\$ 300.000	1	\$ 300.000,0
instructor 3	\$ 300.000	1	\$ 300.000,0
instructor 4	\$ 300.000	1	\$ 300.000,0
			\$ 1.200.000,0

Cuadro 28. Estacionalidad en el requerimiento de mano de obra para la operación del negocio

Periodos estacionalidad	salario	cantidad Personal extra				costo MOD adicionales
		enero	junio	julio	diciembre	
vacaciones						
Total	\$ 300.000			2	3	\$ 1.500.000

Cuadro 29. Costo por periodo de mano de obra indirecta

NOMINA	SALARIO	SUBSIDIO TRNSP	SALUD(EMPLEA)	PENSION(EMPLE)	VACACIONES	CESANTIAS	INT. CESANTIA	PRIMA	RIESGOSH	AP. PARAFIS	TOTAL SALARIO
Gerente	\$ 55.000	\$ 6.000	\$ 45.250	\$ 62.028	\$ 22.345	\$ 44.655	\$ 5.350	\$ 44.655	\$ 5.350	\$ 96.480	\$ 925.701,76
Técnicos y personal indirecto	\$ 30.000										\$ 300.000
Asesor	\$ 20.000										\$ 200.000
											\$ 1.425.701,76

8.3 MÓDULO ORGANIZACIÓN

Cuadro 30. Análisis DOFA

ANÁLISIS ESTRATÉGICO		
ANÁLISIS INTERNO		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS DEL ENTORNO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Poseer un formato innovador para el servicio de entretenimiento y formación deportiva 2. Presentar una propuesta inclusiva en la que personas de todas las edades, sexos o formación en este tipo de actividades pueden participar y disfrutar del lugar. 3. Tener espacios ambientados que se convierte en un elemento diferenciador vital para enfrentar a la competencia 4. Poseer un portafolio diversificado e integral 5. Capacidad de adaptación a las condiciones cambiantes del mercado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No poseer músculo financiero de las mismas dimensiones de los competidores establecidos 2. No tener una marca posicionada
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Poco acceso de la comunidad de este sector a bienes y servicios culturales pues no hay suficientes espacios de esparcimiento 2. Falta de infraestructura deportiva y recreativa pública en la comuna 2 que se puede aprovechar para ofrecer este servicio. 3. La necesidad que existe de una mayor cobertura de escuelas o lugares de formación deportiva en la comuna 2 	<p>Dar a conocer a través de material publicitario el nuevo lugar, promocionando las actividades para que las personas se motiven a asistir. (F1, O1)</p> <p>Crear un espacio para la recreación y el deporte al cual puedan asistir un grupo amplio de personas, sin distinción de edades pues será posible que padres vayan con sus hijos teniendo opciones para ellos también. (F2, O2)</p> <p>Ofrecer un servicio que es escaso en la comuna 2, presentado una propuesta innovadora en la que las personas podrán experimentar sensaciones agradables, como la emoción de la adrenalina. (F3, F5, O3,)</p> <p>Brindar a la comunidad una oferta variada, importante para cubrir la necesidad de entretenimiento de la comunidad. (F4, O3)</p>	<p>Buscar el apoyo de entidades como el Sena, que fomentan el desarrollo y crecimiento de proyectos de emprendimiento, así como la creación de empresas que brinden servicios benéficos para la comunidad. (D1, O1)</p> <p>Aprovechar la poca cobertura de lugares de formación deportiva, para posicionar rápidamente a Adventure Ball promocionando la propuesta ideal para satisfacer esta necesidad en la comuna. (D2, O2)</p> <p>Diseñar programas deportivos y recreativos que promuevan de manera permanente, el acceso de los diferentes grupos poblacionales y que al mismo tiempo contribuyan en el posicionamiento de la empresa. (D2, O3)</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. En la comuna 2 se presenta poca participación de la comunidad en actividades deportivas y recreativas 2. La existencia de empresas con alto recorrido y reconocimiento en el mercado en la zona norte de la ciudad 3. La reacción esperada de los competidores actuales. 	<p>Motivar a las personas de la comuna 2 y sus alrededores para que asistan al lugar supliendo de esta forma su necesidad de recreación y deporte. (F2, A1)</p> <p>Competir con las otras empresas que prestan un servicio similar a través de la innovación y el diferenciador que le otorga la ambientación y la capacitación, a la empresa. (F1, F3, A2)</p> <p>Hacer frente a la respuesta obvia de los competidores, realizando eventos para dar a conocer la oferta de servicios a las empresas medianas cercanas a Adventure Ball. (F4, F5, A3)</p>	<p>Motivar la práctica de actividades deportivas y recreativas en la comuna 2, a través de campañas de concientización en Internet (Redes sociales) acerca de su importancia en la salud de las personas. (D1, D2, A1)</p> <p>Generar alianzas estratégicas con la competencia o con grupos de expertos en este tipo de deportes, a través de la participación en asociaciones (A2, D1)</p> <p>Promover la creación del Clúster por medio de participación activa en donde se comparta conocimiento, se generen ideas novedosas para que el sector crezca (Feria de Deporte y recreación) (A1, A3, D2)</p>

8.3.1 Organismos de Apoyo. Centro Institucional De Emprendimiento Empresarial de la Universidad Autónoma de Occidente, cuya misión es gestionar los aspectos institucionales relacionados con el emprendimiento empresarial, incluyendo formación académica, innovación, investigación, fomento, apoyo y asesoría para la comunidad de la Universidad.

El apoyo otorgado hasta el momento consiste en asesorías referentes a diferentes inquietudes presentadas para la realización del Plan de Empresa, para esto los asesores del programa disponen de un horario de atención de martes y jueves de 6:30 p.m a 8:00 p.m

8.3.2 Potenciales Organismos De Apoyo. Entidades financieras que apoyan la creación de empresas (pymes)

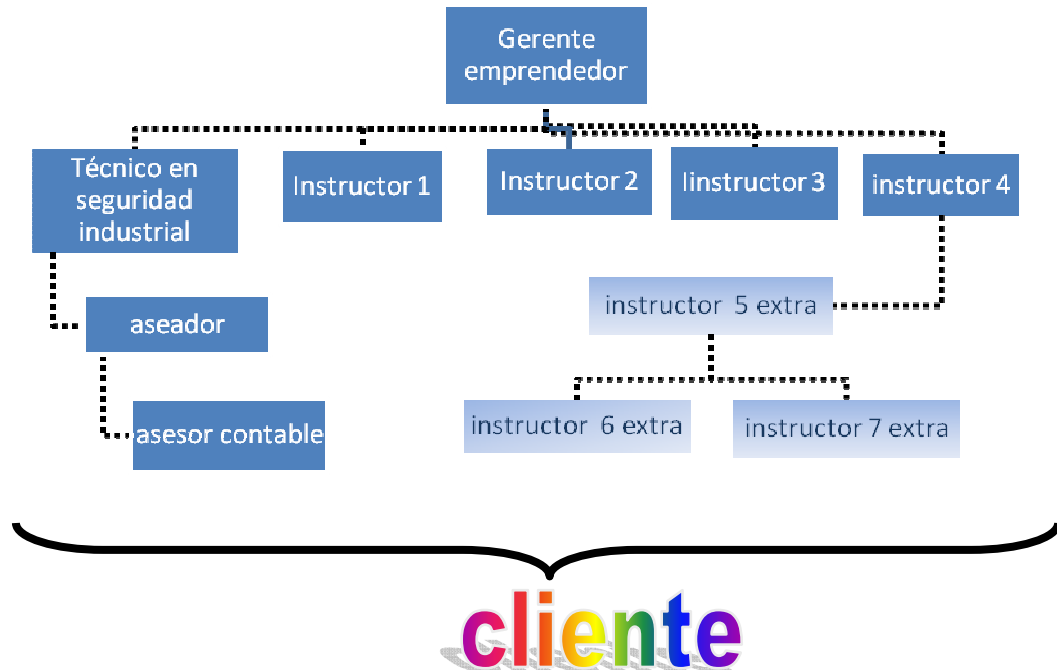
En Colombia hay entidades financieras que apoyan el sector económico en la creación de pymes para lo cual contamos con las siguientes entidades

- Entidades de apoyo financiero (banco agrario)
- Bogotá emprender
- Bancoldex
- Fondo emprender
- Coomeva
- Banca de oportunidades

8.3.3 Estructura organizacional

- Gerente/emprendedor: Administración de la empresa, atención al cliente.
- Instructor 1: atención a los clientes que vienen a escalar.
- Instructor 2: atención a los clientes que vienen a escalar.
- Instructor 3: atención a los clientes que vienen a escalar y jugar paintball
- Profesional. liderazgo y estrategias: atención a los clientes que vienen a jugar paintball
- Técnico en seguridad industrial: encargado de la seguridad de los visitantes y de realizar mantenimiento de los equipos.
- Instructor 4, 5 y 6: en los periodos en los que existe estacionalidad (vacaciones) se requiere de mano de obra extra para la operación del negocio.

Figura 6. Estructura Organizacional



8.3.4 Aspectos Legales

Constitución Empresa y Aspectos Legales

Organización de la Sociedad:

- Constitución con una o varias personas.
- Responsabilidad hasta el monto de los aportes.
- De capitales.
- Naturaleza siempre será comercial.
- Efectos tributarios, normas de las sociedades anónimas.
- Las acciones y demás valores emitidos no podrán cotizar en bolsa.
- Vigencia puede ser indefinida.
- El objeto social puede ser indeterminado, (puedo obviar el objeto en el documento de constitución).
- Por documento privado.
- Autenticado
- Registro mercantil de la cámara de comercio del domicilio principal.

Requisitos:

- ✓ Nombre, identidad y domicilio accionistas
- ✓ Razón social o denominación seguida de SAS.
- ✓ Domicilio principal y sucursales.
- ✓ Término de duración, si no está se entiende indefinido.

- ✓ Enunciación clara actividades o se entiende que podrá realizar cualquier actividad lícita.
- ✓ Capital autorizado, suscrito y pagado y su forma de pago.
- ✓ Clase, número, valor nominal y plazo de pago de las acciones.
- ✓ La forma de administración. Deberá designarse, cuando menos un representante
- ✓ El documento será objeto de autenticación, previo a la inscripción en el registro mercantil
- ✓ Cuando se aporten bienes transferibles con EP, el documento de constitución deberá hacerse de igual manera.

Acciones:

- Privilegiadas:

Derechos preferenciales:

Reembolso en caso de liquidación.

A una cuota determinada de las utilidades acumulable o no.

Otras prerrogativas económicas.

Pueden tener voto singular o múltiple

Aspectos Tributarios:

- Inscripción en el RUT y Secretaría de Hacienda Municipal o Distrital.
- Obligaciones de Impuestos Nacionales:
 - Renta
 - Timbre
 - Iva
 - Patrimonio
 - Retefuente
 - GMF
 - Resolución de facturación.
 - Responsabilidad régimen común.
 - Expedición de certificados.
 - Agentes retenedores a título de renta.
 - IVA (según responsabilidad)
 - ICA
 - Tarifa de impuesto de renta del 33%
 - Renta presuntiva del 3% sobre patrimonio líquido.
 - Dividendos sin doble tributación
- Inscripción obligaciones de impuestos municipales, ICA, predial, vehículos, contribuciones y otros.
- Obligaciones parafiscales, Sena, ICBF y Cajas
- No se generan derechos notariales en el otorgamiento del documento de constitución.

- Impuesto de registro sobre el capital suscrito al 7%
- Remisión general a los deberes sustanciales y formales de las sociedades anónimas

Revisoría Fiscal:

- No está obligado a tener revisor fiscal, al menos en el primer año.
- Cuando supere los topes establecidos por la Ley 43 de 1990
- Activos brutos superiores a 5.000 s.m.l.m.v.
- Ingresos brutos superiores a 3.000 s.m.l.m.v.
- Cifras como resultado del año cerrado en Diciembre
- Contador Público:

Estados financieros acorde con los principios de contabilidad y dictaminados por un contador público independiente.

Efectos patrimoniales:

- La representación legal puede ser ejercida por una persona natural o jurídica.
- Conserva los tres tipos de capitales de las S.A. convencionales autorizado, suscrito y pagado.
- El pago de las acciones no podrá exceder de 2 años
- No responsabilidad solidaria:
 - Laborales
 - Tributarias
 - Otro

Según la Cámara de Comercio de Cali⁴³, las Observaciones para una S.A.S son:

Por tratarse de una sociedad comercial, la S.A.S, deben cumplir con las siguientes obligaciones, de conformidad con el artículo 19 del código de comercio.

- Matricularse en el registro mercantil
 - Inscribir en el registro mercantil, todos los actos, libros y documentos que la ley exija, por ejemplo nombramientos de administradores, revisores fiscales, reformas estatutarias, cambios de dirección, cambios de nombre del establecimiento de comercio, entre otros.
 - Llevar la contabilidad regular de sus negocios, de acuerdo con las normas legales.
 - Conservar la correspondencia y demás documentos relacionados con sus negocios o actividades, de acuerdo a lo que establece la ley.
 - Abstenerse de ejecutar actos de competencia desleal.
- Requisitos para persona natural

⁴³ FUENTE Cámara de Comercio de Cali [citado 2 de noviembre de 2011]

De acuerdo con la Alcaldía de Santiago de Cali, Subsecretaria de Convivencia y Seguridad Ciudadana, Area de Establecimientos de Comercio, los requisitos de la ley de diciembre 26 de 1995 son:

- USO DEL SUELO se tramita en Planeación Municipal los días lunes, miércoles y viernes con una copia del predial.
- CONCEPTO TECNICO SANITARIO se tramita en el Centro de Salud más cercano a donde se encuentra ubicada la actividad.
- CERTIFICADO DE CAMARA DE COMERCIO CON MATRICULADA RENOVADA⁴⁴

Teniendo en cuenta la información presentada por la Alcaldía de Santiago de Cali, las Certificaciones son relevantes para el crecimiento de las Pymes.

La Cámara de Comercio de Cali tiene alianzas y convenios con organismos vinculados con fortalecimiento empresarial, estos organismos son el Fondo Regional de Garantías, el Centro Nacional de Productividad, el Icontec, la Corporación Calidad y el Sena.

Ante la Corporación para el Desarrollo de la Microempresas se deben presentar la solicitud para cofinanciamientos de certificaciones, esta Corporación cuenta con recursos del FOMIPYME, la financiación es del 65% para pymes y 75% para microempresas y dicha financiación que da el fondo es no reembolsable.

No contar con un certificado puede convertirse en un obstáculo al crecimiento. Pero tenerlo servirá siempre para que la empresa avance hacia el éxito.

La mipyme que pretende crecer probablemente tiene metas como exportar, contratar con el Estado, convertirse en proveedor de una gran superficie optimizar procesos y modernizar prácticas laborales.

El cumplimiento de estos objetivos está íntimamente relacionado con el envío de señales por parte de la empresa al mercado. Para así generar confianza, Precisamente esa confianza le permite competir en mercados inexplorados

⁴⁴ FUENTE Alcaldía de Santiago de Cali Subsecretaria de Convivencia y Seguridad Ciudadana Area de Establecimientos de Comercio.[citado 3 de noviembre de 2011]

previamente, ampliar la capacidad de crédito, entablar relaciones duraderas con los clientes y acumular experiencia⁴⁵.

8.3.5 Costos administrativos

Cuadro 31. Gastos de Personal

NOMINA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
instructor 1	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
instructor 2	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
instructor 3	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
instructor 4							\$ 300.000					\$ 300.000
instructor 5							\$ 300.000					\$ 300.000
instructor 6												\$ 300.000
instructor 7	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
asesor contab	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000
aseador				\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
Gerente	\$ 925.702	\$ 925.702	\$ 925.702	\$ 925.702	\$ 925.702	\$ 1.327.402	\$ 925.702	\$ 925.702	\$ 925.702	\$ 925.702	\$ 925.702	\$ 1.327.402
T. S. I	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
Total Mens.	\$ 2.825.702	\$ 2.825.702	\$ 2.825.702	\$ 3.025.702	\$ 3.025.702	\$ 3.427.402	\$ 3.625.702	\$ 3.025.702	\$ 3.025.702	\$ 3.025.702	\$ 3.025.702	\$ 4.327.402

El personal requerido será contratado bajo dos modalidades de contratación, contrato laboral y contrato por prestación de servicios: a continuación se mencionaran los elementos que conforman cada contrato de trabajo.

Contrato laboral

Según el portal Gerencie.com, los elementos del contrato son:

- a) La actividad personal del trabajador, es decir, realizada por sí mismo
- b) La continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del empleador, que faculta a éste para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponerle reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo de duración del contrato. Todo ello sin que afecte el honor, la dignidad y los derechos *(mínimos)* del trabajador en concordancia con los tratados o convenios internacionales que sobre derechos humanos relativos a la materia obliguen al país
- c) Un Salario como retribución del servicio⁴⁶-

⁴⁵ Calidad Empresarial. (en línea) Santiago de Cali. Alcaldía de Santiago de Cali. 2011. [consultado 3 de noviembre de 2011] Disponible en internet <http://cevide.cali.gov.co/images/stories/calidad%20finale.pdf> p. 11

⁴⁶“Contrato de Trabajo. (en línea) Colombia. Gerencie.com. Julio 13 de 2011. [citado 9 de Noviembre de 2011] < Disponible <http://www.gerencie.com/contrato-de-trabajo.html> >

Personal empleado a través de contrato laboral: Gerente/emprendedor

Por otro lado, de acuerdo al portal web de El Empleo.com, el Contrato por prestación de servicios comprende:

Elementos del contrato por prestación de servicios

- a) No existe subordinación
- b) El contrato por prestación de servicios se rige por la normatividad civil
- c) En cuanto a las prestaciones sociales, la ley obliga a que todo trabajador independiente este afiliado al sistema general de seguridad social en pensión y salud., por lo que será obligación del independiente hacer los aportes y afiliaciones por su cuenta y acreditar tal afiliación ante la entidad contratante, así como acreditar su registro en el RUT como trabajador independiente en la actividad para la que fue contratado⁴⁷.

Cabe resaltar, que dentro del personal empleado a través del contrato por prestación de servicios se encuentran las siguientes personas:

- Técnico en seguridad industrial
- Aseador
- Asesor contable

Por otra parte, con el personal encargado de la atención de los clientes se establecerá un pacto de colaboración mutua, es decir que los instructores de paintball y muro de escalar, prestaran unas horas de servicio a cambio patrocinio en competencias deportivas y la posibilidad de practicar para dichas competencias de forma gratuita en las instalaciones de la empresa:

- Instructor 1
- Instructor 2
- Instructor 3
- Instructor 4

⁴⁷ CÁRDENAS José Alejandro, Detalles del contrato de prestación de servicios. (en línea) Colombia. CARDENAS & ALVAREZ abogados. 2011 .[citado 9 de Noviembre de 2011] Disponible en internet <http://noticias.elemplo.com/colombia/investigacion_laboral/detalles-del-contrato-de-prestacion-n-de-servicios/7548631>

- Instructor 5, 6 y 7

Así pues, se establecerá un rubro mensual que cubrirá los gastos de patrocinio a los que haya lugar cuando se realicen las competencias en las que participen los colaboradores de Adventure Ball.

Es importante señalar, que los horarios laborales de los instructores se acordaran con estos, de forma que sea flexible a los requerimientos de la empresa pero así mismo a las posibilidades de estos colaboradores. De esta forma, se ha contemplado algunas opciones para los horarios de trabajo de la siguiente manera:

Cuadro 32. Horarios de instructores.

Instructores 1 y 2
 Instructores 3 y 4

horario		martes	miercoles	jueves	viernes	sábado	domingo
01:00 p.m.	02:00 p.m.						
02:00 p.m.	03:00 p.m.						
03:00 p.m.	04:00 p.m.						
04:00 p.m.	05:00 p.m.						
05:00 p.m.	06:00 p.m.						
06:00 p.m.	07:00 p.m.						
07:00 p.m.	08:00 p.m.						
08:00 p.m.	09:00 p.m.						

Formato de las Planillas Laborales



PLANILLAS LABORALES

La presente planilla es realizada con la intención de registrar las horas laboradas por los instructores diariamente. Cada uno de los instructores, deberá cumplir dentro de una franja semanal de martes a domingo con una intensidad horaria de 24 horas, es decir 96 horas mensuales. Dicho horario será acordado con cada instructor semanalmente.

Cuadro 33. Planillas laborales

Nombre del Instructor

Fecha			Horario		# Horas	Firma Administrador	Firma Instructor
D	M	A	Entrada	Salida			

**DOCUMENTO DE RESPONSABILIDAD
DEL USUARIO**

Con el presente documento afirmo que entro al establecimiento de Advanture Ball, con el fin de realizar prácticas de Paintball y/o muro de escalar. Declaro que poseo un seguro medico que me respalda ante cualquier incidente que pudiese ocurrir, además señalo que ingreso bajo mi propia responsabilidad y voluntad, acatando las normas y medidas preventivas que Adventure Ball me explica y exige.

Cuadro 34. Documento de Responsabilidad del usuario.

Nombre	Apellido	Cedula	Telefono	Correo	Fecha de Cumpleaños	Fecha de visita	Entrada	Salida	Firma	paquete que adquiere

Cuadro. 35 Gastos de Puesta en Marcha

Gastos de puesta en operación	valor
Uso del suelo	\$ 50.000,00
Cámara de Comercio	\$ 150.000,00
Sayco y Acinpro	\$ 200.000,00
Bomberos	\$ 30.000,00
Escrituras de Constitución	\$ 1.000.000,00
Concepto Sanitario	\$ 100.000,00
TOTAL	\$ 1.530.000,00

Gastos anuales de administración

Los gastos anuales de administración están presupuestados para presentar un rubro mensual de \$50.000 de materiales de oficina, durante los 12 meses del primer año.

8.4 MODULO FINANZAS

Cuadro 36. Fuentes de Financiación

Emprendedores	Beneficiario	% participación	Aporte	Recursos	Etapa	Rentabilidad	Apoyo
Diana Milena Suarez	SI	50%	\$ 10.039.900	efectivo	implementación	TIR 5%	Fondo Emprender
Oscar E. Riascos	SI	50%	\$ 5.000.000	efectivo	implementación		\$ 45.000.000
Total			\$ 15.039.900				

8.4.1 Fuentes de Financiación. Manual De Financiación Del Fondo Emprender Recursos Del Fondo Emprender, Informes, Indicadores Y Causales De Reembolso De Recursos

El presupuesto del Fondo Emprender estará conformado por el 80% de la monetización de la cuota de aprendizaje, incluidos los ingresos por intereses por mora, multas por mora en monetización y las multas por no contratación de aprendices; así como por los aportes del presupuesto general de la nación, recursos financieros de organismos de cooperación nacional e internacional, recursos financieros de la banca multilateral, recursos financieros de organismos internacionales, recursos financieros de fondos de pensiones y cesantías, recursos de fondos de inversión públicos y privados, donaciones y rendimientos financieros generados por los recursos del fondo.

Adicionalmente, los entes gubernamentales del territorio nacional, podrán aportar recursos de su presupuesto para que sean parte del Fondo Emprender, con el propósito de financiar planes de negocio que sean viables y propicien el desarrollo socio-económico de su región, de acuerdo con los lineamientos que para tal fin, establezca el Director General del **Sena**.

De conformidad con lo señalado en el Artículo 40 de la Ley 789 de 2002, los recursos que conforman el presupuesto del **Fondo Emprender**, tendrán la calidad de Capital Semilla⁴⁸ en la financiación de iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales que su formación se esté desarrollando o se haya desarrollado en instituciones que para los efectos legales, sean reconocidas por el Estado.

Informe De La Ejecución Financiera Del Plan De Negocio

⁴⁸ Capital de Semilla se asocia a la cantidad de dinero necesaria para iniciar una empresa. Constituye la inversión para cubrir los costos de creación de la empresa, compra de maquinaria y equipo, y capital de trabajo. Servicio Nacional de Aprendizaje SENA

Los beneficiarios presentarán semestralmente al Gerente del **Fondo Emprender**, para su correspondiente evaluación, los estados financieros (pérdidas y ganancias, balance general, balance de prueba y flujo de caja), debidamente certificados por un contador público titulado.

Indicadores Financieros

Los planes de negocio serán evaluados durante su ejecución, entre otros, con base en los siguientes indicadores:

Grado de aplicación de las alternativas de comercialización

Ejecución presupuestal según el cronograma

Gestión de las cuentas por cobrar de acuerdo con las condiciones preestablecidas: período promedio de cobro, rotación de cartera.

Gestión de las cuentas por pagar: período promedio de pago a proveedores, cumplimiento en el pago según condiciones preestablecidas.

Aplicación de descuentos en ventas según lo proyectado

Reembolso De Recursos

Los recursos entregados serán No Reembolsables siempre y cuando la destinación que se les dé, corresponda a lo establecido en el plan de negocios aprobado por el Consejo Directivo del **Sena** en su calidad de Consejo de Administración del **Fondo Emprender**, así como sobre la base de la evaluación de los indicadores de gestión de que trata el reglamento interno y el Manual de Operación.

En concordancia con lo anterior, el Consejo Directivo del Servicio Nacional de Aprendizaje **Sena** en su calidad de Consejo de Administración del **Fondo Emprender** podrá ordenar la devolución parcial o total de los recursos o suspender, reducir o retener la entrega de recursos, cuando el Gerente del **Fondo Emprender**, informe sobre la ocurrencia de alguna de las siguientes causales:

Si se comprueba el incumplimiento de los indicadores de gestión establecidos.

Si se confirma que los recursos entregados por el **Fondo Emprender** han sido o se están utilizando de manera diferente, parcial o totalmente, a los fines establecidos en el Plan de Negocio.

Suministro de información inexacta durante cualquiera de las etapas del proceso y que ésta haya incidido directamente en la asignación de los recursos.

Si se demuestra que alguno de los beneficiarios ha obtenido recursos del **Fondo Emprender** para más de un plan de negocio.

Cuando el retiro de alguno de los integrantes del equipo de trabajo, afecta el cumplimiento de las condiciones exigidas en el artículo 1 del presente acuerdo, dará lugar a la suspensión de los desembolsos de los recursos por un período de hasta tres (3) meses contados a partir de la fecha de retiro del (los) integrante(s) hasta tanto no se subsane esta condición. Transcurrido el término anteriormente señalado sin que se subsane esta condición, la empresa devolverá la totalidad de los recursos entregados.

La aplicación de las medidas señaladas anteriormente, deberá ser evaluada teniendo en cuenta, en todo caso, la correcta utilización de los recursos del Fondo Emprender. Cuando el Consejo Directivo ordene la devolución parcial o total de los recursos o suspender, reducir o retener la entrega de recursos, el Gerente del **Fondo Emprender** procederá a realizar la liquidación del monto a reembolsar.

Recuperación De Cartera

La cartera generada por las obligaciones de reembolso, instrumentadas mediante los pagarés, será administrada directamente por el Gerente del **Fondo Emprender**, garantizando la recuperación efectiva de los recursos a favor del Fondo Emprender y, en todo caso, salvaguardando los recursos del Fondo.

El Gerente del Fondo Emprender podrá acordar las condiciones para la recuperación de los reembolsos que deban realizar los beneficiarios de los planes de negocio financiados, en el evento en que los responsables del reembolso no cuenten con la totalidad de los recursos, el Gerente del Fondo de Emprender podrá suscribir acuerdos de pago, por un término no superior al plazo de tres (3) años establecido para el pago total de la deuda.

Tasas De Interés Aplicables A Los Acuerdos De Pago

La tasa de interés aplicable por parte del Gerente del Fondo Emprender, para la suscripción de acuerdos de pago, será igual a la DTF efectiva anual vigente a la fecha en que se crea la obligación de pago o se ordena el reembolso de los recursos asignados a un plan de negocio, incrementada en los puntos porcentuales, que aparecen en la tabla y que van a depender del monto a reembolsar. El valor del interés será liquidado y pagadero mes vencido.

En todo caso la tasa de interés remuneratoria aplicada conforme a este manual nunca excederá la tasa de interés bancaria corriente que certifique la Superintendencia Bancaria, al momento de firmar el acuerdo.

Tasa de Interés de Mora. En el evento de incurrir en mora en el pago de cualquiera de las cuotas y a partir de ésta, se deberá pagar un interés moratorio, calculado a la tasa que estuviere vigente de acuerdo con la ley.

Para efectos de la causación de los intereses de mora, se debe tener en cuenta:

a) Cuando una cuota no es cancelada dentro del plazo límite establecido, incurre en mora por lo que se hace efectivo el cobro de intereses moratorios, los cuales se liquidarán a partir del día siguiente a la fecha acordada para el pago, hasta la normalización (dejar al día), o extinción de la obligación.

Fórmula para el cálculo de los intereses de mora : Para estimar adecuadamente los intereses de mora, se debe aplicar la siguiente fórmula, tomando el límite de la tasa de interés moratorio, durante el tiempo que persista la mora.

$$IM_m = S_m [(1+im_1)^{(dc/da)} (1+im_2)^{(dc/da)} \dots (1+im_{n-1})^{(dc/da)} (1+im_n)^{(dc/da)}] - 1$$

Donde,
 IM_m = Interés moratorio de un saldo o valor determinado
 S_m = Saldo determinado de la obligación sobre el que se aplica la mora.
 im_1 = Primera tasa anual efectiva de la mora según su vigencia
 im_2 = Segunda tasa anual efectiva de la mora según su vigencia
 im_{n-1} = Penúltima tasa anual efectiva de la mora según su vigencia
 im_n = Última tasa anual efectiva de la mora según su vigencia.
 dc = Días causados de la tasa de interés según su vigencia
 da = Días del año (360 días)
 \dots = Tasas de interés causadas desde im_2 hasta im_{n-1}

Cobro anticipado del acuerdo de pago: El Gerente del **Fondo Emprender**, exigirá el pago de la totalidad del capital del acuerdo de pago, cuando los beneficiarios se encuentren en mora en más de dos (2) de las cuotas pactadas.

Cuando haya lugar al cobro anticipado del acuerdo de pago, los intereses de mora se liquidarán sobre el saldo de la obligación.

Seguimiento y control al reembolso de recursos: El ente encargado de la administración o Gerente del **Fondo Emprender** deberán realizar el control y seguimiento permanente al cumplimiento del reembolso de los recursos por parte de los beneficiarios de los planes de negocio financiados por el Fondo Emprender.

En todo caso el Gerente del Fondo Emprender garantizará la recuperación de la cartera generada por la decisión de reembolso de los recursos al Fondo, para lo cual implementará los mecanismos y herramientas idóneas para tal fin, preservando siempre la adecuada utilización y recuperación de los recursos financieros del Fondo⁴⁹.

⁴⁹Manual De Financiación Del Fondo Emprender. (en línea) Colombia. SENA. 2002 [consultado 8 de diciembre de 2011] Disponible <<http://www.fondoemprender.com/bancomedios/documentos%20PDF/ManualFinanciacion.pdf>>

8.4.2 Formatos Financieros

Cuadro 37. Balance Proyectado

BALANCE PROYECTADO						
Fase	Inversion	Operacional				
Año	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS		0				
Activos corrientes	0	0				
1, Efectivo	50045000	-238.158.795,9	-252.233.981	-266.661.764	-281.328.161	-297.279.468
2, Cuentas por cobrar	0	-	-	-	-	-
3, Inventario de materias primas	0	1.045.250,0	1.107.024	1.170.346	1.234.715	1.304.723
4, Inventario producto en proceso	0	347.007,2	367.515	388.537	409.907	433.148
5, Inventario de productos terminados	0	348.673,8	369.280	390.403	411.875	435.229
6, Inventario de repuestos y suministros	0	-	-	-	-	-
Total activos corrientes	50045000	-236.417.864,9	-250.390.161	-264.712.478	-279.271.664	-295.106.368
	0	-	-	-	-	-
Activos fijos	0	-	-	-	-	-
No depreciables	0	-	-	-	-	-
7, Terrenos	0	-	-	-	-	-
Depreciables	0	-	-	-	-	-
8, Edificios	0	-	-	-	-	-
9, Maquinaria y equipos	50045000	45.040.500,0	40.036.000,0	35.031.500,0	30.027.000,0	25.022.500,0
10, Muebles y enseres	3480000	3.132.000,0	2.784.000,0	2.436.000,0	2.088.000,0	1.740.000,0
11, Vehiculos		-	-	-	-	-
12, Herramientas	0	-	-	-	-	-
Total activos fijos	53525000	48.172.500,0	42.820.000,0	37.467.500,0	32.115.000,0	26.762.500,0
	0	-	-	-	-	-
Activos diferidos	0	-	-	-	-	-
13, Gastos preoperativos	1930000	9.167.500,0	9.709.299	10.264.671	10.829.228	11.443.245
Total activos diferidos	1930000	9.167.500,0	9.709.299	10.264.671	10.829.228	11.443.245
	0	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIVOS	105500000	-179.077.864,9	-197.860.861,4	-216.980.306,7	-236.327.436,1	-256.900.622,2
	0	-	-	-	-	-
PASIVO Y PATRIMONIO	0	-	-	-	-	-
Pasivo	0	-	-	-	-	-
14, Pasivo corriente	0	69.683,3	73.168	76.826	80.667	84.701
15, Prestamos a corto, mediano y largo pla	0	17.730.334,0	17.730.334	17.730.334		
Total pasivo	0	17.800.017,3	18.690.018	19.624.519	20.605.745	21.636.032
	0	-	-	-	-	-
patrimonio	0	-	-	-	-	-
16, capital	55455000	50.510.638,3	53.495.817	56.555.778	59.666.346	63.049.427
17, reservas	-5954582,431	-944.162.385,0	-999.962.382	-1.057.160.230	-1.115.304.043	-1.178.541.782
total patrimonio	49500417,57	-893.651.746,7	-946.466.565	-1.000.604.452	-1.055.637.697	-1.115.492.355
	0	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	49500417,57	-875.851.729,4	-927.614.567	-980.674.120	-1.034.611.196	-1.093.273.651

Cuadro 38. Estado de Resultados

ESTADO DE PERDIDAS O GANACIAS O ESTADO DE RESULTADO						
fase	inversion		operacional			
año	0	1	2	3	4	5
ingreso por concepto de ventas		39.492.000	41.825.977	44.218.423	46.650.436,37	49.295.516,11
menos costo de ventas		124.922.585	132.305.510	139.873.385	147.566.421,10	155.933.437,18
		-	-	-	-	-
utilidad bruta en ventas		-85.430.585	-90.479.533	-95.654.962	-100.915.984,74	-106.637.921,1
menos gastos operativos		7.506.250	7.881.563	8.332.388	8.790.669,21	9.289.100,15
		-	-	-	-	-
utilidad operativa		-92.936.835	-98.361.095	-103.987.350	-109.706.654	-115.927.021
mas otros ingresos		30.460.000	32.260.186	34.105.469	35.981.269,41	38.021.407,39
menos otros egresos		-	-	-	-	-
menos costos de financiacion (intereses)		17.730.334	17.730.334	17.730.334		
		-	-	-	-	-
utilidad antes de impuestos		-62.476.835	-83.831.243	-87.612.215	-73.725.385	-77.905.614
menos impuestos (30%)		-18.743.051	-25.149.373	-26.283.665	-22.117.615	-23.371.684
utilidad neta		-43.733.785	-58.681.870	-61.328.551	-51.607.769	-54.533.930
menos dividendos			1			
		-	-	-	-	-
utilidades no repartidas		-43.733.786	-58.681.870	-61.328.551	-51.607.769	-54.533.930
utilidades no repartidas acumuladas (reservas)		-290.959.590	-349.641.460	-410.970.011	-462.577.780	-517.111.710

8.4.3 Egresos. Según El Banco de la Republica de Colombia, el índice de precios al consumidor (IPC) mide la variación porcentual de los precios de un mes con respecto a otro mes de referencia, para un conjunto de bienes y servicios representativos del consumo de los hogares colombianos. El cálculo del IPC para Colombia lo hace mensualmente el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).

Para el mes de noviembre de 2011 el índice es de 3,96% que representa la tasa anual de crecimiento esperada de los egresos, Inversiones Fijas y Diferidas a efectuar.

8.4.4 Capital De Trabajo. El capital de trabajo son los recursos que se necesitan para financiar la operación del negocio, suficientes hasta el momento de recuperar las ventas, como: adquisición de insumos, pago de mano de obra, arrendamientos, servicios públicos, etc. (ver anexo3 tabla de capital de trabajo).

Cuadro 39. Flujo de Efectivo

FLUJO DE EFECTIVO NETO						
año	-	1	2	3	4	5
entradas de efectivo	-	-	-	-	-	-
prestamos	#REF!	-	-	-	-	-
ingreso por concepto de ventas	-	39.492.000	41.825.977	44.218.423	46.650.436,37	49.295.516,11
otros ingresos	-	30.460.000	32.260.186	34.105.469	35.981.269,41	38.021.407,39
valor remanente en el ultimo año	-	-	-	-	-	-
TOTAL ENTRADAS DE EFECTIVO	50.045.000,0	69.952.000	74.086.163	78.323.892	82.631.705,78	87.316.923,50
SALIDAS DE EFECTIVO	-	-	-	-	-	-
inversiones totales	55.455.000,0	-	-	-	-	-
costos de operación,netos de depreciación y amortización de diferidos	-	125.146.335	131.403.652	137.973.834	144.872.526,06	152.116.152,36
costos de financiación	-	17.730.334	17.730.334	17.730.334	-	-
pago de prestamos	-	-	-	-	-	-
impuestos	-	-18.743.051	-19.680.203	-20.664.213	-21.697.423,84	-22.782.295,03
TOTAL SALIDA DE EFECTIVO	55.455.000,0	124.133.618	131.469.915	138.989.994	146.634.444,16	154.948.617,15
ENTRADAS MENOS SALIDAS	-5.410.000,0	-54.181.618	-57.383.752	-60.666.103	-64.002.738,38	-67.631.693,65
FLUJO DE EFECTIVO NETO	-5.410.000,0	-119.937.550	-127.025.859	-134.291.738	-141.677.783,99	-149.710.914,35

	Año1 Mensual	Año 1, 2, 3, 4, 5
VNA	(\$ 77.010.666,23)	(\$ 318.474.768)
VPN	\$ -82.420.666,2	-323.884.768,1
Tasa de Interés 5%	5%	

Analizando el cuadro del estado de resultados es posible concluir que para el primer año la empresa arroja resultados negativos y se generan pérdidas en lugar de utilidades aspirando a una rentabilidad del 5%. Seguidamente al constatarse esta cifra con el porcentaje del PVN se obtiene un valor negativo; esto indica que a la compañía aun le faltan \$52.747.510,6 para recuperar la inversión inicial, casi que su totalidad que es \$55.455.000,00

La TIR (Tasa Interna de Retorno) para el primer es año nula, esto quiere decir que durante el año 1 no se alcanzara rentabilidad pues todos los valores que se obtienen son negativos.

Consecuente con lo anterior, se puede inducir que al plazo de 5 años la empresa no logra ser factible evaluándola a una tasa de rentabilidad del 30%, cercana a la Tasa de Usura para diciembre de 2011 de 29,09% Efectiva Anual, pues el VPN para los cinco primeros años será \$ 327.973.818,3, valor en el que se disminuirá la riqueza de la empresa.

8.5 PLAN OPERATIVO

Figura 7. Cronograma de Actividades

Objetivos específicos y/o	ENERO							FEBRERO							MARZO							ABRIL							MAYO							JUNIO						
Nº	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21																					
1 Búsqueda Financiamiento	█	█	█	█	█																																					
2 Constitución de Empresa Aspectos legales					█	█	█																																			
3 Investigación de Mercados								█	█	█	█	█	█																													
4 Estrategia de Mercado											█	█	█	█																												
5 Plan de Compras																																										
6 Adecuación de Instalaciones																																										
7 Contratación de Personal																																										
8 Inicio de Operación																																										
9																																										
10																																										

8.5.1 Metas Sociales. Metas Sociales del Plan de Negocio. La principal meta social a la que se aspira con la realización del proyecto es ofrecer servicios de recreación y deporte que tengan como beneficio implícito para los clientes aprender a través de estas actividades como el paintball y el muro de escalar, habilidades humanas tales como la autonomía, la autoestima, la autoconfianza, el trabajo en equipo, el liderazgo y la estrategia. Competencias que al ser estimuladas y mejoradas tendrán un efecto positivo en la vida social, laboral, profesional e incluso personal en la vida de las personas que las practiquen.

Otros aspectos no menos importantes en los que se pretende trabajar son:

- Generar nuevos empleos que contribuyan al sostenimiento económico de las familias de los colaboradores.
- Contribuir con el desarrollo del sector de servicios de entretenimiento, con la creación de una nueva empresa que proporciona valor agregado a sus clientes.
- Ofrecer un trato humano a los colaboradores y posibilidades de capacitaciones que permitan el desarrollo de un mejor capital humano.

8.5.2 Plan Nacional de Desarrollo.

Dentro del Plan Nacional de desarrollo existen aspectos primordiales que serán tenidos en cuenta como ejes fundamentales para lograr los objetivos de progreso y prosperidad nacional, el crecimiento y la competitividad. Con el propósito de generar impactos económicos y sociales de largo alcance a través de la innovación, una primera estrategia es promover la innovación y el emprendimiento en todas las etapas de formación; desde la educación primaria hasta la educación superior. Fomentando la innovación y el emprendimiento no solo en estudiantes sino en profesores o investigadores universitarios.

De este modo, el plan de empresa (Adventure Ball) se convierte en un proyecto que es congruente con los objetivos del Plan de Desarrollo Nacional y que gracias a los objetivos que se plantean en él, se alinea esta propuesta de negocio.

De esta forma, para promover el emprendimiento se pretende establecer un ambiente regulatorio a favor de la libre competencia en todos los mercados. Un ambiente que incentive la creación de empresas. Un ambiente en el cual las empresas productivas e innovadoras permanecen en el mercado.

Asimismo, se establecieron lineamientos estratégicos para incrementar la baja capacidad de innovación en el sector productivo a través del uso del conocimiento y la innovación, esto a su vez teniendo en cuenta tres premisas: financiar, formar y organizar. Financiar implica incrementar las inversiones públicas y privadas en CTel (Ciencia Tecnología e Innovación) como porcentaje del PIB, formar permite contar con personal con capacidad de llevar innovaciones al sector productivo y organizar permite especializar la institucionalidad para atender las distintas etapas del proceso de generación y uso del conocimiento⁵⁰.

8.5.3 Plan Regional de Desarrollo.

En cuanto al plan de Desarrollo del Departamento del Valle del Cauca, el objetivo principal consiste en Posicionar al Valle del Cauca en el primer lugar como potencia deportiva a nivel nacional, consolidándolo como un centro del Deporte, la Recreación y la Cultura y realizar los mejores Juegos Nacionales y demostrar en la justa los avances de nuestros deportistas, es así como se puede afirmar que el proyecto de emprendimiento tendrá relevancia en dicho aspecto pues al igual que el Plan de Desarrollo uno de los propósitos primordiales de Adventure Ball es ayudar a fomentar espacios de recreación y deporte que destaquen a la región como un destino propicio para realizar este tipo de actividades

En ese sentido, para cumplir con la finalidad de asegurar un modelo para la gestión integral de la educación física, el deporte, la recreación y el uso del tiempo libre como factor de desarrollo socioeconómico y socio político que contribuya al posicionamiento del Valle del Cauca, a través del Plan de Desarrollo regional se establecieron las siguientes estrategias cuya puesta en marcha por medio de los programas de acción permitirán una mejor oferta de actividades recreativas y deportivas para la comunidad, programas de los cuales se podrá aprovechar para que la idea de negocio tenga una mayor efectividad, como por ejemplo haciendo uso de las capacitaciones para los instructores o dirigentes de la empresa.

Estrategias

Aplicando un modelo de gestión pública administrativo y organizacional denominada el modelo de las cuatro puertas.

Realizando sinergias con Secretaria de Infraestructura, Vivienda, Cultura, Indervalle y Municipios

⁵⁰Bases Del Plan De Desarrollo 2010-2014. (en línea) Santiago de Cali. Página Web Gobernación Valle del Cauca. 2010. [citado 14 de noviembre de 2011] Disponible en internet <<http://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=mXt-R20LpjA%3d&tabid=1238>>

Realizando sinergias con Secretarías de Gobierno, Educación, Salud, Desarrollo Social, Indervalle

Realizando sinergias con Universidad del Valle y Secretaría General del Departamento

Metas

Lograr una cobertura del 80% de la población del Valle del Cauca con la oferta de servicios de los diferentes Modelos de Deporte para los diferentes grupos de población

Lograr cobertura de un 50% de los municipios con las tres redes de acción del deporte del Valle del Cauca

Lograr la creación de 10 asociaciones deportivas comunitarias

Alcanzar una cobertura del 90% de la población de dirigentes, técnicos y profesores de educación física para el fortalecimiento de las competencias, gestión y división técnica de líderes y entrenadores del Valle del Cauca

Lograr la creación y funcionamiento de 1.000 clubes deportivos en el Departamento⁵¹

Cuadro 40. Programas y Subprogramas del Plan Regional de Desarrollo

Programa	Subprogramas
El deporte mueve al Valle	Deporte Comunitario (Modelo de Deportes) Deporte salud, Deporte Tiempo Libre y Deporte Nuevas Tendencias
	Deporte Rendimiento
	Ciclo Olímpico (Juegos Nacionales)
Redes del Deporte del Valle de Cauca	Los Clusters en el Modelo de Gestión Pública transversal del Deporte
	Cancillería deportiva
El saber del deporte	Capacitación para dirigentes, entrenadores y profesores de educación física del Valle del Cauca
Recreación en acción	Gestión, formación, investigación y vivencias en recreación

Fuente: Plan de Desarrollo para el Departamento del Valle del Cauca para el periodo 2008-2011". (En línea) Santiago de Cali. Página Web Gobernación Valle del Cauca. 2008

⁵¹Plan de Desarrollo para el Departamento del Valle del Cauca para el periodo 2008-2011. (en línea) Santiago de Cali. Página Web Gobernación Valle del Cauca. 2008 [citado 14 de noviembre de 2011] Disponible <<http://www.valledelcauca.gov.co/planeacion/descargar.php?id=2875>>

A través de este tipo de programas se puede observar la manera en que se enmarca el proyecto de emprendimiento con el PRD. La participación activa en programas como EL Saber del Deporte, permitirá que los instructores de la empresa puedan brindar un mejor servicio al estar mejor capacitados, lo cual es relevante si se tiene en cuenta que esta es la mejor forma que tiene la gobernación para garantizar que los deportistas que asistan a entidades como Adventure Ball recibirán una capacitación física y mental de calidad, que además se verá reflejado en los buenos resultados de los deportistas en las competiciones en las que participen.

8.5.4 Clúster ó Cadena Productiva. Cadenas productivas⁵²:

La Unión Hace La Fuerza. Cali es una ciudad con vocación emprendedora. Según el Plan de Desarrollo 2008-2011, se promoverá la formación, desarrollo y consolidación de clústeres en ámbitos estratégicos para la ciudad (servicios de salud, seguridad alimentaria, gestión de residuos sólidos, gestión y servicios de turismo y deporte) de manera que sea posible ofrecer una gestión planificada que integre la productividad, la riqueza material y cultural, y las oportunidades de trabajo e ingreso. Considerando las fortalezas relativas de la ciudad y sus necesidades, se estimulará la puesta en operación de clústeres en cinco áreas:

- servicios especializados de salud
- gestión integral de residuos sólidos (planta de reciclaje)
- seguridad agroalimentaria (granjas integrales)
- turismo rural y urbano (Vuelta de Occidente)
- recreación y deporte.

Metas:

- -A 31 de diciembre de 2011 se ha generado las condiciones para la concertación e
- inicio de operación de cada uno de los clústeres enunciados
- -A 31 de diciembre de 2011 se ha construido y está en operación una planta de aprovechamiento de residuos orgánicos e inorgánicos.
- -A 31 de diciembre de 2011 se ha implementado el modelo de gestión integral de
- residuos sólidos por zonas.

⁵² PLAN DE DESARROLLO 2008-2011. (en línea) Santiago de Cali. Gobernación del Valle del Cauca. 2008. [citado 14 de noviembre de 2011] Disponible <<http://www.emprendimientolocalyregional.com/blog/media/blogs/General/PlanDesarrolloCali20082011PrimerBorrador.pdf>>

De esta manera, se puede observar que si bien el sector de servicios recreativo y deportivo a penas está comenzando a consolidarse, también es cierto que este tipo de negocios se encuentra en crecimiento y que por tal motivo el desarrollo de un clúster representa un aspecto importante para la economía de la región, así como lo es para Adventure Ball debido a que es la oportunidad de pertenecer a un gremio que si logra organizarse y agruparse de forma correcta puede, tener muchas más posibilidades de progreso y crecimiento no solo en la región, sino en el país e incluso a nivel internacional.

8.5.5 Empleo. A través de este proyecto de emprendimiento se ofrecerá empleo a población vulnerable como lo son hombres y mujeres cabezas de familia, que por su condición de vulnerabilidad social y/o económica requieren del apoyo de las empresas para poder solventar su situación y poder sacar adelante a sus familias. Por otro lado, también se ha contemplado la opción de brindar empleo a o jóvenes entre 18 y 28 años de edad que por su corta edad no tienen mucha experiencia laboral, por lo que además se dificulta su acceso al sector productivo. De esta forma se quiere garantizar el apoyo a la comunidad a través de oportunidades laborales que permitan un ingreso económico y asimismo la posibilidad de obtener habilidades y conocimientos del sector de los servicios de recreación y deporte.

8.5.6 Emprendedores

Cuadro 41. Participación accionaria

Emprendedores	Beneficiario	% participación	Aporte
Diana Milena Suarez	SI	50%	\$ 10.039.900
Oscar E. Riascos	SI	50%	\$ 5.000.000
Total			\$ 15.039.900

8.6 MÓDULO IMPACTO

8.6.1 Impacto Económico: El impacto económico se verá reflejado en las ventas de servicios deportivos y recreativos que se generaran a partir de la constitución de la nueva empresa, cuyo objetivo de rentabilidad esperada es 5%, mayor a la percibida por un banco.

Además es relevante mencionar que la constitución de una nueva empresa genera una influencia positiva en el desarrollo del sector, pues estimula la oferta de servicios innovadores y diferenciados.

8.6.2 Impacto ambiental: Es una alternativa ventajosa para la utilización de terrenos actualmente improductivos, garantizando su mantenimiento y, en consecuencia, minimizando riesgos de contaminación o perjuicios.

- Es la mejor forma de garantizar seguridad y vigilancia a través de la administración de un lugar que será utilizado con fines deportivos y recreativos en lugar de que sea apoderado por los delincuentes con malas intenciones.

- Es un marco apropiado para el fomento de actividades y pautas de comportamiento responsables desde el punto de vista ambiental, como por ejemplo el uso de aguas de lluvia para el aseo y limpieza del lugar.

8.6.3 Impacto social: Según la LEY 181 DE ENERO DE 1985 de la legislación deportiva; el deporte en general, es la específica conducta humana caracterizada por una actitud lúdica y de afán competitivo de comprobación o desafío, expresada mediante el ejercicio corporal y mental, dentro de disciplinas y normas preestablecidas orientadas a generar valores morales, cívicos y sociales.

Los beneficios que se obtienen con la creación de la empresa para la comunidad tienen que ver con las ventajas implícitas que existen en la recreación y la práctica de un deporte.

La recreación ofrece utilidades como el desarrollo social, educativo, personal, comunitario y ambiental. Como necesidad su realización estimula el desarrollo de capacidades que contribuyen a la formación de la autonomía, el auto dependencia, la autoestima, y al logro de una vida digna.

Además, e pretende brindar oportunidades laborales a poblaciones vulnerables como hombres y mujeres cabeza de hogar, además de jóvenes sin experiencia laboral, con el fin de promover el desarrollo social a través del empleo.

9. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

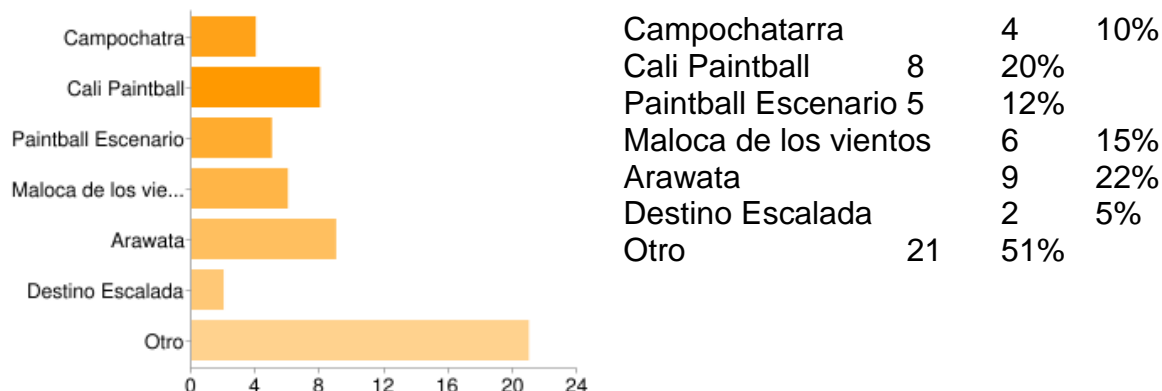
A continuación se presentarán los resultados de la encuesta acerca de muro de escalar y paintball, respondida vía electrónica por 70 personas en la ciudad de Cali entre las fechas 23 de diciembre del 2011 y el 12 de enero del 2012.

Pregunta de Inicio. ¿Ha asistido alguna vez a un paintball o muro de escalar?

Si	42 (60%)
No	28 (40%)
Total	70 (100%)

Pregunta 1. ¿A qué lugares ha asistido?

Los encuestados pueden seleccionar más de una casilla de verificación, por lo que los porcentajes pueden superar el 100%.



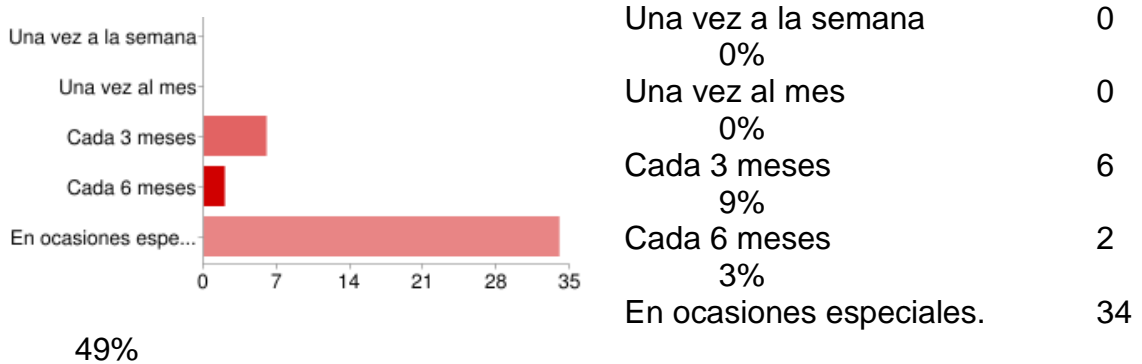
Partiendo de una base de 42 personas que afirman haber practicado actividades de paintball y muro de escalar, 9 coinciden en haber asistido a Arawata, 8 a CaliPaintball, 6 a Maloca de los vientos, lo que los constituye los lugares mayor mencionados para la práctica de éstas actividades.

No obstante, 21 de las 42 personas, es decir el 50% ha ido a otros lugares, y algunos de ellos se repiten entre las respuestas, es el ejemplo de Combate Urbano el cual es mencionado por 3 personas. Otros lugares mencionados son La Bocha, Zona Roja y Paintball de Menga. Otros afirman no recordar el nombre del lugar al que fueron a realizar éstas prácticas, esto resulta interesante pues indica

que no existe un buen posicionamiento lo que podría aprovecharse por Adventure Ball y trabajar fuertemente en dicho aspecto.

Pregunta 2. ¿Con cuanta frecuencia usted practica estas actividades?

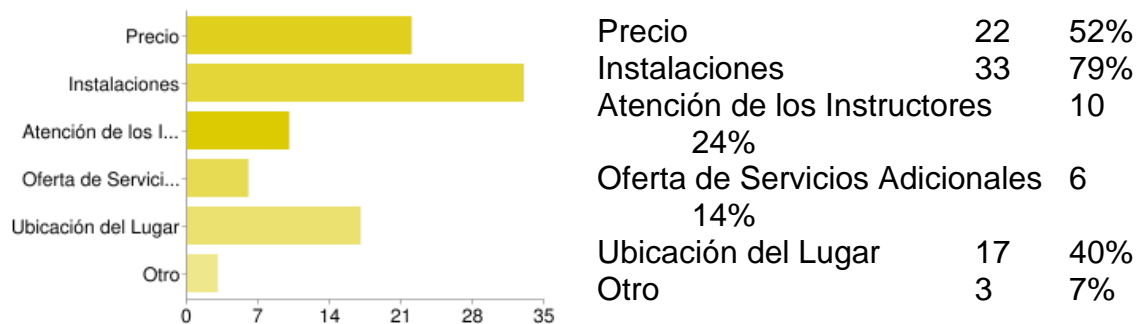
Los encuestados pueden seleccionar más de una casilla de verificación, por lo que los porcentajes pueden superar el 100%.



De las 42 personas que practican éstas actividades, 34 de ellas coinciden en asistir solamente en ocasiones especiales, las cuales se refieren generalmente a salidas grupales entre amigos, que pertenecen a un grupo académico o una empresa en común. Sólo 6 personas que van cada 3 meses y 2 personas van cada 6 meses

Pregunta 3. ¿Qué aspectos tiene en cuenta para adquirir este servicio?

Los encuestados pueden seleccionar más de una casilla de verificación, por lo que los porcentajes pueden superar el 100%.



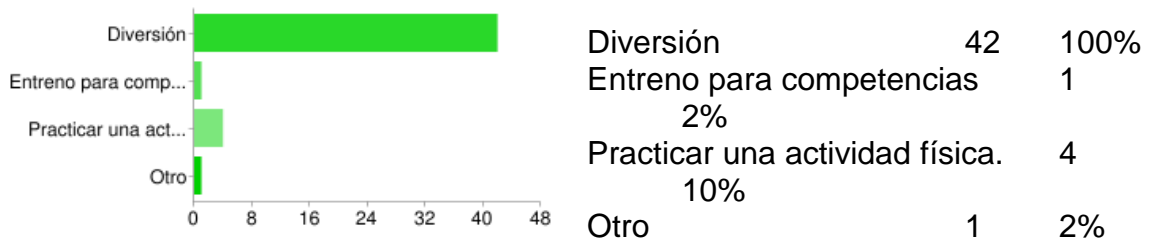
Si marcó "otro" ¿Qué otros aspectos tiene en cuenta para acceder a éstos servicios?

- Que estén cerca a casa
- Que sea una salida académica
- Seguridad

Dentro de las respuestas suministradas se refleja una gran importancia de las instalaciones al momento de tomar la decisión de realizar prácticas de paintball y muro de escalar, pues 33 personas coincidieron en seleccionar dicha opción. Además el factor precio y ubicación del lugar son también muy delimitantes en la toma de la decisión de acceder a estos servicios.

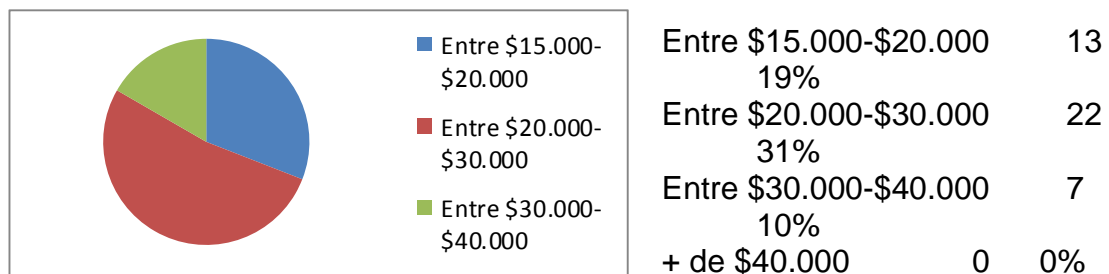
Pregunta 4. ¿Qué razones tiene para practicar estas actividades?

Los encuestados pueden seleccionar más de una casilla de verificación, por lo que los porcentajes pueden superar el 100%.



De acuerdo a las razones que las personas tienen para practicar éstas actividades, todas concuerdan en que lo hacen por diversión. Sólo 4 personas dicen que además es para una actividad física y tan solo 1 persona dice que es para entreno para competencias.

Pregunta 5. ¿Qué tanto estaría dispuesto a pagar por jugar paintball?



El precio que estarían las personas dispuestos a pagar está entre 20 y 30 mil pesos de acuerdo a la respuesta de 22 de ellos. No obstante 13 personas marcaron los precios entre 15 y 20 mil pesos. Esto podría sugerirnos el precio a establecer según la disposición de los clientes potenciales.

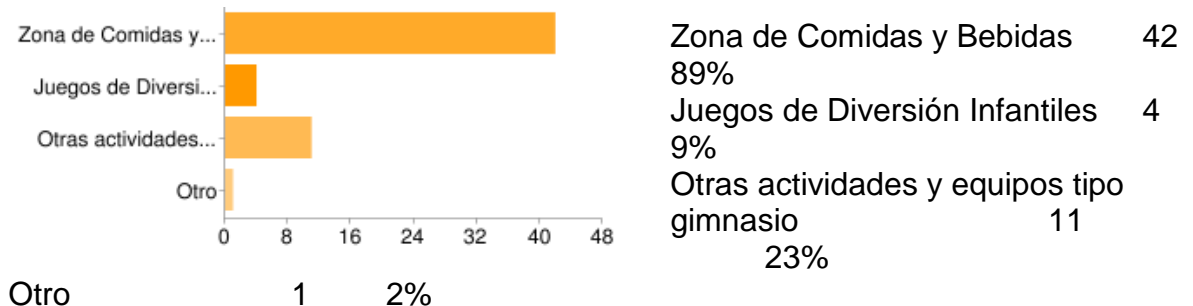
Pregunta 6. ¿Cuándo estaría dispuesto a pagar por una hora de práctica de escalada en muro?



En relación con el muro de escalar la mayoría de personas afirman que el precio que estarían dispuestos a pagar está entre 10 y 15 mil pesos. No obstante una cantidad similar de personas dice que solo pagaría entre 5 y 10 mil pesos por ésta actividad. Lo anterior sugiere que es necesario brindar un servicio diferenciado con un valor agregado que justifique para los clientes su precio; que en el caso de Adventure Ball será de \$8000 por una hora de práctica para cada persona.

Pregunta 7. ¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar en un lugar con muro de escalar y paintball?

Los encuestados pueden seleccionar más de una casilla de verificación, por lo que los porcentajes pueden superar el 100%.



El 100% de los encuestados que realizan éstas actividades de paintball y/o muro de escalar (42 personas) le gustaría encontrar servicios adicionales como zona de

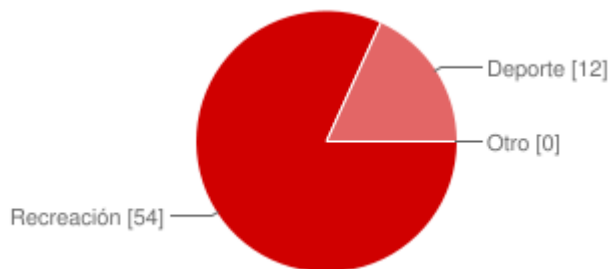
comidas y bebidas. A 11 personas les gustaría encontrar otras zonas de actividades/equipos tipo gimnasio y cuatro personas coincidieron en que les gustaría encontrar juegos de entretenimiento infantiles.

PREGUNTAS ADICIONALES

Las preguntas A y B se realizaron con el fin de medir percepciones acerca de cuál es la asociación que se le da a las actividades paintball y Muro de escalar, y con el fin de conocer la razón por la cual algunas personas no asisten a practicarlas. Estas preguntas no fueron de obligatoria respuesta para los encuestados.

PREGUNTA A. La palabra que en su opinión, mejor se asocia con actividades como Muro de Escalar y Paintball es:

Diversión/ Recreación	54	82%
Deporte	12	18%
Otro	0	0%



De 66 encuestados que respondieron a ésta pregunta, 54 personas es decir el 82% asocia a las actividades de paintball y muro de escalar con una actividad de diversión/recreativa y sólo 12 personas consideran que éstas prácticas se relacionan más con el deporte.

PREGUNTA B. De las siguientes opciones, ¿Cuál describe mejor, la razón por la cual no ha practicado actividades con muro de escalar y paintball?

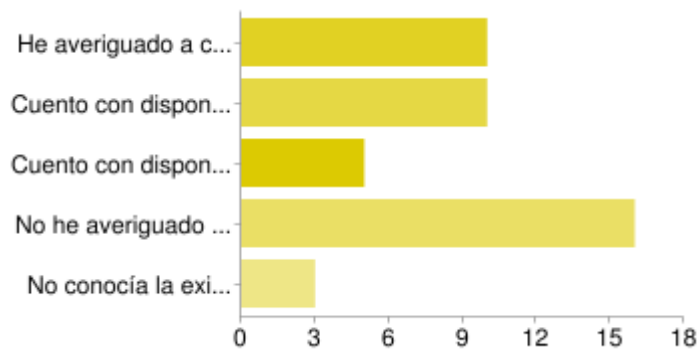
He averiguado a cerca de éstas actividades pero no se acoplan a mi tiempo. 10
23%

Cuento con disponibilidad de tiempo, pero prefiero otro tipo de actividades. 10
23%

Cuento con disponibilidad de tiempo, pero con éstas actividades no me siento tan segur@ o protegid@. 5
11%

No he averiguado a cerca de éstas actividades, sin embargo estoy interesad@ en conocer un poco más a cerca de ellas. 16 36%

No conocía la existencia de éstas actividades. 3
7%



De 44 personas que respondieron a ésta pregunta, 16 de ellas afirman que no han averiguado a cerca de éstas actividades no obstante les gustaría saber más de ellas, otras 10 personas dicen que han averiguado a cerca de éstas actividades pero el problema más relevante ha sido los horarios que no se adecuan con sus tiempos, otras 10 personas testifican que aunque cuentan con disponibilidad de tiempo prefieren otras actividades

Ficha técnica

Encuesta realizadas vía electrónica entre el 23 de diciembre del 2011 y el 12 de enero del 2012. Tecnología utilizada: Google Docs.

Perfil del Encuestado

Sexo

Femenino	44	63%
Masculino	26	37%

Edad

Menor de 15 Años	3	4%
Entre 15- 19 años	5	7%
Entre 20- 29 años	54	77%
Entre 30- 40 años	4	6%
Mayor de 40 años	4	6%

Educación

Posgrado	9	13%
Pregrado	45	64%
Carrera Técnica/ Tecnológica	11	16%
Bachillerato	5	7%
Básica Primaria	0	0%

Estrato socio/ económico

Alto/ Medio Alto (Estrato 5 y 6)	17	24%
Medio (Estrato 3 y 4)	39	56%
Bajo (Estrato 1 y 2)	14	20%

10 .CONCLUSIONES

Modulo de Mercado. A partir del análisis del modulo de mercado, se puede concluir que el sector de servicios a nivel nacional es un sector en crecimiento, en el cual se halla un gran potencial de desarrollo debido no solo a su progresiva demanda por los consumidores sino a los factores económicos y sociales sobre los cuales ha tenido un positivo impacto, un ejemplo de esto es que en la actualidad las empresas de servicios generan empleo en proporciones mas grandes comparados con los sectores de industria y comercio con porcentajes de 63,6%, 57,7% y 52,6% en empresas de diferentes tamaños según la cantidad de personal ocupado.

Por otro lado, para hablar específicamente del subsector de servicios de entretenimiento, recreación y deporte, es muy dinámico debido a que se está renovando constantemente, con el paso de los días avances tecnológicos permiten el desarrollo de productos relacionados con la prestación de este servicio, videojuegos, el cine y por supuesto practicas como el paintball en el que se han generado nuevos artefactos diseñados para minimizar los riesgos que atentan con el bienestar y la seguridad de los clientes.

Asi mismo, el cambio en los estilos de vida de las personas también incide en el crecimiento del consumo de entretenimiento, mayores ingresos en familias donde el hombre y la mujer trabajan, o el escape a situaciones como el estrés; comienzan a ser factores que afectan de manera positiva la demanda de este servicio.

También, se encontró que uno de los aspectos que mayor dificultad genera en el desarrollo de las actividades económicas del sector de servicios es el financiamiento, por lo que podría deducirse que crear una propuesta de valor bien constituida, se convierte en una condición indispensable para garantizar el apoyo de entidades de financiamiento y su apuesta en este tipo de empresas.

Modulo De Operación. En la evaluación de este modulo se pudo analizar los beneficios de las prácticas deportivas y recreativas propuestas, las cuales resultaron tener ventajas no solo en el desarrollo físico, sino mental y social de las personas quienes las realizan; por lo que a través de la idea que se pretende utilizar con este proyecto de brindar no solo el servicio de recreación sino de capacitación en liderazgo y estrategias a través de estas actividades, se podrá potencializar los beneficios que trae consigo la práctica de paintball y muro de escalar.

De otra manera, en la exploración de los costos de los insumos, la maquinaria y las instalaciones requeridas para la ejecución del proyecto se puede deducir que la inversión inicial es bastante alta por lo que se necesita disponer de un gran capital o de una fuente de financiación que esté dispuesta a realizar un aporte de valor considerable, caso en el cual se tendría que demostrar una rentabilidad del negocio que justifique la inversión.

Modulo Organización. De la matriz DOFA se puede concluir también, existen fortalezas y oportunidades de las cuales se puede sacar provecho a partir de las ideas innovadoras que permitan ofrecer una propuesta de servicio llamativa e interesante para los clientes potenciales de las comuna 2 y del resto de la ciudad, sin embargo de igual manera existen debilidades y amenazas tan importantes como el financiamiento indispensable que se requiere para la ejecución del proyecto.

Para que este plan de emprendimiento tenga éxito, así como las estrategias planteadas para lograrlo es necesario contar con un personal calificado que finalmente será quien entregue el servicio esperado, pero que además en este caso tiene la responsabilidad no solo de cumplir con esta tarea sino de garantizar la seguridad y el bienestar de los clientes que asistan a Adventure Ball.

Por otra parte con el fin de generar empleo para un mayor número de personas sin que esto afecte los costos de operación del negocio, se ha tomado la decisión de realizar una contratación por prestación de servicios pagando un monto por hora trabajada a cada uno de los instructores de la empresa, así mismo pensando en tener un impacto social también se definió que los empleados sean desplazados, cabeza de familia, o jóvenes acogidos por la ley del primer empleo.

Modulo Financiero. Este proyecto es muy sensible pues el escenario optimista da utilidades interesantes pero en el caso pesimista el proyecto no es viable, el problema con este tipo de pronósticos tan diferentes es que al final lo que muestra es un problema de mercadeo y o un problema de selección de objetivo que deberá atacarse para obtener óptimos resultados.

BIBLIOGRAFÍA

ABELA, Pablo. Quasar Elite presentó Quasar Ball, su paintball electrónico de interior, en Expofranquicia 08” disponible. (En línea). España. Top Franquicias. 2008. [consultado 3 de agosto de 2011]. Disponible en internet <<http://tinyurl.com/3lqmboz>>

ALARCON ZAMORANO, Alfonso. Pirámide de las Necesidades de Maslow (en línea) México: Universidad Intercontinental [consultado 3 de agosto de 2011]. Disponible <<http://tinyurl.com/cb3gss6>>

Alcaldía de Santiago de Cali Subsecretaria de Convivencia y Seguridad Ciudadana A rea de Establecimientos de Comercio.[citado 3 de noviembre de 2011]

ARCOS, Mauricio, SOLANO Julieth, LLANOS Rocío, GALLEGO Ana. Una Mirada Descriptiva A Las Comunas De Cali. (en línea) Santiago de Cali: Universidad Icesi 2007 [citado 20 de agosto de 2011] Disponible en internet <http://www.icesi.edu.co/jcalonso/images/pdfs/Publicaciones/una_mirada_descriptiva_a_las_comunas_de_cali.pdf> p.20

Asociación Colombiana de Paintball Táctico. (En línea) Colombia. Wikipediá. [Consultado 23 de agosto de 2011] Diponible en internet <http://es.wikipedia.org/wiki/Asociaci%C3%B3n_Colombiana_de_Paintball_T%C3%A1ctico>

Bases Del Plan De Desarrollo 2010-2014. (En línea) Santiago de Cali. Página Web Gobernación Valle del Cauca. 2010. [citado 14 de noviembre de 2011] Disponible en internet <<http://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=mXt-R20LpjA%3d&tabid=1238>>

Beneficios de Jugar al Paintball. (En línea). España. SaludDiaria.com 2010. [Consultado 28 de septiembre de 2011]. Disponible en internet <<http://www.saluddiaria.com/beneficios-jugar-paintball/>>

Beneficios Del Paintball. (En línea) España. Five Start Paintball. 2006. [consultado 12 de noviembre de 2011]. Disponible en internet <<http://www.paintball-lleida.com/empresas-paintball-lleida.htm>>

Calidad Empresarial. (En línea) Santiago de Cali. Alcaldía de Santiago de Cali. 2011. [consultado 3 de noviembre de 2011] Disponible en internet <http://cevide.cali.gov.co/images/stories/calidad%20finale.pdf> p. 11

Cámara de Comercio de Cali [citado 2 de noviembre de 2011]

Caracterización de la Comuna 2. (En línea) Departamento Administrativo de Planeación Municipal. Santiago de Cali. 2008. [consultado 18 de noviembre de 2011]
<http://planeacion.cali.gov.co/PlanDesarrollo/Planes_Territoriales/PERIODO%20008-2011/Comunas/Comuna%202.pdf> p. 4

CÁRDENAS José Alejandro, Detalles del contrato de prestación de servicios. (en línea) Colombia. CARDENAS & ALVAREZ abogados. 2011. [citado 9 de Noviembre de 2011] Disponible en internet <http://noticias.eempleo.com/colombia/investigacion_laboral/detalles-del-contrato-de-prestacin-n-de-servicios/7548631>

Censo DANE Cali 2005. (En línea). Colombia. DANE. 2005. [citado 12 de septiembre de 2011] Disponible <http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/76001T7T000.PDF>

Censo económico de Cali y Yumbo. (En línea) en Revista Acción. Santiago de Cali. Edición 90. Noviembre 2007 [consultado 4 de agosto de 2011]: <<http://www.ccc.org.co/archivo/revista-accion/090/20.html>>

Colombia 2011-2015: Rumbo Al Crecimiento Sostenido (en línea) Colombia. Grupo Interbolsa. .2011. [Consultado 3 de diciembre de 2011] Disponible en internet <<http://www.interbolsa.com/images/Colombia20112015crecimiento.pdf>>

Comercio de Servicios. (en línea). Colombia. Ministerio Industria y Comercio 2011. [Consultado 8 de septiembre de 2011]. Disponible en internet

<<http://www.mincomercio.gov.co/eContent/NewsDetail.asp?ID=5393&IDCompany=7>>

¿Cómo Elegir un Campo de Paintball? (en línea). Madrid, España. Iberika Paintball. 2012. [citado 2 de noviembre de 2011] Disponible en internet <<http://www.iberikapaintball.com/paintballmadrid/elegirpb.htm>>

Consumidores del 2020 serán más interactivos. (En línea).Revista Portafolio. Colombia. 12 de Agosto de 2011. [consultado 23 de agosto de 2011]: Disponible en <http://www.eltiempo.com/economia/negocios/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-10147905.html>

Consumo en julio fue de \$27,80 billones. (En línea) Revista Dinero. Colombia. Agosto 14 de 2010. [consultado 18 de agosto de 2011]. Disponible en internet <<http://www.dinero.com/actualidad/pais/articulo/consumo-julio-2780-billones/101226>>

Contrato de Trabajo. (En línea) Colombia. Gerencie.com. Julio 13 de 2011. [Consultado 9 de Noviembre de 2011] < Disponible <http://www.gerencie.com/contrato-de-trabajo.html> >]

Empresas Más Rentables y Productivas. 6 de junio de 2008 (en línea) Bogotá D.C. Dinero.com [consultado 22 de agosto de 2011]: Disponible < <http://www.dinero.com/edicion-impresaa/editorial/articulo/empresas-rentables-productivas/63366>>

¿En Qué Gastan Los Colombianos?. (en línea) Dinero.com. Colombia. Junio 22 de 2007 [consultado 23 de abril de 2011]. Disponible en internet <http://www.dinero.com/edicion-impresaa/caratula/gastan-colombianos_27318.aspx> <<http://www.redcreacion.org/documentos/congreso5/PWaichman2.htm>>

Escuela de liderazgo. (en línea) Santiago de Cali. Universidad Autónoma de Occidente. 2011 [consultado 5 de marzo de 2011] Disponible en internet www.uao.edu.co

Federación Colombiana De Deportes De Montaña Y Escalada. (en línea) Colombia. FECDME [consultado 23 de agosto de 2011] Disponible en internet <<http://fecdme.org/index.php/quienes-somos>>

Guía Plan de Negocio del Sena. (en línea) Santiago de Cali. Fondo Emprender Sena [consultado 2 de diciembre de 2011]. Disponible en internet <<http://www.fondoemprender.com/>>

HERBING, Roman, Editorial: McGraw Hill, Edición: Primera, 1992, México, *“Como Preparar El Exitoso Plan De Mercadotecnia”*, pág. 71

HERNANDEZ, Mislany. La Negociación (en línea) Gestipolis.com. 2006 [citado 5 de marzo de 2011] Disponible en internet <<http://www.gestipolis.com/canales7/ger/negociacion-conceptos-conocimientos-y-herramientas.htm>>

Historia Gran Pared. (En línea) Bogotá D.C. Gran pared. 2004 [consultado 12 de noviembre de 2011]. Disponible en internet <<http://www.granpared.com/historiafnl.htm>>
http://www.eltiempo.com/economia/bienestar/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-10126664.html

I CONGRESO DEPARTAMENTAL DE RECREACION DE LA ORINOQUIA COLOMBIANA (2: 20-22 de Octubre 2005 Villavicencio Colombia). Funlibre <http://www.redcreacion.org/documentos/cmeta1/EOsorio.html#_ftn5>
Instructor de escalada. (en línea) Montañismo y Exploración. 2012. [consultado 5 de marzo de 2011] Disponible en internet <http://montanismo.org.mx/articulos.php?id_sec=13&id_art=806&num_page=2662>

La Encuesta Anual de Servicios – 2008-2009. (En línea). Colombia. DANE. 2008-2009 [consultado 10 de septiembre de 2011]. Disponible en internet <http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/presentacion_eas_2009.pdf>

Laser Combat - La evolución del paintball. (En línea) España. Jugar a Paintball. 2012. [consultado 6 de octubre de 2011]. Disponible en internet

<<http://www.jugarapaintball.com/empresas/laser-combat-power/la-evolucion-del-paintball/>>

Limpieza de Parques infantiles. (En línea) España. Aventura e!. 2010 [consultado 4 de noviembre de 2011]. Disponible en internet <<http://www.aventurae.com/mantenimiento-parques-infantiles.html>>

Los Beneficios de Escalar. (En línea). Chile. Rama Escalada UAH. 2010. [consultado 28 de septiembre de 2011]. Disponible en internet <<http://escaladauah.blogspot.com/p/los-beneficios-de-escalar.html>>

Los Deportes de Aventura. (En línea) España. Guías Aventura Especialistas. 2012. [consultado 12 de abril de 2011] Disponible en internet www.guiasdeaventura.com

Manual De Financiación Del Fondo Emprender. (En línea) Colombia. SENA. 2002. [consultado 8 de diciembre de 2011] Disponible <<http://www.fondoemprender.com/bancomedios/documentos%20PDF/ManualFinanciacion.pdf>>

MEDINA, Jorge. Resultados generales del censo. (En línea) Departamento Administrativo de Planeación Santiago de Cali.2008. [Consultado 22 de agosto de 2011]. Disponible en internet <http://planeacion.cali.gov.co/caliencifras/Cap15.htm>

Muros de escalar. (En línea) México. EcoProjects. 2011. [consultado 3 de agosto de 2011] Disponible en internet <<http://tinyurl.com/3d377j9>>

OQUENDO, Catalina. Colombia crecerá 11,2% en entretenimiento y medios. Cultura y Entretenimiento. Agosto 9 de 2011. Revista Portafolio [citado 12 de septiembre de 2011]

Paintball. (En línea) Colombia. Wikipedia. Febrero 21 de 2012. [Consultado 10 de abril de 2011]. Disponible en internet <<http://es.wikipedia.org/wiki/Paintball>>

PLAN DE DESARROLLO 2008-2011. (En línea) Santiago de Cali. Gobernación del Valle del Cauca. 2008. [citado 14 de noviembre de 2011] Disponible

<<http://www.emprendimientolocalyregional.com/blog/media/blogs/General/PlanDesarrolloCali20082011PrimerBorrador.pdf>>

Plan de Desarrollo para el Departamento del Valle del Cauca para el periodo 2008-2011. (En línea) Santiago de Cali. Página Web Gobernación Valle del Cauca. 2008 [citado 14 de noviembre de 2011] Disponible <<http://www.valledelcauca.gov.co/planeacion/descargar.php?id=2875>>

Preguntas Frecuentes. (En línea) México. Ascensación. 2009. [consultado 2 de noviembre de 2011]. Disponible en internet <<http://www.ascensacion.com/preguntas.htm#e6>>

Que es un mercádogo. Economía. (En línea) Colombia. Globedia. Mayo 24 de 2010 [consultado 5 de marzo de 2011] Disponible en <<http://co.globedia.com/que-es-un-mercadologo>>

Seguridad Industrial y salud ocupacional en la industria de la construcción. (en línea) Colombia. Sena. 2011 [consultado 5 de marzo de 2011]. Disponible en internet <http://sis.senavirtual.edu.co/infocurso.php?semid=316&areaid=LL>

V CONGRESO NACIONAL DE RECREACION COLDEPORTES CALDAS (5: 3-8 de Noviembre 1998 Manizales, Caldas, Colombia). Universidad de Caldas.

VARELA, Rodrigo. Innovación Empresarial Arte y Ciencia en la Creación de Empresas. Introducción. Colombia: Pearson Prentice Hall, 2008. págs. 316-326

VARGAS, Carlos Eduardo. Plan Local Del Deporte, Recreación Y La Educación Física Municipio De Santiago De Cali (en línea) Santiago de Cali: Alcaldía Municipal de Santiago de Cali [consultado 23 de agosto de 2011]. Disponible en internet <<http://tiny.cc/q0fak>> p. 32

Venta Muros de Escalada. (En línea) Colombia. Colombia Extrema.com. 2012 [citado 4 de octubre de 2011]. Disponible en internet <http://www.colombiaextrema.com/muros_de_escalada.htm>

ANEXOS

Anexo A. Cancha de Paintball



Encuesta de Investigación para Adventure Ball

Estudiante: Diana Suarez

Carrera: Mercadeo y Negocios Internacionales

Anexo B. Encuesta De Investigación De Mercados

Lugar	Destino Escalada
Edades	8-39 años
Ocupaciones	Estudiantes, trabajadores
Razones de compra	Entrenar para competencias, por diversión, por pasar el tiempo
Hay recompra	Si, vienen 150 personas a la semana
Duración de la practica	1 hora-6 horas
tarifas	\$6.000 hora, \$10.000 día, Mensualidad \$ 80.000
Formas de pago a los clientes	Efectivo
Horarios de atención	Martes a Domingo 10 a.m.-10 p.m.
Cuántas sedes tienen y ubicación	1 sede, Carrera 64 ^a #13C - 65
Herramientas de seguridad para la práctica del Deporte (utilizan equipo de	Para la seguridad de los clientes utilizan las herramientas del equipo, línea de vida, grigri, cuerdas, cintas, arnes.

primeros auxilios y prevención de riesgos)	
Qué capacitación se debe tener en primeros auxilios	Debe permanecer un paramédico de tiempo completo
Servicios adicionales	Cafetería, Danza Aérea, Capoeira, Acrobacia, Slackline, puenting, ecoturismo
Como son las Ventas (meses o días especiales, durante la semana)	3-10 p.m. permanece más lleno el lugar, el día jueves asisten más personas durante la semana, en vacaciones y cuando organizan competencias en Cali.
Promociones (descuentos) y formas de comunicación	Promoción: pagan 5 personas, entran 6. Comunicación a través de Facebook y los invitan a aparecer en programas de Telepacífico.
Qué publicidad utilizan para darse a conocer	Volantes, eventos a los que invitan empresarios, estudiantes y demás personas a través del grupo de Facebook (Destino Escalada)
Existe contratación directa o indirecta	Son personas patrocinadas por la empresa en las competencias y a cambio trabajan por algunas horas en la semana, los dueños hacen parte del equipo de instructores, otros instructores son personas que aportan su trabajo por unas horas a la semana a cambio del costo de la mensualidad, existe otro grupo que es patrocinado con el fin de que den a conocer el lugar, destacándose en las competencias. Trabajan 11 personas.
Qué materias primas se necesitan	Las bolsas de Magnesio para escalar.
Cómo es el almacenaje de las materias primas	Se guarda en una bodega, o en un cuarto.
Que empresas venden estas materias primas	En Colombia: Gangansi, Monodedo, Suesca Escalada, en Cali:Extremo
Formas de pago a los proveedores	En efectivo, con tarjeta, 50% con el pedido y 50% en el momento de la entrega
Cuás es el mantenimiento	Consiste en apretar los tornillos y pintar el muro.
Existe un	No debido a que el mantenimiento es sencillo.

personal especializado para el mantenimiento	
Entrevistado	Flor de Luna

Encuesta De Investigación De Mercados

Lugar	Tácticos Paintball
Edades	Niños mayores de 12 años en compañía de los padres, personas hasta 50 años
Ocupaciones	Estudiantes, trabajadores
Razones de compra	por diversión, por pasar el tiempo
Hay recompra	Si, vienen los mismos
Duración de la practica	30 minutos-1 hora
tarifas	\$5.000 hora (\$100 bola)
Formas de pago a los clientes	Efectivo
Horarios de atención	Jueves a Domingo 10 a.m.-6 p.m.
Cuántas sedes tienen y ubicación	1 sede, Barrio Mariano Ramos
Herramientas de seguridad para la práctica del Deporte (utilizan equipo de primeros auxilios y prevención de riesgos)	Para la seguridad de los clientes utilizan las herramientas del equipo, chaleco, guantes, caretas, cuelleras, overol. Se cuenta con un botiquín.
Qué capacitación se debe tener en primeros auxilios	Ninguna
Servicios adicionales	No ofrecen servicios adicionales
Como son las Ventas (meses o días especiales, durante la semana)	4-6p.m. permanece más lleno el lugar, los fines de semana asisten más personas durante la semana, en vacaciones.

Promociones (descuentos) y formas de comunicación	Promoción: descuentos por cantidad de personas (depende del # de personas)
Qué publicidad utilizan para darse a conocer	Volantes.
Existe contratación directa o indirecta	Una persona que atiende al público, el dueño y administrador, un juez que explica las reglas del juego y observa la partida.
Qué materias primas se necesitan	Bolas de pintura para paintball
Cómo es el almacenaje de las materias primas	Se guarda en una bodega, o en un cuarto.
Que empresas venden estas materias primas	En Cali: Colombia Paintball, Tiendas Paintball, Military Force.
Formas de pago a los proveedores	En efectivo, 50% con el pedido y 50% en el momento de la entrega
Cuás es el mantenimiento	Las pistolas deben ser engrasadas, reguladas para que funcionen siempre. Cortar el césped del terreno.
Existe un personal especializado para el mantenimiento	Debe ser alguien que conozca el funcionamiento de las marcadoras
Entrevistado	Lina Angulo

Anexo C. Calculo de Capital de Trabajo

CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO								
	Dias de cobertura		coeficiente de renovacion					
año			0	1	2	3	4	5
Activo corriente								
1, saldo de efectivo Requerido en cja				494.800	524.042	554.017	584.488,37	617.628,86
2. cuentas por cobrar	0			-			-	-
				-			-	-
3. existencias o inventarios				-			-	-
materiales e insumos	15	24		398.438	421.985	446.123	470.659,46	497.345,85
productos en proceso	1	360		294.163	311.548	329.368	347.483,51	367.185,82
productos terminados	1	360		295.829	313.313	331.234	349.452,28	369.266,22
Total activo corriente				1.483.229	1.570.888	1.660.743	1.752.083,61	1.851.426,75
Incremento del activo corriente				121.333	128.504	135.855	143.326,77	151.453,39
				-				
				-				
Pasivo corriente				-				
1. cuentas por pagar				-				
materiales e insumos	1	360		26.563	27.891	29.285	30.749	32.287
mano de obra directa				-	-	-		
gastos generales de fabricacion				-	-	-		
gastos generales de administracion				-	-	-		
gastos generales de ventas				-	-	-		
gastos generales de distribucion				-	-	-		
total pasivo corriente				26.563	27.891	29.285	30.749	32.287
Incremento del pasivo corriente				2.614	2.745	2.882	3.026	3.177
				-	-			
CAPITAL DE TRABAJO				-	-			
(Activo corriente menos pasivo corriente)				1.456.667	1.542.997	1.631.458	1.721.334	1.819.140
Incremento del capital de trabajo				118.720	86.331	88.460	89.877	97.806