



**Colegio de Estudios
Superiores de Administración**

PLAN DE NEGOCIOS PARA DESARROLLAR EL TURISMO DE PERSONAS EN SITUACIÓN DE DISCAPACIDAD EN COLOMBIA

**Martín González Sierra
Alejandro Arango Dávila**

**Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA–
Bogotá
2017**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA DESARROLLAR EL TURISMO DE PERSONAS EN
SITUACIÓN DE DISCAPACIDAD EN COLOMBIA**

**Martín González Sierra
Alejandro Arango Dávila**

**Director:
William Ruiz**

**Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA-
Bogotá
2017**

1.	INTRODUCCIÓN	4
2.	MARCO TEÓRICO	7
2.1.	DISCAPACIDAD EN COLOMBIA	7
2.2.	TURISMO PARA DISCAPACITADOS	7
3.	SITUACIÓN ACTUAL DE LA DISCAPACIDAD EN COLOMBIA	10
3.1.	ESTADÍSTICAS BÁSICAS	10
3.2.	NECESIDADES PRINCIPALES DE LA POBLACIÓN EN SITUACIÓN DE DISCAPACIDAD	11
3.2.1.	Salud	11
3.2.2.	Educación	12
3.2.3.	Empleo	12
3.2.4.	Transporte y Accesibilidad	12
4.	CASOS DE ÉXITO: HOTELES DE 4 Y 5 BAJO MARCO NORMATIVO PARA PERSONAS EN SITUACIÓN DE DISCAPACIDAD	14
5.	REQUISITOS PRINCIPALES PARA HOTELES DE 4 Y 5 ESTRELLAS	16
5.1.	ESTACIONAMIENTO	17
5.2.	RAMPAS	17
5.3.	ESCALERAS	18
5.4.	PASAMANOS	19
5.5.	PASILLOS	19
5.6.	PUERTAS	19
5.7.	SEÑALES	20
5.7.1.	Visuales	20
5.7.2.	Táctiles	20
5.7.3.	Audibles	20
6.	PLAN DE NEGOCIOS	21
6.1.	RESUMEN EJECUTIVO	21
6.2.	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	22
6.3.	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	23
6.3.1.	Nombre legal	23
6.3.2.	Misión y Visión	23
6.3.3.	Política de garantías	24
6.3.4.	Organigrama	24

6.3.5.	Responsabilidad social	24
6.4.	ANÁLISIS DEL SECTOR	25
6.4.1.	Descripción del sector	25
6.4.2.	Competencia	27
6.5.	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	28
6.5.1.	Análisis DOFA	28
6.5.2.	Factores críticos de éxito	28
6.6.	PLAN DE MERCADEO Y ESTRATEGIA DE VENTAS	30
6.6.1.	Estrategia de marketing	30
6.6.2.	Las 4 P's	31
6.6.3.	Estrategia de crecimiento de ventas	34
6.7.	PLAN DE OPERACIÓN	35
6.8.	ANÁLISIS FINANCIERO	37
6.8.1.	Estructura de costos	37
6.8.2.	Estructura de ingresos (provisional)	38
6.8.3.	Estado de pérdidas y ganancias	39
6.8.4.	Flujo de caja	40
6.8.5.	Balance general	40
7.	CONCLUSIONES	41
8.	BIBLIOGRAFÍA	42
9.	ANEXOS	43

1. INTRODUCCIÓN

“La discapacidad es un concepto que evoluciona y que resulta de la interacción entre las personas con deficiencias y las barreras debidas a la actitud y al entorno que evitan su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás” (Naciones Unidas)

Históricamente, desde que se empezó a identificar a las personas portadoras de deficiencias, se reconoce que tuvieron que enfrentar un serio rechazo de la sociedad y la religión. Varios terminaron siendo incluso víctimas de marginación e infanticidios. Con el paso del tiempo, a mediados del siglo XX y principios del siglo XXI, la percepción de la sociedad sobre las personas en situación de discapacidad toma un giro fuerte. Se comienzan a desarrollar proyectos de integración social con la visión de llegar a ofrecerles unas condiciones de vida igualitarias a las de cualquier otra persona.

Sin embargo, en Colombia, las cifras de la discapacidad, comienzan siendo, no sólo malas, sino también desactualizadas. Estas que deberían ser la prueba inicial e incentivo para trabajar en pro de las personas afectadas aun no tienen la suficiente fuerza para generar conciencia del cambio que hay por realizar. El Departamento Administrativo Nacional de Estadística no tiene muy bien cuantificadas las cifras que giran alrededor de este tema, lo cual podría evidenciar que no se ha generado mucho desarrollo en este aspecto comparado con otros países.

Aunque plasmar un estudio para cuantificar las cifras de la discapacidad en Colombia no está en las manos de las personas que realizan este proyecto de grado, si existe la posibilidad de trabajar con un sector específico para disminuir la marginación de estas personas afectadas. Un sector en el cual existe la oportunidad de crear un proyecto de integración social que beneficie a esta población marginada es el hotelero. Este, cuya principal función es ofrecer a cualquier persona, sin importar su condición de discapacidad, la posibilidad de visitar cualquier ciudad o centro turístico se convierte en un punto de partida para contribuir por

medio de un proyecto de integración social.

Según la Organización Mundial de la Salud OMS en el mundo hay cerca de 600 millones de personas con discapacidad que no pueden acceder a los servicios turísticos debido a la falta de infraestructura universal accesible. (Organización Mundial de la Salud, 2011) En Colombia según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) al año 2013, hay 2'624.898 personas con discapacidad, lo que equivale al 6,3% del total de la población del país. Este porcentaje el cual es bastante significativo, debe ser tomado en cuenta no solo para ser asistido, sino para asegurarle un entorno en igualdad de condiciones. La salud, la educación, el desarrollo social, las obras públicas y demás inversiones realizadas por el Estado deben tener un enfoque que permita eliminar las brechas en equidad que existen actualmente.

Es aquí entonces de donde se deriva la pregunta, ¿cómo pueden los establecimientos hoteleros convertirse en generadores de igualdad y desarrollo por medio de la accesibilidad para personas con discapacidad motriz?

El objetivo general de este trabajo es identificar la forma como los hoteles pueden potencializar el turismo de personas en situación de discapacidad en Colombia. Para lograrlo, buscamos:

- Identificar la población con situación de discapacidad en Colombia, sus necesidades principales y los parámetros de la ley colombiana que los abriga.
- Describir algunos casos de éxito de hoteles de 4 y 5 estrellas en Colombia que se hayan construido bajo un marco normativo para personas en situación de discapacidad
- Desarrollar una ficha con los principales requerimientos de los hoteles para hospedar personas en situación de discapacidad.

- Desarrollar un plan de negocio que valide la rentabilidad del proyecto.

Los establecimientos hoteleros, luego de entender las necesidades básicas de las personas con discapacidad motriz, podrán realizar cambios estructurales en sus establecimientos que logren ofrecer un servicio con condiciones igualitarias para este grupo marginado.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. DISCAPACIDAD EN COLOMBIA

"La discapacidad es un concepto que evoluciona y que resulta de la interacción entre las personas con deficiencias y las barreras debidas a la actitud y al entorno que evitan su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás" (Organización Mundial de la Salud, 2006).

En diferentes países del mundo han venido implementando estrategias y programas llamados comúnmente "Turismo Accesible". Estos programas "buscan que los turistas o viajeros recorran y disfruten la ciudad encontrando alternativas adecuadas a sus condiciones físicas y necesidades para la práctica del turismo" (Bogotá Mejor Para Todos, 2016)

En seguimiento a esta iniciativa internacional, el distrito de Bogotá creó un programa llamado "Bogotá, Destino Turístico Accesible" con el objetivo general de "Posicionar a mediano plazo a la ciudad como destino turístico incluyente, cómodo y seguro a través del mejoramiento de las condiciones del destino, el desarrollo empresarial y social y el impulso al diseño y puesta en marcha de productos turísticos." (Bogotá Mejor Para Todos, 2016)

Sin embargo está claro que el proyecto apenas empieza y la situación actual para las personas con discapacidad motriz es aun desalentadora.

2.2. TURISMO PARA DISCAPACITADOS

Miranda (Miranda 2007) hace referencia al hecho de que el ocio y la recreación deben ser concebidos bajo un concepto de igualdad donde hay que tener en cuenta no solo las barreras físicas, sino también las barreras sociales. En su libro llamado "Discapacidad: lo que todos debemos saber" él hace referencia a que una persona con discapacidad podrá ser independiente y llevar una vida normal si se encuentra con un entorno adaptado, es decir que

los factores externos condicionan su participación plena en la sociedad.

Según Horeco, el turismo accesible no es solo una cuestión de derecho sino también de economía. Las cifras hablan por si solas y el hecho de que hayan cerca de 600 millones de personas con discapacidad genera una oportunidad de negocio bastante amplia. Es decir que más allá de un tema social y de derecho se puede llegar a tratar de un tema de rentabilidad ya que este grupo de personas en su mayoría no cuentan con una dependencia laboral por lo que pueden viajar en cualquier época del año (HORECO, 2015)

En Colombia existen pocos estudios acerca del turismo accesible por lo que se hace necesarios investigar cuáles son las necesidades principales de este grupo de personas a la hora de viajar. Luego de tener estos datos se podrá realizar un proceso de inclusión con enfoque turístico donde se especifique de qué manera los hoteles pueden realizar implementaciones universales que satisfagan a esta demanda. Es por esto que la finalidad de este texto es demostrar la posibilidad de encontrar un nicho de mercado en el sector del turismo generando desarrollo en la sociedad y más específicamente en la población con discapacidad.

Actualmente el tema de igualdad e inclusión social, para personas con discapacidad, ha ido tomando fuerza en varios países de Europa y América Latina. Se ha venido la creación de un ambiente de igualdad que fomente la accesibilidad mediante diseños universales y espacios que puedan ser utilizados por cualquiera. La Convención Sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad dice:

“A fin de que las personas con discapacidad puedan vivir en forma independiente y participar plenamente en todos los aspectos de la vida, los Estados Partes adoptarían medidas pertinentes para asegurar el acceso de las personas con discapacidad, en igualdad de condiciones con las demás, al entorno físico, el transporte, la información y las comunicaciones, incluido los sistemas y las tecnologías de información y las comunicaciones, y a otros servicios e instalaciones abiertos al público o de uso público, tanto en zonas urbanas como rurales. Estas medidas, que incluirán la identificación y eliminación de obstáculos y barreras de

acceso se aplicarán a: a) Los edificios, las vías públicas, el transporte, y otras instalaciones exteriores e interiores... (Naciones Unidas, 2008)

En la Universidad de Alicante se realizó un estudio, liderado por Raquel Suriá Martínez y Jessica Yoliset Escalona sobre la población en situación de discapacidad y su relación con el turismo y su accesibilidad. Según los resultados de sus encuestas, el 36,6% de la población con algún tipo de discapacidad consideran que la mayor dificultad a la hora de viajar es la condición de los hoteles (Martínez & Escalona, 2014). Las características que hacen dificultar esta condición y ubican a los hoteles en medio esta posición de inconformidad son principalmente las escaleras o rampas, la distribución de los espacios internos y los diseños con falencias en los puntos de acceso. Las autoras resumen esto como una “falta de sensibilidad hacia la accesibilidad universal” (Martínez & Escalona, 2014). Así mismo, las autoras descubrieron que la prioridad de un hotel para mejorar su accesibilidad debe ser el mejoramiento de su estructura (58,5%) y, para poder hablar de accesibilidad, se deben considerar todos los obstáculos y barreras que dificultan el acceso y la movilidad de un turista dentro del edificio (Martínez & Escalona, 2014). Es cierto que la discapacidad puede no tener límites, pues se puede estar hablando de niños o adultos mayores, con situaciones de discapacidad mentales o físicas, algunas más limitantes que otras o incluso algunas que requieren de un acompañamiento constante (que quizás disminuya las exigencias de infraestructura especial). Lo complejo del caso puede ser el hecho de reunir todas estas posibles variables para cumplir con el concepto de accesibilidad universal.

Los establecimientos hoteleros y turísticos están en constante competencia. La Comisión Europea explica que el tema de accesibilidad para personas en situación de discapacidad le da a los hoteles y centros turísticos un valor agregado importante. Adicionalmente, mencionan que las personas en situación de discapacidad son clientes fieles que regresan a los lugares donde les ofrecen espacios y de accesibilidad y movilidad adecuados.

Es aquí donde logramos identificar una oportunidad resolver uno de los problemas más cotidianos de las sociedades modernas y posiblemente, en países como el nuestro, más ignorados.

3. SITUACIÓN ACTUAL DE LA DISCAPACIDAD EN COLOMBIA

3.1. ESTADÍSTICAS BÁSICAS

Antes de hablar de la discapacidad en Colombia hay que mencionar que la estadística está basada hoy por hoy en información del Censo General de 2005. Este informe si bien es realizado por una fuente confiable (DANE) es desactualizado y al compararlo con diferentes encuestas poblacionales realizadas más recientemente deja claro que no es un informe que permite asimilar del todo la realidad. Es por esto que en este trabajo se hace referencia no solo a el censo mencionado anteriormente sino también a otros documentos algo más actualizados como el Registro para localización y Caracterización de Personas con Discapacidad-RLCP realizado por el Ministerio de Salud.

(Ministerio de Salud y Protección Social)

Según el Censo General en Colombia existen 2.632.255 personas con alguna limitación permanente (cerca al 6.3% de la población colombiana en el 2005), de estas en el RLCP existen cerca de 1 millón de registros (cerca al 40% del total de la población con discapacidad) entre el año 2010 y el año 2013.

Entrando en las estadísticas específicas, se pueden resaltar los siguientes puntos:

- El 50,4% de los discapacitados son hombres y el 49,6% son mujeres.
- De acuerdo al ciclo vital, los porcentajes de discapacidad por rango de edad se dividen de la siguiente forma:
 - Mayores de 60 años: 33%
 - Entre los 20y los 59 años: 47,1%
 - Hasta los 19 años: 19,8%
- El 71.53% de la población con discapacidad registrada a nivel nacional se encuentra afiliada al Sistema General de Seguridad Social en Salud. De ellas el 57,7% están afiliadas al régimen subsidiado, el 30% al contributivo y el 1% al Regimen de excepción.

- El 28% no se encuentra ningún tipo de afiliación en salud
- Menos del 2% de la población con discapacidad cuenta con estudio universitario.
- Cerca al 28% de la población con discapacidad no tiene ningún nivel de escolaridad.
- Los mayores porcentajes de discapacidad son generados por: Enfermedad General (38%), accidente (19%) y alteración genética (13%).
- 21% de las personas con discapacidad trabajan en el sector de los servicios.
- La participación del gobierno en los comités de discapacidad se da principalmente a través de la Gobernación o Alcaldía y de las secretarías de Salud, Planeación y Educación.
- El 24% de los Comités Municipales de discapacidad son realizados en lugares no accesibles para las personas con discapacidad.
- Bogotá es la ciudad con mayor número ciudadanos en situación de discapacidad en Colombia.

(Sala situacional de Personas con discapacidad, 2015)

(Ministerio de Salud y Protección Social)

3.2. NECESIDADES PRINCIPALES DE LA POBLACIÓN EN SITUACIÓN DE DISCAPACIDAD

Según el informe mundial sobre la discapacidad existen cinco ámbitos vitales que enfrentan las personas con discapacidad: salud, educación, empleo, transporte y accesibilidad.

3.2.1. Salud

La ley 60 de 1993 y la ley 100 de 1993 buscan lograr un servicio solidario y equitativo entre todos los ciudadanos. Sin embargo esto no se cubre a cabalidad pues en Colombia las personas con discapacidad que se encuentran afiliadas al sistema de salud deben de recurrir a la acción de tutela para hacer valer en totalidad el cumplimiento de sus derechos a la salud. En este ámbito queda aún mucho por mejorar.

(Ana Milena Martínez Rozo, 2014)

3.2.2. Educación

La educación es un derecho básico universal sin embargo al detallar las cifras que involucran a las personas con discapacidad se puede evidenciar que esta población está muy por encima del promedio de analfabetismo y muy por debajo de la media de nivel educativo básico y superior. Según el informe entregado a la uno sobre la implementación de la convención de los Derechos de las Personas con Discapacidad esto se debe a que aunque el Gobierno Colombiano si ha invertido recursos en las instituciones educativas aún existen otros problemas de fondo como la accesibilidad a las instituciones, el traslado y la compañía entre otras. En este ámbito aún queda mucho por mejorar.

(Ana Milena Martínez Rozo, 2014)

3.2.3. Empleo

Aunque la ley colombiana brinda beneficios tributarios a aquellas empresas que vinculen personas con discapacidad, éstos siguen presentando una mayor probabilidad de estar desempleados. En esta situación sucede lo mismo que en la educación: existen otros problemas de fondo como la accesibilidad, el traslado y la compañía que hacen que estas personas no puedan ir a sus trabajos. En este ámbito aún queda mucho por mejorar.

(Ana Milena Martínez Rozo, 2014)

3.2.4. Transporte y Accesibilidad

Las principales leyes que cobijan a las personas en situación de discapacidad en temas de transporte y accesibilidad son:

- El decreto 1660 del 2003 el cual establece los diferentes mecanismos de accesibilidad en los medios masivos de transporte.

- la ley 1618 del 2013 la cual da un plazo máximo de diez años para garantizar el acceso a las personas con discapacidad a todos los medios de transporte público y 8 años en términos de accesibilidad a vías, aeropuertos y terminales del país.
- La ley 1083 del 2006 la cual vela por las personas con discapacidad y su transporte dentro del perímetro urbano.
- El decreto 1538 el cual garantiza las condiciones a los espacios públicos y de vivienda.

Estas leyes son de suma importancia pues brindan calidad de vida, sensación de igualdad e inclusión para estas personas. Mejorando el transporte y la accesibilidad se pueden mejorar a su vez el empleo, la educación y la salud de manera conjunta.

(Ana Milena Martínez Rozo, 2014)

En búsqueda de crear desarrollo y apoyar a todas estas personas con discapacidad mencionadas anteriormente, este proyecto busca fomentar la inclusión por medio de ambientes favorables. La finalidad es crear una opción de negocio que además de generar beneficios económicos pueda generar beneficios principalmente de accesibilidad para esta población.

4. CASOS DE ÉXITO: HOTELES DE 4 Y 5 BAJO MARCO NORMATIVO PARA PERSONAS EN SITUACIÓN DE DISCAPACIDAD

1. Hilton Bogotá Calle 72



Este Hotel ubicado en el corazón financiero de la ciudad cumple con los requisitos principales que debe tener un hotel de 4 estrellas. Su diferencial diferenciador son los cuartos “accessible rooms” los cuales tienen una tarifa para dos personas de USD \$209 por noche + impuestos del 19% + seguros

hoteleros.

Estos cuartos cuentan con especificaciones como: ducha enrollable, pasamanos en todo el baño, asiento de ducha plegable y están ubicados en el piso más bajo de habitaciones. Además tienen todas las otras comodidades del resto de habitaciones: acceso a WiFi gratuito, artículos de tocador de lujo, zona de trabajo, cama *king size*, pantalla LCD de 37 pulgadas, *Ihome*, desayuno tipo buffet. Adicionalmente el hotel se asegura de darles acceso a todos los demás servicios con los que cuenta el hotel como gimnasio, piscina y parqueaderos para discapacitados.

2. Hotel Cartagena Plaza



El Hotel Cartagena Plaza, miembro de la Organización Hotelera Dorado Plaza opera desde el año 1993. Cuenta con 311 habitaciones estándar, una Suite y una Junior Suite.

En Trip Advisor se identifica como “Cartagena Plaza. Hotel apto para discapacitados”. Pensadas en su comodidad, el hotel cuenta con 11 habitaciones especialmente diseñadas para personas en situación de discapacidad, llamadas “Habitaciones Accesibles”. Están

ubicadas al lado de la enfermería del hotel en el 3 piso. Cuentan con entradas amplias, baños con los estándares requeridos, espacios amplios con dos camas dobles y todos los demás servicios del hotel: televisión por cable con canales internacionales, aire acondicionado regulable, minibar, radio despertador, línea telefónica nacional e internacional con discado directo, cerradura electrónica, conexión directa a internet banda ancha y WiFi gratis, servicios de comidas y bebidas a la habitación y vista al mar y/o a la ciudad antigua.

5. REQUISITOS PRINCIPALES PARA HOTELES DE 4 Y 5 ESTRELLAS

Cumpliendo con lo establecido por el artículo 69 de la ley 300 de 1996 el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo promueve la creación de unidades sectoriales para cada uno de los subsectores del turismo. El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC) le delegó el proceso a la Asociación Hotelera de Colombia (COTELCO), quien es la encargada de elaborar normas técnicas sectoriales para el subsector de alojamiento de acuerdo a: “habilidades y destrezas del recurso humano, calidad en la operación hotelera y calidad de los servicios, calidad de compromiso con el medio ambiente, entre otros. Igualmente, es la encargada de realizar la adopción y difusión correspondiente de las normas técnicas sectoriales” (006NTSH, 2009)

Dentro de la normativa, hay ciertos puntos sobre personas en situación de discapacidad.

- En cuanto a la edificación el hotel debe como mínimo garantizar que el ingreso a todas las áreas del hotel sean accesibles para personas con discapacidad.
- En cuanto al estacionamiento el hotel debe como mínimo tener el 2 % del estacionamiento privado accesible para personas con discapacidad.
- En cuanto a espacios públicos el hotel debe como mínimo disponer de baños accesibles en las áreas públicas para personas con discapacidad.
- En cuanto a las habitaciones el hotel debe como mínimo:
 - Garantizar que el ingreso desde el exterior y hasta las habitaciones es accesible
 - Tener el 2 % de las habitaciones accesibles para personas con discapacidad.

(006NTSH, 2009)

Adicionalmente, se analizaron algunas normativas generales para la construcción de edificios y los puntos que hablan sobre personas en situación de discapacidad: (Nacional, 2005)

5.1. ESTACIONAMIENTO

Ubicación: Deben estar ubicados lo más cerca posible a la entrada principal, se recomienda que sea inferior a 50m.

Número:

- En cada área debe haber por lo menos un espacio accesible
- 10 espacios normales, 1 accesible
- 50 espacios normales, 2 accesibles
- 100 espacios normales, 4 accesibles
- 200 espacios normales, 6 accesibles
- 1 por cada 100 adicionales

Dimensiones:

- Ancho: 390cm
- Largo: 540cm
- Se puede compartir el espacio para las sillas entre dos parqueaderos. Así suman 630 cm entre los dos (390+240)

5.2. RAMPAS

- **Pendiente Longitudinal (max)**
 - 10m – 15m = 6%
 - 3m – 10m = 8%
 - 1,5m – 3m = 10%
 - 1m – 1,5m = 12%
- **Pendiente transversal (max): 2%**
- **Ancho: 90cm**
 - Giro 90 grados: 100cm
 - Giro de >90 grados> 120cm
- **Descansos (min): 120cm**
- **Aproximación:** Círculo de 120cm de diámetro completamente libre

- **Características Generales**

- Desniveles >25cm debe llevar pasamanos
- Anchos superiores al doble del mínimo se recomienda pasamanos intermedios.
- Desniveles >10cm debe llevar bordillos
- Pavimento firme, antideslizante y sin accidentes
- Señalización
- Aviso táctil de mínimo 60cm de largo para personas con problemas de visión
- Libres de obstáculos en todo su ancho mínimo y desde el piso terminando hasta un plano paralelo a él a 205cm de altura.
- Si hay una puerta el espacio debe incrementarse de acuerdo a las dimensiones del barrido de la puerta

(4143NTC, 2004)

5.3. ESCALERAS

- Antideslizantes, sin relieves en su superficie, con las puntas diferenciadas
- visualmente.
- La contrahuella de las escaleras debe ser de menos de 18cm
- Las dimensiones de la huella deben ser las que resulten de aplicar la fórmula

$$2a+b=60/64$$

a = contrahuella en cm b = huella en cm

- Longitud máxima de huella 28cm
- Máximo tramo sin descanso: 18 escalones
- Ángulo entre huella y contrahuella: 90°.
- Bandas antideslizantes en los primeros 5cm de la huella de un color contrastante (material fluorescente en espacios de baja luminosidad)
- Si el ancho es superior al doble del mínimo se deben instalar pasamanos intermedios

5.4. PASAMANOS

- Debe permitir el fácil deslizamiento de la mano y la sujeción fácil y segura. Se recomienda ergonómicas.
- Diámetro entre 3,5cm y 5 cm
- Espacio entre pasamanos y pared (min): 5,5cm
- En rampas y escaleras debe ser continuo en todo el recorrido con una prolongación mínima de 30cm y la altura debe estar entre 76cm y 86cm.

5.5. PASILLOS

- Pasillos de uso público deben tener ancho mínimo de 120cm
- Pasillos de circulación frecuente en forma simultánea de dos sillas de ruedas deben tener ancho mínimo de 150cm
- Libres de obstáculos desde el piso hasta un plano paralelo a 205cm de altura.
- Materiales de construcción antideslizantes y sin accidentes.
- Se debe anunciar objetos ubicados en la siguientes condiciones:
- Por debajo de 205cm
- Por arriba de 10cm de altura
- Separado más de 15cm de un elemento vertical que llegue al piso

5.6. PUERTAS

- Dimensiones mínimas puerta interior:
- Ancho: 80cm
- Alto: 205cm
- Evitar el uso de elementos que permitan que las puertas queden entreabiertas
- Puertas vaivén deben tener material transparente ubicado de la siguiente manera:
- Borde inferior a 90cm de altura
- Borde superior a mínimo 180cm de altura

- No se recomienda la instalación de puertas giratorias
- Las puertas automáticas deben permanecer 15 segundos abiertas antes de iniciar el cierre.
- Los mecanismos de apertura de las puertas deben estar entre 75cm – 105cm del piso.

5.7. SEÑALES

5.7.1. Visuales

- Claramente definidas en forma, color y grafismo.
- Bien iluminadas o ser luminosas
- Colores que generen contraste
- No debe causar reflejos
- Diferenciar texto principal del secundario
- Para palabras cortas usar mayúsculas. Para palabras largas usar mayúsculas
- Usar oraciones cortas
- Evitar abreviaturas
- Ubicar en paredes de alturas entre 140cm – 170cm

5.7.2. Táctiles

- En relieve suficientemente contrastado, no lacerante y de dimensiones abarcables por elemento que detecte (dedos, pies o bastón)
- Ubicar en alturas entre 70cm – 120cm del suelo
- Si buscan avisar un desnivel deben estar ubicadas en todo el ancho del recorrido.
- Para personas con discapacidad visual, se recomienda letras de 1,5cm a 4cm de altura y 0,1cm de relieve.
- Las señales sobre el pavimento debe tener una longitud superior a 60cm

5.7.3. Audibles

- Diseñar de manera que se puedan percibir audio y visiblemente.
- El sonido debe oscilar entre 15dB – 20dB

6. PLAN DE NEGOCIOS

6.1. RESUMEN EJECUTIVO

La discapacidad en Colombia demuestra condiciones de alta vulnerabilidad para las personas que se encuentran en esta situación. En primer lugar, no se tiene información actualizada sobre estas personas, pues el último censo general se hizo en el 2005. Sin embargo, según el Departamento Nacional de Estadística (DANE), cerca del 6,3% de la población colombiana cuenta con alguna limitación permanente. Adicionalmente, solo el 40% de estas personas se encuentran dentro del Registro para Localización y Caracterización de Personas con Discapacidad realizado por el Ministerio de Salud. Unas de las necesidades principales de estas personas giran en torno a la accesibilidad de espacios.

Arreglamos S.A.S. es una empresa de mantenimiento creada con el fin de solucionar las necesidades de cadenas hoteleras, principalmente. Buscamos desarrollar trabajos pequeños, rápidos y sencillos siempre velando por la necesidad principal de nuestros clientes, la urgencia. A través de nuestro modelo de operación, buscamos funcionar de una manera más proactiva que reactiva, lo cual es una garantía para la imagen corporativa y la reputación de nuestros clientes.

Pensando en el bienestar de nuestro negocio, diseñamos un plan de negocio que se basa en un modelo de mantenimiento únicamente. Para el año 2022 esperamos ser una empresa altamente reconocida por la eficiencia y garantía de sus servicios. Nuestro portafolio se va a haber ampliado y ya habremos logrado la experiencia suficiente para lidiar con remodelaciones y asesorías completas para hacer que nuestros clientes cumplan con todos los requisitos para hospedar personas en situación de discapacidad. Logrando esto, estaríamos convirtiendo a nuestros clientes en generadores y promotores del turismo de estas personas.

El mercado demanda un servicio íntegro de mantenimiento, pues hoy en día existen muchas empresas que ofrecen varios de los servicios que Arreglamos S.A.S ofrece pero de manera

independiente. Lo más valioso de nuestra propuesta es que tenemos la capacidad de ofrecerlos todos de manera íntegra y bajo un plan que nos permite anticiparnos a que las cosas se dañen. Diseñamos un Plan de Mantenimiento que organiza toda la operación en pro de la prevención de averías. Si logramos anticiparnos a que las cosas se dañen, nos volveremos una pieza clave para la reputación e imagen corporativa de nuestros clientes.

Para lograrlo, debemos hacer fuertes alianzas con cadenas hoteleras para asegurar acuerdos comerciales estables y duraderos; y la garantía de nuestro servicio es la clave para lograrlo. Debemos tomar provecho del crecimiento de varios sectores relacionados con nuestra operación, como la actividad de construcción, la actividad hotelera, y las actividades de servicios para las empresas. Siendo un período económico difícil para el país, los sectores que más nos representan oportunidades están moviéndose a nuestro favor.

Nuestra propuesta de negocio implica una inversión inicial del \$50.000.000 COP. Esta inversión nos va a permitir tener un saldo en caja de aproximadamente \$35.000.000 para cubrir gastos extraordinarios de operación. Según nuestras proyecciones, esta inversión la estaremos recuperando después del tercer año de operación, año en el que ya habremos conseguido 2 acuerdos comerciales nuevos.

6.2. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La oportunidad de negocio se divide en 3 frentes:

1. Por un lado está la oportunidad inicial que se nos presenta con 4 hoteles de la cadena Travelers los cuales requieren de personas que les ayuden en todo el tema de reparaciones rápidas y sencillas que sea necesario arreglar con urgencia. Asesorados por ellos nace la idea de crear “arreglamos”. Este mismo servicio se podría brindar a diferentes cadenas hoteleras.
2. Por otro lado al ir cogiendo experiencia en el tema, podríamos convertirnos en una

empresa que brinde estos mismos trabajos de reparación a todo tipo de inmuebles. Centros comerciales, universidades, oficinas y demás se convertirían en una oportunidad de negocio para nosotros. Según Elsa Noguera, actual ministra de vivienda, Colombia es un país en construcción donde solo en el 2016 se comercializaron cerca de 180.000 inmuebles nuevos por un valor total superior a 33 billones de pesos.

3. Una vez contemos con el capital y la experiencia suficiente podríamos entrar a asesorar los hoteles de 4 y 5 estrellas para remodelar sus instalaciones de acuerdo al marco normativo para personas en situación de discapacidad.

6.3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

6.3.1. Nombre legal

Arreglamos S.A.S

6.3.2. Misión y Visión

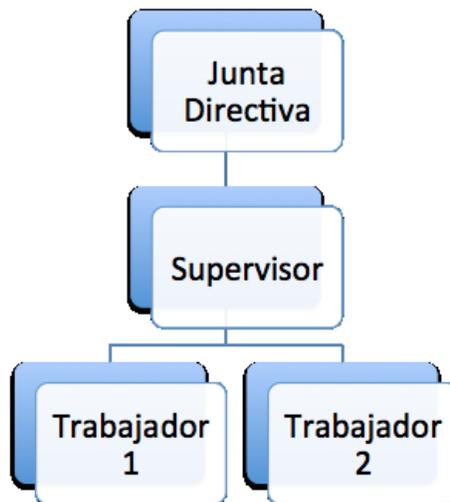
Arreglamos S.A.S es una empresa de mantenimiento creada con el fin de solucionar las necesidades de residencias y cadenas hoteleras. Buscamos desarrollar trabajos pequeños, rápidos y sencillos siempre velando por la necesidad principal de nuestros clientes, la urgencia. Contamos con un extraordinario talento humano y las mejores herramientas con el fin de ofrecer un servicio garantizado y completo.

Para el año 2022, Arreglamos S.A.S espera ser una empresa altamente reconocida por la eficiencia y la garantía de sus servicios de mantenimiento. Habremos aumentado nuestra presencia en las siguientes 5 ciudades más importantes de Colombia y tendremos contratos fijos con más de 6 cadenas hoteleras. Para las cadenas hoteleras, ya estaremos ofreciendo un servicio completo de remodelación para que cumplan con todos requisitos legales para hospedar personas en situación de discapacidad y promocionar su turismo.

6.3.3. Política de garantías

Nuestros clientes tienen la última palabra y hasta no haber cumplido con el 100% de sus expectativas entendemos que nuestro trabajo no ha terminado. Después de haber terminado cada servicio, les hacemos una encuesta para controlar el nivel de satisfacción de nuestros clientes y asegurar una mejora constante en el corto plazo. Nuestros clientes tienen un plazo hasta de 20 días para comunicarnos quejas o reclamos en caso de que no hayan quedado satisfechos con el servicio. Adicionalmente, nos aseguramos de transmitirle a nuestros clientes la garantía de fábrica de todos los materiales que usemos.

6.3.4. Organigrama



6.3.5. Responsabilidad social

La visión que tenemos sobre este proyecto es llegar a ofrecerle un servicio al sector hotelero en Colombia para se vuelvan agentes generadores de turismo de personas en situación de discapacidad. Nuestra investigación evidencia que este grupo de personas vive bajo unas condiciones de vulnerabilidad importantes y es nuestra misión como colombianos emprendedores desarrollar proyectos que le mejoren la calidad de vida a estas personas.

6.4. ANÁLISIS DEL SECTOR

6.4.1. Descripción del sector

El sector de servicios está asociado a todas aquellas actividades que facilitan y permiten la relación entre los entes económicos y su actividad productiva. En Colombia el avance del sector ha sido importante, pues su tendencia ha sido en cierto modo similar al crecimiento mundial y su reconocimiento como sector sucedió relativamente tarde. Entre 1980 y 2005, pasó de representar el 47% al 59% del PIB nacional. La siguiente imagen expone la clasificación de subsectores dentro del sector terciario de la economía:

Ahora bien, no hay un subsector específico donde podamos ubicar única y exclusivamente nuestra propuesta de negocio. En línea con esto se hizo un análisis de todos aquellos que tienen relación directa con nuestra operación.

Construcción: La variación del valor agregado del sector de la construcción sobre el PIB de Bogotá para el año 2016 es positiva (4,1%) con respecto al año anterior. Sin embargo, el DANE desglosa esta variable en construcción de obras civiles y construcción de edificaciones. Por la naturaleza de Arreglamos S.A.S cabe resaltar que la construcción de edificaciones tuvo una variación positiva del 6,0%, lo cual implica un desarrollo que aumenta las oportunidades para nosotros. Adicionalmente, dentro de esta clasificación se incluye los trabajos de mantenimiento y reparación de edificaciones, la cual tuvo una variación positiva del 2,1%. De hecho, si se analizara únicamente el último trimestre del 2016 estaríamos hablando de una variación del 2,7% con respecto al mismo período del año anterior. La tendencia es positiva, lo cual implica que la demanda de estos servicios está aumentando.

Comportamiento de la actividad construcción 2016 - Cuarto trimestre

Variación porcentual - Series desestacionalizadas

Ramas de actividad / Productos	Variación porcentual (%)		
	Anual	Trimestral	Año Total
Construcción de edificaciones, reparación y mantenimiento de edificaciones [†]	0,9	-0,2	6,0
Edificaciones residenciales	-8,0	-4,5	2,2
Edificaciones No residenciales	8,6	1,3	10,1
Mantenimiento y reparación de edificaciones	2,7	0,0	2,1
Construcción de obras civiles [†]	5,1	0,0	2,4
Obras civiles	5,0	0,0	2,4
Construcción[†]	3,5	-0,4	4,1

Fuente: DANE - PIB

†: Comportamiento del valor agregado por ramas de actividad económica. Al interior, se desagrega por comportamiento de la producción por productos.

Hoteles: Los hoteles se encuentran clasificados dentro del grupo de comercio, reparación, restaurantes y hoteles. Estas actividades tuvieron una variación positiva del 1,8% con respecto al año anterior. Entrando un poco en detalle, cabe resaltar que la variación de los hoteles, restaurantes y bares fue del 1,6%. Si el sector hotelero crece, el mundo de potenciales clientes es más grande, por lo tanto la demanda neta del sector también aumenta.

Comercio, reparación, restaurantes y hoteles Variación del valor agregado 2016 - Cuarto trimestre

Variación porcentual - Series desestacionalizadas

Ramas de actividad	Variación porcentual (%)		
	Anual	Trimestral	Año Total
Comercio	1,8	1,6	1,5
Mantenimiento y reparación de vehículos automotores; reparación de efectos personales y enseres domésticos	4,1	1,6	5,0
Hoteles restaurantes, bares y similares	0,7	0,3	1,6
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	1,6	1,1	1,8

Fuente: DANE - PIB

Servicios a las empresas y actividades inmobiliarias: El DANE agrupa este subsector junto con los establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las

empresas. Estas actividades tuvieron una variación positiva durante el año 2016 con respecto al año anterior de 5,0%. Entrando en detalle, las actividades inmobiliarias crecieron en un 3,2% y los servicios prestados a las empresas en un 1,6%. Si se analiza únicamente el último trimestre con respecto al mismo período del año anterior, se puede identificar una tendencia de crecimiento mayor. Las actividades inmobiliarias crecieron un 3,2% y los servicios prestados a las empresas un 2,7%. Estos sectores también están relacionados con la naturaleza de Arreglamos S.A.S y también están demostrando oportunidades de crecimiento.

Establecimientos financieros, Seguros, Actividades inmobiliarias y Servicios a las empresas
Variación del valor agregado
2016 - Cuarto trimestre

Variación porcentual - Series desestacionalizadas

Ramas de actividad	Variación porcentual (%)		
	Anual	Trimestral	Año Total
Servicios de intermediación financiera y servicios conexos	10,4	3,1	11,1
Actividades inmobiliarias y de alquiler de vivienda	3,2	0,7	3,2
Servicios prestados a las empresas	2,7	2,6	1,6
Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas	5,0	1,8	5,0

Fuente: DANE - PIB

6.4.2. Competencia

En términos generales, la competencia fuerte de Arreglamos S.A.S está representada por todos los negocios que ofrecen los mismos servicios que nosotros pero de manera independiente. Dentro de este grupo se encuentran los cerrajeros, carpinteros, plomeros, pintores, albañiles, etc. Sobre este grupo de competidores, la clave es nuestro portafolio de servicios, principalmente. Al ofrecer todo lo que ofrecen estos negocios de manera conjunta, nos pondremos competitivamente por encima de cada uno de los oferentes independientes. Adicionalmente, usualmente estos negocios se enfocan en atender la demanda dentro de sus barrios y usualmente son arreglos residenciales. Nosotros, identificando las cadenas hoteleras como nuestros principales clientes, tenemos una oportunidad de mercado importante y diferente a los objetivos de estos negocios.

Hay otro tipo de empresas que prestan servicios de consultoría e interventoría de ingeniería y arquitectura. Dentro de sus servicios se puede resaltar: apoyo en proyectos de ingeniería civil, perforaciones, redes eléctricas obras civiles y mecánicas. Este tipo de empresas tienen un target de mercado diferente al de Arreglamos S.A.S. pues buscan proyectos más técnicos que requieran otro tipo de asesorías. Son negocios que buscan desarrollarse a través de proyectos que requieren serios estudios de ingeniería y análisis de estructuras. De nuevo, estamos hablando de una naturaleza de negocio diferente a la de Arreglamos S.A.S y, al ofrecer un servicio mucho más sencillo, podemos ser bastante competitivos en precio.

6.5. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

6.5.1. Análisis DOFA



6.5.2. Factores críticos de éxito

Entendiendo que el mercado ofrece gran parte de nuestro portafolio de servicios por separado

(carpinteros, plomeros, pintores, especialistas en pisos, albañiles, entre otros) tenemos que considerar los siguientes factores a lo largo de nuestro desarrollo:

- Portafolio de servicios completo: la principal forma para reducir el impacto competitivo de los servicios independientes es pudiendo solucionar todos las necesidades de nuestros clientes de manera integral.
- Eficiencia operativa: entendemos que estamos dentro de un mercado que exige capacidades de solución eficientes. Nuestros clientes buscan arreglar los daños de sus negocios con urgencia. Debemos construir la capacidad de poder accionar rápido, hacer un diagnóstico completo y preciso para evitar retrabajos, y reducir el número de visitas necesarias al mínimo.
- Talento humano: nuestros trabajadores son personas altamente capacitadas y con calidad de servicio, pues de ellos depende que nuestro lista de clientes se alargue y que la frecuencia con la que nos contraten también aumente. Comenzaremos con dos trabajadores capacitados en albañilería que tengan el conocimiento y las habilidades suficientes para solucionar cualquier arreglo que nos demanden. Si se llega a presentar extraordinariamente complejo buscaríamos la ayuda de un tercero. Aparte de las habilidades técnicas, estaremos confiados que nuestros trabajadores también van a demostrar rectitud, honestidad y ética al momento de visitar un cliente. Es vital generar confianza con nuestros clientes para alcanzar su total satisfacción.
- Publicidad en internet y redes sociales: Hoy en día, las personas buscan soluciones rápidas a través de internet. Debemos asegurarnos que nuestros potenciales clientes encuentren fácilmente nuestra página en los motores de búsqueda. Entendemos que más del 80% de los clicks en una búsqueda se quedan en la primera página. Una vez entren a nuestra página, los navegadores deben tener la posibilidad de encontrar lo que buscan lo antes posible, de lo contrario se salen de la página y se van para la de la competencia. Por último, mantendremos siempre visible los ratings y comentarios

de nuestros clientes, pues está comprobado que estos son 12 veces más creíbles que la publicidad tradicional. Si logramos aumentar nuestro nivel de conversión no dependeremos tanto del tráfico de la página.

- Alianzas con cadenas hoteleras: Como nuestros principales clientes van a ser las cadenas hoteleras, tenemos que asegurarnos de desarrollar fuertes alianzas con varias cadenas hoteleras para asegurar nuestros ingresos e irnos conociendo en el sector hotelero. Estas alianzas las vamos a conseguir a través de la calidad en el servicio, la garantía de nuestro trabajo, la eficiencia operativa y la calidad humana de nuestros colaboradores.

6.6. PLAN DE MERCADEO Y ESTRATEGIA DE VENTAS

6.6.1. Estrategia de marketing

La matriz de Ansoff es una herramienta que le permite a las empresas saber cómo deben enfocar sus estrategias frente al mercado y sus productos acertadamente. Su principal objetivo está direccionado al aumento de utilidades de una organización. Su autor, Igor Ansoff, expone cuatro estrategias de crecimiento:

DESARROLLO DE MERCADO	DIVERSIFICACIÓN
Estrategia que busca llegar a nuevos mercados o nuevas áreas dentro del mercado existente. Se trata de vender lo mismo a nuevas personas. Para su desarrollo, se pueden explorar nuevos canales de venta o estudios de segmentación de mercado.	Estrategia que busca llegar a nuevos mercados con nuevos productos. Es la más riesgosa porque se trata de vender algo completamente nuevo a un mercado completamente nuevo.

PENETRACIÓN DE MERCADO	DESARROLLO DE PRODUCTO
Estrategia que busca vender lo mismo dentro del mismo mercado, pero aumentando el número de personas que prefieren su marca. Esta estrategia requiere de un aumento de inversión en mercadeo, promociones o fuerza de ventas.	Estrategia que busca vender un nuevo producto dentro de un mercado existente. Para su desarrollo se puede diversificar un poco un productos ofreciendo diferentes versiones. Si se trata de un servicio, se puede hablar de disminuir tiempos o aumentar calidad.

La estrategia de Arreglamos S.A.S se puede clasificar como desarrollo de producto. Como se ha mencionado anteriormente, la empresa busca simplificar un proceso asociando las necesidades de los clientes y el mercado en su situación actual. Se habla de un mismo mercado porque todo inmueble siempre ha necesitado y va a seguir necesitando un servicio de mantenimiento. Ahora bien, el mercado sí sumple esta necesidad pero de manera independiente, de acuerdo a lo que se tenga que reparar. Hay una lista innumerable de carpinterías, ferreterías, plomeros, electricistas, albañiles, pintores, etc; pero cada ninguno de ellos los ofrece todos de manera integral. Es aquí donde la empresa propone un servicio innovador que le implica al cliente eficiencia en tiempo e inversión.

6.6.2. Las 4 P's

Producto:

El producto a ofrecer es un servicio para solucionar las necesidades y cadenas hoteleras. Trabajadores capacitados realizarán trabajos pequeños, rápidos y sencillos siempre velando por la necesidad principal de nuestros clientes, la urgencia. Contamos con un extraordinario talento humano y las mejores herramientas con el fin de ofrecer un servicio garantizado y completo.

Los servicios a ofrecer son los siguientes:

Carpintería	Pisos	Goteras y Humedades
Albañilería	Muebles	Electricidad
Plomería	Cerrajería	Iluminación
Pintura	Vidrios y espejos	Montaje y organización de mudanza
Acomodación de soportes para TV, repisas, cuadros, lámparas, etc.	Pasamanos	Materiales antideslizantes
Cortinas, persianas y blackouts	Materiales de señalización	Fumigación

El servicio de calidad que ofrecemos tiene las características suficientes para posicionarnos como una opción superior en cuanto a confianza y seguridad en los hoteles de 4 y 5 estrellas. Más adelante, se va a exponer el plan completo de mantenimiento, lo cual es el servicio completo que se le ofrece a los clientes.

Plaza:

En un principio el servicio será ofrecido únicamente en la ciudad de Bogotá. Inicialmente trabajaremos con 4 hoteles de la cadena travelers y con el paso del tiempo esperamos expandir nuestro negocio a otros hoteles en la ciudad.

Debido a que contamos con precios un poco más altos que nuestra competencia nuestro target definido son los hoteles de 4 y 5 estrellas que toman decisiones de gasto y de

inversión pensando no solo en el precio sino en la calidad.

Precio:

La cadena hotelera Travelers actualmente gasta en promedio 2 millones de pesos mensuales en arreglos mensuales por cada 10 habitaciones que tienen. La idea es ofrecer ese mismo precio pero con un canon mensual de 2 millones fijos por el mantenimiento de este número de habitaciones.

Con algo más de experiencia esperamos encontrar un precio que de acuerdo a la relación costo beneficio nos permita ser cada vez más competitivos en el mercado no solo con calidad sino con precio.

Promoción:

La promoción del negocio se realizará en dos etapas:

1. Crecimiento: En esta etapa la campaña de promoción va a estar enfocada en mostrar y convencer al cliente de las ventajas competitivas que posee el servicio.
 - Establecimiento de alianzas con tiendas de cadena.
 - Exploración de alianzas con diferentes marcas.
 - Ampliación del portafolio de servicios.

2. Madurez: al alcanzar la estabilidad del negocio, las estrategias a implementar deben ir encaminadas a fidelizar y retener el cliente.
 - Acompañamiento y asesoría gratuita para el mantenimiento de diferentes productos instalados o arreglados por nosotros.
 - promociones para otro tipo de negocios.
 - Descuentos transferidos del cliente al consumidor.
 - Acompañamiento en la generación de valor de los hoteles (asesoría en temas de acomodación para personas en situación de discapacidad)

6.6.3. Estrategia de crecimiento de ventas

La clave para el crecimiento de Arreglamos S.A.S está en generar acuerdos comerciales con más clientes. Hay dos formas principales para aumentar la rentabilidad de un negocio, vendiendo más y/o gastando menos. En la medida en la que la empresa logre firmar más clientes, estaría generando mayor rentabilidad para sus accionistas. En primer lugar, al tener unos ingresos mayores, el porcentaje de utilidad se calcularía sobre una base más grande. Adicionalmente, con mayores ingresos la operación sería más eficiente. El modelo está diseñado para que el porcentaje de costos sea menor cada vez que los ingresos aumenten.

Para lograrlo, es de vital importancia que los clientes perciban el mensaje que Arreglamos S.A.S les quiere dejar. Cada que visitemos un potencial cliente debemos ir con el objetivo de comunicar nuestra verdadera propuesta de valor: la simplificación. Todos los inmuebles requieren de un servicio de mantenimiento eventualmente y este muchas veces no está ni planeado ni presupuestado. Nosotros ofrecemos un servicio íntegro y permanente para que nuestros clientes no tengan que estar buscando algún experto diferente cada que tengan un daño. Ofrecemos una ejecución con mucha más capacidad de reacción, por la variedad de servicios que ofrecemos y la disponibilidad permanente.

Adicionalmente, nuestra visión es llegar a ofrecer un servicio adicional de asesoramiento y remodelación para que los hoteles en Colombia cumplan con todas las necesidades de una persona en situación de discapacidad. Para este punto, es clave comunicar el impacto social que esto implica, porque la verdadera razón es que queremos desarrollar el turismo de personas con discapacidad en Colombia.

Los canales de venta van a ser principalmente: en primer lugar, visitas a potenciales clientes donde se ofrezca nuestro portafolio de servicios y propuesta de valor; y en segundo lugar la comunicación a través de la página web. La clave es que los mensajes sean claros para asegurar un factor de conversión más eficiente y así no depender tanto del número de visitas o tráfico de la página.

6.7. PLAN DE OPERACIÓN

Nuestro plan de operación se basa en un Plan de Mantenimiento Preventivo y Correctivo de la infraestructura física de los edificios de nuestros clientes. El objetivo de este plan es preservar tanto la imagen corporativa como la infraestructura física de nuestras dependencias, optimizando procesos y mejorando la calidad en los servicios prestados. En términos generales, la empresa propone tener un archivo base sobre el cual se puedan hacer algunas modificaciones específicas que se acuerden con el cliente.

6.7.1 Vigencia

El Plan de Mantenimiento Preventivo y Correctivo tiene un período de vigencia de 2 años.

6.7.2 Visitas

La empresa se compromete a hacer dos visitas obligatorias al mes. El plan también incluye todas las visitas adicionales que sean requeridas para la atención de servicios sin costo adicional.

6.7.3 Actividades

La siguiente lista de actividades son las mínimas que debe contener cada uno de los acuerdos comerciales con nuestros clientes. Es una lista base que se podría extender al desglosar cada fila de acuerdo a los diferentes espacios que tenga. Por ejemplo, el rubro de pintura se puede dividir en la recepción, áreas sociales y habitaciones. A continuación presentamos la lista básica de actividades, su frecuencia y los posibles insumos necesarios:

ACTIVIDAD	FRECUENCIA
Carpintería	Validación Quincenal
Pisos	Validación Quincenal
Goteras y Humedades	Validación Quincenal

Albañilería	Validación Quincenal
Muebles	Semestral
Electricidad (tomacorrientes, interruptores y similares)	Validación Mensual
Plomería (limpieza de filtros, mantenimiento de empaques, limpieza de rejillas de desagüe, aparatos sanitario)	Mensual
Cerrajería	
Iluminación	Validación Quincenal
Pintura	Semestral
Vidrios y espejos	Semestral
Montaje y organización de mudanza	---
Soportes para TV, repisas, cuadros, lámparas, etc.	Validación Mensual
Pasamanos	Validación Mensual
Materiales antideslizantes	Validación Mensual
Cortinas, persianas y blackouts	Validación Mensual
Materiales de señalización	Validación Mensual
Fumigación	Cuatrimestral

Es importante resaltar que, aparte de estas visitas planeadas, nuestro servicio incluye visitas adicionales extraordinarias. Estas visitas serán programadas una vez se reporte alguna ayuda requerida. Como los empleados del hotel deben revisar las habitaciones cada que la van a entregar y usualmente hacen limpieza diaria, nuestros operarios deben estar disponibles en cualquier momento para atender cualquier ayuda que se necesite lo antes posible.

6.7.4 Formato de Revisión

Arreglamos S.A.S. ha diseñado un formato que se debe diligenciar siempre que se haga una visita, ya sea ordinaria o extraordinaria. Como es un formato estándar para cualquier tipo

de visita, contiene un rubro para cada una de las cosas que se firmen en el acuerdo comercial. Ver el formato base en el capítulo de anexos (Anexo 1).

6.8. ANÁLISIS FINANCIERO

6.8.1. Estructura de costos

La estructura de costos está compuesta por:

	Total	Unidades	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Resumen Opex							
Arriendo Oficina	411,945,915	COP mm	\$ 24,000,000.00	\$ 24,840,000.00	\$ 25,585,200.00	\$ 26,352,756.00	\$ 27,143,338.68
Salarios	1,353,808,882	COP mm	\$ 56,290,392.00	\$ 60,230,760.00	\$ 82,082,229.55	\$ 85,524,260.35	\$ 88,970,888.04
Herramientas, Mantenimiento, Renovación y Otros	13,589,319	COP mm	\$ 1,000,000.00	\$ 333,333.33	\$ 500,000.00	\$ 1,635,000.00	\$ 545,000.00
Servicios	41,194,591	COP mm	\$ 2,400,000.00	\$ 2,484,000.00	\$ 2,558,520.00	\$ 2,635,275.60	\$ 2,714,333.87
Impuestos (ICA)	40,095,760	COP mm	\$ 1,440,000.00	\$ 1,490,400.00	\$ 2,545,230.60	\$ 2,634,313.67	\$ 2,726,514.65
Costos productos	1,202,872,787	COP mm	\$ 43,200,000.00	\$ 44,712,000.00	\$ 76,356,918.00	\$ 79,029,410.13	\$ 81,795,439.48
GMF			\$ 576,000.0	\$ 596,160.0	\$ 1,018,092.2	\$ 1,053,725.5	\$ 1,090,605.9
Total Opex	3,063,507,254	COP mm	\$ 128,330,392.00	\$ 134,090,493.33	\$ 189,628,098.15	\$ 197,811,015.75	\$ 203,895,514.72

Arriendo de oficina: canon mensual de 2 millones de pesos. Este monto se proyectó creciendo al IPC cada año.

Salarios:

- 2 obreros que van a ganar un sueldo total correspondiente a dos salarios mínimos. Este sueldo se proyectó creciendo al ipc más un spread del 1%
- 1 maestro de obra que va a ganar un sueldo total correspondiente a 3 salarios mínimos. Este sueldo se proyectó creciendo al ipc más un spread del 1%

Herramientas MR:

- Un kit inicial de destornilladores, taladros, cintas necesarios para tener un equipo básico para los trabajadores.
- Este kit requiere de una inversión cada 3 años de 1 millón de pesos por cada 4 hoteles y un mantenimiento del 30% de este valor cada año.

Servicios:

- Este costo incluye, agua, luz, teléfono y wifi del local.
- Este costo se proyectó por un valor equivalente al 10% del valor del arriendo.

Costos productos:

- Este costo se realizó bajo el supuesto de que los materiales necesarios para el mantenimiento periódico de los hoteles es equivalente al 30% del valor total de los arreglos.

6.8.2. Estructura de ingresos (provisional)

Los ingresos se realizaron bajo el supuesto de que en promedio cada hotel de la cadena travelers pagará un contrato por 2 millones de pesos por cada 10 habitaciones. Este ingreso se proyectó creciendo al IPC por año.

A. 1	Ingresos x Contrato	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022
Unidad							
Hotel travelers 1		36000000	37260000	38564100	39913843.5	41310828.02	42756707
Hotel travelers 2		36000000	37260000	38564100	39913843.5	41310828.02	42756707
Hotel travelers 3		36000000	37260000	38564100	39913843.5	41310828.02	42756707
Hotel travelers 4		36000000	37260000	38564100	39913843.5	41310828.02	42756707
				50133330	51887996.55	53704076.43	55583719.1
				50133330	51887996.55	53704076.43	55583719.1
Total		144000000	149040000	254523060	263431367.1	272651464.9	282194266.2

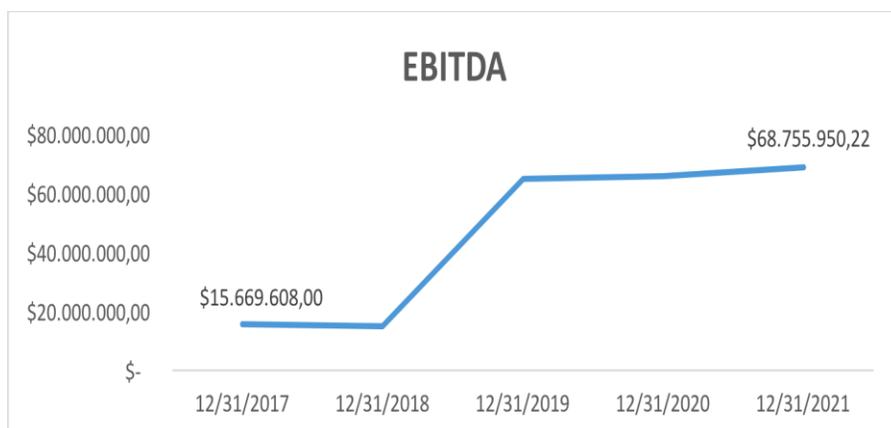
6.8.3. Estado de pérdidas y ganancias

	Total	Unidades	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
PyG - PA							
Ingresos	\$ 4,009,575,958.23	COP mm	\$ 144,000,000.00	\$ 149,040,000.00	\$ 254,523,060.00	\$ 263,431,367.10	\$ 272,651,464.95
Opex	\$ (3,063,507,254.23)	COP mm	\$ (128,330,392.00)	\$ (134,090,493.33)	\$ (189,628,098.15)	\$ (197,811,015.75)	\$ (203,895,514.72)
EBITDA P.A	\$ 946,068,703.99	COP mm	\$ 15,669,608.00	\$ 14,949,506.67	\$ 64,894,961.85	\$ 65,620,351.35	\$ 68,755,950.22
Ajuste Diferidos	\$ -	COP mm					
D&A/Val-Desval	\$ (36,600,000.00)	COP mm	\$ (3,000,000.00)	\$ (3,000,000.00)	\$ (3,000,000.00)	\$ (3,000,000.00)	\$ (3,000,000.00)
Utilidad Operacional	\$ 909,468,703.99	COP mm	\$ 12,669,608.00	\$ 11,949,506.67	\$ 61,894,961.85	\$ 62,620,351.35	\$ 65,755,950.22
Ingresos Financieros	\$ -	COP mm					
Intereses Crédito	\$ -	COP mm					
Utilidad antes de Impuestos	\$ 909,468,703.99	COP mm	\$ 12,669,608.00	\$ 11,949,506.67	\$ 61,894,961.85	\$ 62,620,351.35	\$ 65,755,950.22
Provisión de Impuesto de Renta	\$ -	COP mm					
Provisión CREE	\$ -	COP mm					
Utilidad Neta	\$ 909,468,703.99	COP mm	\$ 12,669,608.00	\$ 11,949,506.67	\$ 61,894,961.85	\$ 62,620,351.35	\$ 65,755,950.22

El PYG del negocio está compuesto principalmente por los ingresos y los costos mencionados anteriormente y diferentes ajustes de la valorización y desvalorización.

Principalmente destacan:

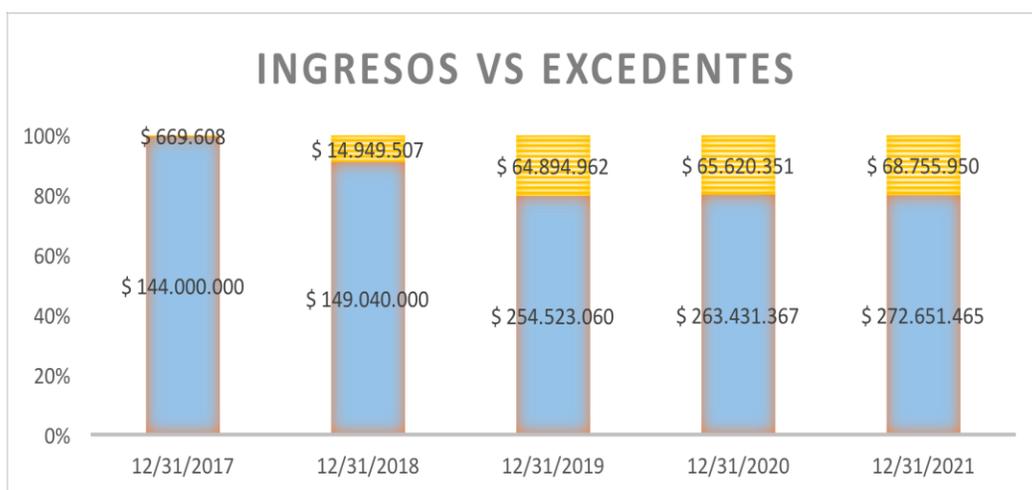
1. Crecimiento de los ingresos en un 89% en los primeros 5 años.
2. Crecimiento del Opex en un 58% en los primeros 5 años.
3. Una utilidad neta que crece en un 440% en los primeros 5 años.



6.8.4. Flujo de caja

El flujo de caja de este negocio está compuesto por:

1. Ebitda que crece cerca al 80% en los primeros 5 años.
2. una caja inicial que se mantiene constante en COP 35 MM
3. Un capex de 15 millones de pesos que se deprecia al 20%. Reinversión de COP 12 MM en 5 años.
4. Unos excedentes que crecen exponencialmente en lo primeros 5 años. Estos son repartidos y van a la cuenta en nombre de un PA.
5. La TIR estimada del negocio a 5 años es aproximadamente del 49%.



6.8.5. Balance general

El balance general de este negocio está compuesto por:

1. Activos relativamente constantes, cercanos a COP 40 mm
2. Patrimonio con un capital suscrito de COP 35 mm, utilidad del ejercicio creciente.
Una figura de utilidad acumulada negativa creciente (dineros que se sacan del PA para los accionistas).

7. CONCLUSIONES

- Luego de investigar a fondo la información existente sobre la población en situación de discapacidad, se logró evidenciar que en Colombia hay una enorme desactualización. Datos de hace 12 años hoy por hoy es muy probable que sean inexactos y en muchos casos irreales. Debido a esto se encontró con una barrera para identificar las características de las personas en situación de discapacidad.
- Colombia es un país que está retrasado en infraestructura y apoyo para las personas en situación de discapacidad. Los programas aún son insuficientes para potenciar el turismo de estas personas, sin embargo luego de investigar con mayor profundidad se pudo evidenciar que actualmente existen hoteles que cuentan con excelentes servicios para apoyar y contribuir con el turismo de esta población marginada. El Hotel Cartagena Plaza y El Hilton Bogotá son ejemplo claro con sus “accesible rooms”.
- Luego de realizar una ficha con los principales requerimientos de los hoteles para hospedar personas en situación de discapacidad fue posible evidenciar que la experiencia y el capital para realizar proyectos de ese nivel es grande. Debido a esto el plan de negocios debió ser dividido en 3 etapas.
- La primera etapa del plan de negocios es un poco menos ambiciosa que la planeada inicialmente, sin embargo cuenta con una estructura bastante clara y rentable. El plan de mercadeo y de ventas están pensados de manera que el negocio pueda crecer rápidamente sin mucha necesidad de capital. La estructura financiera fue realizada de manera conservadora con unos escenarios ácidos en costos y en ingresos.

8. BIBLIOGRAFÍA

Ana Milena Martínez Roza, A. f. (2014). La Discapacidad y su Estado Actual en la Legislación. *Revista Duazary* , 12 (1), 58.

Bogotá Mejor Para Todos. (2016). Recuperado el 14 de 10 de 2016, de Bogotá Mejor Para Todos: <http://bogotaturismo.gov.co/turismo-accesible-0>

HORECO. (2015). Discapacidad. *Horeco* , 16.

Naciones Unidas. (2008). *Naciones Unidas*. Recuperado el 10 de 10 de 2016, de CONVENCIÓN SOBRE LOS DERECHOS DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD : <http://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tccconvs.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (s.f.). *Minisalud*. Recuperado el 10 de 10 de 2016, de ABECÉ de la discapacidad: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PS/abece-de-la-discapacidad.pdf>

Nacional, U. (2005). *Lineamientos de Seguridad y Salud Ocupacional en Espacios Laborales*. Universidad Nacional de Colombia.

4143NTC, I. (2004). *Accessibility to Physical Environment, Buildings and Fixed Ramps*. Bogotá D.C.: ICONTEC.

Naciones Unidas. (s.f.). *Ministerio de Salud y Protección Social*. Recuperado el 10 de 10 de 2016, de Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y Protocolo Facultativo :

<https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/Convenci%C3%B3n%20sobre%20los%20Derechos%20de%20las%20Personas%20con%20Discapacidad%20Protocolo%20Facultativo.pdf>

Organización Mundial de la Salud. (2006). *Organización Mundial de la Salud*. Recuperado el 14 de 10 de 2016, de Organización Mundial de la Salud: http://www.who.int/disabilities/world_report/2011/es/

Organización Mundial de la Salud. (2011). *Organización Mundial de la Salud*. Recuperado el 14 de 10 de 2016, de Organización Mundial de la Salud: http://www.who.int/disabilities/world_report/2011/es/

Sepúlveda Rivillas, C. I., & Reina Gutiérrez, W. (2016). *Sostenibilidad de los emprendimientos: Un análisis de los factores determinantes*. Universidad de Zulia. *Revista Venezolana de Gerencia*.

(2015). *Sala situacional de Personas con discapacidad*. Ministerio de Salud, Bogotá.

006NTSH, N. T. (2009). *fontur*. Recuperado el 02 de 04 de 2017, de fontu:

https://www.fontur.com.co/aym_document/aym_normatividad/2009/NTSH006-09.pdf

9. ANEXOS

9.1 ANEXO 1

FORMATO VISITA MANTENIMIENTO

Tipo Visita (Programada O Extraordinaria)	
Cliente	
Sede	
Funcionario Que Realiza La Visita	
Fecha de La Visita:	

Front Office	Daños Detectados			Observaciones
	Bueno	Regular	Malo	
Carpintería				
Pisos				
Goteras y Humedades				
Albañilería				
Muebles				
Electricidad				
Plomería				
Cerrajería				
Iluminación				
Pintura				
Vidrios y espejos				
Montaje y organización de mudanza				
Soportes para TV, repisas, cuadros, lámparas, etc.				
Pasamanos				
Materiales antideslizantes				
Cortinas, persianas y blackouts				
Materiales de señalización				
Fumigación				

Áreas Sociales	Daños Detectados			Observaciones
	Bueno	Regular	Malo	
Carpintería				
Pisos				
Goteras y Humedades				
Albañilería				
Muebles				
Electricidad				
Plomería				
Cerrajería				
Iluminación				
Pintura				
Vidrios y espejos				
Montaje y organización de mudanza				
Soportes para TV, repisas, cuadros, lámparas, etc.				
Pasamanos				
Materiales antideslizantes				
Cortinas, persianas y blackouts				
Materiales de señalización				
Fumigación				

Habitaciones				Daños Detectados	Observaciones
	Bueno	Regular	Malo		
Carpintería					
Pisos					
Goteras y Humedades					
Albañilería					
Muebles					
Electricidad					
Plomería					
Cerrajería					
Iluminación					
Pintura					
Vidrios y espejos					
Montaje y organización de mudanza					
Soportes para TV, repisas, cuadros, lámparas, etc.					
Pasamanos					
Materiales antideslizantes					
Cortinas, persianas y blackouts					
Materiales de señalización					
Fumigación					

Otras Áreas				Daños Detectados	Observaciones
	Bueno	Regular	Malo		
Carpintería					
Pisos					
Goteras y Humedades					
Albañilería					
Muebles					
Electricidad					
Plomería					
Cerrajería					
Iluminación					
Pintura					
Vidrios y espejos					
Montaje y organización de mudanza					
Soportes para TV, repisas, cuadros, lámparas, etc.					
Pasamanos					
Materiales antideslizantes					
Cortinas, persianas y blackouts					
Materiales de señalización					
Fumigación					

Funcionario que realiza la visita:
Firma:
cc.

Persona que recibe la copia del formato:
Firma:
cc.