



Colegio de Estudios
Superiores de Administración

STUDENT RELOCATION

Martin Pinzón

Simón Torres Cárdenas

Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA–

Pregrado en Administración de Empresas

Bogotá

2018

STUDENT RELOCATION

Martin Pinzón

Simón Torres Cárdenas

Director:

Juan Camilo Giorgi

Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA-

Pregrado en Administración de Empresas

Bogotá

2018

Contenido

1. Introducción	6
2.Marco Teórico.....	9
2.1 Análisis entorno global	9
2.2 Análisis entorno Colombia	12
2.3 Análisis mercado Inmobiliario.....	16
2.4 Modelo de Canvas.....	24
2.5 Plan de negocios.	26
2.6 Mapa de empatía.....	26
3. Marco metodológico	27
3.1 Estudio Financiero	27
3.2 Estudio Marketing.....	31
3.2.1 Estudio de mercado en Colombia.	31
3.2.2 Estudio de mercado en Bogotá.	32
3.2.3 Competidores.	33
3.2.4 Mapa de empatía.....	37
3.3 Estudio Operacional.....	39
3.4 Estudio Legal	41
4.Desarrollo.....	43
4.1 Modelo de Canvas 1.1.....	43
4.2 Creación de prototipo y validación	46
4.3 Modelo de Canvas 1.2.....	49
4.4 Estrategias de Mercado	52

4.4.1 Concepto del producto o Servicio.....	52
4.4.2 Estrategias generales.....	52
4.4.3 Estrategias de distribución.....	53
4.4.4 Estrategias de precios.....	53
4.4.5 Estrategias de promoción y comunicación.....	54
4.5 Operación.....	54
4.5.1 Ficha técnica.....	54
4.6 Proyección financiera.....	57
4.6.1 Ventas.....	57
4.6.2 Costo de ventas.....	58
4.6.3 Gasto administrativo.....	58
4.6.4 Gasto de ventas.....	58
4.6.5 Deuda.....	59
4.6.6 Estado de Situación Financiera.....	59
4.6.7 Estado de Resultados.....	60
4.6.8 Flujo de Caja Libre Operacional.....	61
5. Conclusiones y recomendaciones.....	62
6. Resumen ejecutivo.....	64
Bibliografía.....	67

Tabla de gráficas	
Gráfica 1.....	20
Gráfica 2.....	60
Gráfica 3.....	61

Tabla de Ilustraciones	
Ilustración 1	22

Tabla de Imágenes	
Imagen Prototipo 1. 1.....	46
Imagen Prototipo 1. 2.....	47
Imagen Prototipo 1. 3.....	47

Tabla de Mapa de operación	
Mapa de operación 1	39

Tabla de mapas de empatía	
Mapa empatía 1	37
Mapa empatía 2	48

Tabla de tablas	
Tabla 1	22
Tabla 2	31

1. Introducción

Muchas de las personas que vienen de otras ciudades no saben cómo funcionan las cosas en Bogotá. Les cuesta bastante encontrar una vivienda adecuada, con todos los servicios y con una ubicación ideal con respecto a las universidades, centros culturales, centros de comercio y restaurantes. Además presentan problemas para encontrar personas de confianza para hacer reparaciones y el aseo de sus viviendas. Para eso deseamos diseñar un sistema para ser el primer contacto de la persona que quiere entrar a la universidad o que ya estudie en el CESA pero que necesita ayuda y pueda tener una herramienta donde pueda encontrar solución a sus problemas. La primera fase del proyecto sería tener una base de datos de posibles viviendas con especificaciones para estudiantes en cuanto a tamaño, precio y ubicación. Después también se podría brindar un servicio en el que los estudiantes puedan encontrar una mayor variedad de actividades o ayudas, por ejemplo, gimnasios, cerrajeros, carros, transporte público entre otras.

Creemos que el CESA es una buena opción para desarrollar esta idea porque en los últimos semestres se ha visto que personas de distintas partes del país están llegando, y con el proceso de acreditación internacional y los programas de intercambio, cada vez son más los estudiantes de otros países que nos visitan y necesitan una mayor facilidad para ubicarse en la ciudad.

Este proyecto busca ayudar a las personas que tienen dificultades para ubicarse en Bogotá en el momento que llegan a estudiar su carrera en el CESA. Es importante respaldar a los estudiantes que vienen de afuera, no solo en materia académica, sino también en su vida del día a

día en la universidad. Muchas veces las universidades se interesan por tener las mejores opciones académicas posibles, lo cual es algo muy positivo, sin embargo, se olvida de lo que las personas quieren y necesitan durante su vida en la universidad. Generar un primer contacto con el estudiante y un seguimiento a lo largo de su carrera logra una relación directa e inmediata en la que el mismo se sentirá más cercano al CESA ya que sabrá que puede contar con la institución.

Se han visto varios casos en los que diferentes personas no tienen mucho conocimiento sobre la ciudad llegan con diferentes referencias sobre la esta y por esta razón les toca vivir en zonas en las que no se sienten cómodos y esto hace que sientan un rechazo por la ciudad y quieran dejar de vivir en Bogotá y por lo tanto dejar de estudiar en Bogotá. El objetivo de este proyecto es disminuir esta problemática con una plataforma en la que haya apartamentos disponibles para arriendo o para compra. Lo que se pretende es que estos sean apartamentos que tengan lo que los estudiantes necesitan, una zona cerca de la universidad que disminuya los costos de transporte y una sensación más amable de cara a su entrada a la universidad.

Sentimos que de la mano del CESA como primer paso la posibilidad del desarrollo de este proyecto es bastante viable y llamativo para la universidad. Es necesario evaluar la necesidad de la institución y ver qué tan viable puede llegar a ser la idea para extrapolar esto a universidades más grandes como los Andes y la Javeriana. Para poder realizar esto, es necesario primero identificar y cuantificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que brindan en la actualidad el mercado inmobiliario colombiano y esto se haría a través del entorno global y colombiano. Una vez establecido el entorno global y colombiano, se definirán los efectos de un plan de negocios que busque solucionar la problemática presentada en los

estudiantes externos en la ciudad de Bogotá al momento de iniciar su vida académica en esta ciudad. Finalmente con el modelo de negocios establecido, se detectaran las variables de función del modelo de negocio que permitan evaluar los parámetros organizacionales, procesos y mercadeo adecuados para el modelo de emprendimiento.

2.Marco Teórico

2.1 Análisis entorno global

Es importante establecer como se encuentra en la actualidad el entorno global a nivel Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y legal. En primer lugar el año 2016 fue un año que marcó tendencias políticas a nivel global con el “Voto del Brexit y la victoria de Donald Trump se decía que estábamos empezando a atestiguar el final del hombre Davos y la deshiladura del orden liberal internacional” (Bew, 2018). Estos resultados electorales “muestran que el cambio político monumental no está aislado a países en desarrollo volátiles cuyos gobiernos pueden cambiar en un abrir y cerrar de ojos, esto también puede pasar en las economías más grandes del mundo” (Hodge, 2017). Esto último nos muestra Según Llenderozas “estos nuevos modelos políticos, valores y principios distintos aumenta la incertidumbre” (Llenderozas, 2016) a nivel global en los próximos años. Además de esto existe una transición de poderes políticos hacia economías emergentes como lo dice Elsa Llenderozas en su texto UNASUR: Desafíos geopolíticos, económicos y de política exterior: “el núcleo geopolítico del sistema westfliano se está desarticulando con una rotación del eje de poder mundial hacia la región Asia Pacífico” (Llenderozas, 2016).

A nivel económico los países con mayores economías, al igual que a nivel político son grande influyentes en las tendencias y políticas mundiales. En esta caso para los periodos 2015 – 2016 las dos economías más grandes según (Toma, Marinescu, & Gradinaru, 2017) fueron Estados Unidos y China con un PIB nominal de 18,036,648 millones de dólares y 11,064,664.79 millones de dólares respectivamente (Toma, Marinescu, & Gradinaru, 2017). En Latinoamérica

se presentan varios retos en especial debido al “fin del boom de precios de las commodities y la caída de la tasa de crecimiento” (Llenderozas, 2016) de estas economías. Por otro lado “América Latina y el Caribe continúan experimentando los mayores grados de desigualdad a nivel internacional” (Alemán & Pérez Pérez, 2017).

Adentrándonos a nivel social, busquemos entender con más profundidad la conformación y la calidad de vida de los hogares en el mundo, más específicamente en Latinoamérica. Según Nora Lustig “América Latina continúa siendo la región con los niveles de desigualdad más altos del mundo.” Esto hace que haya una oportunidad grande para mejorar la calidad de vida de los habitantes latinoamericanos de clases bajas. Por otro lado aseguran Rodríguez y Sánchez “La desigualdad en América Latina es un tema particular que ha sido revisado por diferentes estudios, sobre todo porque representa la región más inequitativa –y no la más pobre- del mundo.” (Rodríguez & Sánchez-Riofrío , 2016). Una de estas oportunidades las brinda las TIC según “la OCDE (2004) afirma que las TIC facilitan el crecimiento económico”. (Rodríguez & Sánchez-Riofrío , 2016). La desigualdad y la violencia y la pobreza crea un desafío muy grande en especial para los jóvenes latinoamericanos (Gibbons & Poelker, 2017) Es por esta razón que es importante mejorar la calidad de vida en especial de los jóvenes en Latinoamérica.

Actualmente nos encontramos en la era de la información y como se mencionó anteriormente, la tecnología y la aplicación de estas pueden ser un factor diferencial específicamente en Latinoamérica para mejorar el desarrollo de la sociedad. Al terminar el 2017 se establecieron las tendencias más importantes en este ámbito. Según Jiannon Xin y Fredo Zazueta (Xin & Zazueta, 2016) una de las tendencias más importantes para el futuro son el

manejo y las ventajas que entregan los sistemas de nube “Mientras el paradigma de la nube madura, los negocios están cambiando su ambiente de aplicaciones a ambientes de nubes”. Por otro lado los mismo autores nombran la importancia de las tecnologías inteligentes “Smart phones, Smart houses, Smart cities and Smart farming” (Xin & Zazueta, 2016). Por otro lado la aplicación y el uso de las tecnologías a nivel empresarial y personal se ha vuelto algo casi obligatorio como lo menciona Jorge Serrano-Cobos en su artículo Tendencias tecnologías en internet: Hacia un cambio de paradigma (Serrano-Cobos, 2016) esto se explica principalmente debido a la disminución de sus costos. “La adopción de la tecnología para cada actividad está aumentando gracias al abaratamiento de costes (...)” (Serrano-Cobos, 2016). Un ejemplo de esto es la aplicación de estas en la publicidad actualmente “existen anuncios electrónicos en la calle que muestran una publicidad u otra según los móviles que circulan cerca del mismo (Serrano-Cobos, 2016).

A nivel ambiental, las tendencias se enfocan en cómo mejorar la calidad de vida de las personas, especialmente en las poblaciones urbanas esto “según proyecciones estadísticas del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), la región de América Latina y el Caribe tendrá una población urbana cercana al 90% en el año 2050” (Barrionuevo Mora, 2016). Este crecimiento de las poblaciones urbanas trae problemas ambientales. La definición de estos problemas según Itzkuauhtli Zamora Saenz lo es “sólo cuando un grupo lo reconoce como tal y busca extender socialmente su marco para que otros sectores compartan la urgencia de solucionarlo” (Saenz, 2018). Para mitigar estos problemas una de las mayores tendencias son las fuentes de energía renovables según (Betancourt Alayón & Somoza Cabrera, 2017) estas fuentes contribuyen a la seguridad energética mundial, reducción de precios de los combustibles fósiles,

reducción de la contaminación, reducción de la dependencia de los combustibles fósiles y la creación de nuevos empleos. Estas ventajas han llevado a que los países replanteen sus políticas públicas sobre el uso de estas energías llevando a que “la producción y uso de energías renovables se ha incrementado durante los últimos 15 años (...)” (Bravo Pérez, Castro Ramírez, Gutiérrez Andrade, & Omaña Pulido, 2017). Por otro lado una gran preocupación mundial es la calidad y el estado actual de los océanos uno de los mayores afectados por el crecimiento poblacional a nivel mundial. Por ejemplo se estima que la acidez de las aguas del mar ha aumentado en un 30% desde el comienzo de la revolución industrial. (Parmentier & De Águeda, 2016) Debido a esto y al calentamiento de las aguas del mar aunque “todavía no se pueden valorar con certeza qué impactos puede llegar a tener” (Parmentier & De Águeda, 2016). Han llevado a diferentes países a tomar medidas para evitar seguir afectando los océanos con iniciativas como “la declaración política Because the Ocean(...) 22 países firmaron el documento, mediante el cual se comprometían a apoyar(...) una propuesta de conferencia de alto nivel de la OUN sobre océano y mares en apoyo al objetivo del desarrollo sostenible de la ONU para el océano.” (Parmentier & De Águeda, 2016).

2.2 Análisis entorno Colombia

Igual que como a nivel global se busca establecer cómo se encuentra actualmente el entorno en Colombia desde diferentes perspectivas y así buscar oportunidades para la solución aquí planteada. En primer lugar a nivel político Colombia viene presentando una transición importante en participación de nuevas poblaciones las cuales anteriormente se encontraban en la lucha armada en contra del gobierno. Además de esto el 2018 es un año marcado por elecciones

en donde la fecha se han llevado a cabo las elecciones legislativas en donde quedó un congreso con participación dividida según el diario el Espectador “El balance de las fuerzas políticas para el congreso 2018 – 2022 muestra a un Centro Democrático con el mayor número de congresistas(...) un Cambio Radical con más de 2 millones de votos(...) y a los partidos de izquierda, Verde, Polo y decentes con cerca de un 20% de control en el parlamento.” (Redacción Política, 2018). En cuanto a las presidenciales se debe aún esperar hasta mayo para la primera vuelta y sus resultados. En esta disputa se encuentran diez diferentes candidatos los cuales son Humberto de la calle por la coalición liberal colombiano – partido alianza social independiente ASI, Viaviane Aleyda Morales por el partido Somos, Sergio Fajardo por la Coalición Colombia, Piedad Esneda Córdoba por el Poder ciudadano, Jorge Antonio Trujillo por el Movimiento político todos somos Colombia, German Vargas Lleras por Mejor Vargas Lleras, Iván Duque por el Partido Centro Democrático y Gustavo Francisco Petro por Petro Presidente. Además existe un movimiento de promotores del voto en blanco por el partido de reivindicación étnica “PRE”. (Registraduría Nacional del Estado Colombiano, 2018)

Adentrándonos en la economía colombiana y sus tendencias, la economía colombiana viene en disminución y se plantea que el 2018 no va a ser tampoco el mejor año para esta. Uno de los mayores participes en este mal desempeño es “el petróleo es la exportación primaria de Colombia (...)” (BMI Research, 2017). Por otro lado las exportaciones se han mantenido constantes desde el 2004 al 2016 pero las importaciones han crecido de manera importante de 19.1% del PIB al 24.2% (BMI Research, 2017) afectando la balanza comercial de manera negativa. Igualmente en el futuro las proyecciones no muestran una mejora de esta estadística según el BMI report “El crecimiento de las exportaciones disminuirá en los siguientes trimestres

en medio de la estabilización de los precios del petróleo” (BMI Research, 2017). Una ventaja para nuestra solución el actual y futuro precio del peso colombiano el cuál se tardará todavía en revaluarse “a un plazo más largo en el horizonte, esperamos que el peso se aprecie modestamente contra el dólar estadounidense. Nosotros estimamos una tasa de cambio promedio de 2,876 pesos por dólar en 2018” (BMI Research, 2017). En este sentido las tendencias económicas para el 2018 no son las mejores pero es importante mirar las oportunidades que estas pueden generar para aportarle a competitividad del país.

A nivel social en Colombia uno de los mayores cambios y retos que se vienen presentando es la implementación de los acuerdos de paz con las FARC (Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia) y las implicaciones de estos en las diferentes poblaciones urbanas y rurales del país. Históricamente a nivel rural esta problemática dejó aproximadamente seis millones de desplazados (Ibáñez, 2016). Por otro lado a nivel educativo los colombianos cada día tienen más estudios “Así mismo según la cifras del OLE, el número de profesionales creció más del 82% entre 2001 y 2014” (Rivas Oyuela & Hernández García, 2017). Pero este crecimiento no ha sido producente en comparación con el crecimiento de empleos habilitados para profesionales. Es por esta razón que la creación de empleos es crucial para mejorar la calidad social de Colombia.

En temas tecnológicos “En Latinoamérica, Colombia ocupa el puesto 7 en el componente de acceso a la información y las comunicaciones” (Editorial, 2017) además el 55% de la población colombiana tiene acceso a servicios informáticos. (Editorial, 2017). Este crecimiento de estas tecnologías no solo ha beneficiado al ciudadano del común si no que a su

vez ha beneficiado a comunidades más apartadas como las indígenas quienes “empezaron a utilizar herramientas comunicativas al servicio de las comunidades, desde y para las comunidades” (Jhan-Salazar, 2017). También la implementación de las nuevas tecnologías beneficia de manera directa las instituciones educativas del país como lo afirman Jiménez, Martelo, Chiquillo, Lloreda y Morales, las instituciones de Educación Superior en Colombia (IES) no son ajenas a estas innovaciones ya que presentan apertura de fronteras hacia las tendencias internacionales de integrar las tecnologías digitales en la educación. (Jiménez-Pitre, Martelo Gómez , Chiquillo Rodelo, Lloreda Gracia, & Morales Camacho, 2017). Es por esto importante que el país mantenga su crecimiento en temas tecnológicos y todas las ideas que se creen que permitan este crecimiento ayudando tanto a las poblaciones alejadas y marginadas igual que a la academia, serán un grano de arena más que contribuirá con este objetivo.

Por otro lado un factor importante del análisis del entorno en el país es el ambiental y sus tendencias. Como se mencionó anteriormente el producto más importante para la balanza comercial y la economía colombiana es el petróleo, por esta razón todas las políticas ambientales planteadas alrededor de este producto y la minería son de gran importancia para el país. Por otro lado los habitantes del país son conscientes de la importancia del medio ambiente y son participes de vigilar que este patrimonio se cuide. “El 26 de marzo de 2017 se realizó la consulta popular en el municipio de Cajamarca, departamento del Tolima,” (Uribe Piedrahita, 2017) sobre ejecutar proyectos y actividades mineras en este mismo en donde la gente votó 98% en contra de estos (Uribe Piedrahita, 2017). Aun demostrando esta conciencia a nivel de minería a nivel personal y en los hogares la cultura de ser amigables con el medio ambiente no ha prosperado

“actualmente no se tiene una cultura de reutilizar o reciclar materiales, lo que conlleva al uso incrementado de materia prima para la elaboración de productos.” (Carranza-Vásquez, 2016).

2.3 Análisis mercado Inmobiliario

El mercado Inmobiliario mundial ha ido hacia arriba de una manera muy notoria en los últimos años, los precios de la tierra son increíblemente altos, la cantidad de edificios que se construyen es algo nunca antes visto y la forma de demoler edificios viejos para construir nuevos es tal vez lo más impactante de todo. El crecimiento de este fenómeno va de la mano con el crecimiento del capital disponible en el mundo gracias a la globalización, la apertura económica, el desarrollo de nuevas tecnologías y muchos otros factores. Parece simple de analizar, con más compradores y vendedores alrededor del mundo, con tanta facilidad para hacer transacciones transcontinentales y con un mundo tan pequeño como el mundo en el que vivimos, tal crecimiento es inevitable. Según (De Mattos, 2008) Existen 3 razones vitales para el crecimiento de este mercado a nivel mundial, el primero es el bajo estímulo de las políticas de desregulación y privatización genera una movilidad internacional mucho más intensa, por esto la oferta de capital aumenta y busca ser valorizada a través de una inversión de capital. La segunda causa es el enfoque de gestión pública han creado condiciones muy favorables para el negocio inmobiliario y le han dado mayor libertad y autonomía a las empresas y familias para invertir en Bienes Raíces. La última razón es la competitividad entre ciudades y el mercadeo de ciudad que trata deliberadamente de atraer más capital de inversión para este y muchos otros negocios a sus ciudades.

Ya una vez viendo lo que pasa a nivel mundial, pareciera muy lejano y que solo pasa en las ciudades más importantes a nivel mundial, Pues los inversionistas alrededor del mundo se han dado cuenta del gran potencial que tienen las zonas urbanas en países como Brasil, Argentina y Colombia, que están en proceso de globalización y que el crecimiento de estas ciudades puede llegar a ser muy importante. Dentro de las estrategias de las empresas es clave encontrar un terreno donde la posibilidad de maniobrar geográficamente esto convirtió estas zonas urbanas en focos de crecimiento de la economía mundial y por supuesto del negocio inmobiliario (Brenner, 2003). Todos estos cambios afectaron de una manera más que notoria al sector inmobiliario, según (Perreault, 2004) hay tres cambios fundamentales: hay una mayor y más sofisticadas fuentes de capital, ya la industria inmobiliaria no es local sino es de escala mundial, lo que hace que los grandes inversionistas tengan acceso a todos los mercados y esto obviamente impacta tanto las estrategias como los mercados, y por ultimo ya los inversionistas no se limitan a personas con bienes propios sino también incluye otras fuentes como fondos de inversión, acciones, fiducias entre otras.

Desde hace ya varios años el sector inmobiliario en Colombia ha cogido mucha fuerza, los precios han subido de una manera muy notoria. A pesar de que según el DANE, el sector de la construcción tuvo un decrecimiento del 0,7% el año pasado, aun se puede ver como los arriendos y el metro cuadrado siguen teniendo precios exuberantes.

María Clara Luque, presidente de FEDELONJAS, sostienen en una entrevista con la revista Dinero, que lo mejor que se puede hacer en este momento es comprar vivienda para arrendar que este entre 250 y 600 millones de pesos. Normalmente estas viviendas son del estrato

3 o del estrato 4 y están cerca de los centros urbanos más importantes de la ciudad. Este tipo de apartamentos tienen una gran ventaja y es que tienden a valorizarse por los bajos costos que representan los servicios, debido al estrato al que pertenecen, y por su excelente localización. También recomienda la compra de inmuebles en pueblos aledaños a Bogotá como: Chía, Zipaquirá, Tocancipá, Cajicá, entre otros.

Por otro lado, A pesar de que los precios de los apartamentos siguen siendo muy altos, se puede ver que han decrecido en comparación a años anteriores, pero el de las oficinas ha aumentado, por lo que esto puede significar otra gran oportunidad en el sector inmobiliario.

Hay una gran cantidad de público nuevo que viene de todas partes del mundo, Colombia, al igual que muchos otros países de Suramérica se ha convertido en uno de los destinos más llamativos para los extranjeros. Los precios, la amabilidad de la gente, la comida y los hermosos paisajes. El año pasado la revista Forbes, catalogo a Bogotá como uno de los 12 principales lugares para visitar en el mundo. Normalmente Bogotá siempre ha sido vista como una ciudad para hacer negocios, pero últimamente con la amplia variedad de eventos culturales y deportivos, la inmensa variedad gastronómica que existe y todos los lugares emblemáticos que han sido restaurados y puestos a disposición del público la ciudad es cada vez más llamativa para personas de otras ciudades y países.

En Bogotá se enfocan la gran mayoría de la educación superior de país, esto representa una oportunidad muy importante para el sector inmobiliario. Según el boletín de Educación Superior del ministerio de educación, El año 2016 finalizo con 32% de los estudiantes

matriculados en alguna universidad de Bogotá, le sigue Antioquia con el 13.8% y el Valle del Cauca con el 7.5%. Esto quiere decir que muchas de las personas de otras ciudades vienen de otras ciudades a estudiar acá a buscar apartamento y todo lo que tener una vida fuera de casa necesita

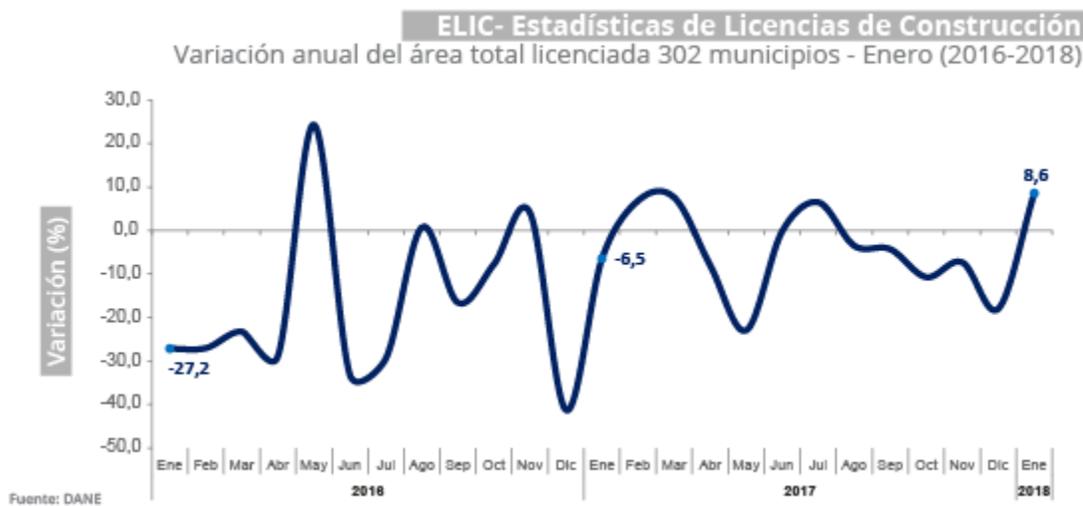
Según el periódico el colombiano, más de 15.000 extranjeros entraron a Colombia el año pasado para fines de educación superior y posgrado, muchas personas provenientes de Asia y Europa han llegado, pero de manera muy llamativa también otras personas provenientes de países Norteamericanos y de Brasil con interés de aprender Español.

Al ingresar a las diferentes plataformas de alquiler de apartamentos o cuartos para estudiantes uno se encuentra con pocas opciones a comparación de los países europeos, lo que es lógico. Las residencias para estudiantes no son muchas y los cuartos que se pueden ver, aunque a precios muy bajos no son muy llamativos. Los precios. Se pueden encontrar opciones desde 250.000 pesos hasta 1.300.000, con y sin comida, en apartamentos compartidos o privados, realmente hay de todo.

Colombia es un país que tiene una inestabilidad política bastante importante, las leyes para inversionistas son muy cambiantes ya que los pensamientos de los gobernantes al llegar al poder son muy diferentes en cada periodo presidencial. Esta política tan cambiante el un ítem muy negativo para los inversionistas ya que no se les asegura que las reglas del juego se mantendrán igual sino que existe la posibilidad de que las cosas cambien con el transcurso del tiempo. En el área de política tributaria, Colombia es conocido por tener tasas impositivas altas a

comparación de otros países que están en el mismo nivel de desarrollo. Por supuesto, Los impuestos altos son una traba para los inversionistas.

Por otro lado, el país está pasando por una importante etapa de cambio, hace un año se firmó un tratado de paz con la guerrilla de las FARC, esto es claramente algo muy positivo para el país, la guerrilla se empezó a desmovilizar y motivo a que la otra guerrilla fuerte del país, el ELN empezar un proceso similar. Esto genera confianza a los inversionistas y sin duda los atrae para inyectar su dinero en nuestra economía. Sin embargo, esto también indica que por un tiempo la mayor parte de la atención debería estar puesta en este proceso al igual que muchos de los recursos del presupuesto nacional.



Gráfica 1

Tomado de: Departamento Administrativo nacional de Estadística.

Es importante analizar la cantidad de nuevas licencias que se han dado durante este año. Es un crecimiento muy importante 8,6 a comparación del mismo periodo del año pasado. Como se puede ver en la gráfica, en Enero de 2017 solo se había conseguido un decrecimiento del 6,5 y

a lo largo del año solo hubo crecimiento en tres meses. Si existe un comportamiento positivo en la industria de la construcción es porque la demanda de vivienda ha aumentado también.

En Cuanto a la materia económica, según el DANE, el PIB creó 1,7% en el país. Este incremento se debió en principal medida al crecimiento del consumo de las bebidas alcohólicas y del tabaco, que crecieron en un 3,1% en segundo lugar, los consumos que más crecieron fueron el alquiler de vivienda, los alimentos y las bebidas no alcohólicas. El alza del precio del dólar impactó otras industrias como la ropa y las comunicaciones. El mayor aporte al crecimiento del PIB lo hace el consumo de los hogares que aporta un 63,3%. También las exportaciones disminuyeron en un 0,6% y la inversión precio en un 0,1%. Para el 2017 se registró una inflación total del 4,09%. el DANE dice que los sectores que más contribuyeron a esta situación son vivienda, transporte y alimento que juntos aportan un 2,59% y dentro de estos sectores el que más precio fue vivienda con 1,38%. Se espera que para el año 2018 la inflación no sobrepase el 3%.

INFLACION

Mes	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Enero	0,69	0,91	0,73	0,30	0,49	0,64	1,29	1,02	0,63
Febrero	0,83	0,60	0,61	0,44	0,63	1,15	1,28	1,01	0,71
Marzo	0,25	0,27	0,12	0,21	0,39	0,59	0,94	0,47	
Abril	0,46	0,12	0,14	0,25	0,46	0,54	0,50	0,47	
Mayo	0,10	0,28	0,30	0,28	0,48	0,26	0,51	0,23	
Junio	0,11	0,32	0,08	0,23	0,09	0,10	0,48	0,11	
Julio	-0,04	0,14	-0,02	0,04	0,15	0,19	0,52	-0,05	

Agosto	0,11	-0,03	0,04	0,08	0,20	0,48	-0,32	0,14	
Septiembre	-0,14	0,31	0,29	0,29	0,14	0,72	-0,05	0,04	
Octubre	-0,09	0,19	0,16	-0,26	0,16	0,68	-0,06	0,02	
Noviembre	0,19	0,14	-0,14	-0,22	0,13	0,60	0,11	0,18	
Diciembre	0,65	0,42	0,09	0,26	0,27	0,62	0,42	0,38	
En año corrido	3,17	3,73	2,44	1,94	3,66	6,77	5,75	4,09	1,34

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística

Tabla 1

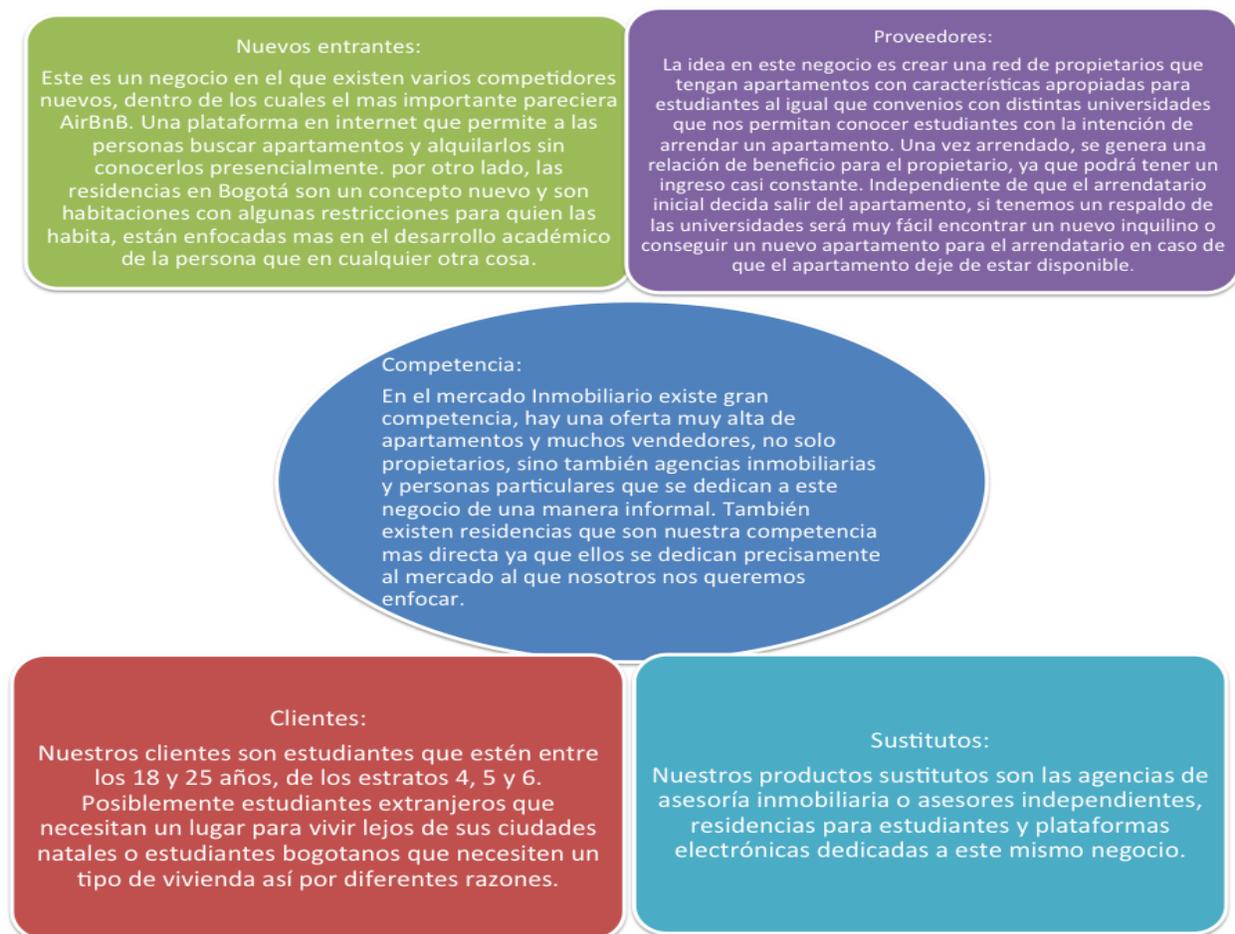


Ilustración 1

- Competencia:

En el mercado Inmobiliario existe gran competencia, hay una oferta muy alta de apartamentos y muchos vendedores, no solo propietarios, sino también agencias inmobiliarias y personas particulares que se dedican a este negocio de una manera informal. También existen residencias que son nuestra competencia mas directa ya que ellos se dedican precisamente al mercado al que nosotros nos queremos enfocar.

- Nuevos entrantes:

Este es un negocio en el que existen varios competidores nuevos, dentro de los cuales el mas importante pareciera AirBnB. Una plataforma en internet que permite a las personas buscar apartamentos y alquilarlos sin conocerlos presencialmente. por otro lado, las residencias en Bogotá son un concepto nuevo y son habitaciones con algunas restricciones para quien las habita, están enfocadas mas en el desarrollo académico de la persona que en cualquier otra cosa.

- Proveedores:

La idea en este negocio es crear una red de propietarios que tengan apartamentos con características apropiadas para estudiantes al igual que convenios con distintas universidades que nos permitan conocer estudiantes con la intención de arrendar un apartamento. Una vez arrendado, se genera una relación de beneficio para el propietario, ya que podrá tener un ingreso casi constante. Independiente de que el arrendatario inicial decida salir del apartamento, si tenemos un respaldo de las universidades será muy fácil encontrar un nuevo inquilino o conseguir un nuevo apartamento para el arrendatario en caso de que el apartamento deje de estar disponible.

- Clientes:

Nuestros clientes son estudiantes que estén entre los 18 y 25 años, de los estratos 4, 5 y 6.

Posiblemente estudiantes extranjeros que necesitan un lugar para vivir lejos de sus ciudades natales o estudiantes bogotanos que necesiten un tipo de vivienda así por diferentes razones.

- Sustitutos:

Nuestros productos sustitutos son las agencias de asesoría inmobiliaria o asesores independientes, residencias para estudiantes y plataformas electrónicas dedicadas a este mismo negocio.

2.4 Modelo de Canvas

Para esta idea creemos que la mejor forma de establecer cómo será la creación de la propuesta de valor será a través de la metodología del modelo Canvas. Este modelo fue creado por Alexander Osterwalder que busca ayudar a los empresarios a crear valor agregado en sus negocios. Según Osterwalder:

“La mejor manera de describir un modelo de negocio es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejan la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren cuatro áreas principales de un negocio: Clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.” (Osterwalder, 2011)

Sus nueve módulos son: Segmento de mercado, Propuesta de valor, Canales de distribución, Relaciones con los clientes, Fuentes de Ingresos, Recursos clave, Actividades clave, Red de alianzas o socios clave y estructura de costos. La segmentación de mercado sirve para que la persona que está usando este modelo entienda y describa su cliente y sus necesidades. La propuesta de valor es lo que hace que la empresa sea diferente a la competencia y a las demás empresas del sector. Los canales de distribución son la manera en como la empresa distribuirá sus productos y se comunicará con sus clientes actuales y potenciales. Las relaciones con el cliente se tratan de la relación existente y deseada con este. La fuente de ingresos es la forma en cómo se van a obtener los ingresos a partir del servicio o producto ofrecido. Los recursos clave son todos estos necesarios y que deben existir para que se pueda brindar la propuesta de valor y se pueda obtener los ingresos. Las actividades clave son todas estas que se enfocan en hacer realidad la propuesta de valor. La red de alianzas o socios claves son aquellas personas naturales o jurídicas que en algún momento determinado de las actividades pueden ser útiles y en donde uno también les puede aportar de manera directa o indirecta ganancias o beneficios. Finalmente la estructura de costos es fundamental para entender en que momento y cuanto se le debe cobrar al cliente por su producto o servicio que se está ofreciendo con el valor agregado.

Teniendo en cuenta que el negocio que planteamos es nuevo y nuestro conocimiento es superficial sobre el mercado y su funcionamiento, vemos al modelo canvas como una opción sólida que nos permite entender el funcionamiento del negocio de manera global y como se puede garantizar la oferta de valor que buscamos ofrecer.

2.5 Plan de negocios.

Es importante entender qué es un plan de negocios y sus finalidades para establecer lo que será presentado al final de este trabajo. En primer lugar un plan de negocios “es un documento escrito de manera sencilla y precisa, el cual es el resultado de una planificación.” (Andía Valencia & Paucara Pinto, 2013). Según Marstio este tiene una función interna y externa a nivel interno sirve para probar las ideas de negocios y una herramienta de planificación. A nivel externo sirve como un herramienta para obtener financiamiento (Marstio, 1999). Este puede tener diferentes componentes dependiendo del tipo de negocio que se desea implementar y a quien se le desea presentar. Según Andía Valencia y Paucara Pinto por lo general contienen, un resumen, una descripción del negocio y los productos y servicios que se ofrecen, Análisis del mercado en donde se describe el sector en el que el negocio competirá, Estrategia de comercialización y ventas la cual se seguirá para comercializar el servicio y un Análisis económico financiero de los ingresos y egresos que se tendrán.

2.6 Mapa de empatía

Para validar e intentar minimizar el riesgo al emprender y poder adaptar el producto y el servicio a las necesidades de nuestros clientes decidimos primero crear un prototipo para evaluar la empatía de nuestros posibles clientes con este. Para esto usamos una herramienta conocida como mapa de empatía. Este se basa en escuchar a las personas potenciales a convertirse en clientes y hacer preguntas esenciales con la finalidad de encontrar necesidades y deseos. (Ovalle Osuna, Hernández Solis, & Apodca del Angel, 2013)

3. Marco metodológico

La metodología de este trabajo consta de tres partes con las cuales se busca mirar la viabilidad de la solución planteada. La primera es un análisis del entorno a nivel global y nivel Colombia. Acompañado de un análisis del mercado inmobiliario en el mismo país además acompañado de la creación de un primer modelo Canvas el cual nos permitirá mirar de manera inicial el modelo de negocio y su planteamiento. Segundo está la creación de un prototipo que en este caso será un prototipo de una página web en donde se pueda ver los puntos básicos de nuestra solución planteada enfocada para los estudiantes provenientes de diferentes partes de Colombia y estudiantes provenientes de otros países. Este prototipo se analizará a través de un grupo focal. Se decide usar un grupo focal debido a que este nos permitirá tener una retroalimentación más detallada del prototipo. Finalmente se creará y se hará la proposición del modelo de negocio basado en el análisis de los entornos, mercados y el prototipo. Este vendrá acompañado de un modelo financiero enfocado en los próximos cinco años buscando sustentar la viabilidad del producto.

3.1 Estudio Financiero

Para entender a cabalidad el funcionamiento del mercado inmobiliario y las actividades asociadas a este sector es importante empezar por un estudio de la situación financiera actual de todas las empresas. Esto se hace a partir de la toma de datos encontrados en la base de datos BPR Benchmark (BPR Benchmark, 2018), la cual toma su información de los reportes de la Súper Intendencia de Sociedades de Colombia junto con alguna información de las cámaras de comercio y entidades que vigilan las diferentes empresas. Debido a que estos datos no cubren el

100% del comercio colombiano desarrollo en relación con las actividades inmobiliarias en Colombia puede haber alguna discrepancia de los mismo. Aun así esta fuente es la más confiable que nos otorga una vista global de la situación financiera de las empresas legalmente constituidas. Por otro lado hasta el día de hoy los datos están actualizados únicamente hasta el 2016, teniendo en cuenta la información que se presentó anteriormente sobre el desempeño del mercado el año anterior basaremos este estudio principalmente en entender el comportamiento del sector bajo los estados financieros del sector y los indicadores que se pueden generar con estos mismos.

En primer lugar analizaremos el estado resultado entre los periodos del 2012 al 2016. Enfocados en el último año mencionado. Todos los archivos de Excel están anexos. En primer lugar, las ventas de este sector para el 2016 fue de \$4,760,094 millones de pesos y la utilidad neta final fue de \$2,185,471 millones de pesos. Entrando a analizar a primera vista los estados financieros se hace un análisis horizontal y vertical el cual nos permite ver la importancia de cada cuenta con respecto a las ventas y la variación porcentual de cada actividad. En este sentido la utilidad neta final del año 2016 significó un 46% de las ventas totales una cifra que contrasta con los años anteriores en donde el 2015 fue del 17%, 2014 19%, 2013 20% y 2012 21% y un incremento del 203% de las mismas con respecto al 2015. Este aumento en la rentabilidad sobre las ventas se dio principalmente por el aumento en \$1,411,271 millones de pesos los ingresos por otras operaciones. Buscando entender mejor la operación financiera del sector analizamos cuales son las actividades dentro del ER (Estado de Resultados) que más significan ingresos y egresos estos son:

- El costo de ventas que representó en el 2016 el 30% sobre el total de las ventas.

- Los gastos de administración que representaron en el 2016 el 36% sobre el total de las ventas.
- Los ya mencionados ingresos por otras operaciones.(30% sobre las ventas)
- Gastos financieros 18% del total de ventas.
- Los impuestos en general representan entre el 6% y el 9% durante el periodo de tiempo analizado.
- Es además muy importante tener en cuenta la depreciación debido a que alguna de estas empresas tienen una inversión muy importante en activos en donde estas representaron el 7% de las ventas en 2016.

Por otro lado analizamos también el margen bruto, margen operacional, margen neto margen de EBITDA, ROA (Retorno sobre Activos) y el ROE (Retorno sobre Patrimonio).

RENDIMIENTO	2016	2015	2014	2013	2012
Margen Bruto	62,1%	70,1%	60,7%	56,5%	55,7%
Margen Operacional	53,4%	23,3%	13,7%	16,7%	17,3%
Margen Neto	46%	17%	19%	20%	21%
Margen EBITDA	60,43%	33,74%	24,55%	28,12%	28,42%
ROA	8,52%	8,48%	8,59%	9,89%	10,41%
ROE	13,91%	13,10%	12,62%	14,78%	15,20%

En cuanto al balance general analizamos cuales son las cuentas con mayor peso porcentual en el sector y así entender cuáles podrían ser nuestras inversiones más importantes.

En este sentido encontramos lo siguiente:

- Para el 2016 el 79% del total activos se encuentran a largo plazo.
- Las cuentas por cobrar corresponden al 7%
- Los activos fijos corresponden al 30%

- Las inversiones corresponde al 35%
- Del patrimonio y los pasivos el 25% se encuentra en pasivos a largo plazo y el 61% en el patrimonio.
- Las cuentas por pagar a proveedores representan el 7%
- Las obligaciones financieras a largo plazo corresponden al 9%
- Las utilidades retenidas corresponden al 27%

Según esto y dependiendo la manera en que se plantee la cadena de valor las mayores inversiones que tendríamos se encuentra en los activos fijos y las inversiones. Aun así inicialmente creemos que debido al alto costo de estas inversiones podríamos empezar por intermediación únicamente buscando crear capital suficiente para invertir en activos fijos como bienes inmuebles. Por otro lado hay un alto grado de endeudamiento especialmente a largo plazo esto es debido a la alta inversión en activos la cual en su gran mayoría las empresas del sector los obtienen a través de financiación.

Teniendo en cuenta esto para entender a mayor profundidad la financiación del sector miramos los indicadores de liquidez. Los primeros tres son la razón corriente y la prueba acida a Inventarios y la prueba acida a las cuentas por cobrar. La primera se trata de una medición de los pasivos corrientes sobre los activos corrientes, es decir se analiza si la empresa se liquida hoy mismo que capacidad tiene a corto plazo de cumplir con sus obligaciones. En el 2016 este fue de 1,40. La prueba acida a inventarios se usa para medir si con el inventario se pueden pagar los pasivos corrientes. Para el 2016 este indicador fue de 0,20 es decir el sector no maneja un alto nivel de inventarios y sus activos no se concentran

en la mayoría ahí como lo haría un sector industrial por ejemplo. Finalmente la prueba acida a cuentas por cobrar que mide la capacidad y concentración de las cuentas por cobrar en el 2016 este fue de 0,52 en comparación con la prueba acida a inventarios se puede ver que hay una mayor concentración de esta cuenta y que las cuentas por cobrar tienen una alta importancia para las empresas del sector. También analizamos los indicadores de endeudamiento. Para el año 2016 la deuda total fue de 39%, de esta deuda el 57% se encuentra a largo plazo. Finalmente analizaremos el flujo de caja y como es la generación de caja del sector. Para el 2016 las empresas del sector generaron \$1.077.342 millones de pesos. El EBITDA para este periodo fue de \$2.876.305 millones de pesos.

3.2 Estudio Marketing

3.2.1 Estudio de mercado en Colombia.

Es importante tener en cuenta que no hay un dato oficial actualizado de la cantidad de estudiantes universitarios que existen en Colombia al día de hoy y la cifra oficial que encontramos más actual es del año del 2015.

MATRICULA TOTAL INSTITUCIONES SEGÚN NIVEL DE FORMACIÓN									
Nivel de Formación	2007	2008	2009	2010	2011*	2012*	2013*	2014	2015
Técnica Profesional	207.188	224.026	150.641	92.941	82.358	78.555	83.016	96.466	93.970
Tecnológica	188.249	239.954	347.741	449.686	504.113	515.129	587.914	614.825	623.551
Universitaria	910.228	963.167	1.015.608	1.045.133	1.159.512	1.218.816	1.296.123	1.369.149	1.431.983
Especialización	41.020	46.216	57.734	60.116	80.429	81.279	82.550	87.784	86.280
Maestría	14.393	16.624	19.681	23.819	30.360	32.745	39.488	48.000	52.608
Doctorado	1.431	1.544	1.806	2.326	2.920	3.063	3.800	4.428	5.158
Sin Información									
Total	1.362.509	1.491.531	1.593.211	1.674.021	1.859.692	1.929.587	2.092.891	2.220.652	2.293.550

Tabla 2

(Ministerio De Educación, 2016)

Para estimar la cantidad de estudiantes universitarios que existen actualmente en el país se graficaron los datos presentados y se buscó la línea de tendencia cuya ecuación nos permitiera proyectar el crecimiento más acertado. Encontramos que la línea de crecimiento que tiene un R más cercano a 1 es la logarítmica con un R de 0,9938 dándonos la ecuación $y = 1879,8x^2 + 48530x + 854458$. Al proyectar con esta ecuación nos dio un número muy alto para la población colombiana por esta razón decidimos que la mejor forma de proyectar el crecimiento es con el promedio de crecimiento de los años anteriores el cual es de 5,58%. Con este método proyectamos al año 2023. Para el 2018 nos dio que aproximadamente hay 1.698.240 estudiantes en el país.

3.2.2 Estudio de mercado en Bogotá.

Igual que con los datos a nivel nacional, a nivel de Bogotá no hay una estadística de entidades públicas actualizada. El último dato actualizado está para el año 2012, para este año había un total de 1.218.816 estudiantes universitarios en Colombia y en Bogotá 381.903 (Ministerio de Educación, 2013) esto quiere decir que en ciudad se encuentran aproximadamente 31.33% de los estudiantes del país. Siguiendo con este porcentaje para el 2018 debe haber aproximadamente 532,058 estudiantes universitarios. Según el diario el Tiempo de todos los estudiantes universitarios de Bogotá aproximadamente el 30 al 35 por ciento provienen de afuera de la ciudad (El Tiempo, 2016). Siguiendo con esta proporción para tener una estimación optimista para nuestro modelo de negocio multiplicamos 35% el aproximado total de estudiantes que hay en la capital del país dándonos una cifra de 186,220 estudiantes universitarios que provienen de diferentes ciudades y países a estudiar a Bogotá.

Por otro lado para buscar cuanto es lo que se paga en Bogotá por diferentes arriendo seleccionamos las que serían las zonas de mayor afluencia universitaria según nuestro cliente potencial estas son: Javeriana, Centro Internacional, Chapinero y la Candelaria. En cada una de estas zonas buscamos veinte apartamentos para arrendar junto con sus metros y creamos un promedio de costo de arriendo por metro cuadrado en estas zonas obteniendo los siguientes resultados:

- Javeriana: COP \$28,686 X Metro Cuadrado.
- Centro Internacional: COP \$32,851 X Metro Cuadrado.
- Chapinero: COP \$28,050 X Metro Cuadrado.
- La Candelaria: COP \$27,174 X Metro Cuadrado.

Bajo esta idea y entendiendo que los estudiantes tienen presupuesto moderados y muy contralados entendemos que nuestro negocio debe enfocarse principalmente a a arrendar en los sectores de Javeriana, Chapinero y la Candelaria.

3.2.3 Competidores.

Encontramos que además de las inmobiliarias típicas existen en la actualidad varios proyectos en funcionamiento de residencias estudiantiles los cuales podemos observar como competidores directos. En cuanto a inmobiliarias no encontramos una sola que se dedique a

explotar el sector estudiantil en específico. Estos son algunos de los proyectos de residencias estudiantiles que encontramos:



Bohío es una residencia que está diseñada para jóvenes estudiantiles, se presentan como un lugar tranquilo y diferente, cercano a los puntos de interés más importantes de la ciudad. Además ofrece espacio amplio y verdes y con prácticas Eco-friendly.

	< 12 MESES	> 12 MESES
Estudio Sencillo	\$ 960.000	\$ 910.000
Estudio Medium	\$1'100.000	\$1'050.000
Estudio de Lujo	\$1'280.000	\$1'230.000

<https://www.bohiobogota.com/>

Livinn

B O G O T Á

Livinn es un edificio de la empresa CA Ventures, esta empresa tiene presencia en Estados Unidos y cuenta con 123 y más de 400 camas. Está ubicado en la calle 18 y cuenta con diferentes tipos de servicios dependiendo de la cantidad de personas que vayan a vivir dentro del apartamento. Pueden vivir desde 1 hasta 6 personas con precios desde 930.000\$ hasta 2.300.000\$.

<http://www.livinnbogota.com/>



D Loft es un edificio de apartamentos con distintas especificaciones, tienen entre 20 y 35 mts, está ubicado en la Calle 46 con carrera 6. Ofrecen tanto aparta-estudios como Apartamentos y algunos servicios adicionales.

DORMS Bogotá, Carrera 5			
	Piso 1	Piso 2	Premium
ÁREA (Metros Cuadrados, m2)	Entre 12 y 20	Entre 12 y 20	22
CADA DORM TIENE	1 Habitación + 1 Baño Privado		
HABITACIONES DOTADAS (CAMA, SILLA HERMAN MILLER, CLOSET)	Cama Sencilla, escritorio Piso en Cerámica	Cama Sencilla, Mesa de Trabajo Piso en Madera	Cama King Size, Mesa de Trabajo, muebles adicionales Piso en Madera
SERVICIOS INCLUIDOS	Cocina Común Dotada, Lockers y Espacios en Neveras, Comedor Interior y al Aire Libre, Ropa de cama, Lavado de Ropa (12 prendas semanales), Aseo de Habitaciones de Lunes a Viernes		
SERVICIOS PÚBLICOS	Agua, Luz, Gas e Internet WiFi Incluido * Solo de electrodomésticos permitidos		
PRECIO ARRIENDO MENSUAL (CONTRATO A 1 AÑO O 6 MESES)	\$820.000	\$890.000	\$920.000
Chapinero Alto Estamos a dos calles de la Universidad de La Salle y a dos cuadras de la carrera 7. Es una nueva zona de artistas y estudiantes universitarios de Bogotá, cerca de diferentes y nuevos restaurantes y cafés, con varias alternativas de transporte público para conectar con cualquier zona de la ciudad			

<http://www.dormitoriosloft.com/sobre-nosotros-about-us.html>

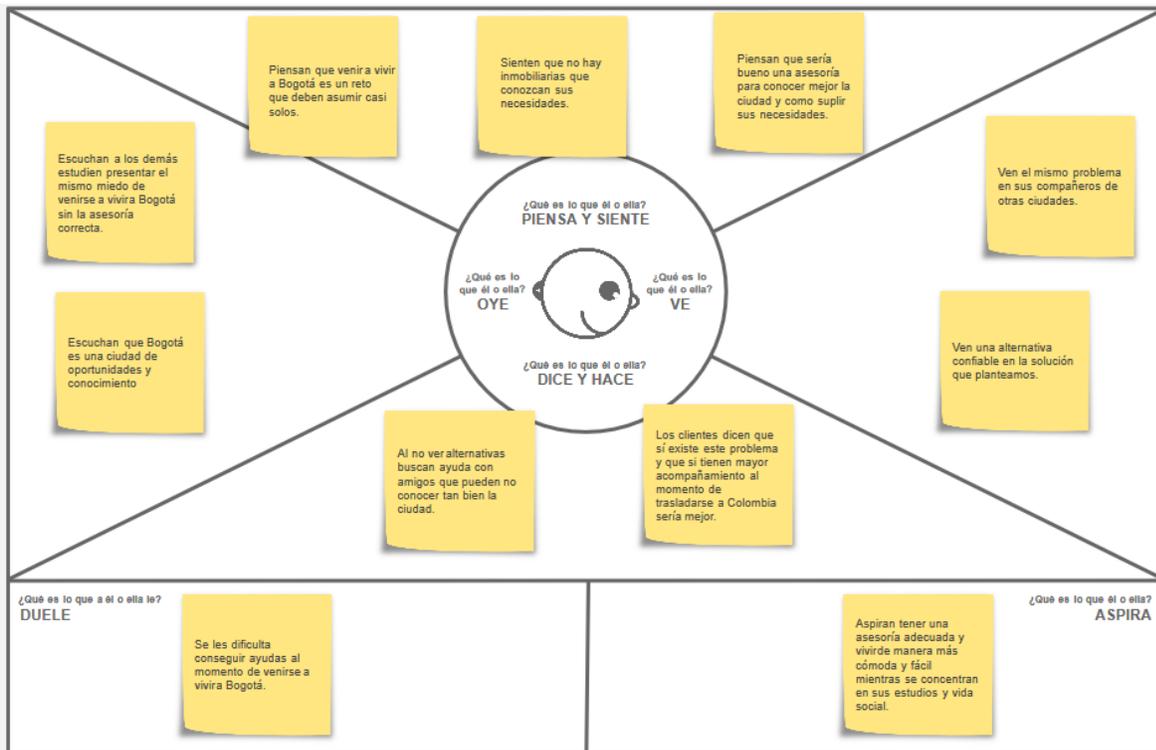
ESSTUDIA
• COMO EN CASA •

Esstudia son una empresa colombiana especializada en residencias estudiantiles. Ofrecen un servicio que promete mejorar el desempeño académico y que brinda tranquilidad a las familias sobre la vida estudiantil de sus hijos. Ofrecen servicio de desayuno y cena. Los cuartos están dotados con televisor, Wi fi y una pequeña nevera. <https://esstudia.com/>

INNHOUSE

Innhouse es una residencia estudiantil que ofrece un servicio de hotel para las personas que viven aquí, se ofrece servicio de lavandería, desayuno, arreglo de la habitación y todo incluido en el precio de la mensualidad. Tiene 33 habitaciones. 21 de ellas con baño privado. Los precios están desde 1.290.000\$ hasta 1.360.000\$ de pesos.

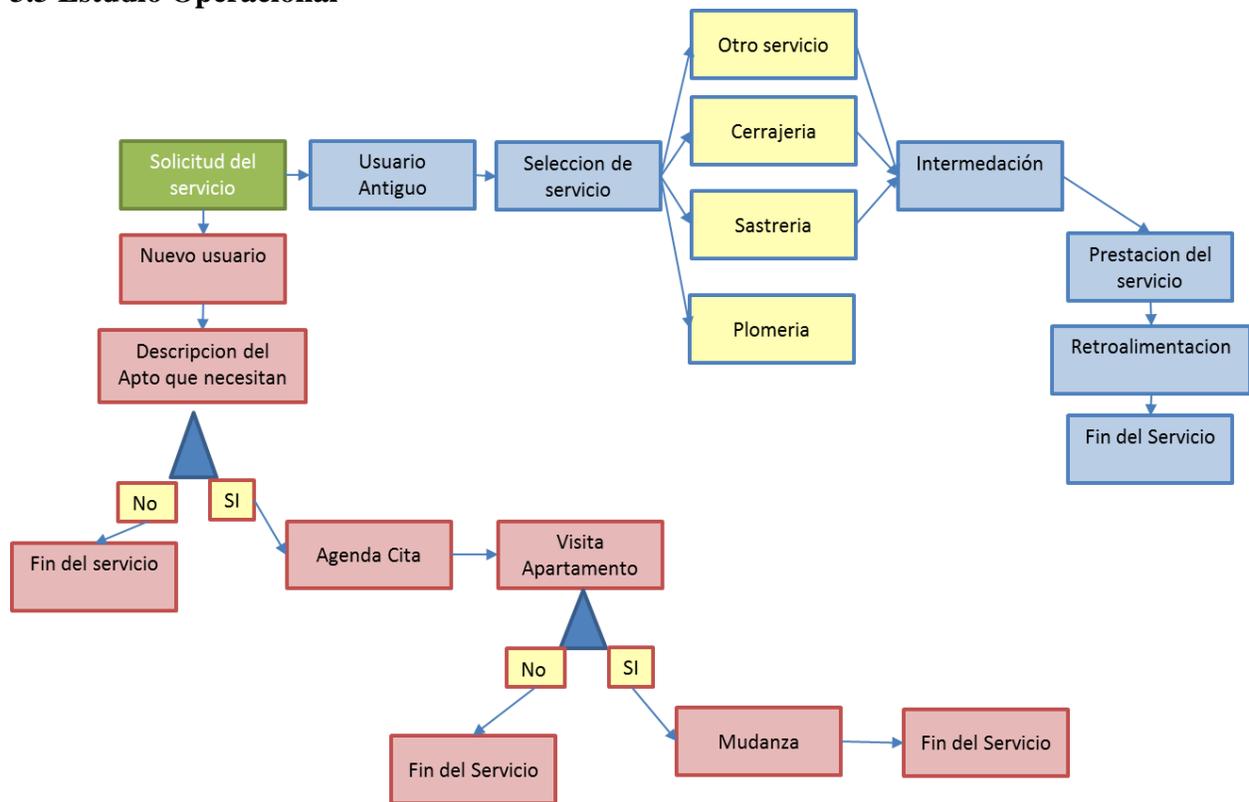
3.2.4 Mapa de empatía.



Mapa empatía 1

Para entender mejor las necesidades de nuestros posibles clientes aplicamos la metodología del mapa de empatía en donde conocimos de manera más cercana las necesidades de los clientes entrevistamos a tres personas: Felipe Aránzazu estudiante de Séptimo semestre del CESA, María José Vélez estudiante de segundo semestre de Gastronomía en el Instituto Mariana Moreno y Valeria Narváez estudiante de séptimo semestre de diseño industrial en la universidad Javeriana. Estas entrevistas nos ayudaron a concluir que los estudiantes que vienen de otras ciudades a universidades estrato medio alto tienen el problema de ubicarse bien en la ciudad por falta de conocimiento. Estos tienen el apoyo de sus padres y la esperanza de adquirir más conocimiento pero aun así al momento de llegar a esta ciudad se encuentran solos, con mayores responsabilidades y sin el conocimiento ni la asesoría adecuada para vivir tranquilos en las zonas que más les sirvan para vivir cerca no sólo de la universidad si no de lugares de recreo, estudio y mercado. También los tres estudiantes sienten que los demás compañeros de ellos que vienen de otras ciudades presentan el mismo problema. Finalmente estos aspiran a tener una asesoría adecuada y vivir de manera cómoda y fácil mientras se enfocan en sus estudios y vida social.

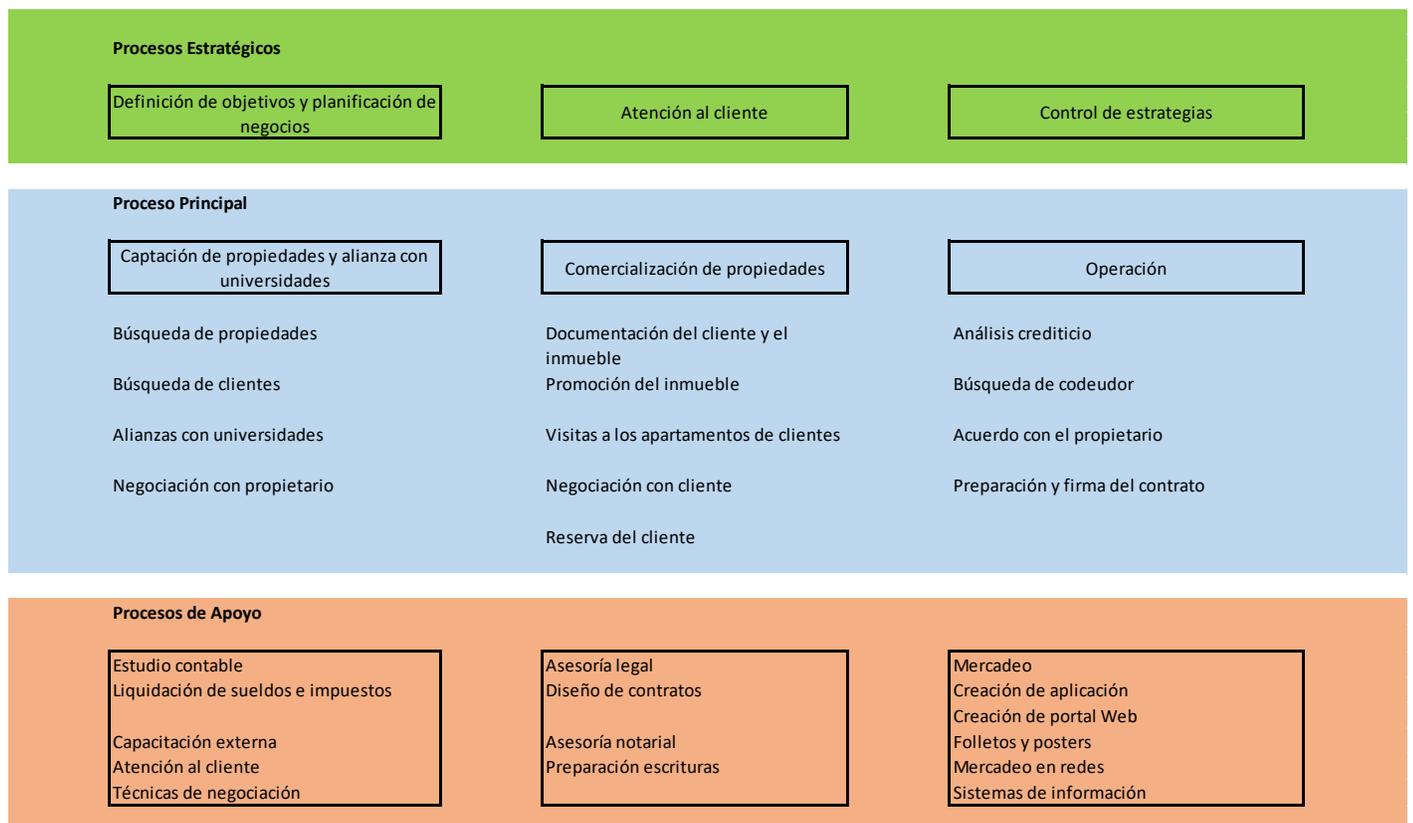
3.3 Estudio Operacional



Mapa de operación 1

Nuestro servicio está dividido en dos partes, la primera es el servicio para los nuevos clientes o los clientes que están buscando vivienda para arrendar y la segunda es para clientes que ya viven en un apartamento arrendado por nosotros. Cuando se solicita el primer tipo de servicio, lo primero que se da es el contacto, luego, por parte del cliente, se debe dar una descripción del tipo de vivienda que se está buscando para nosotros poder buscar algo con esas indicaciones o parecido. Si se tiene un apartamento con esas especificaciones se agenda una cita para mostrarle el apartamento al cliente, si al cliente le gusta el apartamento se mudara y finalmente se acabara nuestro servicio, si el apartamento no le gusta y decide buscar otro, también se acabara el servicio.

El segundo tipo de servicio consta de solicitudes puntuales que el arrendatario tenga a lo largo de su vida en el apartamento. El cliente hace una solicitud de un servicio, luego de solicitar el servicio debe especificar el tipo de servicio que quiere, puede ser un servicio de plomería, de cerrajería, entre otros. Luego de la especificación del servicio, nosotros debemos actuar como intermediarios y conseguir una persona apta para la tarea solicitada, luego dicha persona prestara el servicio. Este proceso finalizara con una retroalimentación por parte del arrendatario hacia nosotros que nos permita evolucionar y mejorar cada vez más nuestro servicio.



Mapa de Procesos 1

Por otro lado nuestros procesos los tenemos divididos en tres tipos diferentes los primeros son los estratégicos, los cuales son los principales y con los que buscamos cumplir con

la nuestra idea principal de solucionar un problema a los estudiantes que provienen de otras ciudades a la ciudad de Bogotá. Estos son la definición de objetivos y planificación de negocios, la atención al cliente y el control de estrategias. Seguido a esto tenemos los procesos principales los cuales se componen de la captación de propiedades y alianza con universidades, la comercialización de las propiedades y la operación de las propiedades intermediadas. Finalmente tenemos los procesos de apoyo en los que tenemos estudios contables, capacitación externa, asesoría legal, asesoría notarial y mercadeo.

3.4 Estudio Legal

Para nuestra idea de negocio establecimos que el tipo de sociedad por simplicidad y facilidad para crear fuera una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S). Para poder constituir este tipo de sociedad según la cámara de comercio de Bogotá se debe hacer lo siguiente (Camara de comercio de Bogotá, 2011):

1. Se debe Inscribir un documento Legal en la cámara de comercio, puede ser un documento privado o una escritura pública de constitución. Sea cual sea el documento escogido debe tener los siguientes requisitos:
 - Nombre, documento de identificación y domicilio de los accionistas.
 - Razón Social seguida de las siguientes palabras: “Sociedad por acciones simplificada”
 - Domicilio principal, es la ciudad o municipio elegido para el desarrollo de la actividad.
 - Termino de duración de la SAS, este puede ser indefinido.

- Enunciación de actividades principales, la actividad podrá definir o no su actividad principal, en caso de no definirla la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- Definir el Capital autorizado, suscrito y pagado.
- Establecer la forma de administración clara y precisa de los negocios sociales.
- Nombre, identificación y facultades de los accionistas, mínimo se debe asignar una representante legal.
- Nombramientos de la junta directiva y los representantes legales.
- Clausula compromisoria.

2. Se debe presentar la solicitud de matrícula en la cámara del municipio donde está ubicado el domicilio de la empresa. Para esto se debe, presentar los documentos con los requisitos mencionados anteriormente, luego se debe cancelar el valor de los documentos de constitución y matrícula mercantil de la sociedad, por último, diligenciar el formulario de registro para fines tributarios para poder obtener el Número de Identificación Tributaria (NIT) y así quedar registrado en el Registro Único Tributario (RUT).

Además de estos trámites en Colombia no hay actualmente algún requisito especial para trabajar como agente inmobiliario. Por esta razón la creación de la sociedad es el trámite legal más importante que debemos tener.

4.Desarrollo

4.1 Modelo de Canvas 1.1

<p>Aliados Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inmobiliarias. • CESA. • Universidades extranjeras. • Colegios de otras ciudades. • Personal de aseo. • Toderos. 	<p>Actividades Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación con clientes. • Búsqueda de recursos inmobiliarios. 	<p>Propuesta de Valor</p> <p>Crear una plataforma aliada con las instituciones educativas, que permita brindar seguridad y comodidad a los estudiantes provenientes de otras ciudades de Colombia y de otros países.</p>	<p>Relación con el Cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> • CESA: Relación cercana de constante comunicación. • Estudiantes: Relación cercana, buscando siempre suplir sus necesidades de manera rápida y efectiva. 	<p>Segmentos de Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • CESA (Instituciones educativas). • Estudiantes foráneos de otras regiones de Colombia. • Estudiantes foráneos de otros países.
<p>Estructura de Costes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicación. • Capital humano. • Publicidad. 	<p>Recursos Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • App. • Capital humano. • <u>Inmobiliarios.</u> • Servicios. 		<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Digital: Apps, Facebook, Instagram, Google, Página web. • Universidad: Comunicados, folletos, inducción. 	
	<p>Estructura de Costes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicación. • Capital humano. • Publicidad. 		<p>Estructura de Ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arriendos. • Convenios con el CESA. • Servicios extras. 	

Canvas 1.1

Para organizar el modelo canvas es necesario tener en cuenta que el modelo de negocio solo será aplicado inicialmente en el CESA.

1. **Clientes:** Tenemos pensado enfocarnos a tres clientes específicos, el primero es el CESA o cualquier institución educativa en Bogotá que este dispuesta a tener esta plataforma como parte de su oferta productos para facilitar la vida de los estudiantes. Tenemos otra segmentación de clientes que son los estudiantes colombianos pero que provienen de otras ciudades de Colombia, los cuales todos hablan bien español y conocen la forma de

pensar y actuar de colombianos. Finalmente tenemos una segmentación más importante y son los estudiantes extranjeros que vienen a Bogotá ya sea de intercambio a hacer la totalidad de sus estudios. Estos se caracterizan por que pueden o no tener el dominio del idioma español, no tienen un claro conocimiento del actuar y pensar de los colombianos y tampoco tienen buen conocimiento de Bogotá.

2. **Propuesta de valor:** Nuestra propuesta de valor es, crear una plataforma aliada con las instituciones educativas, en especial el CESA. Que permita brindar seguridad y comodidad a los estudiantes provenientes de otras ciudades de Colombia y otros países.
3. **Canales:** Tenemos dos canales para llegar a nuestros potenciales clientes. El primero es el canal digital este está conformado por la Aplicación y la página Web acompañado de plataformas digitales de social media como lo son Facebook e Instagram, además de una pauta por google Adwords. El segundo canal es el de comunicación a través de las universidades en este caso a partir de las diferentes charlas que hace la universidad, sus comunicados y en específico las inducciones.
4. **Relación con el cliente:** Buscamos que nuestra relación con el cliente sea cercana. Con el CESA queremos estar en constante comunicación para saber cómo es el día a día de los estudiantes si ven que tienen alguna dificultad y mirar cómo se les puede ayudar a sobrepasarla. Con los estudiantes queremos tener una relación aún más cercana ser casi que consejeros de estos y poder tener la confianza de los mismos para poderles ofrecer y entregar el mejor servicio posible y así seguir siendo recomendados para futuros estudiantes.
5. **Flujo de ingresos:** Los ingresos que tendrá el negocio son tres. El primero y más importante es el ingreso por los arriendos recibidos por los estudiantes. El segundo puede

ser un ingreso en convenio con el CESA medido como una bonificación por tener los estudiantes más motivados a llevar sus actividades académicas diarias y finalmente habrá un ingreso por los servicios extras que se le puedan brindar al estudiante, como lo son el transporte y acompañamiento.

6. **Recursos claves:** Nuestros recursos claves son cuatro. Primero es la aplicación o plataforma que se use para poder brindarle a los estudiantes este servicio. En segundo lugar está el capital humano, es de crucial importancia para nosotros tener el personal idóneo, capacitado y con buen dominio de diferentes idiomas en donde idealmente sean otros estudiantes que busquen ingresos extras y conocer nuevas culturas. El tercer recurso es el inmobiliario, ya sea tener a la mano toda la información de arriendo de apartamentos o tener los recursos propios para poder brindar este servicio, de todos modos estos deben siempre tener buena ubicación y estar en el estado ideal para lograr cumplir nuestra propuesta de valor. Finalmente nuestro último recurso son las personas que nos puedan colaborar a brindar los diferentes servicios y estos mismos. Es decir los toderos, empleadas de servicios, carpinteros, plomeros que nos permitan dan un valor agregado a nuestro modelo de negocio.
7. **Acciones calves:** Nuestras dos actividades claves son la comunicación constante con los estudiantes y la constante búsqueda de los recursos inmobiliarios para asegurar la mejor calidad y el mejor precio.
8. **Red de partners:** Nuestros socios claves son las inmobiliarias, el CESA, las universidades extranjeras las cuales nos pueden recomendar a los estudiantes que vienen de intercambio. Los colegios de las otras ciudades de Colombia en donde las personas de estas que vengan a Bogotá ya nos puedan conocer y saber la calidad de nuestro servicio.

El personal de aseo y todos los que nos colaboren brindando servicios extras a los estudiantes.

9. **Costo:** Nuestra estructura de costos se enfoca principalmente en la aplicación o la plataforma y todos los costos de sostenimiento de la misma igualmente que el capital humano y sus diferentes remuneraciones y finalmente una parte importante es la publicidad con la cual nos daremos a conocer.

4.2 Creación de prototipo y validación

Para poder medir el impacto de nuestra idea de negocio y su éxito hemos decidido crear un prototipo a partir de un modelo de la página web, por donde buscamos tener el primer contacto con nuestro cliente. El siguiente se puede encontrar en el link:

<https://storrescardenas.wixsite.com/live-in-bogota>



Imagen Prototipo 1. 1

CONTACT

ADDRESS

Av. Los Rosales 122
28021, Madrid.



LEAVE US YOUR INFORMATION. WE WILL CONTACT YOU

Name *

Email *

Subject

Message

Enviar

storrescardenas@gmail.com
Tel: +57 316.832.9687

Imagen Prototipo 1. 2

WE DO IT ALL FOR YOU



EASY CHECK-IN

Just select your place. We do all the other things.



CLEANING SERVICES

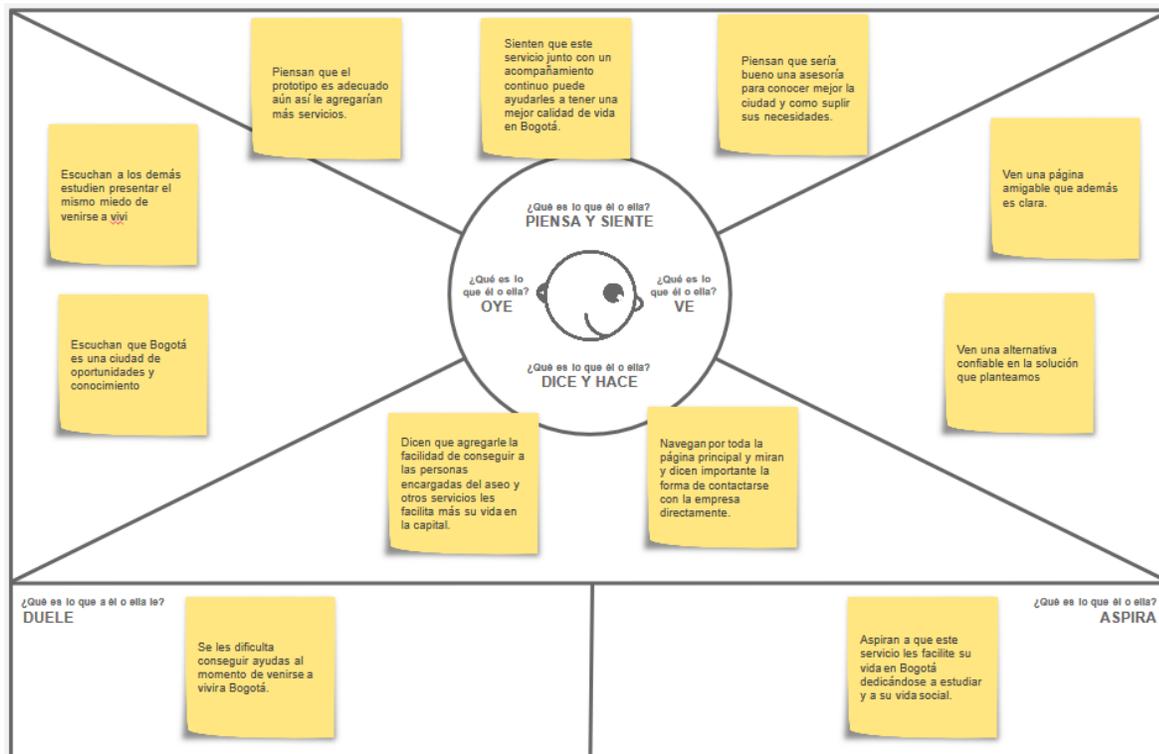
Don't worry for your clothes we do everything for you.



ANY ASSISTANCE

We do it all for you.

Imagen Prototipo 1. 3



Mapa empatía 2

Luego de crear este prototipo hicimos entrevistas con las personas que cumplen con el perfil de nuestros creando un mapa de empatía y evaluando el prototipo creado. Entre estas cinco personas están Felipe Aránzazu Gómez, Estudiante de Séptimo semestre del CESA, María José Vélez, estudiante de segundo semestre de Gastronomía en el Instituto Mariana Moreno y Valeria Narváez, estudiante de Séptimo semestre de ingeniería industrial en la universidad Javeriana.

Según lo que nos dijeron nuestros entrevistados, los problemas son bastante parecidos para las personas que vienen de afuera de la ciudad. Siendo Bogotá una ciudad tan grande, escoger una zona para vivir es muy difícil, identificar qué precios son elevados y que precios son buenos también es difícil ya que los mercados son diferentes. Además, los problemas no solo se dan a la hora de buscar donde vivir, sino también nos comentaron que es complicado encontrar

una persona de confianza que pueda trabajar en la casa. Por otro lado, nos señalaron que la transición de vivir con los papas a vivir solos también es difícil por lo que tienen que aprender a pagar los servicios.

Luego de estos dolores que encontramos por parte de los jóvenes que han venido a Bogotá, encontramos algunas soluciones. Nos dimos cuenta luego de hablar con ellos que hay muchas personas interesadas en venir a Bogotá de otras ciudades, tanto por las oportunidades que aquí se encuentran como por las universidades. Hay que brindarle un apoyo a las personas en esos primeros meses para que aprendan a pagar los servicios, puedan conseguir una persona para que les ayude con el aseo y demás tareas necesarias para arrancar su vida en esta ciudad.

4.3 Modelo de Canvas 1.2

<p>Aliados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inmobiliarias • CESA • Universidades extranjeras • Colegios de otras ciudades • Personal de Aseo • Toderos • Propietarios de apartamentos 	<p>Actividades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación con clientes • Búsqueda de recursos inmobiliarios • Seguimiento a arrendatarios 	<p>Propuesta de Valor</p> <p>Brindar a los estudiantes una manera mas fácil de acomodarse en una ciudad desconocida. Generar un acompañamiento para los estudiantes donde se puedan apoyar para diferentes necesidades asociadas al apartamento.</p>	<p>Relaciones con el Consumidor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relación cercana con los estudiantes con constante comunicación para poder solucionar todos los problemas inmediatos 	<p>Segmentos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cesa y demás instituciones educativas • Estudiantes de otras regiones del país y del mundo
<p>Recursos</p> <ul style="list-style-type: none"> • App • Capital humano • Inmobiliarios • Servicios • Pagina de internet • Línea telefónica 	<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Digital: App, pagina Web, Instagram, google, entre otras • Universidad, publicidad, folletos. • Voz a voz de estudiantes • Publicidad en colegios de otras ciudades 			
<p>Estructura de Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicación • Capital Humano • Publicación • Aseo • Transporte 		<p>Corrientes de Ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arriendos • Convenios con CESA • Servicios adicionales y de acompañamiento. 		

Canvas 2.2

Luego de hacer la validación de nuestro servicio a brindar junto con el prototipo, además luego de conocer de manera más cercana y conocer de primera mano las necesidades y los problemas por los que pasan al momento de venirse de vivir de otras ciudades a Bogotá, establecimos un canvas nuevo.

1. **Clientes:** Encontramos que para el cliente no solo es importante tener el servicio que deseamos brindar. Ellos a la vez desean tener una comunicación constante con la agencia en donde puedan tener solución rápida a sus problemas del día a día y así dedicarse por completo a su vida académica y social. Encontramos también que enfocarnos no solo en el CESA sino también en otras instituciones, siempre sin olvidar el perfil de nuestro cliente, podemos tener una mejor comercialización. Aun así debido a la cercanía con el CESA, pensamos que sigue siendo un cliente y aliado estratégico para el buen desarrollo de nuestro negocio.
2. **Propuesta de valor:** Nuestra propuesta de valor deja de ser solo crear una plataforma y pasa a dar un servicio completo a nuestros clientes, en donde el acompañamiento sea constante donde podamos dar solución a cada uno de sus problemas de manera rápida.
3. **Canales:** Nuestros canales siguen muy similares, el contacto con los clientes busca ser por medios digitales aprovechando los avances tecnológicos que pueden brindar un acompañamiento cercano sin necesidad de una presencia física constante. La publicidad se manejará también por esta canales igual que por medios tradicionales como son los folletos y el voz a voz de los estudiantes.

4. **Relación con el cliente:** Encontramos la importancia de centrar nuestros esfuerzos más en la comunicación con nuestros clientes que con las instituciones educativas.
5. **Flujo de ingresos:** Los ingresos y su estructura no cambian mucho en relación con el canvas pasado. Enfocándonos en tres ingresos aun así quitándole importancia a cualquier convenio que se pueda firmar con las instituciones educativas principalmente el CESA.
6. **Recursos claves:** Nuestros recursos claves cambian un poco en donde todos estos tengan un foco principal que sea la comunicación con el cliente. En este sentido son la aplicación o la página de internet por donde se haga un contacto inicial. El capital humano que tenga el contacto adecuado con cada uno de nuestros clientes. La línea telefónica y los celulares para estar siempre disponible de nuestros clientes.
7. **Acciones claves:** Nuestras actividades claves siguen siendo las dos principales pero se le agrega la de seguimiento constante a los arriendos y nuestros clientes buscando siempre satisfacer las necesidades de cada uno de nuestros clientes.
8. **Red de partners:** Nuestros socios claves siguen siendo los mismos agregando como un socio muy importante a los arrendadores y propietarios de los bienes inmuebles. Además se tiene en cuenta no sólo al CESA si no a todas las instituciones educativas que puedan tener a nuestros clientes estudiando en sus instalaciones.
9. **Costo:** Nuestra estructura de costos se centra en el capital humano el mantenimiento y la creación de la página web y la aplicación planteada crear a futuro debido a su alto costo. La publicidad web también tiene un costo importante en nuestra estructura. Además de los gastos de aseo y de transporte que se puedan incurrir al momento de prestar los diferentes servicios.

4.4 Estrategias de Mercado

4.4.1 Concepto del producto o Servicio.

Ofrecer a las personas de edades entre 18 y 23 años un servicio amigable que les ayude a establecerse en una ciudad tan grande como Bogotá, con una mayor facilidad a la que tendrías haciendo este mismo proceso pero solos. Además, brindar un apoyo al arrendatario para en caso de ser necesario, conseguirle ayuda con los problemas básicos que se pueden dar en un hogar, cerrajería, plomería, apoyo con la televisión por cable, entre otras cosas. El objetivo es que la persona que decida adquirir un servicio pueda sentir la tranquilidad de que va a tener a alguien a quien llamar en caso de alguna emergencia.

4.4.2 Estrategias generales.

Alianzas con empresas de asesoría inmobiliaria para que nos provean de inmuebles y nosotros a ellos de clientes.

Alianzas con universidades como CESA, Los Andes y La Javeriana, que nos permitan un acercamiento a más personas que estén dentro de nuestro mercado objetivo.

Generar un ambiente de confianza con el cliente a través del respaldo de dichas universidades.

Ofrecer un acompañamiento cercano a la hora del proceso de selección de vivienda a través de un seguimiento personalizado.

Desarrollar una página de internet amigable para el cliente que permita ver con facilidad lo que está buscando, además tener una línea telefónica disponible para preguntas más puntuales.

Brindar a los padres de familia mayor confianza a la hora de enviar a sus hijos a vivir a una ciudad desconocida.

4.4.3 Estrategias de distribución.

El servicio se genera a través de un contacto directo con nosotros y se hace un servicio personalizado ya que cada persona tiene necesidades puntuales y diferentes.

Una página de internet donde se puedan ver todos los inmuebles y servicios que ofrecemos.

Perfiles en las diferentes redes sociales que permitan a los clientes conocer nuestra marca desde la comodidad de su celular.

Alianzas con las universidades para que desde el contacto que los estudiantes tienen con ellos, nos puedan ofrecer como una alternativa.

4.4.4 Estrategias de precios.

Ya que somos intermediarios, la costumbre mercantil indica que el pago para este tipo de servicios equivale a un porcentaje mensual sobre el canon total de arrendamiento.

Los servicios adicionales tendrán un costo del 10% adicional al precio del mismo.

4.4.5 Estrategias de promoción y comunicación.

Generar una campaña de mercadeo a través de redes sociales dirigida a personas que estén entre los 18 y 23 años.

Lograr que las universidades nos promociones, dándonos así un sello de calidad y confianza.

Descuentos para las personas que traigan a otros clientes referenciados y a primeros clientes.

4.5 Operación

4.5.1 Ficha técnica.

Student relocation	
Servicio/Producto: Reubicación de estudiantes.	
Nombre del producto o servicio resultado: Student relocation	
Clientes: Jóvenes entre los 18 y 23 años que estén en la etapa de estudiantes.	
Proceso: Contacto previo a través de la página web o teléfono, el cliente realiza la descripción de lo que está buscando y se trata de buscar el inmueble más parecido a estas indicaciones.	Procedimiento asociado: Búsqueda de inmuebles que estén disponibles para arriendo y que tengan características apropiadas para los estudiantes. Búsqueda de proveedores para servicios básicos como plomería y cerrajería.
Cargo o rol responsable del producto o servicio: Asesores inmobiliarios.	

<p>Descripción del producto/servicio: Nuestra empresa ofrece un servicio de asesoría inmobiliaria y que permite al estudiante encontrar de una forma más rápida y sencilla lo que está buscando y se ofrece un seguimiento para nuevos requerimientos que vayan surgiendo con respecto a la vivienda.</p>	
<p>Necesidades y expectativas de los clientes: La necesidad de los clientes es encontrar un sitio cómodo a un precio razonable durante su periodo estudiantil en Bogotá.</p>	
<p>Requisitos legales: Registro matricula mercantil, NIT, RUT, requisitos de funcionamiento.</p>	
<p>Requisitos técnicos: Manejo de páginas Web.</p>	
<p>ARGUMENTOS DE VENTA: Los padres del cliente van a querer pagar por algo les genere confianza y a un precio razonable por eso se apoyaran en una empresa con conocimiento sobre el tema.</p>	
<p>Requisitos para utilizar producto/servicio: Ser aceptados por el arrendatario, tener un respaldo bancario y debe estar registrado en nuestra base de datos.</p>	
<p>Precio: El precio es el primer canon de arrendamiento.</p>	
<p>Que lo hace diferente a los demás productos sustitutos/competencia del mercado: El valor agregado de nuestra empresa es que esta manejada por estudiantes que conocen las necesidades de quien está buscando el apartamento y está especializado solo en este tipo de inmuebles por lo tanto tienen conocimiento sobre el tema.</p>	
<p>Requisitos de oportunidad: El cliente debe estar registrado en nuestra base de datos.</p>	<p>Requisitos de tiempo: Agendar primera cita por medio de la página web o nuestro servicio telefónico. Encontrar el apartamento para el cliente antes de que este empiece clases.</p>

	<p>SITIO DE ENTREGA (Instalaciones o equipos para desarrollar el servicio): El servicio se genera en los diferentes apartamentos que se muestran.</p>
<p>Requisitos a fines al tiempo de entrega: Cumplir con las citas que se establezcan los clientes y entregar apenas todos los papeles del arriendo estén listos con la colaboración del cliente.</p>	
<p>Equipos necesarios para desarrollar el servicio/producto: Es importante tener una base amplia de apartamentos disponibles para arrendar ya que habrá una gran cantidad de clientes, una página de internet donde nos puedan contactar y ver los inmuebles disponibles y una línea telefónica.</p>	
<p>Cargo/rol responsable de aprobación del producto/servicio: Gerente General</p>	
<p>Puntos de control del proceso: El proceso de calidad del servicio se da al final del servicio prestado por el cliente, nos deberá dar una retroalimentación que nos permita evaluar nuestro desempeño.</p>	
<p>Vigencia esperada: El servicio tienen un tiempo esperado de funcionamiento de al menos 10 años.</p>	
<p>Periodicidad: De acuerdo a la estadía del cliente en el apartamento.</p>	
<p>Condiciones de conservación: La página Web requiere constante alimentación de nuevos inmuebles para aumentar nuestra oferta.</p>	
<p>Condiciones de confidencialidad: No requiere.</p>	
<p>Próxima revisión del producto o servicio: 1 año</p>	

4.6 Proyección financiera

En esta sección explicaremos de manera resumida la proyección financiera y la composición de esta. Para verla a más profundidad se podrá consultar la misma en archivo de Excel anexada.

4.6.1 Ventas.

Para este ejercicio nos basamos en un modelo de una clase anterior de una empresa de servicios y lo ajustamos desde la creación de una empresa. En primer lugar se crea un promedio del costo de arriendo por metro cuadrado en los sectores de mayor interés para nuestros clientes.

- Javeriana: COP \$28,686 X Metro Cuadrado.
- Centro Internacional: COP \$32,851 X Metro Cuadrado.
- Chapinero: COP \$28,050 X Metro Cuadrado.
- La Candelaria: COP \$27,174 X Metro Cuadrado.

A partir de estos resultados proyectamos los metros cuadrados que deseamos arrendar a partir año entendiendo la facilidad de arrendar las zonas más baratas y mejor ubicadas. Estos los multiplicamos por el precio por metro por cada zona y así obtuvimos los ingresos por arriendos. En nuestra estructura de ingresos también tenemos los ingresos por comisiones de servicios

entregados a los estudiantes como aseo, cerrajería entre otros. Estos estimamos que serían para comenzar seis servicios de aseo al mes con un precio de 40,000 pesos cada uno. Un servicio cada dos meses de cerrajería y plomería cada uno con un precio de 50,000 y 35,000 pesos respectivamente. Por cada uno de estos servicios nosotros tenemos pensado cobrarle al prestador del servicio 10% de estos como comisión.

4.6.2 Costo de ventas.

El costo de ventas se basa principalmente en un arriendo de un puesto de trabajo en WeWork con un precio de 560,000 pesos mensuales en donde se incluye el internet, los gastos de agua, cafetería y aseo. Siendo para nosotros muy económico y teniendo en cuenta que nuestro trabajo en la mayoría es de campo atendiendo a nuestros clientes de primera mano. También tenemos un rubro de otros e imprevistos en donde se cubren diferentes posibles gastos de transporte y los imprevistos.

4.6.3 Gasto administrativo.

El gasto administrativo se compone principalmente de las diferentes asesorías que debemos tener al igual que muchas empresas. Estas son asesoría de revisoría fiscal. Asesoría Jurídica y asesoría financiera.

4.6.4 Gasto de ventas.

Los gastos de ventas se componen principalmente de un salario de un funcionario comercial este es de un salario mínimo debido a que al principio será uno de los dos fundadores el encargado de las ventas. Por otro lado existe un gasto en papelería y útiles de oficina junto con el del teléfono celular y los gastos de la publicidad por medios digitales. También en este rubro en el primer mes están incluidos los gastos de la constitución de la empresa que incluyen la constitución de la sociedad, el impuesto de registro, la matricula persona jurídica, el formulario de registro mercantil, la inscripción de libros, la creación de la página web y la compra del dominio.

4.6.5 Deuda.

La deuda que planteamos es de 30 millones de pesos al principio de la constitución de la empresa con la que buscamos financiarnos los primeros tres años esta se plantea con una tasa Efectiva Anual de 14.08%.

4.6.6 Estado de Situación Financiera.

El estado de situación financiera se compone de pocas cuentas casi todas a corto plazo estas cuentas son:

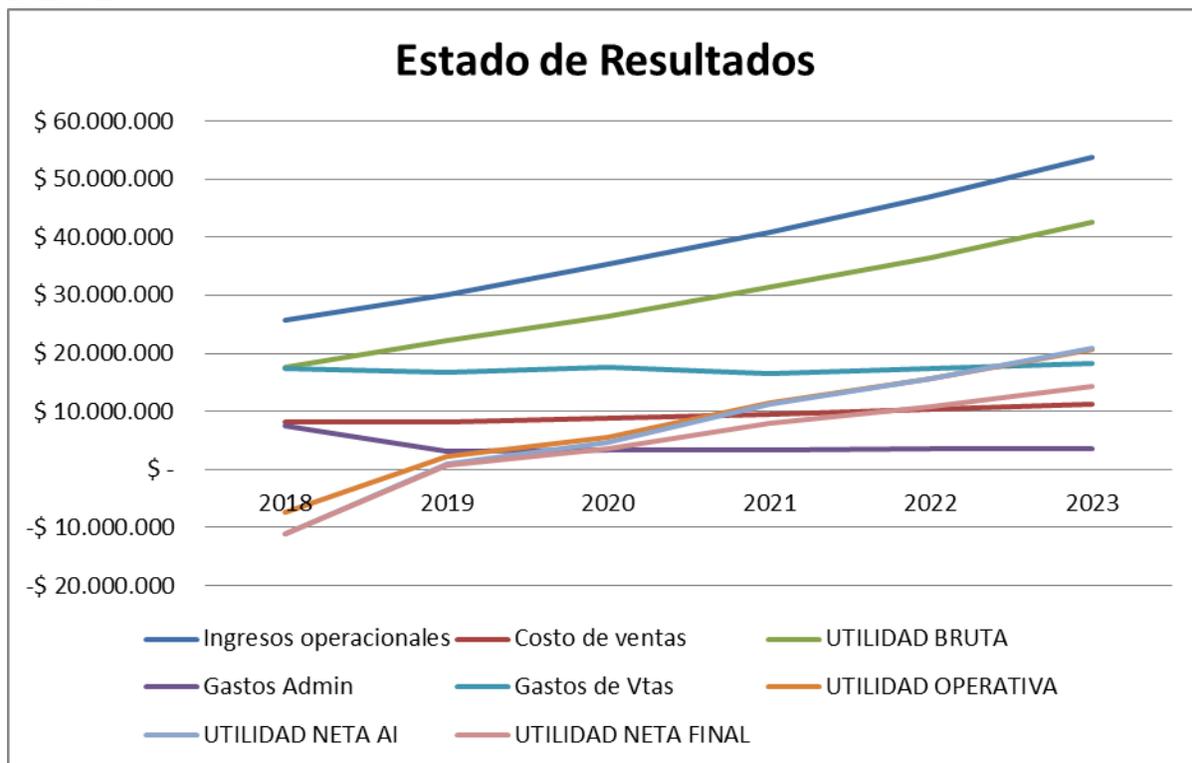
- Activos corrientes: Disponible, deudores e inventarios.
- Inversiones a largo plazo.
- Propiedad Planta y Equipo que se componen principalmente de un computador y un escritorio.

- Pasivo corriente: Obligaciones financieras, Cuentas por pagar, impuestos gravámenes y tasas, obligaciones laborales, pasivos estimados y provisiones.
- Pasivos a largo plazo: Obligaciones financieras a largo plazo.
- Patrimonio: Capitalización que pondrán los dos socios cada uno de un valor de Cuatro millones de pesos los cuales representan 50% de las acciones y la participación de la empresa. Reservas, Utilidad del ejercicio y resultados de ejercicios anteriores.

4.6.7 Estado de Resultados.

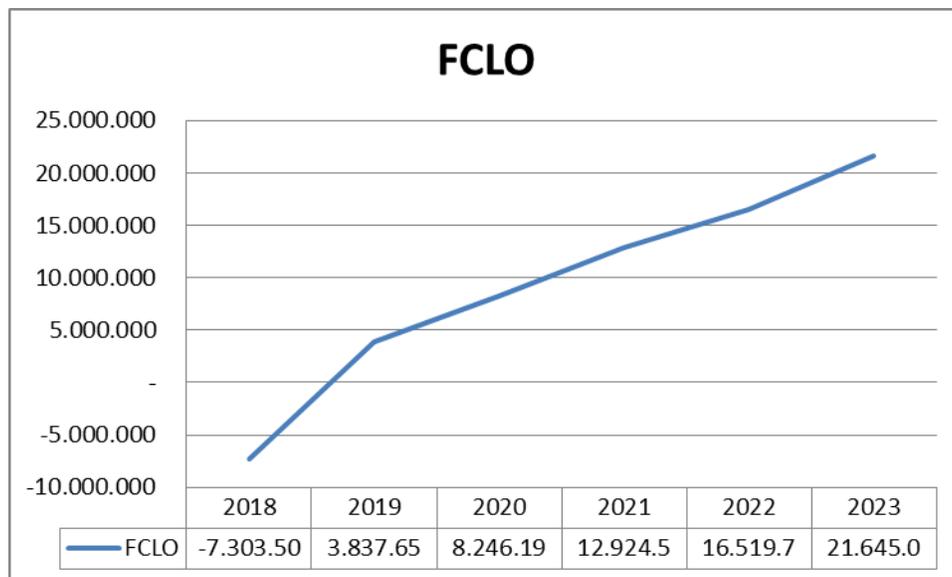
El estado de resultado nos arroja perdida el primer año y a partir del segundo año ganancias. Esto es debido principalmente al volumen de ventas que se da en este primer año acompañado de los gastos de constitución de empresa los cuales todos se causan en el primer año. Por otro lado los otros años ya no existen estos gastos. La utilidad la pueden ver en el siguiente gráfico.

Gráfica 2



4.6.8 Flujo de Caja Libre Operacional.

El flujo de caja libre operacional es la forma por la cual creemos que es más acertada medir el éxito de la inversión en el negocio. A partir de este mediremos el retorno dado con el Valor presente neto del flujo de caja operacional. Este último valor es de COP\$47'017,922 con una tasa que creemos adecuada del 12% según esto siguiendo con los parámetros planteados dentro del archivo el negocio es rentable y viable financieramente. Finalmente la tasa interna de retorno que tendremos a partir de los flujos de caja libres operacionales por seis años de operación será de 6%.



Gráfica 3

5. Conclusiones y recomendaciones

El desarrollo del trabajo permite concluir que el modelo de negocio es viable en los aspectos de mercado, operación, organizacional, legal y financiero; logrando ser la guía para el desarrollo del negocio.

Es claro que el emprendimiento es difícil en cualquier país y Colombia no es la excepción. En la actualidad el mundo está pasando por momentos de cambio a nivel político, económico, social y ambiental y todos estos cambios afectan de manera directa el país. Estas afectaciones han llevado a crear ventajas y desventajas para los empresarios colombianos. Una de estas ventajas es el incremento del turismo acompañado de una idea de aumento de seguridad que viene con la firma e implementación de los tratados de paz con las FARC.

Además el mercado inmobiliario en especial el de construcción que venía creciendo ha empezado a decrecer debido a la alta oferta de bienes inmobiliarios y la disminución de la demanda. Una de las ciudades que se puede ver más afectada por esto es Bogotá la capital del país en donde la oferta de apartamentos en arriendo crece cada día. Esta ciudad también se caracteriza por sus universidades y la gran afluencia de estudiantes de todas partes del país y del mundo. Hemos encontrado que estudiantes pasan por diferentes problemas al momento de buscar vivienda y trasladarse a vivir a esta ciudad. Una de estas dificultades es encontrar una vivienda adecuada con una ubicación ideal que no esté cerca únicamente de las universidades sino también de los centros de entretenimiento y culturales junto con la asesoría y el acompañamiento

constante en los problemas cotidianos que se presentan en las viviendas como lo son el aseo y daños de tuberías y puertas.

Viendo esta problemática hemos decidido segmentar a estos estudiantes para encontrar los más propicios a presentarles una solución. Al hacer esto, contactarlos y entender a profundidad sus necesidades a partir de metodologías de emprendimiento como lo son el modelo canvas y el mapa de empatía hemos logrado diseñar un producto que esperamos sea exitoso al momento de su implementación. Por otro lado hemos hecho un análisis del mercado a nivel de competencia y participación junto con el tamaño del mismo.

Luego de esto hemos podido crear un modelo de negocio basado en las necesidades de los estudiantes de universidad privadas el cual puede ser rentable y además con oportunidades de crecimiento. Este resume las operaciones necesarias para lograr el éxito del mismo, el mercadeo y la comunicación que se debe establecer con los estudiantes y finalmente el funcionamiento financiero del mismo el cual con una inversión balanceada junto con una financiación a través de préstamos puede dar una rentabilidad importante para sus inversionistas.

Se recomienda desarrollar en un futuro plantear la posibilidad de expandir las operaciones a otras ciudades de América latina, si se puede lograr tener un modelo muy eficiente para asegurar la sostenibilidad financiera del negocio.

6. Resumen ejecutivo

Somos Simón y Martín, ambos estudiantes del Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA). Uno de nosotros, Simón, vino a estudiar su carrera de administración de empresas a Bogotá proveniente de Manizales. Una ciudad colombiana de 400,000 habitantes aproximadamente y completamente diferente a la capital colombiana. Durante su proceso de conseguir vivienda y su vida estudiantil pasó por diferentes problemas, tantos que en la mitad de su carrera decidió regresarse a su ciudad natal y reconsiderar si su estadía en Bogotá era apropiada para su desarrollo personal. Afortunadamente tanto para la ciudad, la universidad y para él, se regresó a acabar la carrera. Durante cinco años de carrera este joven paso por cuatro viviendas diferentes siempre acompañado de poca ayuda por parte de empresas inmobiliarias y personas que conocieran mejor la ciudad.

Pero hemos encontrado que este no es el único caso ni la única persona, proveniente de diferentes ciudades, que ha pasado por problemas al momento de buscar ubicarse en una ciudad como Bogotá. Hemos estimado que en esta ciudad del total de sus estudiantes universitarios hay aproximadamente 186,220 que provienen de afuera. Así que decidimos pensar en una forma que ayudar a un sector de estos a solucionar su problema de conseguir viviendas en esta ciudad con una buena ubicación, supliendo sus necesidades básicas y facilitándoles la vida en una urbe tan complicada de vivir como lo es Bogotá.

Luego de sentarnos a hablar con compañeros de carrera y de otras universidades con perfiles de estudiantes similares a los del CESA, aplicando diferentes metodologías de

emprendimiento junto con un estudio de los entornos y mercado, hemos tenido como conclusión que una de las mejores soluciones a esta problemática es Student Relocation. Este es un emprendimiento enfocado en crear soluciones a los estudiantes provenientes de otras ciudades de estrato social medio y alto, a través de una asesoría y acompañamiento inmobiliario en donde se le ayuda a buscar la vivienda más adecuada para el desarrollo de sus prácticas académicas acompañado de la prestación de servicios básicos.

Para lograr que este negocio sea rentable hemos establecido como ingreso principal las comisiones ganadas en la intermediación de los arriendos de las diferentes propiedades inmobiliarias, los cuales se reciben de manera mensual. Por otro lado planteamos como ingreso la comisión cobrada a los diferentes prestadores de servicios básicos los cuales son contratados esporádicamente por nuestros clientes principales. Para lograr crear este modelo hemos establecido que la inversión inicial será de Treinta y Ocho (38) millones de pesos, de donde ocho provienen de los dos socios creadores y el resto serán adquiridos a través de un préstamo bancario. Bajo la creación de un modelo financiero a cinco años se ha establecido que esta empresa tendrá pérdidas el primer año pero a partir del segundo año tendrá ganancias, recuperando casi la totalidad de la inversión al finalizar el quinto año. Además teniendo una TIR del 59% para este periodo de tiempo junto con un valor presente neto de \$73'230,885.

Para lograr el éxito contaremos principalmente del trabajo de nosotros dos los cuales nos enfocaremos de lleno en el negocio. Además de esto hay una inversión importante en la creación de la página web y el dominio de la misma. Para el segundo año de operaciones esperamos poder

contratar un primer vendedor y para el cuarto año contratar el segundo y así garantizar el acompañamiento constante a cada uno de los clientes junto con un ingreso creciente año a año.

Finalmente creemos que esta será una solución adecuada para los estudiantes que vienen a Bogotá provenientes de otras ciudades que presentan dificultades al momento de buscar una vivienda adecuada, debido no solo al crecimiento de la población estudiantil en la capital colombiana sino también al momento actual del entorno del país y el mercado inmobiliario. Por otra parte seguiremos adaptando en el transcurso del negocio nuestro servicio buscando cada día tener clientes más satisfechos y cómodos con nosotros.

Bibliografía

- Alemán, A. A., & Pérez Pérez, M. (1 de Enero de 2017). La polarización latinoamericana en la contemporaneidad.
- Alfaro, R., Medel, C., & Moreno, C. (2017). An analysis of the impact of the external financial risk on the sovereign risk of latin america economies. *Revista de Análisis Económico, Vol 32*, 131-153.
- Andía Valencia, W., & Paucara Pinto, E. (2013). Los planes de negocios y los proyectos de inversión: similitudes y diferencias. *Industrial Data* , 16(1), 80-84.
- Barrionuevo Mora, M. d. (Julio de 2016). La preocupación por la naturaleza, ¿Un proceso natural para la política pública? Cómo promover que los temas vinculados con el desarrollo sostenible sean considerados en las agendas ambientales de las ciudades.
- Betancourt Alayón, Y., & Somoza Cabrera, J. (2017). *Marcos regulatorios, políticas y estrategias de promoción de las fuentes renovables de energía. Experiencia internacional acumulada.*
- Bew, J. (9 de Febrero de 2018). The new age of grat power politics .
- BMI Research. (2017). *Colombia Country Risk Report Q1*. London: BMI Research.
- BPR Benchmark. (12 de Abril de 2018). *BPR Benchmark*. Recuperado el 12 de Abril de 2018, de <https://bck.cesa.metaproxy.org/?sv=BCK&pc=CO>
- Bravo Pérez, H., Castro Ramírez, J. C., Gutiérrez Andrade, M. Á., & Omaña Pulido, E. P. (Enero de 2017). Evaluación de una política de sustitución de energías fósiles para reducir las emisiones de carbono .
- Bustamante-Reyes, J. (2018). Colombia's path to peace. *New Zealan International Review*.

- Camara de comercio de Bogotá. (Noviembre de 2011). Constitución SAS. *Guía del registro mercantil*. Bogotá.
- Carranza-Vásquez, L. (2016). Diferencias entre las actitudes proambientales y el consumo de servicios públicos (agua y energía eléctrica) en estratos 2 y 5 de la ciudad de Bogotá. *RPE*, 83-94.
- Editorial. (2017). Acceso a las TIC en Colombia y su contexto global . *Revista de la División de Ingenierías de la Universidad del Norte* , 8-10.
- El Tiempo. (27 de Enero de 2016). Auge en construcción de residencias estudiantiles. *EL Tiempo*.
- Gibbons, J., & Poelker, K. (1 de Enero de 2017). At - Risk Latin American Youth: Challenges to Change. USA.
- Hernández Magaña, A., & Guiza Valverde, F. (25 de Septiembre de 2016). Información Geográfica Voluntaria (IGV), estado del arte en Latinoamérica.
- Hodge, N. (20 de May de 2017). Risk Uprising Navigating Today's Political Turmoil.
- Ibáñez, A. M. (2016). El proceso de paz con las FARC: ¿Una oportunidad para reducir la pobreza rural y aumentar la productividad agropecuaria? *Revista de Ingeniería*, 13.
- Jarbbour, E., & Dantas, A. (1 de Octubre de 2017). The political economy of reforms and the present Chinese transition .
- Jhan-Salazar, N. (2017). La comunicación digital en la movilización y la resistencia indígena de Colombia. *Revista de COmunicación* 16, 252-264.
- Jiménez-Pitre, I. A., Martelo Gómez , R. J., Chiquillo Rodelo, J., Llorede Gracia, D. d., & Morales Camacho, M. S. (2017). Estrategias para el empoderamiento digital y la

- integración de universidades con sectores clave para la sociedad colombiana . *Revista Lasallista de investigación* , 112-125.
- Lagueta, E. P. (Marzo de 2017). El Metabolismo de la economía China. Una visión del desarrollo desde la economía ecológica.
- Llenderozas, E. (1 de Enero de 2016). UNASUR: Desafíos geopolíticos, económicos y de política exterior.
- Lustig, N. (1 de Julio de 2017). El impacto del sistema tributario y el gasto social en la distribución del ingreso y la pobreza en América Latina.
- Marstio, T. (1999). Manual para escribir un plan de negocios. *Material de capacitación para el proyecto SUCOF*.
- Ministerio de Educación. (2013). Educación superior - síntesis estadística bogotá.
- Ministerio De Educación. (Mayo de 2016). Estadísticas de educación superior. Colombia.
- Osterwalder, A. (2011). Modelo Canvas. Barcelona, Barcelona, España: Deuste SA Ediciones.
- Parmentier, R., & De Águeda, I. (2016). *Océano y Clima: dos caras de la misma moneda* .
- Ramírez Garcidueñas, K., Rodríguez Chávez , J. C., & Licona Michel, Á. (30 de Marzo de 2017). Perspectivas del emprendimiento en la economía de China.
- Redacción Política. (12 de marzo de 2018). *Así quedó conformado el congreso 2018 - 2022*. Recuperado el 20 de marzo de 2018, de El Espectador:
www.elespectador.com/elecciones-2018/noticias/politicas/así-queda-conformado-el-congreso-2018-2022-articulo-743849
- Registraduría Nacional del Estado Colombiano. (16 de marzo de 2018). *Elecciones 2018*. Recuperado el 20 de marzo de 2018, de
https://wsr.registraduria.gov.co/?page=E2018_InscripcionCandidatos

- Rivas Oyuela, P. A., & Hernández García, E. A. (Enero de 2017). Duración del desempleo en los profesionales para las cuatro principales +áreas metropolitanas de Colombia .
- Rodríguez , J. G., & Sánchez-Riofrío , A. (1 de Marzo de 2016). TIC y pobreza en América Latina .
- Saenz, I. Z. (Enero de 2018). Comunidades epistémicas en la solución de problemas ambientales. Tendencias en la recuperación de ríos urbanos .
- Schaffhauser, D. (Marzo de 2017). What's out in 2017 5 Ed Tech Trends on the Way Out in 2017.
- Serrano-Cobos, J. (Diciembre de 2016). Tendencias tecnológicas en internet: hacia un cambio de paradigma.
- Stezano, F., & Oliver, R. (23 de Noviembre de 2017). Innovación como campo de estudio en Latinoamérica 2010 - 2017: Brasil, Chile y México.
- Toma, S.-G., Marinescu, P., & Gradinaru, C. (1 de Enero de 2017). In search of the global economic supremacy: China VS. USA.
- Uribe Piedrahita, C. A. (2017). De la minería, la consulta pública, el medio ambiente, el desarrollo y el derecho. *Vniversitas*, 11-19.
- Xin, J., & Zazueta, F. (Diciembre de 2016). Technology trends in ICT - towards data-driven, farmer-centered and knowledge-based hybrid cloud architectures for smart farming.