

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Plan de Negocio para una Empresa de Entretenimiento Familiar

Ariel Emiliano Dubé y Juan Pablo Caro

Trabajo de Grado

Para optar al grado de Magister en Administración de Empresas

Dirigido por:

Lucy Andrea Cely Torres

Doctora en Unión Europea

Universidad Santo Tomás

Facultad de Administración de Empresas

Bogotá D.C.

2021

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Tabla de Contenido

Introducción	9
Problema de investigación	9
Justificación Del Proyecto	9
Importancia.....	14
Impacto social y cultural.....	15
Análisis del Sector.....	17
La industria del entretenimiento en el mundo	17
La Industria del entretenimiento en Colombia.....	21
Principales empresas de entretenimiento no tradicional en Colombia.....	26
Zero Gravity.....	27
Skyzone.....	28
Summit Trampoline Park.....	29
Servicios sustitutos.....	31
Principales Agremiaciones de la Industria.....	32
Factores tecnológicos.....	33
Conclusión del Análisis de Sector.....	34
Análisis de Mercado.....	35
Segmentación de mercado.....	35
Análisis Demográfico.....	36
El nivel de empleo en Colombia	37
Composición socioeconómica en Colombia	38
Costumbres de a Quién va Dirigido el Servicio	40
Estilo de Vida de a Quién va Dirigido el Servicio	42

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Unique sons	43
Posh tweens	43
Mind builders.....	44
Sense girls.....	44
Linker people	45
Expo teens	46
Comportamiento de Compra.....	46
Justificación del Nicho de Mercado	47
Magnitud de la necesidad.....	48
Investigación de Mercado a Través de Fuentes Primarias	50
Identificación del precio.....	51
Estrategia del producto.....	52
Motivos de elección de un sitio de entretenimiento familiar	52
Disposición de cambio de servicio	53
Frecuencia de compra	54
Nivel socioeconómico.....	55
Conocimiento de propuestas de entretenimiento familiar no tradicional ...	56
Conclusiones de las Encuestas	56
Proyección de Ventas.....	58
 Análisis Operativo.....	 59
Descripción del Servicio	59
Propuesta de entretenimiento familiar	59
Parque de entretenimiento familiar	60
Descripción del Proceso de Implantación y Puesta en Marcha	62
Localización del proyecto.....	65
Gastos Administrativos	66
Inversión en Equipos de Oficina y Software	67
Inversión en Mobiliario de Oficinas.....	68

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Análisis Organizacional y Legal	69
Misión	69
Visión	69
Objetivo General.....	69
Objetivos Específicos.....	69
Organigrama.....	70
Ariel Dubé	70
Juan Pablo Caro.	71
Experiencia del equipo	72
Otros Recursos	72
Habilidades Empresariales	73
Construcción del Inmueble, Dotación y Equipamiento.....	73
Requerimientos de Personal	73
Valores Corporativos	75
Responsabilidad Social.....	76
Políticas Organizacionales	76
Aspectos Legales del Proyecto	77
Constitución de la empresa.....	77
Contratación de personal.....	78
Plantilla interna	78
Marco legal del negocio.....	81
Generalidades	81
Requisitos de Instalación y funcionamiento	82
Infracciones	84
Deberes y responsabilidad de los asistentes	85
 Análisis Financiero	 86
Análisis de Inversión	86
Análisis del Financiamiento	87
Construcción del Flujo de Caja.....	90

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Construcción del Estado de Resultados	91
Análisis del Balance General	91
Valoración Del Plan.....	93
Costo del Patrimonio (Costo del Equity Ks)	93
Costo de la Deuda (Kb)	94
Coste Promedio Ponderado del Capital - WACC.....	94
Capital Asset Pricing Model (CAPM).....	99
Economic Value Added (EVA)	100
Metodología del Flujo de Caja Libre	101
Metodología.....	101
Características de la Metodología	102
Dificultades.....	103
Análisis De Rentabilidad.....	105
Conclusiones del Análisis Financiero	105
 Conclusiones Del Plan De Negocio	 106
-Análisis del sector:.....	107
-Análisis de mercado	107
-Análisis técnico:	107
-Análisis organizacional y legal:	107
-Análisis financiero:.....	108
 Anexos.....	 109

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Lista de Figuras

Figura 1 Índice de Confianza del Consumidor (ICC).....	10
Figura 2 Crecimiento Económico Colombia..	11
Figura 3 Crecimiento del PIB en Pesos en Colombia.....	13
Figura 4 Crecimiento económico global de la industria del entretenimiento.	20
Figura 5 Crecimiento Económico en Principales Departamentos de Colombia.....	22
Figura 6 Composición del PIB en Colombia entre 2010 - 2016.....	24
Figura 7 Pocketshare de los colombianos.....	25
Figura 8 Distribución de Habitantes en Bogotá en 2019.	36
Figura 9 Evolución del Desempleo en Colombia.	37
Figura 10 Distribución de La Población por Estratos.....	38
Figura 11 Sistema de Estratificación Socioeconomica para 2016.	40
Figura 12 Evolución de las Compras Digitales	41
Figura 13 Efectos de la Contingencia Sanitaria para 2020	49
Figura 14 Crecimiento de la Industria Cinematográfica.....	50
Figura 15 Gráfico Identificación del Precio	51
Figura 16 Gráfico Estrategia Del Producto.....	52
Figura 17 Gráfico Motivos De Elección De Un Sitio De Entretenimiento Familiar.....	53
Figura 18 Gráfico Disposición De Cambio De Servicio	53
Figura 19 Gráfico frecuencia de compra.	54
Figura 20 Gráfico Análisis de Plaza	55

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Figura 21 Gráfico de Análisis Socioeconómico	55
Figura 22 Gráfico de Conocimiento de Propuestas de Entretenimiento Familiar No Tradicional	56
Figura 23 Grafico Proyección De Ventas	58
Figura 24 Gráfico de Flujo de Procesos.....	61
Figura 25 Distribución De Los Sectores Del Centro De Entretenimiento.....	62
Figura 26 Localización del Centro de Entretenimiento.	65
Figura 27 Ubicación Geográfica del Centro Comercial Diverplaza.....	66
Figura 28 Esquema Organizacional del Centro de Entretenimiento.....	70

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Lista de Tablas

Tabla 1 Características de Zero Gravity	28
Tabla 2 Características De Skyzone.....	29
Tabla 3 Características De Summit Trampoline Park.....	30
Tabla 4 Gastos Administrativos del Centro de Entretenimiento.....	67
Tabla 5 Tabla de Compra de Equipo de Oficina.....	67
Tabla 6 Compra De Software/Licencias Y Sistema De Impresión.....	68
Tabla 7 Compra de Mobiliario de Oficinas del Centro de Entretenimiento.	68
Tabla 8 Definición de salarios del centro de entretenimiento.....	78
Tabla 9 Estructura de la Inversión.	87
Tabla 10 Inversion Fija	87
Tabla 11 Proyecto de Inversión.	88
Tabla 12 Flujo de Caja Detallado por Año.	90
Tabla 13 Resultados del P&G en una proyección realista.	91
Tabla 14 Balance general del proyecto	92
Tabla 15 Indicadores de Rentabilidad.....	106

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Introducción

Problema de investigación

A lo largo de este ensayo se evidencia que si bien la industria del entretenimiento se encuentra en una coyuntura de pandemia que afecta su comportamiento, se espera que en un futuro post pandémico, se retomará nuevamente la senda del crecimiento (Bueno, 2020). Lo Anteriormente expuesto, responde a su vez a cambios socio-culturales sustanciales que determinan a su vez una transformación en los gustos y preferencias de los individuos en el momento en el que optan por consumir una oferta de entretenimiento familiar determinada.

Justificación del Proyecto

La decisión de enfocar nuestro plan de negocios a la industria del entretenimiento se fundamenta principalmente en una oportunidad de negocio, que se desarrollará en profundidad en este ensayo. Esta oportunidad surge desde el análisis del gasto en el consumidor en Colombia y el porcentaje que éste destina a actividades de diversión, cultura y esparcimiento. Esta proporción del gasto presenta un continuo crecimiento, motivado principalmente por factores sociales y culturales que impulsan al consumidor a redistribuir su capacidad de consumo de forma conveniente de acuerdo con sus intereses y prioridades.

Uno de los principales motivadores de la decisión del consumidor, tiene que ver con el ICC (Índice de confianza del consumidor). Este índice, evidencia la predisposición del consumidor a distribuir sus ingresos periódicos en la satisfacción de sus necesidades básicas y

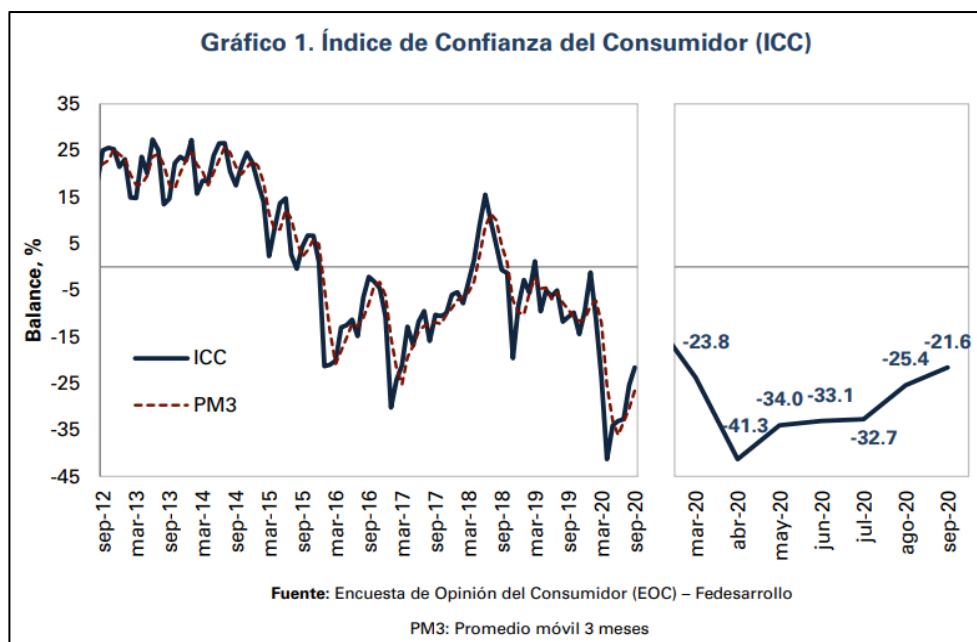
PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

secundarias. La confianza del consumidor, sin duda es influenciada fuertemente por el clima político, económico y social del entorno en el cual interactúa el individuo.

Cómo se evidencia en el Figura 1, el ICC de marzo 2020 alcanzó el punto más bajo en los últimos 10 años. Lo anterior, sumado a que la variación anual del gasto de los hogares en Colombia se encuentra en terreno negativo desde mediados del 2016, permite inferir que el crecimiento del gasto en el 2021 no será significativo. Pese a lo anterior, el indicador presenta una tendencia positiva ya que en septiembre 2020 se evidencia una recuperación logrando alcanzar los niveles de confianza de septiembre 2018.

Figura 1

Indice de Confianza del Consumidor (ICC)



Nota: Encuesta de Opinión del consumidor (EOC). Valora Analitik (2020, 10 de agosto). Confianza del consumidor fue de -21,6 % en septiembre, mejoró frente a agosto. Valora Analitik.
<https://www.valoraanalitik.com/2020/10/08/confianza-del-consumidor-fue-de-21-6-en-septiembre-mejor-frente-a-agosto/?hcb=1>

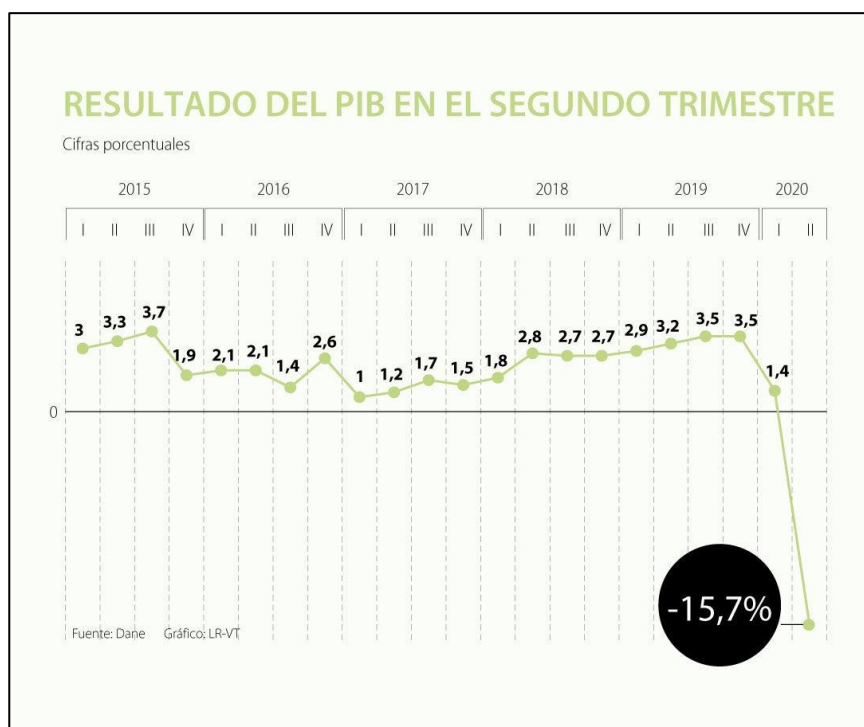
PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Respecto al crecimiento del PIB, se evidencia que si bien en los últimos 4 años el crecimiento no se acercó a los dos dígitos, se observa una tendencia de leve recuperación a partir del año 2017 hasta finales del 2019. A partir del primer trimestre del 2020, es evidente el impacto que genera la pandemia en el indicador, alcanzando mínimos históricos.

Este estancamiento económico se puede evidenciar de igual manera en el crecimiento del PIB en los principales sectores económicos, reflejándose en la mayoría una estabilización o en su defecto un decrecimiento.

Figura 2

Crecimiento Económico Colombia.



Nota: Crecimiento económico entre 2015 a 2020 trimestralmente. Diario La República. (2020, 15 de agosto). La pandemia generó la peor caída económica de los últimos 90 años, la cifra llegó a -15,7%. Diario La República. <https://www.larepublica.co/especiales/caida-historica-del-pib/la-pandemia-genero-la-peor-caida-economica-de-los-ultimos-90-anos-la-cifra-llego-a--157-3045798>

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

La composición del PIB por industria demuestra una estabilidad y no se evidencian cambios significativos en los aportes que realizan los principales sectores económicos. El sector de comercio, reparación, restaurantes y hoteles, sin embargo, tiene un crecimiento del 1% en la composición del PIB. De acuerdo con nuestro análisis, este sector es el que nos permite reflejar con mayor precisión la industria del entretenimiento.

Al descomponer el análisis anterior en los departamentos del país nos damos cuenta que el estancamiento económico se trata de un fenómeno general que impacta a todos los departamentos a partir del 2014 y que Bogotá, que es el ámbito de aplicación del plan de negocios, presenta una disminución del PIB de más del 2% respecto al año 2015.

El entorno económico expuesto anteriormente, puede inducir a pensar que quizá no sean las mejores condiciones económicas para implantar un plan de negocios. Sin embargo, al complementar el panorama con el análisis de la gastometría, la percepción puede ser muy diferente. En efecto, como se observa en el gráfico inferior, el sector de “cultura, diversión y esparcimiento” presenta una tendencia de crecimiento muy fuerte, a pesar de una leve disminución en el 2016.

CRECIMIENTO DEL PIB EN PESOS

The chart displays the annual growth rate of GDP in pesos from 2010 to 2016. The Y-axis represents the growth rate percentage, ranging from -20.0% to 50.0%. The X-axis shows the years from 2010 to 2016. The GDP growth line (orange) shows a sharp peak in 2011 (50.0%) and a sharp decline in 2015 (-20.0%) and 2016 (-10.0%). The sectors shown include Agriculture, Manufacturing, Construction, Industry, Services, and others.

Año	PIB	AGRICULTURA, GANADERIA, CAZA, SILVICULTURA Y PESCA	SUMINISTRO DE ELECTRICIDAD, GAS Y AGUA	COMERCIO, REPARACIÓN, RESTAURANTES Y HOTELES	ESTABLECIMIENTOS FINANCIEROS, SEGUROS, ACTIVIDADES INMOBILIARIAS Y SERVICIOS A LAS EMPRESAS	CONSTRUCCIÓN	INDUSTRIA MANUFACTURERA	ACTIVIDADES DE SERVICIOS SOCIALES, COMUNALES Y PERSONALES	TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y COMUNICACIONES	EXPLOTACIÓN DE MINAS Y CANTERAS
2010	6.2%	16.4%	10.8%	10.0%	10.1%	9.1%	8.0%	7.7%	5.3%	-4.1%
2011	50.0%	16.4%	10.8%	10.0%	10.1%	9.1%	8.0%	7.7%	5.3%	-4.1%
2012	6.2%	16.4%	10.8%	10.0%	10.1%	9.1%	8.0%	7.7%	5.3%	-4.1%
2013	6.2%	16.4%	10.8%	10.0%	10.1%	9.1%	8.0%	7.7%	5.3%	-4.1%
2014	6.2%	16.4%	10.8%	10.0%	10.1%	9.1%	8.0%	7.7%	5.3%	-4.1%
2015p	-20.0%	16.4%	10.8%	10.0%	10.1%	9.1%	8.0%	7.7%	5.3%	-4.1%
2016pr	-10.0%	16.4%	10.8%	10.0%	10.1%	9.1%	8.0%	7.7%	5.3%	-4.1%

Otro aspecto importante de destacar, con el fin de realizar un estudio integral del sector, es el pocketshare de los colombianos y la participación de la industria del entretenimiento en el total del gasto. De acuerdo con lo anterior, en la última década, la participación de la industria de

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

la industria del entretenimiento ha crecido en un 15%, pasando del 2,5% al 3,0% de participación en el total del gasto.

Importancia

A partir del 2016 (Portafolio, 2018) se han creado nuevas propuestas de entretenimiento con el objetivo complementar la oferta tradicional existente, tales como parques de trampolines, plataformas de entretenimiento de realidad virtual, salones juegos de destreza mental y agilidad física, entre otras. Esto ha hecho que estos emprendedores encuentren un gran potencial en el mercado actual, lo cual a su vez conlleva un desempeño económico sobresaliente respecto a las demás empresas del sector. Lo anterior puede evidenciarse en los agresivos planes de expansión con que estas empresas penetran el mercado colombiano, sean estas de origen extranjero o nacional.

Las empresas multinacionales que buscan ampliar su presencia en Latinoamérica tienen sin duda, una gran ventaja frente a los emprendedores locales; la cual consiste en la experiencia que han construido en mercados precursores en los cuales los ciclos de implantación de esta oferta se han llevado con meses o años de anterioridad. Pese a lo anterior, el estudio de mercado de este plan de negocios reveló que las empresas que cuenten con un enfoque de entretenimiento no tradicional tendrían la posibilidad de generar un posicionamiento de mercado con gran rapidez y podrían lograr márgenes de rentabilidad superiores a los competidores enfocados en una oferta de tipo tradicional.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Impacto social y cultural

La sociedad actual, se enfrenta a retos que para las generaciones pasadas parecerían ilógicos. En efecto, hace 70 o 80 años resultaría difícil imaginar que la sociedad tendría que lidiar con problemas respiratorios ocasionados por la combustión, o que el estrés se convertiría en una de las principales causas de mortalidad en los adultos.

Uno de estos inesperados desafíos es la obesidad infantil. Este fenómeno resulta de gran preocupación entre quienes lideran procesos sociales, sociólogos y especialista sanitario; debido a que la obesidad infantil es la causa de muchas enfermedades y en general productora de daños irreversibles en la salud de niños, jóvenes y por ende también en la población adulta. Al respecto afirma Cigarroa:

El año 1995 la OMS declaró a la obesidad como una enfermedad y sumado al sobrepeso constituyen el 5% de la mortalidad mundial.²¹ En la actualidad, la obesidad se considera una epidemia en los países occidentalizados, tanto en adultos y adolescentes como en niños. Además, no solo es distinguida por el aumento de peso corporal, (exceso de grasa acumulada en el tejido adiposo y menor cantidad de tejido muscular y masa ósea) sino como una enfermedad metabólica e inflamatoria, de curso crónico, multifactorial y de gran repercusión en la salud pública, por las consecuencias biológicas, psicosociales y económicas que tiene en la población. (Cigarroa et al. 2016, pág. 156)

Una de las principales causas de la obesidad infantil es el estilo de vida sedentario:

Los juegos y formas de diversión han cambiado drásticamente en los últimos años. A principios del siglo XX se jugaba principalmente con los recursos propios del campo, de

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

la plaza o del patio. Los juegos normalmente son enraizados con oficios, los juguetes tradicionales como los caballos de madera, polcas, muñecas, la cuerda, eran fabricados de forma artesanal.¹⁴ Los niños actualmente, son capaces de mantenerse por horas sentados frente a una pantalla (televisión, computador, dispositivos móviles, tabletas, etc. (Cigarroa et al. 2016, pág. 159)

Lo anteriormente expuesto ha determinado que los niños disminuyan sustancialmente el tiempo que dedican a la actividad física y el deporte:

Su uso o mejor dicho abuso se ha asociado a una menor participación en actividades de tipo físico-deportivo y patologías crónicas que antiguamente se asociaban casi exclusivamente a edades adultas. Además, recientes investigaciones asocian jugar muchas Universidad y Salud [160] horas en consolas de videojuego con problemas de atención y concentración (Cigarroa et al. 2016, pág. 159)

Los factores climáticos, el estilo de vida en las grandes urbes, los adelantos tecnológicos y los cambios en la cultura, han llevado a que la sociedad moderna priorice propuestas de entretenimiento que promueven el sedentarismo. Ante la gran amenaza que esto representa para la sociedad moderna, la iniciativa que promueve este plan de negocios promueve una posible solución a los efectos irreparables que produce este flagelo en nuestra sociedad.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Análisis del Sector

La importancia de los fenómenos socioculturales que impactan en los individuos de la sociedad actual, reside en la capacidad que tienen éstos de generar cambios estructurales en la manera en la cual las personas interactúan entre sí y en las decisiones que toman día a día con el fin de satisfacer sus necesidades.

Estos fenómenos, tienen mayor relevancia desde que la era del internet inició, ya que la velocidad con la que estos generan cambios en la sociedad aumentó significativamente. Es impresionante observar como fenómenos como el teletrabajo, movimientos políticos, iniciativas de cuidado del medioambiente, entre otros; se vuelven masivos de forma casi instantánea, a través de un simple “tweet” o “post” que desencadena innumerables réplicas y adhesiones.

Estos fenómenos globales, impactan todas las áreas del individuo social, por ende, al momento de comprender mejor las necesidades de un mercado específico, es pertinente analizar a este individuo de una manera integral, entendiendo que los cambios que se producen de manera constante determinarán un mercado en continua evolución.

La Industria del Entretenimiento en el Mundo

La economía a nivel mundial está atravesando por un momento particular, sobre el cual es complejo dar un diagnóstico preciso de la coyuntura y pretender predecir en cierta medida los resultados futuros. Estamos pasando por una etapa de transición donde la incertidumbre parecía

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

ser el factor regente de los pronósticos económicos. Aparte de la crisis sanitaria que atraviesa la economía mundial; sucesos determinantes como las próximas elecciones en Estados Unidos, la crisis en Venezuela, la polarización política en Latinoamérica, entre otros, profundizan aún más la sensación de incertidumbre en los actores del mercado. Pese a lo anterior, se espera que en el primer semestre del 2021, los signos de recuperación de la economía mundial, luego de una recuperación parcial de la crisis sanitaria, impulsen los índices de confianza del consumidor y permitan la reactivar las sinergias del consumo. Al respecto, la ANIF afirma:

Aunque para Anif la tasa anual de crecimiento de la economía en el año en curso será negativa del orden de -5,8%, de otro lado estima un crecimiento de 4,2% anual para 2021. En su presentación, el ministro de Hacienda presentó el conjunto de proyecciones de los analistas que, en líneas generales, coinciden tanto con la dimensión de la caída del PIB en 2020 como en la recuperación prevista en el 2021 y resaltó que la magnitud de la recuperación prevista para 2021 resulta ser cada vez más optimista. (Junguito, 2020).

La interacción que existe entre la situación económica en el mundo y el desarrollo de la industria de entretenimiento es constante y sinérgica, así como lo es con cualquier otra industria económica. Sin embargo, el entretenimiento tiene un papel fundamental en el desarrollo ya que afecta áreas tan fundamentales de una sociedad como su percepción de bienestar y felicidad. Respecto a esta interacción, el ministerio de cultura declara lo siguiente:

Desde el punto de vista económico, la industria cultural genera un impacto económico comparable a otros sectores: en efecto, las actividades culturales dan origen a un sector productivo que genera una riqueza económica susceptible de ser apropiada en forma

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

privada o pública y que, contribuye al crecimiento económico global. De los procesos que se desprenden de sus intercambios se generan efectos económicos futuros, como es el caso del aprendizaje o del conocimiento. Por lo tanto, no sólo contribuye al desarrollo desde los ámbitos sociales y culturales que les son propios, sino también desde su participación en lo económico (Primo, 2017, pág. 3)

La contribución que realiza la industria del entretenimiento en la economía global es significativa. Esta industria ostenta tasas de crecimiento muy superiores a otros sectores económicos. En este punto, es clave destacar el sector del entretenimiento presenta marcadas diferencias en países desarrollados respecto a países en vías de desarrollo.

En la actualidad, más de la mitad de la producción de entretenimiento a nivel mundial se genera en 5 países desarrollados (Primo, 2017, pág. 5).

Sin embargo, en los países emergentes, el crecimiento es constante y con cifras alentadoras. Pese a esto, sin duda el liderazgo de la industria se encuentra en el mundo desarrollado. Respecto al impacto que la industria tiene a la economía norteamericana, afirma Hamelink:

“las industrias culturales se consideran el segundo sector exportador de Estados Unidos; de acuerdo con cifras de la UNESCO, el crecimiento de este sector, en el ámbito mundial, en dólares, entre 1980 y 1998, fue del 300% (Primo, 2017, pág. 6).

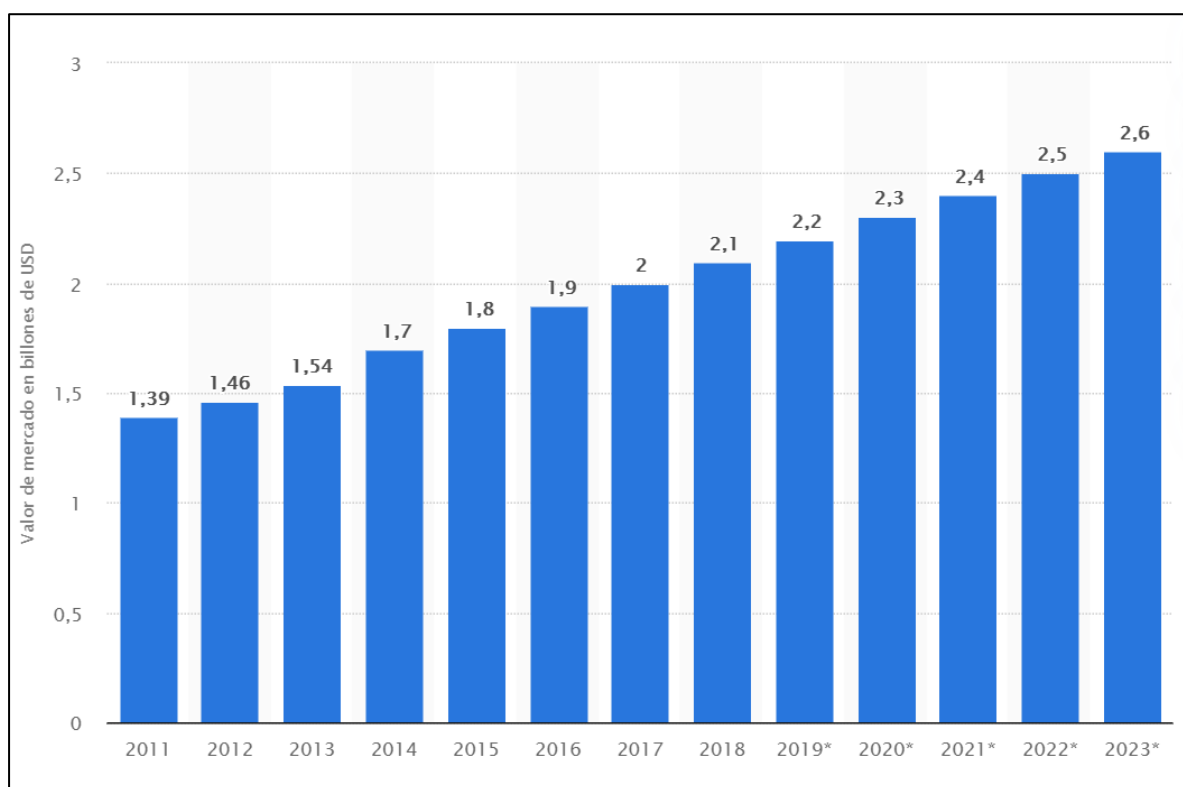
Pese a lo anteriormente expuesto, los países emergentes también muestran un comportamiento positivo al respecto.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Dentro de los veinte mercados más grandes en la industria de Ocio que muestran tasas altas de crecimiento se encuentran algunas economías emergentes como Colombia (21,9%), China (19,1%), Brasil (13,7%), México (12,0%), India (11,4%) y Rusia (10,8%). (Primo, 2017, pág. 8)

Figura 4

Crecimiento económico global de la industria del entretenimiento.



Nota: Statista. (2020, 21 de noviembre). Valor del mercado mundial del entretenimiento y los medios de comunicación desde 2011 hasta 2024. Consultora Statista, <https://es.statista.com/estadisticas/634789/valor-del-mercado-mundial-del-entretenimiento-y-los-medios-de-comunicacion/>

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Esta cronología presenta el valor del mercado mundial del entretenimiento y los medios de comunicación desde 2011 hasta 2024. Se prevé que este mercado alcance un valor de 2,5 billones de dólares estadounidenses en 2024. (Statica, 2020)

La Industria del entretenimiento en Colombia

Lo expuesto anteriormente, sin duda afectó a los inversionistas, siendo la inversión extranjera directa (IED) el principal indicador de este fenómeno. En efecto, en 2018, la IED cayó 14,1% frente al 2017, según lo informó a los medios el Banco de la República. Al respecto, detalló la entidad:

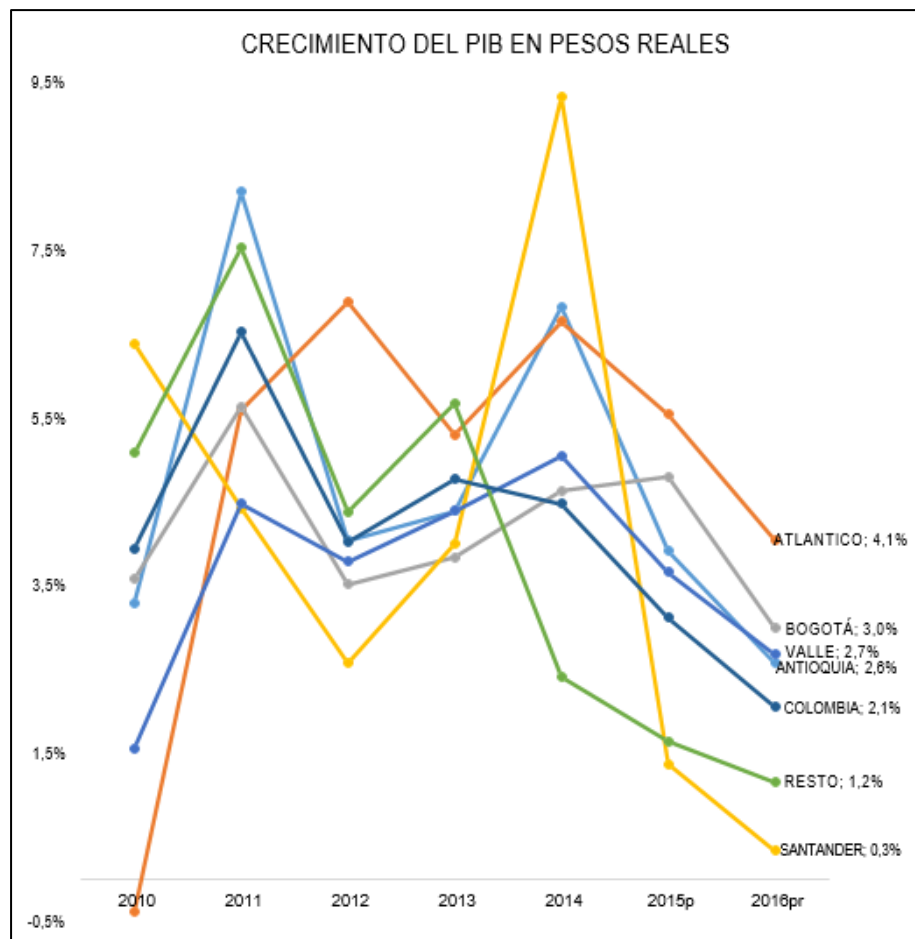
En cuanto a la inversión extranjera neta, el Emisor reportó que el acumulado de 2018 fue de US\$10.603,6 millones, mientras que en 2017 fue US\$12.694,2 millones (Becerra, 2019).

En el 2020, la IED tuvo una reducción significativa como consecuencia de la crisis sanitaria. En efecto, durante el segundo trimestre la IED sumó USD\$1.340, lo que representa una reducción considerable si lo comparamos con el mismo periodo del año anterior (-67%) (Amaya, 2021).

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Figura 5

Crecimiento Económico en Principales Departamentos de Colombia.



Nota: Crecimiento económico entre 2010 y 2016. Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2016). Crecimiento de PIB en pesos. Departamento Administrativo Nacional de Estadística. <https://www.dane.gov.co/files/acerca/PF.pdf>

Respecto al desempleo, tampoco podemos afirmar que fue un año positivo, si bien el aumento no fue considerable, es un indicador altamente sensible, en el cual pequeños cambios reflejan un impacto bastante considerable en la economía. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), en Colombia el

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

desempleo fue de 9,7% durante el 2018, cifra superior en 30 puntos básicos respecto al año anterior. (Guevara, 2021). Cerrando el segundo trimestre del 2020, el DANE reportó una tasa de desempleo del 21,4%, lo cual representa un aumento considerable, teniendo en cuenta que el año anterior la tasa se ubicó por debajo del 10% (Dinero, 2020).

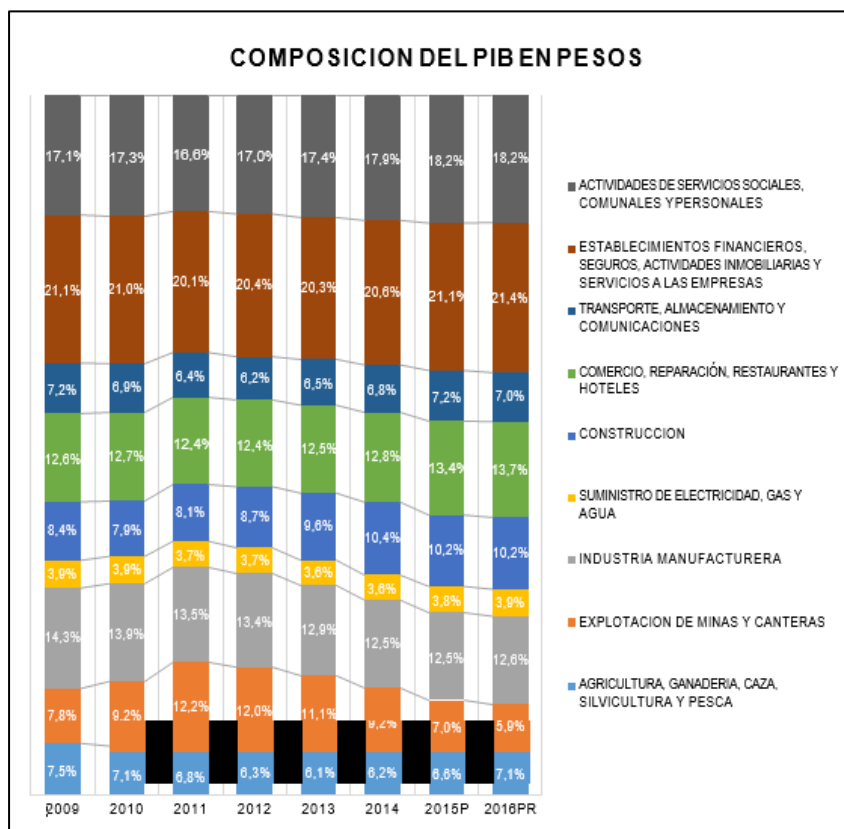
La incertidumbre mencionada anteriormente, reflejada en bajos índices de confianza del consumidor, ayudaron a que la inflación estuviera bastante controlada, en efecto, según informó el DANE, durante el primer semestre la inflación fue de 1,97%. “esta cifra representa una disminución de 1,82 puntos porcentuales con respecto a la registrada en el mismo periodo del 2019, cuando el Índice de Precios al consumidor (IPC) fue 3,79%.” (Presidencia de la República, 2020).

El crecimiento acelerado de la industria del entretenimiento tiene que ver con cambios sociales y culturales que promueven estilos de vida, gustos y actividades sociales diferentes. En efecto, la industria de los centros comerciales, (que son entendidos en este ensayo como centros de entretenimiento) han sufrido cambios sustanciales en las últimas décadas.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Figura 6

Composición del PIB en Colombia entre 2010 - 2016



Nota: Variación de los distintos sectores de la economía colombiana. Sánchez Caballero, C. (2017). Composición de PIB en Pesos. Consumer Knowledge Group RADDAR. <https://raddar.net/wp-content/uploads/2017/05/Covsumer-Report-2017.pdf>

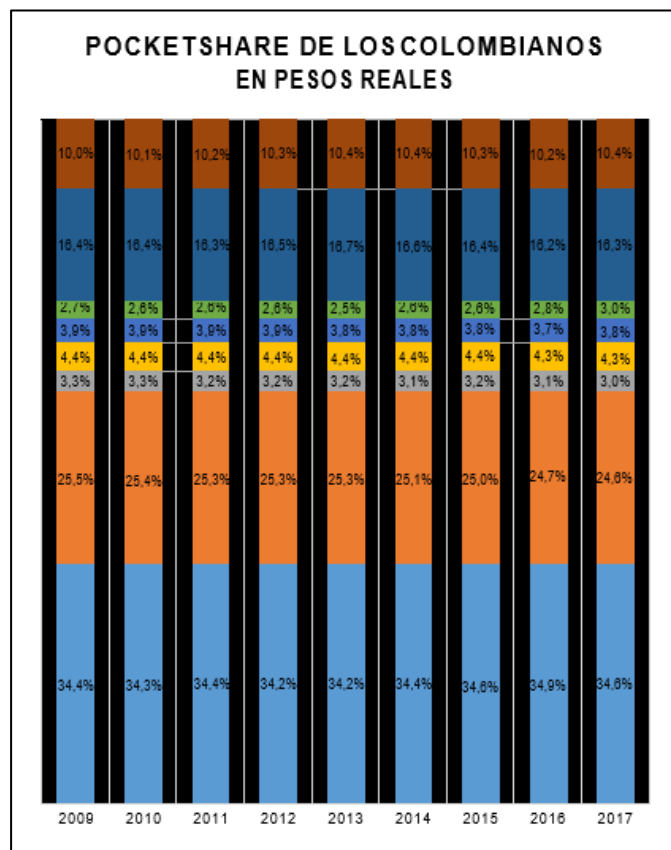
Cómo lo indica la especialista en centros comerciales, Cristina Quiñones:

La mejor forma de poder conectar a un centro comercial o Resort era incluyendo en la experiencia experiencias HÍBRIDAS que rompieran el efecto automático del cliente y que más bien, estimularan su SORPRESA. Se trata de combinar espacios de entretenimiento con diversas experiencias de deporte, gastronomía, y comercio para

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

personas de todas las edades. El las denomina: HUMAN PLAYGROUND. (Quiñones, 2018).

Figura 7
Pocketshare de los colombianos.



Nota: Asignación Pocket share según canastas. Reproducido de Pocketshare de los colombianos, Raddar, 2018, <https://raddar.net/wp-content/uploads/2020/05/Covsumer-Report-2020.pdf>.

Tan grande es el cambio de la industria de los centros de entretenimiento a nivel mundial, que muchos de ellos han desaparecido por no poder adecuarse con suficiente velocidad a los cambios que exigen los consumidores. Al respecto, menciona Quiñones

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

El Centro Comercial que conocimos tradicionalmente tipo americano ya es obsoleto y que debe morir (Quiñones, 2018).

En su concepto debe ser reinventado y reposicionado a la luz de tendencias actuales, y que el nuevo sentido del Retail es “*Concentrador de Comunidades (no de mercancías u ofertas)*” (Quiñones, 2018)

Pese a lo anterior, la industria del entretenimiento se encuentra en una etapa de constante crecimiento, y ha logrado ganarse un lugar privilegiado en la distribución de los ingresos de los colombianos.

Principales Empresas de Entretenimiento No Tradicional en Colombia

Si bien el sector del entretenimiento está en una continua expansión en las últimas décadas, las propuestas diferenciales no son numerosas. Según el análisis de mercado realizado, los operadores de entretenimiento buscan innovar continuamente las propuestas de diversión para atraer a los consumidores a la vez que se adecuan a los retos actuales (Bueno, 2020). El modelo de negocio propuesto en este documento busca presentar una manera diferente de entretener a niños y jóvenes. Por esta razón, no considera competidores directos a la gran mayoría de operadores de entretenimiento presentes en Bogotá. Entre estos, podemos mencionar empresas como Playland, Divertrónica, Happyland, City Park, Carruseles, entre otras. Como lo mencionamos previamente, no consideramos a estos operadores como competidores directos. Por lo anterior, no serán tenidos en cuenta en este análisis.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

A partir del año 2018 comenzó a evidenciarse un fenómeno interesante en Colombia y en particular en la capital del país. Operadores de franquicias internacionales de entretenimiento no tradicional decidieron ingresar a Colombia, como parte de un plan de expansión en Latinoamérica. Firmas internacionales como Skyzone, Summit Trampoline Park, fueron pioneras en la región y sin duda impusieron un nuevo modelo de entretenimiento que se ajustaba a los gustos y necesidades de niños y jóvenes que buscaban realizar actividades novedosas, con una alta demanda física y con la cualidad de poder desarrollarse junto con amigos y familia.

Para el análisis de este plan de negocios, consideraremos los tres principales exponentes de esta tendencia. Estos son: Skyzone, Summit Trampoline Park y Zero Gravity.

Zero Gravity

Zero Gravity es un operador nacional de entretenimiento no tradicional. Sus parques están ubicados principalmente en centros comerciales, con el objeto de captar el gran flujo de visitantes y generar sinergias comerciales con los establecimientos de comercio presentes en estos centros, tales como restaurantes, cafeterías y tiendas en general.

Si bien Zero Gravity no fue el primero operador de entretenimiento no tradicional en Colombia, ha logrado un posicionamiento importante debido a su estrategia simple y ágil. Implementando parques de entretenimiento de un tamaño medio y una oferta de entretenimiento más modesta que sus competidores, pueden expandir su operación de manera más rápida que el resto. Por lo expresado anteriormente, consideraremos a este competidor como uno de los más fuertes, a pesar que en aspectos como variedad y relación costo – beneficio tengan mucha oportunidad, como se puede observar en el siguiente cuadro de análisis.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Tabla 1

Características de Zero Gravity

INFORMACIÓN GENERAL	
Nombre	Zero Gravity
País de origen	Estados unidos
Numero de sedes en el mundo	más de 300
Numero de sedes Colombia	1
CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO	
Publico dirigido	Niños y Adolescentes
Valor del turno por hora	\$30.000 y \$50.000
Aforo aproximado parque	150
CALIFICACIÓN GENERAL	
Valoración de la oferta (calidad)	4
Valoración de la oferta (demanda)	3
Valoración del servicio	3,5
Valoración del costo del producto	3
VALORACIÓN FINAL	3,4

Nota: Elaboración propia.

Skyzone

Skyzone fue el primer operador de entretenimiento no tradicional en ingresar a Colombia. Se caracteriza por un modelo de entretenimiento integral, compuesto principalmente por plataformas de trampolines, camas elásticas, muros de escalada, tirolesas, entre otras.

El concepto de la actividad consiste en pagar un valor fijo por un determinado tiempo durante el cual el usuario puede disfrutar de la totalidad de atracciones ofrecidas en el parque de entretenimiento.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Tabla 2

Características De Skyzone

INFORMACIÓN GENERAL	
Nombre	SkyZone
País de origen	Estados unidos
Numero de sedes en el mundo	más de 300
Numero de sedes Colombia	1
CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO	
Público dirigido	Niños y Adultos
Valor del turno por hora	\$15.000 y \$26.000
Aforo aproximado parque	300
CALIFICACIÓN GENERAL	
Valoración de la oferta (calidad)	4
Valoración de la oferta (demanda)	5
Valoración del servicio	4
Valoración del costo del producto	4
VALORACIÓN FINAL	4,3

Nota: Elaboración propia.

Summit Trampoline Park

Summit Trampoline Park es un operador de tamaño mediano, que ingresó en Colombia en el 2019. Cuenta con 5 sedes a nivel nacional, distribuidas en las principales ciudades del país. La propuesta de entretenimiento se caracteriza por un modelo de entretenimiento potente y variado, con grandes parques de entretenimiento que ofrecen múltiples actividades para el grupo familiar. Los fundadores de esta empresa admiten haberse inspirado en la famosa serie televisiva “American Ninja Warrior”, emitida en la televisión estadounidense a partir del 2009. La serie se basaba en una competencia de carrera de obstáculos variados que los atletas invitados debían superar para convertirse en el American Ninja Warrior.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

El concepto de la actividad también consiste en pagar un valor fijo por un determinado tiempo durante el cual el usuario puede disfrutar de las atracciones ofrecidas en el parque de entretenimiento; sin embargo ofrecen actividades que están fuera del ticket general, por las cuales se debe pagar un valor adicional.

Tabla 3

Características De Summit Trampoline Park.

INFORMACIÓN GENERAL	
Nombre	Summit Trampoline Park
País de origen	Estados unidos
Numero de sedes en el mundo	16
Numero de sedes Colombia	5
CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO	
Público dirigido	Niños y Adultos
Valor del turno por hora	\$30.000 y \$50.000
Aforo aproximado parque	300
CALIFICACIÓN GENERAL	
Valoración de la oferta (calidad)	4
Valoración de la oferta (demanda)	5
Valoración del servicio	3
Valoración del costo del producto	3
VALORACIÓN FINAL	3,8

Nota: Elaboración propia.

Luego de analizar uno a uno los principales competidores que se reparten la demanda de entretenimiento no tradicional en Colombia, evidenciamos que existe una gran oportunidad para el ingreso de un nuevo participante. Sobre todo, si se tiene en cuenta que los jugadores existentes presentan falencias en factores fundamentales como el nivel de servicio, la variedad y la calidad de la oferta.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

El hecho de que este tipo de entretenimiento se encuentre en crecimiento a nivel mundial y apenas esté dando sus primeros pasos en Colombia, hace que la oferta sea bastante acotada. De acuerdo con la investigación realizada, evidenciamos que el número total de competidores enfocados en este tipo de entretenimiento en Colombia está entre 10 y 15 compañías. Entre ellas, se encuentran competidores consolidados en los cuales nos enfocamos, y competidores pequeños; que captan una porción de mercado poco representativa. Éstos, normalmente toman relevancia en ciudades y municipios pequeños.

Adicional a lo expuesto anteriormente, es positivo que los competidores buscan generar una oferta diferencial y no utilizan la estrategia de “guerra de precios” para atraer a la demanda.

En conclusión; las condiciones de la oferta expuestas en este breve análisis dan lugar a un entorno favorable para la materialización de un plan de negocios enfocado en el entretenimiento familiar.

Servicios Sustitutos

La industria del entretenimiento familiar cuenta con una multiplicidad de actividades que pueden considerarse servicios sustitutos a nuestro centro de entretenimiento familiar. Estas actividades pueden ser el cine, los bolos, los parques de juegos, locales de consolas de videojuegos, y parques de entretenimiento tradicional, entre otros. Para el objetivo de este análisis se contemplarán como principales servicios sustitutos las siguientes actividades, por ser las que tienen mayor nivel de captación del público familiar.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

- Industria del cine: Cuenta con una asistencia anual de 73 millones de personas y con ingresos de US\$ 199 Millones (Rodriguez, 2020).
- Parques de entretenimiento tradicional: Asisten más de 15 millones de personas al año US\$ 35 Millones (Translaviña, 2018).

Sin duda, la industria del entretenimiento ha sido de las que más se han visto afectadas con la situación sanitaria actual. Cómo lo menciona la directora de ACOLAP:

La pérdida de los parques en dos meses de cuarentena asciende a \$160.000 millones. El flujo de caja de la mayoría de empresarios se había acabado en la primera quincena de abril, por lo que solicitaron ayuda por medio de créditos al Gobierno” (Bell, 2020).

Sin embargo, cómo se mencionó al inicio de este análisis, la expectativa de aplicación de este plan de negocio es en un escenario post pandémico y en condiciones de estabilidad o crecimiento económico.

Principales Agremiaciones de la Industria

El sector de los parques de entretenimiento cuenta con agremiaciones de operadores creadas con el fin de mancomunar esfuerzos y experiencias que permitan una operación exitosa de los parques alrededor del mundo. La principal agremiación a nivel mundial es la IAAPA (Global Association for the Attractions Industry). Esta asociación cuenta con más de 6.000 empresas asociadas y está presente en al menos 100 países. La sede principal se encuentra en Orlando, USA. La sede para Latinoamérica y el Caribe está ubicada en la Ciudad de México. Los valores de afiliación van desde USD\$ 50, hasta USD\$ 2.600 dependiendo el tipo de empresa.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

En Colombia, la principal agremiación de parques de entretenimiento es ACOLAP (Asociación Colombiana de Atracciones y Parques de Diversiones). Esta entidad cuenta con más de 20 operadores afiliados a nivel nacional. La sede principal está ubicada en la ciudad de Bogotá. La afiliación tiene un costo aproximado de USD\$ 200 y pueden afiliarse acuarios, zoológicos, parques, centros interactivos y otros centros de entretenimiento.

Factores tecnológicos

Sin duda, la tecnología toma mayor relevancia cada día en todos los aspectos de la vida de las personas. El entretenimiento no es la excepción. Ante la exigencia de las nuevas generaciones, los operadores de entretenimiento han sabido integrar la tecnología en las principales propuestas, logrando amalgamar la actividad física y lúdica, la tecnología digital en experiencias inmersivas que logran cautivar a los usuarios.

La interactividad es uno de los principales requisitos de los visitantes a parques de entretenimiento y en este aspecto; la tecnología tiene un rol fundamental.

Más que nunca, la interactividad está en el medio de casi cada experiencia de viaje. Los especialistas en atracciones creen que la tecnología interactiva evoluciona hasta un punto en el que los invitados tendrán conexiones con los personajes, mientras que tienen “historias en persona dirigidas hacia ellos. (Owatch, 2020).

Otro aspecto fundamental del entretenimiento en la actualidad es la posibilidad de compartir las experiencias a través de las redes sociales. Hoy en día parece que lo más

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

importante es que los demás sepan que pasé un buen momento. La valoración de las experiencias cada vez más es sometida al riguroso filtro de las interacciones en redes sociales. Finalmente, quien determina el éxito de una determinada actividad no es la persona que las experimenta, sino lo que las redes sociales dicen acerca de esa experiencia. En ese sentido, los parques de entretenimiento no tradicional deben contar con tecnología que permita e incentive que los usuarios compartan en sus redes sociales las experiencias realizadas en el parque. Sin duda, en la actualidad no existe una herramienta de marketing más poderosa que las redes sociales. Estas son el *voz a voz* de nuestra época, uno mucho más poderoso y exponencial que el del pasado.

Para niños, adolescentes y adultos el momento más aburrido y desalentador de la experiencia en un parque de entretenimiento es cuando se debe hacer fila para acceder a una atracción determinada. En ese sentido, la tecnología puede proveer una respuesta muy satisfactoria. Entre las principales herramientas se encuentran:

Experiencias sensoriales como olores o cosas totalmente diferentes al tacto, juegos, videos, actores interinos, hologramas y videos. (Owatch, 2020). También una zona de autofoto de puntos de fotografía.

Conclusión del Análisis de Sector

Luego de las múltiples variables analizadas en este apartado, ratificamos que el sector del entretenimiento no tradicional muestra grandes oportunidades para inversionistas que deseen explorar un sector hasta el momento explorado de manera superficial. Si bien por la coyuntura sanitaria actual el sector se ha visto fuertemente afectado, el análisis confirma que el sector

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

muestra una tendencia de crecimiento constante y que muy probablemente una vez superada la pandemia la industria del entretenimiento continúe creciendo de manera significativa.

En Colombia, el entorno económico actual indica que es un momento de planeación del proyecto y que éste debe ser implementado una vez se flexibilicen las medidas sanitarias y la economía muestre signos evidentes de recuperación. En este sentido, según lo indican los analistas especializados se espera que el año 2021 sea un año de estabilización y en el 2022 se empiecen a ver signos de recuperación moderada a nivel mundial y local.

Luego de realizar un análisis del mercado colombiano y de las oportunidades inherentes a la situación económica actual y venidera; determinamos que nuestro plan de negocio estará enfocado en el sector que mayor crecimiento ha tenido en los últimos 7 años dentro de las categorías de consumo establecidas por Raddar, la firma especializada en estudios de mercado en Colombia. Se trata de la categoría de servicios de entretenimiento (Cultura, diversión y esparcimiento).

Análisis de Mercado

Segmentación de mercado

Como se argumentará posteriormente, la propuesta de entretenimiento está enfocada en familias jóvenes de clase media en Bogotá. De acuerdo con lo anterior, el mercado objetivo determinado para el servicio prestado son hombres y mujeres con edades entre 10 y 40 años que viven en Bogotá, los cuales se encuentran en un estrato socioeconómico entre el 3 y el 6.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Usualmente, estas personas acceden a servicios de entretenimiento en los centros comerciales. La segmentación de mercado se realizó a través del análisis de fuentes primarias y realizamos una encuesta con el fin de determinar las preferencias del consumidor, momentos de consumo, precios, etc.

Análisis Demográfico

Según lo informado por el DANE, Colombia cuenta con al menos 48 millones de habitantes. El 51,2% son mujeres y el 48,8% son hombres. Aproximadamente el 60% de las familias están conformadas por entre 1 y 3 integrantes. La capital cuenta con alrededor de 7 millones de habitantes.

Figura 8

Distribución de Habitantes en Bogotá en 2019.

<i>Distribución de habitantes Hombre y Mujeres por edades en Bogotá para el 2019.</i>					
Rango por edades	Total	Hombres		Mujeres	
0-4	610,628	313,691	7.8%	296,937	7.0%
5-9	605,341	311,176	7.8%	294,165	6.9%
10-14	605,064	310,339	7.7%	294,725	6.9%
15-19	622,036	316,119	7.9%	305,917	7.2%
20-24	666,127	336,469	8.4%	329,658	7.7%
25-29	674,892	340,646	8.5%	334,246	7.8%
30-34	640,069	318,101	7.9%	321,968	7.5%
35-39	656,252	311,029	7.7%	345,223	8.1%
40-44	598,447	285,069	7.1%	313,378	7.3%
45-49	525,310	248,539	6.2%	276,771	6.5%
50-54	509,299	237,024	5.9%	272,275	6.4%
55-59	469,570	214,707	5.3%	254,863	6.0%
60-64	375,761	168,083	4.2%	207,678	4.9%
65-69	279,068	122,582	3.1%	156,486	3.7%
70-74	198,716	85,438	2.1%	113,278	2.7%
75-79	126,640	52,069	1.3%	74,571	1.7%
80 Y MÁS	117,810	43,360	1.1%	74,450	1.7%
Total Bogotá	8,281,030	4,014,441	100%	4,266,589	100%

Nota: Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2018). Censo nacional de población y vivienda. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>

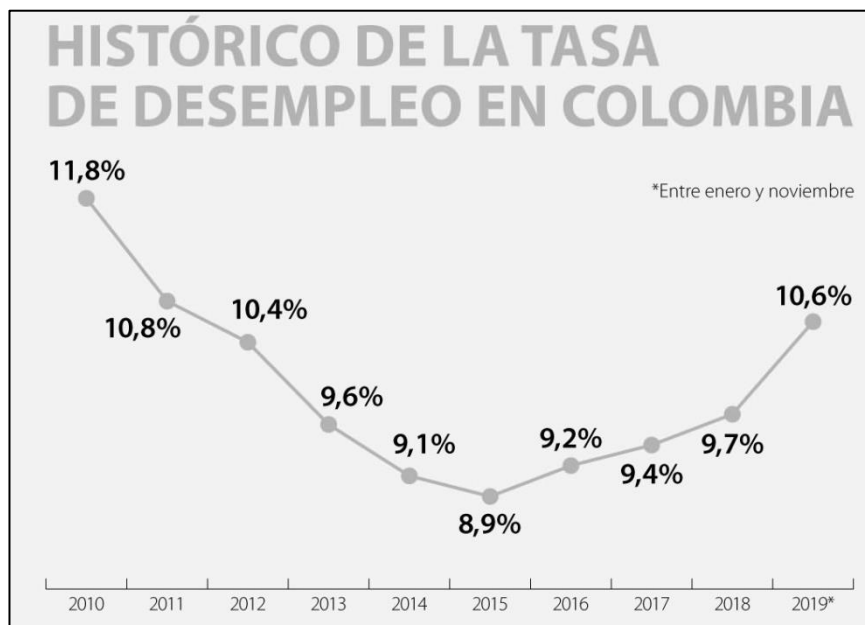
PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Partiendo de las cifras reportadas por el DANE en el gráfico anterior, podemos inferir que alrededor de 3,8 millones de habitantes están entre 10 y 40 años de edad en la ciudad de Bogotá.

El nivel de empleo en Colombia

Según lo reportado por el DANE, el desempleo a nivel nacional ha tenido variaciones leves en los últimos 5 años, manteniéndose entre el 8,9% y el 10%. Sin embargo, la situación pandémica actual ha disparado la cifra del desempleo llegando a máximos históricos del 20%. También se estima que en un escenario post – vacuna el desempleo se pueda estabilizar nuevamente acercándose al 12 o 10%. Bogotá es la ciudad que concentra aproximadamente el 19% de las personas ocupadas en el país.

Figura 9
Evolución del Desempleo en Colombia.



Nota: Tasas de desempleo entre los periodos 2010 al 2019. Reproducido de Histórico de la tasa de desempleo en Colombia, Diario la Republica, 2020, <https://www.larepublica.co/economia/la-tasa-de-desempleo-de-2019-cerraria-con-el-nivel-mas-alto-de-los-ultimos-ocho-anos-2950410>

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

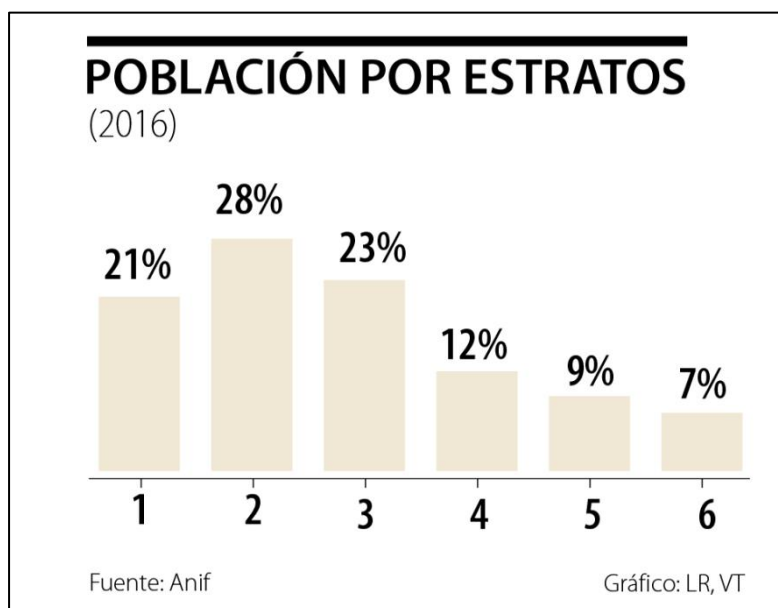
La cantidad de personas empleadas en Bogotá en el año para el año 2017 era de alrededor de 4,2 millones, distribuidas en aproximadamente 380.000 empresas, lo cual corresponde a aproximadamente el 30% de las empresas del país.

Composición socioeconómica en Colombia

Como se observa en el siguiente gráfico, en los estratos socioeconómicos 3, 4, 5 y 6 están contenidos aproximadamente el 51% de los habitantes del país. En otras palabras, las personas con ingresos medios y altos conforman aproximadamente la mitad de la población.

Figura 10

Distribución de La Población por Estratos



Nota: Tomado del artículo La Obsolescencia de los Estratos Socioeconómicos. Diario La República. (2020a, 10 de enero). La tasa de desempleo de 2019 cerraría con el nivel más alto de los últimos ocho años. Diario La República. <https://www.larepublica.co/economia/la-tasa-de-desempleo-de-2019-cerraria-con-el-nivel-mas-alto-de-los-ultimos-ocho-anos-2950410>

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Respecto a la ciudad de Bogotá, en el siguiente gráfico observamos que las personas de estrato 3 están ubicadas en la zona centro de la ciudad, mientras que aquellas de estrato 4, 5 y 6 están concentradas en la zona norte principalmente. En ese sentido, la capital colombiana presenta un fenómeno de zonificación bastante particular, lo que de alguna manera facilita que los productos y servicios que los empresarios quieran ofertar a determinados estratos socioeconómicos puedan ubicarse en un sector específico de la ciudad. Sin embargo, este supuesto pragmatismo genera también polarización y barreras sociales. Al respecto, afirma Ana Marcos:

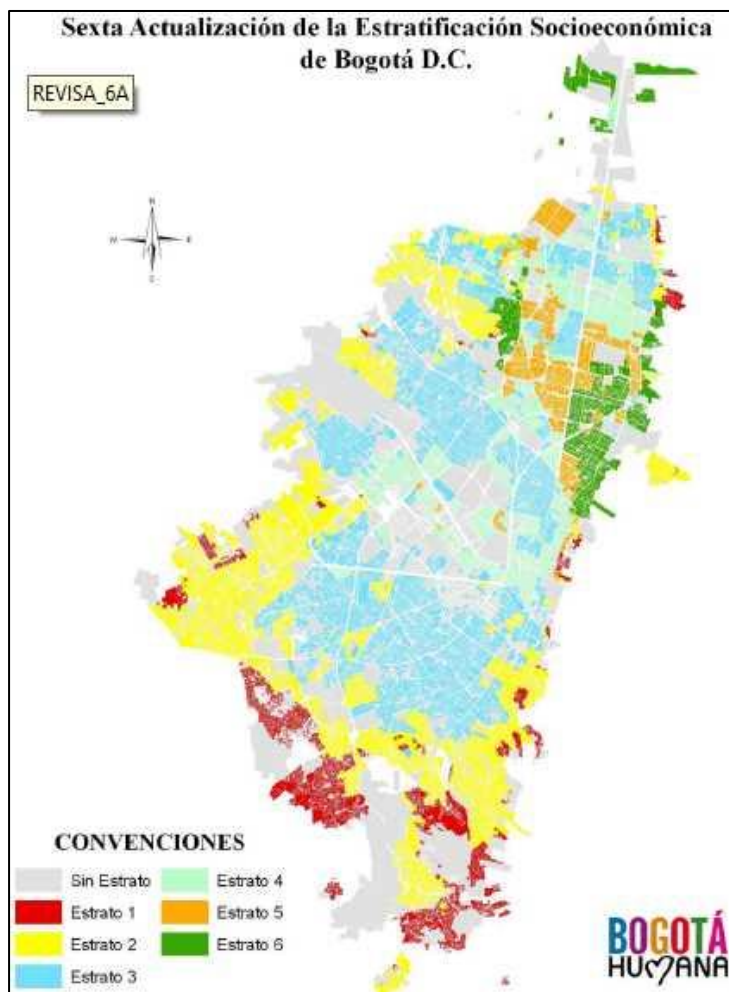
En Bogotá se visibilizan las barreras invisibles que podrían aparecer en cualquier capital del mundo. El sur es estrato uno y dos, por tanto, se identifica con la pobreza. En el centro hay una suerte de clase media. En el norte, los que denominan ricos, estratos cinco y seis. El estrato cuatro, el que paga lo que consume, no recibe ayudas ni las aporta, alberga un limbo para los estándares colombianos (Marcos, 2018).

Debido a que nuestro negocio pretende impactar un nicho de mercado bastante amplio, el parque de entretenimiento debería ubicarse preferiblemente en la zona centro o norte de la ciudad.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Figura 11

Sistema de Estratificación Socioeconómica para 2016.



Nota: Mapa de la estratificación en la ciudad de Bogotá. Revista Semana (2016, 14 de enero). Los estratos “acentúan la segregación y los estereotipos”: UNAL. Revista Semana.
<https://www.semana.com/actualidad/articulo/estudio-de-la-universidad-nacional-sobre-los-estratos-sociales-y-estereotipos-/218027/>

Costumbres de a Quién va Dirigido el Servicio

Las compras digitales son una de las principales tendencias a nivel mundial. Cada vez más los consumidores buscan productos y servicios que puedan adquirirse, customizarse y

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

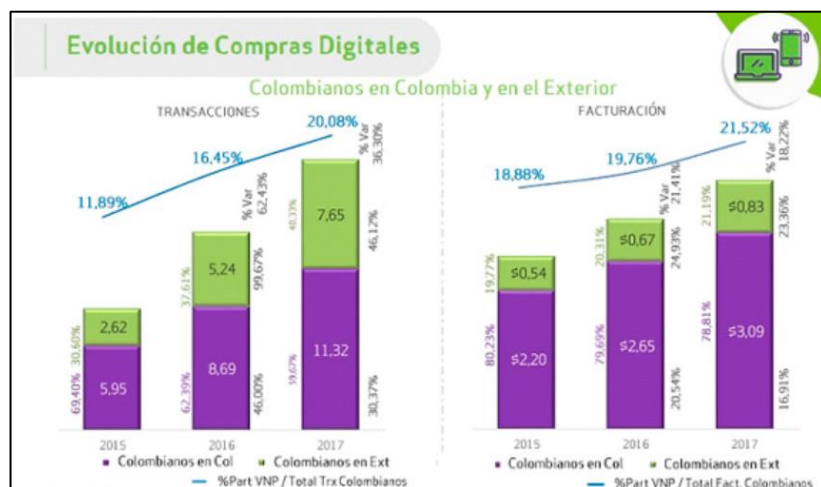
recibir sin salir de su casa. El consumidor colombiano y en particular las familias colombianas no son la excepción. En efecto:

De acuerdo con el estudio sobre el Comportamiento del Consumidor Colombiano desarrollado por CredibanCo, entre 2015 y 2017 las transacciones que se desarrollaron por medios digitales pasaron del 11.89% al 20.08%. Por otro lado, la facturación pasó del 18.88% al 21.52% durante el mismo periodo (Arenas Bit, 2018).

Pese a lo anteriormente expuesto, el consumidor bogotano continúa siendo bastante tradicional en su comportamiento de compra. Los centros comerciales, almacenes de cadena y tiendas de barrio gozan aún de gran vigencia en Colombia y también en la capital.

En Bogotá, Barranquilla, Bucaramanga, Cali, Cartagena, Medellín, Santa Marta y Villavicencio, entre el 63 y 65 % de los alimentos que compran los colombianos se hace en tiendas de barrio, superando a almacenes de cadena y grandes superficies. (Arenas, 2018).

Figura 12
Evolución de las Compras Digitales



PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Notas: Evolución de la compras de los colombianos entre 2015 y 2017. Arenas, L. (2018, 14 de marzo). Cómo está el panorama del consumidor colombiano. Publicidad & Mercado, P&M.
<https://revistapym.com.co/consumidor/panorama-del-consumidor-colombiano>.

Pese a lo mencionado anteriormente, el entretenimiento involucra comportamientos particulares que están asociados a los momentos de consumo. Cuando las familias bogotanas buscan adquirir servicios de entretenimiento, en muchas ocasiones apelan a actividades presenciales tales como el cine, los bolos y los parques de entretenimiento.

Otro de los factores fundamentales que tienen en cuenta los bogotanos al momento de decidir donde adquirir un servicio de entretenimiento es la conveniencia. La conveniencia viene entendida como un concepto que integra variables como la cercanía, la accesibilidad y la economía. En ese sentido, para los parques de entretenimiento es fundamental contar con una ubicación estratégica que pueda captar una gran cantidad de público objetivo en menos de 5 km a la redonda. Lo anterior garantiza que los compradores puedan acceder de manera rápida y sencilla a las instalaciones, evitando el tráfico de la ciudad.

Estilo de Vida de a Quién va Dirigido el Servicio

Uno de los aspectos en el cual coinciden la mayoría de los analistas de mercado es que en la última década se puede observar un mayor número de perfiles de consumo, así como también grandes cambios en los perfiles existentes. El desafío de las empresas es cada vez mayor, ya que

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

comprender el espectro de mercado polifacético es una tarea ardua y llena de incertidumbre. Pese a lo anterior, también es cierto que las herramientas que permiten el estudio (en tiempo real) de los perfiles de consumo son cada vez más y mejores. El *big data* permite que la segmentación de mercado pueda modificarse continuamente, ya que obtiene datos de manera instantánea de los consumos reales en las tiendas.

Unique sons

Son hombres y mujeres que están entre los 20 y 35 años, tienen fuertes intereses en tecnología y nuevas tendencias. Son personas que siempre han tenido un buen nivel de vida, centrados en si mismos y en sus intereses.

Para ellos, el servicio es muy importante pues requieren de atención personalizada y de servicios ajustados a sus necesidades. Buscan la calidad en todo, tanto en producto como en actividades. La excelencia caracteriza sus selecciones y son exigentes porque tienen muy buen conocimiento de la oferta.

Para estos consumidores la clave está en el producto único, son orgullosos de tener cosas que nadie más tiene nadie o de obtener la más reciente versión. Les gusta estar en casa y sus hobbies tienen un lugar especial en sus espacios de vivienda. (Portafolio, 2009).

Posh tweens

Si bien por su edad son niños de entre 8 y 12 años, para el mercado son adolescentes que adquieren rápidamente las tendencias de mercado, asumen las modas en la forma de vestirse, la música y juegos.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Los Posh Tweens en Bogotá son una generación que se encuentra entre la niñez y la vida de adulto. Demuestran una manera muy original de mezclar estas dos identidades. Muestran un interés particular por todo lo teatral por lo cual el imán para atraerlos como consumidores es un elemento de performance. Aun mejor si pueden participar ellos también. (Portafolio, 2009).

Mind builders

Este perfil se identifica con hombres y mujeres de 30 a 45 años que privilegian la formación académica e intelectual a otros aspectos. Son amantes de la tecnología, desarrollo de software y cursos de formación académica.

Los Mind Builders en Bogotá son jóvenes profesionales que trabajan en lo que aman. Han viajado por el mundo, tienen influencias de muchas disciplinas y culturas y esto se demuestra en sus gustos en la cocina, los ingredientes culinarios, el cine, entre otras cosas. A los Mind Builders se puede aproximar con productos exóticos y cosmopolitas. Está siempre en la búsqueda del nuevo restaurante extranjero para probar cosas nuevas (Portafolio, 2009).

Sense girls

Este grupo se identifica con mujeres de 25 a 40 años que privilegian el factor estético tanto en lo que respecta su aspecto físico como aquello que las rodea. Son personas muy apetecidas por las marcas, ya que acogen y promueven fácilmente las nuevas tendencias de mercado.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Las Sense Girls en Bogotá se manifiestan de manera muy apropiada si se tiene en cuenta que esta es una ciudad muy viva y abrumadora. Aquí las Sense Girls, además de esa sensibilidad estética, buscan vivir en un mundo de estímulos no solo visuales si no en todas las experiencias: amistades, alimentación, diversión, entre otras. Estas consumidoras pasan mucho tiempo en el trabajo porque lo disfrutan. Les gusta el shopping y tiene un interés por el arte. Les llamaría la atención las estrategias de publicidad con un componente moderno, pero al tiempo artístico (Portafolio, 2009).

Linker people

Son hombres y mujeres de 20 a 35 años cuyas vidas están ampliamente impregnadas por la tecnología. Utilizan la tecnología y los medios digitales para desempeñarse en su trabajo, pero también involucran a la tecnología en sus momentos de ocio, en sus relaciones personales y en sus hobbies.

En Bogotá, los Linker People son personas que están en movimiento constante. Manejan horarios flexibles, trabajan en temas que tienen un componente fuerte de tecnología, pero al mismo tiempo son creativos. Viven entre el mundo de la tecnología, a través de sus proyectos y de los juegos, y la vida real en la ciudad. Estos consumidores hacen muchas cosas al tiempo. Para ellos siempre serán interesantes los productos que les faciliten esa condición. El poder caminar por la ciudad y al mismo tiempo grabar, hablar, escuchar música. El Linker Person atravesará la ciudad para ver algo si cree que es un estímulo creativo (Portafolio, 2009).

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Expo teens

Son adolescentes que tienen de 12 a 20 años y que buscan verse y actuar como influenciadores en todos los ámbitos con los que interactúan. Se caracterizan por ser egocéntricos y narcisistas, buscan reafirmar su identidad en cada momento con sus artistas preferidos como espejos.

A los Expo Teens en Bogotá les encanta todo lo que tiene que ver con medios y son grandes conocedores de todos los productos de su época y generación. Las novelas en televisión, las páginas web, las películas. Todo esto es una parte importante del día a día para ellos. Este grupo tiene una fascinación con los iconos; de cine, de moda, de bandas de música. En ese sentido una campaña que haga alusión a ese tipo de icono cultural les podría llamar la atención (Portafolio, 2009).

Comportamiento de Compra

El estancamiento económico por el que atraviesa gran parte del mundo hace algunos años, agravado por la crisis sanitaria actual y los inevitables *coletazos* que esta traerá; hacen que las perspectivas económicas de las empresas estén impregnadas de incertidumbre y prudencia.

Factores como el aumento del IVA y la reforma tributaria han constituido un entorno coyuntural, lo que ha llevado a los colombianos a modificar las dinámicas de consumo.

Según Kantar Worldpanel en la búsqueda por precios más económicos, actualmente ocho

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

de cada diez hogares están comprando en cadenas de descuentos. Además, disminuyeron en 6 el número de visitas a los canales de compra en el último año. (Arenas, 2018).

Respecto a la industria del entretenimiento, si extraemos del análisis la situación actual de pandemia (dado que afecta gravemente el momento de compra), podríamos decir que el entretenimiento se vuelve cada vez más relevante para los colombianos, quienes están dispuestos a aumentar la porción de ingresos propios destinados a este tipo de actividades.

La composición del gasto de los hogares se vio afectado durante las fases de aislamiento, dándole mayor peso a los alimentos, hogar y gastos varios; más, esta tendencia se ha revertido en los últimos meses con las aperturas y reactivación, mostrando que es posible que el bolsillo de los hogares, no tenga grandes cambios, en su composición.

(Portafolio,2020)

En el mismo sentido, del gasto por grupos, en la clasificación de bienes por durabilidad, el fenómeno es el mismo, dejando ver que por un tiempo los hogares, redujeron de manera importante, su gasto en servicios, lo cual es históricamente extraordinario.

Justificación del Nicho de Mercado

Se identifica una importante oportunidad de participar en el mercado del entretenimiento a partir de una propuesta de parques de entretenimiento familiar con un enfoque de diversión no tradicional. Esto permite enfocarse en un océano azul, ya que propone una oferta disruptiva e innovadora que pretende cautivar al público familiar y hogares unipersonales. Principalmente busca impactar a personas entre los 10 y 40 años de edad, ubicados en el sector del centro y norte de la ciudad de Bogotá.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Magnitud de la necesidad

Como lo indica Cesar Giraldo (Gerente de reforestación y parques), actualmente se está atendiendo menos del 10% de la demanda potencial de este sector en Colombia. Sin embargo, es un negocio creciente, al que se suman constantemente nuevos jugadores.

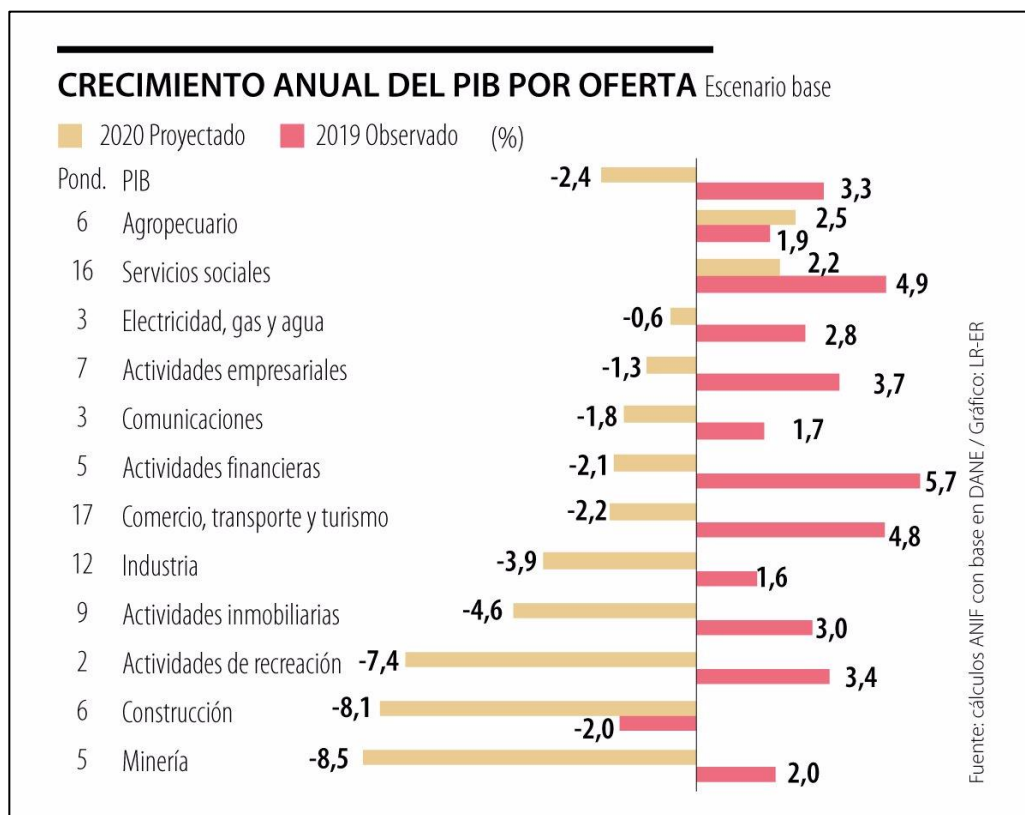
Un indicador claro del crecimiento de este negocio es que hace dos años solo dos empresas colombianas estaban inscritas en la Organización Internacional de Parques de Atracciones (International Association of Amusement Parks and Attractions, IAAPA) y hoy la cifra supera los 200 inscritos, entre proveedores de maquinaria, operadores y hasta diseñadores de parques. La población que nos interesa equivale a 3,7 millones de bogotanos entre los cinco y los cuarenta o cincuenta años de edad que, según nuestras estimaciones, hacen por lo menos una visita al mes, lo que hace que el mercado potencial supera los 44 millones de visitas anuales. (Mejía, 2008).

Respecto a la situación actual, en el gráfico siguiente se puede ver que claramente durante el primer trimestre del 2020, uno de los sectores más impactados fue el entretenimiento. Esto tiene que ver con que las actividades recreativas en su gran mayoría interactúan con dos aspectos fundamentales que actualmente están restringidos: El primero es la asistencia a lugares cerrados y el segundo la aglomeración de personas.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Figura 13

Efectos de la Contingencia Sanitaria para 2020



Notas: Proyecciones del crecimiento de la economía para el 2020 en el país. Santa María, M., Prada, C. F. & Cuéllar, E. (2020, 27 de mayo). PIB en el primer trimestre: el efecto del virus se sintió con fuerza. Diario La República. <https://www.larepublica.co/analisis/mauricio-santa-maria---anif-2941063/pib-en-el-primer-trimestre-el-efecto-del-virus-se-sintio-con-fuerza-3010307>

Basándose en la referencia de la industria del cine en Colombia, es posible vislumbrar que la demanda de entretenimiento ha tenido un crecimiento sostenido en la última década. En el número de espectadores, Colombia pasó de casi 41 millones en 2012 a 73 millones en 2019. Respecto a la facturación, paso de ingresos anuales de 327 mil millones en 2012 a 652 mil millones en 2019. Lo anterior representa un crecimiento sustancial y constante en los últimos años.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Teniendo en cuenta que a diferencia de la industria del cine en Colombia; la industria del entretenimiento no tradicional presenta una oportunidad importante de satisfacer un nivel de demanda inexplorado hasta el momento. Si la industria del cine en Colombia presentó un aumento del 80% en el número de asistentes en los últimos 7 años; podríamos deducir que las expectativas de crecimiento para la industria no tradicional son por demás alentadoras.

Figura 14

Crecimiento de la Industria Cinematográfica.



Nota: Comparativo entre crecimiento de ventas respecto a espectadores del cine. López Bejarano, J. M. (2020, 13 de enero). El público sigue prefiriendo de lejos la pantalla grande, asistencia a cine creció. Diario La República. <https://www.larepublica.co/consumo/el-publico-sigue-prefiriendo-de-lejos-la-pantalla-grande-asistencia-a-cine-crecio-2950892>

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

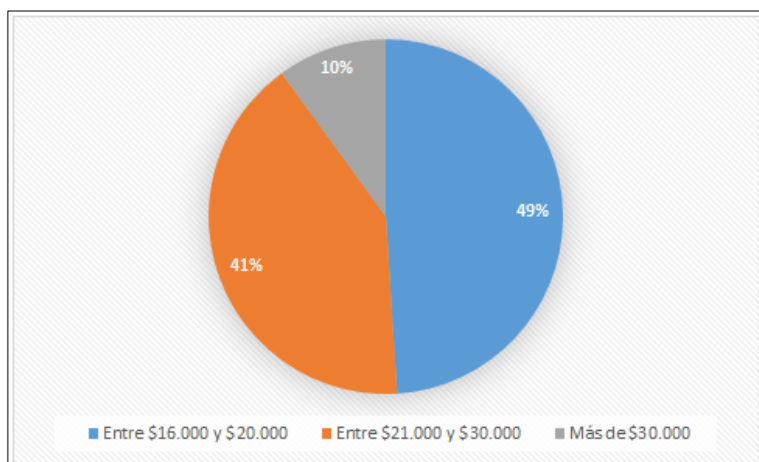
Investigación de Mercado a Través de Fuentes Primarias

Con el fin de conocer con mayor profundidad el comportamiento del consumidor, se realizó una encuesta a 100 personas con edades entre 16 y 50 años de Bogotá. Se cuenta con un margen de error. (Ver anexo Determinación de muestra para encuesta).

Identificación del precio

Como se puede observar en la Figura 15 Gráfico Identificación del Preci, del total de las personas encuestadas el 49% indicó que estaba dispuesto a pagar entre \$16.000 y \$20.000 por una hora de entretenimiento en un parque de entretenimiento familiar no tradicional. Mientras que el 41% indicó que estaba dispuesto a pagar entre \$21.000 y \$30.000. De lo anterior, determinamos que el precio debe ubicarse en el rango de entre \$21.000 y \$30.000.

Figura 15
Gráfico Identificación del Precio



Nota: Elaboración propia.

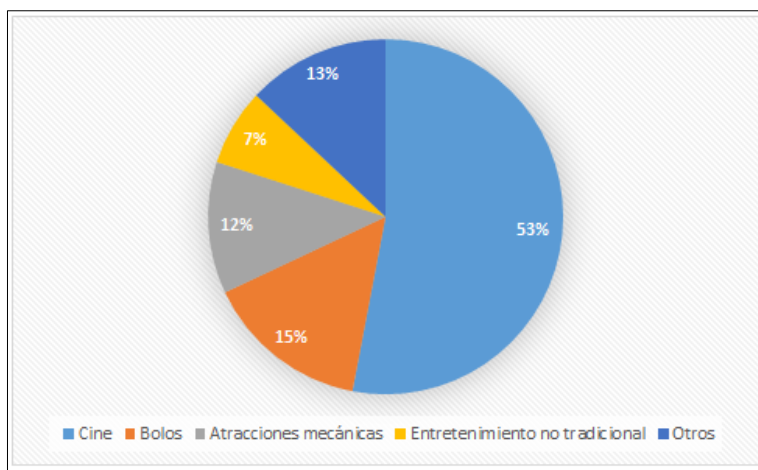
PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Estrategia del producto

Del total de los encuestados, el 53% de los encuestados asisten al cine como su elección de entretenimiento familiar. El 15% asiste a boleras. El 12% a atracciones mecánicas, el 13% asiste a otros. Finalmente, el análisis determina que apenas el 7% elige propuestas de entretenimiento familiar no tradicional para entretenerse.

Figura 16

Gráfico Estrategia Del Producto



Nota: Elaboración propia

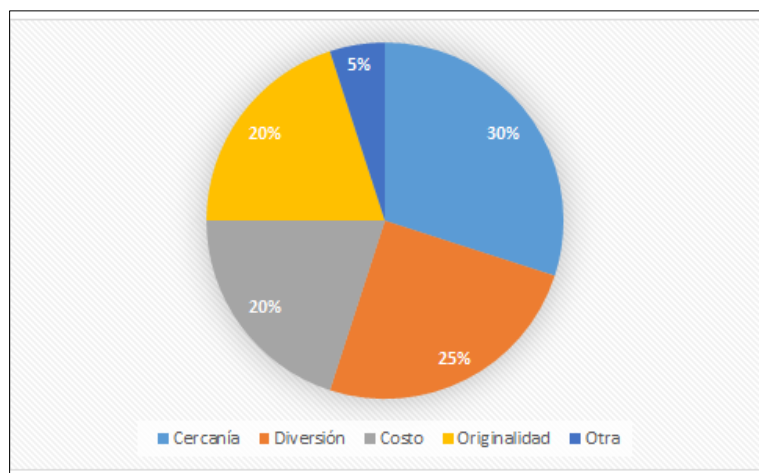
Motivos de elección de un sitio de entretenimiento familiar

En el gráfico se observa que del total de los encuestados el 30% de estos privilegian la cercanía al momento de elegir un sitio de entretenimiento familiar. El 25% privilegia la diversión. El 20% considera el costo un factor fundamental, al igual que la originalidad. Por lo anterior, la cercanía, la originalidad, la diversión y el costo deben estar entre los principales factores a potenciar en la propuesta de valor del servicio de entretenimiento.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Figura 17

Gráfico Motivos De Elección De Un Sitio De Entretenimiento Familiar.



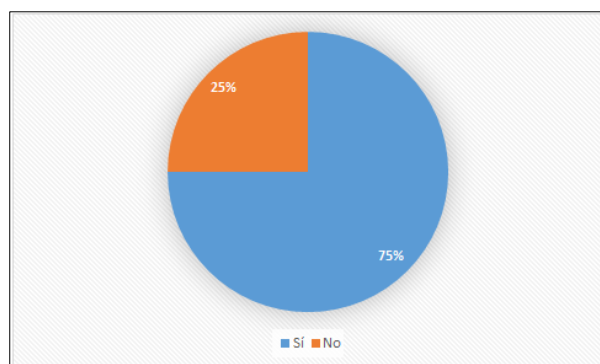
Nota: Elaboración propia

Disposición de cambio de servicio

Respecto a la disposición de los usuarios de cambiar de servicio de entretenimiento familiar, el 75% de los encuestados estuvo de acuerdo en que cambiarían de propuesta de entretenimiento familiar actual por una que les genere mayor satisfacción. El 25% continuaría con la propuesta actual.

Figura 18

Gráfico Disposición De Cambio De Servicio.



PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

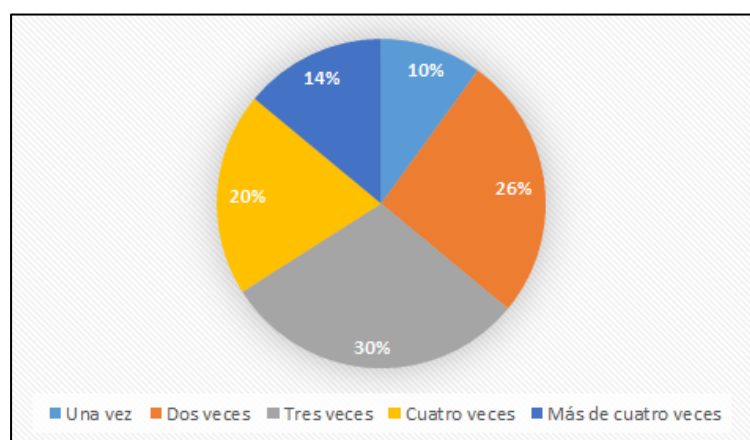
Nota: Elaboración propia

Frecuencia de compra

Del total de los encuestados, el 30% asisten al menos 3 veces al mes a un sitio de entretenimiento familiar. El 26% asiste al menos 2 veces. El 20% asiste cuatro veces. El 14% asiste más de 4 veces y el 10% asiste sólo una vez al mes. Por lo anterior, podemos identificar que al menos el 76% de los encuestados tienen un nivel de asistencia alto a centros de entretenimiento familiar.

Figura 19

Gráfico frecuencia de compra.



Nota: Elaboración propia

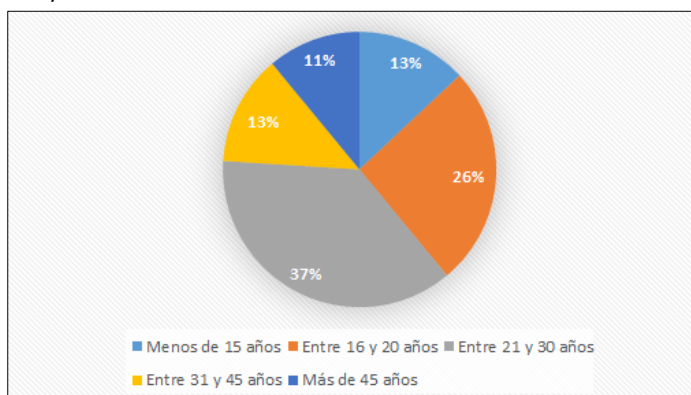
Análisis de la plaza

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Del total de los encuestados, el 37% se encuentra en un rango de edad entre los 21 y los 30 años. El 26% está entre los 16 y los 20 años. El 13% tiene menos de 15 años. El 13% entre los 31 y 45 años. El 11% está por encima de 45 años.

Figura 20

Gráfico Análisis de Plaza



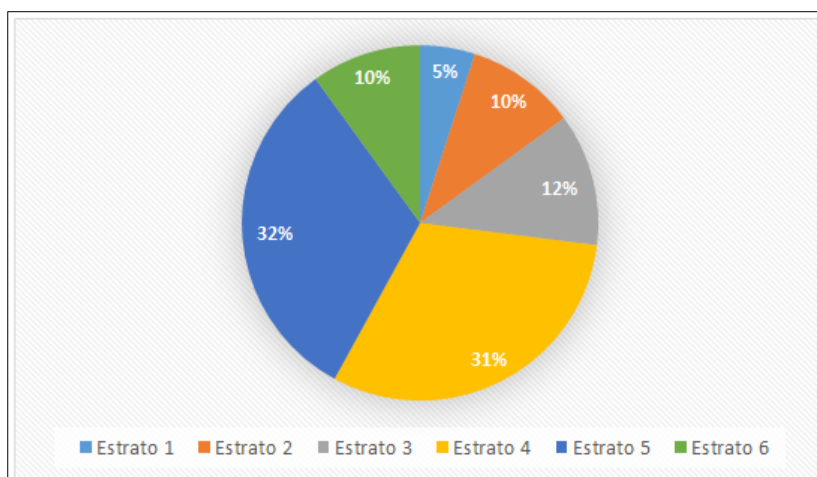
Nota: Elaboración propia

Nivel socioeconómico

Del total de los encuestados, el 32% vive en estrato 5. El 31% vive en estrato 4. El 12% vive en estrato 3. El 10% vive en estrato 6. El 10% vive en estrato 2 y el 5% vive en estrato 1.

Figura 21

Gráfico de Análisis Socioeconómico



PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

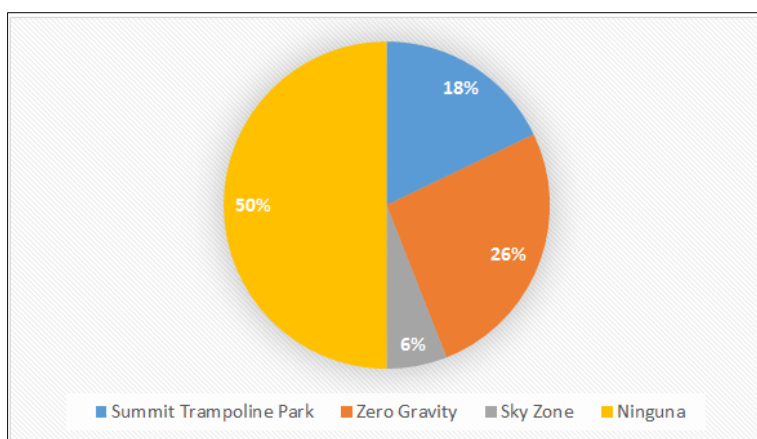
Nota: Elaboración propia

Conocimiento de propuestas de entretenimiento familiar no tradicional

Del total de los encuestados, el 50% no conoce ninguna propuesta de entretenimiento familiar no tradicional. El 26% conoce a Zero Gravity. El 18% conoce a Summit Trampoline Park y el 6% conoce a Sky Zone.

Figura 22

Gráfico de Conocimiento de Propuestas de Entretenimiento Familiar No Tradicional



Nota: Elaboración propia

Conclusiones de las Encuestas

De las encuestas realizadas, obtenemos información indispensable para comprender mejor el mercado objetivo de nuestro servicio. A continuación, mencionamos las principales conclusiones de este análisis de mercado.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

- a) Características del público encuestado: Teniendo en cuenta que nuestro servicio está destinado a personas entre 13 y 45 años que se encuentren en el centro y norte de la ciudad de Bogotá, los parámetros de la población muestral son adecuados para darle al análisis un carácter de pertinencia y confiabilidad.
- b) Precio del producto: Se identifica que una porción muy importante (49%) de los encuestados estarían dispuestos a pagar entre \$21.000 y \$30.000.
- c) Estrategia del producto: La encuesta determina que una gran mayoría de los encuestados asiste al cine como una de sus principales elecciones de entretenimiento. Respecto a las propuestas de entretenimiento no tradicional, aún pocas personas tienen un conocimiento sobre éstas.
- d) Motivos de elección: La encuesta determina que factores como la cercanía, la diversión, el costo y la originalidad son atributos claves con los cuales debe contar el servicio brindado.
- e) Disposición al cambio: Se observa que una gran mayoría de los encuestados está dispuesto a cambiar su elección de entretenimiento familiar actual por una que le brinde mayor satisfacción. En ese sentido, visualizamos un escenario muy favorable para la incursión de nuevos jugadores al mercado.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

- f) Frecuencia de compra: La encuesta denota en general un alto nivel de frecuencia en la ocasión de compra de servicios de entretenimiento familiar, ya que la gran mayoría asisten más de 3 veces al mes a sitios de entretenimiento familiar.

Proyección de Ventas

El primer establecimiento comercial de entretenimiento familiar se ubicará en un centro comercial de la ciudad de Bogotá. De acuerdo con lo anterior, se toman las cifras de mercado de la propuesta comercial del Centro Comercial Diverplaza (Ver anexo: Propuesta Centro Comercial Diverplaza). Partimos de un tráfico anual de 20 millones de personas. Si dividimos esta cifra en 12 meses, nos da un tráfico mensual promedio de 1,6 millones. Al día serían 55.000 personas. Teniendo en cuenta que según el análisis alrededor del 1,5% de los asistentes al centro comercial ingresan posteriormente al centro de entretenimiento familiar, nos daría una asistencia de 833 personas. Si tomamos un escenario pesimista para proyectar el porcentaje de compra (40% de los asistentes), podemos asumir que aproximadamente 333 personas estarían consumiendo horas de entretenimiento en nuestro establecimiento. Para el ejercicio, asumiremos que estas personas adquirirán únicamente una hora de servicio. El cálculo anterior nos generaría ingresos diarios de 10 millones. En un mes completo, tendríamos ventas por 300 millones y al año serían 3.600 millones.

Figura 23

Grafico Proyección De Ventas

FORECAST DEMANDA	
Tráfico mensual centro comercial	1,666,667
tráfico diario centro comercial	55,556
Tráfico diario CEF 1.5%	833
Demanda diaria CEF 40%	333
FORECAST VENTA	
Ventas diarias CEF	\$ 10,000,000
Ventas mensuales CEF	\$ 300,000,000
Ventas anuales CEF	\$ 3,600,000,000

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Nota: Centro Comercial Diverplaza (2021, 31 de mayo). Sobre nosotros. Centro Comercial Diverplaza. <https://www.diverplaza.com/nosotros>

Análisis Operativo

Descripción del Servicio

A continuación, realizaremos una descripción de la propuesta de servicio brindado al mercado objetivo, así como la descripción y los detalles técnicos de la estructura de operación que deberá montarse para poder prestar el servicio.

Propuesta de entretenimiento familiar

Se puede decir que el gran parque interior de trampolines combinado es un nuevo y completo parque infantil cubierto, y está diseñado de acuerdo con las expectativas de los niños, adolescentes y adultos. Las personas podrán escalar, rodar, saltar, etc. Los beneficios que brinda un tiempo de entretenimiento en el parque no son sólo físicos. Entre las ventajas de asistir a un parque de entretenimiento familiar se encuentra la posibilidad de ejercitar la personalidad independiente, el cerebro y el carácter intelectual de los niños; así como también la relajación mental de adolescentes y adultos. Pero lo más importante es la posibilidad de socializar en un ambiente lúdico y reforzar los lazos culturales y afectivos.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

En la etapa actual, existen proyectos de parque de entretenimiento familiar en más de 200 países. Sin embargo, en el mundo, los parques de entretenimiento familiar siguen siendo una nueva tendencia de los deportes, como un nuevo deporte de entretenimiento en interiores, así como una actividad social. Tanto los adultos como los niños pueden jugar para relajar la mente y el estado corporal.

Parque de entretenimiento familiar

- **Nombre del producto:** Gran parque infantil de trampolín combinado de diversión interior
- **Marca de producto:** Liben Group
- **Número de modelo del producto:** LE.AA.A35.00.00
- **Tamaño del producto:** 300 m²
- **Colores del producto:** color de la imagen o personalizado.
- **Uso de material:** plástico de ingeniería, placa de PE, tubería de acero galvanizado, malla de PP.
- **Característica del producto:** certificado por GS, uso bien y duradero, fuerte rebote.
- **Uso del producto:** el rebote puede hacer que el cerebro entre en un estado de activación y relajación inicial, liberando la imaginación de todo tipo de pensamientos y haciéndola más sensible. El parque está diseñado y dotado de las especificaciones técnicas para que tanto niños y adultos puedan hacer uso del mismo.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

- **Transporte e instalación:** transporte logístico de alta calidad brindado por el proveedor.

Con bolsas blandas y marco de madera fijo en todo momento, y garantiza que no se destruirán todos los productos; el instalador profesional siempre hará un seguimiento del progreso del proyecto.

El siguiente flujo de procesos muestra el alcance de las actividades necesarias para la instalación y puesta en marcha del parque de entretenimiento familiar. En color verde están demarcadas las actividades que son responsabilidad del proveedor, en naranja, aquellas que son nuestra responsabilidad y en color azul aquellas que realizamos en conjunto.

Figura 24
Gráfico de Flujo de Procesos



Nota: Proceso diseñado por el proveedor del parque temático y entretenimiento. Liben Group Corporation [LIBEN] (2020a). About us. Liben Group Corporation LIBEN. <http://www.libenplayground.com/>

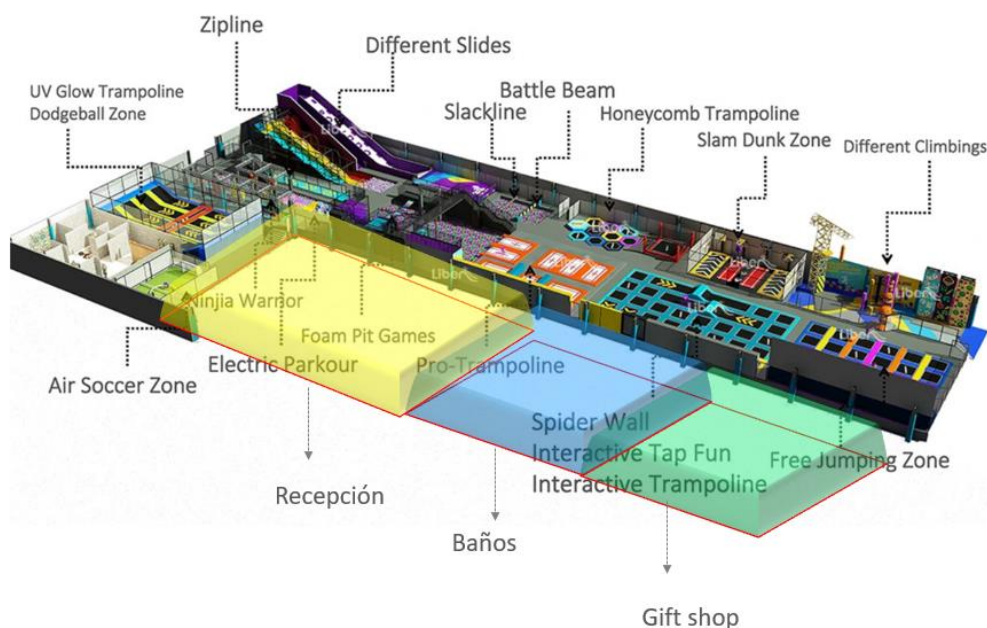
Para más detalles, puede revisar el anexo de la ficha técnica del Parque de entretenimiento.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

En la siguiente imagen muestra la disposición de los espacios diagramados para la operación del parque de entretenimiento familiar. Como se puede observar, cuenta con múltiples estaciones de entretenimiento que estarán ubicadas de acuerdo a la temática y a la destinación de uso. Adicionalmente, contaremos con un espacio de baños en cumplimiento de lo requerido por la secretaría de salud. Un espacio de gift shop, que luego de la implementación generaría ingresos adicionales al proyecto.

En la zona de la recepción, estará ubicada la caja y los molinetes de acceso del público general.

Figura 25
Distribución De Los Sectores Del Centro De Entretenimiento.



Nota: Imagen editada a partir de la suministrada por el proveedor del centro de entretenimiento. Liben Group Corporation [LIBEN] (2020b). Parque de Trampolines LE.AA.A35.00.00. Liben Group Corporation LIBEN. <http://www.libenplayground.com/>

Descripción del Proceso de Implantación y Puesta en Marcha

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

1. Estudio de mercado: Se contratará un análisis de mercado con una firma especializada con el objeto de validar las oportunidades detectadas en la investigación inicial llevada a cabo por los integrantes del proyecto. La opinión de un tercero experto es de gran relevancia para acotar los riesgos y oportunidades asociadas al proyecto.
2. Confirmación del mercado objetivo: A partir de los resultados del análisis de mercado, se confirmarán los segmentos de mercado, gustos y preferencias, necesidades, etc. El resultado de este ejercicio serán las claves para la implementación de un proyecto exitoso fundamentado en la realidad del mercado objetivo.
3. Diseño de la propuesta de servicio: Etapa de creación y planeación de la propuesta de servicio. En este momento se afinan los detalles del servicio, las bondades, los diseños técnicos en sitio, entre otras.
4. Factibilidad: Se revalidan las condiciones financieras requeridas para el proyecto de acuerdo con las formulaciones finales realizadas a la propuesta de servicio, condiciones técnicas finales, etc.
5. Negociación con los proveedores: En este momento se lleva a cabo el proceso de negociación con los diferentes proveedores del sitio de instalación, la estructura, el diseño y acabados, dotación, etc.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

6. Aprobación de puesta en marcha: En este momento ya estamos en grado de definir si se avanzará o no con la materialización del proyecto, de acuerdo con los ajustes generados en las etapas previas.
7. Planeación del lanzamiento del proyecto: En esta etapa se consolidan las premisas del proyecto, los cronogramas, las matrices de riesgos y controles establecidos.
8. Registro ante los entes reguladores y asociaciones: Se procede con el registro ante el IAAPA (La Asociación Internacional de Parques de Diversiones y Atracciones), ACOLAP (Asociación Colombiana de Atracciones y Parques de Diversiones) y Alcaldía de Bogotá de acuerdo con lo establecido por la ley 1225 del 16 de julio de 2008.
9. Materialización del servicio: En esta etapa, inicia la materialización del proyecto, se realizan los movimientos financieros necesarios, compras, importación, transporte, instalación, adecuaciones, dotación y permisos exigidos para la operación.
10. Apertura y lanzamiento: Se programará una actividad de mercadeo para la apertura del primer sitio en coordinación con el centro comercial, con el fin de lograr un impacto relevante en el público del sector y de esta manera adquirir un buen número de clientes iniciales.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Localización del proyecto

De acuerdo con las validaciones realizadas, el primer centro de entretenimiento se ubicará en el Centro Comercial Diverplaza. Si bien este centro comercial está ubicado en el occidente de la ciudad, las cifras reportadas nos indican que el público en su gran mayoría son familias de estrato 3 y 4, lo cual constituye un excelente nicho de mercado para el proyecto.

- El espacio mínimo de operación del centro de entretenimiento familiar debe ser de al menos 400 m². Lo anterior comprende 300 m² de la zona del parque y 100 m² que se utilizarán como espacio de oficinas administrativas para la gerencia y empleados.

Figura 26

Localización del Centro de Entretenimiento.



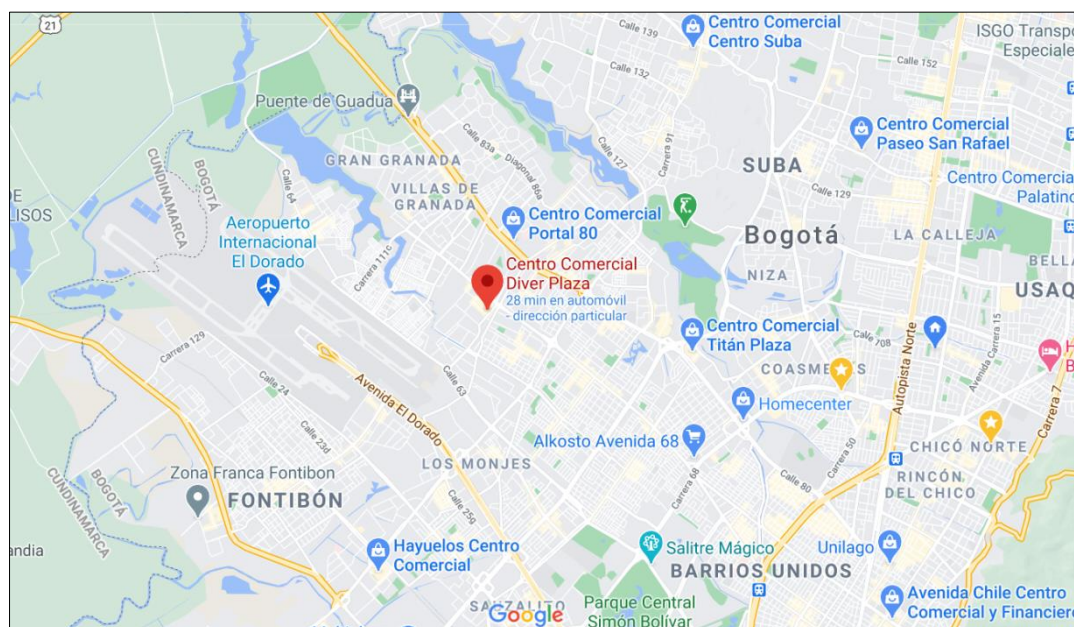
Nota: Imagen adaptada para colocar la posible ubicación de centro de entretenimiento, a partir de planos suministrados por el centro comercial Diverplaza. Centro Comercial Diverplaza (2021, 31 de mayo). Sobre nosotros. Centro Comercial Diverplaza. <https://www.diverplaza.com/nosotros>

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

- Ubicación privilegiada en el occidente de la ciudad, cerca al Salitre, el Aeropuerto El Dorado y al Centro Empresarial Conecta, entre otros.

Figura 27

Ubicación Geográfica del Centro Comercial Diverplaza.



Nota: Google Maps (2021, 31 de marzo). Ubicación geográfica Comercial Diverplaza. Google Maps.
<https://www.google.com.co/maps/search/+Centro+Comercial+Diverplaza./@4.698108,-74.1149719,17z/data=!3m1!4b1>

Gastos Administrativos

A continuación, se detallan los costos administrativos fijos y variables que permiten la operación del parque de entretenimiento familiar. Éstos ascienden a \$178,132,000 al año.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Tabla 4

Gastos Administrativos del Centro de Entretenimiento.

Rubro	Mes	Año
Arriendo	\$10,000,000	\$120,000,000
Administración	\$2,500,000	\$30,000,000
Servicios Públicos	\$700,000	\$8,400,000
Servicios de tecnología e inform	\$700,000	\$8,400,000
Servicios contabilidad	\$150,000	\$1,800,000
Página web	\$110,000	\$1,320,000
Papelería e insumos	\$700,000	\$8,400,000
TOTAL	\$14,860,000	\$178,320,000

Nota: elaboración propia

Inversión en Equipos de Oficina y Software

A continuación, se detalla la inversión en equipos de oficina y software, por un total de \$19,488,000.

Tabla 5

Tabla de Compra de Equipo de Oficina

Rubro	Marca	Referencia	Cotización por unidad	Cantidad	Inversión
Computador portatil recepción	Lenovo	Thinkpad E580	\$3,700,000	1	\$3,700,000
Computador portatil Gerente	Lenovo	Thinkpad E580	\$3,700,000	1	\$3,700,000
Computador portatil Subgerente	Lenovo	Thinkpad E580	\$3,700,000	1	\$3,700,000
Impresora multifuncional	Epson	Multifuncional 16191	\$1,700,000	1	\$1,700,000
Televisor 50 pulgadas	LG	ED 50 pulgadas Ultra H	\$2,300,000	1	\$2,300,000
Teléfono móvil Gerente	Hawei	P20 Lite	\$1,200,000	1	\$1,200,000
TOTAL					\$16,300,000

Nota: elaboración propia

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Tabla 6

Compra De Software/Licencias Y Sistema De Impresión.

<i>Rubro</i>	<i>Marca</i>	<i>Referencia</i>	<i>Cotización por unidad</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Inversión</i>
	Microsoft				
Licencia	Office	\$2,020	\$400,000	3	\$1,200,000
Licencia	Odoo	Odoo POS	\$288,000	1	\$288,000
Impresora multifuncional	Epson	Multifuncional 16191	\$1,700,000	1	\$1,700,000
<i>TOTAL</i>					\$3,188,000

Nota: elaboración propia

Inversión en Mobiliario de Oficinas

A continuación, se detalla la inversión para el mobiliario de las oficinas y sala de juntas, por un total de \$9,700,000.

Tabla 7

Compra de Mobiliario de Oficinas del Centro de Entretenimiento.

<i>Rubro</i>	<i>Descripción</i>	<i>Marca</i>	<i>Cotización por unidad</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Inversión</i>
Módulo de oficina	Escritorio + silla+ archivador	N/A	\$700,000	3	\$2,100,000
Recepción	Mostrador + silla	N/A	\$2,500,000	1	\$2,500,000
Oficina de gerencia	Escritorio + 2 sillas + archivador	N/A	\$1,700,000	1	\$1,700,000
Sala de juntas	Mesa + 6 sillas	N/A	\$2,500,000	1	\$2,500,000
Lockers	Lockers metálicos	N/A	\$900,000	1	\$900,000
<i>TOTAL</i>					\$9,700,000

Nota: elaboración propia

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Análisis Organizacional y Legal

Misión

Nuestra misión es unir a las familias colombianas a través del entretenimiento, en espacios creados para vivir experiencias memorables.

Visión

Nuestra visión es convertirnos en la empresa de entretenimiento familiar más innovadora de Colombia en los próximos cinco años.

Objetivo General

Diseñar plan de negocio para la creación de Módulos de Entretenimiento infantil a través de una propuesta innovadora en Centros Comerciales de la ciudad de Bogotá.

Objetivos Específicos

Realizar un estudio de mercado que permita el entendimiento global y local de la industria del entretenimiento infantil tradicional y no tradicional.

Desarrollar un estudio técnico que permita la implementación, administración y operación de los Módulos de Entretenimiento no tradicional en Centros Comerciales en Bogotá.

Determinar la estructura financiera que permita la viabilidad del plan de negocio acorde con los estudios de oferta y demanda existentes en la ciudad de Bogotá.

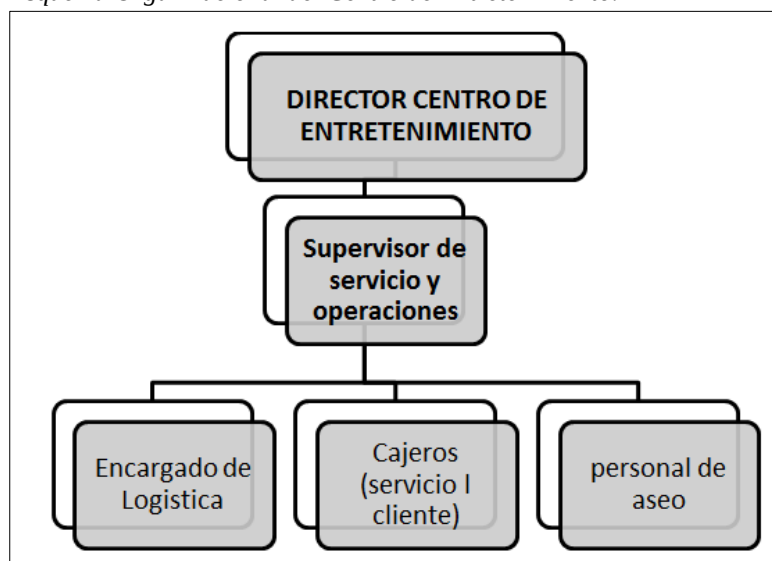
PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Organigrama

En el siguiente gráfico, se puede observar el esquema de establecimiento de la jerarquía en la organización. En principio, con el fin de contar con una estructura liviana y ágil, se prevé que existan apenas 3 niveles. Este mismo esquema se puede replicar cada vez que se abra una nueva sede. En ese sentido, todos los directores de los centros de entretenimiento estarían bajo la supervisión de un director general.

Figura 28

Esquema Organizacional del Centro de Entretenimiento.



Nota: elaboración propia.

Acerca de los socios de los centros de entretenimiento, el equipo de trabajo está formado por Ariel Dubé y Juan Pablo Caro, líderes de este proyecto.

Ariel Dubé.

Cofundador principal de los centros de entretenimiento, tiene experiencia profesional en negocios internacionales. Sus estudios fueron cursados en la universidad Santo Tomás y la

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

universidad Antoniano Di Roma, Italia. Tiene amplia experiencia en desarrollo de negocios en el sector inmobiliario, con capacidad de manejar entornos de negociación multidisciplinarios.

Ha trabajado en LAB Retail Services Asset Manager donde desempeñaba en el cargo de Gerente de Activos, era el líder de la unidad de negocios, Gestión comercial de la cartera de activos y Control de contratos, presupuestos, ingresos por la venta de activos. Adicionalmente, ha trabajado como Director Comercial en inversiones la 14, encargado de la comercialización de activos inmobiliarios del grupo empresarial La 14. Se ha especializado como consultor y dando asesoramiento en logística de comercio internacional en el CVN (Centro Virtual De Negocios) y en Arango Abogados E.U. Ejerció la docencia en el curso maestría de Logística Comercial en la Universidad Central, en sede principal de la ciudad Bogotá.

Juan Pablo Caro.

Cofundador de los Centros de entretenimiento y experto en instalación y adecuación de equipos de transporte vertical en centros comerciales, edificios inteligentes y propiedad horizontal inmobiliaria. Es profesional en Ingeniería Electrónica de la Universidad ECCI de Colombia con una especialización en Automatización Industrial; con más de 10 diez años de experiencia trabajando para Otis Elevator Company, empresa líder en innovación a nivel mundial en servicios de ascensores y escaleras mecánicas, encargado de planificar, asignar, coordinar y supervisar las actividades y trabajos tanto del personal a su cargo, como del mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos. Adicionalmente, este aficionado al

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

deporte y a la tecnología es experto en domótica y robótica, que propuso la adecuación y la estructura con la que debería contar los módulos de entretenimiento de acuerdo con las tendencias tecnológicas del mercado colombiano.

Experiencia del equipo

Además de su trabajo profesional anterior, los miembros del equipo han trabajado de manera participativa en el planteamiento de proyectos de responsabilidad social para las comunidades de bajos recursos de la ciudad de Bogotá. Estas dos personas se conocieron siendo estudiantes de MBA en la universidad Santo Tomás, desde entonces han desarrollado una sinergia al generar ideas y dar posibles soluciones ante los retos y oportunidades que tienen los centros comerciales en el país, esto ante los constantes cambios tecnológicos y las nuevas formas de consumo de los clientes.

Otros Recursos

En un comienzo, este proyecto va a trabajar contar con asesoría de expertos en tendencias de consumo en jóvenes y niños, para la elaboración del sitio web y el aplicativo móvil. En cuestiones legales, los cofundadores trabajan en estrecha colaboración con la firma Galvis Giraldo Legal Group, especialista en derecho comercial que se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá; encargada de constituir la empresa ante la Cámara de Comercio, tramitar todos los

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

asuntos legales correspondientes con la misma y elaborar los modelos de contratos para los empleados.

Habilidades Empresariales

Las mayores dificultades en las habilidades de gestión del equipo directivo es el marketing. Sin embargo, se plantea solucionarlos contratando consultores y expertos a bajo costo. Ariel cuenta con colegas, expertos en administración de locales comerciales, que han trabajado Calima y en Diverplaza, que han ofrecido su colaboración al equipo directivo de la a desarrollar su estrategia de marketing sin costo alguno. A medida que la empresa crezca, el equipo espera sumar un socio adicional, que este especializado en marketing en entretenimiento.

Construcción del Inmueble, Dotación y Equipamiento

La construcción de los módulos de entretenimiento tendrá una duración aproximada de un mes para el centro comercial, los cuales serán ubicados en lugares de estratégicos, cerca de locales donde son más frecuentados por jóvenes, al igual que, sitios donde sea posible encontrar familias acompañadas de niños.

Requerimientos de Personal

En un principio será clave contratar personal apropiado para la implementación y operación del negocio con mano de obra barata, con posibilidad de crecimiento a ocupar cargos

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

de mayor responsabilidad a futuro; Estos deben estar vinculados a la zona donde está ubicado el centro comercial.

Al tratarse de una empresa de servicios, la capacitación, la preparación y conocimientos del negocio que tengan el equipo, serán un tema fundamental para brindar efectividad y calidad propia del negocio. De manera simultánea se hará la elaboración de los módulos y la primera contratación del personal encargado.

El funcionamiento de los módulos de entretenimiento estará disponibles los siete días de la Semana, operando de la siguiente manera:

- Lunes a viernes: de 10:00am a 8.30pm.
- Fines de semana (incluidos festivos): 10.00am a hora de cierre del centro comercial.

El equipo de trabajo contará con un administrador, un supervisor de servicio y una persona encargada de enseñar y mostrar el funcionamiento de los módulos, con la intención de que los usuarios vivan la experiencia al máximo.

El personal que este vinculado a los centros de entretenimiento, se debe contar con el compromiso, destrezas, aptitudes que vayan encaminadas al cumplimiento de los objetivos del negocio y que permitan posicionarlo por el servicio ofrecido. Por esto se da importancia a las siguientes competencias:

- Actuar de manera asertiva con los futuros clientes y usuarios, demostrando habilidades comunicativas para transmitir la información adecuada y de manera oportuna.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

- Demostrar el buen manejo de relaciones interpersonales entre el equipo de trabajo, al igual, que la capacidad de escucha.
- Trabajar con proactividad ante las posibles eventualidades y retos que se puedan presentar en el funcionamiento de los módulos de entretenimiento o con la experiencia de los usuarios.
- La ética, la seguridad y experiencia para los clientes es el eje fundamental del negocio, en el cual se demuestra en el desempeño y calidad del servicio.

A través de anuncios en Google y Facebook, por medio de palabras clave, nos daremos a conocer como negocio de entretenimiento; en el sitio web debe ser atractivo para los clientes, en ella se encontrarán los planes y programas con los que cuentan los centros de entretenimiento, al igual que el costo de las entradas por persona, los medios pagos y la posibilidad de evaluar el servicio, hacer comentarios y dar calificación al final de cada servicio. Como el programa está dirigido a jóvenes y niños, la creación de la APP se tiene como objetivo brindar un entrenamiento previo (ejercicios y rutinas de estiramiento) para poder disfrutar al máximo cada atracción, adicionalmente se pueden hacer reservaciones en ella y realizar los pagos.

Valores Corporativos

A continuación, los pilares fundamentales del proyecto:

- Honestidad
- Respeto

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

- Innovación
- Pasión
- Calidad
- Equidad

Responsabilidad Social

El proyecto está fundamentado en los valores de sus accionistas y trabajadores. De acuerdo con esto, el proyecto propone impactar de manera positiva todos los grupos de interés que intervienen en el proyecto. Se implementarán las mejores prácticas amigables con el planeta con el fin de lograr el menor impacto ambiental posible.

Por otra parte, se buscará generar empleo de calidad en la comunidad donde estará ubicado el establecimiento de comercio.

Políticas Organizacionales

Establecemos las siguientes políticas para lograr nuestros objetivos corporativos:

- El respeto por la dignidad de las personas está por encima de todo, sin importar la raza, religión, orientación sexual, preferencias políticas, así como cualquier característica de las personas.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

- La calidad en el servicio es nuestro ADN. Ningún cliente puede irse de nuestras instalaciones sin una sonrisa. Por esto, nuestros colaboradores se comprometen a buscar la satisfacción de nuestros clientes.
- Cuando un cliente se queja ante una inconformidad, buscaremos una solución aceptable. Nunca podemos perder un cliente, estos son nuestra razón de ser y por lo tanto trataremos de que siempre se sientan como en casa.

Aspectos Legales del Proyecto

Constitución de la empresa

De acuerdo con el código de comercio y la cámara de comercio de Bogotá, la empresa optará por la figura de sociedad por acciones simplificada (SAS). Lo anterior, de acuerdo con la ley 1258 de la Cámara de comercio de Bogotá.

A continuación, los requisitos de constitución:

- Firma electrónica (e.firma) de todos los accionistas. (Enconta, 2021)
- Que alguno de los accionistas cuente con la autorización de la denominación de la sociedad que puedes obtener en línea. (Enconta, 2021)
- Ingresos anuales que no excedan los 5 millones de pesos. (Enconta, 2021)
- En ningún caso, los accionistas podrán ser simultáneamente accionistas con toma de decisión de otro tipo de sociedad mercantil (por ejemplo: administrador, mayoría accionaria, etc.). (Enconta, 2021)

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Contratación de personal

La contratación de personal se realizará de manera indefinida. Los salarios se establecerán de acuerdo con los roles definidos para cada perfil.

Tabla 8
Definición de salarios del centro de entretenimiento

<i>Cargo</i>	<i>Salario mes</i>	<i>Aportes mes</i>	<i>Total nómina mes</i>	<i>Salario año</i>	<i>Aportes año</i>	<i>Total nómina año</i>
Director	\$5,000,000	\$1,501,000	\$6,501,000	\$60,000,000	\$18,012,000	\$78,012,000
Supervisor	\$3,000,000	\$900,000	\$3,900,000	\$36,000,000	\$10,800,000	\$46,800,000
Encargado logística	\$1,200,000	\$360,000	\$1,560,000	\$14,400,000	\$4,320,000	\$18,720,000
Cajero	\$1,200,000	\$360,000	\$1,560,000	\$14,400,000	\$4,320,000	\$18,720,000
Aseo	\$1,200,000	\$360,000	\$1,560,000	\$14,400,000	\$4,320,000	\$18,720,000
<i>TOTAL</i>						\$180,972,000

Nota: elaboración propia

Plantilla interna

Director

- Salario mensual: \$5,000,000.
- Funciones:
 - Representante legal.
 - Estructurar y liderar el equipo de trabajo del establecimiento.
 - Presentar los resultados ante los socios.
 - Planeación y ejecución de la estrategia.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

- Perfil del puesto: Profesional en finanzas, administración de empresas con un agregado en Ingeniería industrial o carreras afines. Con conocimiento en marketing, e-commerce, manejo de personal, finanzas y administración. Experiencia mínima de 5 años ocupando cargos similares en firmas de retail, preferiblemente de entretenimiento.

Supervisor

- Salario mensual: \$3,000,000.
- Funciones:
 - Liderar el equipo de trabajo del establecimiento.
 - Controlar el nivel de servicio al cliente.
 - Llevar el control de la caja.
 - Presentar la situación financiera de manera periódica.
 - Coordinar la relación con los proveedores.
 - Establecer y controlar la matriz de riesgos.
 - Formar y capacitar al personal operativo.
 - Elaborar y controlar el presupuesto.
- Perfil del puesto: Profesional en administración de empresas, finanzas, Ingeniería industrial o carreras afines. Con conocimiento en marketing, e-commerce, manejo de personal, finanzas y administración. Experiencia mínima de 2 años ocupando cargos similares en firmas de retail, preferiblemente de entretenimiento.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Encargado de logística

- Salario mensual: \$1,200,000.
- Funciones:
 - Encargado de la apertura y cierre del establecimiento.
 - Garantizar que el mobiliario, la dotación y la maquinaria se encuentre en óptimo estado.
 - Gestionar las órdenes de compra.
 - Estar pendiente de las necesidades de los clientes.
 - Brindar asesoramiento y acompañamiento a los clientes.
 - Coordinar el mantenimiento periódico de los equipos, muebles y enseres.
- Perfil del puesto: Profesional en administración de empresas, finanzas, Ingeniería industrial o carreras afines. Con conocimiento en servicio al cliente, compras, finanzas y administración. Experiencia mínima de 2 años ocupando cargos similares en firmas de retail, preferiblemente de entretenimiento.

Cajero

- Salario mensual: \$1,200,000.
- Funciones:
 - Encargado de la recepción.
 - Encargado de la caja.
 - Estar pendiente de las necesidades de los clientes.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

- Brindar asesoramiento y acompañamiento a los clientes.
 - Coordinar el aseo periódico de los equipos, muebles y enseres con el personal de aseo.
 - Informar el flujo de caja diario al supervisor.
- Perfil del puesto: Profesional o tecnólogo en administración de empresas, mercadeo, comercio exterior o carreras afines. Con conocimiento en servicio al cliente y ventas. Experiencia mínima de 1 año ocupando cargos similares en firmas de retail, preferiblemente de entretenimiento.

Marco legal del negocio

Generalidades

La Ley 1225 del 2008, modificada parcialmente por la Ley 1750 de 2015, y la Resolución 0958 del 2010 del Ministerio de Turismo, Industria y Comercio, regulan los requisitos de operación y funcionamiento de los parques de diversiones y demás dispositivos de entretenimiento.

El control y la vigilancia de estos establecimientos, según la disposición del Ministerio, es obligación de los alcaldes distritales y municipales a través de la Secretaría de Gobierno o de la dependencia que designe el respectivo alcalde.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Por su parte, la ley 1225 define a las Atracciones o Dispositivos de Entretenimiento, como los medios cuyo fin es lograr entretenimiento o diversión y clasifica a los Parques de Diversiones en permanentes, no permanentes o itinerantes, Centros de Entretenimiento Familiar, Temáticos, Acuáticos, Centros Interactivos, Acuarios y Zoológicos. (Ley 1225, 2008)

Concretamente, en lo que respecta a este plan de negocios, a los Centros de Entretenimiento Familiar los define como:

Aquellos que se instalan en Centros Comerciales, Cajas de Compensación, Hipermercados y Conglomerados Comerciales, casi siempre bajo techo. Como parte de la oferta de entretenimiento de los propios Centros Comerciales, cuentan con atracciones o dispositivos de entretenimiento para toda la familia. (Ley 1225, 2008)

Requisitos de Instalación y funcionamiento

La instalación y puesta en funcionamiento de un Centro de Entretenimiento Familiar requerirá del registro previo ante la respectiva autoridad distrital o municipal, registro que tiene vigencia anual, para lo cual es necesario acreditar el cumplimiento de varios requisitos, en resumen:

1. Certificado de existencia y representación legal o cédula de ciudadanía o RUT cuando se trate de personas naturales. (Ley 1225, 2008)
2. Contrato o autorización del propietario, poseedor o tenedor de los lugares donde operarán las Atracciones. (Ley 1225, 2008)

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

3. Póliza de responsabilidad civil extracontractual que cubra la responsabilidad civil derivada de lesiones a los visitantes y usuarios de los Parques de Diversiones y Atracciones o Dispositivos de Entretenimiento. (Ley 1225, 2008)
4. Hoja técnica de cada atracción o dispositivo de entretenimiento expedida por el fabricante o instalador, con los mínimos requeridos. (Ley 1225, 2008)
5. Plan de señalización con las condiciones y restricciones de uso recomendadas por el fabricante o instalador. (Ley 1225, 2008)
6. Plan de emergencias del sitio donde opera el Parque de Diversiones. (Ley 1225, 2008)
7. Certificación de existencia de un contrato de servicios médicos para la atención de emergencias celebrado con una entidad legalmente constituida. (Ley 1225, 2008)
8. Certificación de la realización de pruebas previas a la puesta en marcha, de conformidad con las recomendaciones del fabricante o instalador. (Ley 1225, 2008)

De otra parte, la Ley indica los requisitos técnicos de operación, mantenimiento y funcionamiento, los cuales fueron desarrollados con base en normas internacionales de la ASTM (American Society Of Testing & Materials), NFPA (Nacional Fire Protection Association), los Lineamientos de Mantenimiento y Operación de IAAPA (Asociación Internacional de Parques de Atracciones) y están apoyados en los Reglamentos establecidos por las asociaciones nacionales de Estados Unidos, México, Argentina e Inglaterra. (Ley 1225, 2008)

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Las normas exigen la creación de un plan de emergencia avalado por las autoridades competentes, así como la implementación de un programa de mantenimiento y pruebas para establecer las obligaciones tendientes a mantener en buen estado cada atracción.

(Ley 1225, 2008)

La norma exige que antes de poner las atracciones en funcionamiento, se deben hacer inspecciones documentales diarias que demuestren el buen estado de los dispositivos, así como el funcionamiento de todos los dispositivos de seguridad automáticos y manuales.

(Ley 1225, 2008)

Infracciones

Incumplir u omitir los requisitos de acreditación al momento de realizar el registro para la instalación y puesta en funcionamiento del establecimiento, así como incurrir en conductas u omisiones que pongan en riesgo la seguridad de los visitantes o usuarios, son conductas sancionables. (Ley 1750, 2015).

De acuerdo con la Ley 1750 de 2015, las sanciones que podrían recibir los parques que incurran en la violación de alguna de sus obligaciones, van desde cinco (5) hasta treinta (30) salarios mínimos legales mensuales vigentes por cada día de incumplimiento, o podrían incluir la cancelación del registro del establecimiento o una orden de suspensión. (Ley 1750, 2015).

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Deberes y responsabilidad de los asistentes

Finalmente, la ley también establece deberes y responsabilidad de los visitantes, usuarios y operadores de parques de diversiones, de atracciones y dispositivos de entretenimiento.

La ley es clara en decir que:

Considerando los riesgos inherentes para la seguridad humana en el uso de atracciones existentes y nuevas, los cuales aceptan los usuarios desde que hagan uso de los mismos, constituirá deber de estos acatar estrictamente las instrucciones de seguridad escritas u orales impartidas por el Parque. En caso de perjuicios a los visitantes serán los operadores quienes se hagan responsables de los daños causados siempre y cuando no se hayan transgredido las normas por parte de los visitantes. (Ley 1225, 2008)

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Análisis Financiero

La información financiera resulta fundamental al momento de tomar las decisiones más apropiadas para el proyecto e inclusive suele ser la motivación inicial de un emprendedor para iniciar o descartar un negocio.

De acuerdo con lo anterior, partimos del análisis microeconómico de Colombia y su impacto en la evolución de la industria del entretenimiento.

Para complementar el análisis microeconómico, nos basamos en el estudio realizado por la firma especializada en análisis de mercado para centros comerciales *Marca Táctica*. Lo anterior nos permite estimar la demanda con un alto nivel de confiabilidad, ya que se proyecta a partir de la predicción de consumo de un análisis especializado en centros comerciales en Bogotá. De acuerdo con lo anterior, estimamos una demanda mensual de entre 6.000 a 9.000.

Análisis de Inversión

El proyecto tendrá una financiación proveniente de los socios en un 60% y de los bancos en un 40%. Con estos recursos, se prevé la puesta en marcha del establecimiento de comercio.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Tabla 9

Estructura de la Inversión.

COMPONENTE	VALOR
Inversion Capex	1.905.000.000
Inversion Opex	190.500.000
Inversion estimada	2.095.500.000
Equity 40%	838.200.000
Pasivo 60%	1.257.300.000
Pasivo Operativo	125.730.000
Pasivo financiero 80%	1.131.570.000
Servicio de la deuda E.A.	15,00%
Tasa nominal	14,06%

Nota: elaboración propia

Tabla 10

Inversion Fija

AÑO	1	2	3	4	5
ADECUACION	700.000.000	700.000.000	700.000.000	700.000.000	700.000.000
Depreciacion anual	70.000.000	70.000.000	70.000.000	70.000.000	70.000.000
DEPREC.ACUMULADA	70.000.000	140.000.000	210.000.000	280.000.000	350.000.000
EQUIPO	1.200.000.000	1.200.000.000	1.200.000.000	1.200.000.000	1.200.000.000
Depreciacion anual	120.000.000	120.000.000	120.000.000	120.000.000	120.000.000
DEPREC.ACUMULADA	120.000.000	240.000.000	360.000.000	480.000.000	600.000.000
EQUIPO DE COMUNICACIÓN	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000
Depreciacion anual	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000
DEPREC.ACUMULADA	800.000	1.600.000	2.400.000	3.200.000	4.000.000
MUEBLES	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
DEPRECIAC. MES	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
DEPREC.ACUMULADA	100.000	200.000	300.000	400.000	500.000
RESUMEN					
Inversion Capex	1.905.000.000	1.905.000.000	1.905.000.000	1.905.000.000	1.905.000.000
Depreciacion operativa	190.000.000	190.000.000	190.000.000	190.000.000	190.000.000
Depreciacion amdinistrativa	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000
Depreciacion acumukada	190.900.000	381.800.000	572.700.000	763.600.000	954.500.000

Nota: elaboración propia

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Análisis del Financiamiento

Para la financiación bancaria del 40% de la inversión inicial, se estima una tasa de financiamiento del 18%EA. Lo anterior, nos da la tranquilidad de acceder a una mejor tasa según lo ofertado por las entidades financieras al momento de la solicitud del préstamo.

Tabla 11

Proyecto de Inversión.

PROYECTO INVERSION							
VALOR PRESTAMO 1.131.570.000							
TIEMPO: 5 AÑOS (60 meses)							
INTERES T.N. MV 1,17%							
CUOTA	CAPITAL INICIAL	INTERESES CAUSADOS	DETALLE DEL PAGO		VALOR PAGO	GASTO ANUAL	AMORTIZACION ANUAL
			INTERESES	CAPITAL			
1	1.131.570.000	13.239.369	13.239.369	18.859.500	32.098.869		
2	1.112.710.500	13.018.713	13.018.713	18.859.500	31.878.213		
3	1.093.851.000	12.798.057	12.798.057	18.859.500	31.657.557		
4	1.074.991.500	12.577.401	12.577.401	18.859.500	31.436.901		
5	1.056.132.000	12.356.744	12.356.744	18.859.500	31.216.244		
6	1.037.272.500	12.136.088	12.136.088	18.859.500	30.995.588		
7	1.018.413.000	11.915.432	11.915.432	18.859.500	30.774.932		
8	999.553.500	11.694.776	11.694.776	18.859.500	30.554.276		
9	980.694.000	11.474.120	11.474.120	18.859.500	30.333.620		
10	961.834.500	11.253.464	11.253.464	18.859.500	30.112.964		
11	942.975.000	11.032.808	11.032.808	18.859.500	29.892.308		
12	924.115.500	10.812.151	10.812.151	18.859.500	29.671.651	144.309.122	226.314.000
13	905.256.000	10.591.495	10.591.495	18.859.500	29.450.995		
14	886.396.500	10.370.839	10.370.839	18.859.500	29.230.339		
15	867.537.000	10.150.183	10.150.183	18.859.500	29.009.683		
16	848.677.500	9.929.527	9.929.527	18.859.500	28.789.027		
17	829.818.000	9.708.871	9.708.871	18.859.500	28.568.371		
18	810.958.500	9.488.214	9.488.214	18.859.500	28.347.714		
19	792.099.000	9.267.558	9.267.558	18.859.500	28.127.058		
20	773.239.500	9.046.902	9.046.902	18.859.500	27.906.402		
21	754.380.000	8.826.246	8.826.246	18.859.500	27.685.746		
22	735.520.500	8.605.590	8.605.590	18.859.500	27.465.090		
23	716.661.000	8.384.934	8.384.934	18.859.500	27.244.434		
24	697.801.500	8.164.278	8.164.278	18.859.500	27.023.778	112.534.637	226.314.000

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

PROYECTO INVERSION

VALOR PRESTAMO 1.131.570.000

TIEMPO: 5 AÑOS (60 meses)

INTERES T.N. MV 1,17%

CUOTA	CAPITAL	INTERESES	DETALLE DEL PAGO		VALOR	GASTO ANUAL	AMORTIZACION ANUAL
	INICIAL	CAUSADOS	INTERESES	CAPITAL	PAGO		
25	678.942.000	7.943.621	7.943.621	18.859.500	26.803.121		
26	660.082.500	7.722.965	7.722.965	18.859.500	26.582.465		
27	641.223.000	7.502.309	7.502.309	18.859.500	26.361.809		
28	622.363.500	7.281.653	7.281.653	18.859.500	26.141.153		
29	603.504.000	7.060.997	7.060.997	18.859.500	25.920.497		
30	584.644.500	6.840.341	6.840.341	18.859.500	25.699.841		
31	565.785.000	6.619.685	6.619.685	18.859.500	25.479.185		
32	546.925.500	6.399.028	6.399.028	18.859.500	25.258.528		
33	528.066.000	6.178.372	6.178.372	18.859.500	25.037.872		
34	509.206.500	5.957.716	5.957.716	18.859.500	24.817.216		
35	490.347.000	5.737.060	5.737.060	18.859.500	24.596.560		
36	471.487.500	5.516.404	5.516.404	18.859.500	24.375.904	80.760.151	226.314.000
37	452.628.000	5.295.748	5.295.748	18.859.500	24.155.248		
38	433.768.500	5.075.091	5.075.091	18.859.500	23.934.591		
39	414.909.000	4.854.435	4.854.435	18.859.500	23.713.935		
40	396.049.500	4.633.779	4.633.779	18.859.500	23.493.279		
41	377.190.000	4.413.123	4.413.123	18.859.500	23.272.623		
42	358.330.500	4.192.467	4.192.467	18.859.500	23.051.967		
43	339.471.000	3.971.811	3.971.811	18.859.500	22.831.311		
44	320.611.500	3.751.155	3.751.155	18.859.500	22.610.655		
45	301.752.000	3.530.498	3.530.498	18.859.500	22.389.998		
46	282.892.500	3.309.842	3.309.842	18.859.500	22.169.342		
47	264.033.000	3.089.186	3.089.186	18.859.500	21.948.686		
48	245.173.500	2.868.530	2.868.530	18.859.500	21.728.030	48.985.665	226.314.000
49	226.314.000	2.647.874	2.647.874	18.859.500	21.507.374		
50	207.454.500	2.427.218	2.427.218	18.859.500	21.286.718		
51	188.595.000	2.206.562	2.206.562	18.859.500	21.066.062		
52	169.735.500	1.985.905	1.985.905	18.859.500	20.845.405		
53	150.876.000	1.765.249	1.765.249	18.859.500	20.624.749		
54	132.016.500	1.544.593	1.544.593	18.859.500	20.404.093		
55	113.157.000	1.323.937	1.323.937	18.859.500	20.183.437		
56	94.297.500	1.103.281	1.103.281	18.859.500	19.962.781		
57	75.438.000	882.625	882.625	18.859.500	19.742.125		
58	56.578.500	661.968	661.968	18.859.500	19.521.468		
59	37.719.000	441.312	441.312	18.859.500	19.300.812		
60	18.859.500	220.656	220.656	18.859.500	19.080.156	17.211.180	226.314.000

Nota: elaboración propia

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Construcción del Flujo de Caja

Se elabora el flujo de caja partiendo de la proyección de la demanda realista. Sin embargo, en el análisis financiero existen 3 escenarios de demanda. El pesimista, supone un cumplimiento del 90% de la demanda calculada. El realista, propone un cumplimiento del 100% de la demanda. Finalmente, el pesimista propone un cumplimiento del 110% de la demanda anual. Lo anterior genera unas ventas anuales de \$1,137,240,000 para el primer año en el escenario pesimista, de \$1,263,600,000 en el escenario realista y \$1,137,240,000 en el escenario optimista.

Tabla 12
Flujo de Caja Detallado por Año.

Detalle	Base	Año x1	Año x2	Año x3	Año x4	Año x5
Saldo Inicial	0	64.770.000	928.050.279	1.545.725.686	2.320.263.175	3.225.414.124
Ingresos a caja por:						
Aportes	838.200.000	0	0	0	0	0
Prestamos	1.131.570.000	0	0	0	0	0
Recaudo ventas	0	1.620.000.000	1.753.440.000	1.901.250.000	2.058.420.000	2.231.680.000
Otros ingresos	0	0	0	0	0	0
Subtotal	1.969.770.000	1.620.000.000	1.753.440.000	1.901.250.000	2.058.420.000	2.231.680.000
Salidas de caja por:						
Inversion en capex	1.905.000.000	0				
Costos directos	0	230.762.800	239.761.398	257.413.829	261.988.436	266.750.603
Costos vigencia anterior	0	0	25.640.311	26.640.155	28.601.537	29.109.827
Gastos del periodo	0	155.333.799	161.239.936	173.936.828	176.416.099	178.996.965
Gastos vigencia anterior	0	0	17.259.311	17.915.548	19.326.314	19.601.789
Amort.capital prestamos	0	226.314.000	226.314.000	226.314.000	226.314.000	226.314.000
Gastos finan.prestamos	0	144.309.122	112.534.637	80.760.151	48.985.665	17.211.180
Pgo.impto.renta			282.412.000	260.865.000	296.736.000	344.467.000
Anticipo de impuestos			70.603.000	82.867.000	94.901.000	109.842.000
Pgo.utilidades						
Subtotal salidas de caja	1.905.000.000	756.719.721	1.135.764.593	1.126.712.511	1.153.269.051	1.192.293.363
(=) Saldo final de caja	64.770.000	928.050.279	1.545.725.686	2.320.263.175	3.225.414.124	4.264.800.761
Flujo libre de caja anual		863.280.279	617.675.408	774.537.489	905.150.949	1.039.386.637

Nota: elaboración propia

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Construcción del Estado de Resultados

Para la construcción del estado de resultados, se plantean 3 escenarios: Pesimista (crecimiento esperado 3,9%), realista (crecimiento esperado 5,9%) y optimista (crecimiento esperado 7,9%). Para el análisis, decidimos tomar las cifras que entrega el escenario realista.

Tabla 13

Resultados del P&G en una proyección realista.

Proyeccion Realista					
ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS					
	1	2	3	4	5
VENTAS	1,263,600,000	1,391,520,000	1,529,280,000	1,685,000,000	1,855,000,000
(-) Costo de prestacion del servicio	(525,664,923)	(538,173,620)	(555,834,367)	(566,566,835)	(577,717,868)
(=) Ganancia bruta	737,935,077	853,346,380	973,445,633	1,118,433,165	1,277,282,132
Gastos	(207,248,847)	(214,949,360)	(232,028,106)	(234,638,372)	(237,350,436)
Ganancia operacional	530,686,230	638,397,020	741,417,527	883,794,793	1,039,931,696
(-) Gastos financieros	(10,145,589)	(7,911,698)	(5,677,807)	(3,443,916)	(1,210,025)
(+) otros ingresos	0	0	0	0	0
(+) ingresos por rendim.financieros	0	0	0	0	0
Ganancia antes de impuestos	520,540,641	630,485,322	735,739,720	880,350,877	1,038,721,671
(-) Impuesto a la Renta	(171,778,000)	(208,060,000)	(242,794,000)	(290,516,000)	(342,778,000)
= utilidad neta del ejercicio	348,762,641	422,425,322	492,945,720	589,834,877	695,943,671

Nota: elaboración propia

Análisis del Balance General

A continuación, se observa una perfecta conjunción entre los activos, el pasivo y el patrimonio.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Tabla 14

Balance general del proyecto

BALANCE GENERAL						
Activo Corriente	0	1	2	3	4	5
Efectivo	64.770.000	928.050.279	1.545.725.686	2.320.263.175	3.225.414.124	4.264.800.761
Cuentas por cobrar	0	0	0	0	0	0
Subtotal activo corriente	64.770.000	928.050.279	1.545.725.686	2.320.263.175	3.225.414.124	4.264.800.761
Activo Fijo						
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO						
Activos depreciables	1.905.000.000	1.905.000.000	1.905.000.000	1.905.000.000	1.905.000.000	1.905.000.000
(-) Depreciacion acumulada	0	(190.900.000)	(381.800.000)	(572.700.000)	(763.600.000)	(954.500.000)
Subtotal P.P. y R.Netos	1.905.000.000	1.714.100.000	1.523.200.000	1.332.300.000	1.141.400.000	950.500.000
TOTAL ACTIVO	1.969.770.000	2.642.150.279	3.068.925.686	3.652.563.175	4.366.814.124	5.215.300.761
PASIVO						
Pasivo corriente						
Pasivos operativos	0	42.899.622	44.555.703	47.927.851	48.711.616	49.527.508
Pasivos por impuestos		282.412.000	260.865.000	296.736.000	344.467.000	394.495.000
Pasivos financieros	226.314.000	226.314.000	226.314.000	226.314.000	226.314.000	0
Subtotal pasivo corriente	226.314.000	551.625.622	531.734.703	570.977.851	619.492.616	444.022.508
Prestamo bancario L.P.	905.256.000	678.942.000	452.628.000	226.314.000	0	0
Total Pasivo	1.131.570.000	1.230.567.622	984.362.703	797.291.851	619.492.616	444.022.508
PATRIMONIO						
Capital contable	838.200.000	838.200.000	838.200.000	838.200.000	838.200.000	838.200.000
Utilidades retenidas	0	573.382.657	1.246.362.983	2.017.071.325	2.909.121.509	3.933.078.253
Subtotal patrimonio	838.200.000	1.411.582.657	2.084.562.983	2.855.271.325	3.747.321.509	4.771.278.253
PASIVO Y PATRIMONIO	1.969.770.000	2.642.150.279	3.068.925.686	3.652.563.175	4.366.814.124	5.215.300.761

Nota: elaboración propia

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Valoración Del Plan

¿Cuál es el valor de mi empresa? ¿Cómo crear valor en mi empresa? La respuesta a estas preguntas nos obliga a una nueva: ¿Cómo se determina el valor de un negocio?

En la actualidad existe todo un abanico de metodologías para llevar a cabo esta tarea. Se puede encontrar las metodologías contables; las metodologías de mercado que se basan en señales que emite éste y las metodologías basadas en el flujo de caja de la compañía.

En el primer grupo se encuentra la metodología del valor en libros, y valor en libros ajustado, según la cual el valor de un activo es lo que éste costo, ajustado por su edad; esta última se refleja en teoría en el estado de deterioro del activo (depreciación), e igualmente este puede ser ajustado considerando los cambios relativos de precios inflación valorización del activo que se recogen dependiendo del método de ajustes por inflación que se utilice. No obstante, se ha llegado a pensar que no es el método apropiado para algunos y acertado para otros, depende de la visión de lo que se tiene y el conocimiento de la actividad.

Para validar una valoración adecuada, debemos conocer algunas variables que son recurrentes y necesarias. Tales como:

Costo del Patrimonio (Costo del Equity Ks)

Para los accionistas, representa cual es el beneficio de la inversión o adquisición de un proyecto, o en otras palabras, cuanta rendimiento desea conseguir al capital que han invertido para mantener los aportes; la tasa libre de riesgo (RF) y la prima de riesgo (RP) son componentes

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

clave a tener en cuenta para fijar la tasa mínima exigida por los inversores. puede ser aproximado por varias metodologías que se discutirán posteriormente.

Costo de la Deuda (K_b)

El coste de la deuda (K_b) es la tasa interna de retorno (TIR) de los flujos producidos por la deuda (el principal que se recibe, las comisiones e intereses pagados y la devolución del principal). (Martínez, 2012, Pág. 206)

Coste Promedio Ponderado del Capital - WACC

Como una variable interviniente se analiza y se define como: el costo ponderado de los recursos en donde se pretende dar una medida de las fuentes de financiación del proyecto, recursos propios y deuda, sin embargo para algunos grandes inversionistas, en Colombia no es muy acertado por varias razones.

- a. Si se toma la versión oficial, (WACC del sector público), si bien es oficial, se afirma que el riesgo no responde a las verdaderas variables de mercado.
- b. Calculo privado, tiene una gran desviación al no tener un mercado accionario fuerte, son muy pocas empresas en el mercado público, (66 en la bolsa de valores de Colombia, el índice COLCAP se mide sobre 19 empresas), no se contempla un riesgo que pueda ser medido con fiabilidad.
- c. El riesgo país solo se mide sobre grandes empresas y no se puede aplicar frente a pymes y pequeños negocios de inversión.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

No obstante lo anterior, lo podemos calcular con la siguiente fórmula:

$$WACC = KS \cdot \frac{S}{S + B} + KB \cdot \frac{B}{B + S} \cdot (1 - T)$$

Dónde:

KS: costo de capital patrimonial

KB: costo de capital vía endeudamiento

S: valor de mercado del patrimonio

B: valor de mercado de la deuda

T: tasa impositiva

Problemas del WACC

Costo de Capital Patrimonial (Ks)

El costo de capital de aportación puede ser conceptualmente aproximado en las siguientes metodologías.

1. El rendimiento realizado del inversionista, que se basa en la valorización de la acción de la empresa y el flujo de dividendos de la misma.
2. El modelo de crecimiento de los dividendos (modelo de Gordon).

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

3. El modelo de fijación de precios de activos de capital riesgoso (CAPM).
4. El rendimiento de los bonos sumado con la prima del capital.

Las dos primeras alternativas suponen una racionalidad económica según la cual los propietarios, invierten y mantienen inversiones en función de la rentabilidad que pueda obtenerse por las ganancias y la valorización de sus acciones. Este enfoque resulta claramente inaplicable en la mayoría de las empresas colombianas debido a la inexistencia de políticas de dividendos definidas a partir de un criterio de rentabilidad esperada, (salvo las acciones preferenciales), razón por la cual estos métodos no son recomendables para la medición del costo de los recursos propios en mercados de capital muy reducidos.

Las dos últimas alternativas, el modelo del CAPM y el rendimiento de bonos más prima de riesgo del capital, afirman que el costo de capital es igual al costo de oportunidad medio en que incurren los inversionistas al mantener sus inversiones en una empresa, frente a lo que podrían obtener fuera de la misma. Las dos basan el cálculo de dicho costo de oportunidad, en la estimación de una prima por riesgo la cual presenta dificultades. (Pachón, 2013)

El CAPM parte de la tasa libre de riesgo, a la cual se le suma una prima que depende del nivel de riesgo de la compañía, y que está compuesta por tres elementos: la misma tasa libre de

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

riesgo, el beneficio que se espera del mercado y el β (riesgo sistemático). El problema en el caso colombiano recae en el cálculo del Beta. En países con mercados de capitales desarrollados existe una gran cantidad de empresas registradas en bolsa, (Antes de la COVID según cálculos de los datos de CONFECAMARAS estaban registradas: 6793 eran grandes empresas, alrededor ciento nueve mil eran pequeñas & medianas empresas, y un millón y medio de microempresas), la metodología utilizada se basa en el precio de la acción.

En Colombia esta metodología es poco recomendable; en primer lugar, porque la mayoría de las empresas no se encuentran inscritas en bolsa y por lo tanto no cuentan con una acción circulando en el mercado, y el porcentaje de empresas es infinitamente pequeño y no se puede pensar para pymes o microempresas, que es el caso que nos ocupa en un plan de negocio como el se está presentando.

Otro de los grandes problemas del modelo es el cálculo del ahorro en impuestos vía endeudamiento, en la fórmula del WACC, este efecto se multiplica el costo de la deuda por un menos T, (T = tasa impositiva), $(1-T)$, lo que asume que tanto los intereses y comisiones, como el capital de la deuda dan beneficios por este efecto, lo cual no es cierto para el último. Esto porque asume que el pago de los impuestos genera ahorro por el servicio de la deuda. Esto no es cierto, por el contrario, Colombia muy a menudo castiga al deudor por no reconocer en algunos casos la totalidad del servicio de la deuda cuando no se demuestra plenamente la relación de causalidad directa.

Otro de los problemas es de la proporción óptima de deuda vs patrimonio para el cálculo del WACC, para ponderar los costos de cada fuente. Esta teoría básica en Colombia se cae

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

porque no se tiene una estimación clara del riesgo país, por eso se debe buscar una tasa de mercado apropiada y vigente para realizar la estimación de los cálculos. El problema se encuentra entonces, en el cálculo del valor de mercado del patrimonio, el cual es por definición el valor de la empresa, que es precisamente el resultado que busca el ejercicio y termina cayendo en círculo vicioso.

Ahora bien, los cálculos se hacen sobre algunas variables que al final del estudio se fundamenta en indicadores medios y subjetivos a un estudio sin el rigor que implica calcular el WACC como se contemple en los modelos en mercados financieros maduros. Para nuestro estudio, estimamos el WACC en lo siguiente:

Ks: costo de capital patrimonial a la tasa media del interés de oportunidad en el mercado financiero.

KB: costo de capital vía endeudamiento, tomando la tasa de captación DTF más una prima de riesgo.

S: valor de mercado del patrimonio, valor contable estimado.

B: valor de mercado de la deuda, estimado según la estructura de capital básica estimada

T: Tasa impositiva cero (0), no hay beneficio tributario estatal, visible, para este tipo de inversiones.

Para la tasa libre de Riesgo (fuente CORFICOLMBIANA), encontramos que con una probabilidad del 95%, el costo del capital propio se encuentra entre 11,7% y el 14,5%, siendo su

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

valor más probable 13,1%. Tomando el rango histórico del costo del capital propio para los últimos 5 años.

Capital Asset Pricing Model (CAPM)

El CAMP dice que, en un mundo de inversores racionales, si se invierte en una cartera formada por las acciones que cotizan en bolsa, se padecerá el llamado riesgo del mercado o Market Risk. Como consecuencia se exigirá obtener una rentabilidad extra o prima de riesgo de mercado. Esta prima de riesgo de mercado es la diferencia entre la rentabilidad esperada del mercado $E(R_m)$, es decir, de toda la bolsa medida por el índice, y la tasa libre de riesgo actual (R_f). Nótese que el CAMP se refiere siempre a rentabilidad y prima de riesgo esperadas. (Martínez, 2013, Pág. 198). Para el modelo que nos ocupa, no es viable en razón a que no existe un mercado accionario para este tipo de inversión -

$$KS = Rf + \beta \cdot (ERm - Rf)$$

Prima por riesgo

Donde:

Ks: Costo del capital contable

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

R_f: Tasa libre de riesgo.

E(RM): Tasa de retomo esperada del portafolio del mercado

β: Riesgo sistemático o no diversificable del capital contable medido como la razón entre, la covarianza entre el activo en cuestión y el mercado, y la varianza del mercado:

$$\beta = \frac{COV\ m}{Var\ m}$$

El beta es una medida de la forma como cambia el retorno sobre la inversión ante cambios en el retomo promedio del mercado, calculo que no es posible calcular porque no existe un mercado accionario.

Economic Value Added (EVA)

Se define como la diferencia entre la utilidad neta operacional antes de impuestos incluyendo la depreciación (NOPAT) y el costo de todo el capital o activos netos, empleados para producir dicha utilidad.

$$EVA = [NOPAT - (WACC \cdot Capital)]$$

Cargo Costo de Capital

De manera más sencilla el EVA se basa en comparar el retorno de la inversión en un periodo con el costo de los recursos que se utilizaron para generar dicho retorno. Se crea

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

valor cuando el retorno obtenido es mayor al costo de los recursos invertidos. (Herrera, 2006) . Es bueno aclarar, que esta es una medida más para valorar.

La metodología afirma que para generar valor en una compañía se debe maximizar su EVA año a año y no necesariamente su retomo ni su flujo de caja.

Si se realiza un análisis detallado de esta metodología, se puede observar que fue diseñada principalmente como herramienta gerencial para la generación de valor en las compañías, centrándose en la maximización del EVA. Según sus diseñadores toda decisión que se toma en una compañía se refleja en este indicador.

Sobre el indicador vale la pena analizar, que si bien es cierto se genera mucho valor como rentabilidad del negocio genera una TIR de 28,34% que es una rentabilidad atractiva para un inversionista, la madures del negocio solo se da después del 5 año que se consolida el negocio.

Metodología del Flujo de Caja Libre

Metodología

Para calcular el valor de una empresa utilizando esta metodología se basa en los flujos de efectivo operativos que ingresan después de deducir los gastos de capital, que son los costos de mantener la base de activos. Este flujo de caja se toma antes de los pagos de intereses a los tenedores de deuda para valorar la empresa total. Solo factorizar el capital,

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

por ejemplo, proporcionaría el valor creciente a los accionistas. Descontar cualquier flujo de efectivo requiere una tasa de descuento y, en este caso, es el costo de financiar proyectos en la empresa. El costo de capital promedio ponderado (WACC) se utiliza para esta tasa de descuento. El flujo de efectivo libre operativo se descuenta luego a esta tasa de costo de capital utilizando tres escenarios de crecimiento potencial: sin crecimiento, crecimiento constante y tasa de crecimiento cambiante. (Barclay, 2019)

$$\text{Valor} = Vp \cdot WACC \cdot (FLC) + Vp \cdot WACC(\text{valor residual}) - \text{valor en libros de la deuda} \\ + \text{otras inversiones} - \text{contingencias}$$

Características de la Metodología

Esta metodología es considerada una de las más completas. La información que utiliza no es estática, es decir que tiene en cuenta no solo el monto de los ingresos, gastos y todos los otros componentes del flujo de caja, sino adicionalmente tiene en cuenta el momento en que se realizan, a diferencia de las metodologías contables; esta característica le permite incorporar en la valoración factores como el plan de inversiones de largo y corto plazo del negocio y sus retornos, (y por consiguiente un plan de crecimiento), para ser realizado requiere de un estudio del mercado, sus oportunidades y amenazas.

La tasa de descuento que utiliza (WACC) incorpora los componentes de la estructura de capital actual y futura, es decir, que también contempla la política de apalancamiento. Tener la información necesaria discriminada: las inversiones y sus retornos, el flujo de caja de la compañía y su timing detallado, y el costo de capital discriminado en costo de la deuda y costo

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

del patrimonio (con sus correspondientes proporciones deuda/patrimonio), puede convertirse en un inconveniente para la conformación del modelo de valoración; sin embargo, una vez obtenida permite ubicar los determinantes de valor y por lo tanto hace posible la formulación de estrategias, a la luz de creación de valor, se puede por ejemplo determinar si la compañía cuenta con una estructura óptima de capital que maximice su valor, o si por el contrario se encuentra sub o sobreapalancada, en cuyo caso se podría pensar por ejemplo en un ejercicio de reestructuración financiera, para valorizarla antes de venderla. Es decir que, no obstante, es muy útil en la valoración para la venta de compañías, es también útil para valorar en aras de gerenciar y crear valor en una compañía. Puede con pequeños ajustes constituirse en una poderosa herramienta para la toma de decisiones de inversión y gerencia con miras a la generación de valor.

Dificultades

Como se expuso anteriormente esta es una de las metodologías más completas que se encuentra disponible en la actualidad, ya que es útil tanto para valorar como para la gerencia de valor en compañías.

El método del FCL utiliza una gran cantidad de información de manera desagregada, lo cual es útil en la estructuración de estrategias, sin embargo dicha información puede ser un problema pues se necesita información actual, también se requiere información proyectada, es decir que se basa en un plan de inversiones coherentes y estados financieros proyectados. Así mismo se debe contar información relacionada con el costo de capital de la empresa, vía deuda y vía aportaciones, lo cual se constituye, por lo general en variables subjetivas.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

El plan de negocio nos da un flujo libre que en términos monetarios es superior, vale decir que en 5 años tenemos un negocio maduro y con la posibilidad de garantizar el sostenimiento empresarial y una reposición responsable de los equipos sin tener que efectuar nuevas inversiones de recursos.

Indicadores que miden los flujos de caja

El primer indicador a calcular a partir de los flujos de caja obtenidos entre los años 1 al 5 es la TIR (tasa interna de retorno), este sirve para saber el porcentaje de tasa de descuento máximo que puede soportar el proyecto, en otras palabras, a partir de qué punto resulta viable, para este caso es del 28,34% para soportar los flujos de caja.

Para averiguar el flujo de caja operativo que generó el proyecto se toma a partir del EBIT (ganancias antes de intereses e impuestos), flujo de caja operacional / Ingresos por ventas, este mide la capacidad del proyecto de generar efectivo a partir de las ventas; para el proyecto del parque de entretenimiento, el incremento de tasa varía de un 43% al 53% en los 5 años, representando un tasa significativa para el proyecto siendo una Startup..

Otro indicador importante para observar es el de cobertura de dividendo por caja (Flujo de caja operacional / Dividendos totales), siendo la capacidad de pagar dividendos y compromisos a los Shareholders, que para este proyecto esta capacidad se ubica en un mínimo de 26% para cumplir con esta obligación.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Por otro lado hay que mirar, la solvencia del proyecto midiendo el Leverage (pasivo / patrimonio), para observar cómo puede evaluar el sistema financiero el proyecto, esta ratio debe ser menor o igual a dos, en otras palabras, el pasivo puede llegar a ser el doble que el patrimonio; para este proyecto el valor máximo alcanzado es 0,57.

Análisis De Rentabilidad

Siendo coherente con los análisis anteriores, tomamos las funciones básicas de ROE Y ROI, que son indicadores lineales y nos validan los diferentes cálculos mencionados en este análisis y que nos dan una rentabilidad sostenida que nos permite ver la viabilidad del negocio. Aparentemente son demasiado ambiciosos pero que vistos desde la óptica de los indicadores dinámicos nos muestran valores atractivos para que el plan de negocios este aterrizado en una realidad en el contexto actual de los negocios.

Conclusiones del Análisis Financiero

Luego del análisis realizado, estamos en grado de afirmar lo siguiente:

- El proyecto entrega rendimientos satisfactorios para los inversionistas. Tanto en el escenario pesimista, como en el real y el optimista.
- Respecto a la inversión, el proyecto exige un nivel de inversión inicial de los accionistas bastante alto. Sin embargo, este se podría disminuir de acuerdo con las expectativas de

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

los accionistas y las condiciones del mercado financiero al momento de solicitar el préstamo.

- Como se mencionó anteriormente, para las proyecciones de este estudio, se tomó como referencia un escenario realista, lo que nos permite proyectar de manera moderada los ingresos de la compañía. Sin embargo, el escenario pesimista también generaría rendimientos aceptables para un inversionista que decide asumir un nivel de riesgo medio-alto por tratarse de un negocio no tradicional.

Tabla 15

Indicadores de Rentabilidad

ANALISIS REALISTA	1	2	3	4	5
U.A.I. / Patrimonio	31%	30%	28%	28%	27%
U.D.I. / Patrimonio (ROE)	21%	20%	19%	18%	18%
U.A.I.. / ACTIVOS	20%	22%	23%	24%	25%
U.D.I.. / ACTIVOS (ROA)	14%	15%	16%	16%	16%

Nota: elaboración propia

Conclusiones Del Plan De Negocio

El presente análisis nos permitió explorar todos los aspectos y variables que influyen de manera relevante en la implementación y mantenimiento de un negocio en la industria del entretenimiento familiar. De esta manera, se cumple con el principal objetivo de este ensayo y se concluye que el proyecto es viable desde la óptica comercial, técnica, legal, administrativa y financiera.

Adicionalmente, queremos destacar los siguientes puntos de análisis:

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

- ***Análisis del sector:*** Si bien es claro que en el momento la situación económica actual hace que la industria del entretenimiento esté en un momento de crisis; también es evidente que esta industria se ha destacado en la última década como una de las que mayor crecimiento sostenido ha tenido. A su vez, el entretenimiento no tradicional se erige como una oportunidad de oro, ya que existe una gran porción de mercado inexplorada y pocos competidores en este tipo de entretenimiento.
- ***Análisis de mercado:*** En Colombia, así como a nivel mundial, el entretenimiento se posiciona como una actividad esencial de las personas y las nuevas generaciones están dispuestas a pagar un valor considerable por acceder a una propuesta de entretenimiento que satisfaga sus exigencias. Para tal fin, es clave contar con atributos como la cercanía, la diversión, la originalidad, y el precio conveniente.
- ***Análisis técnico:*** Al tratarse de una empresa de servicios fundamentada en una estructura simple y una plantilla bastante eficiente, el negocio se visualiza como una estructura muy eficiente y sencilla para prestar un servicio de entretenimiento. En ese sentido, el servicio al cliente, la innovación y la calidad se esgrimen como características fundamentales para lograr fidelización del cliente y posicionamiento en el mercado.
- ***Análisis organizacional y legal:*** Entidades como ACOLAP Son fundamentales para el conocimiento de la normatividad de la industria. Al respecto, esta asociación brinda

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

acompañamiento a sus miembros para lograr cumplir con la normatividad vigente y evitar posibles multas y sanciones. Sin embargo, la legislación al respecto es muy clara y sencilla, por lo que no se evidencian riesgos graves asociados. Respecto a la organización, se prevé una estructura sencilla tanto en la distribución jerárquica como operativa. Lo anterior permite que el equipo se forme y consolide de manera natural en un entorno familiar y seguro.

- ***Análisis financiero:*** Respecto a la perspectiva financiera, la proyección de la demanda mediante tres escenarios (pesimista, realista y optimista) permite que los accionistas tengan perspectivas de retorno alentadoras en cualquiera de los escenarios. Si bien el proyecto requiere una inversión inicial alta por parte de los accionistas, este aspecto podría modificarse de acuerdo con las expectativas de los accionistas y del costo de capital en el momento de solicitar un préstamo ante las entidades financieras.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, se logra una viabilidad absoluta del proyecto, logrando retornos aceptables para los accionistas, beneficiando a la comunidad con nuevas fuentes de empleo formal y a los clientes con una propuesta de entretenimiento innovadora y disruptiva.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Anexos

Anexo 1: Encuesta para el Levantamiento de Información de Gustos y Preferencias de los consumidores de Entretenimiento Familiar

1.- Información general del cliente

Nombres y Apellidos completos

Teléfono celular /domicilio

Dirección Domicilio-Sector

Correo electrónico

2.- ¿Cuál es el rango de edad en el cuál se encuentra?

- a) Menos de 15 años
- b) Entre 16 y 20 años
- c) Entre 21 y 30 años
- d) Entre 31 y 45 años
- e) Más de 45 años

3.- ¿Cuál es el estrato socioeconómico de la vivienda donde vive?

- a) Estrato 1

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5
- f) 6

4.- ¿Cuál es su actividad de entretenimiento favorita cuando asiste a un centro comercial o a un establecimiento de entretenimiento familiar?

- a) Cine
- b) Bolos
- c) Parque de atracciones mecánicas
- d) Parques de trampolines
- e) Otra.Cuál? _____

5.- ¿Cuántas veces al mes asiste a un sitio de entretenimiento familiar?

- a) Una vez
- b) Dos veces
- c) Tres veces

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

- d) Cuatro Veces
- e) Más de cuatro veces

6.- ¿Qué aspecto privilegia Usted al momento de elegir un sitio de entretenimiento familiar en centros comerciales?

- a) Cercanía
- b) Diversión
- c) Costo
- d) Originalidad
- e) Otra

7.- ¿Conoce alguna empresa de entretenimiento no tradicional?

- a) Summit Trampoline Park
- b) Zero Gravity
- c) Sky Zone
- d) Ninguna

8.- ¿Qué marca de entretenimiento no tradicional conoce?

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

9.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una hora de entretenimiento no tradicional?

- a) Entre 16 mil y 20 mil
- b) Entre 21 mil y 30 mil
- c) Más de 30 mil

10.- ¿Estaría dispuesto a cambiar una actividad de entretenimiento tradicional (bolos, cine, etc) por una propuesta de entretenimiento familiar no tradicional (parque de entretenimiento familiar, trampolines, ninja americano)?

- a) Sí
- b) No

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Anexo 2: Análisis financiero

Parametros de Entrada			
Escenario de modelación			
Período Evaluación	2011-2019		
Ubicación Geografica			
Escenario de demanda	Bogota D.C.		
Estados financieros Proyectados	dic-26		
Fuente: Preparación y de los autores			
Indicadores de Crecimiento			
Producto Interno Bruto - PIB			
Fedesarrollo	3.9		
Parametros de Cálculo			
TRM Promedio 2012 Col\$:	3,870.00		
Fuente: Banco de la Republica			
Tasa Impositiva %	33%		
Fuente: Estatuto tributario			
Indice de preicos al Consumidos Base 2018 comportamiento ultimos 10 años			
Período	IPC	Variacion IPC	
2011	76.19	3.7%	
2012	78.05	2.4%	
2013	79.56	1.9%	
2014	82.47	3.7%	
2015	88.05	6.8%	
2016	93.11	5.7%	
2017	96.92	4.1%	
2018	100.00	3.2%	
2019	103.80	3.8%	
Crecimiento medio		3.9%	
Fuente: Series de empalme DANE			
ESTRUCTURA DE LA INVERSION			
COMPONENTE	VALOR		
Inversion Capex	2,029,188,000		
Inversion Opex	202,918,800		
Inversion estimada	2,232,106,800		
Equity 60%	1,339,264,080		
Pasivo 40%	892,842,720		
Pasivo Operativo	89,284,720		
Pasivo financiero 90%	803,558,000		
Servicio de la deuda E.A.	18.00%		
Tasa nominal	16.67%		
Fuente: Estudio de financiero			
Análisis de mercado	Personas		
Trafico mes Centro comercial	1,666,667		
Trafico diario Centro comercial	55,556		
Trafico diario CEF 0,7%	389		
Demanda diaria CEF 30%	117		
Relacion de consumo por persona en horas	1		
Dias de operación año	360		
Precio de venta hora \$	30,000		
Fuente:			
MANO DE OBRA DIRECTA	Numero	Base salarial	
Operarios	3	1,200,000	
Administrativos	1	5,000,000	
Subdirector	1	3,000,000	
Auxilio de transporte	3	102,854	
Dotacion de personal	9	400,000	
Fuente: Estudio de mercado			
Análisis de proveedores	Liben Group Wenzhou	Huadong Entertainment	Funriders Co
Calidad	4.0	3.5	4.5
Valoracion del servicio	4.0	4.0	4.0
Certificacion	4.0	3.5	4.0
Costos	5.0	5.0	4.0
Valoracion Final	4.3	4.0	4.1
Fuente: Análisis de mercado			

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

DEMANDA ESPERADA

Crecimiento Económico

Periodo	IPC	Variación
2011	76.19	3.7%
2012	78.05	2.4%
2013	79.56	1.9%
2014	82.47	3.7%
2015	88.05	6.8%
2016	93.11	5.7%
2017	96.92	4.1%
2018	100.00	3.2%
2019	103.80	3.8%

Crecimiento medio 3.9%

Fuente: Serie de empalme DANE

Crecimiento estimado	Pesimista	Real	Optimista
IPC medio	3.9%	3.9%	3.9%
Crecimiento Esperado	0.0%	2.0%	4.0%
Crecimiento esperado	3.9%	5.9%	7.9%

Fuente: Análisis estimado por los autores

TABLA DE DEMANDA

	Pesimista	Real	Optimista
Demanda anual	37,908	42,120	46,332

Fuente: Estudio de mercado

Demanda pesimista

Crecimiento esperado 3.9%

Precio estimado Hora 30,000

Período	Horas Demanda	Precio Estimado	Ingreso anual
Año 1	37,908	30,000	1,137,240,000
Año 2	39,400	31,200	1,229,280,000
Año 3	40,900	32,400	1,325,160,000
Año 4	42,500	33,700	1,432,250,000
Año 5	44,200	35,000	1,547,000,000

Demanda realista

Crecimiento esperado 5.9%

Precio estimado Hora 30,000

Período	Horas Demanda	Precio Estimado	Ingreso anual
Año 1	42,120	30,000	1,263,600,000
Año 2	44,600	31,200	1,391,520,000
Año 3	47,200	32,400	1,529,280,000
Año 4	50,000	33,700	1,685,000,000
Año 5	53,000	35,000	1,855,000,000

Demanda optimista

Crecimiento esperado 7.9%

Precio estimado Hora 30,000

Período	Horas Demanda	Precio Estimado	Ingreso anual
Año 1	46,332	30,000	1,389,960,000
Año 2	50,000	31,200	1,560,000,000
Año 3	54,000	32,400	1,749,600,000
Año 4	58,300	33,700	1,964,710,000
Año 5	62,900	35,000	2,201,500,000

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

COSTOS Y GASTOS

IPC Ppromedio 3.9%

MODELO DE COSTOS

Componente	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Salarios	46,902,744	48,732,000	53,605,200	53,605,200	53,605,200
Aportes	13,601,747	13,939,920	15,333,872	15,333,872	15,333,872
Prestaciones	10,240,432	10,639,820	11,703,802	11,703,802	11,703,802
Otros costos					
Dotaciones	3,600,000	3,740,400	3,886,276	4,037,841	4,195,317
Refrigerios	4,800,000	4,987,200	5,181,701	5,383,787	5,593,755
Gastos de mantenimiento	100,000,000	103,900,000	107,952,100	112,162,232	116,536,559
Depreciacion	200,000,000	200,000,000	200,000,000	200,000,000	200,000,000
Fungibles					
Seguros		0	0	0	0
Arriendo	120,000,000	124,680,000	129,542,520	134,594,678	139,843,870
Servicios publicos	8,400,000	8,727,600	9,067,976	9,421,627	9,789,070
Servicios tecnologicos	8,400,000	8,727,600	9,067,976	9,421,627	9,789,070
Página web	1,320,000	1,371,480	1,424,968	1,480,542	1,538,283
Papelería e insumos	8,400,000	8,727,600	9,067,976	9,421,627	9,789,070
		0	0	0	0
		0	0	0	0
		0	0	0	0
		0	0	0	0
		0	0	0	0
		0	0	0	0
		0	0	0	0
Total	525,664,923	538,173,620	555,834,367	566,566,835	577,717,868

Administracion y Ventas

Componente	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Salarios	96,000,000	99,744,000	109,718,400	109,718,400	109,718,400
Aportes	23,421,247	24,142,320	26,556,572	26,556,572	26,556,572
Prestaciones	20,960,000	21,777,440	23,955,184	23,955,184	23,955,184
Otros costos					
Publicidad	50,000,000	51,950,000	53,976,050	56,081,116	58,268,280
Depreciacion	4,867,600	4,867,600	4,867,600	4,867,600	4,867,600
Servicio contable	12,000,000	12,468,000	12,954,300	13,459,500	13,984,400
		0	0	0	0
		0	0	0	0
		0	0	0	0
		0	0	0	0
		0	0	0	0
		0	0	0	0
		0	0	0	0
		0	0	0	0
Total	207,248,847	214,949,360	232,028,106	234,638,372	237,350,436

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

VALOR PRESTAMO: 803,558,000 TIEMPO: 5 AÑOS 60 meses INTERES T.N. MV 1.39% PROYECTO INVERSION							
CUOTA	CAPITAL INICIAL	INTERESES CAUSADOS	DETALLE DEL PAGO		VALOR PAGO	GASTO ANUAL	AMORTIZACION ANUAL
			INTERESES	CAPITAL			
1	803,558,000	930,788	930,788	13,392,633	14,323,421		
2	790,165,367	915,275	915,275	13,392,633	14,307,908		
3	776,772,734	899,762	899,762	13,392,633	14,292,395		
4	763,380,101	884,249	884,249	13,392,633	14,276,882		
5	749,987,468	868,735	868,735	13,392,633	14,261,369		
6	736,594,835	853,222	853,222	13,392,633	14,245,856		
7	723,202,202	837,709	837,709	13,392,633	14,230,343		
8	709,809,569	822,196	822,196	13,392,633	14,214,829		
9	696,416,936	806,683	806,683	13,392,633	14,199,316		
10	683,024,303	791,170	791,170	13,392,633	14,183,803		
11	669,631,670	775,657	775,657	13,392,633	14,168,290		
12	656,239,037	760,144	760,144	13,392,633	14,152,777	10,145,589	160,711,600
13	642,846,404	744,630	744,630	13,392,633	14,137,264		
14	629,453,771	729,117	729,117	13,392,633	14,121,751		
15	616,061,138	713,604	713,604	13,392,633	14,106,237		
16	602,668,505	698,091	698,091	13,392,633	14,090,724		
17	589,275,872	682,578	682,578	13,392,633	14,075,211		
18	575,883,239	667,065	667,065	13,392,633	14,059,698		
19	562,490,606	651,552	651,552	13,392,633	14,044,185		
20	549,097,973	636,038	636,038	13,392,633	14,028,672		
21	535,705,340	620,525	620,525	13,392,633	14,013,159		
22	522,312,707	605,012	605,012	13,392,633	13,997,646		
23	508,920,074	589,499	589,499	13,392,633	13,982,132		
24	495,527,441	573,986	573,986	13,392,633	13,966,619	7,911,698	160,711,600
25	482,134,808	558,473	558,473	13,392,633	13,951,106		
26	468,742,175	542,960	542,960	13,392,633	13,935,593		
27	455,349,542	527,447	527,447	13,392,633	13,920,080		
28	441,956,909	511,933	511,933	13,392,633	13,904,567		
29	428,564,276	496,420	496,420	13,392,633	13,889,054		
30	415,171,643	480,907	480,907	13,392,633	13,873,540		
31	401,779,010	465,394	465,394	13,392,633	13,858,027		
32	388,386,377	449,881	449,881	13,392,633	13,842,514		
33	374,993,744	434,368	434,368	13,392,633	13,827,001		
34	361,601,111	418,855	418,855	13,392,633	13,811,488		
35	348,208,478	403,341	403,341	13,392,633	13,795,975		
36	334,815,845	387,828	387,828	13,392,633	13,780,462	5,677,807	160,711,600
37	321,423,212	372,315	372,315	13,392,633	13,764,949		
38	308,030,579	356,802	356,802	13,392,633	13,749,435		
39	294,637,946	341,289	341,289	13,392,633	13,733,922		
40	281,245,313	325,776	325,776	13,392,633	13,718,409		
41	267,852,680	310,263	310,263	13,392,633	13,702,896		
42	254,460,047	294,750	294,750	13,392,633	13,687,383		
43	241,067,414	279,236	279,236	13,392,633	13,671,870		
44	227,674,781	263,723	263,723	13,392,633	13,656,357		
45	214,282,148	248,210	248,210	13,392,633	13,640,843		
46	200,889,515	232,697	232,697	13,392,633	13,625,330		
47	187,496,882	217,184	217,184	13,392,633	13,609,817		
48	174,104,249	201,671	201,671	13,392,633	13,594,304	3,443,916	160,711,600
49	160,711,616	186,158	186,158	13,392,633	13,578,791		
50	147,318,983	170,644	170,644	13,392,633	13,563,278		
51	133,926,350	155,131	155,131	13,392,633	13,547,765		
52	120,533,717	139,618	139,618	13,392,633	13,532,252		
53	107,141,084	124,105	124,105	13,392,633	13,516,738		
54	93,748,451	108,592	108,592	13,392,633	13,501,225		
55	80,355,818	93,079	93,079	13,392,633	13,485,712		
56	66,963,185	77,566	77,566	13,392,633	13,470,199		
57	53,570,552	62,053	62,053	13,392,633	13,454,686		
58	40,177,919	46,539	46,539	13,392,633	13,439,173		
59	26,785,286	31,026	31,026	13,392,633	13,423,660		
60	13,392,653	15,513	15,513	13,392,633	13,408,146	1,210,025	160,711,600

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

FLUJO DE CAJA PROFORMA DETALLADO POR AÑO

Detalle	Base	Año x1	Año x2	Año x3	Año x4	Año x5
Saldo Inicial	0	113,634,080	731,135,338	1,193,074,580	1,759,314,250	2,433,677,399
Ingresos a caja por:						
Aportes	1,339,264,080	0	0	0	0	0
Prestamos	803,558,000	0	0	0	0	0
Recaudo ventas	0	1,263,600,000	1,391,520,000	1,529,280,000	1,685,000,000	1,855,000,000
Otros ingresos	0	0	0	0	0	0
Subtotal	2,142,822,080	1,263,600,000	1,391,520,000	1,529,280,000	1,685,000,000	1,855,000,000
Salidas de caja por:						
Inversion en capex	2,029,188,000	0				
Costos directos	0	293,098,431	304,356,258	320,250,930	329,910,152	339,946,081
Costos vigencia anterior	0	0	32,566,492	33,817,362	35,583,437	36,656,683
Gastos del periodo	0	182,143,122	189,073,584	204,444,455	206,793,695	209,234,552
Gastos vigencia anteerior	0	0	20,238,125	21,008,176	22,716,051	22,977,077
Amort.capital prestamos	0	160,711,600	160,711,600	160,711,600	160,711,600	160,711,600
Gastos finan.prestamos	0	10,145,589	7,911,698	5,677,807	3,443,916	1,210,025
Pgo.impto.renta			171,778,000	165,115,000	190,779,000	229,817,000
Anticipo de impuestos			42,945,000	52,015,000	60,699,000	72,629,000
Pgo.utilidades						
Subtotal salidas de caja	2,029,188,000	646,098,742	929,580,757	963,040,330	1,010,636,851	1,073,182,018
(=) Saldo final de caja	113,634,080	731,135,338	1,193,074,580	1,759,314,250	2,433,677,399	3,215,495,382

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS					
Proyeccion pesimista					
	1	2	3	4	5
VENTAS	1,137,240,000	1,229,280,000	1,325,160,000	1,432,250,000	1,547,000,000
(-) Costo de prestacion del servicio	(525,664,923)	(538,173,620)	(555,834,367)	(566,566,835)	(577,717,868)
(=) Ganancia bruta	611,575,077	691,106,380	769,325,633	865,683,165	969,282,132
Gastos	(207,248,847)	(214,949,360)	(232,028,106)	(234,638,372)	(237,350,436)
Ganancia operacional	404,326,230	476,157,020	537,297,527	631,044,793	731,931,696
(-) Gastos financieros	(10,145,589)	(7,911,698)	(5,677,807)	(3,443,916)	(1,210,025)
(+) otros ingresos	0	0	0	0	0
(+) ingresos por rendim.financieros	0	0	0	0	0
Ganancia antes de impuestos	394,180,641	468,245,322	531,619,720	627,600,877	730,721,671
(-) Impuesto a la Renta	(130,080,000)	(154,521,000)	(175,435,000)	(207,108,000)	(241,138,000)
= utilidad neta del ejercicio	264,100,641	313,724,322	356,184,720	420,492,877	489,583,671
Proyeccion Realista					
ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS					
	1	2	3	4	5
VENTAS	1,263,600,000	1,391,520,000	1,529,280,000	1,685,000,000	1,855,000,000
(-) Costo de prestacion del servicio	(525,664,923)	(538,173,620)	(555,834,367)	(566,566,835)	(577,717,868)
(=) Ganancia bruta	737,935,077	853,346,380	973,445,633	1,118,433,165	1,277,282,132
Gastos	(207,248,847)	(214,949,360)	(232,028,106)	(234,638,372)	(237,350,436)
Ganancia operacional	530,686,230	638,397,020	741,417,527	883,794,793	1,039,931,696
(-) Gastos financieros	(10,145,589)	(7,911,698)	(5,677,807)	(3,443,916)	(1,210,025)
(+) otros ingresos	0	0	0	0	0
(+) ingresos por rendim.financieros	0	0	0	0	0
Ganancia antes de impuestos	520,540,641	630,485,322	735,739,720	880,350,877	1,038,721,671
(-) Impuesto a la Renta	(171,778,000)	(208,060,000)	(242,794,000)	(290,516,000)	(342,778,000)
= utilidad neta del ejercicio	348,762,641	422,425,322	492,945,720	589,834,877	695,943,671
Anticipo de impuestos	42,945,000	52,015,000	60,699,000	72,629,000	85,695,000
Proyeccion Optimista					
ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS					
	1	2	3	4	5
VENTAS	1,389,960,000	1,560,000,000	1,749,600,000	1,964,710,000	2,201,500,000
(-) Costo de prestacion del servicio	(525,664,923)	(538,173,620)	(555,834,367)	(566,566,835)	(577,717,868)
(=) Ganancia bruta	864,295,077	1,021,826,380	1,193,765,633	1,398,143,165	1,623,782,132
Gastos	(207,248,847)	(214,949,360)	(232,028,106)	(234,638,372)	(237,350,436)
Ganancia operacional	657,046,230	806,877,020	961,737,527	1,163,504,793	1,386,431,696
(-) Gastos financieros	(10,145,589)	(7,911,698)	(5,677,807)	(3,443,916)	(1,210,025)
(+) otros ingresos	0	0	0	0	0
(+) ingresos por rendim.financieros	0	0	0	0	0
Ganancia antes de impuestos	646,900,641	798,965,322	956,059,720	1,160,060,877	1,385,221,671
(-) Impuesto a la Renta	(213,477,000)	(263,659,000)	(315,500,000)	(382,820,000)	(457,123,000)
= utilidad neta del ejercicio	433,423,641	535,306,322	640,559,720	777,240,877	928,098,671

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

BALANCE GENERAL						
Activo Corriente	0	1	2	3	4	5
Efectivo	113,634,080	731,135,338	1,193,074,580	1,759,314,250	2,433,677,399	3,215,495,382
Cuentas por cobrar	0	0	0	0	0	0
Subtotal activo corriente	113,634,080	731,135,338	1,193,074,580	1,759,314,250	2,433,677,399	3,215,495,382
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO						
Activos depreciables	2,029,188,000	2,029,188,000	2,029,188,000	2,029,188,000	2,029,188,000	2,029,188,000
(-) Depreciacion acumulada	0	(204,867,600)	(409,735,200)	(614,602,800)	(819,470,400)	(1,024,338,000)
Subtotal P.P. y R.Netto	2,029,188,000	1,824,320,400	1,619,452,800	1,414,585,200	1,209,717,600	1,004,850,000
TOTAL ACTIVO	2,142,822,080	2,555,455,738	2,812,527,380	3,173,899,450	3,643,394,999	4,220,345,382
PASIVO						
Pasivo corriente						
Pasivos operativos	0	52,804,617	54,825,538	58,299,488	59,633,760	61,020,070
Pasivos por impuestos		171,778,000	165,115,000	190,779,000	229,817,000	270,149,000
Pasivos financieros	160,711,600	160,711,600	160,711,600	160,711,600	160,711,600	0
Subtotal pasivo corriente	160,711,600	385,294,217	380,652,138	409,790,088	450,162,360	331,169,070
Prestamo bancario L.P.	642,846,400	482,134,800	321,423,200	160,711,600	0	0
Totyal Pasivo	803,558,000	867,429,017	702,075,338	570,501,688	450,162,360	331,169,070
PATRIMONIO						
Capital contable	1,339,264,080	1,339,264,080	1,339,264,080	1,339,264,080	1,339,264,080	1,339,264,080
Utilidades retenidas	0	348,762,641	771,187,962	1,264,133,682	1,853,968,559	2,549,912,231
Subtotal patrimonio	1,339,264,080	1,688,026,721	2,110,452,042	2,603,397,762	3,193,232,639	3,889,176,311
PASIVO Y PATRIMONIO	2,142,822,080	2,555,455,738	2,812,527,380	3,173,899,450	3,643,394,999	4,220,345,381
Validacion		0	0	0	0	1

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

DEPRECIACIÓN					
INVERSION FIJA					
AÑO	1	2	3	4	5
ADECUACION	700,000,000	700,000,000	700,000,000	700,000,000	700,000,000
Depreciacion anual	70,000,000	70,000,000	70,000,000	70,000,000	70,000,000
DEPREC.ACUMULADA	70,000,000	140,000,000	210,000,000	280,000,000	350,000,000
EQUIPO	1,300,000,000	1,300,000,000	1,300,000,000	1,300,000,000	1,300,000,000
Depreciacion anual	130,000,000	130,000,000	130,000,000	130,000,000	130,000,000
DEPREC.ACUMULADA	130,000,000	260,000,000	390,000,000	520,000,000	650,000,000
EQUIPO DE COMUNICACIÓN	19,488,000	19,488,000	19,488,000	19,488,000	19,488,000
Depreciacion anual	3,897,600	3,897,600	3,897,600	3,897,600	3,897,600
DEPREC.ACUMULADA	3,897,600	7,795,200	11,692,800	15,590,400	19,488,000
MUEBLES	9,700,000	9,700,000	9,700,000	9,700,000	9,700,000
DEPRECIAC. MES	970,000	970,000	970,000	970,000	970,000
DEPREC.ACUMULADA	970,000	1,940,000	2,910,000	3,880,000	4,850,000
RESUMEN					
Inversion Capex	2,029,188,000	2,029,188,000	2,029,188,000	2,029,188,000	2,029,188,000
Depreciacion operativa	200,000,000	200,000,000	200,000,000	200,000,000	200,000,000
Depreciacion amdinistrativa	4,867,600	4,867,600	4,867,600	4,867,600	4,867,600
Depreciacion acumukada	204,867,600	409,735,200	614,602,800	819,470,400	1,024,338,000

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

ANÁLISIS FINANCIERO

ANALISIS COMPLEMENTARIO	1	2	3	4	5
Margen de contribucion unitario	0.58	0.61	0.64	0.66	0.69

ANALISIS PESIMISTA

U.A.I. / Patrimonio	23%	22%	20%	20%	19%
U.D.I. / Patrimonio (ROE)	16%	15%	14%	13%	13%
U.A.I.. / ACTIVOS	15%	17%	17%	17%	17%
U.D.I.. / ACTIVOS (ROA)	10%	11%	11%	12%	12%

ANALISIS REALISTA

U.A.I. / Patrimonio	31%	30%	28%	28%	27%
U.D.I. / Patrimonio (ROE)	21%	20%	19%	18%	18%
U.A.I.. / ACTIVOS	20%	22%	23%	24%	25%
U.D.I.. / ACTIVOS (ROA)	14%	15%	16%	16%	16%

ANALISIS REALISTA

U.A.I. / Patrimonio	38%	38%	37%	36%	36%
U.D.I. / Patrimonio (ROE)	26%	25%	25%	24%	24%
U.A.I.. / ACTIVOS	25%	28%	30%	32%	33%
U.D.I.. / ACTIVOS (ROA)	17%	19%	20%	21%	22%

Liquidez - razon corriente	1.90	3.13	4.29	5.41	9.71
Indice de endeudamiento	0.34	0.25	0.18	0.12	0.08
Pasivo total / activo total = Proportion de activos que "pertenece" a los acreedores					
Apalancamiento = Pasivo/Patrimonio	0.51	0.33	0.22	0.14	0.09
Laverage total					
Rendimiento patrim.=U.neta/Patrim.	0.16	0.15	0.14	0.13	0.13
% rentabilidad = U. neta/ventas	0.23	0.26	0.27	0.29	0.32

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

NÓMINA					
IPC Estimado Promedio	3.9%				
DEATALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SUELDO OPERARIOS	43,200,000	44,884,800	49,373,280	49,373,280	49,373,280
TRANSPORTE	3,702,744	3,847,200	4,231,920	4,231,920	4,231,920
EXTRAS					
OTROS					
TOTAL DEVENGADO	46,902,744	48,732,000	53,605,200	53,605,200	53,605,200
Parafiscales					
SALUD	3,752,200	3,898,600	4,288,400	4,288,400	4,288,400
DESC. FONDFONDO PENSIONE	5,628,300	5,847,800	6,432,600	6,432,600	6,432,600
APORTES A PARAFISCALES					
CAJA DE COMP	1,876,110	1,949,280	2,144,208	2,144,208	2,144,208
I.C.B.F.	1,407,082	1,346,544	1,481,198	1,481,198	1,481,198
SENA	938,055	897,696	987,466	987,466	987,466
TOTAL APORTES A PAGAR	13,601,747	13,939,920	15,333,872	15,333,872	15,333,872
PRESTACIONES SOCIALES					
CESANTIAS	3,908,562	4,061,000	4,467,100	4,467,100	4,467,100
INTERESES DE CESANTIAS	469,027	487,320	536,052	536,052	536,052
PRIMA	3,908,562	4,061,000	4,467,100	4,467,100	4,467,100
VACACIONES	1,954,281	2,030,500	2,233,550	2,233,550	2,233,550
TOTAL PRESTACIONES	10,240,432	10,639,820	11,703,802	11,703,802	11,703,802
TOTAL NOMINA	70,744,923	73,311,740	80,642,874	80,642,874	80,642,874
DEATALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SUELDO ADMINISTRATIVO	96,000,000	99,744,000	109,718,400	109,718,400	109,718,400
TOTAL DEVENGADO	96,000,000	99,744,000	109,718,400	109,718,400	109,718,400
Parafiscales					
SALUD	7,680,000	7,979,500	8,777,500	8,777,500	8,777,500
DESC. FONDFONDO PENSIONE	11,520,000	11,969,300	13,166,200	13,166,200	13,166,200
APORTES A PARAFISCALES					
CAJA DE COMP	1,876,110	1,949,280	2,144,208	2,144,208	2,144,208
I.C.B.F.	1,407,082	1,346,544	1,481,198	1,481,198	1,481,198
SENA	938,055	897,696	987,466	987,466	987,466
TOTAL APORTES A PAGAR	23,421,247	24,142,320	26,556,572	26,556,572	26,556,572
PRESTACIONES SOCIALES					
CESANTIAS	8,000,000	8,312,000	9,143,200	9,143,200	9,143,200
INTERESES DE CESANTIAS	960,000	997,440	1,097,184	1,097,184	1,097,184
PRIMA	8,000,000	8,312,000	9,143,200	9,143,200	9,143,200
VACACIONES	4,000,000	4,156,000	4,571,600	4,571,600	4,571,600
TOTAL PRESTACIONES	20,960,000	21,777,440	23,955,184	23,955,184	23,955,184
TOTAL NOMINA	140,381,247	145,663,760	160,230,156	160,230,156	160,230,156

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Anexo 3: Cotización y ficha técnica


Liben Group Wenzhou Toy Co., Ltd.

Diamond Member Since 2011

Audited Supplier

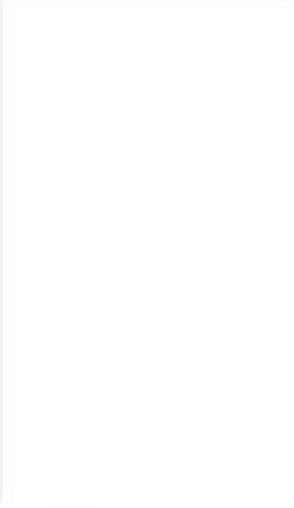
In This Site

 Search



[Home](#)
[Products](#)
[About Us](#)
[Solutions](#)
[Contact Us](#)

[Supplier Homepage](#) >
 [Products](#) >
 [Trampoline Park](#) >
 >1000 sqm >
 Liben Free Design Large Commercial Builder...
 [Print This Page](#)



Liben Free Design Large Commercial Builder Indoor Trampoline Park

[Get Latest Price](#)

[Chat with Supplier](#)

Min. Order / Reference FOB Price

100 Square Meters **USD\$810 / Square Meter**

Port: Ningbo, China

Production Capacity: 10000sq m/Month

Payment Terms: L/C, T/T, Western Union

Type: Gymnastic Trampolines

Max Jumping Weight: ≥100kg

Usage: Indoor

Shape: Rectangle

Dimension: >16ft

Material: Galvanized Tube + PP + Spring

You Might Also Like



Big Amusement Equipment Indoor...
US \$80-150 / Squ...



Popular Indoor Trampoline Park f...
US \$120-160 / Squ...



Euro Standard Commercial Indoo...
US \$50-200 / Squa...



Ce Approved High Quality Large...
US \$100-150 / Squ...



Liben Professional Indoor Trampoline...
US \$22,080-30,000...

Product Groups

- Outdoor Playground
- Outdoor Park Equipment
- Fitness Equipment

[Favorites](#)
[Share](#)

<https://libenplay.en.made-in-china.com/product/usj9nQ3moHZhj/China-Liben-Free-Design-Large-Commercial-Bullder-Indoor-Trampoline-Park.html>

1/6

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

31/12/2020 China Liben Free Design Large Commercial Builder Indoor Trampoline Park - China Trampoline Park and Indoor Trampoline price

[Contact Now](#)[Inquiry Basket](#)[Customized Request](#)[Download Product Catalog](#)**Basic Info.**

Model NO.	LE. BC. 090.02	Age	Children Above 3 Years Old
Enclosure Height	1.5-2.5 m	Color	Can Do as Your Requested
Certification	CE, ASTM	OEM, Obm	Accept
Feature	with New Design, High Quality, Competitive Price	Theme Type	Trampoline Bounce
Delivery Time	15-20 Days	Apply Area	Amusement Park, Kindergarten, Shopping Mall
Certificate	ASTM, ISO9001, GS	Capacity	Two Max in One Trampoline Bed
Packing Volume	Round 130cbm	Warranty	5 Years
Trademark	Liben	Transport Package	Standard Export Packing
Specification	ISO9001, GS, TUV, SGS	Origin	China
HS Code	9506990000		

Handicapped Equipment

Flooring

Combination Indoor Park

Trampoline Park ^

<100 sqm

100-500 sqm

500-1000 sqm

>1000 sqm

Others Trampoline Park

Indoor Playground v

Ninja Course & Ropes Course

New Developed Games

Accessories for Indoor Park

Kindergarten Equipment

Contact SupplierMiss Shan
Chat with Supplier.

Enter between 20 to 4,000 characters.

[Send](#)[Customized Request](#)[Ask something for more details](#)**Product Description****Customer Question & Answer****Liben Large Commercial Build Indoor Trampoline Park****Product Description Trampoline Park**

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

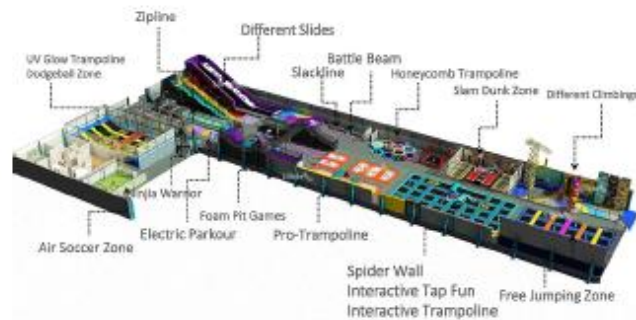
31/12/2020

China Liben Free Design Large Commercial Builder Indoor Trampoline Park - China Trampoline Park and Indoor Trampoline price

1. Jumping Mat	Imported from professional supplier, strength of 1 layer equal wit Good glossiness, anti-UV.
2. Foam Pad	EPE, waterproof closed-cell foam, not easy to lose shape.
3. Pad	PVC, anti-water and anti-mildew.
4. Tubes	Hot Galvanized Steel Pipe Size: 12*6cm, 10*10cm. Thickness: 4mm, can be customized.
5. Springs	Manganese Steel or Galvanized Steel.
6. Apply to	Shopping mall, amusement park, kindergarten, preschool, resider

Liben Trampoline Games:

over 55 Trampoline Games for your choices, with R&D team , Liben attend exhibitions in different countries every year, keeps developing new attractions, to make our customer's park more competitive.



Liben Global Cases:

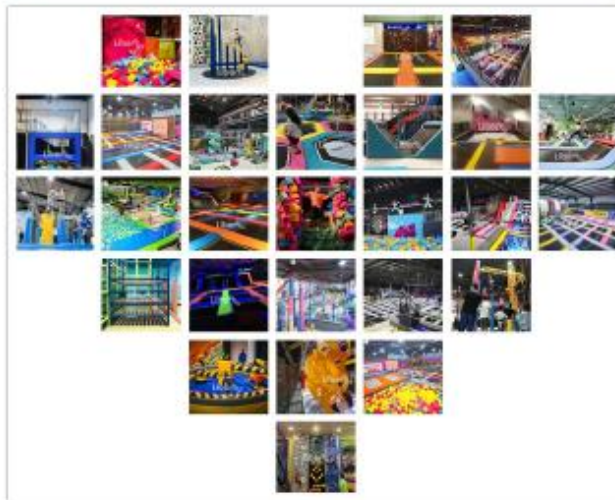
Liben have built over 800 parks in more than 70 countries in last 6 years, more than 10% customers have bought over 3 parks from us, and 2% of them built over 20

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

31/12/2020

China Liben Free Design Large Commercial Builder Indoor Trampoline Park - China Trampoline Park and Indoor Trampoline price

Liben Trampoline Park and Indoor Trampoline price
 parks. Our ultimate goal is to make all our customer's park profitable, to achieve our win-win cooperation.



Liben One Stop Shop:

As a trampoline builder and operator, we know what accessories and related products needed in a trampoline park, we provide over 24 kind of accessories like trampoline socks, lockers, gate, wristbands etc, with quite good price to buy and ship with our park.

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

31/12/2020

China Liben Free Design Large Commercial Builder Indoor Trampoline Park - China Trampoline Park and Indoor Trampoline price



 Elastic Wristband Size: 20" x 1/2" Wide Material: Elastic rope Color: multi-color Logo can be customized	 Disposable Wristband Size: 1.25" x 10cm x 10cm Material: Paper Color: multi-color Logo can be customized	 Luminous Wristband Size: 1.5" x 10cm Material: Plastic and Phosphorescent rope Color: multi-color Logo can be customized
 Knitted Wristband Material: Cotton and elastic Color: Blue	 Trampoline Sock Size: 9.5" x 10" x 10" (30-36) Material: Polyester, Blue Color: multi-color Logo can be customized	 T-shirt Material: Cotton Size: XS(S) M(L) XL(XL) Color: Multi-color Logo can be customized
 Basketball Size: Dia 24cm Material: PU Color: as shown in picture	 Sweater Material: Cotton Size: XS(S) M(L) XL(XL) Color: Multi-color Logo can be customized	 Plastic Fan Size: 12" x 12" x 10" Material: Plastic Color: as shown in picture Logo can be customized
 Gate Size: 1.4" x 1.5" x 1.5" Material: Silver Stainless Steel	 Electronic Lockers Locker Type: IC Card, Password, Digital Material: Stainless Steel Color and logo can be customized	

FAQ

Q1: Do you have any requirements on the room size for Trampoline Park?

A1: Yes, we have. The room should be at least 5 meters height.

Q2: How about the business on Trampoline Park?

A2: Trampoline Park is a new and hot product. Now it has complete operation method in Australia, United State and United Kingdom. You can easily open and get benefits from it.

Q3: How to install Trampoline Park? And the time?

A3: After you placed the order, we can offer you an installation manual to instruct you how to make it together. And the time depends on the skillfulness of your worker. Usually one skillful man with three other men finish one Trampoline Park within one week.

Welcome your inquiry! We will follow you within one working day. :)

Send your message to this supplier

* From:

* To: Miss Shan

* Message:

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

31/12/2020 China Liben Free Design Large Commercial Bulder Indoor Trampoline Park - China Trampoline Park and Indoor Trampoline price

We suggest you detail your product requirements and company information here.

Enter between 20 to 4,000 characters.

This is not what you are looking for?

[@ Post a Sourcing Request Now](#)

People who viewed this also viewed

Children Trampoline...	Children Indoor Sport...	Synthesize Amusement...	Indoor Huge Stainless...	Trampoline Park with...
US \$5,000-1...	US \$5,000-1...	US \$5,000-1...	US \$15,000-...	US \$80-150 ...

Find Similar Products By Category

Sporting Goods & Recreation > Fitness Equipment & Body Building > Trampoline

Hot Searches

China Park	Indoor Equipment	Shop Equipment
Park Toy	Trampoline Indoor	Trampoline For Indoor
Indoor Trampoline Equipment	Indoor Trampoline Playground	Indoor Amusement Trampoline
	Trampoline Park bulkbuy	

[More](#) ▾

[Hot Products](#) | [China Products](#) | [Chinese Manufacturers/Suppliers](#) | [China Wholesale](#) | [Wholesale Price](#) | [Industry Sites](#) | [Regional Channels](#) | [Product Index](#) | [Mobile Site](#)

Language Options: [Español](#) | [Português](#) | [Français](#) | [Русский язык](#) | [Italiano](#) | [Deutsch](#) | [Nederlands](#) | [العربية](#) | [한국어](#) | [日本語](#)

Copyright © 1998-2021 Focus Technology Co., Ltd. All Rights Reserved. | [Terms & Conditions](#) | [Declaration](#) | [Privacy Policy](#)

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

BIBLIOGRAFÍA

- Amaya, J. (2020, 10 de septiembre). *Inversión extranjera en Colombia durante el primer semestre es la más baja en 10 años*. Diario La República. <https://www.larepublica.co/economia/inversion-extranjera-en-colombia-durante-el-primer-semester-es-la-mas-baja-en-10-anos-3058278>
- Arenas, L. (2018, 14 de marzo). *Cómo está el panorama del consumidor colombiano*. Publicidad & Mercado, P&M. <https://revistapym.com.co/consumidor/panorama-del-consumidor-colombiano>.
- Arenas, L. (2018, 14 de marzo). *Cómo está el panorama del consumidor colombiano*. Revista P&M. <https://revistapym.com.co/consumidor/panorama-del-consumidor-colombiano>
- Barbaise, M. (2017, 24 de abril). *El modelo Canvas: Analice su modelo de negocio de forma eficaz*. 50 minutos. <https://www.50minutos.es/libro/el-modelo-canvas/>
- Barclay, P. (2019, 20 de mayo). *Valuing Firms Using Present Value of Free Cash Flows*. Investopedia. <https://www.investopedia.com/articles/fundamental-analysis/11/present-value-free-cash-flow.asp>
- Becerra, L. (2019, 14 de enero). *La Inversión Extranjera Directa en Colombia cayó 14,1% en 2018 según el Emisor*. Diario La República, <https://www.larepublica.co/economia/la-inversion-extranjera-directa-en-colombia-cayo-141-en-2018-segun-el-emisor-2814901>
- Bell, J. (2020, 13 de mayo). *Parques de atracciones se preparan para reactivar operaciones con protocolos*. Diario La República. <https://www.larepublica.co/empresas/parques-de-atracciones-y-diversiones-se-preparan-para-reactivar-operaciones-3005324>
- Bustos, F. (2018, 29 de noviembre). *Conozca el diagnóstico de consumo masivo para el cierre de 2018*. Revista PYM. <https://revistapym.com.co/mercadeo/conozca-el-diagnostico-de-consumo-masivo-en-el-cierre-del-2018>
- Centro Comercial Diverplaza (2021, 31 de mayo). *Sobre nosotros*. Centro Comercial Diverplaza. <https://www.diverplaza.com/nosotros>

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Cicero, N. (2017). *Creación de un plan de negocios*. Harvard Business Review. Editorial Sol90.

Cigarroa, I., Sarqui, C. & Zapata, R. (2016, 18 de marzo 2016). *Efectos del sedentarismo y obesidad en el desarrollo psicomotor en niños y niñas*. Artículo Universidad & Salud. <http://www.scielo.org.co/pdf/reus/v18n1/v18n1a15.pdf>

Consumer Knowledge Group [RADDAR]. (2018). *Análisis de centros comerciales en Colombia*. Consumer Knowledge Group RADDAR. <https://raddar.net/wp-content/uploads/2018/02/RADDAR-MALLS.pdf>

Consumer Knowledge Group [RADDAR]. *En tiempos del Gran Confinamiento. Bueno... en qué estamos metidos?* Consumer Knowledge Group RADDAR. <https://raddar.net/wp-content/uploads/2020/05/Covsumer-Report-2020.pdf>

Cruz, S. (2002). *Finanzas corporativas. Valoración política de financiamiento de riesgo*. International Thomson Editores.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2016). *Crecimiento de PIB en pesos*. Departamento Administrativo Nacional de Estadística. <https://www.dane.gov.co/files/acerca/PF.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2017). *¿Qué es INE?* Departamento Administrativo Nacional de Estadística. <https://www.dane.gov.co/>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2018). *Censo nacional de población y vivienda*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2020). *Inflación anual del índice de precios al consumidor para el 2018 fue de 3.18%*. Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE. https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/cp_ipc_dic18.pdf

Diario La República. (2020a, 10 de enero). *La tasa de desempleo de 2019 cerraría con el nivel más alto de los últimos ocho años*. Diario La República. <https://www.larepublica.co/economia/la-tasa-de-desempleo-de-2019-cerraria-con-el-nivel-mas-alto-de-los-ultimos-ocho-anos-2950410>

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

- Diario La República. (2020b, 15 de agosto). *La pandemia generó la peor caída económica de los últimos 90 años, la cifra llegó a -15,7%*. Diario La República.
<https://www.larepublica.co/especiales/caida-historica-del-pib/la-pandemia-genero-la-peor-caida-economica-de-los-ultimos-90-anos-la-cifra-llego-a--157-3045798>
- Dunrauf, G. (2012). *Finanzas corporativas. Un enfoque latinoamericano*. (2da. edición). Alfaomega. https://www.marcelodelfino.net/files/Finanzas_Corporativas_-_Un_enfoque_latinoamericano_Guillermo_Dunrauf_.pdf
- Enconta. (2021, 03 de abril). *Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)*. Enconta.
<https://enconta.zendesk.com/hc/es/articles/360058689411-Sociedad-por-Acciones-Simplificada-SAS->
- Forbes Staff. (2020, 31 de enero). *En 2020 Colombia tendría 50,3 millones de habitantes*. Forbes Staff. <https://forbes.co/2020/01/31/actualidad/en-2020-colombia-tendria-503-millones-de-habitantes/>
- Google Maps (2021, 31 de marzo). *Ubicación geográfica Comercial Diverplaza*. Google Maps.
<https://www.google.com.co/maps/search/+Centro+Comercial+Diverplaza./@4.698108,-74.1149719,17z/data=!3m1!4b1>
- Herrera, H. (2006, 25 de octubre). *¿Es el EVA, realmente, un indicador de valor económico agregado?* Universidad EAFIT.
<https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/download/634/562/>
- Junguito, R. (2020). *Reactivación económica*. Diario La República,
<https://www.larepublica.co/analisis/roberto-junguito-500053/reactivacion-economica-3058538>
- Ley 1225 de 2008. *De regulación del funcionamiento y operación de los parques de diversiones, atracciones o dispositivos de entretenimiento, atracciones mecánicas y ciudades de hierro, parques acuáticos, temáticos, ecológicos, centros interactivos, zoológicos y acuarios en todo el territorio nacional y se dictan otras disposiciones*. (16 de julio de 2008). Diario Oficial No. 47.052.
https://normativa.colpensiones.gov.co/colpens/docs/ley_1225_2008.htm

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Ley 1750 de 2015. *Por la cual se modifican los artículos 8° y 9° de la Ley 1225 de 2008 y se dictan otras disposiciones.* (30 de enero de 2015). Diario Oficial No. 49.410. <http://suinjuriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/30019731#:~:text=Para%20efectos%20de%20la%20presente,por%20cada%20d%C3%ADa%20de%20incumplimiento.>

Liben Group Corporation [LIBEN] (2020a). *About us.* Liben Group Corporation LIBEN. <http://www.libenplayground.com/>

Liben Group Corporation [LIBEN] (2020b). *Parque de Trampolines LE.AA.A35.00.00.* Liben Group Corporation LIBEN. <http://www.libenplayground.com/>

Lloreda, Z. (2015). *El Plan de Negocio.* ESIC, Business & marketing School. http://sgfm.elcorteingles.es/SGFM/dctm/MEDIA02/CONTENIDOS/201505/04/00106524194989____2_.pdf

López Bejarano, J. M. (2020, 13 de enero). *El público sigue prefiriendo de lejos la pantalla grande, asistencia a cine creció.* Diario La República. <https://www.larepublica.co/consumo/el-publico-sigue-prefiriendo-de-lejos-la-pantalla-grande-asistencia-a-cine-crecio-2950892>

Marcos, A. (2018, 21 de abril). *Los estratos en Colombia: eres el lugar en el que vives.* Diario El País. https://elpais.com/internacional/2018/04/20/colombia/1524176587_818282.html#:~:text=Las%20ciudades%20en%20Colombia%20se,facturas%20superiores%20a%20su%20consumo.

Martínez, E. (2012). *Finanzas para directivos.* McGraw-Hill.

Mejía, J. (2020, 13 de diciembre). *Entretenimiento: una industria de millones.* El Tiempo <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-833057>

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

Owatch Virtual Reality Games. (2020, 01 de octubre). *5 tipos de nuevas tecnologías hacen que el parque de diversiones sea más competitivo*. Owatch Virtual Reality Games. <https://www.stekiamusement.com/es/2019/5-tipos-de-nuevas-tecnologias-hacen-que-el-parque-de-diversiones-sea-mas-competitivo-4330/>

Pachón , M. (2013). *Modelo alternativo para calcular el costo de los recursos propios* . Ediciones EAN.

Portafolio. (2010, 23 de julio). *Los diez perfiles del consumidor en Bogotá presentó la Cámara de Comercio; hay de todo tipo de tendencias*. Portafolio. <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/diez-perfiles-consumidor-bogota-presento-camara-comercio-hay-tipo-tendencias-377788>

Portafolio. (2020, 20 de noviembre). *Gasto de los hogares mantuvo buen comportamiento en octubre*. Portafolio. <https://www.portafolio.co/economia/gasto-de-los-hogares-mantuvo-buen-comportamiento-en-octubre-546579>

Primo Tapia, W. J. (2017). *Ocio Productivo, entretenimiento e industria cultural*. Management Review, 2(2). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6054220>

Quiñones, C. (2018). *El Futuro del retail: ¿Hacia dónde va la industria del entretenimiento?* Revista Gestión. <https://gestion.pe/blog/consumerpsyco/2018/04/el-futuro-del-retail-hacia-donde-va-la-industria-del-entretenimiento-a-proposito-del-interesante-encuentro-de-centros-comerciales-epicca-2018-en-colombia.html/>

Revista Dinero (2020, 05 de agosto). *Inflación anual en Colombia alcanzó mínimos de más de seis años*. Revista Dinero. <https://www.semana.com/economia/articulo/inflacion-de-colombia-en-julio-de-2020/294968/>

Revista Semana (2016, 14 de enero). *Los estratos “acentúan la segregación y los estereotipos”*: UNAL. Revista Semana. <https://www.semana.com/actualidad/articulo/estudio-de-la-universidad-nacional-sobre-los-estratos-sociales-y-estereotipos-/218027/>

Rodríguez, K. (2020, 17 de septiembre). *¿Para dónde va la industria del cine tras la pandemia del coronavirus?* El Espectador. <https://www.elespectador.com/el-magazin-cultural/para-donde-va-la-industria-del-cine-tras-la-pandemia-del-coronavirus-article/>

Sánchez Caballero, C. (2017). *Composición de PIB en Pesos*. Consumer Knowledge Group RADDAR. <https://raddar.net/wp-content/uploads/2017/05/Covsumer-Report-2017.pdf>

PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO

- Sánchez, X. (2018,05 de octubre). *Business model Canvas: la herramienta definitiva para crear modelos de negocio*. Revista Enprendelaria. <https://www.emprenderalia.com/aprende-a-crear-modelos-de-negocio-con-business-model-canvas/>
- Santa María, M., Prada, C. F. & Cuéllar, E. (2020, 27 de mayo). *PIB en el primer trimestre: el efecto del virus se sintió con fuerza*. Diario La República. <https://www.larepublica.co/analisis/mauricio-santa-maria---anif-2941063/pib-en-el-primer-trimestre-el-efecto-del-virus-se-sintio-con-fuerza-3010307>
- Stanley, Rich. (2018, 05 de octubre). *Cómo escribir un plan de negocios ganador*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/1985/05/how-to-write-a-winning-business-plan>
- Statica. (2020, 21 de noviembre). *Valor del mercado mundial del entretenimiento y los medios de comunicación desde 2011 hasta 2024*. Consultora Statica. <https://es.statista.com/estadisticas/634789/valor-del-mercado-mundial-del-entretenimiento-y-los-medios-de-comunicacion/>
- Strategyzer. (2018, 05 de octubre). *El modelo de negocio de Canvas*. Strategyzer. <https://strategyzer.com/canvas/business-model-canvas>
- Translaviña, D. (2018, 18 de mayo). *Colombia: Así busca crecer el sector parques de diversiones en 2018*. América Retail. <https://www.america-retail.com/colombia/colombia-asi-busca-crecer-el-sector-parques-de-diversiones-en-2018/>
- Valora Analitik (2020, 10 de agosto). *Confianza del consumidor fue de -21,6 % en septiembre, mejoró frente a agosto*. Valora Analitik. <https://www.valoraanalitik.com/2020/10/08/confianza-del-consumidor-fue-de-21-6-en-septiembre-mejor-frente-a-agosto/?hcb=1>
- Vega, J. (2021, 30 de mayo). *Tasa de desempleo en Colombia se ubicó en 9,7% en 2018*. Diario La República. <https://www.larepublica.co/economia/tasa-de-desempleo-en-colombia-durante-julio-se-ubico-en-97-de-acuerdo-con-el-dane-2765647>