



2 Share - Compartiendo Experiencias

Lilian Johanna Arenas Moriones

Lorena Bernal Del Risco

Trabajo de grado para optar por el título de:  
Magíster en Administración de empresas.

Director del trabajo de grado:

Ana Lucía Alzate Alvarado

Universidad Icesi

Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas

Maestría En Administración

Santiago de Cali, 2018

## Tabla de Contenido

<b>Resumen .....</b>	<b>7</b>
<b>1. Análisis del mercado .....</b>	<b>9</b>
1.1 Análisis del sector .....	9
1.2 Clientes .....	12
1.3 Definición del servicio.....	15
1.4 Análisis de los competidores .....	17
1.5 Tamaño del Mercado y fracción del mercado.....	19
1.6 Estrategias de mercadeo y plan de ventas.....	21
1.6.1 Estrategia de venta.....	21
1.6.2 Precio .....	23
1.6.2.1 Membresías .....	23
1.6.2.2 Publicidad.....	24
1.6.3 Promoción.....	24
1.6.4 Política de Servicios .....	26
<b>2. Análisis técnico .....</b>	<b>28</b>
2.1 Procesos productivos o de prestación del servicio.....	28
2.2 Requerimiento y Proveedores de equipos, muebles, materias primas, tecnología, o suministros .....	30
2.3 Distribución de planta/oficinas y de equipos.....	30
2.4 Boceto gráfico de website+App móvil .....	31

2.5	Cronograma .....	34
2.6	Sistemas de control .....	36
<b>3.</b>	<b>Análisis administrativo .....</b>	<b>37</b>
3.1	El perfil del equipo empresarial .....	37
3.2	Las estructuras y estilos de dirección.....	38
3.3	Las políticas de administración de personal .....	40
3.4	Organizaciones de apoyo .....	42
<b>4.</b>	<b>Análisis legal, social y ambiental.....</b>	<b>44</b>
4.1	Permisos y manejo de propiedad intelectual.....	44
4.2	Reglamentaciones, leyes y obligaciones.....	44
4.3	Tipo de sociedad .....	45
4.4	Efectos sociales, ambientales y responsabilidades .....	46
<b>5.</b>	<b>Análisis de valores personales .....</b>	<b>47</b>
5.1	Éticos y Morales .....	47
<b>6.</b>	<b>Análisis económico .....</b>	<b>48</b>
6.1	Las necesidades de inversión en activos fijos y en capital de trabajo .....	48
6.2	Los ingresos, costos y gastos .....	49
6.3	Análisis de costos y punto de equilibrio contable.....	53
<b>7.</b>	<b>Análisis financiero .....</b>	<b>56</b>
7.1	Flujo de Caja .....	56
7.2	Estado de Resultados .....	60
7.3	Balance General .....	61

<b>8. Análisis de riesgos .....</b>	<b>63</b>
8.1 Riesgos de mercado .....	63
8.2 Riesgos técnicos.....	63
8.3 Riesgos legales.....	63
8.4 Riesgos Financieros .....	64
8.5 Acciones propuestas para cada riesgo .....	64
<b>9. Evaluación de Proyecto.....</b>	<b>65</b>
9.1 Flujo de caja neto y los indicadores de factibilidad de la empresa.....	65
<b>10. Análisis de sensibilidad .....</b>	<b>68</b>
<b>11. Conclusiones .....</b>	<b>70</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>71</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>74</b>

### **Listado de Anexos**

Anexo 1 Encuesta para Estudio de Mercado .....	74
------------------------------------------------	----

### **Listado de Figuras**

Figura 1 Distribución porcentual por estado civil de la población colombiana .....	20
Figura 2 Población de la ciudad de Cali del año 2018 entre 25 y 65 años según estado civil .....	20

Figura 3 Logo 2 Share .....	25
Figura 4 Diagrama de flujo.....	29
Figura 5 Distribución de la oficina .....	31
Figura 6 App móvil y registro 2 Share .....	32
Figura 7 Pantalla principal 2 Share .....	33
Figura 8 Perfil 2 Share.....	33
Figura 9 Estructura Organizacional.....	39

### **Listado de Tablas**

Tabla 1 Participación y tiempo diario promedio en cultura y aficiones o deporte.....	10
Tabla 2 Redes sociales que conectan personas.....	19
Tabla 3 Distribución de la población de la ciudad de Cali entre 25 y 65 años soltera, separada o divorciada y viuda por estrato socioeconómico .....	21
Tabla 4 Requerimientos.....	30
Tabla 5 Cronograma de implementación .....	35
Tabla 6 Perfil del equipo empresarial.....	40
Tabla 7 Políticas de personal .....	41
Tabla 8 Carga prestacional mensual.....	42
Tabla 9 Impuestos.....	45
Tabla 10 Inversión en activos fijos.....	48
Tabla 11 Gastos preoperativos .....	49

Tabla 12 Proyección de ventas año 1 .....	50
Tabla 13 Proyección de ventas año 2 al 4 .....	52
Tabla 14 Gastos de operación anuales.....	53
Tabla 15 Gastos de administración y ventas .....	54
Tabla 16 Cumplimiento punto de equilibrio.....	55
Tabla 17 Flujo de caja año 1.....	56
Tabla 18 Flujo de caja año 2.....	58
Tabla 19 Flujo de caja años 3 y 4.....	59
Tabla 20 Estado de resultados 2019-2022.....	60
Tabla 21 Estado de situación financiera 2019-2022.....	62
Tabla 22 Mitigación de riesgos .....	64
Tabla 23 Evaluación del Proyecto .....	66
Tabla 24 Evaluación del proyecto con liquidación .....	67
Tabla 25 Escenario pesimista .....	68
Tabla 26 Escenario optimista .....	69

## **Resumen**

2 Share es la aplicación móvil que permitirá a los usuarios conectarse con otras personas y comunidades con los mismos hobbies y aficiones, permitiéndoles compartir experiencias sociales y momentos de esparcimiento.

En Cali los usuarios no tienen disponible –en un solo lugar– la información de eventos, actividades y experiencias de modo que sea fácil el acceso, la elección y programación de las mismas.

2 Share contará con opción de: programar eventos que serán notificados a quienes han establecido en su perfil estar interesados en un campo particular, unirse a grupos por temas específicos, participar en actividades convocadas por otros y programar actividades.

2 Share brindará la programación de los eventos que se llevarán a cabo en Cali, ofreciendo información actual y oportuna, garantizando disponibilidad permanente de la plataforma, convirtiéndola en el medio de preferencia para la programación y selección de lugares y actividades de interés.

**Palabras Claves:** Experiencia, comunidad, Ad, Hobbies, Pasatiempos.

## Summary

2 Share is the mobile application that will allow users to connect with other people and communities with the same hobbies and interests, allowing them to share social experiences and leisure time.

In Cali, users do not have available -on one place- the information of events, activities and experiences so that their access, selection and programming are easy.

2 Share will have the option of: scheduling events that will be notified to those who have established in their profile to be interested in a particular field, join groups for specific topics, participate in activities convened by others and schedule activities.

2 Share will provide the programming of the events that will take place in Cali, offering current and timely information, guaranteeing permanent availability of the platform, making it the preferred medium for the programming and selection of places and activities of interest.

**Key Words:** Experience, Community, Ad, Hobbies, Interest.

## **1. Análisis del mercado**

### **1.1 Análisis del sector**

La Organización Mundial de la Salud OMS “definió la calidad de vida en función de la manera en que el individuo percibe el lugar que ocupa en el entorno cultural y en el sistema de valores en que vive, así como en relación con sus objetivos, expectativas, criterios y preocupaciones. Todo ello matizado, por supuesto, por su salud física, su estado psicológico, su grado de independencia, sus relaciones sociales, los factores ambientales y sus creencias personales” (Grupo de la OMS sobre la calidad de vida , 1996).

Uno de los componentes que influyen en la percepción de calidad de vida de los individuos es la sensación de bienestar y satisfacción con las actividades que se realizan, y cómo se relaciona con su entorno. Es así como las actividades como el cuidado de la salud, las prácticas deportivas la alimentación saludable y el crecimiento personal, están ganando un lugar en las preferencias de las personas, puesto que su práctica genera bienestar y mejora en la calidad de vida.

The American Time Use Survey (TUS, [www.bls.gov/tus/](http://www.bls.gov/tus/)) reportó que, en el año 2017, el 96% de los mayores de 15 años emplearon en promedio 5.24 horas al día en algún tipo de actividad de ocio y deportes, y los adultos que viven en hogares sin niños, dedicaron en promedio 4.5 horas al en este tipo de actividades (U.S. Bureau of Labor Statistics , 2018) . Adicionalmente, de acuerdo con los datos revelados por The Bureau of Economic Analysis (BEA, [www.bea.gov](http://www.bea.gov)) los estadounidenses invirtieron cerca de \$763.6 billones de dólares

en actividades de arte y cultura, \$373.7 billones en actividades al aire libre (U.S. Bureau of Economic Analysis , 2018).

En la Tabla 1 Participación y tiempo diario promedio en cultura y aficiones o deporte, se observa que según los resultados de la Encuesta Nacional del Uso del Tiempo ENUT del DANE, los colombianos entre 25 y más de 65 años en la Región Pacífica invierten en promedio 1 hora y 49 minutos al día para la realización de actividades de cultura, aficiones y deporte, “definidas como el conjunto de actividades que incluye: asistir a eventos deportivos, parques recreativos o temáticos, practicar de manera libre algún deporte, hacer yoga, ir al gimnasio, juegos diferentes a videojuegos, juegos de computador, celular o tableta, ir a cine, teatro, danza, música en vivo o exposiciones de arte o museos, practicar algún instrumento musical, realizar alguna otra actividad artística” (DANE Información Estratégica, 2018) .

**Tabla 1** Participación y tiempo diario promedio en cultura y aficiones o deporte

	ACTIVIDADES PERSONALES					
	Participación (%)			Tiempo por participante (hh:mm)		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
De 25 a 44 años	10,5	14,0	7,3	1:55	1:58	1:51
De 45 a 64 años	6,8	8,6	5,2	1:46	1:51	1:39
De 65 años y más	5,5	6,5	4,6	1:45	1:54	1:33

**Fuente:** Elaboración propia, con datos de la ENUT del DANE, 2018

Es claro entonces que el bienestar se ha constituido en una tendencia global, y Cali no es ajena a esta tendencia. En la última década han surgido en la ciudad iniciativas que dan respuesta a esta necesidad latente dirigidas al deporte, cultura y entretenimiento.

La ciudad se posicionó como la capital deportiva de Colombia con la realización de los Juegos panamericanos de 1971, y a lo largo de las últimas cuatro décadas, se han llevado a cabo programas para el fomento de las actividades deportivas, como el programa Ciclovía de la Alcaldía de Santiago de Cali liderado por la Secretaría del Deporte y Recreación (Alcaldía de Santiago de Cali, 2016), en el que todos los domingos se cierran unas calles determinadas, evitando el tránsito de vehículos para que los habitantes de la ciudad realicen actividades físicas, de recreación, deporte y cultura, de 8:00 a.m. a 1:00 p.m. Así como iniciativas del sector privado, que promueven actividades como Medias Maratones, Ciclo paseos o Caminatas ecológicas.

Practicar ejercicios es una manera de contribuir a la salud física y mental del individuo, sin embargo, muchas personas dejan de hacerlo porque resulta desmotivante cuando se practica solo. Es por ello que suele recomendarse practicar ejercicios en grupo, así, al hacerlo los compañeros se estimulan entre sí y se sentirán más motivados. Hacer ejercicios en grupo es una manera también, de socializar y alejarse de la rutina laboral.

Con el fin de determinar el uso de aplicativos con el objetivo de conectarse con personas para compartir aficiones y deportes, se investigó el estudio realizado por Kantar Ibope Media Colombia sobre las tendencias para aplicativos móviles durante el 2016, basados en el Target Group Index (TGI) -estudio que permite conocer los hábitos de consumo en medios de comunicación, productos, estilos de vida, y actitudes- se reportaron los siguientes hallazgos: un 73% de los colombianos compraron un Smartphone, lo que representó un incremento del 28% con relación al año 2015 con 57%. Las personas entre 45 y 70 años fueron las que presentaron un mayor incremento en la posesión de

Smartphone con un 19% en promedio. Las redes sociales presentan una penetración del 19% de consumo en las personas que tienen Smartphone y presentan un consumo máximo de 9.3 horas en promedio al mes, es decir 18.6 minutos al día. Los colombianos invierten un máximo de 104 minutos en cada visita a los aplicativos de redes sociales que tienen instalados en sus Smartphone (Portafolio Tendencias, 2017) . De acuerdo con el estudio realizado por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en Colombia, en el Valle del Cauca, departamento donde se encuentra la ciudad de Cali, el 85% de las personas usan WhatsApp, el 83% usa Facebook, el 32% usa Instagram y el 15% usa Twitter; (El Tiempo, 2017); lo que demuestra el uso generalizado de internet móvil y redes sociales para la comunicación persona a persona.

Sin embargo, pese al incremento en el uso de Smartphones, en Colombia no se cuenta con una solución móvil o plataforma tecnológica que permita a los usuarios conocer información respecto a las diferentes actividades deportivas o de esparcimiento que se practican en la ciudad, que les permita socializar con personas con sus mismos intereses, expandir sus círculos sociales y mientras disfrutan de su tiempo libre.

## **1.2 Clientes**

Para determinar los clientes objetivos de 2 Share se realizó una investigación de mercado entrevistando 20 personas en la ciudad de Cali, en las que se indagó respecto a las actividades de preferencia que realizaban los entrevistados durante el tiempo libre, la

cantidad de tiempo empleado, la motivación para realizarlas y los medios que han sido usados para la selección, programación y realización de las mismas.

Con la información recopilada en las entrevistas se diseñó una encuesta que se aplicó a una muestra de 219 personas (hombres y mujeres) residentes de la ciudad de Cali, en edades comprendidas entre 20 y 65 años. La población presentó una distribución de estado civil de los encuestados de 39% como solteros, 48% en unión libre o casados, 11% separados y 1% viudos. En el grupo de entrevistados, el 37% han vivido en la ciudad por menos de 10 años, es decir, se han llegado en los últimos años en la ciudad.

Esta encuesta arrojó que los principales intereses de los encuestados se distribuyen en: deportes 42%, lectura 14%, cine 12%, manualidades y arte 10%, salir a comer 8%, jardinería 4%, cocina 2% y otros el 6%. Dentro de los deportes, el 52% de las personas asisten a gimnasio, 19% salen a correr, 19% practican natación, crossfit 14%, ciclismo 14%, yoga 14% senderismo 9%, futbol 9%; en algunas casos observamos personas que practican más de un deporte.

En la encuesta se indagó sobre las fuentes que usan las personas para obtener información de actividades que se realizan en la ciudad relacionadas con su pasatiempo de interés, el resultado mostró que el 42% de las personas buscan información en páginas web, el 14% en Facebook, el 14% no requiere buscar información, el 6% en revistas especializadas, el 6% en el periódico local, el 6% en grupos de WhatsApp, el 3% en Instagram, el 2% referencias de amigos y el 7% en otros medios.

Ante la pregunta, si los entrevistados tenían o no dificultad para encontrar información de actividades planeadas en la ciudad relacionadas con su actividad de interés, el 30%

manifestó tener dificultades para obtener esta información, el 70% no tiene dificultad; al revisar el estado civil de las personas que respondieron positivamente esta preguntas observamos que el 45% de los separados tienen dificultad para encontrar información, en el caso de las personas casadas y en unión libre es solo el 14%, en el caso de los solteros es el 32% y para caso de las personas viudas es el 50%.

Se preguntó a los encuestados si estarían interesados en utilizar una App para conocer personas con intereses en actividades comunes y publicidad relacionada con sus actividades de interés y el 85% contestó positivamente, el 15% de forma negativa.

Con base al estudio de mercado se define que los clientes objetivos de 2 Share son hombres y mujeres entre 25 años y 65 años, solteros, separados o divorciados y viudos, que residan en la ciudad de Cali y estén interesados en socializar con personas con sus mismos intereses para disfrutar de las opciones que ofrece la ciudad y salir de la rutina; interesados en invertir en actividades que les permitan expandir sus conocimientos, círculos sociales y vivir nuevas experiencias, mientras disfrutan de su tiempo libre.

Los esfuerzos de 2 Share para ganar clientes van dirigidos a los estratos 3, 4 y 5 (estrato medio), las personas pertenecientes a estos estratos disponen en promedio el 3% de sus ingresos a actividades de recreación y cultura, información basada en los resultados de ingresos y gastos de los hogares realizada por el DANE. (DANE, 2007)

### **1.3 Definición del servicio**

2 Share será una plataforma social que permitirá a las personas, a través de sencillos pasos, recibir información y unirse a grupos relacionados con sus aficiones y deportes de interés. Para ello el usuario descargará una App donde creará un perfil de usuario que le permitirá acceder a los servicios de la plataforma:

- Seleccionar actividades de interés
- Recibir información de acuerdo con su perfil de usuario
- Crear grupos en torno a los temas de interés
- Crear actividades en torno a los temas de interés
- Vincularse a grupos que se encuentren en la plataforma
- Participar actividades en torno a los temas de interés

Al crear el perfil el usuario detallará: Nombre, Apellido, Nombre de usuario, Género, Fecha de Nacimiento, Ciudad de residencia y una Foto de perfil; una vez realizado esto el usuario seleccionará sus temas de interés entre los más practicados en la ciudad, según lo identificado en el estudio de mercado detallado en el Capítulo 1.2: Deportes, Literatura, Cine, Manualidades y arte, pudiendo seleccionar varios de ellos.

Si el usuario está interesado en actividades deportivas, podrá elegir entre las siguientes actividades Gimnasio, Running, Natación, Ciclismo, Crossfit, Yoga o Senderismo que según el estudio de mercado detallado en el Capítulo 1.2 son los deportes más practicados en la ciudad de Cali entre los encuestados; determinará los días de la semana en que suele practicarlos y si lo realiza en la mañana, la tarde o la noche. Si está interesado en Literatura

recibirá información relacionada con clubes de lectura, lanzamiento de libros, ferias y actividades entorno a este tema de interés que se realicen en las bibliotecas de la ciudad. Los interesados en el cine recibirán información referente a los estrenos que se realizarán en la ciudad, la selección de películas de cine independiente que se está proyectando semanalmente y la programación del Festival Internacional de Cine de Cali FICCALI. Quienes estén interesados en las Manualidades y el arte, encontrarán información de los cursos, talleres y muestras disponibles, así como de las ferias y exposiciones de arte que se lleven a cabo en la ciudad.

Las opciones que brindarán las categorías de interés de los usuarios serán implementadas por etapas; la primera versión de 2 Share contará con la categoría de Deportes, y las de Literatura, Cine, Manualidades y arte serán incluidas en versiones siguientes, según lo detallado en el Capítulo 2 Análisis Técnico.

Este servicio resuelve la dificultad a la que se enfrentan las personas para encontrar información y buscar compañeros para compartir sus aficiones y deportes; facilita el contacto, la interacción y la actualización en temas y eventos relacionados con sus aficiones, puesto que la plataforma enviará información relacionada con las actividades según el perfil definido por el usuario.

La plataforma contará con tres categorías de usuario:

- **Membresías Gold:** Los miembros Gold tendrán acceso ilimitado a los servicios de la plataforma, podrán crear y participar en grupos en torno a sus actividades de interés, crear y participar en eventos, publicitar los eventos que creen, recibir material promocional físico y hacer comentarios en la plataforma.

- **Membresías Silver:** Los miembros silver podrán ingresar a los grupos, participar de los eventos, recibir material promocional digital y hacer comentarios en la plataforma.
- **Membresía Free:** Brindará con acceso limitado a información de un número de eventos por mes.

Los usuarios que hayan dado autorización al crear su perfil recibirán información publicitaria de empresas vinculadas a los deportes o aficiones de su interés, como promociones de escuelas de arte, deporte, manualidades, vestuario e insumos para practicar las actividades y eventos planeados en la ciudad.

Cada usuario de membresía Gold o Silver tendrá la opción de unirse a un grupo en el que tendrá la oportunidad de interactuar con sus miembros a través de un chat para planear o participar en las actividades de su interés que se están realizando en su ciudad; también podrá ver el historial de eventos anteriores y comentarios de los participantes.

La red social funcionará a través de una plataforma para iOS y Android. Contará con una App y página WEB donde las personas interesadas podrán registrarse directamente o identificarse a través del usuario de Gmail o Facebook de manera gratuita.

#### **1.4 Análisis de los competidores**

Actualmente en internet se encuentran disponibles páginas Web que ofrecen información sobre eventos que se realizan en la ciudad.

[www.planciudad.com](http://www.planciudad.com) es una página web creada por el periódico El País, en ella se publican eventos, publicidad de restaurantes, bares, discotecas y turismo. Dentro de la clasificación de eventos se puede elegir entre las categorías exposhows, cultura, deportes, conciertos, rumba y otros. El portal ofrece información descriptiva de los eventos, costo, fecha y ubicación. Plan ciudad es publicitada en Facebook e Instagram y tiene en cada red 22.000 seguidores.

Existen páginas web donde se publican eventos que se realizarán en la ciudad de Cali como [www.cali.gov.co/calendario/](http://www.cali.gov.co/calendario/), [www.comoespahoy.com.co](http://www.comoespahoy.com.co), [www.colombia.travel/es/a-donde-ir/pacifica/cali/eventos](http://www.colombia.travel/es/a-donde-ir/pacifica/cali/eventos), [www.hayevento.com/eventos/ciudad/Cali](http://www.hayevento.com/eventos/ciudad/Cali), [www.colombia.co/eventos/](http://www.colombia.co/eventos/), entre otras. Estas páginas de eventos y redes sociales no permiten buscar y conectar personas con las mismas aficiones, crear o unirse a comunidades de ocio y crear sus propios eventos, 2 Share contará con estas opciones en la aplicación, lo que permitirá agilidad en la búsqueda a los usuarios y una eficiente segmentación del mercado para las empresas patrocinadoras.

En otros países hay disponibles redes sociales que ofrecen conectar personas interesadas en compartir deportes y aficiones. La Tabla 2 Redes sociales que conectan personas presenta un resumen de las más conocidas.

**Tabla 2** *Redes sociales que conectan personas*

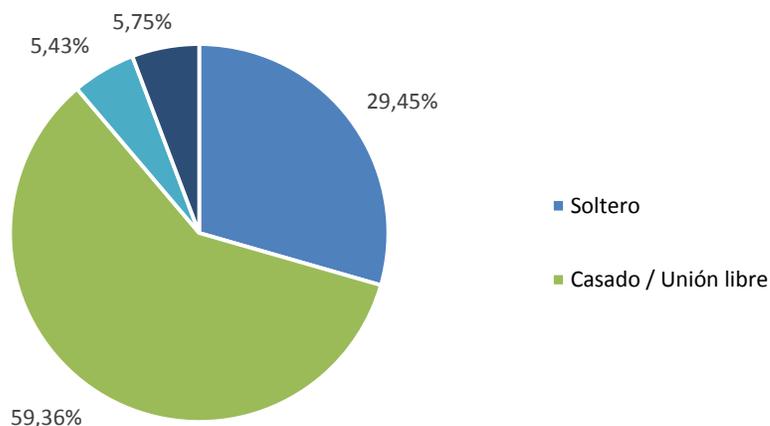
Característica	Hobbiespot	Geokeda	Meetup	Timpik
<b>Disponible para</b>	Android, iOS y página Web	Android, iOS y página Web	Android, iOS y página Web	Android, iOS y página Web
<b>Cobertura</b>	8 ciudades de España Reino Unido, USA y Ecuador	11 provincias en España	Estados Unidos	Madrid, España
<b>Aficiones</b>	23 categorías entre solidarias, animalistas, deportes, cultura, música, belleza, alimentación, lectura, salud y bienestar y vida nocturna.	Deportes y aficiones	30 categorías entre política, deporte, cultura, senderismo, libros, tecnología, idiomas.	Deportes colectivos
<b>Usuarios</b>	60.000	50.000	19.600.000	30.000
<b>Planes de expansión</b>	México y Colombia	Cubrimiento 100% España	-	Argentina, Colombia y Chile

**Fuente:** Elaboración propia

Para competir con las empresas que planean ingresar al mercado colombiano, 2 Share asegurará el apoyo de los principales patrocinadores de actividades deportivas en la ciudad, incluirá nuevas aficiones mensuales de acuerdo a los requerimientos de los clientes y organizará eventos mensuales relacionados con los grupos de interés de mayor número de usuarios.

### 1.5 Tamaño del Mercado y fracción del mercado

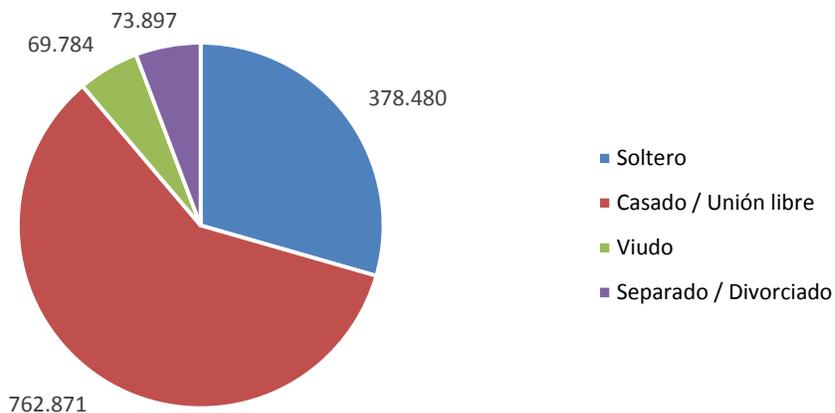
Según las proyecciones del DANE, para el año 2018 el número de personas en Colombia entre 25 y 65 años ascenderá a 24.678.346; en la ciudad de Cali la población será de 1.285.000 (DANE Información Estratégica, 2010) . Para calcular la población de Caleños entre 25 y 65 años solteros, separados o divorciados y viudos se tomó como base la distribución porcentual por estado civil publicada por el DANE en el 2008, la Figura 1 Distribución porcentual por estado civil de la población colombiana resumen dichos datos.



**Figura 1** Distribución porcentual por estado civil de la población colombiana

**Fuente:** Elaboración propia con base en la Encuesta de cultura política del DANE 2008 (DANE Información Sociodemográfica, 2008).

De acuerdo con el cálculo realizado, la población de la ciudad de Cali para el año 2018, entre 25 y 65 años de estados civiles soltera, separada o divorciada y viuda será de 522.161 personas.



**Figura 2** Población de la ciudad de Cali del año 2018 entre 25 y 65 años según estado civil

**Fuente:** Elaboración propia de acuerdo con las Estimaciones de población 1985-2005 (4) y proyecciones de población 2005-2020 nacional, departamental y municipal por sexo, grupos quinquenales de edad. (DANE, 2005).

Finalmente se tuvo en cuenta la estratificación socioeconómica de la ciudad para determinar el número de personas por estrato al que va dirigido 2 Share.

**Tabla 3** Distribución de la población de la ciudad de Cali entre 25 y 65 años soltera, separada o divorciada y viuda por estrato socioeconómico

Estrato		Porcentaje	Número de personas
1	Bajo - Bajo	23,71%	123.804
2	Bajo	30,47%	159.102
3	Medio - Bajo	29,46%	153.829
4	Medio	7,86%	41.042
5	Medio - Alto	6,34%	33.105
6	Alto	2,16%	11.279
<b>TOTAL</b>			<b>522.161</b>

**Fuente:** Elaboración propia, tomando como base la estratificación socioeconómica de la Ciudad de Cali (Alcaldía de Santiago de Cali, 2017)

El mercado potencial de 2 share es de 227.975 personas, esperamos tener una participación del 7%, así, la fracción de mercado a cubrir será de 15.958 personas; En Granada, donde inicio Geokeda, competidor en España, logró 8.000 usuarios en un mercado de 250.000 personas, con 45% de personas entre 25 y 65, es decir, lograron el cubrimiento de aproximadamente el 7% del mercado.

## 1.6 Estrategias de mercadeo y plan de ventas

### 1.6.1 Estrategia de venta

La plataforma se enfocará en actividades de esparcimiento que brindan la posibilidad de establecer y fortalecer vínculos sociales, que se llevan a cabo en la ciudad de Cali. Para dar

a conocer 2 Share y captar la atención de los clientes se llevarán a cabo las siguientes actividades con el equipo Comercial:

- Participación en ferias universitarias para la vinculación de usuarios, estimulando la descarga de la plataforma.
- Participación en ferias como Feriafit, Entre+Mujeres 3ra edición y el Festival Internacional de Cine de Cali FICCALI, para que 2 Share sea el medio para que los participantes reciban la información respecto a los eventos, demostraciones y proyecciones que se realicen en las ferias y el festival.
- Alianza estratégica con UBER, ofreciendo 2 desplazamientos gratuitos para las 100 primeras personas que descarguen la plataforma.

Previo al lanzamiento de la plataforma el equipo comercial realizará alianzas estratégicas con realizadores de eventos para que al momento del lanzamiento se promocioe la plataforma como el medio para recibir información oportuna de las actividades a realizar y el medio para su programación, así como establecerá una alianza con la Secretaría de Cultura y del Deporte y la Recreación de la Alcaldía de Santiago de Cali para la promoción de eventos culturales a través de la plataforma.

Con el fin de desarrollar y entregar la oferta de valor del modelo de negocio de 2 Share contará con un administrador quien se encargará de establecer alianzas con los generadores de eventos, monitorear los eventos que se realizarán en la ciudad y generar contenido de interés para los usuarios.

## **1.6.2 Precio**

En Agosto de 2017, la plataforma Tinder lanzó su membresía Gold, con una suscripción mensual de 9,99 USD. Matcho Group –propietario de la plataforma- informó que con el nuevo lanzamiento sus suscriptores aumentaron en un 19% en comparación con el año 2016, llegando a 2,5 millones de clientes que pagan por su servicio (Meyersohn, 2017).

Con el uso de las plataformas tecnológicas, se ha incrementado la disposición de los usuarios a pagar por el uso de las mismas o por incrementar el alcance o funcionalidad que el perfil básico no ofrece. Es por esto por lo que se determinó que las fuentes de ingresos de 2 Share serán recibidas por los siguientes canales, con un incremento de precio anual del 3.0%:

### **1.6.2.1 Membresías**

- **Membresías Gold:** Los miembros Gold, con costo aproximado de \$30.000 anuales tendrán acceso ilimitado a los servicios de la plataforma, podrán comunicarse con otros miembros de la comunidad, crear eventos y publicitarlos, recibir material promocional físico y hacer comentarios en la plataforma.
- **Membresías Silver:** Los miembros silver –cuya membresía tendrá un costo de \$15.000– podrán ingresar a las comunidades, participar de los eventos, recibir material promocional digital y hacer comentarios en la plataforma.

- Membresía Free: No tendrá costo para los usuarios y brindará con acceso limitado a información de un número de eventos por mes.

### **1.6.2.2 Publicidad**

La plataforma ofrecerá espacios publicitarios en la página para eventos y experiencias con un costo de \$2.500.000 por evento.

El método de pago será con tarjeta de crédito o débito a través de la plataforma, tanto para las membresías como para los bienes ofertados por los aliados.

### **1.6.3 Promoción**

Para promocionar y estimular la descarga y uso de la plataforma, se realizará una campaña de expectativa con las actividades descritas a continuación:

- Creación de perfil de la aplicación en las redes sociales Facebook, Instagram, Youtube y Twitter.
- Generación diaria de contenido en redes sociales con inquietudes respecto a la práctica de las actividades de interés en los temas focos inicialmente definidos (Deportes, Literatura, Cine, Manualidades y arte) según la encuesta de mercado.
- Vinculación de un deportista reconocido y medallista mundial de la ciudad para que comente en sus redes sociales los beneficios de 2 Share e invite a la descarga de la aplicación.

La Imagen de la plataforma se encuentra definida por:

**Nombre:** 2 Share

**Slogan:** Compartiendo experiencias

**Logo:** El Logo de 2 Share se detalla en la Figura 3 Logo 2 Share.



*Figura 3 Logo 2 Share*

**Fuente:** Elaboración propia

La estrategia de promoción de 2 Share se enfocará en el insight de la necesidad de socializar mediante la realización de actividades de esparcimiento. Teniendo este concepto como punto de partida, se destacarán los atributos principales para la comunicación de la marca:

- Facilitar a sus usuarios conectarse con personas con intereses afines.
- Establecer relaciones.
- Expandir el círculo social.
- Ejecución de actividades que generan bienestar.
- Acceso a información por temas de interés.

Las funcionalidades ofrecidas por 2 Share que permiten generar eventos o experiencias, vincularse a actividades propuestas por otros usuarios o recibir información respecto a sus intereses, se comunicarán de manera constante para crear familiaridad con los beneficios de la plataforma e incrementar el uso en los usuarios.

#### **1.6.4 Política de Servicios**

La plataforma busca que sus usuarios se encuentren satisfechos con los servicios ofrecidos por la misma y para ello:

- La información enviada de los eventos de interés de los usuarios será actualizada y oportuna.
- Las actualizaciones que se realicen a la aplicación podrán ser descargadas de forma gratuita y estarán enfocadas a mejorar la experiencia del usuario.
- Se brindará soporte en horario de oficina al funcionamiento de la aplicación con el fin de atender las posibles fallas que se presenten y garantizar la disponibilidad de la plataforma.
- Se gestionará la protección de datos de los usuarios para garantizar la seguridad de la información suministrada por ellos, mediante seguridad física y lógica para garantizar confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información.
- Se enviará información publicitaria a los usuarios que den autorización para recibirla.

Adicionalmente, para el uso de la aplicación:

- El Usuario acepta que el uso de los contenidos y servicios ofrecidos por 2 Share será bajo su exclusivo riesgo y responsabilidad.
- El Usuario se compromete a utilizar 2 Share y su contenido de conformidad con la ley, la moral, el orden público y las presentes Condiciones de Uso.

- El Usuario se compromete a no publicar y poner a disposición de terceros, cualquier tipo de material e información que sean contrarios a la ley, la moral, el orden público y las presentes Condiciones de Uso.
- El Usuario se compromete a suministrar en su perfil información veraz y fidedigna.
- El Usuario se compromete a pagar, revisar y recibir los productos que sean comprados a través de la plataforma.

## **2. Análisis técnico**

### **2.1 Procesos productivos o de prestación del servicio**

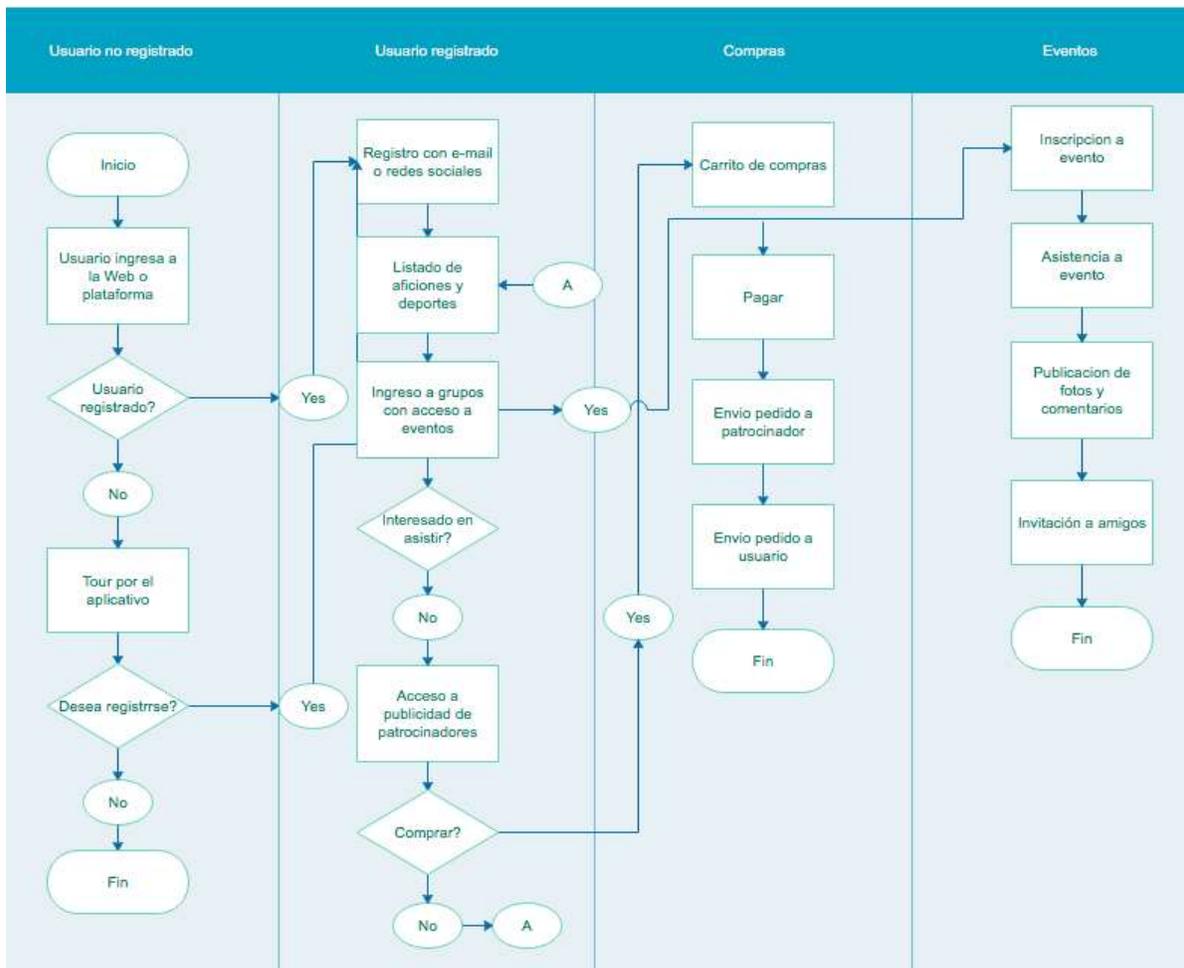
La plataforma se diseñará para Android y iOS con una interfaz replicada de una página web que permitirá acceso desde computadores, celulares y tablets.

Las opciones que tiene el usuario al ingresar a la plataforma se detallan en la Figura 4

Diagrama de flujo:

1. Registrarse como usuario facilitando un e-mail y clave o con el login de redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter o Google)
2. Creación de perfil de usuario
3. Panel donde el usuario podrá administrar sus preferencias
4. Acceso a los grupos relacionados con sus aficiones
5. Escribir en chats de grupos
6. Inscribirse en actividades organizadas por 2Share o por usuarios
7. Enviar invitaciones a sus amigos para unirse a 2Share
8. Compra de servicios y productos de los patrocinadores y realizar pagos por medios electrónicos
9. Buscador interno para facilitar accesos rápidos a los usuarios
10. Visualizar promociones y actividades organizadas por patrocinadores
11. Escribir y visualizar comentarios y fotografías relacionadas con eventos

En la Figura 4 Diagrama de flujo se describe el diagrama de flujo que muestra las principales interacciones del usuario con la plataforma.



**Figura 4** Diagrama de flujo

Fuente: Elaboración propia

## 2.2 Requerimiento y Proveedores de equipos, muebles, materias primas, tecnología, o suministros

Para la prestación del servicio de 2Share se requieren los elementos detallados en la Tabla 4 Requerimientos.

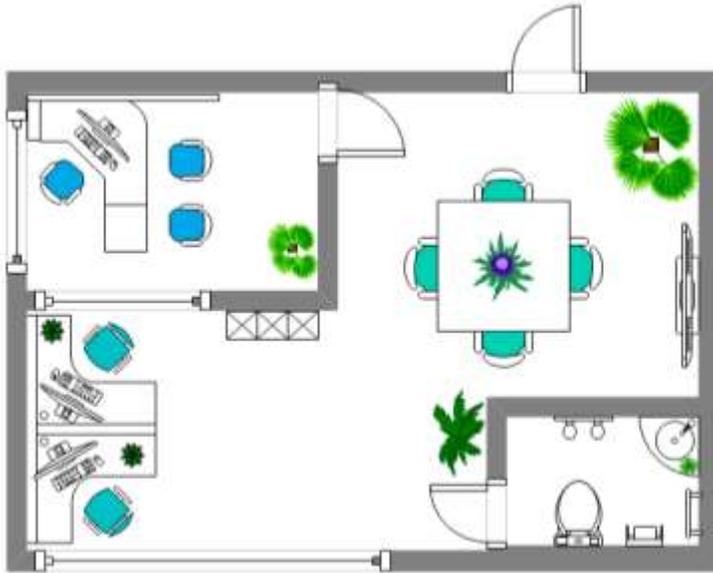
**Tabla 4** *Requerimientos*

Equipo, muebles o enseres	Cantidad	Proveedor	Dirección
Aplicativo para Android y iOS con interfaz replicada en la Web	1	Multimedialab	Carrera 30 # 7AA - 207 Torre Scaglia, Medellín, Antioquia
Oficina con baño (70 m <sup>2</sup> )	1		
Computador	3	Ktronix	Calle 38 # 6 Norte-35, L-101, Cali
Teclado y mouse	3		
Tv de 50"	1		
Celular OI	2		
Celular Android	2		
Escritorio modular	3	Modusillas	Carrera 32 #9B-62, Cali
Mesa de juntas	1		
Sillas	6		
Archivador	1		

Fuente: Elaboración propia

## 2.3 Distribución de planta/oficinas y de equipos

La empresa requiere instalaciones físicas desde donde se llevará la administración de la plataforma, reuniones con empresas promotoras y gestión administrativa. Los requerimientos mínimos son: 2 Puestos de trabajo con computadores, una mesa de reuniones, un puesto de trabajo para un directivo y baño. En la Figura 5 Distribución de la oficina se presenta un layout posible del área.



**Figura 5** *Distribución de la oficina*

**Fuente:** Elaboración propia

## 2.4 Boceto gráfico de website+App móvil

A continuación, se presentan los bocetos de la aplicación móvil con los que tendría interacción el usuario:



El usuario, después de descargar la App, encontrará el icono que le permitirá el ingreso en su listado de aplicaciones, como aparece en la



**Figura 6** App móvil y registro 2 Share

**Fuente:** Elaboración propia

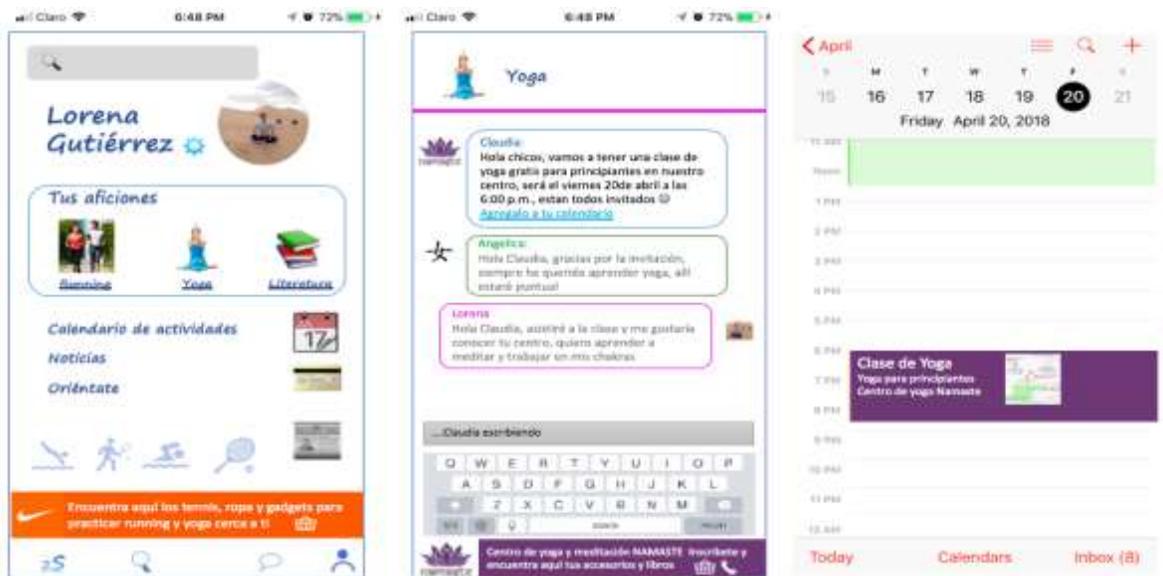
El usuario podrá registrarse con un mail válido y una contraseña o podrá ingresar usando su usuario en redes sociales como Facebook e Instagram.



**Figura 7** Pantalla principal 2 Share

Fuente: Elaboración propia

Después de ingresar, el usuario podrá elegir sus preferencias de una lista de aficiones y de esta manera ajustar su perfil para acceder a los grupos de su interés.



**Figura 8** Perfil 2 Share

Fuente: Elaboración propia

El usuario, al unirse a los grupos de interés, podrá interactuar en los chats, ver los eventos planeados y unirse a ellos; tendrá la posibilidad de ver en el mapa de la ciudad la ubicación y adicionar los eventos elegidos a calendario, así generará recordatorios para asegurar su asistencia. El usuario verá publicidad y promociones ajustadas a sus intereses y tendrá disponibles iconos que le direccionará a páginas web de los patrocinadores y a compras en línea de ropa, elementos, inscripciones o gadgets para practicar su deporte o afición.

## **2.5 Cronograma**

Para la implementación y puesta en marcha de la compañía se han identificado las actividades que se deben llevar a cabo en la etapa preoperativa, las cuales se deben llevar a cabo previo al lanzamiento y salida en vivo de la plataforma, según se detalla en la Tabla 5 Cronograma de implementación.

**Tabla 5 Cronograma de implementación**

No.	Actividad	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				... Mes 16				... Mes 28			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	9	10	11	12	61	62	63	64	109	110	111	112
<b>Administrativas</b>																									
1	Verificación de la Razón Social (Nombre)	■																							
2	Definición y suscripción de los Estatutos de la Compañía	■	■																						
3	PRE-RUT. Tramitar Cámara de Comercio		■																						
4	Inscripción en el Registro en Cámara de Comercio		■																						
5	Apertura de Cuenta Bancaria			■																					
6	Solicitud y aprobación de préstamo bancario			■																					
7	Solicitar Resolución de facturación				■																				
8	Contratación de outsourcing de contabilidad					■																			
9	Contratación de outsourcing de community manager				■	■																			
10	Contratación del personal				■	■																			
11	Establecimiento de relaciones contractuales con aliados estratégicos				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■											
<b>Proceso</b>																									
1	Adquisición del Dominio para la página				■																				
2	Contratación del hosting de servicios Web				■																				
3	Contratación de Desarrollo de la Aplicación / Pagina Web					■	■																		
4	Desarrollo de la Aplicación / Página Web (Deportes)						■	■	■	■	■	■	■												
5	Cargue de datos de servicios y productos												■												
6	Capacitación al Administrador de la Plataforma												■												
7	Pruebas funcionales de la Plataforma													■											
8	Lanzamiento de la Plataforma														■										
9	Operación de la plataforma															■	■	■	■	■	■	■	■	■	
10	Actualización de la Aplicación / Página Web (Literatura y Cine)																	■	■	■	■				
11	Actualización de la Aplicación / Página Web (Manualidades y Arte)																					■	■		

Fuente: Elaboración propia

## 2.6 Sistemas de control

Para garantizar la implementación y puesta en marcha del proyecto, se han identificado los siguientes puntos a controlar:

- La Dirección Administrativa que liderará el diseño e implementación de la plataforma, velará porque el desarrollador cumpla con la entrega de la aplicación y la página web en la fecha y con las características requeridas. Para ello, establecerá reuniones de seguimiento y revisión durante el desarrollo de la plataforma.
- La Dirección Comercial validará que el administrador de la plataforma cuente con las competencias y el conocimiento requerido para dar soporte al cliente en el uso de la plataforma y controlar que el proveedor realice las actualizaciones de forma oportuna.
- La Dirección Comercial validará que al momento de la campaña de expectativa y el lanzamiento de la plataforma se cuente con el contenido promocional requerido.
- El Administrador de la plataforma revisará los comentarios de los usuarios para identificar las mejoras que se deben llevar a cabo en la plataforma para mejorar la experiencia de uso de la misma.
- El Administrador de la plataforma garantizará que el tiempo de acordado con los clientes para la publicación de las pautas publicitarias se cumpla.

### **3. Análisis administrativo**

#### **3.1 El perfil del equipo empresarial**

2 Share cuenta con dos socios, cada una con el 50% de participación en la compañía. Lorena Bernal del Risco es Ingeniera de Alimentos especialista en Gestión de Calidad, candidata a MBA con 17 años de experiencia en gerenciamiento de la calidad, implementación de sistemas de gestión, administración de plantas de producción de alimentos y dirección de proyectos; orientada a resultados, con habilidades de relacionamiento con proveedores, planeación y desarrollo de personal. Lilian Johanna Arenas Moriones es Ingeniera Electrónica candidata a MBA con 15 años de experiencia en Gestión de Riesgos tanto en el área de consultoría como liderando dicho proceso en ingenios azucareros; con habilidades de comunicación, pensamiento estratégico y trabajo en equipo.

Lorena durante su carrera profesional ha tenido la oportunidad de vivir en diferentes ciudades de Colombia y se ha visto enfrentada al reto de crear nuevos vínculos personales en torno a sus pasatiempos en estas ciudades. Lilian ha vivido la mayor parte de su vida en Cali y se interesa en una amplia gama de actividades, por lo que sigue y conoce las diferentes opciones que ofrece Cali para emplear el tiempo libre.

Durante el diseño y desarrollo de la plataforma, Lorena se desempeñará como Directora de Proyecto y se encargará de la relación con el proveedor especializado que desarrollará la aplicación móvil; Lilian se desempeñará como Directora Comercial para establecer relaciones comerciales con empresas que serán patrocinadoras o pautarán en la plataforma.

Una vez la plataforma entre en operación, se contratará un Administrador de Contenido que gestionará la aplicación.

La Junta Directiva estará conformada por los socios, quienes tomarán en conjunto las decisiones estratégicas de la compañía. Las utilidades se repartirán en partes iguales según la participación en la compañía.

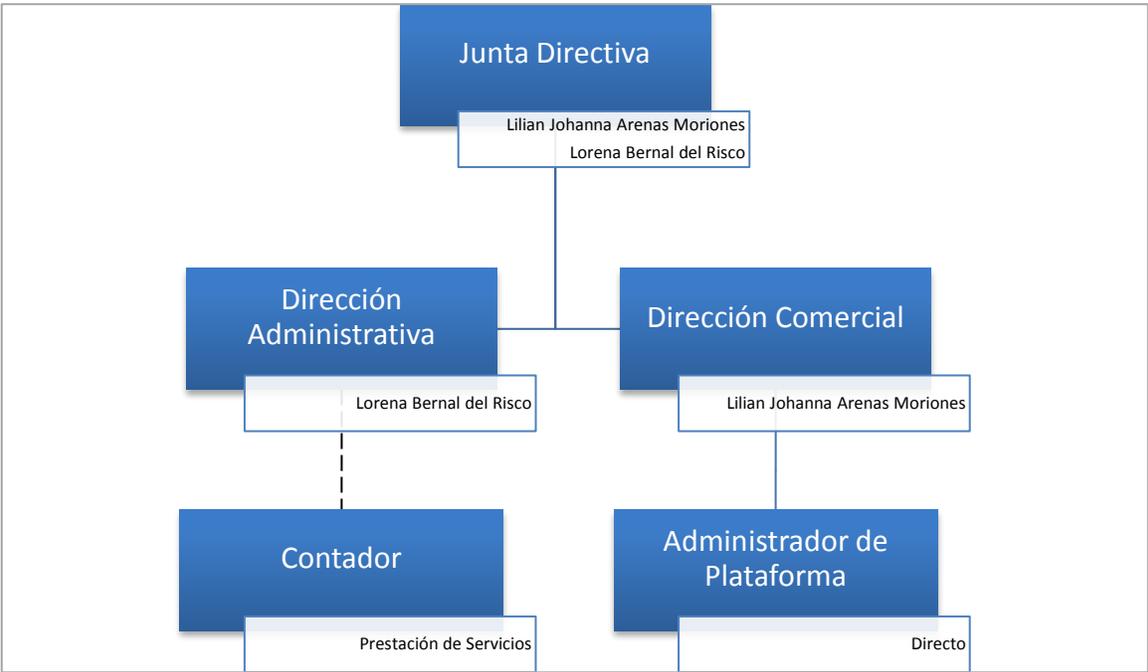
### **3.2 Las estructuras y estilos de dirección**

La estructura organizacional de 2 Share busca ser eficiente y ágil, favoreciendo la comunicación directa entre el equipo de trabajo. En la Figura 9 Estructura Organizacional se detalla la estructura organizacional de 2 Share.

La Dirección Administrativa será la responsable de liderar el diseño e implementación de la plataforma con la empresa especializada que será subcontratada para la implementación, validando que cumpla con los requerimientos que ha definido la Junta Directiva. Adicionalmente, se encargará de la planeación, seguimiento a las metas establecidas, control presupuestal y coordinación con el Contador que prestará los servicios de supervisión y validación para que los movimientos contables de 2 Share sean registrados acorde a la normatividad legal vigente.

La Dirección Comercial definirá e implementará la estrategia de mercadeo, vinculará a los patrocinadores, y supervisará al Administrador de la Plataforma quien se encargará de generar contenidos de interés para los usuarios, actualizar la publicidad y coordinar con el

Desarrollador el soporte técnico a los usuarios y las actualizaciones posteriores, para cumplir con la propuesta de valor ofrecida a los usuarios y aliados estratégicos.



**Figura 9 Estructura Organizacional**  
**Fuente:** Elaboración propia

Las habilidades, capacidades y conocimientos requeridos para el desempeño de las funciones requeridas para la operación de 2 Share se detallan en la Tabla 6 Perfil del equipo empresarial.

**Tabla 6 Perfil del equipo empresarial**

	Habilidades	Capacidades	Conocimientos	Funciones
<b>Directo Administrativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo</li> <li>- Planeación</li> <li>- Desarrollo de personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación efectiva</li> <li>- Influencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de Proyectos</li> <li>- Indicadores de Gestión</li> <li>- Gestión Contable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planear estrategias financieras</li> <li>- Gestión de recursos financieros y flujo de caja</li> <li>- Proyección de presupuestos de ingresos</li> </ul>
<b>Director Comercial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo</li> <li>- Planeación</li> <li>- Empoderamiento de colaboradores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación efectiva</li> <li>- Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mercadeo</li> <li>- Publicidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consecución y cierre de alianzas</li> <li>- Análisis del mercado y la competencia</li> <li>- Definición e implementación de estrategias de mercado</li> <li>- Servicio al cliente</li> </ul>
<b>Administrador de la Plataforma</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administración del tiempo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación efectiva</li> <li>- Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de Aplicaciones</li> <li>- Mercadeo</li> <li>- Publicidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantenimiento de alianzas</li> <li>- Gestión del servicio al cliente</li> <li>- Generación de contenido</li> <li>- Coordinación con proveedor de desarrollo</li> </ul>
<b>Contador</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administración del tiempo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación efectiva</li> <li>- Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión Contable</li> <li>- Impuestos</li> <li>- Normas para Pymes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesoría Contable y Tributaria</li> <li>- Preparación de EEFF</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia

### 3.3 Las políticas de administración de personal

La selección del Administrador de la Plataforma y del Contador se realizará a través de entrevista directa con las Direcciones Administrativa y Comercial, para validar la educación experiencia, habilidades, capacidades, conocimiento e idoneidad para desempeñar las funciones establecidas para los cargos. El tipo de contrato y salarios

definidos para el primer año de operación, así como la educación y experiencia requerida para cada uno de los cargos se detallan en la Tabla 7 Políticas de personal.

**Tabla 7** Políticas de personal

<b>Director Administrativo</b>	<b>Área</b>	<b>Jefe inmediato</b>	<b>Cargos iguales</b>	<b>Personas cargo</b>	<b>a</b>
	Administrativa	Junta Directiva	0		1
	<b>Tipo de Contrato</b>	<b>Salario</b>	<b>Educación</b>	<b>Experiencia</b>	
	Indefinido	1,000,000	Profesional con MBA	3 años en cargos administrativos	
<b>Director Comercial</b>	<b>Área</b>	<b>Jefe inmediato</b>	<b>Cargos iguales</b>	<b>Personas cargo</b>	<b>a</b>
	Comercial	Junta Directiva	0		1
	<b>Tipo de Contrato</b>	<b>Salario</b>	<b>Educación</b>	<b>Experiencia</b>	
	Indefinido	1,000,000	Profesional con MBA	3 años en cargos comerciales	
<b>Administrador de Plataforma</b>	<b>Área</b>	<b>Jefe inmediato</b>	<b>Cargos iguales</b>	<b>Personas cargo</b>	<b>a</b>
	Comercial	Director Comercial	0		0
	<b>Tipo de Contrato</b>	<b>Salario</b>	<b>Educación</b>	<b>Experiencia</b>	
	Indefinido	800,000	Estudiante SENA	Ninguna	

**Fuente:** Elaboración propia

Todos los colaboradores contarán con las prestaciones sociales y parafiscales establecidas por la ley de acuerdo con el tipo de contrato definido para el cargo. Para la formación y capacitación del personal se hará uso de los recursos brindados por el Programa Empresarial Digital de El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC) del Gobierno de Colombia. (MINTIC, s.f.)

El aumento salarial de los colaboradores se realizará anualmente en el mes de febrero, incrementando el Índice de Precios al Consumidor (IPC) más 2 puntos porcentuales. La

carga prestacional a cargo de la compañía según la legislación colombiana se detalla en la Tabla 8 Carga prestacional mensual.

**Tabla 8** Carga prestacional mensual

<b>Carga Prestacional</b>	<b>Prestaciones Sociales</b>	
	Cesantías	8.33%
	Intereses sobre cesantías	1%
	Prima semestral	8.33%
	Vacaciones	4.17%
	<b>Seguridad Social</b>	
	Pensión	12%
	E.P.S.	8.50%
	A.R.L.	0.522%
	<b>Aportes Parafiscales</b>	
	Caja de Compensación familiar	4%
	<b>Total Carga Prestacional</b>	<b>46.85%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con información de la carga prestacional para el año 2018 según el Ministerio del Trabajo. (MINTRABAJO, 2018)

### 3.4 Organizaciones de apoyo

Como organizaciones de apoyo se contará como aliados estratégicos a desarrolladores de aplicaciones de la ciudad de Cali, que permitirán la optimización de recursos mediante economías de escala. Se realizarán acuerdos comerciales para el desarrollo y soporte a la aplicación, así como para garantizar una adecuada atención a las solicitudes de los usuarios. Adicionalmente, 2 Share establecerá una alianza con la Secretaría del Deporte y Recreación de la Alcaldía de Santiago de Cali para la promoción en la plataforma de las diferentes iniciativas que el gobierno local adelanta en la ciudad para fomentar el esparcimiento y el buen uso del tiempo libre. Igualmente, contará como socios estratégicos con patrocinadores de eventos, sitios y productos relacionados con cada pasatiempo o actividad elegida por los usuarios a través de la plataforma.

Para la constitución legal de la compañía y la formalización de la misma se contará con asesoría legal y tributaria que se contratará como servicio de consultoría.

## **4. Análisis legal, social y ambiental**

### **4.1 Permisos y manejo de propiedad intelectual**

Para la protección de la propiedad intelectual, la marca 2 Share y el logo serán registrados ante la Superintendencia de Industria y Comercio; este trámite tiene una tasa de \$888.500 si es realizado en línea (Superintendencia de Industria y Comercio, s.f.). Con el fin de proteger el software de la plataforma se hará el Registro del Código ante la Dirección Nacional de Derechos de Autor y Software y se realizará el Registro de acuerdos sobre la titularidad del software de lo pactado con el desarrollador, que no tienen costo. (Dirección Nacional de Derecho de Autor, s.f.)

### **4.2 Reglamentaciones, leyes y obligaciones**

2 Share cumplirá con lo establecido en la Ley de Protección de Datos Personales, para garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos personales de los usuarios y de los aliados estratégicos, implementando políticas de seguridad de la información en la plataforma para cumplir con los requerimientos de la Ley Estatutaria No. 1581 de 2012.

La plataforma contará con una política de uso y privacidad de la información donde se establecerán las condiciones para el adecuado uso de la plataforma y de la información allí contenida, la cual deberá ser revisada y aceptada por los usuarios para la creación de su perfil.

Adicional a las obligaciones por la carga prestacional detallados en el capítulo 3.3, se cumplirá con la declaración y pago de los impuestos detallados en la Tabla 9 Impuestos, así como con la obligación comercial y tributaria de facturar las membresías a las que se suscriben los usuarios y las pautas publicitarias, mediante facturación electrónica de acuerdo con el Decreto 2242 de 2015.

**Tabla 9 Impuestos**

<b>Obligaciones Tributarias</b>	Impuesto sobre la renta	0.66%
	Impuesto sobre las ventas	19%
	Impuesto de industria y comercio	25%
	Gravamen a movimientos financieros	4 x 1000

**Fuente:** Elaboración propia

### 4.3 Tipo de sociedad

La compañía se constituirá como una sociedad por acciones simplificadas S.A.S. mediante documento privado que se autenticará ante notario público, previo a su inscripción en el registro mercantil. Lo que disminuye los costos iniciales de constitución y operación para la compañía. Adicionalmente, presenta las siguientes ventajas:

- El riesgo de los accionistas se limita al monto del capital aportado.
- No se requiere de un monto mínimo para su constitución.
- No requiere contar con revisoría fiscal.

La inscripción será realizada en la Cámara de Comercio de Cali y el costo de matrícula mercantil será de \$ 653.000 según las tarifas vigentes para el año 2018, y la inscripción de

los libros y documentos en el registro mercantil tendrá un costo de \$13.600. (Cámara de Comercio de Cali, s.f.)

#### **4.4 Efectos sociales, ambientales y responsabilidades**

2 Share generará un impacto positivo en la comunidad caleña desde varios puntos de vista: el primero es la generación de empleo formal, con la creación inicial de 4 vacantes cuyos funcionarios contarán con las prestaciones sociales de Ley, oportunidad de crecimiento y formación y una vez la compañía logre las ventas proyectadas, la generación de cuatro puestos de trabajo adicionales.

El impacto social será positivo pues la plataforma tecnológica facilitará a sus usuarios emplear su tiempo de esparcimiento en actividades constructivas y lúdicas que redundaran en el bienestar físico y emocional de la comunidad de usuarios. La aplicación facilitará la construcción y fortalecimiento de lazos sociales, beneficiando la salud física y emocional de quienes la usan.

Igualmente, impactará positivamente el hábitat de los caleños pues estimulará el uso y apropiación de los espacios que ofrece la ciudad para la ejecución de actividades deportivas, lúdicas y de esparcimiento, generando que la Alcaldía de Santiago de Cali se enfoque en su recuperación y adecuación para el uso de los habitantes de la ciudad.

## **5. Análisis de valores personales**

### **5.1 Éticos y Morales**

Los principales valores con los que 2 Share entregará su propuesta de valor son:

- **Innovación:** Se llevarán a cabo estrategias y propuestas novedosas que permitan que la plataforma sea percibida como dinámica y vanguardista para los usuarios.
- **Respeto:** Define la forma en que se relacionarán las operaciones y servicios de la plataforma con los colaboradores, usuarios y aliados estratégicos.
- **Dinamismo:** Define cómo serán atendidos los requerimientos de los usuarios y las oportunidades de crecimiento y mejora identificadas para la plataforma.

## 6. Análisis económico

### 6.1 Las necesidades de inversión en activos fijos y en capital de trabajo

La inversión requerida para poner en marcha el plan de negocios asciende a \$61.035.000, distribuidos en \$8.300.000 en activos y \$52.735.000 de gastos preoperativos.

Los activos que la empresa requiere adquirir se dividen en depreciables a 3 años y depreciables a 10 años, en el primer grupo encontramos los equipos de cómputo y comunicación (computadores, impresora y teléfono) por \$6.800.000; mientras que el segundo grupo encontramos el equipo de oficina (Escritorios y sillas) por \$1.500.000. Estos activos serán utilizados directamente en la parte administrativa para la gestión de toda la operación. En la Tabla 10 Inversión en activos fijos, se encuentra el detalle de cada uno de los elementos, cantidades y costos de los mismos.

**Tabla 10** Inversión en activos fijos

Presupuesto de inversiones		AÑO 0	
Inversión depreciable	CANTIDAD	VR.UNITARIO	VALOR TOTAL
Computador	3	1.800.000	5.400.000
Impresora	1	500.000	500.000
Teléfono	3	300.000	900.000
<b>Total activos depreciables a 3 años</b>			<b>6.800.000</b>
Escritorio	3	350.000	1.050.000
Sillas	3	150.000	450.000
<b>Total activos depreciables a 10 años</b>			<b>1.500.000</b>
<b>Total inversión en activos</b>			<b>8.300.000</b>

Fuente: Elaboración propia

Los gastos preoperativos hacen referencia a cada una de las salidas de dinero que debe hacer la compañía para poder poner en marcha el negocio y comenzar a percibir ingresos

por los servicios ofertados. Este rubro incluye los gastos legales de constitución, el desarrollo de la aplicación web, el arrendamiento del hosting, publicidad inicial, y la patente de derechos de autor, para sumar un total de \$52.735.000. En la Tabla 11 Gastos preoperativos se detalla cada uno de los egresos y su valor unitario.

**Tabla 11 Gastos preoperativos**

<b>Gastos preoperativos (diferidos)</b>	<b>AÑO 0</b>
Gastos de Constitución	600.000
Investigación y desarrollo	0
Desarrollo web	30.200.000
Community Manager	250.000
Arrendamiento	400.000
Hosting	400.000
Publicidad y otros	2.000.000
Protección de Propiedad Intelectual	885.000
Total gastos preoperativos	<b>52.735.000</b>
<b>Total inversión</b>	<b>61.035.000</b>

**Fuente:** Elaboración propia

## **6.2 Los ingresos, costos y gastos**

De acuerdo a los aspectos determinados a través del estudio de mercado realizado para los servicios que ofertará la compañía, se espera que, durante el primer año de operación, la membresía Gold inicien con un mínimo de 10 suscriptores aumentando en cada mes en 10 personas durante los primeros cinco meses y posteriormente tenga un crecimiento de 50 nuevos afiliados por mes, para obtener un total de 1.900 suscriptores en el primer año.

En el caso de la membresía Silver, se estima que inicie con 30 suscriptores. Luego del primer mes, se espera que mensualmente aumente en 30 suscriptores durante los primeros

cinco meses y a partir de ahí comience a incrementar su número de afiliados en 150 por mes, para obtener un total de 5.700 suscriptores en el primer año.

Respecto a la pauta publicitaria, se espera que la primera compañía haga uso de la plataforma para promocionar sus eventos en el segundo mes de operación y que a partir del cuarto mes se vincule una compañía mensual, para obtener un total de 56 pautas publicitarias en el primer año.

El precio de venta para la membresía Gold es de \$30.000 y para la membresía Silver es de \$15.000, y de la pauta publicitaria es de \$2.500.000 lo que le permitirá a la compañía obtener ventas anuales de \$282 millones IVA incluido, distribuidos por mes como lo indica la Tabla 12 Proyección de ventas año 1.

**Tabla 12 Proyección de ventas año 1**

	2.019					
ITEM	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Volumen Estimado de Ventas	82	165	247	330	413	824
Membresía Gold	10	20	30	40	50	100
Membresía Silver	30	60	90	120	150	300
Membresía Free	42	84	126	168	210	420
Pauta publicitaria	-	1	1	2	3	4

	2.019					
ITEM	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Volumen estimado de ventas						
Membresía Gold	252.101	504.202	756.303	1.008.403	1.260.504	2.521.008
Membresía Silver	378.151	756.303	1.134.454	1.512.605	1.890.756	3.781.513
Membresía Free	0	0	0	0	0	0
Pauta publicitaria	0	2.100.840	2.100.840	4.201.681	6.302.521	8.403.361
Valor total de ventas (\$)	630.252	3.361.345	3.991.597	6.722.689	9.453.782	14.705.882
IVA o Impuesto al Consumo	119.748	638.655	758.403	1.277.311	1.796.218	2.794.118
Anticipo Retefuente	37.815	201.681	239.496	403.361	567.227	882.353
<b>Total ventas con IVA</b>	<b>750.000</b>	<b>4.000.000</b>	<b>4.750.000</b>	<b>8.000.000</b>	<b>11.250.000</b>	<b>17.500.000</b>
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	315.126	1.680.672	1.995.798	3.361.345	4.726.891	7.352.941
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	315.126	1.680.672	1.995.798	3.361.345	4.726.891	7.352.941
Ingresos por ventas de Contado	397.059	2.117.647	2.514.706	4.235.294	5.955.882	9.264.706
Recuperación de Cartera	0	315.126	1.680.672	1.995.798	3.361.345	4.726.891
Ingresos Efectivos	397.059	2.432.773	4.195.378	6.231.092	9.317.227	13.991.597
Cuentas por Cobrar	315.126	1.680.672	1.995.798	3.361.345	4.726.891	7.352.941

ITEM	2.019						Total
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2.019
Volumen Estimado de Ventas	1.235	1.646	2.057	2.468	2.879	3.290	15.636
Membresía Gold	150	200	250	300	350	400	1.900
Membresía Silver	450	600	750	900	1.050	1.200	5.700
Membresía Free	630	840	1.050	1.260	1.470	1.680	7.980
Pauta publicitaria	5	6	7	8	9	10	56

ITEM	2.019						Total
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2019
Volumen estimado de ventas							
Membresía Gold	3.781.513	5.042.017	6.302.521	7.563.025	8.823.529	10.084.034	47.899.160
Membresía Silver	5.672.269	7.563.025	9.453.782	11.344.538	13.235.294	15.126.050	71.848.739
Membresía Free	0	0	0	0	0	0	0
Pauta publicitaria	10.504.202	12.605.042	14.705.882	16.806.723	18.907.563	21.008.403	117.647.059
Valor total de ventas (\$)	19.957.983	25.210.084	30.462.185	35.714.286	40.966.387	46.218.487	237.394.958
IVA o Impuesto al Consumo	3.792.017	4.789.916	5.787.815	6.785.714	7.783.613	8.781.513	45.105.042
Anticipo Retefuente	1.197.479	1.512.605	1.827.731	2.142.857	2.457.983	2.773.109	14.243.697
<b>Total ventas con IVA</b>	<b>23.750.000</b>	<b>30.000.000</b>	<b>36.250.000</b>	<b>42.500.000</b>	<b>48.750.000</b>	<b>55.000.000</b>	<b>282.500.000</b>
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	9.978.992	12.605.042	15.231.092	17.857.143	20.483.193	23.109.244	118.697.479
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	9.978.992	12.605.042	15.231.092	17.857.143	20.483.193	23.109.244	118.697.479
Ingresos por ventas de Contado	12.573.529	15.882.353	19.191.176	22.500.000	25.808.824	29.117.647	149.558.824
Recuperación de Cartera	7.352.941	9.978.992	12.605.042	15.231.092	17.857.143	20.483.193	95.588.235
Ingresos Efectivos	19.926.471	25.861.345	31.796.218	37.731.092	43.665.966	49.600.840	245.147.059
Cuentas por Cobrar	9.978.992	12.605.042	15.231.092	17.857.143	20.483.193	23.109.244	23.109.244

**Fuente:** Elaboración propia

Para el segundo año de operación se espera que durante los doce meses se logre vender 2.280 membresías Gold y 6.840 membresías Silver, obteniendo un crecimiento del 20% en unidades vendidas respecto al primer año, y 80 pautas publicitarias, para unas ventas anuales de \$382 millones IVA incluido. De igual forma para el año 2021 y 2022 se espera mantener el mismo porcentaje de crecimiento en unidades del segundo año y las ventas anuales serán de \$472 millones y \$583 millones IVA incluido respectivamente. En la Tabla 13 Proyección de ventas año 2 al 4 se puede apreciar los presupuestos de ventas mensuales para el año 2020 y los consolidados de los dos años posteriores.

**Tabla 13 Proyección de ventas año 2 al 4**

ITEM	2.020						
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Volumen Estimado de Ventas	102	201	299	400	498	990	1.484
Membresía Gold	12	24	36	48	60	120	180
Membresía Silver	36	72	108	144	180	360	540
Membresía Free	50	101	151	202	252	504	756
Pauta publicitaria	4	4	4	6	6	6	8

ITEM	2.020						
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Volumen estimado de ventas							
Membresía Gold	311.597	623.193	934.790	1.246.387	1.557.983	3.115.966	4.673.950
Membresía Silver	467.395	934.790	1.402.185	1.869.580	2.336.975	4.673.950	7.010.924
Membresía Free	0	0	0	0	0	0	0
Pauta publicitaria	8.655.462	8.655.462	8.655.462	12.983.193	12.983.193	12.983.193	17.310.924
Valor total de ventas (\$)	9.434.454	10.213.445	10.992.437	16.099.160	16.878.151	20.773.109	28.995.798
IVA o Impuesto al Consumo	1.792.546	1.940.555	2.088.563	3.058.840	3.206.849	3.946.891	5.509.202
Anticipo Retefuente	566.067	612.807	659.546	965.950	1.012.689	1.246.387	1.739.748
<b>Total ventas con IVA</b>	<b>11.227.000</b>	<b>12.154.000</b>	<b>13.081.000</b>	<b>19.158.000</b>	<b>20.085.000</b>	<b>24.720.000</b>	<b>34.505.000</b>
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	4.717.227	5.106.723	5.496.218	8.049.580	8.439.076	10.386.555	14.497.899
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	4.717.227	5.106.723	5.496.218	8.049.580	8.439.076	10.386.555	14.497.899
Ingresos por ventas de Contado	5.943.706	6.434.471	6.925.235	10.142.471	10.633.235	13.087.059	18.267.353
Recuperación de Cartera	23.109.244	4.717.227	5.106.723	5.496.218	8.049.580	8.439.076	10.386.555
Ingresos Efectivos	29.052.950	11.151.697	12.031.958	15.638.689	18.682.815	21.526.134	28.653.908
Cuentas por Cobrar	4.717.227	5.106.723	5.496.218	8.049.580	8.439.076	10.386.555	14.497.899

ITEM	2020					Total	Total	Total
	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2.020	2021	2022
Volumen Estimado de Ventas	1.976	2.468	2.960	3.452	3.946	18.776	22.531	27.037
Membresía Gold	240	300	360	420	480	2.280	2.736	3.283
Membresía Silver	720	900	1.080	1.260	1.440	6.840	8.208	9.850
Membresía Free	1.008	1.260	1.512	1.764	2.016	9.576	11.491	13.789
Pauta publicitaria	8	8	8	8	10	80	96	115

ITEM	2020					Total	Total	Total
	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2020	2021	2022
Volumen estimado de ventas								
Membresía Gold	6.231.933	7.789.916	9.347.899	10.905.882	12.463.866	59.203.361	73.175.355	90.444.738
Membresía Silver	9.347.899	11.684.874	14.021.849	16.358.824	18.695.798	88.805.042	109.763.032	135.667.107
Membresía Free	0	0	0	0	0	0	0	0
Pauta publicitaria	17.310.924	17.310.924	17.310.924	17.310.924	21.638.655	173.109.244	213.963.025	264.458.299
Valor total de ventas (\$)	32.890.756	36.785.714	40.680.672	44.575.630	52.798.319	321.117.647	396.901.412	490.570.145
IVA o Impuesto al Consumo	6.249.244	6.989.286	7.729.328	8.469.370	10.031.681	61.012.353	75.411.268	93.208.328
Anticipo Retefuente	1.973.445	2.207.143	2.440.840	2.674.538	3.167.899	19.267.059	23.814.085	29.434.209
<b>Total ventas con IVA</b>	<b>39.140.000</b>	<b>43.775.000</b>	<b>48.410.000</b>	<b>53.045.000</b>	<b>62.830.000</b>	<b>382.130.000</b>	<b>472.312.680</b>	<b>583.778.472</b>
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	16.445.378	18.392.857	20.340.336	22.287.815	26.399.160	160.558.824	198.450.706	245.285.072
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	16.445.378	18.392.857	20.340.336	22.287.815	26.399.160	160.558.824	198.450.706	245.285.072
Ingresos por ventas de Contado	20.721.176	23.175.000	25.628.824	28.082.647	33.262.941	202.304.118	250.047.889	309.059.191
Recuperación de Cartera	14.497.899	16.445.378	18.392.857	20.340.336	22.287.815	157.268.908	208.312.307	241.382.209
Ingresos Efectivos	35.219.076	39.620.378	44.021.681	48.422.983	55.550.756	359.573.025	458.360.196	550.441.400
Cuentas por Cobrar	16.445.378	18.392.857	20.340.336	22.287.815	26.399.160	26.399.160	16.537.559	20.440.423

**Fuente:** Elaboración propia

### 6.3 Análisis de costos y punto de equilibrio contable

Los gastos de operación que tendrá la empresa durante los primeros cuatro años de operación se presentan en la Tabla 14 Gastos de operación anuales, en el primer año suman \$44.933.042 y se espera que aumenten aproximadamente de un año a otro en promedio un 5.81%. Los principales gastos de operación son los relacionados con la gestión de la plataforma, el arrendamiento y el hosting.

**Tabla 14** Gastos de operación anuales

GASTOS DE OPERACION	MES	2.019	2.020	2.021	2.022
Arriendo	600.000	7.200.000	7.488.000	7.787.520	8.099.021
Hosting	400.000	4.800.000	4.992.000	5.191.680	5.399.347
Community Manager	450.000	5.400.000	5.616.000	5.840.640	6.074.266
Gestión de plataforma	2.000.000	24.000.000	24.960.000	25.958.400	26.996.736
Impuestos Locales	0	2.730.042	3.692.853	4.564.366	5.641.557
Registro Mercantil	0	653.000	718.300	790.130	869.143
Depreciación Equipos	0	150.000	150.000	150.000	150.000
<b>Total gastos de operación</b>		<b>44.933.042</b>	<b>47.617.153</b>	<b>50.282.736</b>	<b>53.230.069</b>
<b>Gastos de operación fijos</b>		<b>41.550.000</b>	<b>43.206.000</b>	<b>44.928.240</b>	<b>46.719.370</b>
<b>Gastos de operación variables</b>		<b>3.383.042</b>	<b>4.411.153</b>	<b>5.354.496</b>	<b>6.510.700</b>

Fuente: Elaboración propia

Los gastos de administración y ventas presentados en la Tabla 15 Gastos de administración y ventas, nos muestra que los del primer año ascienden a \$24.083.389 y se espera que crezca durante los dos siguientes años en un 18.09%, pero en el cuarto año disminuyen por terminación de la depreciación de los activos que tienen vida útil de tres años. Los principales gastos son el de publicidad que representa el 54% del total de gastos, la consultoría contable que representa el 20% y el transporte con el 10%.

**Tabla 15** *Gastos de administración y ventas*

<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS</b>	<b>MES</b>	<b>2.019</b>	<b>2.020</b>	<b>2.021</b>	<b>2.022</b>
Gastos de Publicidad		13.056.723	17.661.471	21.829.578	26.981.358
Gastos de Comisiones		0	0	0	0
Gastos de Capacitación		0	0	0	0
Asesoría Contable	400.000	4.800.000	4.992.000	5.191.680	5.399.347
Gastos de Representación	100.000	1.200.000	1.248.000	1.297.920	1.349.837
Gastos Transporte	200.000	2.400.000	2.496.000	2.595.840	2.699.674
Gastos Papelería	30.000	360.000	374.400	389.376	404.951
Depreciación Muebles y Enseres		2.266.667	2.266.667	2.266.667	0
<b>Total gastos de administración y ventas</b>		<b>24.083.389</b>	<b>29.038.537</b>	<b>33.571.060</b>	<b>36.835.167</b>
<b>Gastos de administrativos fijos</b>		<b>11.026.667</b>	<b>11.377.067</b>	<b>11.741.483</b>	<b>9.853.809</b>
<b>Gastos administrativos variables</b>		<b>13.056.723</b>	<b>17.661.471</b>	<b>21.829.578</b>	<b>26.981.358</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Para la determinación del punto de equilibrio se ha tomado el total de gastos de operación, preoperativos, administrativos y de ventas que nos arrojan para el primer año \$154.655.059 y se dividen entre el precio promedio de venta de las membresías que es \$28.860, que nos permite calcular que para poder cubrir todos los gastos como mínimo se deben vender 5.359 membresías.

Según el presupuesto de ventas, para el primer año se espera unas ventas totales de 7.656 suscripciones, lo cual permite alcanzar el punto de equilibrio en un 143% y la misma situación se presenta para los siguientes tres años con cumplimiento del 282%, 336% y 408% respectivamente.

Esto nos indica que la empresa según las proyecciones de ventas y gastos estaría en capacidad para alcanzar su punto de equilibrio desde el primer año de operación, tal como se muestra en la Tabla 16 Cumplimiento punto de equilibrio.

**Tabla 16** Cumplimiento punto de equilibrio

<b>Costos/Gastos Fijos</b>	<b>2.019</b>	<b>2.020</b>	<b>2.021</b>	<b>2.022</b>
Nómina	49.343.392	51.317.128	53.369.813	55.504.605
Gastos de operación	41.550.000	43.206.000	44.928.240	46.719.370
Gastos de Administración y ventas	11.026.667	11.377.067	11.741.483	9.853.809
Gastos preoperativos (Diferidos)	52.735.000	0	0	0
<b>Total Costos/Gastos fijos</b>	<b>154.655.059</b>	<b>105.900.194</b>	<b>110.039.535</b>	<b>112.077.784</b>
<b>Costos Variables</b>				
Costos variables (sin impuestos)	0	0	0	0
Gastos de Operación	3.383.042	4.411.153	5.354.496	6.510.700
Gastos de Administración	13.056.723	17.661.471	21.829.578	26.981.358
<b>Total costos variables</b>	<b>16.439.765</b>	<b>22.072.624</b>	<b>27.184.074</b>	<b>33.492.058</b>
<b>Costo total</b>	<b>171.094.823</b>	<b>127.972.818</b>	<b>137.223.609</b>	<b>145.569.841</b>
Numero productos o servicios	7.656	9.200	11.040	13.248
Costo Promedio producto o servicio promedio	22.348	13.910	12.430	10.988
Costo variable unitario promedio	2.147	2.399	2.462	2.528
Precio Promedio Unitario (Sin IVA)	31.008	34.904	35.951	37.030
Margen Unitario Promedio	28.860	32.505	33.489	34.502
Punto de Equilibrio	5.359	3.258	3.286	3.249
<b>Costo total desembolsable</b>	<b>115.943.157</b>	<b>125.556.151</b>	<b>134.806.943</b>	<b>145.419.841</b>
<b>Costo promedio desembolsable</b>	<b>15.144</b>	<b>13.647</b>	<b>12.211</b>	<b>10.977</b>
<b>Cumplimiento del punto de equilibrio</b>	<b>143%</b>	<b>282%</b>	<b>336%</b>	<b>408%</b>
Colchón de Efectivo	12.887.922	8.825.016	9.169.961	9.339.815

Fuente: Elaboración propia

## 7. Análisis financiero

### 7.1 Flujo de Caja

El saldo inicial de recursos recibidos en el año 0 es de \$95.200.000 provenientes de los aportes de los socios, obtenidos mediante un préstamo bancario. Con los recursos aportados por los socios se realizó la adquisición de los activos fijos por \$8.300.000 y los gastos preoperativos por \$52.735.000, dejando un excedente de efectivo de \$34.165.000.

Para el primer año se espera recaudar de las ventas \$245.147.059 más el saldo inicial, dejando un total de efectivo disponible de \$279.312.059. Con estos recursos y un aporte de los socios por \$16.000.000 en el tercer mes de operación se cubren todos los pagos de gastos, pagos de impuestos, el capital e intereses del préstamo tomado inicialmente, dejando al cierre del año un excedente de efectivo de \$139.184.784 como se muestra en la Tabla 17 Flujo de caja año 1:

**Tabla 17 Flujo de caja año 1**

ITEM	Año 0	2.019					
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Caja Inicial	0	34.165.000	23.231.985	14.334.684	23.199.988	18.101.006	13.294.042
Ingresos Netos		397.059	2.432.773	4.195.378	6.231.092	9.317.227	13.991.597
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>		<b>34.562.059</b>	<b>25.664.758</b>	<b>18.530.062</b>	<b>29.431.080</b>	<b>27.418.233</b>	<b>27.285.638</b>
Inversiones en activos	8.300.000	0	0	0	0	0	0
Egresos por compra de materia prima o insumos	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por nómina	0	3.500.616	3.500.616	3.500.616	3.500.616	3.500.616	4.900.616
Egresos por gastos de operación		3.504.417	3.504.417	3.504.417	3.504.417	3.504.417	3.504.417
Egresos por gastos de administración y ventas		1.818.060	1.818.060	1.818.060	1.818.060	1.818.060	1.818.060
Egresos por gastos preoperativos diferidos	52.735.000	0	0	0	0	0	0
Egresos iva	0	0	0	0	0	2.794.118	0
Egresos retefuente	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por gastos financieros		952.000	936.450	920.745	904.883	888.862	872.680
Egresos por pagos de Capital		1.554.981	1.570.531	1.586.236	1.602.099	1.618.120	1.634.301
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>61.035.000</b>	<b>11.330.074</b>	<b>11.330.074</b>	<b>11.330.074</b>	<b>11.330.074</b>	<b>14.124.192</b>	<b>12.730.074</b>
<b>NETO DISPONIBLE</b>	<b>-61.035.000</b>	<b>23.231.985</b>	<b>14.334.684</b>	<b>7.199.988</b>	<b>18.101.006</b>	<b>13.294.042</b>	<b>14.555.564</b>
Aporte de Socios	0			16.000.000			
Préstamo	95.200.000						
Distribución de Excedentes							
<b>CAJA FINAL</b>	<b>34.165.000</b>	<b>23.231.985</b>	<b>14.334.684</b>	<b>23.199.988</b>	<b>18.101.006</b>	<b>13.294.042</b>	<b>14.555.564</b>

ITEM	2.019						Total
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2.019
Caja Inicial	14.555.564	23.151.961	37.683.231	44.977.107	71.378.125	103.714.018	34.165.000
Ingresos Netos	19.926.471	25.861.345	31.796.218	37.731.092	43.665.966	49.600.840	245.147.059
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>	<b>34.482.035</b>	<b>49.013.305</b>	<b>69.479.450</b>	<b>82.708.199</b>	<b>115.044.092</b>	<b>153.314.858</b>	<b>279.312.059</b>
Inversiones en activos	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por compra de materia prima o insumos	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por nómina	3.500.616	3.500.616	3.500.616	3.500.616	3.500.616	6.300.616	46.207.392
Egresos por gastos de operación	3.504.417	3.504.417	3.504.417	3.504.417	3.504.417	3.504.417	42.053.000
Egresos por gastos de administración y ventas	1.818.060	1.818.060	1.818.060	1.818.060	1.818.060	1.818.060	21.816.723
Egresos por gastos preoperativos diferidos	0	0	0	0	0	0	0
Egresos iva	0	0	13.172.269	0	0	0	15.966.387
Egresos retefuente	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por gastos financieros	856.337	839.831	823.159	806.321	789.315	772.138	10.362.721
Egresos por pagos de Capital	1.650.644	1.667.150	1.683.822	1.700.660	1.717.667	1.734.843	19.721.053
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>11.330.074</b>	<b>11.330.074</b>	<b>24.502.343</b>	<b>11.330.074</b>	<b>11.330.074</b>	<b>14.130.074</b>	<b>156.127.275</b>
<b>NETO DISPONIBLE</b>	<b>23.151.961</b>	<b>37.683.231</b>	<b>44.977.107</b>	<b>71.378.125</b>	<b>103.714.018</b>	<b>139.184.784</b>	<b>123.184.784</b>
Aporte de Socios							16.000.000
Prestamo							0
Distribucion de Excedentes							0
<b>CAJA FINAL</b>	<b>23.151.961</b>	<b>37.683.231</b>	<b>44.977.107</b>	<b>71.378.125</b>	<b>103.714.018</b>	<b>139.184.784</b>	<b>139.184.784</b>

Fuente: Elaboración propia

Para el segundo año se espera recaudar de las ventas \$359.573.025 más el saldo inicial, dejando un total de efectivo disponible de \$498.757.809. Con estos recursos se cubren todos los pagos de gastos, pagos de impuestos, el capital e intereses del préstamo tomado inicialmente, dejando al cierre del año un excedente de efectivo de \$282.499.768 como se muestra en la Tabla 18 Flujo de caja año 2.

**Tabla 18 Flujo de caja año 2**

ITEM	2.020						Total 2.020
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	
Caja Inicial	139.184.784	126.736.609	115.556.772	115.562.260	119.174.480	116.950.322	
Ingresos Netos	29.052.950	11.151.697	12.031.958	15.638.689	18.682.815	21.526.134	
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>	<b>168.237.734</b>	<b>137.888.306</b>	<b>127.588.730</b>	<b>131.200.949</b>	<b>137.857.295</b>	<b>138.476.456</b>	
Inversiones en activos	0	0	0	0	0	0	
Egresos por compra de materia prima o insumos	0	0	0	0	0	0	
Egresos por nómina	3.976.641	6.440.641	3.640.641	3.640.641	3.640.641	5.096.641	
Egresos por gastos de operación	3.647.858	3.647.858	3.647.858	3.647.858	3.647.858	3.647.858	
Egresos por gastos de administración y ventas	2.230.989	2.230.989	2.230.989	2.230.989	2.230.989	2.230.989	
Egresos por gastos preoperativos diferidos	0	0	0	0	0	0	
Egresos iva	29.138.655	0	0	0	8.880.504	0	
Egresos retribuyente	0	0	0	0	0	0	
Egresos por gastos financieros	754.789	737.268	719.570	701.696	683.643	665.410	
Egresos por pagos de Capital	1.752.192	1.769.714	1.787.411	1.805.285	1.823.338	1.841.571	
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>41.501.125</b>	<b>22.331.535</b>	<b>12.026.469</b>	<b>12.026.469</b>	<b>20.906.974</b>	<b>13.482.469</b>	
<b>NETO DISPONIBLE</b>	<b>126.736.609</b>	<b>115.556.772</b>	<b>115.562.260</b>	<b>119.174.480</b>	<b>116.950.322</b>	<b>124.993.987</b>	
Aporte de Socios							
Prestamo	0	0	0	0	0	0	
Distribucion de Excedentes	0						
<b>CAJA FINAL</b>	<b>126.736.609</b>	<b>115.556.772</b>	<b>115.562.260</b>	<b>119.174.480</b>	<b>116.950.322</b>	<b>124.993.987</b>	

ITEM	2.020						Total 2.020
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Caja Inicial	124.993.987	141.621.425	164.814.031	173.495.755	205.490.967	241.887.481	139.184.784
Ingresos Netos	28.653.908	35.219.076	39.620.378	44.021.681	48.422.983	55.550.756	359.573.025
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>	<b>153.647.894</b>	<b>176.840.501</b>	<b>204.434.410</b>	<b>217.517.436</b>	<b>253.913.950</b>	<b>297.438.237</b>	<b>498.757.809</b>
Inversiones en activos	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por compra de materia prima o insumos	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por nómina	3.640.641	3.640.641	3.640.641	3.640.641	3.640.641	6.552.641	51.191.688
Egresos por gastos de operación	3.647.858	3.647.858	3.647.858	3.647.858	3.647.858	3.647.858	43.774.300
Egresos por gastos de administración y ventas	2.230.989	2.230.989	2.230.989	2.230.989	2.230.989	2.230.989	26.771.871
Egresos por gastos preoperativos diferidos	0	0	0	0	0	0	0
Egresos iva	0	0	18.912.185	0	0	0	56.931.345
Egresos retribuyente	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por gastos financieros	646.994	628.395	609.609	590.635	571.471	552.116	7.861.598
Egresos por pagos de Capital	1.859.987	1.878.587	1.897.372	1.916.346	1.935.510	1.954.865	22.222.176
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>12.026.469</b>	<b>12.026.469</b>	<b>30.938.654</b>	<b>12.026.469</b>	<b>12.026.469</b>	<b>14.938.469</b>	<b>216.258.042</b>
<b>NETO DISPONIBLE</b>	<b>141.621.425</b>	<b>164.814.031</b>	<b>173.495.755</b>	<b>205.490.967</b>	<b>241.887.481</b>	<b>282.499.768</b>	<b>282.499.768</b>
Aporte de Socios							0
Prestamo	0	0	0	0	0	0	0
Distribucion de Excedentes							0
<b>CAJA FINAL</b>	<b>141.621.425</b>	<b>164.814.031</b>	<b>173.495.755</b>	<b>205.490.967</b>	<b>241.887.481</b>	<b>282.499.768</b>	<b>282.499.768</b>

**Fuente:** Elaboración propia

En el caso del tercer y cuarto año, se espera que la empresa cierre con un excedente de efectivo de \$449.748.136 y \$675.861.156 respectivamente como se observa en la Tabla 19 Flujo de caja años 3 y 4.

**Tabla 19** Flujo de caja años 3 y 4

	Total	Total
ITEM	2.021	2.022
Caja Inicial	282.499.768	449.748.136
Ingresos Netos	458.360.196	550.441.400
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>	740.859.964	1.000.189.536
Inversiones en activos	0	0
Egresos por compra de materia prima o insumos	0	0
Egresos por nómina	53.239.355	55.368.929
Egresos por gastos de operación	45.568.370	47.438.513
Egresos por gastos de administración y ventas	31.304.394	36.835.167
Egresos por gastos preoperativos diferidos	0	0
Egresos IVA	83.493.843	87.275.974
Egresos retefuente	0	0
Egresos por gastos financieros	5.043.269	1.867.507
Egresos por pagos de Capital	25.040.504	28.216.267
TOTAL EGRESOS	291.111.828	324.328.379
<b>NETO DISPONIBLE</b>	449.748.136	675.861.156
Aporte de Socios	0	0
Préstamo		
Distribución de Excedentes	0	0
<b>CAJA FINAL</b>	449.748.136	675.861.156

**Fuente:** Elaboración propia

En conclusión, se puede decir que la empresa al tener un buen margen de rentabilidad y una rotación de cartera de corto plazo, le permite manejar una amplia liquidez en cuanto a la disposición de su efectivo. El egreso en inversiones de activos fijos es baja, y lo más importante son sus gastos que también son prácticamente exigibles de contado. Por ello, es necesario que durante el primer año se cuente con recursos suficientes para asegurar el cumplimiento de sus compromisos, mientras se logra la cuota de mercado necesaria para su punto de equilibrio.

## 7.2 Estado de Resultados

En la Tabla 20 Estado de resultados 2019-2022 se presenta el estado de resultado de la compañía para los primeros cuatro años de operación. El ingreso de la compañía se espera crezca de un año a otro en un 27,5%, la compañía durante los cuatro periodos genera utilidad que en promedio representan el 38,3% de sus ingresos.

Los gastos en que tiene que incurrir la compañía se distribuyen así: gastos de nómina que representan el 15.4% de los ingresos, gastos de operación que son el 14.3%, gastos de administración y ventas con el 8.8%, gastos preoperativos con el 5.6% y gastos financieros con el 2.1%, para un total general de gastos del 46.2%.

**Tabla 20 Estado de resultados 2019-2022**

ITEM	2.019	2.020	2.021	2.022
Ventas netas	237.394.958	321.117.647	396.901.412	490.570.145
Costos variables	0	0	0	0
Costo nomina	49.343.392	51.317.128	53.369.813	55.504.605
Gastos de Operación	44.933.042	47.617.153	50.282.736	53.230.069
Gastos de Administración y Ventas	24.083.389	29.038.537	33.571.060	36.835.167
Gastos preoperativos	52.735.000	0	0	0
Gastos financieros	10.362.721	7.861.598	5.043.269	1.867.507
<b>Utilidad gravable</b>	<b>55.937.414</b>	<b>185.283.232</b>	<b>254.634.533</b>	<b>343.132.797</b>
Impuesto de Renta	19.018.721	62.996.299	86.575.741	116.665.151
<b>Utilidad neta</b>	<b>36.918.693</b>	<b>122.286.933</b>	<b>168.058.792</b>	<b>226.467.646</b>
Reserva legal	0	0	0	0
<b>Utilidad del periodo</b>	<b>36.918.693</b>	<b>122.286.933</b>	<b>168.058.792</b>	<b>226.467.646</b>

Fuente: Elaboración propia

Las utilidades serán repartidas por igual entre los dos socios, puesto que cada uno cuenta con el 50% de participación en la compañía. La distribución de excedentes se realizará a partir del tercer año, en el que se distribuirá el 40% de la utilidad del año anterior,

correspondiente a \$48.914.773. En los años siguientes se distribuirán el 70% de las utilidades, correspondientes a \$117.641.154 y \$158.527.352 respectivamente.

### **7.3 Balance General**

La compañía inicia con \$95.200.000 financiados con un préstamo bancario, por lo tanto, su nivel de endeudamiento inicialmente es del 100% y su índice de liquidez del 0.35. Lo anterior indica que la compañía no cuenta con los suficientes recursos para cubrir con sus activos corrientes sus deudas de corto plazo.

Al final del año cuarto, la empresa logrará reducir su endeudamiento al 21,59% y su índice de liquidez cerrará en 4.62, lo que nos permite afirmar que la empresa con sus activos corrientes cubre sus deudas de corto plazo y le queda disponible 3.62 pesos por cada peso de deuda para generar nuevas inversiones en la operación.

Los activos de la empresa son en un 99.87% de naturaleza de fácil conversión a efectivo y el restante son activos fijos, cuyo valor es poco relevante por los activos mínimos requeridos para la operación. En la Tabla 21 Estado de situación financiera 2019-2022 , se presenta el detalle de cada una de las partidas que conforman los activos, pasivos y patrimonio de la empresa.

**Tabla 21 Estado de situación financiera 2019-2022**

<b>ACTIVO</b>	<b>Año 0</b>	<b>2.019</b>	<b>2.020</b>	<b>2.021</b>	<b>2.022</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
Caja y Bancos	34.165.000	139.184.784	282.499.768	449.748.136	675.861.156
Cuentas por Cobrar- Clientes	0	23.109.244	26.399.160	16.537.559	20.440.423
Anticipo Impuesto de Renta (Retefuente)	0	14.243.697	19.267.059	23.814.085	29.434.209
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>34.165.000</b>	<b>176.537.725</b>	<b>328.165.986</b>	<b>490.099.779</b>	<b>725.735.788</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>					
Activos depreciables	8.300.000	8.300.000	8.300.000	8.300.000	8.300.000
Depreciación acumulada	0	2.416.667	4.833.333	7.250.000	7.400.000
Activos amortizables	0	0	0	0	0
Amortización acumulada	0	0	0	0	0
Gastos diferibles	52.735.000	0	0	0	0
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>61.035.000</b>	<b>5.883.333</b>	<b>3.466.667</b>	<b>1.050.000</b>	<b>900.000</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>95.200.000</b>	<b>182.421.058</b>	<b>331.632.653</b>	<b>491.149.779</b>	<b>726.635.788</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>					
<b>PASIVO</b>					
Carga Prestacional por Pagar	0	3.136.000	3.261.440	3.391.898	3.527.574
Cuentas por pagar- Proveedores	0	0	0	0	0
Impuesto de Renta	0	19.018.721	62.996.299	86.575.741	116.665.151
Impuestos locales por pagar	0	2.730.042	3.692.853	4.564.366	5.641.557
Iva por pagar	0	29.138.655	33.219.664	25.137.089	31.069.443
Impuesto al consumo de bolsas por pagar	0	0	0	0	0
Obligaciones financieras	95.200.000	75.478.947	53.256.771	28.216.267	0
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>95.200.000</b>	<b>129.502.365</b>	<b>156.427.027</b>	<b>147.885.361</b>	<b>156.903.724</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital	0	16.000.000	16.000.000	16.000.000	16.000.000
Resultados de Ejercicios Anteriores	0	0	36.918.693	159.205.626	327.264.418
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	0	36.918.693	122.286.933	168.058.792	226.467.646
Reserva Legal	0	0	0	0	0
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>0</b>	<b>52.918.693</b>	<b>175.205.626</b>	<b>343.264.418</b>	<b>569.732.064</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>95.200.000</b>	<b>182.421.058</b>	<b>331.632.653</b>	<b>491.149.779</b>	<b>726.635.788</b>

Fuente: Elaboración propia

## **8. Análisis de riesgos**

### **8.1 Riesgos de mercado**

Dentro de los riesgos de mercado se identifican principalmente no alcanzar las descargas de la aplicación proyectadas para las categorías pagas (Gold 1900 y Silver 5.700), que los organizadores de eventos en la ciudad no si vinculen a la plataforma enviando información actualizada y que no se alcance la meta de pautas establecida (56 pautas para el primer año). Adicionalmente, la entrada al mercado de otras plataformas que ofrezcan el mismo servicio.

### **8.2 Riesgos técnicos**

Los principales riesgos técnicos que se puede materializar están relacionados con el inadecuado soporte de la plataforma y el funcionamiento del hosting, que pueden hacer que la misma no esté disponible incumpliendo la oferta de valor a los usuarios.

### **8.3 Riesgos legales**

Los principales riesgos legales que se pueden materializar son la pérdida de información y datos personales de los usuarios y que la información de los eventos a realizarse en la ciudad suministrada por la plataforma no sea veraz.

## 8.4 Riesgos Financieros

El principal riesgo financiero del proyecto es que el préstamo no sea aprobado o que la tasa de interés sea mayor a la proyectada. Adicionalmente, que uno de los socios no pueda cumplir con la inyección de capital requerida durante el primer año para garantizar la viabilidad de la plataforma.

## 8.5 Acciones propuestas para cada riesgo

Para la mitigación de los riesgos previamente identificados se han definido las estrategias detalladas en la Tabla 22 Mitigación de riesgos.

**Tabla 22 Mitigación de riesgos**

Categoría	Riesgo	Estrategia de Mitigación
Mercado	No alcanzar las descargas proyectadas	- Esfuerzo en publicidad y campaña de expectativa en redes sociales previo al lanzamiento.
	No vinculación de aliados estratégicos que envíen información actualizada	- Vinculación como patrocinador a Ferias deportivas como Feriafit para dar a conocer la plataforma y su potencial. - Labor comercial fuerte para vinculación de aliados.
	No alcanzar las pautas publicitarias proyectadas	- Esfuerzo en publicidad y campaña de expectativa en redes sociales previo al lanzamiento y labor comercial fuerte apalancada en el número de usuarios con que cuenta la plataforma.
	Entrada de nuevas plataformas ofreciendo el mismo servicio	- Contundente comunicación de marca y presencia con publicidad en los diferentes eventos de la ciudad
Técnicos	Inadecuado soporte de la plataforma	- Contratación de proveedor con experiencia y reconocimiento en el mercado con definición contractual del nivel de servicio requerido. - Administrador de plataforma con seguimiento a las necesidades de los usuarios para garantizar soluciones por parte del proveedor.
	Mal funcionamiento del hosting	- Contratación de proveedor con experiencia y reconocimiento en el mercado con definición contractual del nivel de servicio requerido.
Legales	Pérdida de información y datos personales de los usuarios	- Definición contractual de los controles físicos y lógicos que el desarrollador de la aplicación y el proveedor del hosting deben implementar, con las respectivas sanciones por su incumplimiento y fuga de información.
	Difusión de información no veraz	- Administrador de plataforma filtra, valida y verifica la información suministrada por los aliados estratégicos respecto a los eventos que se realizarán en la ciudad y que serán enviados a los usuarios a través de la plataforma.
Financieros	Préstamo no aprobado o aprobado a una mayor tasa de interés	- Solicitud de préstamo bancario a diferentes bancos.
	Imposibilidad de un socio de cumplir con la inyección de capital	- Consecución de un nuevo socio con la capacidad financiera para participar en el negocio.

Fuente: Elaboración propia

## **9. Evaluación de Proyecto**

### **9.1 Flujo de caja neto y los indicadores de factibilidad de la empresa**

De acuerdo a los flujos netos de caja esperados por la compañía durante los primeros cuatro años de operación según la Tabla 23 Evaluación del Proyecto, y teniendo un costo de oportunidad del 16%, se ha determinado que el proyecto es viable porque el valor presente neto es positivo de 192 millones de pesos, una tasa interna de retorno del 69.04% que es superior al costo de oportunidad de los inversionistas y un periodo de recuperación corto de dos años.

De igual forma, el EBITDA de la compañía crece de un año a otro, comenzando con un incremento del 204% en el segundo año, luego en el tercer año creció el 36% y durante el último año de evaluación creció el 31%. Al tomar el EBITDA y dividirlo entre los ingresos de cada año, obtenemos que el promedio del margen EBITDA de la compañía es 33,57%, permitiendo ver la eficiencia de los ingresos por ventas generados.

**Tabla 23 Evaluación del Proyecto**

	<b>Año 0</b>	<b>2.019</b>	<b>2.020</b>	<b>2.021</b>	<b>2.022</b>
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	0	36.918.693	122.286.933	168.058.792	226.467.646
Total Depreciación	0	4.833.333	4.833.333	4.833.333	300.000
Pagos de capital		19.721.053	22.222.176	25.040.504	28.216.267
Total Amortización	0	0	0	0	0
EBITDA		41.752.027	127.120.266	172.892.125	226.767.646
1. Flujo de fondos neto del periodo		22.030.974	104.898.090	147.851.621	198.551.379
Inversiones de socios	0	16.000.000	0	0	0
Préstamo	95.200.000	0	0	0	0
2. Inversiones netas del periodo	95.200.000	16.000.000	0	0	0
3. Liquidación de la empresa					
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-95.200.000	6.030.974	104.898.090	147.851.621	198.551.379

<b>Balance de proyecto</b>	-95.200.000	-104.401.026	-16.207.100	129.051.384	348.250.985
<b>Periodo de pago descontado</b>	2,11				
<b>Tasa interna de retorno</b>	69,04%				
<b>Valor presente neto</b>	192.335.919				
<b>Tasa mínima de retorno</b>	16,00%				

**Fuente:** Elaboración propia

Si se hace la evaluación financiera del proyecto incluyendo la liquidación de la misma al cuarto periodo, y para ello se calcula el factor multiplicador del EBITDA que es del 3.2; lo que nos indica que la compañía en el mercado vale 3.2 veces más que el EBITDA generado durante ese periodo.

Bajo este escenario el valor presente neto de la compañía sigue siendo positivo en 593 millones y una tasa interna de retorno del 106,46%, que es superior al costo de oportunidad que tienen los inversionistas en el mercado conforme se muestra en la

Tabla 24 Evaluación del proyecto con liquidación:

**Tabla 24** Evaluación del proyecto con liquidación

	<b>Año 0</b>	<b>2.019</b>	<b>2.020</b>	<b>2.021</b>	<b>2.022</b>
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	0	36.918.693	122.286.933	168.058.792	226.467.646
Total Depreciación	0	4.833.333	4.833.333	4.833.333	300.000
Pagos de capital		19.721.053	22.222.176	25.040.504	28.216.267
Total Amortización	0	0	0	0	0
EBITDA		41.752.027	127.120.266	172.892.125	226.767.646
1. Flujo de fondos neto del periodo		22.030.974	104.898.090	147.851.621	198.551.379
Inversiones de socios	0	16.000.000	0	0	0
Préstamo	95.200.000	0	0	0	0
2. Inversiones netas del periodo	95.200.000	16.000.000	0	0	0
3. Liquidación de la empresa					725.656.467
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-95.200.000	6.030.974	104.898.090	147.851.621	924.207.847

<b>Balance de proyecto</b>	-95.200.000	-104.401.026	-16.207.100	129.051.384	1.073.907.452
<b>Periodo de pago descontado</b>	2,11				
<b>Tasa interna de retorno</b>	106,46%				
<b>Valor presente neto</b>	593.109.526				
<b>Tasa mínima de retorno</b>	16,00%				

Fuente: Elaboración propia

## 10. Análisis de sensibilidad

El aspecto más relevante al realizar el análisis de sensibilidad es el alcance de las metas de ventas necesarias para lograr el punto de equilibrio. Partiendo para ello se ha podido establecer que si las ventas presupuestadas se reducen en un 29.4% la empresa aun así sería viable porque su valor presente seguiría siendo positivo y tendría una tasa interna de retorno del 16.10%, una décima mayor al costo de oportunidad que tienen los inversionistas en el mercado; pero su periodo de recuperación solo se logra en el cuarto año.

Cualquier reducción de las ventas por encima de este porcentaje, lograría que el proyecto no sea viable. En la Tabla 25 Escenario pesimista se muestra los resultados bajo estos parámetros:

**Tabla 25 Escenario pesimista**

	<b>Año 0</b>	<b>2.019</b>	<b>2.020</b>	<b>2.021</b>	<b>2.022</b>
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	0	-13.856.704	59.977.265	91.044.042	131.277.415
Total Depreciación	0	4.833.333	4.833.333	4.833.333	300.000
Pagos de capital		19.721.053	22.222.176	25.040.504	28.216.267
Total Amortización	0	0	0	0	0
EBITDA		-9.023.370	64.810.598	95.877.375	131.577.415
1. Flujo de fondos neto del periodo		-28.744.423	42.588.422	70.836.871	103.361.148
Inversiones de socios	0	16.000.000	0	0	0
Préstamo	95.200.000	0	0	0	0
2. Inversiones netas del periodo	95.200.000	16.000.000	0	0	0
3. Liquidación de la empresa					
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-95.200.000	-44.744.423	42.588.422	70.836.871	103.361.148
<b>Balance de proyecto</b>	<b>-95.200.000</b>	<b>-155.176.423</b>	<b>-137.416.229</b>	<b>-88.565.955</b>	<b>624.641</b>
<b>Periodo de pago descontado</b>	<b>3,99</b>				
<b>Tasa interna de retorno</b>	<b>16,10%</b>				
<b>Valor presente neto</b>	<b>344.984</b>				
<b>Tasa mínima de retorno</b>	<b>16,00%</b>				

Fuente: Elaboración propia

Los anteriores resultados hacen referencia al escenario más pesimista que pudiera suceder.

En un escenario optimista se estima que la empresa alcance como mínimo el 85% de sus ventas presupuestadas, obteniendo una viabilidad con un valor presente neto de 96 millones de pesos, una tasa interna de retorno del 43.61% y un periodo de recuperación de dos años y medio. Estos resultados están ilustrados en la Tabla 26 Escenario optimista.

**Tabla 26 Escenario optimista**

	<b>Año 0</b>	<b>2.019</b>	<b>2.020</b>	<b>2.021</b>	<b>2.022</b>
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	0	13.416.592	90.496.286	128.765.552	177.901.202
Total Depreciación	0	4.833.333	4.833.333	4.833.333	300.000
Pagos de capital		19.721.053	22.222.176	25.040.504	28.216.267
Total Amortización	0	0	0	0	0
EBITDA		18.249.926	95.329.619	133.598.885	178.201.202
1. Flujo de fondos neto del periodo		-1.471.127	73.107.443	108.558.381	149.984.935
Inversiones de socios	0	16.000.000	0	0	0
Préstamo	95.200.000	0	0	0	0
2. Inversiones netas del periodo	95.200.000	16.000.000	0	0	0
3. Liquidación de la empresa					
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-95.200.000	-17.471.127	73.107.443	108.558.381	149.984.935
<b>Balance de proyecto</b>	<b>-95.200.000</b>	<b>-127.903.127</b>	<b>-75.260.184</b>	<b>21.256.567</b>	<b>174.642.553</b>
<b>Periodo de pago descontado</b>	<b>2,78</b>				
<b>Tasa interna de retorno</b>	<b>43,61%</b>				
<b>Valor presente neto</b>	<b>96.453.527</b>				
<b>Tasa mínima de retorno</b>	<b>16,00%</b>				

Fuente: Elaboración propia

## **11. Conclusiones**

- El bienestar se ha constituido en una tendencia global dado que mejora la calidad de vida de los individuos, y en Cali se han incrementado las actividades que buscan generar espacios de diversión y esparcimiento para el disfrute del tiempo libre.
- El incremento en uso de tecnologías móviles en Colombia brinda una gran oportunidad para el desarrollo de soluciones ajustadas a las necesidades de los usuarios.
- Para el inicio de las operaciones de 2 Share se requiere de apalancamiento financiero para la realización de la inversión inicial requerida.

## Bibliografía

- Alcaldía de Santiago de Cali. (26 de Octubre de 2016). *Cali Progresa Contigo*. Recuperado el 14 de Julio de 2018, de Ciclovida Cali: [http://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/111083/ciclovida\\_cali/](http://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/111083/ciclovida_cali/)
- Alcaldía de Santiago de Cali. (2017). *Cali en cifras*. Obtenido de Estratificación socioeconómica: <http://www.cali.gov.co/planeacion/publicaciones/137802/libro-cali-en-cifras-capitulos/>
- Cámara de Comercio de Cali. (s.f.). *Servicios Virtuales*. Obtenido de Tarifas: <https://www.ccc.org.co/serviciosvirtuales/cae/tarifas.html>
- DANE. (2005). *Demografía y población*. Obtenido de Proyecciones de población: [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06\\_20/Municipal\\_area\\_1985-2020.xls](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/Municipal_area_1985-2020.xls)
- DANE. (2007). *Ingresos y gastos de los hogares* . Obtenido de Resultados Ingresos y gastos de los hogares 2006 - 2007: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/salud/calidad-de-vida-ecv/encuesta-nacional-de-ingresos-y-gastos>
- DANE. (2007). *Resultados Ingresos y gastos de los hogares 2006 - 2007*. Obtenido de Ingresos y gastos de los hogares : <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/ingresos-y-gastos-de-los-hogares>
- DANE. (2017). *Encuesta Nacional del Uso del Tiempo ENUT*.
- DANE Información Estratégica. (Abril de 2010). *Demografía y población*. Recuperado el 13 de Julio de 2018, de Proyecciones de población:

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

DANE Información Estratégica. (11 de Abril de 2018). *Encuesta Nacional de Uso del Tiempo -ENUT*. Obtenido de [https://sitios.dane.gov.co/enut\\_dashboard/#/](https://sitios.dane.gov.co/enut_dashboard/#/)

DANE Información Sociodemográfica. (2008). *Demografía y población*. Obtenido de Indicadores Sociodemográficos:

[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/.../Sociodemograficos\\_ECP\\_08.xls](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/.../Sociodemograficos_ECP_08.xls)

Dirección Nacional de Derecho de Autor. (s.f.). *Registro en línea*. (G. d. Colombia, Productor) Obtenido de <http://www.derechodeautor.gov.co/web/guest/obras-literarias>

El Tiempo. (2017). *Periodico El Tiempo*. Obtenido de Uso de Redes sociales en Colombia: <https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/conozca-cuales-son-las-redes-sociales-que-mas-usan-en-su-region-196158>

Gerencie.com. (s.f.). *Nómina*. Obtenido de Derecho laboral: <https://www.gerencie.com/nomina.html>

Grupo de la OMS sobre la calidad de vida . (1996). Que calidad de vida? *Foro Mundial de la Salud*, 17, 385-387.

Meyersohn, N. (10 de Noviembre de 2017). *CNN en español*. Recuperado el 29 de Julio de 2018, de CNN Money: <https://cnnespanol.cnn.com/2017/11/10/que-tiene-tinder-gold-la-version-paga-mas-cara-de-esta-aplicacion-que-es-todo-un-exito/>

MINTIC. (s.f.). *Empresario Digital*. (G. d. Colombia, Productor) Obtenido de [https://empresariodigital.gov.co//landing\\_registro/](https://empresariodigital.gov.co//landing_registro/)

MINTRABAJO. (25 de 9 de 2018). *Atención al ciudadano*. Obtenido de Mi calculadora:

<http://www.mintrabajo.gov.co/atencion-al-ciudadano/tramites-y-servicios/mi-calculadora>

Portafolio Tendencias. (12 de Abril de 2017). Así consumen aplicaciones móviles los

colombianos. *Portafolio*. Obtenido de Así consumen aplicaciones móviles los colombianos: <http://www.portafolio.co/tendencias/asi-consumen-aplicaciones-moviles-los-colombianos-504934>

Superintendencia de Industria y Comercio. (s.f.). *Propiedad Industrial*. Obtenido de Tasas

Signos Distintivos 2018: <http://www.sic.gov.co/tasas-signos-distintivos>

tripadvisor COLOMBIA. (2018). *Restaurantes*. Recuperado el 14 de Julio de 2018, de

Restaurantes en Cali: [https://www.tripadvisor.co/Restaurants-g297475-Cali\\_Valle\\_del\\_Cauca\\_Department.html#EATERY\\_OVERVIEW\\_BOX](https://www.tripadvisor.co/Restaurants-g297475-Cali_Valle_del_Cauca_Department.html#EATERY_OVERVIEW_BOX)

U.S. Bureau of Economic Analysis . (6 de March de 2018). *Data by Topic*. Obtenido de

Special Topics: <https://www.bea.gov/data/special-topics>

U.S. Bureau of Labor Statistics . (28 de June de 2018). *Economic News Release*. Obtenido

de American Time Use Survey News Release: [https://www.bls.gov/news.release/archives/atus\\_06282018.htm](https://www.bls.gov/news.release/archives/atus_06282018.htm)

## Anexos

### *Anexo 1 Encuesta para Estudio de Mercado*

Ficha Técnica	
<b>Diseño muestral</b>	No probabilístico, muestreo casual, escala nominal
<b>Población objetivo</b>	Personas mayores de 20 años que usen dispositivos móviles
<b>Tamaño de muestra</b>	219 personas
<b>Momento estadístico</b>	Octubre 22 a Octubre 31 de 2018
<b>Financiación</b>	Propia
<b>Medio</b>	Electrónico mediante la plataforma Google Forms

1. ¿Cuál es su sexo? \_\_\_\_\_
2. Seleccione el rango de edad en el que se encuentra:
  - 20 a 25
  - 26 a 30
  - 30 a 35
  - 36 a 40
  - 40 a 45
  - 46 a 50
  - 50 a 55
  - 56 a 60
  - 60 a 65
3. Seleccione su estado civil:
  - Soltero
  - Casado
  - Separado
  - Unión libre
  - Viudo
4. ¿Hace cuánto tiempo vives en Cali?
  - Menos de un año
  - Entre uno y 3 años
  - Entre 3 y 5 años
  - Entre 5 y 10 años
  - Más de 10 años
  - No vivo en Cali (ir a fin de la encuesta)
5. ¿Tienes un pasatiempo favorito en el que empleas tu tiempo libre?
  - Si (ir a pregunta 6)
  - No (ir a fin de la encuesta)
6. ¿Qué pasatiempo sueles realizar en tu tiempo libre?
  - Deporte (Ir a pregunta 7)
  - Ir a cine
  - Ir a teatro

- Ir a conciertos
  - Salir a comer
  - Arte
  - Lectura
  - Escritura
  - Tocar un instrumento musical
  - Ir a comer
  - Manualidades
  - Jardinería
  - Modelismo
7. ¿Qué deporte practicas?
- Fútbol
  - Volleyball
  - Basquetball
  - Ciclismo
  - CrossFit
  - Correr
  - Senderismo
  - Natación
  - Waterpolo
  - Gimnasio
  - Ballet
  - Yoga
8. ¿En qué lugar o establecimiento realiza su pasatiempo? \_\_\_\_\_
9. ¿Con qué frecuencias lo practicas?
- Una vez por semana
  - Dos veces por semana
  - Tres veces por semana
  - Cuatro veces por semana
  - Más veces a la semana
10. ¿Cuánto tiempo inviertes cuando practicas esta actividad?
- 1 hora
  - 2 horas
  - 3 horas
  - 4 horas
  - Más horas a
11. ¿Dónde encuentras información respecto a tu actividad de interés en la ciudad de Cali?
- Periódico local
  - Facebook
  - Grupos de WhatsApp
  - Revistas especializadas
  - Instagram
  - Referencias de amigos
  - Páginas web

- No requiere buscar información  
Otros medios
12. ¿Es difícil encontrar información respecto a tu actividad de interés en la ciudad de Cali?  
Si  
No
13. ¿Tu pasatiempo se practica en grupo?  
Si (Ir a pregunta 14)  
No (ir a pregunta 16)
14. ¿Tienes dificultades para encontrar con quién practicar tu pasatiempo en la ciudad de Cali?  
Si  
No
15. ¿Cómo coordinas las actividades grupales?  
Llamo por teléfono  
Facebook  
Grupo de WhatsApp  
Otro
16. ¿Utilizas alguna App para programar la realización de tu pasatiempo?  
Si (Ir a pregunta 17)  
No (Ir a pregunta 18)
17. ¿Cuál App utiliza para coordinar sus pasatiempos? \_\_\_\_\_
18. ¿Qué buscarías en una herramienta de actividades para realizar en su tiempo libre?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
19. ¿Por qué medio adquieres productos relacionados con su pasatiempo favorito? \_\_\_\_\_
20. ¿Qué marcas de productos compras para su pasatiempo? \_\_\_\_\_
21. ¿Te interesaría utilizar una App para conocer personas con intereses en actividades comunes y publicidad relacionada con sus actividades de interés?  
Si  
No