

Estudio de factibilidad del proyecto Fastsleep

Tania Valdés Payán

Julián Londoño Gómez

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar el título de
Magíster en Administración

Asesor temático: Andrés Mauricio Mora Cuartas

Asesor metodológico: Ulises Orestes Cuéllar Bermúdez

Medellín

Universidad EAFIT

Maestría en Administración

2015

Nota de aceptación:

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Agradecimientos

A nuestras familias y a todos aquellos que nos apoyaron de una u otra manera.

Contenido

Introducción.....	9
1. Concepción de la idea.....	10
2. Estudio sectorial	11
2.1 Turismo.....	11
2.2 Transporte aéreo	13
2.3 Problemas infraestructura aeropuertos colombianos	14
3. Estudio de mercado	15
3.1 Servicio	15
3.2 Desarrollo del plan de investigación.....	15
3.2.1 Investigación por observación.....	16
3.2.2 Investigación a través de encuestas	17
3.3 Oferta y competidores.....	25
3.4 Identificación del mercado y mercado potencial	26
3.5 Determinación del mercado potencial por método de cascada.....	31
3.6 Publicidad	33
4. Estudio técnico	34
4.1 Tamaño del proyecto	34
4.2 Localización.....	35
4.3 Personal empleado, fuerza laboral.....	35
4.4 Inversiones costos y gastos.....	36
4.5 Unidades de descanso	37
5. Estudio organizacional	39
5.1 Análisis estratégico.....	39
5.1.1 Misión.....	39
5.1.2 Visión	39
5.1.3 Valores de la empresa.....	39
6. Estudio ambiental	47
6.1 Licencia ambiental y plan de manejo ambiental	47
7. Estudio legal	48
7.1 Organización jurídica	48
7.2 Modo de contratación de empleados.....	49
8. Evaluación financiera	50
8.1 Análisis de riesgos	50

8.2 Estado de resultados y flujo de caja.....	51
8.2.1 Valor Presente Neto (VPN).....	54
8.2.2 Tasa Interna de Retorno TIR.....	55
8.2.3 Razón Beneficio Costo RBC.....	56
9. Conclusiones y recomendaciones.....	58
Referencias	60
Anexos.....	62
1 Ficha técnica de la encuesta sobre hábitos de consumo de películas	62
2 Preguntas de la encuesta.....	63
3 Cotización animado.....	65

Lista de figuras

Figura 1. Balanza turística en proporción del PIB.....	11
Figura 2. Turismo receptor	12
Figura 3. Turismo emisor	12
Figura 4. Transporte de pasajeros internacional.....	13
Figura 5. Transporte de pasajeros nacional	14
Figura 6. Interior Fastsleep.....	38
Figura 7. Dimensiones Fastsleep	38
Figura 8. Organigrama de la compañía	40

Lista de gráficos

Gráfico 1. Proporción de edades de las personas encuestadas.	18
Gráfico 2. Proporción frecuencia de viajes.	18
Gráfico 3. Proporción de personas con acceso a salas VIP.	19
Gráfico 4. Proporción de tiempos de espera en los aeropuertos.....	20
Gráfico 5. Preferencias de los usuarios	20
Gráfico 6. Proporción de personas que le gustaría encontrar comodidades en los eropuertos del país.....	21
Gráfico 7. Variedad de usos del servicio.....	21
Gráfico 8. Precio proporcional percibido	22
Gráfico 9. Ubicación sugerida por los encuestados.....	23
Gráfico 10. Proporción de personas que cambiarían un hotel por el servicio.....	23
Gráfico 11. Ubicación geográfica del servicio.	24
Gráfico 12. Desventajas percibidas por los encuestados.....	25
Gráfico 13. Flujo de pasajeros por mes del año 2013 de carácter nacional	27
Gráfico 14. Flujo de pasajeros por mes del año 2013 de carácter internacional	27
Gráfico 15. Tamaño de mercado potencial operación nacional	28
Gráfico 16. Tamaño de mercado potencial internacional.....	29
Gráfico 17. Comportamiento VPN	54
Gráfico 18. Variables VPN	55
Gráfico 19. TIR del proyecto	55
Gráfico 20. Variables TIR.....	56
Gráfico 21. Comportamiento RBC	57

Lista de tablas

Tabla 1. Lista de hoteles cerca del aeropuerto El Dorado en Bogotá.....	25
Tabla 2. Lista de hoteles cerca del aeropuerto José María Córdova, Medellín	26
Tabla 3. Porcentaje de participación del mercado	30
Tabla 4. Demanda promedio mensual proyectada.....	30
Tabla 5. Mercado potencial Bogotá nacional	31
Tabla 6. Mercado potencial Bogotá internacional.....	31
Tabla 7. Mercado potencial Medellín nacional	32
Tabla 8. Mercado potencial Medellín internacional.....	32
Tabla 9. Mercado determinado por método de cascada.	32
Tabla 10. Fastsleep requeridas.....	34
Tabla 11. Ubicación espacial Fastsleep.....	35
Tabla 12. Personal requerido	36
Tabla 13. Inversiones.....	36
Tabla 14. Costos y gastos	37
Tabla 15. Perfil gerente general.....	41
Tabla 16. Perfil administrador regional.....	42
Tabla 17. Perfil coordinador de ti.....	43
Tabla 18. Perfil recepcionista.....	44
Tabla 19. Perfil técnico de mantenimiento.....	45
Tabla 20. Perfil personal de limpieza.	46
Tabla 21. Riesgos considerados para el proyecto Fastsleep.....	50
Tabla 22. Estado de resultados y flujo de caja del proyecto	53

Introducción

Los altos costos hoteleros y las grandes esperas en los aeropuertos son algunos de los grandes obstáculos para viajar, por ese motivo, Fastsleep tiene como propuesta de valor brindar, en lugares donde se presentan estas condiciones, una solución de descanso placentera, agradable, segura y con comodidades dignas de un usuario exigente.

Se caracteriza por ofrecer lejos de tu casa, ambientes silenciosos, acogedores, agradables a la vista y con facilidades tecnológicas como televisión, internet, conexión a suministro de energía, entre otros, que por encima de todo resalta su bajo costo y flexibilidad en el servicio.

Y es que ofrecer estos beneficios en los aeropuertos, permitiría suplir necesidades que actualmente están insatisfechas para un gran número de personas en nuestro país, como lo son viajeros que pierden vuelos o que necesitan descansar simplemente porque su escala es muy extensa.

Los factores determinantes del negocio y que garantizan el bajo costo operativo, son el poco espacio que utiliza cada unidad y la facilidad en su movilidad de un entorno a otro. Sin embargo, tiene alternativas de operación que permiten la maximización del recurso, explotando características potenciales como la ubicación estratégica para la exposición de publicidad a cada una de las cajas de descanso, sin limitar el negocio a su “core”, que es ofrecer un lugar para descansar.

Por tal motivo, se desarrolló un estudio de factibilidad que mediante análisis de mercado, económicos, ambientales, técnicos y organizacionales, se pueda conocer si realmente es viable el negocio en Colombia, o con qué variantes este puede garantizar una rentabilidad atractiva para los inversionistas.

1. Concepción de la idea

Debido a sus características y a la gran aceptación en diferentes partes del mundo, es nuestra propuesta analizar e investigar si es factible realizar este negocio en Colombia, específicamente en el aeropuerto de Medellín y Bogotá, debido a que son los dos aeropuertos con más flujo de pasajeros del país y representan alrededor del 58% de participación en cuanto al total de pasajeros nacionales e internacionales. Con este estudio se podrá conocer si la adaptación y adopción de esta nueva propuesta es posible y, de esta manera, arrojar un resultado que puede llegar a suplir una necesidad existente, o por qué no, crear un nuevo mercado con esta innovación.

En muchas ocasiones se presenta el inconveniente de encontrarse en un lugar por un extenso lapso de tiempo o de largas estadías y no se dispone de facilidades para poder leer, tomarse un buen descanso, trabajar o navegar en internet en un ambiente privado y seguro.

Por lo cual, existen unas cajas de descanso llamadas Fastsleep, con un esquema sumamente innovador, móviles y pequeñas. Esto le permite al usuario alquilar la caja de descanso por el tiempo que lo requiera, ya sea minutos u horas, supliendo la necesidad por un precio económico y en un espacio reducido.

Por otro lado, lo que ofrecen estas cajas de descanso además de la comodidad de camas, es todo un equipamiento que cuenta con escritorio para trabajar, red Wifi y terminales de corriente eléctrica, donde se puedan recargar los aparatos electrónicos del usuario. De igual manera, la caja tiene persianas eléctricas automatizadas para darle privacidad al cliente si así lo desea.

Este negocio revoluciona completamente la idea de descanso en lugares en los que antes no se imaginaba acceder a este tipo de servicios, de igual manera plantea una competencia con cadenas hoteleras que ofrecen espacios más grandes pero a precios exorbitantes. Por lo anteriormente expuesto, se desarrolló un estudio de factibilidad para analizar la viabilidad de este negocio en los aeropuertos principales de Colombia, Medellín y Bogotá, claramente adaptándonos a las características demográficas y culturales.

En este documento se analizan todos los aspectos de mercado para poder saber dónde se encuentra la demanda creciente de este tipo de producto en Colombia y así poder dirigirnos al público objetivo.

2. Estudio sectorial

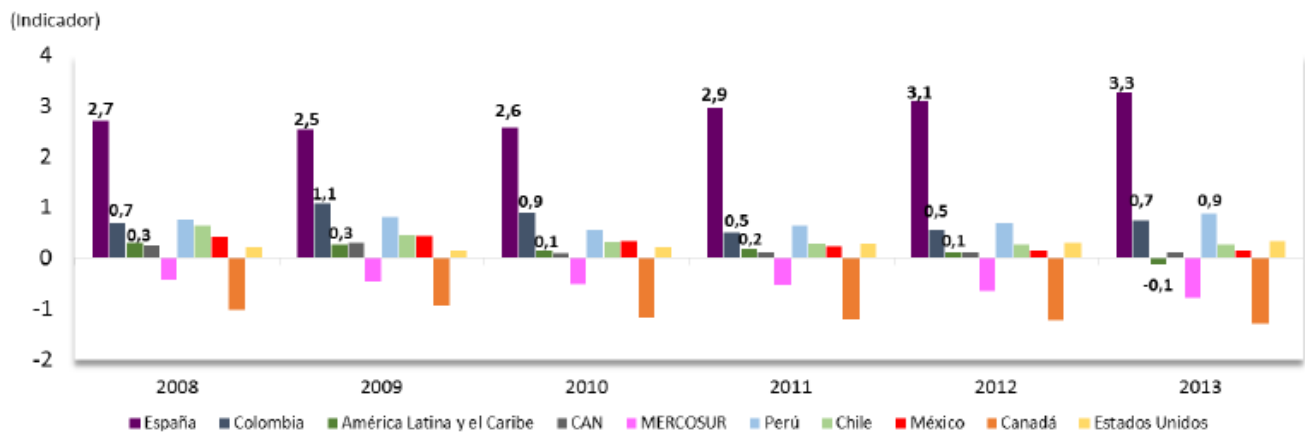
Enmarcar el proyecto dentro de un sector de la economía definido, podría de alguna manera llevar a conclusiones equivocadas, pues aunque podría ubicarse dentro de un concepto turístico - hotelero, no representaría totalmente el servicio a prestar, debido a que sus sustitutos actualmente son escasos y no tienen el mismo alcance e interés económico.

Así entonces se decide dar una mirada al sector del transporte aéreo y el turístico, para esbozar una idea del potencial que tiene el proyecto, lo que posteriormente permitirá dimensionarlo y estructurarlo como negocio.

2.1 Turismo

Uno de los principales aspectos a analizar es el comportamiento del turismo a lo largo de los años. En primera medida es posible ver que la balanza turística del país se encuentra con un ligero superávit, por encima de países como México, Chile e incluso Estados Unidos; lo que puede tener significativos crecimientos si se mantienen políticas de atracción de turistas del exterior.

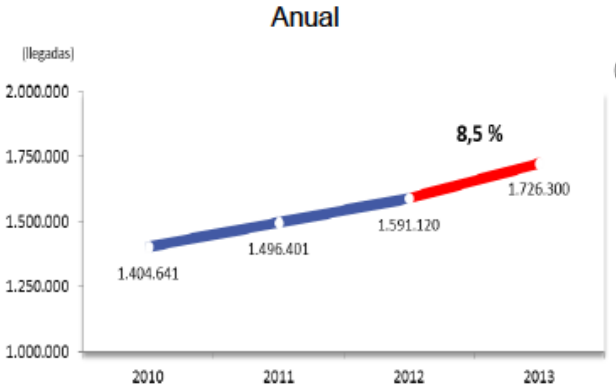
Figura 1. Balanza turística en proporción del PIB



Fuente: “Informe Turismo Mayo 2014”. Oficina de estudios económicos. Publicado en MINTIC (2014).

Además de esto se evidencia un crecimiento continuo año a año, del turismo receptor, es decir, se reciben turistas extranjeros con una tasa de crecimiento aproximada del 8%. Lo importante de esto, es que la proyección que se tiene es continua, esto es, que el incremento de visitantes al país continuará creciendo en la misma proporción año a año (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2014).

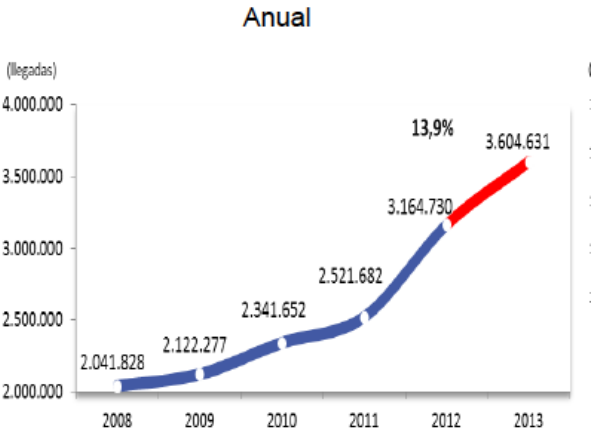
Figura 2. Turismo receptor



Fuente: “Informe Turismo Mayo 2014”. Oficina de estudios económicos. Publicado en MINTIC (2014).

Sin embargo, un dato que jalonaría la balanza hacia abajo, pero no por eso negativamente para nuestros intereses, es un repunte de las “exportaciones” de turistas, que para nuestro negocio resulta atractivo, pues en los últimos años, como se percibe en la siguiente figura, ha tenido una tasa incremental de más del 13%.

Figura 3. Turismo emisor



Fuente: “Informe Turismo Mayo 2014”. Oficina de estudios económicos. Publicado en MINTIC (2014).

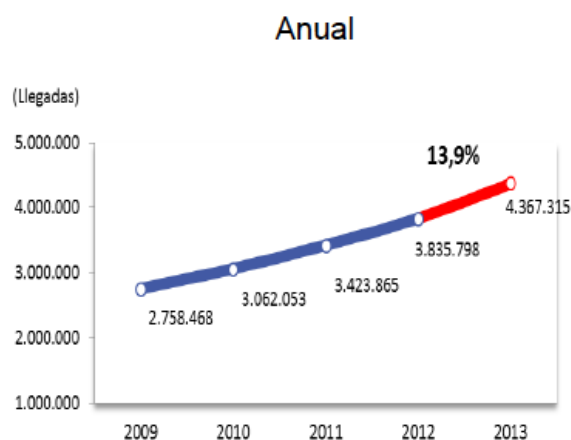
En conclusión, los antecedentes que muestra el sector turístico dejan esperar crecimiento económico y oportunidades interesantes para el proyecto a desarrollar, lo cual permite tomar decisiones de manera más acertada y proyectar consumos y demandas en el estudio de mercado.

2.2 Transporte aéreo

Como se dijo antes, una mirada al sector del transporte aéreo es necesaria, por eso se da un vistazo a sus indicadores, los cuales de la mano del turismo, muestra un significativo crecimiento año a año.

En primera medida, el movimiento de pasajeros internacionales en el país, durante los últimos años ha tenido un crecimiento continuo del 13%, el cual se evidencia en la cantidad de pasajeros en las terminales aéreas, el incremento del tamaño de las mismas y el crecimiento de las aerolíneas y el sector aeronáutico nacional.

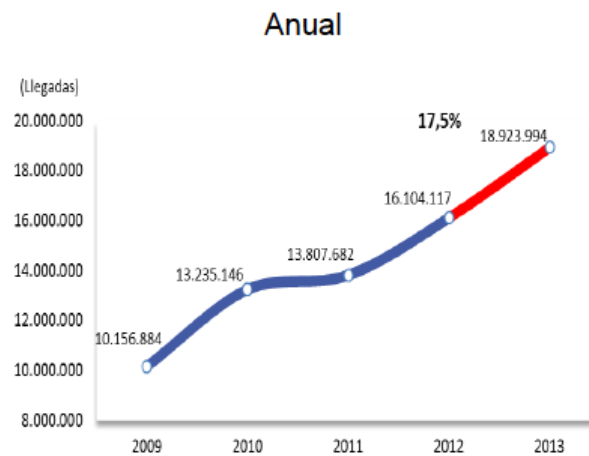
Figura 4. Transporte de pasajeros internacional



Fuente: “Informe Turismo Mayo 2014”. Oficina de estudios económicos. Publicado en MINTIC (2014).

Por otro lado, y sin ser menos prometedor, el tráfico de pasajeros nacionales se incrementa en una tasa aun mayor, debido al reemplazo de servicios de transporte terrestre por aéreo, mediante la reducción significativa del costo de los tiquetes y el incremento de la disponibilidad de sillas por ruta a lo largo y ancho del país.

Figura 5. Transporte de pasajeros nacional



Fuente: “Informe Turismo Mayo 2014”. Oficina de estudios económicos. Publicado en MINTIC (2014).

Al igual que el análisis del sector turístico, las estadísticas son prometedoras en el transporte de pasajeros, que resulta ser el mercado objetivo del proyecto, por lo que se procede a hacer un análisis más minucioso del mercado en el capítulo a continuación.

2.3 Problemas infraestructura aeropuertos colombianos

Uno de los mayores problemas que enfrenta hoy en día el país es que los aeropuertos no están equipados para poder soportar el flujo de personas, pero sobre todo, no cuentan con la tecnología necesaria para operar en situaciones meteorológicas diversas y tampoco para la misma operación, es decir, los radares existentes son de una tecnología no apta para un aeropuerto tan importante como lo es El Dorado.

Esto produce que exista un alto porcentaje de vuelos cancelados y/o retrasados, por lo que el papel de los operadores y de la autoridad aeronáutica debe estar sincronizado para poder ofrecer mejor servicio en los diferentes aeropuertos. Adicionalmente, la centralización operacional que existe en el aeropuerto El Dorado es enorme, ya que el 80% de los vuelos internacionales deben pasar por Bogotá para salir del país e incluso para rutas locales (Giraldo Gallo, 2014).

En el año 2014 se vieron seriamente afectadas las operaciones del aeropuerto El Dorado, perjudicando a miles de pasajeros, un ejemplo fue que en la primera semana de noviembre, se reportaron 27 cancelaciones de vuelos a todo el territorio nacional (Hernández, 2014).

De acuerdo a los datos de la Asociación de Transporte Aéreo de Colombia, en la última década se ha triplicado el flujo de personas, reportando en el año 2014, 28,5 millones de pasajeros (Hernández, 2014). Ante este crecimiento y los problemas que se tienen en los distintos aeropuertos y, sobre todo, que las soluciones son a largo plazo, para el proyecto es muy buen indicio que exista el mercado potencial para ofrecer el servicio en Colombia y poder generar una demanda que no existía en el país.

3. Estudio de mercado

Uno de los capítulos de mayor importancia dentro de la evaluación de factibilidad del proyecto es el estudio de mercado. Constituye el punto de partida, y permite esbozar una idea del tamaño general del proyecto. Está subdividido en varias partes de la siguiente manera: la definición del servicio; donde además se presentan sus características, particularidades y diferencias frente a posibles competidores. La investigación de mercado; que pretende conocer los hábitos de los clientes potenciales y la percepción que genera la novedad del servicio. Análisis de la oferta actual; pues permite vislumbrar las oportunidades y amenazas en el mercado actual y, finalmente, un estudio del mercado potencial para determinar la cantidad de personas al que se focalizará el proyecto.

3.1 Servicio

Es un servicio que ofrece comodidad para descansar en los aeropuertos. El objetivo principal es brindar a los usuarios de los terminales aéreos una alternativa a las largas esperas que se pueden ocasionar por demoras, cancelación de vuelos y escalas prolongadas. El viajero entonces puede disfrutar de una experiencia en un ambiente acogedor, sin tener que “sufrir” esperando en la incomodidad de las sillas de los aeropuertos o, peor aún, sentarse o acostarse en el piso.

El servicio está compuesto por un habitáculo cerrado, que en el interior alberga una cama y un televisor; también puede tener uso de oficina, debido a que aloja un escritorio plegable, conectividad Wifi y conexiones eléctricas necesarias para pasar un rato agradable en privado, que permita descansar o dormir.

La idea del servicio es solucionar el problema de descanso y privacidad de muchos de los viajeros del país, que se quedan atrapados por largas horas de espera y proporciona lo indispensable para poder descansar o trabajar en esos momentos, y pretende acomodarse a las situaciones que viven los usuarios de los aeropuertos de Medellín y Bogotá.

Este servicio que se clasifica como un bien de lujo, se enmarca dentro de los bienes y servicios en el concepto de hoteles y restaurantes. Tiene como principales servicios sustitutos los hoteles, pero tiene una segmentación y presentación diferente, lo que lo transforma en un servicio totalmente nuevo y disruptivo.

3.2 Desarrollo del plan de investigación

El desarrollo de la investigación tomó como herramienta fundamental fuentes de información primarias. Estas permiten obtener, de manera directa, evidencias que posteriormente son útiles para analizar y determinar la respuesta a cada objetivo.

Con el fin de analizar la demanda, se indagó sobre cuáles son los requerimientos del mercado con respecto al servicio presentado, así como la participación del proyecto en la satisfacción de dicha demanda (Baca Urbina, 2006).

3.2.1 Investigación por observación

El proceso de observación se llevó a cabo en los aeropuertos de las ciudades de Medellín y Bogotá. El principal objetivo era conocer de primera mano las características de operación de cada terminal, las generalidades de los pasajeros y su comportamiento, para determinar las necesidades latentes y establecer si el servicio propuesto satisface los requerimientos propios del viajero actual y la operación aérea nacional.

Aeropuerto internacional José María Córdova

El primer ejercicio de observación se llevó a cabo de manera directa en el aeropuerto internacional José María Córdova de la ciudad de Rionegro, el cual se encuentra operado por la empresa AIRPLAN. Cuenta con todas las facilidades para los viajeros y actualmente tiene un índice de satisfacción del 89,2 %.

Se visitó el terminal durante toda la tarde y parte de la noche del día 08 de febrero de 2014; allí se presenciaron una operación concurrida, demoras en los vuelos nacionales y cumplimiento, según lo estipulado en los vuelos internacionales.

El terminal internacional reporta una operación continua y sin mayores contratiempos, la mayoría de los vuelos cumple sus itinerarios y no genera inconformismo entre los usuarios, las esperas aproximadas oscilan entre 1 y 2 horas en sala, dependiendo del tiempo con el que llegan los pasajeros a sus vuelos. Además las llegadas internacionales, en su mayoría, tienen como destino final la ciudad de Medellín y en contadas excepciones, algunas otras ciudades del país. No se presenciaron pasajeros pertenecientes a vuelos internacionales durmiendo en las salas de espera y sus alrededores.

En cuanto a la operación nacional, los viajeros no permanecen mucho tiempo esperando por concepto de escalas durante el día, sin embargo, debido a que el funcionamiento del terminal depende en gran medida de los vuelos procedentes y con destino Bogotá, las cancelaciones y demoras son generalizadas. En momentos como estos, es posible notar la desesperación e incomodidad de los pasajeros.

Aeropuerto internacional El Dorado

Luego se visitó el aeropuerto de la ciudad de Bogotá, El Dorado, el cual se encuentra operado por el concesionario OPAIN, que se ha encargado de modernizarlo, potenciarlo y mantenerlo.

En la terminal internacional, se evidenció un gran flujo de pasajeros, que a diferencia del de Medellín posee un amplio espacio, dotado de gran cantidad de comercios, restaurantes y servicios. Opera durante casi las 24 horas del día, tanto con salidas como llegadas de aeronaves. Bogotá es una ciudad que alberga la mayoría de los pasajeros del país, entre ellos, gran cantidad de extranjeros, pues su posición es privilegiada para convertirse en un puerto de conexiones entre norte y Suramérica.

La operación en términos generales se comporta de acuerdo a los itinerarios, sin embargo, se percibió que las personas permanecen largas horas esperando sus conexiones. En este aeropuerto fue posible observar personas que debido a las largas esperas, duermen durante este tiempo en el suelo o en las sillas de las salas de espera y con las pertenencias sin ninguna protección. El espacio para la ubicación del servicio propuesto en este proyecto, es uno de los aspectos más positivos que se evidenció en este terminal, pues su categoría permite la implementación en muchos lugares de El Dorado.

La terminal nacional tiene también una alta afluencia de pasajeros, y aunque su operación no es tan prolongada, igual presenta momentos de alta congestión. En esta se percibieron, al igual que en el aeropuerto de Rionegro, personas disgustadas por las demoras y cancelaciones generadas por la congestión del terminal, quienes podrían ser posibles consumidores del servicio que se pretende ofrecer.

En general, se identifica que ambos aeropuertos tienen potencial para la instalación de las cajas para descansar, sin embargo, de acuerdo a la observación, Bogotá tiene una ventaja por encima de Medellín debido al flujo de pasajeros y a la naturaleza estratégica para la región. No obstante, es necesario revisar las estadísticas que esbocen el perfil del negocio y la manera de afrontarlo.

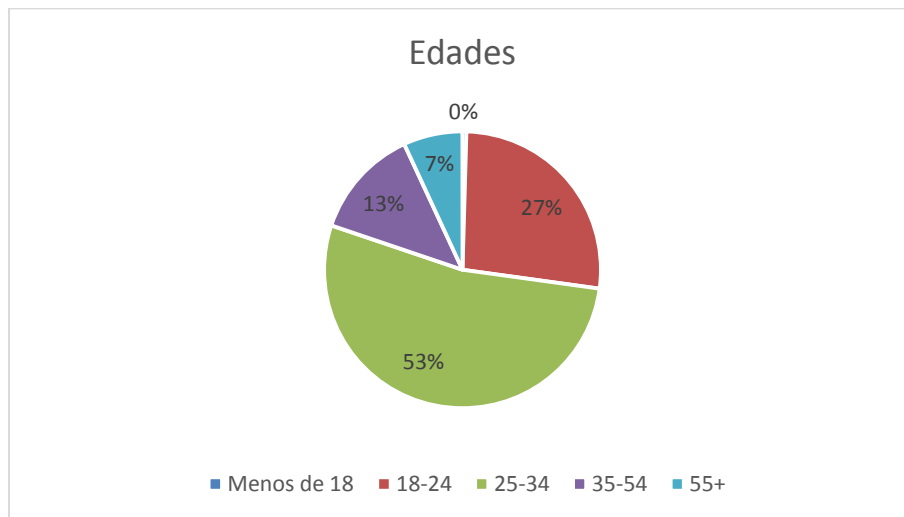
3.2.2 Investigación a través de encuestas

El análisis del mercado potencial, se realizó mediante una encuesta en las ciudades de Medellín y Bogotá, en las que se desarrolló un cuestionario que se segmentó en tres partes, que tenían como objetivo, respectivamente, conocer las características demográficas de los encuestados, entender las expectativas del consumidor e identificar el impacto que generó en ellos conocer este nuevo servicio.

La ficha técnica de la muestra y la estructura del formato de la encuesta se presenta en los Anexos A y B.

De acuerdo con los datos demográficos, la mayoría de las personas encuestadas tienen entre 25-54 años, lo que nos permite conocer resultados confiables, pues es durante este lapso en la vida en donde más tienden las personas a viajar, además de que se les hace posible acceder a este tipo de servicios sin dificultades propias de la edad (Martínez García, Rivera Sepúlveda, Recaño Valverde & Sánchez Barriga, 2011).

Gráfico 1. Proporción de edades de las personas encuestadas

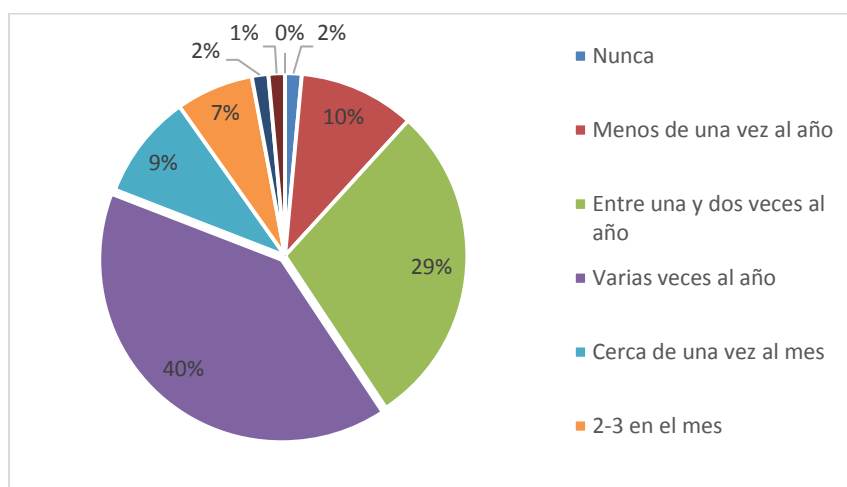


Fuente: Encuesta sobre nuevo servicio en los aeropuertos de Medellín y Bogotá, 2014.

Fue posible tomar una muestra que se asemeja proporcionalmente a la población que se tiene como objetivo, pues el 47% representan la población masculina y el 53% la población femenina. Además, los encuestados en proporción son 55% personas de Bogotá y 45% personas de Medellín, muestra de las ciudades donde se proyectó hacer el análisis de mercado, debido a que ambas tienen los aeropuertos con mayor flujo de pasajeros en el país.

Mediante esta medida se obtuvo una mezcla variada de pasajeros, que viajan de manera diferente de acuerdo a sus necesidades, ya sea por negocio, placer, educación, etc. El siguiente gráfico muestra la diversidad de la población encuestada, que determina la probabilidad de uso del servicio a ofrecer.

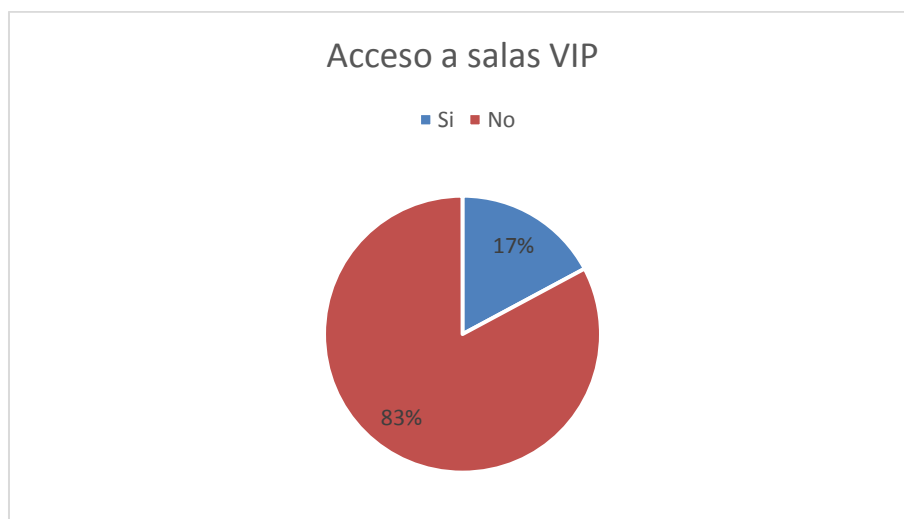
Gráfico 2. Proporción frecuencia de viajes



Fuente: Encuesta sobre nuevo servicio en los aeropuertos de Medellín y Bogotá, 2014.

Adicionalmente, se determinó la proporción de personas que poseen acceso a salas preferenciales o VIP, que ofrecen comodidades diferenciales a los usuarios. Este gráfico es de gran importancia, pues probablemente los viajeros que no tienen acceso a facilidades como estas, son el segmento de personas a quienes se dirige este proyecto. Asimismo, ese resultado valida la necesidad en nuestro país de un servicio que brinde diferentes comodidades a los viajeros en los aeropuertos, no solo por el simple hecho de ser viajero frecuente sino porque está dispuesto a pagar por él.

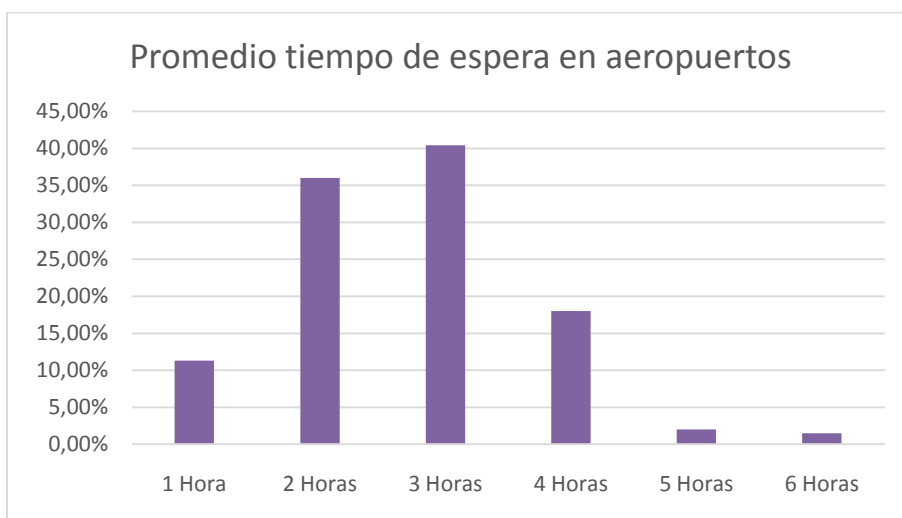
Gráfico 3. Proporción de personas con acceso a salas VIP



Fuente: Encuesta sobre nuevo servicio en los aeropuertos de Medellín y Bogotá, 2014.

En la segunda parte de la encuesta se indagó sobre las preferencias y características de los viajeros encuestados. En ella se encontró que el tiempo promedio de espera en los aeropuertos oscila entre 2 y 4 horas por cada escala que tienen los viajeros. Es un dato muy representativo, ya que expresa un aproximado de uso del servicio por cada persona que pretenda utilizarlo, además permite elaborar estrategias de mercadeo que incentiven el uso de este.

Gráfico 4. Proporción de tiempos de espera en los aeropuertos

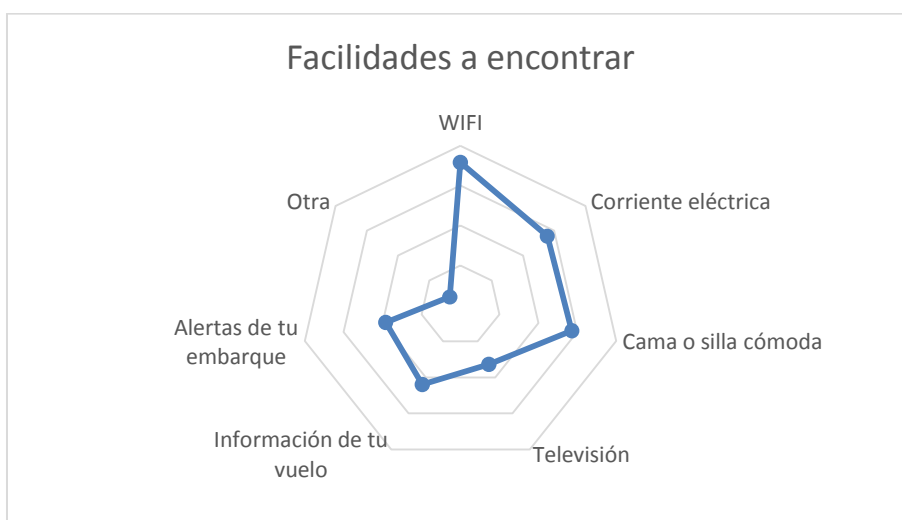


Fuente: Encuesta sobre nuevo servicio en los aeropuertos de Medellín y Bogotá, 2014.

Las preferencias de los encuestados en cuanto a las facilidades que desean encontrar en los aeropuertos, están expuestas en el gráfico 5, donde resalta la importancia del acceso a redes Wifi, una cama o silla cómoda para descanso y corriente eléctrica para recargar sus dispositivos electrónicos.

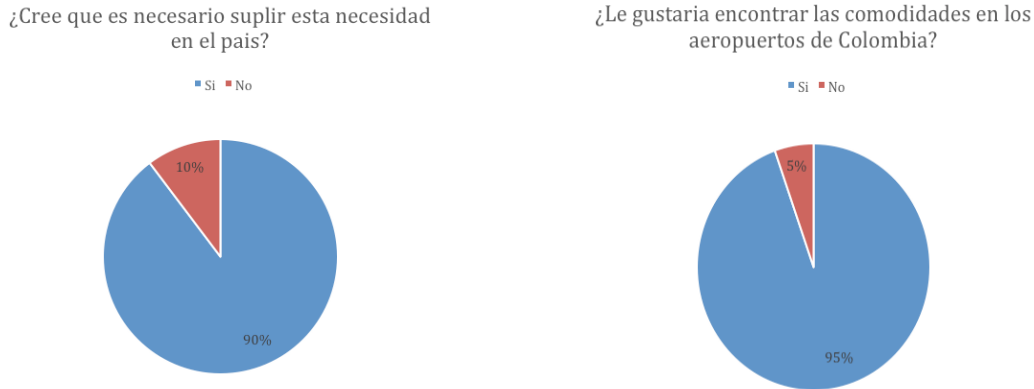
Lo anterior valida que el servicio a prestar está alineado con las expectativas que tiene el cliente, es decir, un servicio que ofrece comodidad en un aeropuerto, debido a que el 95% de los encuestados dijeron que les gustaría encontrar estos servicios. También el 90% de los viajeros encuestados indican que es necesario suplir estas necesidades que se encuentran insatisfechas hoy en día.

Gráfico 5. Preferencias de los usuarios



Fuente: Encuesta sobre nuevo servicio en los aeropuertos de Medellín y Bogotá, 2014.

Gráfico 6. Proporción de personas que le gustaría encontrar comodidades en los aeropuertos del país

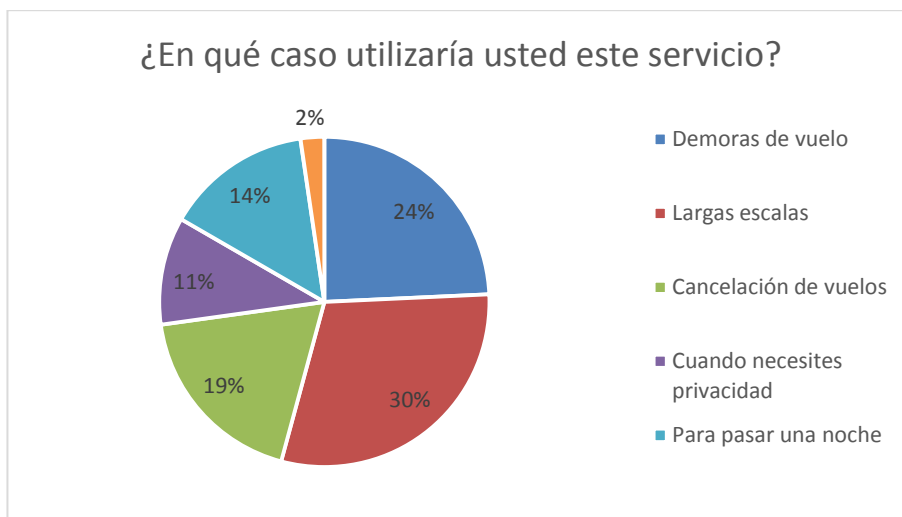


Fuente: Encuesta sobre nuevo servicio en los aeropuertos de Medellín y Bogotá, 2014.

La tercer parte de la encuesta consistía en presentar el proyecto mediante dos imágenes, con el propósito de conocer la percepción de los participantes sobre el servicio a ofrecer. Estas se pueden apreciar en el Anexo 1.

Se encontraron los posibles momentos que el usuario puede hacer uso del servicio presentado. En esta medición predominaron factores tales como las largas escalas con un 30%, además de las demoras de vuelo, que representan el 24% de los encuestados, con el 19% se encontró la cancelación de vuelos, el 14% pasaría una noche allí y el 11% cuando el usuario requiera tiempo de privacidad durante el viaje. Con estos resultados, se observa la diversidad de momentos en que los clientes harían uso del servicio, lo que no se limita a lo que en principio se contempló, es decir, únicamente para largas escalas.

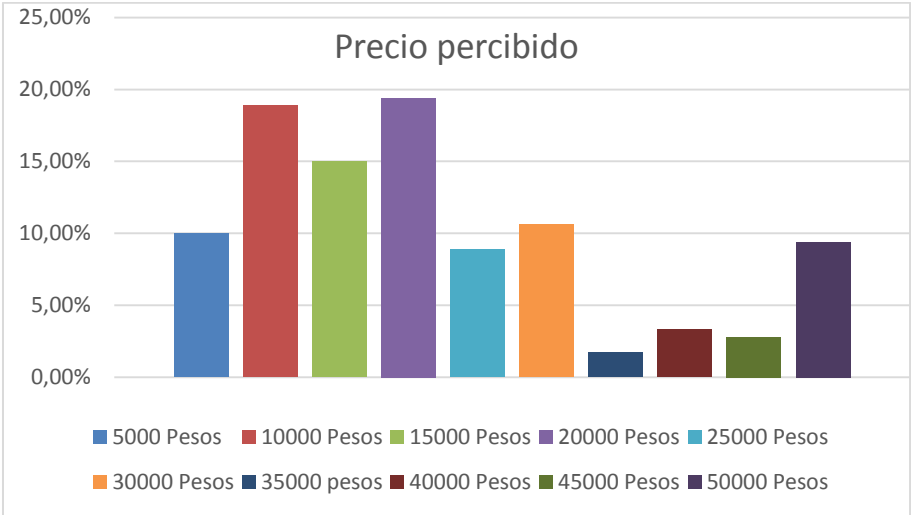
Gráfico 7. Variedad de usos del servicio



Fuente: Encuesta sobre nuevo servicio en los aeropuertos de Medellín y Bogotá, 2014.

El precio percibido constituye una de las variables más importantes para determinar la factibilidad del proyecto. De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación, se percibe la mayor conglomeración de datos en el rango de entre 5 mil y 30 mil pesos. (Gráfico 8). Estos valores son el punto de partida para el análisis futuro del precio de venta, sin embargo en esta etapa del estudio no son valores concluyentes.

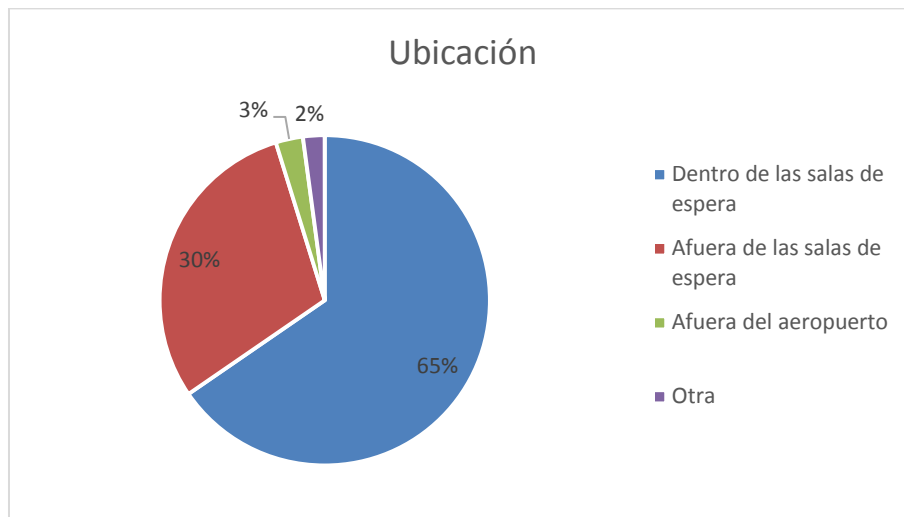
Gráfico 8. Precio proporcional percibido



Fuente: Encuesta sobre nuevo servicio en los aeropuertos de Medellín y Bogotá, 2014.

Al preguntar por la ubicación, los encuestados reportaron el lugar idóneo y donde ellos pagarían por el servicio. Un 65% respondió que directamente dentro de las salas de espera y el 35% fuera de ellas. Este dato es relevante, pues sugiere la ubicación del proyecto y determina de antemano posibles costos operativos que serán analizados más adelante.

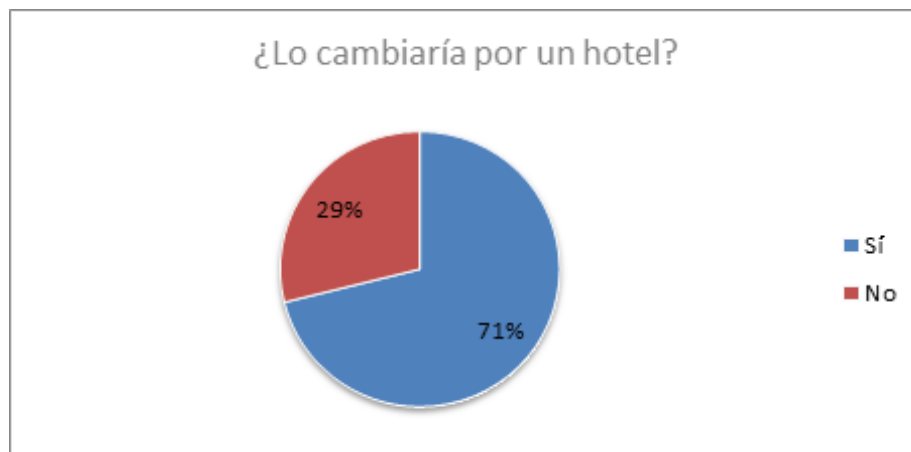
Gráfico 9. Ubicación sugerida por los encuestados



Fuente: Encuesta sobre nuevo servicio en los aeropuertos de Medellín y Bogotá, 2014.

A la pregunta de si en algún momento cambiaría un hotel por este servicio, sorprendentemente el 71% de los encuestados contestó que lo consideraría. Esta pregunta tenía como fundamento dos objetivos: primero conocer la disposición de los viajeros de permanecer un largo tiempo allí, además de saber si es posible expandir el proyecto no solo al interior de los aeropuertos sino a sus alrededores. El resultado abre la puerta a esa posibilidad y además se presenta como alternativa para incrementar los ingresos del proyecto.

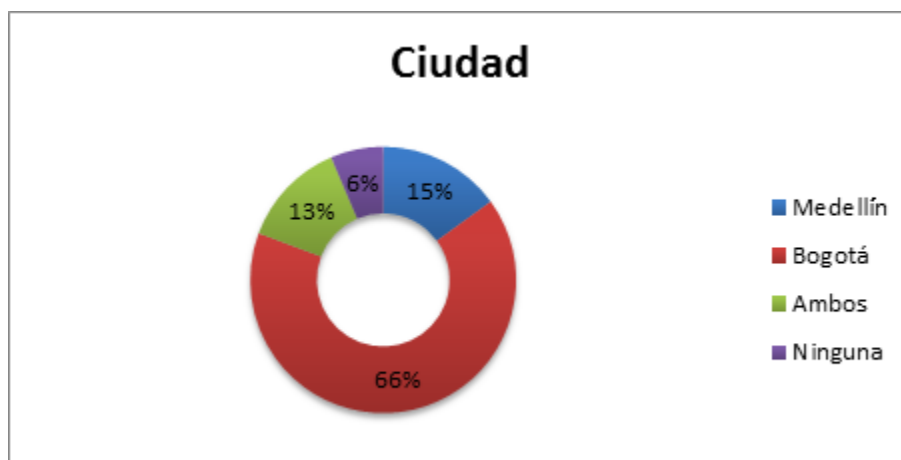
Gráfico 10. Proporción de personas que cambiarían un hotel por el servicio



Fuente: Encuesta sobre nuevo servicio en los aeropuertos de Medellín y Bogotá, 2014.

Por otra parte, se les preguntó a los encuestados sobre dónde creerían que sería mejor o más viable realizar el proyecto. Los resultados arrojaron que el 66% comentó que es preferible realizarlo en el aeropuerto El Dorado en Bogotá, lo que valida las afirmaciones hechas en el análisis por observación; mientras tanto el 15% cree que deber ser ubicado preferiblemente en el aeropuerto José María Córdova en Medellín. Conjuntamente el 13% opina que el proyecto sería viable en los dos principales aeropuertos del país. El gráfico 11, esboza una idea de la ubicación geográfica en la cual debe estar ubicado el negocio y el tamaño del proyecto en ambos terminales, teniendo en cuenta dicha percepción.

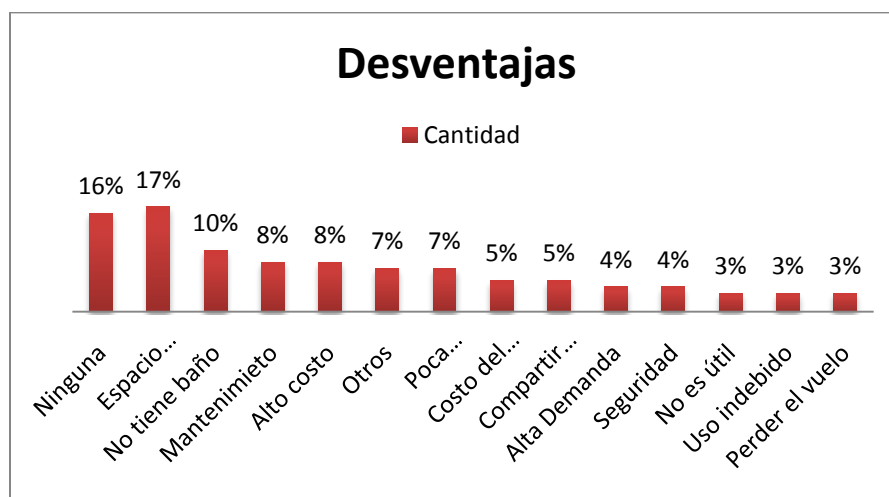
Gráfico 11. Ubicación geográfica del servicio



Fuente: Encuesta sobre nuevo servicio en los aeropuertos de Medellín y Bogotá, 2014.

Por último, se indagó sobre las desventajas que los encuestados encontraron en el servicio que se les presentó. El 16% de los encuestados expresaron no percibir inconveniente, añadiendo además, que les parece una buena solución descansar en el aeropuerto por una módica suma de dinero. Sin embargo, se encontró que el 17% de los encuestados creen que el espacio es reducido, es decir, que los habitáculos son un lugar pequeño para poder descansar. Asimismo, el 10% de los usuarios cree que es de vital importancia que el servicio tenga baño, en caso de tener una estadía por largo tiempo.

Gráfico 12. Desventajas percibidas por los encuestados



Fuente: Encuesta sobre nuevo servicio en los aeropuertos de Medellín y Bogotá, 2014.

3.3 Oferta y competidores

En la actualidad los pasajeros de los aeropuertos de Medellín y Bogotá no cuentan con un servicio como el presentado, en el que puedan utilizar su tiempo en actividades provechosas, como descansar y/o trabajar en un lugar cómodo y privado directamente en la terminal aérea y sin la preocupación por su vuelo. Las únicas opciones que de alguna manera se asemejan son los hoteles en las cercanías del aeropuerto, las salas VIP de las aerolíneas y las áreas de comida rápida.

Con el fin de explorar los competidores indirectos, se investigaron las posibilidades que se presentan a los consumidores, de los cuales obtuvimos los resultados que se presentan a continuación para cada ciudad.

En cuanto a los hoteles cercanos al aeropuerto El Dorado en Bogotá, se encontró que el precio promedio por noche es de 301.824 pesos colombianos, como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1. Lista de hoteles cerca del aeropuerto El Dorado en Bogotá

Hoteles Bogotá	Precio por noche COP
Habitel	244.980
Embassy Park	324.000
Hotel MS	310.000
Aloft Bogota Airport	328.317

Fuente: Elaboración propia, 2014.

En los hoteles que están cerca al aeropuerto de José María Córdova el precio promedio oscila entre 270.000 pesos colombianos.

Tabla 2. Lista de hoteles cerca del aeropuerto José María Córdova, Medellín

Hoteles en Rionegro	Precio por noche COP
Hotel Santiago de armas	180.000
Movich Las lomas	361.340

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Se observa que el servicio hotelero en los alrededores de los aeropuertos de Medellín y Bogotá tiene un alto costo, pues ofrecen todas las comodidades y facilidades que un pasajero pueda requerir. Sin embargo, está dirigido a personas que realizan viajes de negocios caracterizados por el tiempo limitado en sus agendas y que no escatiman en gastos.

Otra oferta para los usuarios en los aeropuertos son las salas VIP. El aeropuerto El Dorado cuenta con una zona en el nuevo terminal con 2.000 metros cuadrados, con capacidad para 670 viajeros de las diferentes aerolíneas. En el caso del aeropuerto José María Córdova en Medellín, se encuentra únicamente la sala de Avianca (Iglesia, 2013).

Para acceder a las salas VIP es necesario ser socios de las aerolíneas que cuenten con categorías Silver Gold y Diamond en el caso de Avianca y Premium Silver, Comodoro y Comodora Black en el caso de LAN, es decir, que acumulen como mínimo 45.000 millas para poder tener acceso a las salas preferenciales.

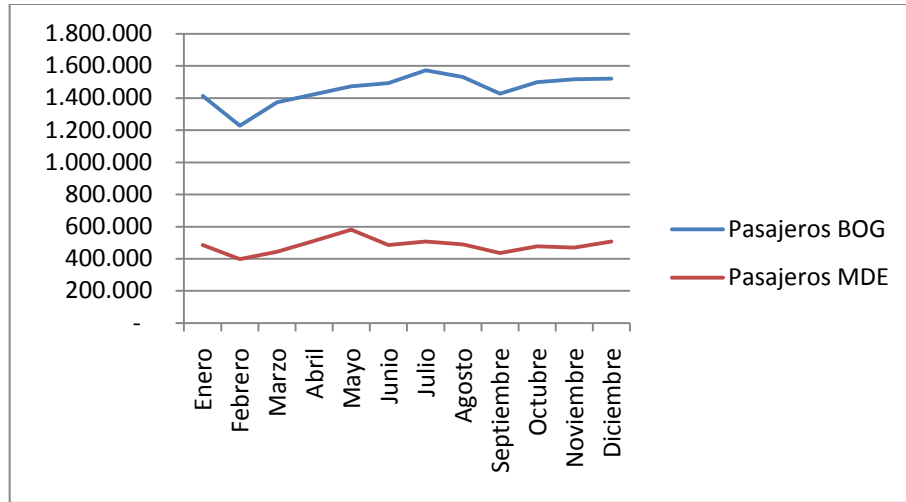
Po último, las zonas de comida rápida suelen ser un lugar en donde los viajeros además de disfrutar de alimentos, descansan y trabajan, debido a que pueden hacer uso de las mesas y los conectores eléctricos.

3.4 Identificación del mercado y mercado potencial

Este proyecto se encuentra principalmente dirigido a satisfacer las necesidades de los viajeros que pasan por los terminales aéreos de Medellín y Bogotá; por este motivo es importante tener un acercamiento con el flujo de pasajeros en tales aeropuertos, para determinar el tamaño del mercado y la participación esperada que se tiene en él.

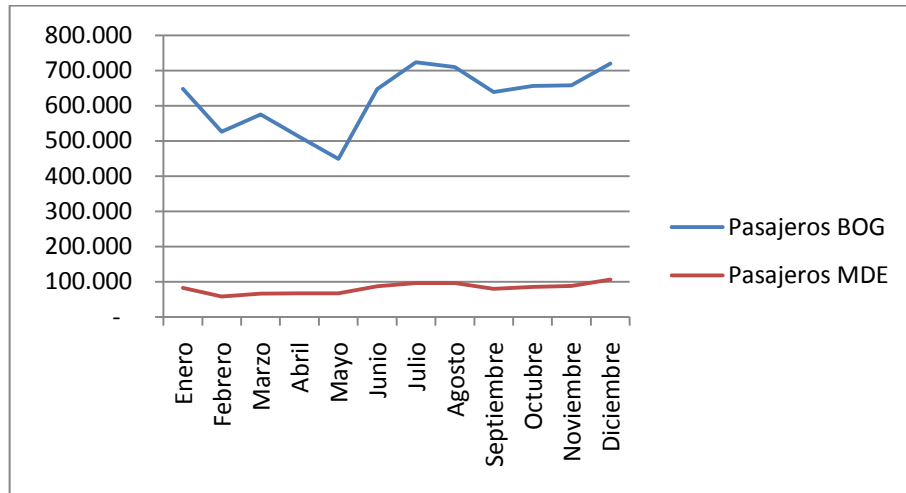
Para esto, fue necesario investigar las operaciones aéreas que reporta cada uno de los aeropuertos. La Unidad Administrativa Especial de la Aeronáutica Civil, reporta dicha informacional a lo largo del año y mediante la compilación de los datos, fue posible conocer la cantidad de personas a las que se les puede potencialmente ofrecer el servicio. Los gráficos 13 y 14, muestran el flujo de pasajeros durante cada uno de los meses del año, tanto de carácter nacional como internacional.

Gráfico 13. Flujo de pasajeros por mes del año 2013 de carácter nacional



Fuente: Elaboración propia con datos de la Aerocivil, 2014.

Gráfico 14. Flujo de pasajeros por mes del año 2013 de carácter internacional



Fuente: Elaboración propia con datos de la Aerocivil, 2014.

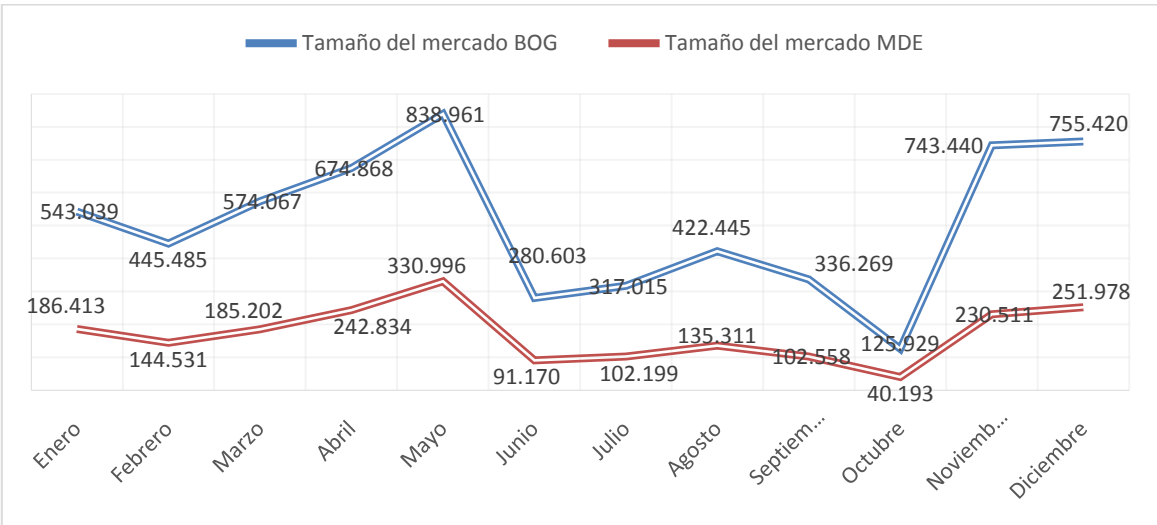
De acuerdo con esto, se ve claramente que en Bogotá los pasajeros oscilan entre 440.000 y 720.000, con un promedio de operación mensual de 621.791 pasajeros por concepto internacional. En el ámbito nacional el flujo es mucho mayor y varía entre 1.200.000 y 1.500.000 para un promedio mensual de 1.455.000.

En Medellín la proporción es mucho menor en ambos casos, siendo el flujo de pasajeros fluctuante entre 58.000 y 106.000, para un promedio anual de 82.000 viajeros para la operación internacional.

Sin embargo, estos valores aunque son potencialmente el mercado al que se dirige el proyecto, deben ser refinados para obtener una proyección más aterrizada. Dicha proyección debe tener en cuenta los pasajeros que realmente harían uso del servicio. Estos son los que sufren demoras por sus vuelos, tanto nacionales e internacionales, y estas sobrepasan por lo menos los 40 minutos para que justifique el pago por su descanso. Por otro lado, están las personas que por sus conexiones dispares deben esperar un tiempo prolongado. Esta segunda razón es la más difícil de determinar, debido a que es propia de la compra del viaje de cada viajero. Pero de acuerdo a la encuesta previamente expuesta, se determinó que el 94% de las personas esperan entre 2 y 4 horas (por escala) antes de tomar sus vuelos.

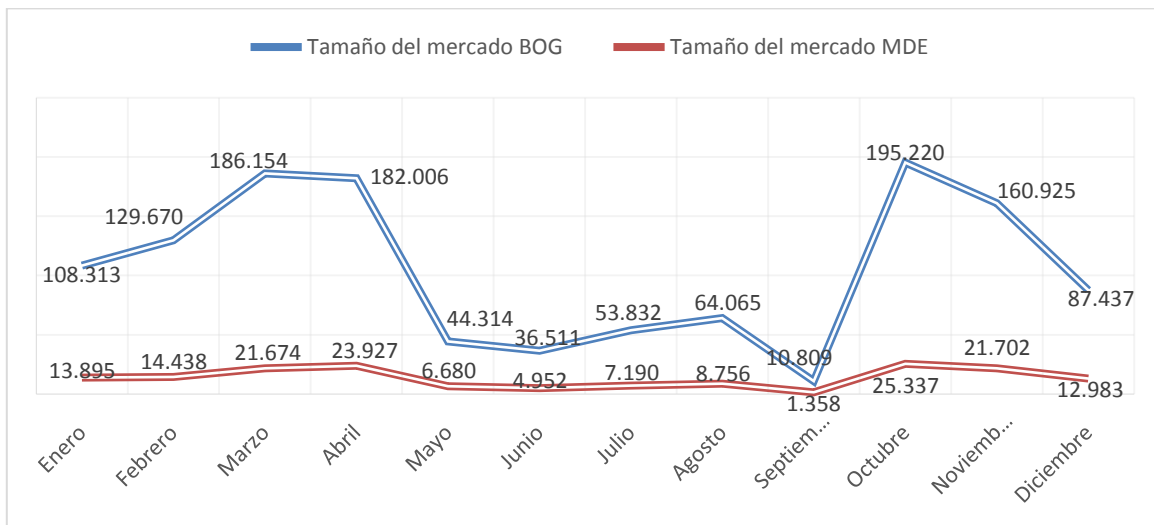
Por tal motivo, se consultó los porcentajes de demora de cada vuelo y, de esos, cuáles eran superiores a 40 minutos, para lo cual se obtuvo el resultado presentado a continuación y que representa parte del mercado realmente potencial, teniendo en cuenta además, que aproximadamente el 17% de los viajeros no estarían interesados en el servicio, pues tienen acceso a salas VIP.

Gráfico 15. Tamaño de mercado potencial operación nacional



Fuente: Elaboración propia con datos de la Aerocivil, 2014.

Gráfico 16. Tamaño de mercado potencial internacional



Fuente: Elaboración propia con datos de la Aerocivil, 2014.

Para Medellín el mercado potencial promedio en el mes, por concepto de demoras, es de 170.325 pasajeros en operación nacional y 13.974 personas en la internacional. Para Bogotá el mercado potencial promedio es de 504.795 y en el internacional de 104.398 pasajeros.

Para determinar el mercado potencial debido a esperas por escalas, solamente se analizó el aeropuerto de Bogotá, en el área internacional, que es donde más se presenta este fenómeno. Por lo tanto, teniendo en cuenta que de acuerdo a la operación el 43% de los viajeros proviene de un vuelo previo, que el 17% cuenta con acceso a salas VIP y que el 94% permanecen más de 1 hora esperando su vuelo, se determinó que el mercado potencial por este concepto es en promedio al mes de 208.604 pasajeros.

Finalmente y luego de determinar el tamaño del mercado potencial, es necesario saber cuántas personas estarían dispuestas a pagar por el servicio. Teniendo en cuenta que no hay antecedentes de un servicio similar, no es posible determinar la participación en el mercado de manera cuantitativa sino cualitativa.

Para hacer el cálculo cualitativo, se utilizó la Tabla 3. Mediante el conocimiento de las características de los competidores y servicios sustitutos, se permite calcular el mercado objetivo real del proyecto.

Tabla 3. Porcentaje de participación del mercado

	¿Qué tan grandes son tus competidores?	¿Qué tantos competidores tienes?	¿Qué tan similares son sus productos a los tuyos?	¿Cuál parece ser su porcentaje?
1	Grandes	Muchos	Similares	0-0.5%
2	Grandes	Algunos	Similares	0-0.5%
3	Grandes	Uno	Similares	0.5%-5%
4	Grandes	Muchos	Diferentes	0.5%-5%
5	Grandes	Algunos	Diferentes	0.5%-5%
6	Grandes	Uno	Diferentes	10%-15%
7	Pequeños	Muchos	Similares	5%-10%
8	Pequeños	Algunos	Similares	10%-15%
9	Pequeños	Muchos	Diferentes	10%-15%
10	Pequeños	Algunos	Diferentes	20%-30%
11	Pequeños	Uno	Similares	30%-50%
12	Pequeños	Uno	Diferentes	40%-80%
13	Sin competencia	Sin competencia	Sin competencia	80%-100%

Fuente: “Guía de aproximaciones de porcentaje de participación de mercado”. Publicado en *Entrepenur* (2011).

Con la Tabla 3, se puede concluir que como los competidores son Grandes, Algunos y Diferentes, el porcentaje de participación es de entre 0,5% y 5%. De acuerdo a esto teniendo en cuenta que es un servicio totalmente innovador en el mercado, se utilizará una participación del 1%, valor que será usado en un futuro para determinar los ingresos del proyecto.

Como resultado se presenta la Tabla 4, donde se determina la demanda promedio mensual, que tendrá el servicio en los diferentes aeropuertos propuestos. Es importante anotar que se tomó en cuenta que cada usuario permanecerá una hora en los habitáculos.

Tabla 4. Demanda promedio mensual proyectada

	BOG INT	BOG NAC	MDE INT	MDE NAC
Pasajeros Mensual	1.049	5.048	136	1.703

Fuente: Elaboración propia, 2014.

3.5 Determinación del mercado potencial por método de cascada

Adicional a la determinación del mercado potencial previamente presentado, y teniendo en cuenta la dificultad para predecir la demanda del proyecto, se determinó implementar un método adicional que permita conocer la demanda y compararla con la previamente obtenida.

En esta metodología se involucran las posibles variables que afectan la demanda, enfrentado a la probabilidad de ocurrencia que pueda tener cada una de esas variables. De esta manera al final se obtiene un resultado, que depurado, determina el mercado que se pueda tener en el proyecto. A continuación se presenta el análisis para las cuatro plazas definidas.

Tabla 5. Mercado potencial Bogotá nacional

Bogota Nacional							
Posibilidades	Muy Pesimista	Pesimista	Bueno	Favorable	Muy Favorable	Alternativa	Resultado
Afluencia Mensual de pasajeros	1.000.000	1.200.000	1.400.000	1.600.000	1.800.000	Favorable	1600000
Porcentaje vuelos demorados	20%	30%	40%	60%	70%	Bueno	40%
Procentaje de vuelos retrasados mas de 1 hora	5%	15%	20%	30%	50%	Pesimista	15%
Porcentaje de personas que no tienen VIP card	60%	65%	70%	80%	90%	Favorable	80%
Personas que quisieran pagar el servicio	10%	30%	40%	50%	80%	Pesimista	30%
Procentaje de personas que pueden Pagar por el servicio	30%	45%	60%	75%	90%	Bueno	60%
Porcentaje de personas que no tienen prejuicios	20%	30%	50%	70%	90%	Pesimista	30%
Permanencia Mínima en Horas	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	Muy Pesimista	1,00
Demanda al Mes							4147

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla 6. Mercado potencial Bogotá internacional

Bogota Internacional							
Posibilidades	Muy Pesimista	Pesimista	Bueno	Favorable	Muy Favorable	Alternativa	Resultado
Afluencia Mensual de pasajeros	400000	500000	700000	800000	1000000	Favorable	800000
Porcentaje vuelos demorados	20%	30%	40%	60%	70%	Bueno	40%
Procentaje de vuelos retrasados mas de 1 hora	5%	15%	20%	30%	50%	Pesimista	15%
Porcentaje de personas que no tienen VIP card	60%	65%	70%	80%	90%	Favorable	80%
Personas que quisieran pagar el servicio	10%	30%	40%	50%	80%	Pesimista	30%
Procentaje de personas que pueden Pagar por el servicio	30%	45%	60%	75%	90%	Bueno	60%
Permanencia Mínima en Horas	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	Pesimista	1,00
Porcentaje de personas que no tienen prejuicios	20%	30%	50%	70%	90%	Muy Pesimista	20%
Demanda al Mes							1382

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla 7. Mercado potencial Medellín nacional

Medellín Nacional							
Posibilidades	Muy Pesimista	Pesimista	Bueno	Favorable	Muy Favorable	Alternativa	Resultado
Afluencia Mensual de pasajeros	300.000	350.000	450.000	550.000	600.000	Favorable	550000
Porcentaje vuelos demorados	20%	30%	40%	60%	70%	Bueno	40%
Procentaje de vuelos retrasados mas de 1 hora	5%	15%	20%	30%	50%	Pesimista	15%
Porcentaje de personas que no tienen VIP card	60%	65%	70%	80%	90%	Favorable	80%
Personas que quisieran pagar el servicio	10%	30%	40%	50%	80%	Pesimista	30%
Procentaje de personas que pueden Pagar por el servicio	30%	45%	60%	75%	90%	Bueno	60%
Permanencia Mínima en Horas	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	Pesimista	1,00
Porcentaje de personas que no tienen prejuicios	20%	30%	50%	70%	90%	Muy Pesimista	20%
Demanda al mes							950,40

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla 8. Mercado potencial Medellín internacional

Medellín Internacional							
Posibilidades	Muy Pesimista	Pesimista	Bueno	Favorable	Muy Favorable	Alternativa	Resultado
Afluencia Mensual de pasajeros	50.000	65.000	80.000	90.000	100.000	Favorable	90000
Porcentaje vuelos demorados	20%	30%	40%	60%	70%	Bueno	40%
Procentaje de vuelos retrasados mas de 1 hora	5%	15%	20%	30%	50%	Pesimista	15%
Porcentaje de personas que no tienen VIP card	60%	65%	70%	80%	90%	Favorable	80%
Personas que quisieran pagar el servicio	10%	30%	40%	50%	80%	Pesimista	30%
Procentaje de personas que pueden Pagar por el servicio	30%	45%	60%	75%	90%	Bueno	60%
Permanencia Mínima en Horas	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	Pesimista	1,00
Porcentaje de personas que no tienen prejuicios	20%	30%	50%	70%	90%	Muy Pesimista	20%
Demanda al mes							155,52

Fuente: Elaboración propia, 2014.

A través de esta metodología se obtiene una demanda un poco más conservadora, que se promedia con la metodología inicialmente empleada para establecer la demanda del proyecto, de la siguiente manera:

Tabla 9. Mercado determinado por método de cascada

	BOG INT	BOG NAC	MDE INT	MDE NAC	Total
Clientes	1.216	4.598	145,76	1.327	7.286

Fuente: Elaboración propia, 2014.

3.6 Publicidad

Debido a la naturaleza novedosa del proyecto, se hará uso de las redes sociales, páginas web de aerolíneas, radio, televisión y una página central de reservas para gestionar la publicidad. Se pretende hacer una inversión grande (10% de las ventas) durante los primeros 5 años del proyecto, para dar a conocer el servicio y satisfacer la necesidad insatisfecha, así como generar una nueva cultura en la sociedad colombiana, pues es fundamental para el éxito del negocio.

4. Estudio técnico

Luego de revisar los estudios anteriores es posible determinar aspectos técnicos que se desarrollarán en este capítulo. Se establecerán aspectos tales como el tamaño del proyecto, alternativas de ubicación, análisis de los insumos y sus costos y descripción detallada del servicio.

4.1 Tamaño del proyecto

Luego de analizar el estudio de mercado, se determinó que el proyecto, en principio, debe estar estructurado para atender una demanda mensual en el aeropuerto de Bogotá de 1.216 pasajeros en el área internacional, mientras que en el área nacional se esperan 4.598 personas al mes. Por otro lado, en Medellín se espera atender a 145 pasajeros que viajan internacionalmente y 1.327 que viajan dentro del territorio nacional.

Para determinar los equipos requeridos de acuerdo a la demanda pronosticada, se elaboró una tabla de utilización, eficiencia y aprovechamiento, definida de la siguiente manera:

Utilización: medida en que el habitáculo es ocupado durante el día.

Eficiencia: tiempo que puede ser ofrecido al público sin pérdidas.

Aprovechamiento: factor de desperdicio del sistema.

En este caso se define que el factor de (U) utilización es del 65%, es decir, cada habitáculo será utilizado durante el 70% del día para satisfacer la demanda propuesta. Adicionalmente, se establece una (E) eficiencia del 80%, pues de cada hora se requiere el 20% para la readecuación del lugar, limpieza y puesta a punto. Debido a que el servicio no presenta desperdicios, su (A) aprovechamiento es el 100%.

De esta manera es posible establecer que el factor UEA para los habitáculos es de 0,52. Así de acuerdo a la demanda proyectada, se determina que para satisfacerla será necesario instalar el 76% en Bogotá y el 24% en Medellín.

Tabla 10. Fastsleep requeridas

	Bogotá	Medellín
Unidades	15	5

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Luego de determinar esta base, se pueden dimensionar las variables que se encuentran contenidas en la inversión inicial, los costos y los gastos del proyecto.

4.2 Localización

Indudablemente la esencia del proyecto se basa en la posibilidad de ofrecer un servicio de descanso, dentro de las facilidades del aeropuerto. Esto se evidenció en el estudio de mercado, la ubicación preferida sería dentro de los terminales aéreos y no a las afueras de los mismos, tal como lo hacen los hoteles convencionales. Por este motivo, se hace poco interesante explorar diferentes alternativas, teniendo en cuenta que es el lugar donde se encuentra el público objetivo; existe disponibilidad de espacio, dispone de todas las facilidades tecnológicas y es uno de los principales aspectos que agregan valor al negocio.

De acuerdo a la distribución de ventas, se establecen los Fastsleep requeridos en cada una de las subdivisiones del aeropuerto.

Tabla 11. Ubicación espacial Fastsleep

	Bogotá	Medellín
Nacional	11	4
Internacional	4	1

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Es importante aclarar que las personas necesarias para la prestación de los servicios estarán ubicadas en una oficina, que atienda las necesidades de cada uno de los aeropuertos en cuestión. Allí los usuarios se acercarán para conocer el servicio, hacer sus reservaciones, peticiones, entre otros.

4.3 Personal empleado, fuerza laboral

La estrategia del negocio involucra además de la versatilidad del servicio, la facilidad de acceder a él por medio de reservas electrónicas y acceso, sin necesidad de operadores que se encuentren directamente en el lugar. Naturalmente existirá el soporte requerido por cualquier usuario mediante la ubicación de personal de limpieza, sistemas, técnico y de asistencia, para cualquier eventualidad que se presente, tal como se explica en el estudio organizacional.

Es importante anotar que el personal de limpieza hace parte fundamental del proyecto, y se determinó mediante un análisis UEA, igual al empleado para determinar los requerimientos de Fastsleep. Para el caso del personal el factor es de 0,80, pues no es un trabajo que sea muy especializado ni que dependa de entrenamiento complicado. Es importante tener en cuenta que se requiere personal durante las 24 horas del día.

Tabla 12. Personal requerido

	Bogotá	Medellín	Naturaleza
Director	1	0	Administrativo
Administrador	1	1	Administrativo
Personal de limpieza	11	4	Turnos 8 Horas
Técnico	3	3	Turnos 8 Horas
Recepcionista	3	3	Turnos
Coordinador TI	1	1	Administrativo

Fuente: Elaboración propia, 2014.

4.4 Inversiones costos y gastos

Garantizar el funcionamiento del proyecto requiere de ciertos recursos e inversiones iniciales, detallados a continuación. La asignación de estos insumos o recursos es vital para la determinación de costos y gastos, los cuales serán analizados en el capítulo del análisis financiero.

A continuación se presentan los recursos necesarios y la inversión total para el inicio y consolidación de la operación. Estos fueron dimensionados de acuerdo a la demanda proyectada en el capítulo anterior.

Tabla 13. Inversiones

Ítem	Cantidad	INVERSIÓN TOTAL
Total		325.842.000
Fastsleep	20	268.192.000
Colchones	20	3.000.000
Sábanas	280	25.200.000
Cortinas	20	5.000.000
Televisor	20	8.050.000
Impresoras	4	400.000
Computador	2	4.000.000
Página web, dominio, servidor y funcionamiento	1	12.000.000

Fuente: Elaboración propia, 2014.

El monto de financiación para la compra de los activos requeridos del proyecto será analizado en el capítulo financiero.

Los costos asociados a toda la operación del proyecto se presentan a continuación, e involucran tanto rubros fijos como variables, de acuerdo con la demanda previamente establecida.

Tabla 14. Costos y gastos

Costo / gasto	Valor
Personal limpieza	\$ 158.558.400
Personal directivo	\$ 85.800.000
Personal administradores	\$ 102.960.000
Personal tecnología	\$ 17.160.012
Personal recepcionista	\$ 63.423.360
Personal técnico	\$ 82.368.000
Arrendamiento	\$ 554.400.000
Administración	\$ 110.880.000
Internet & telefonía	\$ 17.760.000
Seguros	\$ 6.516.840
Publicidad	\$ 125.902.080
Papelería	\$ 3.777.062
Representación & relaciones	\$ 8.813.146
Mantenimiento	\$ 16.292.100
Página Web	\$ 12.000.000
Mantenimiento Web	\$ 1.000.000
Costos de limpieza	\$ 39.344.400

Fuente: Elaboración propia, 2015.

4.5 Unidades de descanso

Fastsleep es un revolucionario servicio que ofrece una alternativa de descanso privado, para las personas que se encuentren dentro de los aeropuertos de Medellín y Bogotá. Está pensado para que sean ubicados en las terminales y los usuarios tengan fácil acceso a ellas.

Los habitáculos contienen una confortable cama con todas sus comodidades. Además, están equipadas con sistema de iluminación, tomas de corriente eléctrica, sistema de ventilación, persianas y *black out* para una mayor privacidad y confort, televisión LCD integrado con sistema de cable, lugar para colocar maletas, Wifi y un escritorio plegable, por si el usuario necesita privacidad para poder trabajar en un lugar cómodo.

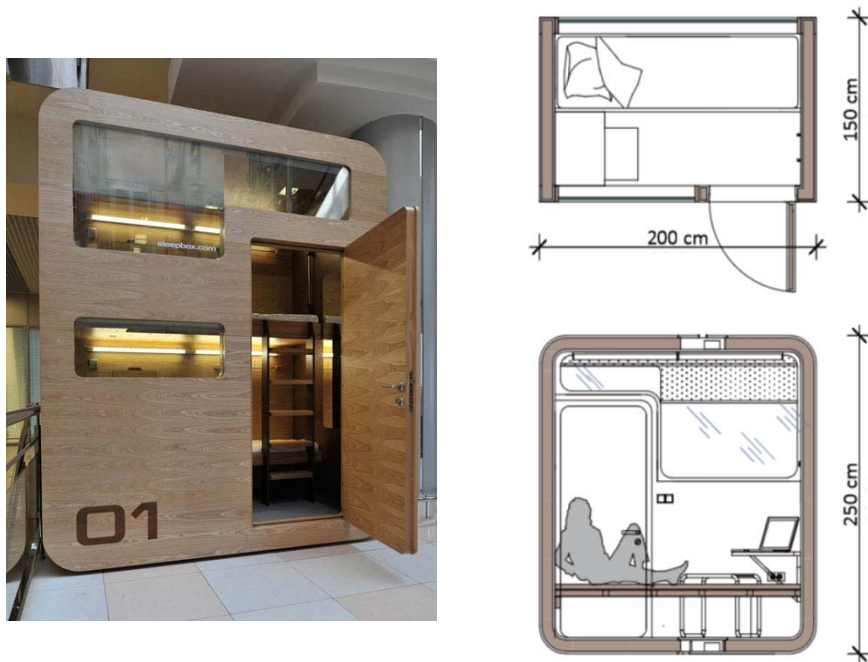
Figura 6. Interior Fastsleep



Fuente: Arch Group 2007. Sleepbox, Imagen tomada del sitio: <http://arch-group.com/projects/16>

Sin embargo, Fastsleep también ofrece entre sus servicios alarma sonora y la atención del personal, para que el usuario se despreocupe por si tiene un vuelo en conexión y tiene el tiempo limitado. El servicio pretende brindarle al usuario una experiencia única en el mercado, ya que se enmarcará en la amabilidad de nuestro personal pero, sobre todo, estará enfocado en que los usuarios encuentren un ambiente relajante en los habitáculos dentro del aeropuerto.

Figura 7. Dimensiones Fastsleep



Fuente: Arch Group 2007. Sleepbox, Imagen tomada del sitio: <http://arch-group.com/projects/16>

5. Estudio organizacional

En este capítulo se presenta, como se planteará, la empresa para entrar al mercado en los aeropuertos principales del país y la proyección que seguirá para el posicionamiento de la marca, pero sobre todo, reconocimiento de los viajeros.

5.1 Análisis estratégico

5.1.1 Misión

Brindar alternativas de descanso en las terminales de manera cómoda, fácil y asequible para los viajeros.

5.1.2 Visión

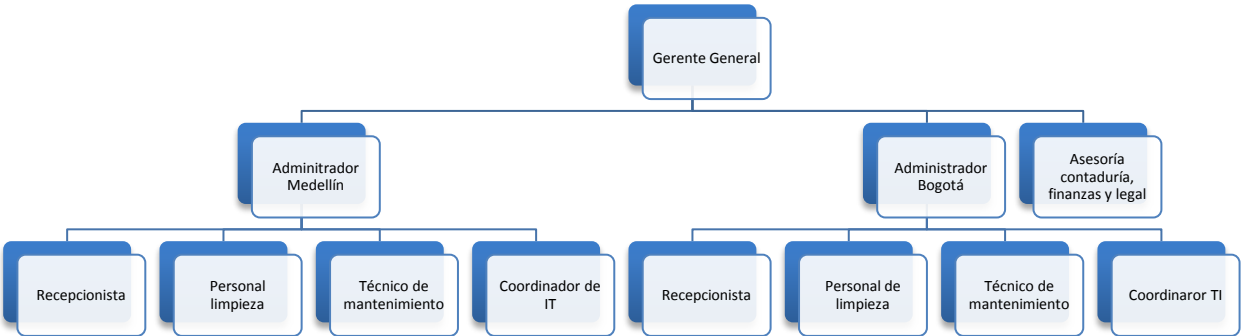
Ser el lugar de descanso preferido por los pasajeros en sus cortas estadías en los aeropuertos de Colombia en el 2020.

5.1.3 Valores de la empresa

- ✓ Seguridad
- ✓ Comodidad
- ✓ Calidez
- ✓ Excelencia

La organización se representa gráficamente con un organigrama que permite visualizar la estructura de la empresa y la delegación de las funciones para cada empleado. De acuerdo con los requerimientos analizados en los capítulos anteriores, se define el personal necesario del proyecto. El organigrama planteado es el siguiente:

Figura 8. Organigrama de la compañía



Fuente: Elaboración propia, 2014.

A continuación, se definen el perfil, las funciones y las competencias de cada empleado del esquema organizacional.

Tabla 15. Perfil gerente general

DENOMINACIÓN DEL CARGO	GERENTE GENERAL
JEFE INMEDIATO	Junta Directiva
DESCRIPCIÓN GENERAL	Planear, dar directrices, controlar y auditar los directores y gerentes, sus procesos y procedimientos. Liderar el futuro de la compañía.
NIVEL DE CRITICIDAD	<input checked="" type="checkbox"/> Cargo Crítico <input type="checkbox"/> Cargo de Criticidad moderada <input type="checkbox"/> Cargo no Crítico

EDAD	Entre 30 y 45 Años
SEXO	<input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Masculino <input checked="" type="checkbox"/> Indiferente
ESTADO CIVIL	<input type="radio"/> Casado <input type="radio"/> Soltero <input checked="" type="radio"/> Indiferente

PROCESOS EN LOS QUE PARTICIPA	Procesos Estratégicos: Planificación estratégica y de Gestión de la Calidad, Revisión Gerencial y Mejora Continua. Procesos de Apoyo: Talento Humano, Compras y Control y Seguridad.
PERSONAL A CARGO	Administradores y Asesores.

EDUCACIÓN	Administración de Empresas, Ingeniería Administrativa, Industrial o de Producción.
FORMACIÓN	Logística, Inglés, Conocimientos Contables y Financieros
EXPERIENCIA	5 años en empresas del sector y en cargos administrativos.
CONVALIDACIÓN	La formación es convalidada con la experiencia.

FUNCIONES	
1. Planear el direccionamiento estratégico de la compañía.	
a. Misión, Visión, valores y estrategias.	
b. Presidir las reuniones de estrategia.	
c. Establecer y controlar directrices y políticas corporativas.	
2. Controlar y hacer seguimiento a las responsabilidades y funciones de los administradores.	
a. Realizar reuniones periódicas con cada uno de los administradores.	
b. Evaluar y analizar los informes de gestión.	
c. Entregar tareas a los administradores.	
3. Revisar la gestión de la organización.	
a. Evaluar y analizar informes cada mes sobre los resultados de la organización.	
b. Tomar decisiones y crear estrategias a seguir según los resultados.	
4. Desarrollar estrategias para la innovación continuada de procesos, productos y servicios.	
a. Fomentar a nivel directivo la cultura de la innovación.	
b. Controlar que se esté innovando.	
5. Liderar el mercadeo y la publicidad de la compañía.	
a. Establecer políticas y directrices para implementar el programa de mercadeo.	
b. Auditar el programa de mercadeo.	
6. Apoyar a cada uno de los administradores de las sucursales.	
a. Escuchar, evaluar y apoyar la toma de decisiones.	
b. Realizar visitas o reuniones periódicas.	
RESPONSABILIDADES	
Velar por el adecuado manejo de los activos de la organización y la Gestión Financiera, asignar recursos físicos, tecnológicos y humanos para el buen funcionamiento de la organización.	
Asegurarse de que los requisitos del cliente se cumplen en todos los niveles de la organización.	
AUTORIDAD	
Contratar, sancionar, despedir, comprar y cambiar políticas y directrices del direccionamiento estratégico.	

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla 16. Perfil administrador regional

DENOMINACIÓN DEL CARGO	ADMINISTRADOR REGIONAL
JEFE INMEDIATO	Gerente General.
DESCRIPCIÓN GENERAL	Administrar los recursos físicos y económicos de cada seccional.
NIVEL DE CRITICIDAD	<input type="checkbox"/> Cargo Critico <input checked="" type="checkbox"/> Cargo de Criticidad moderada <input type="checkbox"/> Cargo no Critico

EDAD	Entre 25 y 40 Años.
SEXO	<input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Masculino <input checked="" type="checkbox"/> Indiferente
ESTADO CIVIL	<input type="radio"/> Casado <input type="radio"/> Soltero <input checked="" type="radio"/> Indiferente

PROCESOS EN LOS QUE PARTICIPA	Procesos Estratégicos: Mejora Continua Procesos de Apoyo: Talento Humano, Recursos Físicos, Gestión Financiera, Contabilidad, Compras y Control y Seguridad.
PERSONAL A CARGO	Coordinador TI, Recepcionista, Personal limpieza y técnico de Mantenimiento.

EDUCACIÓN	Profesional en administración de empresas, contabilidad, ingeniería administrativa, negocios internacionales.
FORMACIÓN	Manejo de paquete contable.
EXPERIENCIA	1 año en áreas afines (contabilidad, administración).
CONVALIDACIÓN	La formación es convalidada con la experiencia.

FUNCIONES	
Administrar cartera, facturación y causaciones de facturas de proveedores administrativos y operativos.	
Administrar liquidación de los negocios.	
Conciliaciones bancarias.	
Creación de clientes, proveedores y agentes en el sistema.	
Anulación de facturas, causaciones, provisiones, cierres, entre otros documentos contables.	
Realización de adc (ajustes contables) y cruce de cuentas.	
Revisión y corrección de negocios mal cerrados.	
Coordinar y controlar las actividades que correspondan al correcto funcionamiento del Negocio.	
Autorización de compras.	
RESPONSABILIDADES	
Control de caja menor, gastos, cuentas entre empresas y gestión financiera.	
Realización de informes para Gerencia General.	
Revisión de nómina y cuentas de nómina.	
Administración de los activos y recursos físicos.	
Revisión y control de gastos.	
AUTORIDAD	
Contratar, sancionar, despedir y comprar.	

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla 17. Perfil coordinador de TI

DENOMINACIÓN DEL CARGO	COORDINADOR DE TI
JEFE INMEDIATO	Administrador Medellín / Bogotá.
DESCRIPCIÓN GENERAL	Encargado de brindar soporte técnico a los usuarios en los diferentes sistemas de información y plataformas tecnológicas que se utilizan en el negocio.
NIVEL DE CRITICIDAD	<input type="checkbox"/> Cargo Crítico <input checked="" type="checkbox"/> Cargo de Criticidad moderada <input type="checkbox"/> Cargo no Crítico

EDAD	Entre 20 y 45 Años.
SEXO	<input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Masculino <input checked="" type="checkbox"/> Indiferente
ESTADO CIVIL	<input type="radio"/> Casado <input type="radio"/> Soltero <input checked="" type="radio"/> Indiferente

PROCESOS EN LOS QUE PARTICIPA	Procesos de Apoyo: Recursos Tecnológicos.
PERSONAL A CARGO	No aplica.

EDUCACIÓN	Técnico o tecnólogo en sistemas, mantenimiento de computadores o carreras afines.
FORMACIÓN	Mantenimiento de computadores, electrónica, redes y servidores.
EXPERIENCIA	1 año.
CONVALIDACIÓN	La formación es convalidada con la experiencia.

FUNCIONES	
	Atender solicitudes de soporte técnico realizadas por los usuarios.
	Realizar mantenimiento preventivo y correctivo a la infraestructura tecnológica.
	Instalación de hardware y software.
	Gestionar el inventario de la infraestructura tecnológica.
RESPONSABILIDADES	
	Instalación y puesta a punto de sistema operativo y aplicativos en servidores y estaciones de trabajo.
	Realizar mantenimiento preventivo y correctivo de hardware y software en servidores y estaciones de trabajo.
	Gestionar las garantías de servidores, estaciones de trabajo, impresoras y escáner.
	Brindar soporte técnico de software y hardware a los usuarios de forma presencial.
	Brindar soporte técnico a los usuarios en el proceso de video llamadas.
	Realizar compras de suministros (Periféricos y Consumibles).
AUTORIDAD	
	No aplica.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla 18. Perfil recepcionista

DENOMINACIÓN DEL CARGO	RECEPCIONISTA
JEFE INMEDIATO	Administradora Medellín/ Bogotá.
DESCRIPCIÓN GENERAL	Recepción y orientación de llamadas a todo el personal y coordinación de la mensajería de la región.
NIVEL DE CRITICIDAD	<input type="checkbox"/> Cargo Crítico <input checked="" type="checkbox"/> Cargo de Criticidad moderada <input checked="" type="checkbox"/> Cargo no Crítico

EDAD	Entre 23 y 35 Años.
SEXO	<input checked="" type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Indiferente
ESTADO CIVIL	<input type="radio"/> Casado <input type="radio"/> Soltero <input checked="" type="radio"/> Indiferente

PROCESOS EN LOS QUE PARTICIPA	Procesos Estratégicos: Mejora Continua.
PERSONAL A CARGO	Mensajeros.

EDUCACIÓN	Mínimo Bachiller, preferiblemente con técnico en Secretariado.
FORMACIÓN	Servicio al Cliente.
EXPERIENCIA	Preferiblemente 6 meses.
CONVALIDACIÓN	La formación es convalidada con la experiencia.

FUNCIONES	
	Formalizar la entrada y salida de los clientes, tomando información necesaria para la toma del servicio.
	Gestionar reservas para los clientes.
	Generar atención de calidad a los viajeros.
	Registrar, controlar y cobrar los servicios.
	Mantener la documentación organizada para evitar la pérdida de documentos.
	Realizar un adecuado servicio al cliente.
	Coordinar y monitorear las rutas de mensajería para optimizar el servicio.
	Manejo de la planta telefónica y direccionamiento adecuado de mensajes.
	Gestión de alertas a los huéspedes.
RESPONSABILIDADES	
	Diligenciar cuadro de recepción de documentos y paquetes.
	Creación de facturas y manejo de la caja.
	Control de horarios y utilización de los habitáculos.
AUTORIDAD	
	Ninguna.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla 19. Perfil técnico de mantenimiento

DENOMINACIÓN DEL CARGO	<i>Técnico de Mantenimiento</i>
JEFE INMEDIATO	Administradora Medellín/ Bogotá.
DESCRIPCIÓN GENERAL	Mantenimiento de los habitáculos e instalaciones del negocio de acuerdo con estándares para la prestación del servicio.
NIVEL DE CRITICIDAD	<input type="checkbox"/> Cargo Crítico <input checked="" type="checkbox"/> Cargo de Criticidad moderada <input type="checkbox"/> Cargo no Crítico

EDAD	Entre 23 y 45 Años.
SEXO	<input type="checkbox"/> Femenino <input checked="" type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Indiferente
ESTADO CIVIL	<input type="radio"/> Casado <input type="radio"/> Soltero <input checked="" type="radio"/> Indiferente

PROCESOS EN LOS QUE PARTICIPA	Procesos Estratégicos: Mejora Continua.
PERSONAL A CARGO	Ninguno.

EDUCACIÓN	Técnico o tecnólogo.
FORMACIÓN	Servicio al Cliente.
EXPERIENCIA	Preferiblemente 6 meses.
CONVALIDACIÓN	La formación es convalidada con la experiencia.

FUNCIONES
Revisar diariamente las instalaciones manteniéndolas operativas.
Reparar las averías ocurridas durante la operación.
Mantener control de los elementos con mayor rotación para tenerlos en inventario.
Garantizar el buen funcionamiento de los habitáculos.
Tener comunicación directa con el área de mantenimiento del aeropuerto.
Realizar un adecuado servicio al cliente.
Cuidar y solicitar nuevas herramientas de acuerdo a las necesidades operativas.
RESPONSABILIDADES
Diligenciar control de elementos dañados y reparados.
Control de inventarios para mantenimiento.
Cuidado y control de las herramientas asignadas.
AUTORIDAD
Ninguna.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla 20. Perfil personal de limpieza

DENOMINACIÓN DEL CARGO	<i>Personal de limpieza</i>
JEFE INMEDIATO	Administradora Medellín/ Bogotá.
DESCRIPCIÓN GENERAL	Mantener aseados todos los lugares que comprenden el negocio, tales como habitáculos, recepción, cuartos de herramientas e inventarios, entre otros.
NIVEL DE CRITICIDAD	<input type="checkbox"/> Cargo Crítico <input checked="" type="checkbox"/> Cargo de Criticidad moderada <input type="checkbox"/> Cargo no Crítico

EDAD	Entre 23 y 45 Años.
SEXO	<input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Masculino <input checked="" type="checkbox"/> Indiferente
ESTADO CIVIL	<input checked="" type="radio"/> Casado <input type="radio"/> Soltero <input type="radio"/> Indiferente

PROCESOS EN LOS QUE PARTICIPA	Procesos Estratégicos: Mejora Continua.
PERSONAL A CARGO	Ninguno.

EDUCACIÓN	Bachiller.
FORMACIÓN	Servicio al Cliente.
EXPERIENCIA	Preferiblemente 6 meses.
CONVALIDACIÓN	La formación es convalidada con la experiencia.

FUNCIONES	
Mantener limpios los habitáculos y cuartos pertenecientes al negocio.	
Garantizar la comodidad de los clientes mediante el correcto suministro de consumibles en los habitáculos.	
Ayudar a los huéspedes en cualquier necesidad que tengan referente al aseo.	
Limpiar completamente los habitáculos luego de su uso.	
Reponer los artículos consumidos de cada habitáculo.	
Reportar a Mantenimiento cualquier tipo de daño o falla.	
Mantener control de los insumos de limpieza para mantener un inventario.	
RESPONSABILIDADES	
Mantener limpios los habitáculos y cuartos.	
Control de inventarios de Limpieza.	
Reportar daños o fallas.	
AUTORIDAD	
Ninguna.	

Fuente: Elaboración propia, 2014.

6. Estudio ambiental

6.1 Licencia ambiental y plan de manejo ambiental

Luego de hacer análisis de la regulación, es decir, mediante la revisión del decreto 2820 del 2010, se concluye que para la realización de este proyecto no es necesaria una licencia ambiental ni un plan de manejo ambiental, pues los Artículos 1° y 3° especifican que la licencia ambiental es indispensable para un proyecto, obra o actividad que produzca un deterioro a los recursos naturales renovables o al medio ambiente o que realice modificaciones o cambio al paisaje (Autoridad Nacional de Licencias Ambientales, 2014). Teniendo en cuenta que el proyecto no se enmarca en ese tipo de actividades, se puede concluir lo anterior.

Además de lo mencionado, al ser un proyecto que se encuentra dentro de una instalación, la cual tuvo su licencia ambiental y tiene actualmente un plan de manejo ambiental, como lo es un aeropuerto, no es necesario implementar uno, debido a que es responsabilidad del arrendatario del lugar acogerse a los requerimientos del PMA establecido por el concesionario del aeródromo (Autoridad Nacional de Licencias Ambientales, 09).

7. Estudio legal

7.1 Organización jurídica

Para este proyecto se constituirá una Sociedad por Accionistas Simplificada S.A.S, debido a que con esta modalidad se tienen beneficios tributarios y permite a los empresarios emprendedores simplificar los trámites y comenzar con un bajo presupuesto. Adicionalmente, tienen una gran variedad de beneficios para los comerciantes (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2011), como por ejemplo:

- El proceso de constitución y de reforma es más sencillo y económico.
- Existe la libertad para crear diversas clases y series de acciones.
- Amplía la posibilidad para el desarrollo de inversiones extranjeras.
- El término de duración puede ser indeterminado.
- El pago de capital puede diferirse por hasta dos años y con esta razón puede permitir a los socios obtener capital para el pago de sus acciones.
- No tienen obligación de tener junta directiva.
- Se establece un mayor tiempo para enervar la causal de disolución de pérdidas.
- El trámite de liquidación es más ágil.

Se necesita de tres pasos para constituir la S.A.S, en primer lugar, se debe redactar el contrato constitutivo a la S.A.S, el cual debe contener:

- Datos de los accionistas, nombre, documento de identidad y domicilio.
- Razón social o la denominación de la sociedad seguida de las letras S.A.S.
- El domicilio de la sociedad, principal y sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El capital que esté autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y los términos en que se deberán pagar.
- La forma de administración y el nombre, se deberá asignar un representante legal.

Además, las personas deberían autenticar las firmas antes que sea inscrito en el registro mercantil. Por último, el documento privado debe ser inscrito en el registro mercantil de la Cámara de Comercio en donde se encabeza su domicilio principal. Se diligencian los formularios de Registro Único Empresarial y la inscripción al RUT, y ya después se paga la matrícula mercantil, impuestos de registro y los derechos de inscripción (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2011).

Respecto a las obligaciones tributarias de la sociedad, se debe tener en cuenta que antes de registrar la sociedad ante la Cámara de Comercio, se debe inscribir el RUT que significa básicamente que:

- La empresa debe hacer facturas y cobrar el impuesto al valor agregado (IVA) que será pagado por el comprador y la empresa tiene que consignar a la DIAN.
- Se debe pagar bimestralmente el impuesto de Industria y Comercio (ICA).
- Deberá pagar mensualmente la retención de la fuente.
- Se debe pagar anualmente el impuesto a la renta por un monto de 33% de las utilidades.
- Se deben pagar aportes parafiscales que equivalen al 9% de la nómina mensual.

7.2 Modo de contratación de empleados

La contratación de todos los empleados será de manera directa y a término indefinido, mediante este contrato los empleados gozan de todas las prestaciones establecidas por la ley y se les permite la vinculación a las cooperativas empresariales y ayudas especiales. Varía en su naturaleza con el contrato a término fijo, principalmente por el periodo de tiempo, sin embargo posee las mismas deducciones.

8. Evaluación financiera

En este capítulo se desarrolla el estudio financiero que consta de la recopilación de los valores tenidos en cuenta durante todo el estudio. De esta manera, se podrá determinar la viabilidad financiera del proyecto, sin dejar a un lado la evaluación cualitativa y cuantitativa de los riesgos presentes en el mismo.

8.1 Análisis de riesgos

Los riesgos que pueden encontrarse en el proyecto se presentan a continuación con una clasificación de importancia. En consecuencia, se determinará cuáles serán analizados cualitativamente para ver sus efectos en la simulación financiera.

Tabla 21. Riesgos considerados para el proyecto Fastsleep

ENTORNO	DESCRIPCIÓN	EFEECTO	PROB	IMP	PUNT	CALIF
POLÍTICO	Inestabilidad política del país	Afectación en el flujo de personas en el aeropuerto	30	30	30	Bajo
TECNOLÓGICO	Falta de soporte a los recursos como el televisor y el Wifi	Fallas en la continuidad del servicio	30	40	35	Bajo
TECNOLÓGICO	Mejoramiento de la infraestructura aeroportuaria	Reducción en las demora disminuyendo la demanda del servicio	10	90	50	Alto
NATURAL	Daños a infraestructura por condiciones meteorológicas adversas	Interrupción del servicio por daño en las instalaciones	10	30	20	bajo
CULTURAL	Rechazo del servicio por no contar con baño	Disminución de la demanda por higiene	45	85	63	Alto
ECONÓMICO	Ingreso de competidores en los aeropuertos	Disminución de la demanda del servicio Fastsleep	50	40	45	Medio
ECONÓMICO	Revaluación de moneda extranjera	Encarecimiento de los costos fijos y gastos	20	40	30	Bajo
ECONÓMICO	Entrada de un nuevo competidor	Disminución en las ventas	40	70	50	Alto
ECONÓMICO	Ocurrencia de crisis económica	Afectación de la demanda ya que habría menos gente en los aeropuertos	40	50	45	Medio

SOCIAL	Incremento en la inseguridad de los aeropuertos	Robos en la cabinas a los clientes, lo que restaría popularidad y mala reputación	40	40	40	Medio
SOCIAL	Bajos niveles de ocupación por no querer pagar por el servicio	Dificultad de penetración de mercado	60	50	55	Alto

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Como se observa en la Tabla 21, los principales riesgos son debidos a factores culturales y sociales, orientados a la adaptación y aceptación del servicio en el país, los cuales no son mitigables. Sin embargo, el proyecto contempla una inversión significativa en publicidad y mercadeo que tiene como objetivo romper tales barreras. Frente a los riesgos de seguridad, se tiene planeado acceder a pólizas de seguros, como se pudo ver en el estudio técnico.

Por otro lado, dos aspectos de gran importancia son: el mejoramiento de la infraestructura aérea, que aunque tiene una probabilidad de ocurrencia, tendría un impacto directo y permanente en las ventas del negocio. Adicionalmente, la entrada de competidores aparece como la principal amenaza que tiene el proyecto y es difícil de controlar. Por ese motivo, estos dos riesgos serán modelados en la simulación, para obtener los resultados más claros y aterrizados para tomar decisiones.

8.2 Estado de resultados y flujo de caja

A continuación se presenta el estado de resultados y flujo de caja del proyecto en valores constantes, los cuales son simulados en el software @Risk, con el fin de obtener parámetros que posteriormente serán analizados a profundidad.

La simulación tendrá 10.000 iteraciones, lo que permitirá obtener valores más acertados y predicciones más confiables, basadas en las siguientes variables de entrada consideradas para el proyecto.

Precio de venta: se establece un precio por hora del servicio entre los 14.000 y los 17.000 pesos, debido a que aunque el público encuestado expresó un amplio rango de valores, estos se identificaron como los más adecuados, después de validar la concentración de los datos obtenidos en la investigación de mercado.

Arrendamiento: es uno de los factores más sensibles, pues su alto costo puede hacer que el proyecto sea un fracaso. De acuerdo a las investigaciones, el precio por metro cuadrado de arrendamiento en los aeropuertos oscila entre \$650.000 y \$800.000.

Ventas: se establecen los valores mínimos más probables y máximos arrojados por el estudio de mercado y extrapolados a un año completo.

Crecimiento de las ventas: de acuerdo a las proyecciones de crecimiento de movimiento de pasajeros, analizado en el estudio sectorial, se conoció que está alrededor del 14%, sin embargo para efectos de la simulación, se utiliza un crecimiento mínimo de 4% y un máximo 11%.

Los valores adicionales de la simulación se encuentran determinados por el estudio técnico, en donde se establecen las inversiones costos y gastos y sus respectivas explicaciones.

Adicional a esto y para tener un mayor acercamiento a la realidad del proyecto, se incluyen dos riesgos que afectan la demanda y que tienen un gran impacto; estos son:

Mejoramiento de la infraestructura aeroportuaria: de acuerdo a las investigaciones hechas, aunque hay mejoramiento en los terminales aéreos del país, no se esperan modificaciones sustanciales en cuanto a mejoramiento para la operación aérea. Sin embargo, se plantea un progreso de hasta un 3% anual, reduciendo las ventas en ese mismo porcentaje.

Aparición de competidores directos: no se puede descartar la aparición de competidores a lo largo del desarrollo del proyecto. Por este motivo, se establece que después del segundo año y durante los 5 años próximos, existe una probabilidad del 30% de que aparezcan competidores que reduzcan las ventas en un 15%.

A continuación se presenta el resultado de la simulación y el análisis de los factores más determinantes en el proyecto. Es importante aclarar que se utiliza una Tasa Interna de Oportunidad (TIO) del 30%, la cual se obtiene mediante el cálculo del WACC o costo de capital promedio ponderado. Para determinar este valor fue necesario consultar los siguientes indicadores:

Tasa libre de riesgo: rentabilidad de los bonos del tesoro de los Estados Unidos a 30 años.

Prima de compañía: valor que la compañía espera obtener teniendo en cuenta las expectativas de inversión vs el riesgo.

Riesgo país: tasa de riesgo de Colombia – Tasa de riesgo de los Estados Unidos (Damodaran, 2015).

Beta desapalancado del sector: es un valor que representa el riesgo de un grupo de acciones de la misma industria, teniendo en cuenta la volatilidad de la rentabilidad del mercado (Damodaran, 2015).

Prima de mercado: tasa de retorno del mercado que un inversionista puede obtener en inversiones tales como las del S&P 500.

Costo de la deuda: costo del endeudamiento que tiene la empresa.

El cálculo del WACC tiene en cuenta la deuda/activo por el costo de la deuda, sumando el patrimonio/activo por el costo del patrimonio, el cual dio como resultado 27,95% debido a que la prima de la compañía es alta por la inexperiencia en el sector y el riesgo asociado al aspecto socio-cultural, el costo de capital es muy alto, adicional a las demás variables tales como el riesgo país y el costo de la deuda. Sin embargo, como se dijo anteriormente, se utilizará un TIO de 30% para ser un poco más rigurosos en la simulación.

Tabla 22. Estado de resultados y flujo de caja del proyecto

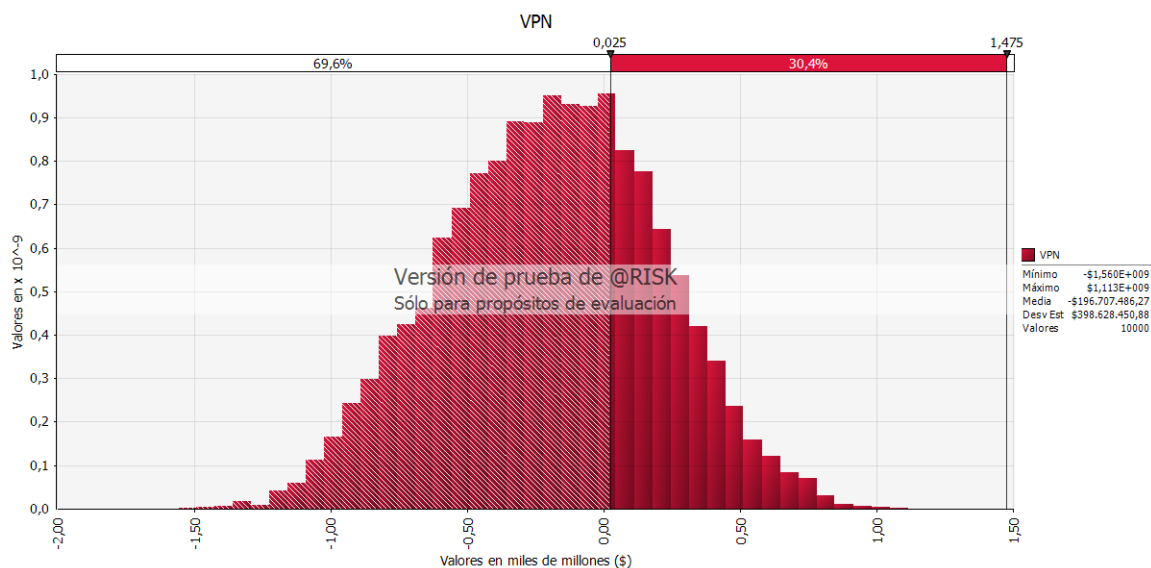
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos											
Ventas	\$ 1.312.677.778	\$ 1.392.313.563	\$ 1.476.780.586	\$ 1.545.486.982	\$ 1.639.246.526	\$ 1.738.694.148	\$ 1.715.511.560	\$ 1.692.638.072	\$ 1.670.069.565	\$ 1.647.801.970	
Horas vendidas	84.689	89.827	95.276	101.056	107.187	113.690	112.174	110.678	109.202	107.746	
Factor de Crecimiento	1	1,075	1,075	1,075	1,075	1,075	1	1	1	1	
Total Ingresos	\$ 1.312.677.778	\$ 1.392.313.563	\$ 1.476.780.586	\$ 1.545.486.982	\$ 1.639.246.526	\$ 1.738.694.148	\$ 1.715.511.560	\$ 1.692.638.072	\$ 1.670.069.565	\$ 1.647.801.970	
Costos y Gastos Variables											
Costos de Limpieza	\$ 42.344.444	\$ 44.913.341	\$ 47.638.083	\$ 50.528.127	\$ 53.593.500	\$ 56.844.839	\$ 56.086.908	\$ 55.339.083	\$ 54.601.228	\$ 53.873.212	
Costos y Gastos Fijos											
Personal Limpieza	\$ 158.558.400	\$ 158.558.400	\$ 158.558.400	\$ 158.558.400	\$ 158.558.400	\$ 158.558.400	\$ 158.558.400	\$ 158.558.400	\$ 158.558.400	\$ 158.558.400	
Personal Directivo	\$ 85.800.000	\$ 85.800.000	\$ 85.800.000	\$ 85.800.000	\$ 85.800.000	\$ 85.800.000	\$ 85.800.000	\$ 85.800.000	\$ 85.800.000	\$ 85.800.000	
Personal Administradores	\$ 102.960.000	\$ 102.960.000	\$ 102.960.000	\$ 102.960.000	\$ 102.960.000	\$ 102.960.000	\$ 102.960.000	\$ 102.960.000	\$ 102.960.000	\$ 102.960.000	
Personal Tecnologia	\$ 17.160.012	\$ 17.160.012	\$ 17.160.012	\$ 17.160.012	\$ 17.160.012	\$ 17.160.012	\$ 17.160.012	\$ 17.160.012	\$ 17.160.012	\$ 17.160.012	
Personal Recepcionista	\$ 63.423.360	\$ 63.423.360	\$ 63.423.360	\$ 63.423.360	\$ 63.423.360	\$ 63.423.360	\$ 63.423.360	\$ 63.423.360	\$ 63.423.360	\$ 63.423.360	
Personal Técnico	\$ 82.368.000	\$ 82.368.000	\$ 82.368.000	\$ 82.368.000	\$ 82.368.000	\$ 82.368.000	\$ 82.368.000	\$ 82.368.000	\$ 82.368.000	\$ 82.368.000	
Arrendamiento	\$ 567.600.000	\$ 567.600.000	\$ 567.600.000	\$ 567.600.000	\$ 567.600.000	\$ 567.600.000	\$ 567.600.000	\$ 567.600.000	\$ 567.600.000	\$ 567.600.000	
Administración	\$ 110.880.000	\$ 110.880.000	\$ 110.880.000	\$ 110.880.000	\$ 110.880.000	\$ 110.880.000	\$ 110.880.000	\$ 110.880.000	\$ 110.880.000	\$ 110.880.000	
Internet & Telefonía	\$ 17.760.000	\$ 17.760.000	\$ 17.760.000	\$ 17.760.000	\$ 17.760.000	\$ 17.760.000	\$ 17.760.000	\$ 17.760.000	\$ 17.760.000	\$ 17.760.000	
Seguros	\$ 6.516.840	\$ 6.516.840	\$ 6.516.840	\$ 6.516.840	\$ 6.516.840	\$ 6.516.840	\$ 6.516.840	\$ 6.516.840	\$ 6.516.840	\$ 6.516.840	
Publicidad	\$ 131.267.778	\$ 139.231.356	\$ 118.142.447	\$ 123.638.959	\$ 131.139.722	\$ 86.934.707	\$ 85.775.578	\$ 50.779.142	\$ 50.102.087	\$ 49.434.059	
Papelería	\$ 3.938.033	\$ 4.176.941	\$ 4.430.342	\$ 4.636.461	\$ 4.917.740	\$ 5.216.082	\$ 5.146.535	\$ 5.077.914	\$ 5.010.209	\$ 4.943.406	
Representación & relaciones	\$ 9.188.744	\$ 9.746.195	\$ 10.337.464	\$ 10.818.409	\$ 11.474.726	\$ 12.170.859	\$ 12.008.581	\$ 11.848.467	\$ 11.690.487	\$ 11.534.614	
Mantenimiento	\$ 16.292.100	\$ 16.292.100	\$ 16.292.100	\$ 16.292.100	\$ 16.292.100	\$ 16.292.100	\$ 16.292.100	\$ 16.292.100	\$ 16.292.100	\$ 16.292.100	
PÁGINA WEB	\$ 12.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Mantenimiento Web	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	
Total Egresos	\$ 1.429.057.712	\$ 1.428.386.545	\$ 1.410.867.048	\$ 1.419.940.668	\$ 1.431.444.399	\$ 1.391.485.200	\$ 1.389.336.314	\$ 1.353.363.317	\$ 1.351.722.723	\$ 1.350.104.003	
Depreciaciones Sleepbox	\$ 89.397.333	\$ 89.397.333	\$ 89.397.333	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Depreciaciones Tv	\$ 2.683.333	\$ 2.683.333	\$ 2.683.333	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Depreciaciones PC	\$ 1.333.333	\$ 1.333.333	\$ 1.333.333	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Total depreciaciones	\$ 93.414.000	\$ 93.414.000	\$ 93.414.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
UAI	-\$ 22.965.934	\$ 57.341.018	\$ 159.327.538	\$ 125.546.315	\$ 207.802.126	\$ 347.208.948	\$ 326.175.246	\$ 339.274.755	\$ 318.346.842	\$ 297.697.968	
Intereses	\$ 21.600.000,00	\$ 20.681.683,75	\$ 19.598.070,57	\$ 18.319.407,02	\$ 16.810.584,03	\$ 15.030.172,90	\$ 12.929.287,77	\$ 10.450.243,32	\$ 7.524.970,86	\$ 4.073.149,37	
UAI	-\$ 44.565.934,22	\$ 336.659.334,55	\$ 139.729.467,08	\$ 107.226.907,55	\$ 190.991.542,16	\$ 332.178.775,25	\$ 313.245.958,24	\$ 328.824.511,36	\$ 310.821.870,93	\$ 293.624.818,38	
Impuestos	\$ -	\$ 12.097.580,40	\$ 46.110.724,14	\$ 35.384.879,49	\$ 63.027.208,91	\$ 109.618.995,83	\$ 103.371.166,22	\$ 108.512.088,75	\$ 102.571.217,41	\$ 96.896.190,06	
Utilidad Neta	-\$ 44.565.934,22	\$ 24.561.754,15	\$ 93.618.742,94	\$ 71.842.028,06	\$ 127.964.333,24	\$ 222.559.779,42	\$ 209.874.792,02	\$ 220.312.422,61	\$ 208.250.653,52	\$ 196.728.628,31	
Depreciaciones	\$ 93.414.000	\$ 93.414.000	\$ 93.414.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Préstamo	\$ 120.000.000										
Amortización		\$ 55.101.756,96	\$ 6.020.073,21	\$ 7.103.686,39	\$ 8.382.349,94	\$ 9.891.172,93	\$ 11.671.584,06	\$ 13.772.469,19	\$ 16.251.513,64	\$ 19.176.786,10	\$ 22.628.607,59
Equipos	\$ 325.842.000										
Flujo de caja neto	\$ 205.842.000,00	\$ 43.746.308,82	\$ 111.955.680,94	\$ 179.929.056,55	\$ 63.459.678,12	\$ 118.073.160,32	\$ 210.888.195,36	\$ 196.102.322,84	\$ 204.060.908,97	\$ 189.073.867,43	\$ 174.100.020,72

Fuente: Elaboración Propia, Simulación @Risk, 2015.

8.2.1 Valor Presente Neto (VPN)

Permite calcular los flujos de efectivo descontados a un valor presente, mediante una tasa establecida, que para este proyecto, es la TIO. Si el VPN es positivo expresa réditos por encima de la rentabilidad esperada, lo que es ideal.

Gráfico17. Comportamiento VPN

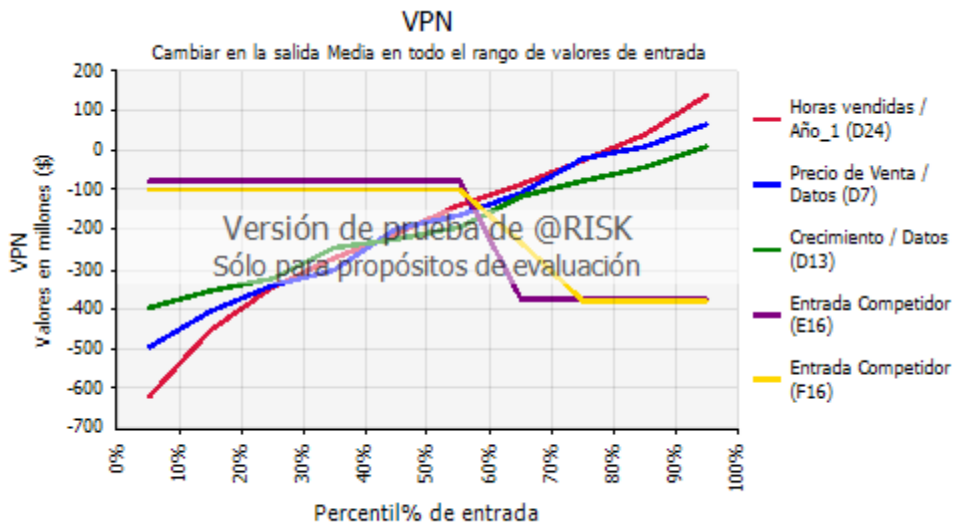


Fuente: Elaboración Propia, Simulación @Risk, 2015.

En el caso particular del proyecto y teniendo en cuenta las variables previamente establecidas, existe un 30,4% de probabilidad que el VPN sea >0 con un valor medio de -196.707.486 COP.

En el gráfico 18 es posible observar las variables que más afectan positiva y negativamente al VPN, que son: las horas vendidas, precio de venta y crecimiento, y por otro lado, la entrada de competidores.

Gráfico 18. Variables VPN

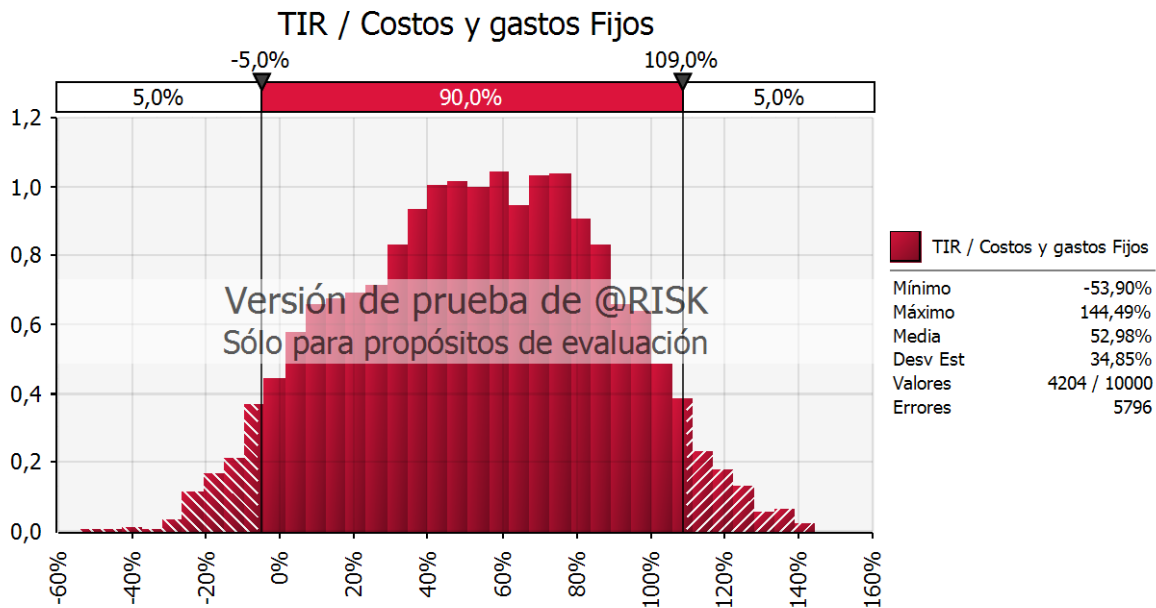


Fuente: Elaboración Propia, Simulación @Risk, 2015.

8.2.2 Tasa Interna de Retorno TIR

Es la tasa que mide la rentabilidad del proyecto y hace que los flujos de caja netos o VPN sean iguales a cero (Gómez Salazar, Uribe Marín & Mora Cuartas, 2011). Entre mayor sea la TIR mayor será la rentabilidad y más atractivo será el negocio para los inversionistas.

Gráfico 19. TIR del proyecto

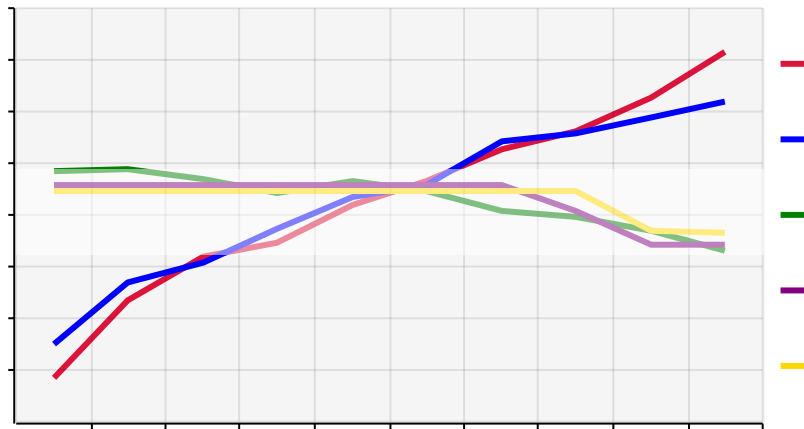


Fuente: Elaboración Propia, Simulación @Risk, 2015.

Se percibe en el resultado una gran dispersión de datos, lo que muestra que el proyecto puede tener una rentabilidad muy baja o muy alta, pero con una probabilidad del 92% que no se evidencian rentabilidades negativas. Adicional a esto y analizando más a fondo, puede establecerse que hay una probabilidad de casi el 50% de que el proyecto alcance réditos mayores a los de la TIO.

Las variables que más afectan el comportamiento de la TIR de manera positiva y negativamente, respectivamente, son las horas vendidas, el precio de venta y el valor del arrendamiento por metro cuadrado y la entrada de competidores.

Gráfico 20. Variables TIR



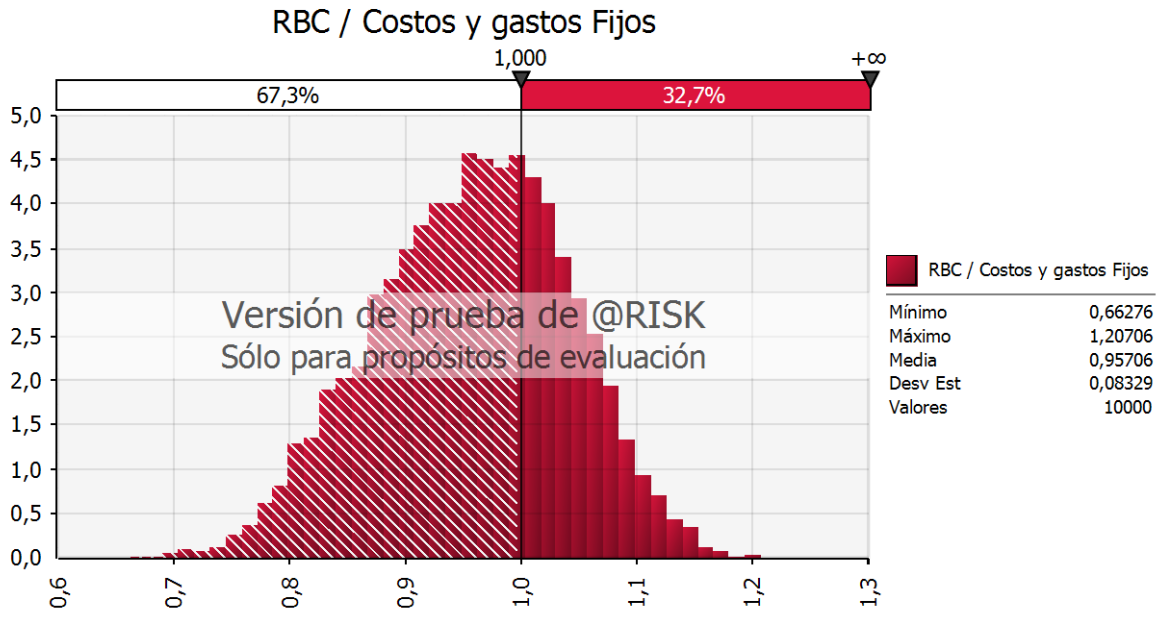
Fuente: Elaboración Propia, Simulación @Risk, 2015.

8.2.3 Razón Beneficio Costo RBC

“Es la medida que indica la capacidad que tiene cada peso invertido de generar flujo de caja” (Gómez Salazar, Uribe Marín & Mora Cuartas, 2011). Así, entre mayor sea la relación, más eficiente es el proyecto, pues su inversión genera más flujo de caja.

Como resultado de la simulación, el gráfico 21 muestra que únicamente existe una probabilidad del 32,7% de tener un RBC mayor que 1. Esto indica un negocio que no es eficiente a la hora de generar efectivo.

Gráfico 21. Comportamiento RBC



Fuente: Elaboración Propia, Simulación @Risk, 2015.

9. Conclusiones y recomendaciones

Después de realizar el estudio de factibilidad del proyecto Fastsleep, mediante los análisis de sector, de mercado, técnico, organizacional, legal, ambiental y financiero, es posible determinar que este es financieramente viable, sin embargo, tiene un alto riesgo debido a factores sociales, culturales y de poca experiencia en el tema.

Actualmente el país cuenta con un alto crecimiento en el sector aéreo y de movimiento de turistas en sus terminales. Esto ha causado un colapso, debido a la falta de infraestructura, no solo en los aeropuertos sino en las aerovías, causando demoras operacionales y grandes esperas. Según la investigación realizada, no se avizoran muchos cambios cercanos en esta situación por lo que es atractivo ofrecer un proyecto como el de Fastsleep.

Existen limitantes culturales y sociales para el proyecto, pues aunque es una propuesta atractiva, muchos no están dispuestos a hacer uso de los servicios de Fastsleep por prejuicios tales como falta de limpieza, difícil acceso al baño, pena de ser vistos saliendo de los habitáculos, entre otros.

El estudio de mercado permitió conocer, mediante la aplicación de una investigación de mercado, que el servicio cuenta con aceptación de los posibles usuarios del servicio y que el 95% desearían contar con estas facilidades en el país.

La principal razón de uso que le darían los usuarios en el país se centra en demoras y cancelaciones de los vuelos y largas escalas que puedan tener.

El bajo poder adquisitivo que tiene el país y la comparación que hacen los usuarios con servicios similares, establece que el precio máximo que el cliente estaría dispuestos a pagar es de 20.000 pesos por hora.

Se percibe en el análisis técnico que el costo del arrendamiento por metro cuadrado en los aeropuertos es una variable determinante para el proyecto, pues su alto costo (el más alto del país) hace que las utilidades se reduzcan significativamente, requiriendo maximizar la utilización del espacio adquirido.

Existen condiciones técnicas legales y ambientales idóneas para la realización del proyecto, lo que no se perfila como un obstáculo para la puesta en marcha del mismo.

El proyecto a pesar de su reducido tamaño requiere de emplear una gran cantidad de personas, pues la operación 24/7 hace necesario soporte constante en cada una de las áreas implicadas para ofrecer un buen servicio.

Al ser un servicio poco conocido en el mercado del continente americano, requiere una fuerte inversión en publicidad y mercadeo, dando a conocer las bondades de este, e incrementando el flujo de pasajeros alojados en Fastsleep.

El análisis financiero permite determinar que el proyecto es viable, sin embargo cuenta con riesgos que no son controlables. Entre ellos está la entrada de posibles competidores en los aeropuertos nacionales y el mejoramiento de la infraestructura, lo que reduce significativamente las ventas.

Un endeudamiento aproximado del 30% se considera correcto para la diversificación del riesgo y tener una mayor facilidad de acceder a crédito.

Debido a los riesgos no controlables, existe una probabilidad del 30,4% de tener VPN positivo en el de proyecto, por otro lado, el no involucrarlos, incrementa esta probabilidad a un 81.5%

La tasa interna de retorno esperada, aunque es muy fluctuante, tiene una baja probabilidad de que sea negativa. Adicionalmente, el hecho de que exista una posibilidad del 50% de obtener rendimientos por encima de la TIO, da cuenta de un negocio atractivo pero que no deja de ser riesgoso.

El proyecto presenta un RBC muy bajo denotando una baja eficiencia de la inversión para crear flujo de efectivo. Es posible decir que la inversión es media, en comparación con proyectos hoteleros y el endeudamiento es bajo.

Se recomienda como alternativa de mitigación de riesgos, firmar con los concesionarios aéreos un contrato de exclusividad para limitar la entrada de competidores en el entorno, lo que garantizaría un mejor comportamiento de los indicadores financieros y menor riesgo en la inversión.

Teniendo en cuenta el alto costo del arrendamiento y con la idea de aumentar los ingresos operacionales, una de las alternativas para maximizar los ingresos por metro cuadrado, es utilizar las cajas para dormir como plataformas publicitarias (vallas publicitarias) que se pueden ofrecer a las diferentes marcas del país.

Referencias

- Aeronáutica Civil (Octubre de 2014). *Estadísticas Operacionales*. Obtenido de Aerocivil:
http://www.larepublica.co/empresas/transporte-a%C3%A9reo-sufre-por-infraestructura-tecnolog%C3%ADa-y-debilidad-de-la-autoridad_60566
- Arch Group (01 de 2014). *Proyecto Sleepbox*. Obtenido de Arch Group Web site:
<http://arch-group.ru/projects/16>
- Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (2013 de Mayo de 09). *Licencia Ambiental 1325*. Obtenido de ANLA:
http://www.anla.gov.co/documentos/9006_auto_1325_090513.PDF
- Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (Diciembre de 2014). *Indice de decretos ambientales*. Obtenido de Autoridad Nacional de Licencias Ambientales:
<http://www.anla.gov.co/contenido/contenido.aspx?catID=991&conID=8071>
- Baca Urbina, G. (2006). *Evaluación de proyectos* (Vol. 5). (P. E. Vazquez, Ed.) Medellín: McGraw-Hill.
- Damodaran, A. (2015). *Data*. Obtenido de Damodaran Online:
<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
- Entrepeneur (Abril de 2011). *Soy Entrepeneur*. Recuperado el 09 de 03 de 2014, de Calcula la participación de mercado y punto de equilibrio:
<http://www.soyentrepeneur.com/como-desarrollar-tu-plan-paso-a-paso.html>
- Giraldo Gallo, C. (16 de Septiembre de 2014). *Transporte aéreo sufre por infraestructura, tecnología y debilidad de la autoridad*. Obtenido de La República:
http://www.larepublica.co/empresas/transporte-a%C3%A9reo-sufre-por-infraestructura-tecnolog%C3%ADa-y-debilidad-de-la-autoridad_60566
- Gómez Salazar, E. A., Uribe Marín, R., & Mora Cuartas, A. M. (2011). *Análisis de riesgo en proyectos*. Colombia: Universidad Eafit ISBN: 978-958-4480125.
- Hernández, S. (09 de Noviembre de 2014). *¿Por qué el sector aéreo colombiano parece estar en un cuello de botella?* Obtenido de El País:
<http://www.elpais.com.co/elpais/colombia/noticias/por-sector-aereo-colombiano-parece-estar-cuello-botella>

- Iglesia, I. (16 de Noviembre de 2013). *Aerolíneas: la lucha llega a las salas VIP*. Recuperado el 10 de Marzo de 2014, de El Tiempo: http://www.eltiempo.com/economia/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-13197837.html
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de Marketing* (Vol. Decimocuarta edición). (M. A. Mues Zepeda, & M. Martínez Gay, Trads.) México: Pearson Educación.
- Martínez García, J., Rivera Sepúlveda, V. N., Recaño Valverde, J., & Sánchez Barriga, C. (2011). *Una nueva base de datos para la estimación de los flujos migratorios internacionales de Colombia: Metodología y resultados comparativos*. Obtenido de Censos flujos migratorios: http://www.dane.gov.co/candane_2014/images/DT_DANE/wp_censos_flujos_migratorios.pdf.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2011). *Guía Básica "Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S"*. (G. Salmántica, Ed.) Recuperado el 23 de 09 de 2014, de Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:MR1b8PxDtf8J:www.mincit.gov.co/emprendimiento/descargar.php%3Fid%3D65236+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (01 de 08 de 2014). *MINCIT*. Obtenido de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo: file:///C:/Users/Casa/Downloads/OEE-ET-_INFORME_DE_TURISMO_MAYO_2014.pdf
- Unidad Administrativa Especial de la Aeronáutica Civil (2014). *Autoridad Aeronáutica*. Recuperado el 11 de 03 de 2014, de Estadísticas: <http://www.aerocivil.gov.co/AAeronautica/Estadisticas/Paginas/Inicio.aspx>

Anexos

1. Ficha técnica de la encuesta sobre hábitos de consumo de películas

Encuesta realizada por: Tania Valdés Payán y Julián Londoño Gómez, estudiantes de Maestría en Administración – MBA, Universidad EAFIT.

Tipo de la muestra: muestreo aleatorio simple.

Universo: hombres y mujeres de niveles socioeconómicos medio (estrato 3 y 4) y alto (estrato 5 y 6), que tuvieran capacidad de viajar vía aérea por lo menos una vez al año.

Tamaño de la muestra: 222 encuestas.

Técnica de recolección de datos: encuesta virtual, utilizando la plataforma de www.surveygizmo.com.

Temas a los que se refiere: se dividió la encuesta en tres partes: la primera en datos demográficos, la segunda en expectativas del consumidor en los aeropuertos y, por último, se realizó un sondeo del servicio que se pretende ofrecer conociendo las impresiones que genera en cada uno de los encuestados. A su vez esto permite conocer las opiniones y sugerencias de los posibles consumidores.

Fecha de realización del trabajo de campo: del 10 al 24 de febrero del 2014.

Margen de error observado: 6.7%

2. Preguntas de la encuesta

1. ¿Cuántos años tienes?
2. ¿Cuál es tu género?
3. ¿Cuál es tu ciudad de residencia?
4. ¿Con qué frecuencia viajas? (vía aérea)
5. ¿Tienes acceso a salas VIP cuando viajas?
6. Durante sus viajes, ¿cuánto es el tiempo promedio en el que permanece en los aeropuertos?
7. ¿Cuáles son las principales facilidades que le gustaría encontrar en el aeropuerto para sentirse cómodo?
8. ¿Le gustaría encontrar un lugar en el aeropuerto que sea privado para descansar o trabajar durante esas largas esperas?
9. Cree que con las facilidades actuales presentes en los aeropuertos ¿es necesario que se ofrezca un servicio con tales características?
10. Por favor cuéntenos, ¿qué crees que es la imagen que acabas de ver? ¿Qué se te viene a la mente?



11. Luego de ver su interior ¿Qué impresión te queda?



12. ¿En qué caso utilizaría usted este servicio si estuviera en los aeropuertos de Colombia?
13. Por hora, ¿cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio como este?
14. ¿Cuál creerías que sería la mejor ubicación para este servicio?
15. ¿Pensarías en sustituir el uso de hotel por una facilidad como la que te presentamos?
16. ¿Qué desventajas le ves al servicio que proponemos?

3. Cotización animodo



Medellín, 27 de Octubre de 2014

Señores
MAGNUN LOGISTICS
ATN: TANIA VALDES PAYAN
Ciudad

Cordial Saludo,

REF: PRESUPUESTOS SLEEP BOX

ITEM	DESCRIPCION	Q	UND	VR UNT	VR TOTAL
1	SLEEP BOX SINGLE MEDIDAS: 2,5 X 1,60 H= 2.0 MTS MATERIALES: TRIPLEX , PINO, MADECOR, FORMICA 1 PUERTA, 1 CAMA , 1 NOCHERO, 1 MESA AUX, 1 EXCRITORIO	1	UND	11,560,000	11,560,000
2	SLEEP BOX DOUBLE MEDIDAS: 100 X 25 X 250 CMS MATERIALES: TRIPLEX , PINO, MADECOR, FORMICA 1 PUERTA, 2 CAMA , 2 NOCHERO, 2 MESA AUX, 1 EXCRITORIO	1	UND	14,610,000	14,610,000
3	SLEEP BOX TRIPLE MEDIDAS: 100 X 25 X 250 CMS MATERIALES: TRIPLEX , PINO, MADECOR, FORMICA 1 PUERTA, 3 CAMAS , 3 NOCHERO, 3 MESA AUX, 1 EXCRITORIO	1	UND	16,710,000	16,710,000

Condiciones comerciales:

1. FORMA DE PAGO: Anticipo 50 % + 50% contra la entrega
2. TIEMPO DE ENTREGA: 60 días hábiles
3. IVA : Los precios no incluyen el IVA del 16%
4. TRANSPORTE E INSTALACION: No Incluidos aun en la oferta.
5. VALIDEZ DE LA OFERTA.: 60 días a partir de la fecha

Observaciones:

- Este es un presupuesto inicial que puede variar según el diseño final aprobado.
- No incluye equipos de video o audio. Tampoco sistemas de calefacción o aire acondicionado.
- Incluye iluminación.
- La estructura general esta planteada en triplex de 15 mm doble pared con refuerzos en pino.
- El incremento o disminución de las cantidades solicitadas o el cambio en las especificaciones de los materiales determinarán la elaboración de una nueva cotización por parte de ANIMODO

Cualquier inquietud o información adicional con gusto le será suministrada.

Atentamente,

SERGIO JARAMILLO ARANGO
DIRECTOR COMERCIAL
E-mail: comercial@animodo.net

(57 4) **4448151**
Carrera 64A # 75A 21 / Medellín / Colombia
www.animodo.net