



**PLAN DE EMPRESA**

# **SAFELOCKERS**

**Cecilia María Rentería Caro**

**Juan Felipe Trujillo Zorrilla**

**Pedro José Arbeláez Posada**

**ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Medellín, Colombia**

**2012**



## PLAN DE EMPRESA

# SAFELOCKERS

Por:

**Cecilia María Rentería Caro**

**Juan Felipe Trujillo Zorrilla**

**Pedro José Arbeláez Posada**

Asesor:

**LUIS FERNANDO RESTREPO GIRALDO**

Especialista en Gerencia Estratégica de Mercadeo

**ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Medellín, Colombia**

**2012**

## **AGRADECIMIENTOS**

**“A nuestras familias, cuyo amor incondicional nos han inspirado a lo largo de nuestras vidas”.**

## RESUMEN EJECUTIVO

La sociedad SAFE LOCKERS S.A.S será una empresa confiable, la cual se destacara por satisfacer las necesidades específicas de nuestros clientes, en lo relacionado a custodia de sus artículos; ofreciendo varios tipos de *lockers*, lo cual estará representado en un eficiente servicio al cliente, en comodidad, agilidad y economía.

La idea del negocio de instalar *lockers* en los centros comerciales: Oviedo, Unicentro, Premiun Plaza y el centro de Medellín entre las estaciones del metro San Antonio y Parque de Berrio, se creó a raíz de la necesidad que se evidencia hoy en día, cuando las personas asisten a lugares públicos y deben estar de un lado para otro cuidando sus pertenencias.

SAFE LOCKERS S.A.S tendrá entre sus prioridades actuar sobre una realidad que hoy reporta un número importante de personas, -lo cual se evidenció con la encuesta que se aplicó-. Por ello, todo su empeño está encaminado a prestar en forma masiva sus servicios y a aumentar las capacidades de acceso a la población en general.

Nuestro sueño es ser una cadena líder en la prestación de servicios de custodia de objetos, trabajaremos para ofrecer servicios orientados a mejorar la calidad de vida y el bienestar. Proporcionando soluciones integrales para que las personas puedan estar tranquilas y se sientan bien, porque sus objetos están en un lugar seguro.

Nuestros propósitos y premisas serán tener aptitud de servicio y hacer siempre lo correcto.

Safe Lockers buscara atraer, mantener y fidelizar los clientes por eso potencializara el uso de la tecnología a través de un CRM y las Redes Sociales, como creadores de relaciones de largo plazo.

El equipo que tiene como finalidad desarrollar la idea de negocio de instalación de *lockers* está conformado por un grupo heterogéneo de tres profesionales, los cuales realizaron un gran esfuerzo por unir sus conocimientos y experiencias tanto en el ámbito personal, como laboral, para poder volver tangible la sociedad Safe Lockers SAS y que ésta sea reconocida a nivel nacional por su excelente servicio al cliente, los integrantes son:

- Cecilia María Rentería Caro, Abogada de la Universidad Pontificia Bolivariana, especialista en derecho empresarial de la Universidad Medellín, con formación en auditoría, procesos, control interno y normatividad que regula a las Cajas de

Compensación Familiar, con experiencia en sistemas de control de gestión, auditoría interna y externa.

- Juan Felipe Trujillo Zorrilla, Ingeniero de materiales de la Universidad de Antioquia, con experiencia en empresas manufactureras de plásticos.
- Pedro José Arbeláez Posada, Médico Veterinario de la Universidad CES, con experiencia en cuidado de animales de razas grandes y pequeñas y en ventas de artículos por catalogo y mostrador.

## Tabla de contenido

<u>Tabla de contenido.....</u>	<u>1</u>
<u>JUSTIFICACIÓN.....</u>	<u>1</u>
<u>INTRODUCCIÓN.....</u>	<u>13</u>
<u>PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES.....</u>	<u>14</u>
<u>OBJETIVOS.....</u>	<u>17</u>
<u>2.1 OBJETIVOS INTERNOS.....</u>	<u>17</u>
<u>2.2 OBJETIVOS EXTERNOS.....</u>	<u>17</u>
<u>ANALISIS DE LA SITUACIÓN.....</u>	<u>18</u>
<u>3.1 MACRO ENTORNO .....</u>	<u>18</u>
<u>3.1.1 FUERZAS DEMOGÁRFICAS.....</u>	<u>18</u>
<u>3.1.2 FUERZAS ECONÓMICAS.....</u>	<u>18</u>
<u>3.1.3 FUERZAS NATURALES.....</u>	<u>19</u>
<u>3.1.4 FUERZAS TECNOLÓGICAS.....</u>	<u>20</u>
<u>3.1.5 FUERZAS POLÍTICAS.....</u>	<u>20</u>
<u>3.1.6 FUERZA CULTURAL.....</u>	<u>20</u>
<u>3.2 MICRO ENTORNO .....</u>	<u>21</u>
<u>3.2.1 LA COMPAÑÍA.....</u>	<u>21</u>
<u>3.2.2 PROVEDORES.....</u>	<u>23</u>
<u>3.2.3 CLIENTES.....</u>	<u>24</u>
<u>3.2.4 COMPETIDORES.....</u>	<u>24</u>
<u>DEFINICION Y ANALISIS DEL SEGMENTO OBJETIVO.....</u>	<u>24</u>

4.1 ANÁLISIS DEL MERCADO.....	24
4.2 PROPUESTA DE VALOR .....	25
4.3 MATRIZ DOFA.....	25
4.4 TABULACION Y ANALISIS DE ENCUESTAS.....	28
4.4.1 Perfil del encuestado: .....	28
ANÁLISIS DE LA DEMANDA PARA EL SEGMENTO OBJETIVO.....	37
5.1 ESTADÍSTICAS RELEVANTES: .....	37
5.2 DEMANDA POTENCIAL .....	37
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	38
6.1 TIPO DE SOCIEDAD.....	38
6.2 PERFIL DE LOS SOCIOS.....	39
6.3 DESCRIPCION DE LOS CARGOS.....	40
.....	40
.....	41
CONTRATACION DEL PERSONAL.....	42
Flujograma para el proceso de Selección de Personal:.....	42
Duración del Contrato.....	43
ESTRUCTURA FINANCIERA.....	43
7.1 ANALISIS FINANCIERO.....	44
7.1.1 Supuestos Económicos.....	44
7.1.2 Flujo de Inversiones.....	45
7.1.3 Activos Fijos.....	46
7.1.4 Flujo de Egresos.....	47
7.1.5 Flujo de Ingresos.....	48

7.1.6 Fuentes de Financiación y Servicio de la deuda.....	49
7.2 ESTADOS FINANCIEROS.....	49
7.2.1 Estado de Resultados.....	49
7.2.2 Capital de Trabajo.....	50
7.2.3 Balance General.....	50
7.2.4 Flujo de Caja y Evaluación Financiera del Proyecto.....	52
7.2.5 Punto de Equilibrio.....	52
7.3 INDICES FINANCIEROS.....	53
7.3.1 LIQUIDEZ.....	53
7.3.2 RENTABILIDAD.....	54
7.3.3 ENDEUDAMIENTO.....	56
7.3.4 GENERACIÓN DE VALOR.....	57
ESTRUCTURA TECNICA Y OPERATIVA.....	58
8.1 DESCRIPCIÓN DE LA TECNOLOGÍA A USAR .....	58
8.2 POLITICAS POR AREA.....	59
8.2.1 COMPRAS.....	59
8.2.2 PRODUCCIÓN.....	60
8.2.3 DISTRIBUCIÓN.....	62
8.2.4 CENTRO DE DISTRIBUCIÓN.....	63
8.2.5 SERVICIO AL CLIENTE.....	64
8.3.1 Objetivos de Calidad.....	70
9. ESTRATEGIAS DE MERCADEO MEZCLA DE MARKETING.....	70
9.1 ACCIONES DE PROMOCIÓN.....	71
9.2 POLÍTICAS DE SERVICIO.....	72

<u>9.3 IMAGEN CORPORATIVA.....</u>	<u>74</u>
<u>9.4 PRECIO DEL SERVICIO.....</u>	<u>76</u>
<u>ESTRATEGIAS DE RETENCIÓN.....</u>	<u>77</u>
<u>CONCLUSIONES.....</u>	<u>78</u>
<u>RECOMENDACIONES.....</u>	<u>79</u>
<u>GLOSARIO.....</u>	<u>81</u>
<u>BIBLIOGRAFÍA.....</u>	<u>82</u>
<u>ANEXOS.....</u>	<u>83</u>
<u>ANEXO A: ENCUESTA .....</u>	<u>83</u>
<u>ANEXO B: ACTA DE CONSTITUCIÓN.....</u>	<u>85</u>

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz DOFA empresa Safe Lockers SAS.....	27
Tabla 2: Demanda potencial.....	37
Tabla 3: Descriptivo de cargo Gerente general.....	40
Tabla 4: Descriptivo de cargo Administrador.....	41
Tabla 5: Descriptivo de cargo Auxiliar.....	41
Tabla 6: Descriptivo de cargo Contador (Outsourcing).....	42
Tabla 7: Proyecciones financieras 2013 - 2017.....	44
Tabla 8: Detalle de la Inversión Inicial.....	46
Tabla 9: Flujo de egresos.....	47
Tabla 10: Flujo de ingresos.....	48
Tabla 11: Plan de amortización.....	49
Tabla 12: Estado de resultados.....	50
Tabla 13: Balance general.....	51
Tabla 14: Flujo de caja.....	52
Tabla 15: Punto de equilibrio.....	53
Tabla 16: Indicadores de liquidez.....	53
Tabla 17: Indicadores de rentabilidad.....	55
Tabla 18. Indicadores de Endeudamiento.....	56
Tabla 19. Indicadores de Generación de Valor.....	57
Tabla 20: Descripción proceso de recepción de objetos.....	66
Tabla 21: Descripción proceso de devolución de objetos.....	67

Tabla 22: Cronograma de ejecución.....77

## TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Organigrama de la empresa.....	21
Ilustración 2: Rango de edad de los encuestados.....	28
Ilustración 3: Genero de los encuestados.....	29
Ilustración 4: Nivel de educación de los encuestados.....	29
Ilustración 5: Medio de transporte que mas utilizan los encuestados.....	30
Ilustración 6: Pertenencia que más le incomoda.....	31
Ilustración 7: Alternativas para guardar sus pertenencias.....	32
Ilustración 8: Preferencia por un servicio de casilleros.....	33
Ilustración 9: Preferencia ubicación lockers.....	34
Ilustración 10: Horario de uso.....	35
Ilustración 11: Modo de pago por el servicio.....	36
Ilustración 12: Indicadores de liquidez.....	54
Ilustración 13: Indicadores de Rentabilidad.....	55
Ilustración 14. Indicadores de Endeudamiento.....	56
Ilustración 15. Indicadores de Generación de Valor.....	57
Ilustración 16: Simulación local.....	58
Ilustración 17: Imagen Corporativa.....	74
Ilustración 18: Logo Imagen Corporativa.....	75
Ilustración 19: Pagina web (Español).....	75
Ilustración 20: Pagina web (Ingles).....	76

## JUSTIFICACIÓN

La empresa Safe Lockers S.A.S - " se constituirá debido al incremento que ha venido presentando la ciudad de Medellín en todos sus ámbitos (social, cultural, empresarial, entre otros), porque cuenta con lugares de asistencia masiva de gente (centros comerciales y centro de la ciudad, entre otros), y en dichos sitios normalmente, no se cuenta con un lugar apropiado para guardar las pertenencias u objetos de valor, que cuente con seguridad y brinde la comodidad a las personas para poder disfrutar, o asistir al lugar sin tener la preocupación de perder sus pertenencias o que corran el riesgo de ser hurtadas.

La empresa Safe Lockers S.A.S se va a crear para entrar a atacar el mercado de todos esos centros de atracción y de servicios, que vienen incrementando la cantidad de visitas de la gente por las necesidades que se les ha venido presentando. De esta forma lo que queremos satisfacer la necesidad de seguridad y comodidad que la gente necesita para poder estar en esos lugares con la tranquilidad de que sus bienes y pertenencias van a estar seguras. La empresa Safe Lockers S.A.S tiene como misión la instalación y ubicación de *lockers* de seguridad en esos centros de atracción o servicio para que las personas no tengan que estar en todo momento al tanto de sus pertenencias.

También se va a crear la sociedad, para que la gente transite cómoda y tranquila por la ciudad, que puedan dirigirse a diferentes lugares y dejar sus maletas u objetos de valor, bajo la seguridad de tenerlos custodiados en el lugar indicado, a un precio accesible y en lugares ubicados estratégicamente, que les permite en el momento de regresar a sus hogares o lugares de trabajo, recogerlos sin tener que desplazarse a lugares diferentes de sus conexiones de transporte público más utilizados. Así mismo, para que puedan estar las madres o padres cabezas de familia, más pendientes de sus hijos y no de sus pertenencias, y de esta manera el grupo familiar pueda disfrutar y hacer uso total de las instalaciones recreativas o culturales.

Como es de conocimiento de todos, el centro de Medellín, es un sitio importante, por la gran cantidad de gente que lo transita, que tiene negocio o tiene lugar de trabajo, y es un lugar de mucho comercio en la ciudad,. No obstante se, presenta bastante inseguridad, por la gran afluencia de personas y sitios, y no existe un lugar donde se puedan guardar y asegurar las pertenencias de las personas, para poder realizar sus diferentes actividades. Es por esto que, al analizar las carencias de custodia de objetos de un sector como éste, donde se centra trámites oficiales, laborales y de comercio, se tomó la decisión de instalar los *lockers*, para atacar el nicho de mercado de las personas que transiten por el centro de Medellín.

Más adelante como estrategias futuras de expansión, se pretende instalar los *lockers* en otros sectores de mercado como: los lugares de atención hospitalaria, centros de convenciones y la ciudadela deportiva Atanasio Girardot.

## INTRODUCCIÓN

Medellín ha venido cambiando a lo largo de los últimos años. Quien en el pasado la haya visitado seguramente se sorprenderá al visitarla nuevamente. Gracias a un plan de obras y programas sociales, Medellín es hoy ejemplo, no sólo porque ofrece al visitante espacios innovadores donde se sentirá a plenitud, sino por la tranquilidad y el ambiente de convivencia pacífica. Las dos líneas de Metrocable, el metrolús, los cinco parques biblioteca, el Parque Explora, el Orquideorama, el Parque Norte, el Parque Lleras, entre otros lugares y atracciones que la hacen un lugar envidiable, para visitar. Las modernas y acondicionadas vías que mejoran la movilidad son entre muchas otras, obras que atraen las miradas de los turistas y son orgullo de sus habitantes.

Dado que Medellín continúa siendo una de las ciudades más exponentes en Colombia y Latinoamérica como centro de negocios, y ciudad de congresos, foros y ferias; el Centro Internacional de Convenciones y Exposiciones Plaza Mayor se convirtió en el espacio ideal para la realización de todo tipo de eventos.

Así mismo, esta ciudad sigue siendo el lugar de la moda y ferias como: colombiamoda y colombiatex, además de ser considerada un importante destino para el turismo de salud. Pero, no podemos dejar de lado eventos como: el festival internacional del tango, la fiesta de navidad con sus alumbrados y la más importante de todas, la feria de las flores.

La empresa Safe Lockers S.A.S-, fue ideada y constituida por tres importantes empresarios ansiosos de crear una compañía para mejorar la comodidad en las personas y, con el fin de atacar la necesidad de seguridad y confort, para generar un libre desplazamiento en los espacios culturales, parques recreativos, hospitales, centros comerciales y lugares en donde se realizan actividades deportivas sin tener que estar al frente y pendiente de sus objetos personales.

La empresa pretende ubicar *lockers* en lugares de asistencia masiva, los cuales contarán con un sistema de seguridad que le permite a las personas guardar sus pertenencias, sin tener que estar pendientes de ellas todo el tiempo, y puedan disfrutar o asistir a dichas locaciones sin la preocupación de correr el riesgo que sean hurtadas o perdidas por olvido, como suele suceder la gran mayoría de las veces.

Para este proyecto se le invertiría capital de los tres socios mayoritarios, y si es necesario, se acudiría a entidades financieras y/o inversionistas para la realización del proyecto como tal. Se pretende tener un gerente que esté a cargo de la sociedad, un administrador encargado de varios puntos de atención, el cual contará con dos trabajadores por cada local, encargados de la parte operativa y de atención de los clientes.

## PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES

Circunscribiendo el significado del término “problema” en el contexto empresarial, tenemos que es algo que necesita ser solucionado, porque constituye un obstáculo para alcanzar los logros planteados por la empresa.

El mismo término “problema” en el contexto académico se puede entender como las dificultades que se presentaron en el transcurso de la elaboración del trabajo.- Lo que comprende desde la elección de la empresa a desarrollar, hasta culminar con el trabajo en sí-.

Para los integrantes de Safe Lockers SAS, al principio fue complejo elegir la empresa; debido a que somos un grupo interdisciplinario de tres profesionales -Cecilia María Rentería Caro Abogada, Juan Felipe Trujillo Zorrilla Ingeniero de Materiales y Pedro Jose Arbeláez Posada Medico veterinario Zootecnista- y cada uno se inclinaba en crear una empresa acorde a su formación académica.

Se realizó una lluvia de ideas y entre las más relevantes se plantearon:

- ✓ Comercializadora de plásticos biodegradables.
- ✓ Una empresa dedicada a brindar asesorías en creación de empresas, temas jurídicos, temas relevantes para la comunidad -dónde y cómo tramitar quejas y reclamos de productos o servicios, como instaurar una denuncia por cualquier motivo, como acudir a las instituciones para solucionar problemas, entre otros- y en temas comerciales.
- ✓ Crear un programa de una clínica veterinaria virtual para atender y brindar asistencia de primeros auxilios a animales pequeños por internet cuando los dueños o cuidadores se encontraran en sitios alejados y no tuvieran acceso a una clínica física.
- ✓ Comercialización de papa como remedio para problemas intestinales.
- ✓ Diseño de un programa para que los padres o cuidadores de bebés y niños pudieran monitorearlos continuamente desde sus equipos de computo, teléfonos celulares u otro medio electrónico.

Se tenían muchas ideas pero no sabíamos en que criterios nos debíamos basar para elegir la que íbamos a ejecutar.

Otro inconveniente que se nos presentó fue que el primer asesor asignado, era una persona ocupada y no disponía de tiempo para atendernos por lo que transcurrieron varios meses sin tomar la decisión sobre que íbamos hacer el trabajo de grado y por ende que empresa desarrollaríamos.

Debido a esto tuvimos que acudir a la universidad para que nos permitieran cambio de asesor del trabajo de grado, -esto se llevo a cabo-, pero consientes que el empalme y el encuadre de los dos nuevos asesores asignados tomaba tiempo, lo que dilataría mas la decisión de cual negocio era el que íbamos a desarrollar. Los tres Profesionales tomamos la decisión de consultar con terceros versados en el tema de creación de empresas, para que nos ayudaran con la decisión y recibimos muchas sugerencias. Pero finalmente nos decidimos crear una empresa dedicada al cuidado de objetos.

Como se expresó fue una tarea ardua elegir la empresa ha desarrollar, no obstante después de tomada la decisión, nos enfocamos en poner todo nuestro empeño, documentarnos, estudiar y buscar toda la información necesaria. Ya que ninguno había tenido la oportunidad de crear empresa, siempre hemos laborado como trabajadores dependientes en diferentes organizaciones.

Después de tomada la decisión se presentaron algunos interrogantes relacionados con la creación de la empresa en sí. Tales como que se requería para iniciar la creación del negocio, factibilidad del negocio, donde ubicaríamos los *lockers*, como sería el servicio, que público sería nuestro nicho de mercado, entre otros. Los cuales pudimos solucionar y atacar con la colaboración de los dos asesores asignados y aplicando todos los conceptos aprendidos en cada una de las asignaturas cursadas a lo largo de la especialización.

Posteriormente definimos las actividades a llevar a cabo, para iniciar con la conformación de la empresa:

- Iniciamos con el estudio de factibilidad.
- Estudio, investigación y análisis de información relevante.
- Realizamos encuestas con las que pudimos determinar la necesidad del servicio, nicho de mercado, lugares de ubicación.
- Estructuración del negocio.
- Elección del nombre.
- Tipo de empresa.
- Principales actividades a desarrollar.
- Diseño del logo, pagina web.
- Definición de la matriz DOFA.
- Plan de Mercadeo.
- Análisis financiero.

Finalmente, es importante resaltar que fue una experiencia muy enriquecedora, tanto en el campo académico, como personal y laboral; ya que no solo nos sirvió para aprender todo lo que se requiere para conformar una empresa, sino también para afianzar nuestras competencias laborales y aprender a trabajar en equipo, a entender y escuchar las ideas que la otra persona quiere manifestar.

Así mismo, aprendimos que para crear empresa no solo se requiere de la parte económica sino que también es necesario, tener los recursos suficientes en conocimiento, personal e infraestructura; ya que es una labor que requiere de mucho esfuerzo y dedicación.

Estamos convencidos que el haber sido un grupo interdisciplinario aunque al principio lo vimos como un obstáculo, después percibimos que era un punto a favor y fue un factor determinante para culminar y consolidar con éxito la sociedad SAFE LOCKERS SAS, que actualmente es un hecho y nos hace sentir orgullosos de la labor que realizamos.

Con todas las actividades que tuvimos que llevar a cabo, donde cada uno brindo lo mejor de sí; ahora después de casi un año podemos decir que el esfuerzo valió la pena y que tenemos las competencias necesarias para asesorar a un tercero en la creación de una empresa y muchos temas más relacionados con la administración.

## **OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVOS INTERNOS**

Comprobar la solidez de nuestro proyecto de creación de empresa el cual se debe de llevar a cabo en aras de optar al título de especialistas en Administración de empresas.

Validar que los conocimientos adquiridos a lo largo de tres semestres fortalecieron nuestras competencias en lo que tiene que ver con el análisis de un proyecto de empresa, la creación de la misma con su respectiva viabilidad económica y financiera y su posible desarrollo en el mercado real.

Presentar el proyecto a inversionistas de capital para que nos sirvan de apoyo en la realización del proyecto tanto económica como técnicamente.

### **2.2 OBJETIVOS EXTERNOS**

Obtener apoyo económico de una entidad financiera para la puesta en marcha de la primera etapa del proyecto.

## **ANALISIS DE LA SITUACIÓN**

### **3.1 MACRO ENTORNO**

#### **3.1.1 FUERZAS DEMOGÁRFICAS**

##### **3.1.1.1 Ubicación**

Los locales estarán ubicados estratégicamente en centros comerciales y en el centro de la ciudad cercano a la estación Parque de Berrio y San Antonio.

Específicamente la primera etapa de este negocio está concebida para ubicarse en los centros comerciales Santafé, Unicentro, Premium plaza y en el centro de la ciudad entre las estaciones San Antonio y Parque de Berrio.

La segunda etapa está estimada dependiendo de la demanda de este servicio para llevarse a cabo máximo en dos años y la cobertura será en los demás centros comerciales, centros de convenciones, unidad deportiva Atanasio Girardot y otros lugares estratégicos del centro de la ciudad de Medellín.

##### **3.1.1.2 Edad, Sexo, Ocupación, Raza**

El tipo de persona estimada para usar nuestros servicios serían hombres y mujeres entre 15 y 65 años de edad. Indiferente del tipo de ocupación o raza que tengan.

#### **3.1.2 FUERZAS ECONÓMICAS**

El capital devengado de la empresa, pretende distribuirse equitativamente, de manera que se vaya cancelando la deuda, con la cual se concibió la empresa. Pagarle a los trabajadores y empleados el salario convenido. Luego se tendrá un fondo, en el cuál se ahorrará una parte para ir capitalizando la empresa, y así más adelante ver que decisiones tomar, si expandirse, o mejorar lo que ya se tiene. Y por último hacer pago a los accionistas, dueños y/o empresarios que concibieron dicha empresa.

##### **3.1.2.1 Cambios de ingreso**

Con respecto a los cambios de ingreso, es una fuerza que podemos sacarle parte a favor de la empresa, debido a que tenemos conocimiento de los momentos en el año donde sabemos que puede haber gran cantidad de flujo de personas haciendo uso del servicio, hasta llegar al punto de saturación total. Dichos momentos son por ejemplo: época de navidad, días clásicos como el del padre, la madre, el día de los niños, Halloween. Los días de las ferias, como colombiatex,

Colombia moda y de las flores. Son momentos claves en el año los cuales se puede suponer que va haber un mayor flujo en el uso del servicio.

Y en el resto del año también pueden haber momentos como la semana santa y el principio del año, que el flujo puede ser menor. Pero sabemos que igual es un servicio que se va necesitar en todo momento y se puede sostener en el tiempo. Lo que nos permite tener gran fuerza económica.

### **3.1.2.2 Patrones de gasto**

Ante el rápido crecimiento de la economía proyectamos que nuestro negocio tendrá los resultados óptimos esperados ya que las personas al tener más poder adquisitivo visitaran de una manera más frecuente los centros comerciales y el centro de la ciudad representándose en clientes que utilizan nuestros servicios permitiéndonos fortalecer en el mercado y generar utilidades.

### **3.1.2.3 Fuerzas Internas**

Debido a que la competencia que tenemos es mínima e insipiente no tendremos afectación para el desarrollo de nuestro negocio.

### **3.1.2.4 Fuerzas Externas**

Mientras más estable este nuestra economía y más poder adquisitivo tengan las personas esto tendrá un efecto directamente proporcional en la utilidades de nuestro negocio ya que redundara en más potenciales clientes

## **3.1.3 FUERZAS NATURALES**

### **3.1.3.1 Daño ambiental**

La empresa Safe Lockers S.A.S reconoce todo lo relacionado con la Salud Ocupacional y el medio ambiente como pilares fundamentales para la contribución a la sociedad. Nuestro objetivo es minimizar los incidentes, los daños y los impactos, fomentando en todos nuestros colaboradores la cultura del auto cuidado y conservación del medio ambiente en cada una de sus actividades.

### **3.1.3.2 Escasez de materias primas**

Nuestro servicio no se verá afectado por escasez de materias primas en las actividades core del negocio ya que nuestra razón es una prestación de servicios y no una fabricación ni transformación de materias primas.

### **3.1.3.3 Mercadeo verde**

Para nuestra estrategia de mercadeo utilizaremos productos reciclables y biodegradables en aras de la conservación del medio ambiente.

### **3.1.4 FUERZAS TECNOLÓGICAS**

#### **3.1.4.1 Desarrollo**

Utilización de diseños exclusivos y sistemas de seguridad que nos garanticen brindar a nuestros clientes los más altos estándares de seguridad y comodidad.

#### **3.1.4.2 Rapidez, inmediatez**

Utilizar sistemas de información que nos agilicen y garanticen de manera eficaz y eficiente el servicio de recepción e información del cliente y a su vez el respectivo control financiero de las ventas realizadas en periodos específicos de tiempo.

#### **3.1.4.3 Nuevos mercados**

Aprovechamiento de nuevas tecnologías en seguridad, en confiabilidad, en desempeño e innovación que nos garanticen la captación, retención y fidelización de potenciales clientes.

### **3.1.5 FUERZAS POLÍTICAS**

Para el desarrollo de nuestra actividad económica velaremos porque todas nuestras actividades estén acordes con lo preceptuado por el estatuto del consumidor correspondiente a la ley 1480 de 2011, que entro a regir el 12 de abril de 2012 y mediante la cual se busca:

1. La protección de los consumidores frente a los riesgos para su salud y seguridad.
2. El acceso de los consumidores a una información adecuada que les permita hacer elecciones bien fundadas.
3. La educación del consumidor.
4. La protección especial a los niños y adolescentes, en su calidad de consumidores.

### **3.1.6 FUERZA CULTURAL**

Este aspecto es muy importante para nuestro desarrollo del negocio de almacenamiento ya que se tiene una cultura arraigada de desconfianza y de inseguridad en lugares destinados para esta labor, por lo que nos compromete a demostrar que si se puede generar confianza y cambiar los estereotipos presentes en las personas que harán uso de nuestras instalaciones en la ciudad de Medellín.

## 3.2 MICRO ENTORNO

### 3.2.1 LA COMPAÑÍA

#### 3.2.1.1 Organigrama general

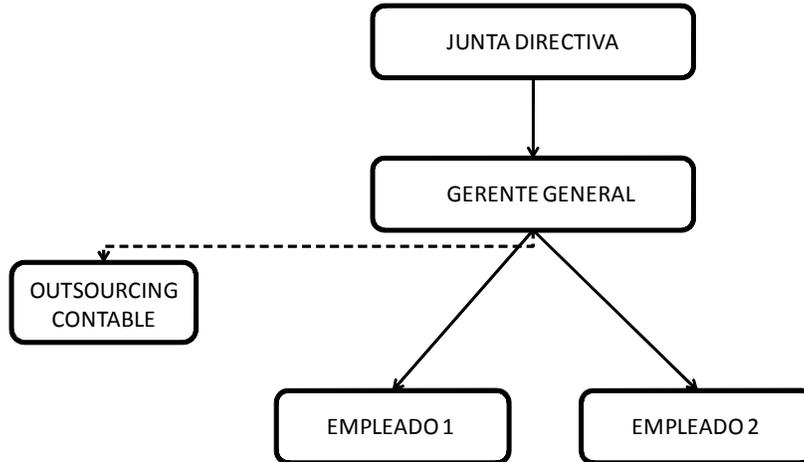


Ilustración 1: *Organigrama de la empresa*

#### 3.2.1.2 Misión

Safe Lockers S.A.S es una empresa encargada de prestar el mejor servicio de comodidad y seguridad de las pertenencias de las personas, implementando la mejor tecnología de *lockers* en los lugares de asistencia masiva.

#### 3.2.1.3 Visión

La empresa Safe Lockers S.A.S pretende ser la primera y la mejor en la prestación del servicio de *lockers* en la ciudad de Medellín para el año 2017.

#### 3.2.1.4 Objetivos

1. Posicionar la marca Safe Lockers S.A.S como la marca preferida de custodia de objetos.
2. Ser el líder del mercado en la prestación de servicio de almacenamiento de objetos personales con altos estándares de seguridad.
3. Lograr una mayor participación en el mercado que las empresas que actualmente existen y que prestan un servicio similar al nuestro.

4. Establecer a Safe Lockers S.A.S como una de las empresas más reconocidas por su servicio al cliente.

### **3.2.1.5 Estrategias**

- Orientación decidida hacia el mercadeo y la prestación de servicio de custodia y protección de objetos.
- Exportar las mejores prácticas que se den el mercado, en lo atinente a custodia y protección de objetos.
- Empezar acciones proactivamente, enfocadas a la innovación y al mejoramiento continuo.
- Oportunidad en la prestación del servicio.

### **3.2.1.6 Valores corporativos**

- Integridad: actuamos dentro de los más rigurosos principios éticos y legales.
- Transparencia:
- Respeto por las personas:
- Actitud de servicio
- Orientación al cliente: construimos relaciones de largo plazo con nuestros clientes, que son nuestra razón de ser.
- Confianza: generamos credibilidad y manejamos responsablemente la información.
- Ética.

### **3.2.1.7 Enfoque**

- **Dinámico:** Porque ofrece un servicio que brindara comodidad, porque va a ser ágil, y va a representar más alegría, más movimiento. Porque tendrá la capacidad para enfocar la labor y el trabajo de forma ágil y con energía en procura de alcanzar las metas y objetivos planteados. “Comodidad y seguridad”.
- **Humano:** Se trabajara por y para las personas. Porque es por y para la vida de hoy y de mañana. Porque trabajara por y para la comodidad de las personas. Porque enfocara sus intereses y sus acciones para conocer, descubrir, y solucionar los problemas de las personas que utilicen o

necesiten guardar sus objetos personales, para brindar comodidad y seguridad.

- **Descomplicado:** tenemos la capacidad para adaptarnos y trabajar de forma simple, práctica y efectiva en diferentes situaciones y con diversos grupos o individuos. Los servicios pueden ser usados por todas las personas.

### **3.2.1.8 Políticas**

- Política 1: Mantener y desarrollar una identidad de empresa social que genere comodidad y seguridad a la sociedad en general.
- Política 2: Consolidar las necesidades existentes relacionadas con la custodia de objetos personales, ampliando la cobertura a los sitios más concurridos para así mejorar la comodidad y la calidad de vida.
- Política 3: Focalización hacia lugares de asistencia masiva de gente – Centros comerciales, estaciones del metro y hospitales
- Política 4: Conservar una actitud que este acorde con el nuevo siglo, con las nuevas familias, con la nueva sociedad.
- Política 5: Desarrollar estrategias de modo que permitan a las personas moverse más, disfrutar más y comunicar más.

## **3.2.2 PROVEDORES**

### **3.2.2.1 Recursos**

- Empresas metalmecánicas fabricantes de casilleros metálicos.
- Empresas distribuidoras de cerraduras electrónicas.
- Empresas distribuidoras de cámaras de video.
- Empresas comercializadoras de detectores de metales.
- Agencias de publicidad para realizar: pendones, volantes, tarjetas, logo y decoración de las instalaciones.

### **3.2.2.2 Disponibilidad**

Con respecto a los proveedores lo que se requiere es de ellos es un servicio de asistencia técnica. Su disponibilidad es con cita o atención inmediata dependiendo del suceso presentado.

Los servicios de mantenimiento los prestan los prestan los prestan a los 5 días o 10 como máximo de ser solicitados.

### **3.2.2.3 Costos**

Los costos implican la inversión inicial, el montaje de la infraestructura y el mantenimiento de los *lockers* en el lugar definido para la labor comercial.

## **3.2.3 CLIENTES**

### **3.2.3.1 Mercado de consumo**

Habitantes del valle de aburra y turistas que se movilicen en centros comerciales y en el centro de Medellín –específicamente cerca a la estación de metro Parque de Berrio y San Antonio, con la necesidad de almacenamiento de sus objetos mientras hacen sus respectivas diligencias o disfruten de las instalaciones recreativas Hombres, mujeres y niños, nivel Socio económico 2 al 6, que se movilizan principalmente en metro, caminando, en bus o taxi. Así mismo turistas de paso que estén necesitando este servicio.

### **3.2.4 COMPETIDORES**

Actualmente existe una competencia formalmente establecida que se encuentran ubicadas en los centros comerciales Monterrey y Santa Fe, donde se está prestando el servicio de almacenamiento de objetos.

#### **3.2.4.1 Estrategia competitiva**

- Se basa únicamente en satisfacer la necesidad de comodidad de los motociclistas al momento de asistir a los centros comerciales.

#### **3.2.4.2 Ventaja competitiva**

- El apoyo financiero que pueda tener nuestros competidores hacen que puedan tener más recursos para desarrollar su actividad económica.
- Debido a lo poco desarrollado de este mercado solo se están basando en la satisfacción de un solo segmento de la población –motociclistas-.

## **DEFINICION Y ANALISIS DEL SEGMENTO OBJETIVO**

### **4.1 ANÁLISIS DEL MERCADO**

Según análisis efectuado, el mercado objetivo para nuestro servicio es la población de 15 años en adelante de estratos socio económicos del dos en adelante.

Los resultados obtenidos a través de las encuestas realizadas muestran que las personas están de acuerdo de que hayan lugares de custodia de objetos personales en lugares de asistencia masiva tales como: centros comerciales (66,8%), estaciones de metro (39,2%), parques recreativos (33,2%), hospitales (31,6%), entre otros.

Según datos consultados en diferentes medios de información, el promedio de visitantes diarios que asisten a los centros comerciales es alrededor de 23.000 personas, las actividades que registra la encuesta con respecto a las actividades que realizan son en su orden, compras de ropa y calzado (17,6%); comer (16,6%); ir a cine (12,5%); otros motivos como consignaciones bancarias, pago de facturas, entre otros (11,3%); y compras de artículos de tecnología (4,3%), nuestra demanda de mercado está enfocada en las personas que realizan compras y asisten al cine, porque ellas permanecen durante un periodo de entre 2 y 4 horas en promedio lo que corresponde a nuestro mayor segmento de mercado ya que son los que mayor tiempo permanecen en el centro comercial.

#### **4.2 PROPUESTA DE VALOR**

La sociedad tiene como propuesta de valor que independiente de cuales sean las necesidades específicas de cada cliente, ofreceremos una solución integral para la custodia segura de los objetos, sin importar el tamaño, el tiempo o la complejidad que esto pueda significar, lo cual se traduce en tranquilidad para realizar las diligencias sin la ansiedad que genera la inseguridad.

Podemos adecuar nuestro servicio para ofrecer a nuestros clientes una atención personalizada, específicamente adaptable a cada necesidad, sin que tenga que modificar itinerarios por cuenta de artículos no indispensables para las actividades a realizar, con la finalidad de brindarle comodidad, agilidad y economía.

En la prestación de nuestro servicio el principal objetivo será ser una empresa líder y reconocida en servicio y calidad, no el precio.

La razón de ser son nuestros clientes, por lo que propenderemos por salvaguardar los objetos dejados en custodia.

La mejor garantía que seremos una empresa confiable y que tendremos un excelente servicio al cliente es que siempre propenderemos por el mejoramiento continuo de la calidad, el uso de las mejores tecnologías, el desarrollo de nuevos productos, la cultura empresarial y el compromiso de todos los empleados.

#### **4.3 MATRIZ DOFA**

En el siguiente cuadro se detallan los resultados de la MATRIZ DOFA, la cual permitió hacer un estudio de la sociedad que se pretende constituir; analizando sus características internas (**Debilidades y Fortalezas**) y su situación externa (**Amenazas y Oportunidades**) en una matriz cuadrada que nos permitió conocer la

situación real en que se encuentra la sociedad que se pretende constituir nos dio una visión global e integral de nuestra verdadera situación y planificar estrategias de futuro. Las soluciones a los problemas sólo son posibles cuando hemos identificado los problemas

La importancia de la matriz DOFA radica en que nos hace un diagnóstico real de la empresa, nos dice cómo estamos, cómo vamos, lo que nos brinda el principal elemento requerido para tomar decisiones, permite ver la realidad, para saber qué es lo que se debe hacer.

Al conocer nuestras debilidades, sabemos de qué somos capaces y de qué no, permitiéndonos ser objetivos, lo que nos evita asumir riesgos que luego no podemos cubrir. Así mismo, si conocemos cuales son nuestros puntos débiles, sabremos qué es lo que necesitamos mejorar.

Si se tenemos identificadas las oportunidades, es tener claro hacia donde encaminar nuestros recursos y esfuerzos.

Al identificar nuestras fortalezas, podemos diseñar objetivos y metas claras y precisas, que bien pueden estar encaminadas para mejorar nuestras debilidades y/o para aprovechar nuestras oportunidades.

Por último si identificamos nuestras, amenazas, nos permitirá definir las medidas para enfrentarlas, o para minimizar sus efectos.

**Tabla 1: Matriz DOFA empresa Safe Lockers SAS**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>El mercado está cambiando hacia un mayor uso de nuestros productos.</p> <p>Poca competencia y la poca que hay no esta tecnificada.</p> <p>Venta de nuestros servicios en lugares reconocidos.</p> <p>Atacar mercados de estratos medios y altos.</p>	<p>Inseguridad en el area metropolitana.</p> <p>Poco interés de los centros comerciales por nuestro producto.</p> <p>Que los centros comerciales exijan participación del negocio.</p> <p>Que el valor de las materias primas suba.</p> <p>Las barreras de entrada para este tipo de negocio son muy bajas.</p>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<p>Falta conocimiento del mercado.</p> <p>Poco capital para iniciar.</p> <p>Poca experiencia empresarial y contable.</p> <p>Poco conocimiento de proveedores.</p>	<p>Suministrar un personal altamente competente y capacitado para ejercer las funciones.</p> <p>Ser una empresa innovadora y creativa al momento de prestar nuestros servicios.</p> <p>Ser una empresa unica en la prestacion y en la calidad del servicio.</p>

Analizando la matriz DOFA del proyecto, podemos observar que nuestras oportunidades están básicamente enfocadas en abordar un mercado aun inexplorado y poco desarrollado, y se pueden realizar estrategias que minimicen las amenazas convirtiéndolas en oportunidades de negocio, buscando diferenciarse en aspectos relevantes para el usuario que hagan el éxito de esta empresa.

Nuestro producto tiene un mercado objetivo amplio que va desde las personas jóvenes hasta adultos, de estratos socioeconómicos medios a quienes les gusta la comodidad y elegancia de este tipo de servicio, por lo cual se puede capitalizar esta oportunidad ofreciendo un servicio, seguro, dinámico e innovador.

Con respecto a las debilidades detectadas, se evidencia gran incertidumbre sobre la rentabilidad y futuro del negocio, principalmente por el desconocimiento que poseemos en crear empresas y aun mas una empresa de servicios, donde es clave un adecuado manejo del servicio y eficiencia en el tiempo y los activos intangibles, lo cual representa un reto para todos y una oportunidad de aprendizaje.

Es necesario, que tanto la matriz DOFA como el plan estratégico que se implemente para la empresa se evalúe constantemente y se ejecute pues tanto el

mercado con los objetivos de la empresa van cambiando y evolucionando con la dinámica de la población.

#### 4.4 TABULACION Y ANALISIS DE ENCUESTAS

Las encuestas se realizaron con el fin de identificar si la instalación de un servicio de *lockers* en lugares de asistencia masiva era viable y les gustaba a las personas, conocer cuales serian los lugares estratégicos para enfocarnos e iniciar la puesta en marcha de nuestro proyecto, identificar cuáles son las necesidades primordiales de los clientes, cuales son los horarios más apropiados para que las personas puedan hacer uso de nuestras instalaciones, con base en esto poder desarrollar una estrategia competitiva y diferenciadora.

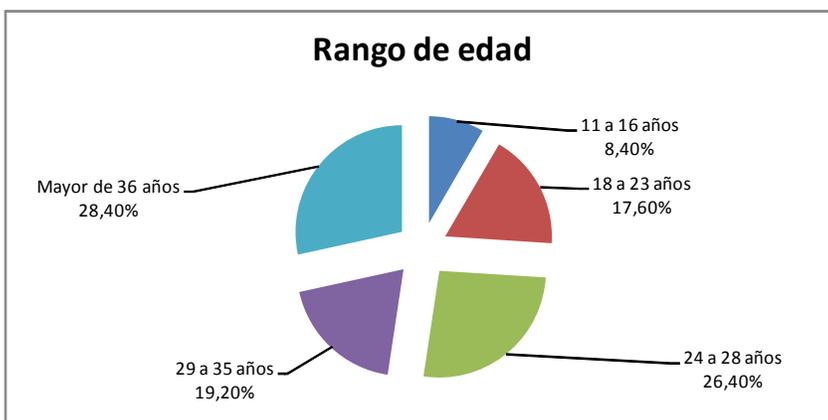
Se realizaron 250 encuestas en lugares estratégicos de la ciudad para capturar una muestra representativa de esos encuestados que fueran potenciales usuarios del servicio de *lockers*, tales como: Clínica SOMA, Clínica Medellín del centro de la ciudad, Hospital Manuel Uribe Ángel (Envigado), Centros comerciales Camino real, Premium Plaza, Unicentro, Oviedo y Santa Fe, estaciones del metro de San Antonio y Poblado y personas que transitaban por el centro de Medellín.

##### 4.4.1 Perfil del encuestado:

Más del 90% de nuestros encuestados son mayores de edad, con una distribución relativamente similar en todos los rangos de edad entre 18 años en adelante. En cuanto a su género, casi la mitad de los encuestados son hombres, lo que permite que nuestra muestra tenga una muestra representativa de ambos géneros y su opinión sobre este servicio.

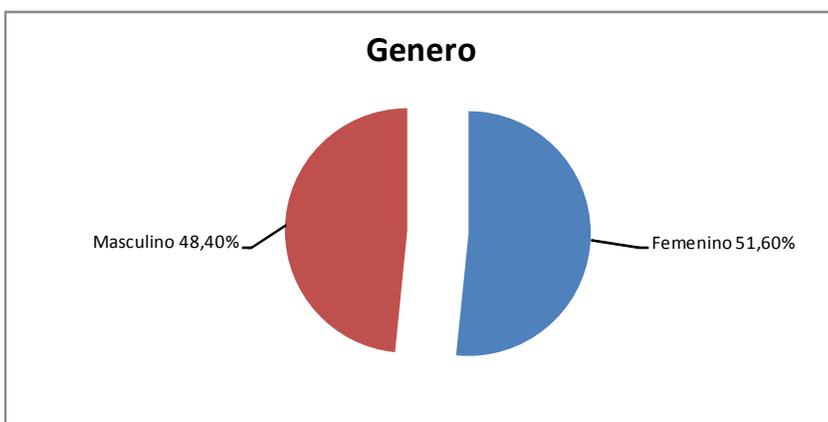
P1 Edad		
11 a 16 años	21	8,40%
18 a 23 años	44	17,60%
24 a 28 años	66	26,40%
29 a 35 años	48	19,20%
Mayor de 36 años	71	28,40%

Ilustración 2: *Rango de edad de los encuestados*



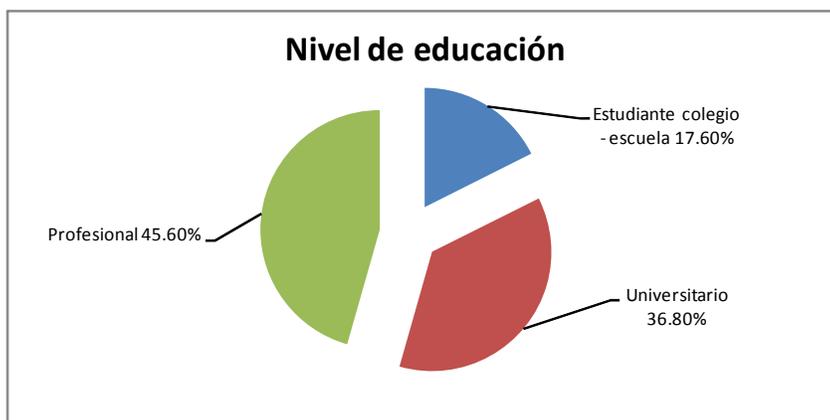
P2 Genero		
Femenino	129	51,60%
Masculino	121	48,40%

**Ilustración 3: Genero de los encuestados**



P3 Nivel de educación		
Estudiante colegio - escuela	44	17,60%
Universitario	92	36,80%
Profesional	114	45,60%

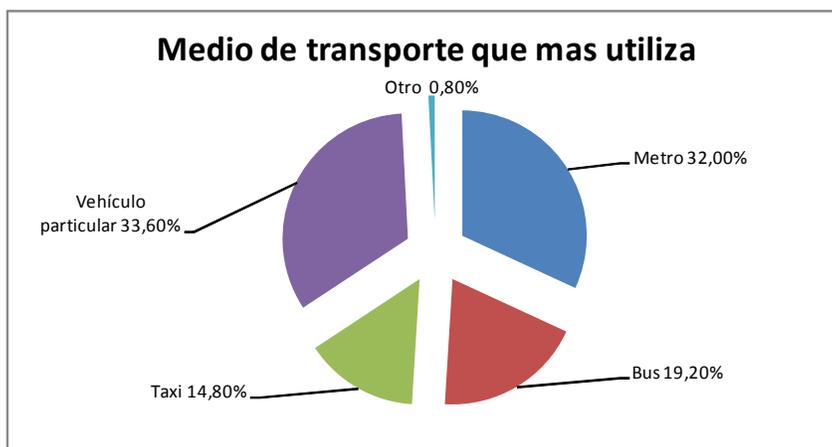
**Ilustración 4: Nivel de educación de los encuestados**



Más del 45% de los encuestados son profesionales y su principal medio de transporte es el servicio públicos, alrededor del 66% de los encuestados se transportan en metro, bus y taxi, lo cual es una importante oportunidad para nuestro productos, pues son ellos quienes más tienen la necesidad de guardar sus pertenencias en lugares seguros y que se encuentren cerca de los lugares de tránsito o en los que deben hacer algún trámite.

P4 Medio de transporte que más utiliza		
Metro	80	32,00%
Bus	48	19,20%
Taxi	37	14,80%
Vehículo particular	84	33,60%
Otro	2	0,80%

**Ilustración 5: Medio de transporte que mas utilizan los encuestados**

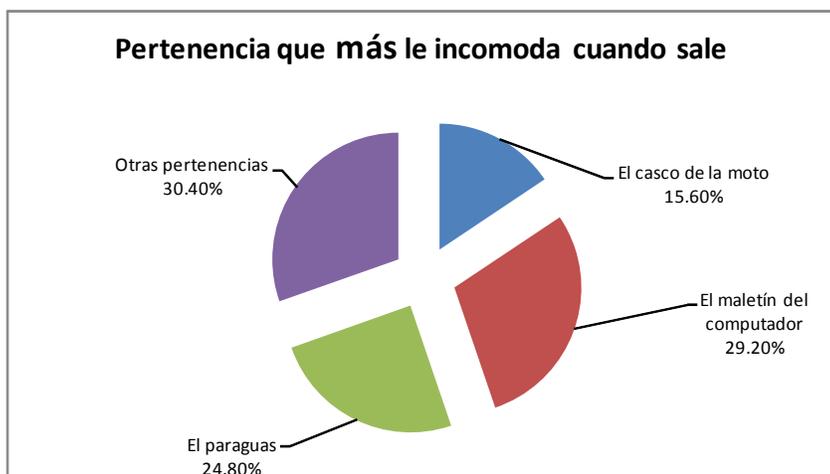


Al preguntarles sobre cuáles son las pertenencias que más les incomoda cargar cuando se van a dirigir hacia algún lado, el 29% de los encuestados manifiesta que los maletines y el 30% afirma que otras pertenencias (como bolsas con objetos personales, carpetas con documentos, entre otras). En una menor proporción, el 15% de los encuestados expresa que les incomoda cargar con el casco de la moto, esta afirmación claramente se encuentra relacionada con el medio de transporte que utilizan.

**Qué es lo que más le incomoda cargar cuando sale hacer sus compromisos**

El casco de la moto	39	15,60%
El maletín del computador	73	29,20%
El paraguas	62	24,80%
Otras pertenencias	76	30,40%

**Ilustración 6: Pertenencia que más le incomoda**



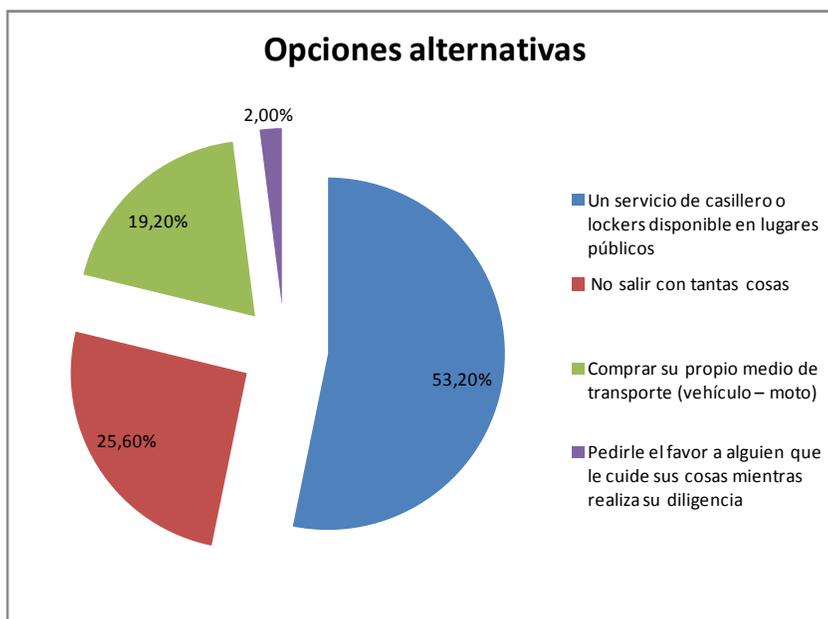
Quando le preguntamos a los encuestados por cual podría ser la mejor alternativa para afrontar la situación de incomodidad al cargar tantas cosas, de forma positiva para nuestro negocio más de la mitad de los encuestados responden a la necesidad de encontrar un servicio de *lockers*.

De manera lógica, los encuestados también responden a esta solución como organizarse mejor y no salir con tantas cosas para hacer sus vueltas, lo cual en cierto modo refleja concientización de la población en la necesidad de sentirse cómodos, pero también es claro que muchas veces es poco viable esta solución pues son objetos que requieren para hacer sus diligencias y al salir de su hogar o lugar de trabajo deben hacerlo cargando todos estos objetos para hacer todas las diligencias posibles.

**P6** **Cuál de las siguientes alternativas puede ser útil para afrontar la situación anterior**

Un servicio de casillero o lockers disponible en lugares públicos	133	53,20%
No salir con tantas cosas	64	25,60%
Comprar su propio medio de transporte (vehículo – moto)	48	19,20%
Pedirle el favor a alguien que le cuide sus cosas mientras realiza su diligencia	5	2,00%

**Ilustración 7: Alternativas para guardar sus pertenencias**

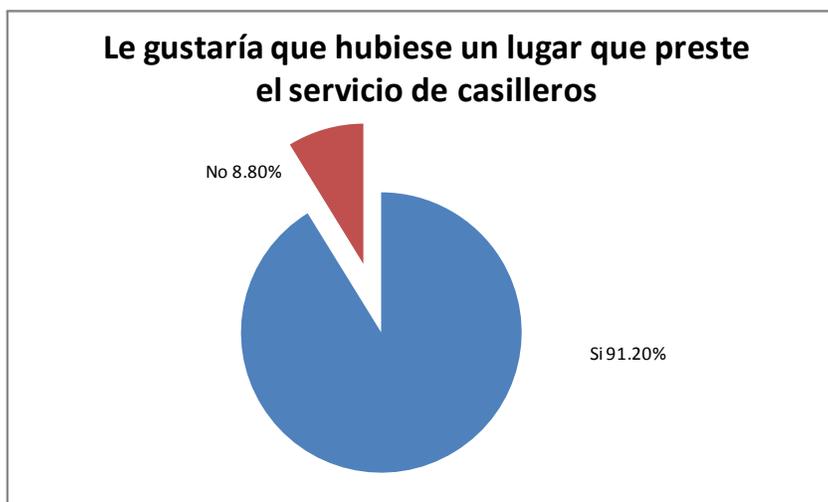


En la pregunta # 7 se ratifica la intención y deseo de los usuarios de encontrar un lugar para guardar sus objetos personales, con más del 90% de intención de los encuestados.

**P7** Le gustaría que hubiese un lugar que preste el servicio de casilleros o lockers para guardar sus cosas

Si	228	91,20%
No	22	8,80%

**Ilustración 8: Preferencia por un servicio de casilleros**

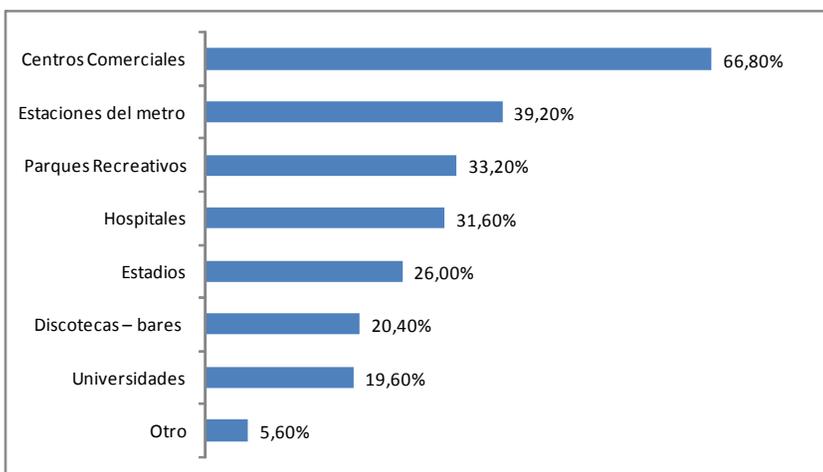


El servicio de *lockers*, según los encuestados deberían encontrarse en Centros Comerciales, estaciones del metro, parques recreativos y hospitales, lo cual se encuentra completamente alineado tanto con la selección de lugares para realizar la encuesta como la necesidad que allí se está presentando, pues los encuestados se encuentran precisamente en ese lugar. Referente al horario de atención de este servicio, la mayoría de los encuestados quisiera que estuviera abierto después de las 11 de la mañana, donde al salir de sus trabajos al medio día o en la tarde deben hacer sus diligencias y por ende guardar sus objetos personales.

**P8** **Dónde piensa que deberían estar ubicados los lockers o casilleros**

Otro	14	5,60%
Universidades	49	19,60%
Discotecas – bares	51	20,40%
Estadios	65	26,00%
Hospitales	79	31,60%
Parques Recreativos	83	33,20%
Estaciones del metro	98	39,20%
Centros Comerciales	167	66,80%

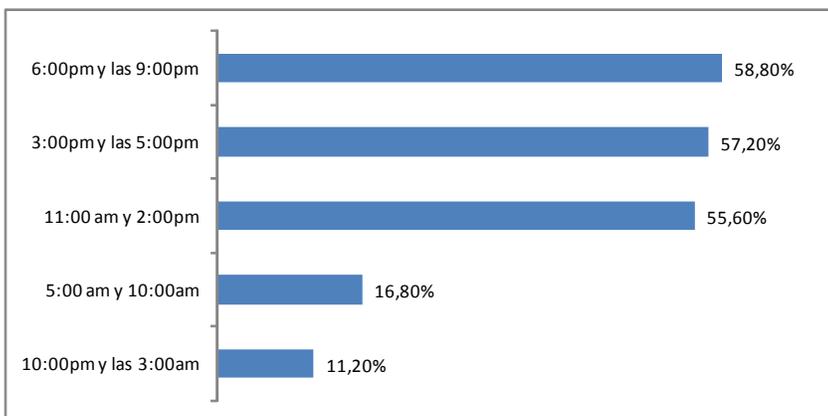
**Ilustración 9: Preferencia ubicación lockers**



**P9 Horario de uso**

10:00pm y las 3:00am	28	11,20%
5:00 am y 10:00am	42	16,80%
11:00 am y 2:00pm	139	55,60%
3:00pm y las 5:00pm	143	57,20%
6:00pm y las 9:00pm	147	58,80%

**Ilustración 10: Horario de uso**



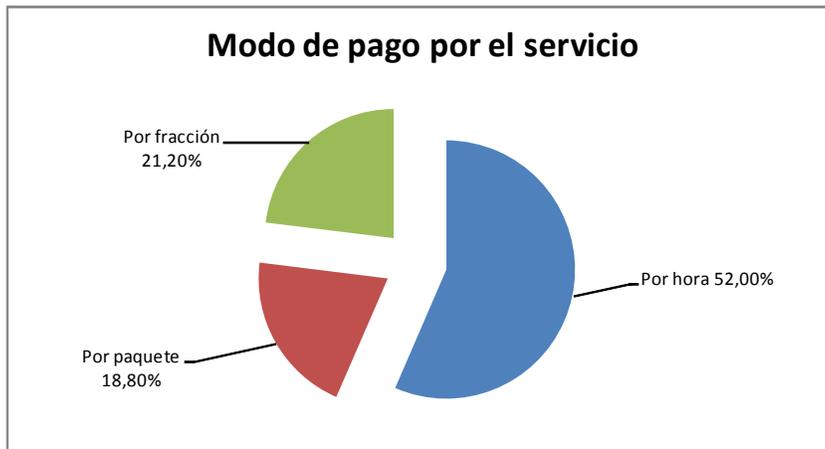
Al preguntarles por la forma de pago, los encuestados manifiestan que podrían pagar por hora o fracción, posiblemente porque es común esta forma de pago en

otros servicios como parqueaderos y ya se encuentran familiarizados con su manejo.

**P10** **Cómo estaría usted dispuesto a pagar por el servicio**

Por hora	130	52,00%
Por paquete	47	18,80%
Por fracción	53	21,20%

**Ilustración 11: Modo de pago por el servicio**



## ANÁLISIS DE LA DEMANDA PARA EL SEGMENTO OBJETIVO

### 5.1 ESTADÍSTICAS RELEVANTES<sup>1</sup>:

- **Centro comercial Oviedo**  
Tráfico promedio mensual: 380.000 personas  
Estratos: 4, 5 y 6
- **Centro comercial Premium plaza**  
Tráfico promedio mensual: 280.000 personas  
Estratos: 3 y 4
- **Centro comercial Unicentro**  
Tráfico promedio mensual: 375.000 personas  
Estratos: 4, 5 y 6
- **Centro comercial Santa Fe**  
Tráfico promedio mensual: 350.000 personas  
Estratos: 3, 4, 5 y 6

### 5.2 DEMANDA POTENCIAL

Del total de personas 380 mil personas identificadas como público objetivo y de acuerdo a la encuesta realizada, se puede estimar que aproximadamente 346 mil personas tendrían la intención de utilizar nuestros servicios en Safe Lockers SAS.

*Tabla 2: Demanda potencial*

**Publico objetivo**

**Publico con intencion de utilizar e**

<sup>1</sup> Información obtenida de la revista Publicidad y Mercadeo edición de noviembre de 2011. [www.marketmedios.com.co](http://www.marketmedios.com.co)

**Profesional**

**Se espera capturar**

De acuerdo a la capacidad instalada inicial, a la promesa de calidad y servicio que distinguirán a Safe Lockers SAS, se calcula capturar el 3% de la demanda, siendo así un esperado de 173 personas de clientes potenciales promedio al día en cada uno de los cuatro lugares en los que se adecuaran nuestras instalaciones.

## **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### **6.1 TIPO DE SOCIEDAD**

La empresa SAFE LOSCKERS SAS será constituida bajo el modelo societario SAS; tipo de forma societaria conocido como “Sociedades por Acciones Simplificadas”, creada con la ley 1258 del 5 de diciembre de 2008; en este tipo societario prevalece la autonomía de la voluntad y requiere una dosis alta de imaginación de su creador o creadores.

Las ventajas de constituir una empresa bajo este modelo societario son muchas, algunas por las cuales tomamos la decisión de elegir este modelo son:

- No exige un número mínimo o máximo de accionistas.
- Facilidad de constitución y reducción de formalidades; ya que se constituye por documento privado inscrito en la Cámara de Comercio del domicilio, teniendo claridad que si se aportan bienes inmuebles en la constitución debe hacerse por escritura pública.
- Su objeto social puede ser indeterminado siempre y cuando realice cualquier actividad lícita, es decir, es diverso.
- El término de duración podrá ser indefinido, es opcional.
- Esta sociedad una vez inscrita en el registro mercantil, forma una persona jurídica distinta de sus accionistas y cuenta con múltiples ventajas que facilitan la iniciación y desarrollo de la actividad empresarial.
- La responsabilidad se limita exclusivamente al monto de los aportes de los accionistas, salvo fraude a la ley o abuso en perjuicio de terceros.
- A diferencia de los demás modelos societarios permite el pago de los aportes difiriéndolo hasta por un plazo máximo de dos años.
- En esta sociedad se pueden crear diversas clases y series de acciones.
- Existe la posibilidad de restringir la cesión o venta de acciones hasta por 10 años o de sujetarla a autorización de la asamblea.
- Es mucho más flexible, pues existe libertad para diseñar la estructura de administración.

- Es facultativa la creación de la junta directiva y de la revisoría fiscal, simplemente deja a criterio de los accionistas.
- Entidad Competente para realizar vigilancia es la Superintendencia de Sociedades.

## **6.2 PERFIL DE LOS SOCIOS**

A continuación se hace una breve descripción del perfil de los socios:

### Cecilia María Rentería Caro

- Abogada de la Universidad Pontificia Bolivariana.
- Especialista en derecho empresarial de la Universidad Medellín.
- Especialista en administración de empresas de la Universidad del Rosario – CES.
- Actualmente y desde hace 11 años labora en la Caja de compensación Familiar de Antioquia –Comfama-, se desempeña como Profesional de Área, en el departamento de auditoría.
- Entre sus funciones principales se encuentra desarrollar actividades de aseguramiento y consultoría en la organización de acuerdo al plan operativo y peticiones recibidas y brindar soporte en temas jurídicos a la Unidad Control de Gestión y al Departamento de Subsidio de la CAJA.
- Entre sus competencias se puede resaltar que es una persona proactiva, enfocada al resultado y la calidad. Con experiencia en sistemas de control de gestión, auditoría interna y externa. Alta capacidad de análisis y comprensión de situaciones, estructurar planes y estrategias que contribuyan al mejoramiento y solución de problemas. Excelente trabajo en equipo y relaciones interpersonales.

### Juan Felipe Trujillo Zorrilla

- Ingeniero de materiales de la universidad de Antioquia.
- Especialista en administración de empresas de la Universidad del Rosario – CES.

### Pedro José Arbeláez Posada

- Médico veterinario y zootecnista de la Universidad CES.
- Especialista en administración de empresas de la Universidad del Rosario – CES

- Actualmente y desde hace un año se encuentra desarrollando una empresa de mercadeo, distribución y ventas de productos de la canasta familiar.

### 6.3 DESCRIPCION DE LOS CARGOS

Según el organigrama propuesto a continuación se hace la descripción de cada uno de los cargos de la empresa Safe Locker SAS

Tabla 3: *Descriptivo de cargo Gerente general*

		DESCRIPTIVO DEL CARGO
<b>Nombre del cargo:</b>	Gerente general	
<b>Finalidad del cargo:</b>	Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa bajo las directrices de la junta directiva	
<b>Perfil profesional:</b>	Profesional ingeniero, administrador, financiero o afines	
<b>Perfil ocupacional:</b>	Experiencia: mínima de 5 años en gerencia y dirección de empresas Conocimientos en direccionamiento estratégico, conocimientos financieros, manejo de herramientas informáticas, excelentes relaciones interpersonales	
<b>Personal a cargo:</b>	9	
<b>Funciones</b>	<b>Responsabilidades</b>	
Garantizar la sostenibilidad y rentabilidad del negocio	Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas	
	Desarrollar planes de acción a corto, mediano y largo plazo	
	Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles	
	Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción	
	Preparar descripciones de tareas y objetivos individuales para cada área funcional.	
	Definir necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la empresa.	
	Capacitar al personal	
	Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución (autocontrol y Control de Gestión).	
	Mantener contacto continuo con proveedores, en busca de nuevas tecnologías o materias primas, insumos y productos más adecuados.	
	Negociar convenios, contratos, plazos, según las políticas trazadas por la gerencia.	

**Tabla 4: Descriptivo de cargo Administrador**

		DESCRIPTIVO DEL CARGO
<b>Nombre del cargo:</b>	Administrador	
<b>Finalidad del cargo:</b>	Administrar, regular y controlar el flujo monetario de la empresa, para garantizar el funcionamiento de la misma	
<b>Perfil profesional:</b>	Profesional en áreas relacionadas con asuntos administrativos y financieros	
<b>Perfil ocupacional:</b>	Experiencia: mínimo de 5 años en cargos relacionados con el control y administración de locales, ventas y mercadeo Manejo de herramientas informáticas, Excel avanzado	
<b>Personal a cargo:</b>	8	
<b>Salario:</b>	\$	2.500.000
<b>Funciones</b>	<b>Responsabilidades</b>	
Garantizar la sostenibilidad y rentabilidad del negocio	Programación de los inventarios y funcionamiento de los locales	
	Actualización continua de las tendencias del servicio al cliente	
	Control del personal	
	Implementar las estrategias definidas en la junta directiva	
	Registro de clientes y proveedores.	
	Actualización de las nuevas tendencias tecnológicas en las redes sociales	
	Control estadístico de los comportamientos en las ventas	
	Capacitación del personal	
	Negociación con proveedores para obtener los productos de la mejor calidad	
	Crear estrategias en el servicio al cliente	
Control y cierre diario del flujo de efectivo en la caja		

**Tabla 5: Descriptivo de cargo Auxiliar**

		DESCRIPTIVO DEL CARGO
<b>Nombre del cargo:</b>	Auxiliar	
<b>Finalidad del cargo:</b>	Apoyar al área administrativa y operativa en todo lo concerniente a despachos, pedidos y almacenamiento para garantizar el buen funcionamiento de los diferentes frentes de trabajo	
<b>Perfil profesional:</b>	Auxiliar administrativo o Tecnólogo	
<b>Perfil ocupacional:</b>	Experiencia: mínima de 6 meses en atención al cliente Conocimientos en manejo de herramientas informáticas, excelentes relaciones interpersonales y servicio al cliente	
<b>Personal a cargo:</b>	N/A	
<b>Salario:</b>	\$	844.000
<b>Funciones</b>	<b>Responsabilidades</b>	
Garantizar la sostenibilidad y rentabilidad del negocio	Controlar el efectivo generado por las ventas del negocio	
	Programación y control de los inventarios	
	Recibir a los clientes y entregar una atención adecuada de acuerdo con las políticas establecidas	
	Apoyar al administrador en el control de la caja y el inventario	
	Apoyar al administrador en el recibo y control de materiales enviados por los proveedores	
	Solicitar los pagos de gastos de mantenimientos menores que se realice en campo a los equipos	
	Realizar órdenes de compra de insumos.	

Tabla 6: Descriptivo de cargo Contador (Outsourcing)

SAFE LOCKERS		DESCRIPTIVO DEL CARGO
Nombre del cargo:	Contador (Outsourcing)	
Finalidad del cargo:	Administrar, regular y controlar el flujo monetario de la empresa, para garantizar el funcionamiento de la misma	
Perfil profesional:	Profesional en contaduría pública	
Perfil ocupacional:	Experiencia: mínimo de 5 años en cargos relacionados con el control y manejo de tesorería y/o contabilidad Manejo de herramientas informáticas, Excel avanzado y paquetes contables	
Personal a cargo:	N/A	
Salario:	S	566,700
Funciones	Responsabilidades	
Llevar la contabilidad cumpliendo las normas vigentes	Manejo de los registros contables que requieren realizarse para que la empresa pueda operar.	
	Digitar documentación que entra y sale de la empresa; facturas de compras, gastos, servicios etc.	
	El registro y asiento de nómina.	
	Registro de compra de materia prima e insumos para garantizar la operación de los equipos.	
	Registro de clientes y proveedores.	
	Elaborar las declaraciones de impuestos mensuales de retención en la fuente, industria y comercio y bimestrales de Iva y velar por su oportuno pago y presentación.	
	Elaborar y verificar el adecuado cumplimiento de obligaciones fiscales de los pagos Declaración anual de Renta y Complementarios, e Industria y Comercio, la preparación de la información en medios Magnéticos, y preparar el informe anual a la Superintendencias de Sociedades, Registro de proponente en la Cámara de Comercio, preparación de respuesta a la Encuesta Nacional del Dane.	
	Atender y tener a disposición de los asesores y diferentes organismos de control la información contable requerida para sus trabajos, así como colaborarles en lo que requieran en materia contable.	
	Atender y dar respuesta en forma oportuna y con los soportes necesarios a los requerimientos que las entidades de control y vigilancia envíen.	
	Velar por la adecuada conservación y archivo de los soportes de la información contable y los libros auxiliares y oficiales conforme a las normas legales vigentes.	
	Velar por el registro oportuno en la Cámara de Comercio de los Libros Oficiales.	
	Velar por el registro oportuno en la Cámara de Comercio del Libro de Actas y el de Registro de Socios y de Junta Directiva si la hay; mantener al día su impresión.	
	Responder oportunamente a la DIAN por la vigencia de la autorización de la facturación.	
	Registrar todas las operaciones causadas en la empresa.	
	Elaboración y control de los certificados de retención en la fuente, impuesto a las ventas, retención de industria y comercio que sean solicitados por los proveedores y/o terceros.	

## CONTRATACION DEL PERSONAL

### Flujograma para el proceso de Selección de Personal:

- 1) Lugar de Entrevista: la entrevista se realizara en las instalaciones de la empresa Safe lockers SAS.
- 2) Entrevista: se hará una entrevista individual con un respectivo estudio en las bases de datos de riesgo financiero (Data crédito)
- 3) Pruebas: con asesoramiento externo, se realizaran pruebas que garantice las siguientes aptitudes y competencias:
  - Toma de decisiones (solo para el gerente general y el administrador)
  - Capacidad Administrativa y Gerencial (solo para el gerente general y el administrador)
  - Aptitudes Verbales
  - Trabajo Bajo presión
  - Trabajo en equipo

- 4) Cualidades y aptitudes propias del personal:
  - Buena expresión verbal y corporal
  - Personas dinámicas, espontáneas y alegres
  - Seguridad
  - Respeto
  - Responsabilidad
  - Actitud de Servicio al Cliente
- 5) Documentación requerida para la elaboración del contrato y afiliación a la seguridad social y pensión:
  - Hoja de Vida
  - Fotografía en Fondo Blanco
  - Exámenes médicos generales
  - Diploma y certificados de estudios
  - Fotocopia de la Cedula ampliada al 150%
  - Certificado de afiliación a la EPS
  - Certificado de Fondo de cesantías y pensiones
  - Número de cuenta bancaria
  - Fotocopia del documento de identidad de los padres, hermanos o hijos (en caso de solicitar afiliación a las prestaciones sociales y cajas de compensación)
- 6) Contratación: luego de pasar por todos los filtros se continúa con el proceso de contratación, se firma el contrato y se hace las afiliaciones respectivas para la seguridad social y registro de la cuenta bancaria en la nómina.

### **Duración del Contrato**

En todos los casos el contrato tiene un periodo de prueba de 2 meses, durante el cual ambas partes pueden dar por terminado el contrato sin indemnización. Luego del periodo de prueba se procede con un contrato a término indefinido directamente en Safe Lockers SAS.

### **ESTRUCTURA FINANCIERA**

Una vez cuantificados los ingresos, costos, gastos e inversión nuestra estructura financiera esta compuesta de la siguiente manera:

Aporte de capital de los socios fundadores será de \$30,000,000.

Préstamo con entidades financieras de \$100,000,000.

Aporte de inversionistas \$50,000,000

Los seis primeros meses contaremos con disponibilidad de capital de trabajo para el inicio del proyecto.

El plazo para cancelación de deudas e inversiones se realizara en un periodo de 60 meses a una tasa del 14% efectiva anual.

La tasa mínima con la cual se retornara la inversión a los accionistas será del 20%.

La política de días de pago a proveedores será de 15 días.

## 7.1 ANALISIS FINANCIERO

En términos generales, se ha evidenciado como Safe Lockers SAS pertenece a un sector cuyo desempeño ha venido siendo muy dinámico a nivel local; teniendo en cuenta variables claves identificadas para lograr la mejor ubicación, se encuentra a Medellín y su área metropolitana como un lugar estratégico, donde se posee un mercado objetivo de 380 mil personas (público potencial de 5198), ante los cuales se han creado unas estrategias y políticas de servicio claves que garanticen la continua satisfacción de los clientes y la estabilidad financiera del negocio. Con base en esta información, se identificaron las unidades a vender y la tasa de crecimiento para los próximos años.

De igual forma con el análisis operativo y con el análisis estratégico y administrativo, se establecieron todos los costos y gastos asociados al negocio. Finalmente, teniendo reunida toda la información se puede dar paso al análisis económico y financiero.

### 7.1.1 Supuestos Económicos

De acuerdo a la información recopilada en los estudios anteriores y con base en las siguientes proyecciones (ver cuadro 7), se han reunido todas las variables que afectan financieramente la viabilidad del proyecto:

Tabla 7: *Proyecciones financieras 2013 - 2017*

	Año
<b>IDC</b>	3
<b>Re/Devaluación</b>	-3.25%
<b>Tasa de interés</b>	4.50%
<b>PIB</b>	4.50%

Se conservo la tasa impositiva que ha regido en Colombia desde hace varios años, 33%

La Tasa Mínima Requerida de Retorno de los accionistas de Safe Lockers SAS es del 18%; explicada esencialmente por la buena demanda que ha venido teniendo el uso de centros comerciales especialmente Santa Fe, Premium Plaza y Unicentro y la gran cantidad de personas que transitan por el centro de la ciudad. Adicionalmente los socios esperan ubicarse por encima del WACC de los otros lugares que prestan un servicio parecido al nuestro, ya que Safe Lockers SAS se ubica en un mercado donde puede establecer precios más altos que le permiten mejorar su desempeño financiero. **El WACC está establecido bajo todos los estándares internacionales como del 8,79% (DAMODARAN, 2012).**

Tomando en cuenta la inflación proyectada por investigaciones económicas de valores Bancolombia para el 2013 es del 3,24%, los socios esperan obtener una TMRR del 18%, considerando que es muy superior a la inflación y a una inversión del capital en el sector financiero, por ende resulta más atractivo desde el punto de vista de rentabilidad invertir los recursos en Safe Lockers SAS.

### **7.1.2 Flujo de Inversiones**

La inversión Inicial para el proyecto es de \$188.144.972 de pesos, el cual está representado en los activos necesarios para el funcionamiento de la empresa por valor de \$18.464.000 y lo correspondiente a un mes de capital \$169.678.973.

Tabla 8: *Detalle de la Inversión Inicial*

--

--

	M
4 escritorios	
4 sillas	
4 mostradores	

**SUBTOTAL**

7.1.3 Activos Fijos

\$

Los activos fijos están representados por muebles, enseres y equipos de oficina por un valor de aproximado de 3'400.000, maquinaria y equipo por 10 millones y

Lockers

\$

software por 5 millones, suman en total \$18.464.000 los cuales representan un 9,81% de la inversión total.

#### **7.1.4 Flujo de Egresos**

El total de egresos para el año 2013, que es el primer año de funcionamiento, son \$858.038.341 conformados por los costos (en un 70%) y por los gastos (en un 30%).

Los costos son de \$599.874.000; debido a que la principal actividad del negocio es el almacenamiento de objetos, la mayor parte de los costos son variables, los cuales representan un 83% y suman el valor de \$494.910.000; el 17%, lo conforman los costos fijos de \$104.964.00. Los gastos son esencialmente gastos operativos (conforman el 92% de los gastos) por un valor de \$238.740.079, el restante 8% son los gastos financieros.

Dentro de los gastos operativos, sobresalen los salarios los cuales representan cerca del 31% y el arrendamiento con un 40% (tendencia que se conserva a lo largo de los 5 años de estudio). Otro gasto que comienza a tener mayor participación luego del segundo año, son los impuestos, que representan entre el 4% y el 6%.

**Tabla 9: Flujo de egresos**

--	--

--	--

	20
<b>Costos variables</b>	\$ 494
<b>Costos fijos</b>	\$ 104
Lockers (costo de compra)	\$ 10
camaras	\$ 2
cerraduras electrónicas	\$ 90,000,000

### 7.1.5 Flujo de Ingresos

**TOTAL COSTOS** Safe Lockers S.A. posee y ofrece dos productos, los cuales generan ingresos operativos que son la principal fuente de recursos para la empresa (representan el 100% para el primer año y para los demás años en promedio el 96% de los ingresos); para el primer año de operación (2013) los ingresos totales son de \$1,109,169,000; aumentan en 2014 a una tasa del 17%, resultado del crecimiento en precios, en cantidades y finalmente, por el incremento en los ingresos financieros, debido a las inversiones temporales de los excedentes de tesorería; para los demás años se espera más estabilidad y por tanto tasas de crecimiento menores.

**Gastos operativos** En todos los años los ingresos garantizan el cubrimiento de los costos y gastos generados para el funcionamiento.

<b>Servicios Públicos</b>	\$ 19,200,000
<b>Implementos de aseo</b>	\$ 412,000
<b>Arrendamiento</b>	\$ 96,000,000
<b>Seguros</b>	\$ 4,000,000
<b>Papeleria</b>	\$ 600,000
<b>5 Computadores y 4 impresoras</b>	\$ 8,500,000
<b>Arrendamiento pagina web</b>	\$ 18,000,000
<b>Outsourcing contador</b>	\$ 6,800,400
<b>Costo por depreciación</b>	\$ 2,712,800

Tabla 10: Flujo de ingresos

--	--

--	--

--	--

**7.1.6 Fuentes de Financiación y Servicio de la deuda**

Lockers 40 x 30 cm \$ 806,760,000  
 Lockers 80 x 30 cm \$ 302,400,000

Para comenzar las operaciones de Safe Lockers SAS se requiere de una inversión de inicial de \$179.106.973, debido a que los socios aportarán \$30.000.000 se requiere de un préstamo financiero de \$149.106.973 proyectados a 5 años (tiempo estimado para la evaluación del proyecto), se tiene una tasa de interés nominal mensual vencido de 1,098% y una cuota mensual de \$3.405.986.

**TOTAL INGRESOS OPERATIVOS \$ 1,109,160,000**

Tabla 11: Plan de amortización

<b>Ingresos financieros</b>	\$	-
-----------------------------	----	---

**TOTAL INGRESOS \$ 1,109,160,000**

<b>VALOR PRESTAMO</b>	\$	
-----------------------	----	--

<b>PLAZO</b>	
--------------	--

**TASA**

<b>CUOTA MENS</b>	\$	3,6
-------------------	----	-----

**7.2.1 Estado de Resultados**

Durante todos los años hay generación de utilidad neta, para el primer año se genera un margen neto del 15%, además, a partir del segundo año (2014) INICIA

año 1

Año 2

mantiene una tasa de crecimiento en su utilidad neta por encima del 30%. A pesar de los importantes costos y gastos que se deben invertir en la operación, donde los costos representan el 54% y los gastos el 22% de las ventas, Safe Lockers SAS tiene un desempeño operativo tal, que le permite mantener un margen operativo durante los 5 años proyectados de aproximadamente 46%.

Tabla 12: *Estado de resultados*

--

--

Concepto	
Ventas	\$ 1

### 7.2.2 Capital de Trabajo

El capital de trabajo inicial se calcula en \$169.678.973 que corresponde al valor neto de los activos corrientes durante un mes. Tiempo necesario para pagar los gastos de arrendamiento y servicios públicos, pagar la nomina requerida y demás costos y gastos operativos. Debido a que las ventas son de contado la cartera posee una rotación de cero días.

**Utilidad Bruta** \$ 509,286

**Gastos operativos** \$ 238,740

### 7.2.3 Balance General

En los activos corrientes hay una alta concentración de recursos en las inversiones temporales. Debido a que el nivel de liquidez es bajo, el suficiente para garantizar la operación normal. Adicionalmente, no se posee cartera por recaudar ya que nuestras ventas son en efectivo.

**Utilidad antes impuestos e intereses** \$ 270,545

**Gastos financieros** \$ 19,424

Los activos fijos son del 10,3% en el primer año, sin embargo luego del segundo año pierden mucho peso, representando el 3% y disminuyendo en todos los años.

**Ingresos financieros** \$

En cuanto a los pasivos, las cuentas que se distinguen son los altos impuestos por pagar y el endeudamiento financiero a largo plazo. El patrimonio se fortalece año a año gracias a las utilidades.

**Utilidad antes de impuestos** \$ 251,121

**Impuestos** \$ 82,870

Tabla 13: *Balance general*

		<b>201</b>
<b>Activos corrientes</b>		
Disponible	\$	169,0
Inversiones temporales		
Deudores (cuentas por cobrar)		
Inventarios	\$	-
Otros activos		
<b>Total activo corriente</b>		<b>\$ 169,678,973</b>
<b>Activos de largo plazo</b>		
<b>Pasivos corrientes</b>		
Muebles y enseres	\$	3,400,000
Maquinaria y equipo	\$	10,164,000
Proveedores	\$	-
Vehículos	\$	-
Impuesto por pagar	\$	-
Terrenos	\$	-
Obligaciones financieras corrientes	\$	-
Edificaciones	\$	-
Equipo de computación	\$	-
<b>Total pasivos corrientes</b>	<b>\$</b>	<b>23,924,43</b>
Depreciación acumulada	\$	-
Software e intangibles	\$	4,900,000
<b>Pasivos no corrientes</b>	<b>\$</b>	<b>-</b>
Amortización acumulada	\$	-

### 7.2.4 Flujo de Caja y Evaluación Financiera del Proyecto

En el flujo de caja del proyecto se evidencia como Safe Lockers SAS, desde su primer año de operación, genera excedentes de caja. Sus ingresos operativos son tales, que le permiten a la empresa cubrir sus costos y gastos operativos y los impuestos. Esta empresa posee un flujo de caja libre muy alto que le permiten financiarse con recursos propios sin necesidad de mayor endeudamiento; además puede satisfacer los requerimiento del accionista.

En el análisis de viabilidad financiera del proyecto se observa que genera una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 123,78% muy por encima del Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) de la empresa, que es del 13,64% además generan un Valor Presente Neto de \$899.052.963.

Finalmente, el flujo de caja del inversionista muestra una TIR de 530,49% muy superior a la tasa esperada por los socios del 18%.

**En conclusión se afirma que le proyecto es viable.**

Tabla 14: Flujo de caja

Concepto
Ventas
Costos
Gastos operativos

### 7.2.5 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio del proyecto se obtiene a partir de una venta total anual de \$445.999.314; con los cuales garantiza el cubrimiento de los costos y gastos del

Beneficio fiscal financiero

**Utilidad operativa despues de impuestos**

Denrecciación y amortización

proyecto. Para lograrlo debe vender en el año 435.216 unidades a un precio de venta promedio de \$1.850.

Por lo tanto, se considera que el negocio tiene operativamente altas posibilidades de éxito.

Tabla 15: *Punto de equilibrio*

<b>COSTOS FIJOS:</b>	<b>201</b>

--	--

<b>7.3 INDICES FINANCIEROS</b>		
Gastos operativos	\$	238,740,079
Gastos financieros	\$	19,424,262
Impuestos	\$	82,870,148

7.3.1 LIQUIDEZ

Tabla 16: *Indicadores de liquidez*

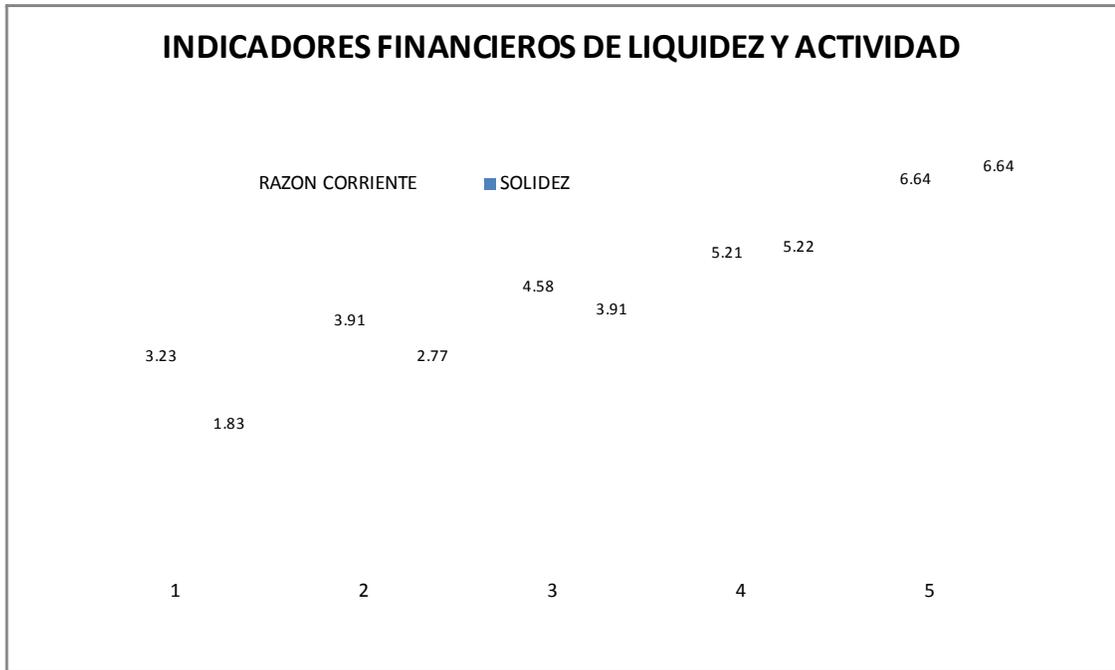
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>		
	\$	445,998,488

<b>COSTOS VARIABLES</b>		
		<b>201</b>

<b>LIQUIDEZ</b>	<b>FORMULA DE CALCULO</b>	
Costo variable promedio	\$	825.68

<b>BAZON CORRIENTE</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 825.68</b>

Ilustración 12: *Indicadores de liquidez*



### 7.3.1.1 Razón Corriente

Safe Lockers SAS muestra una excelente razón corrientes para los 5 años proyectados, aumentando considerablemente de 2013 en 3,23 a 6,64 en 2017, lo que significa que tiene capacidad de cubrir sus obligaciones de corto plazo con sus activos corrientes, generar flujo de caja suficiente para el pago de la deuda y cubrir los intereses. Para 2013 se puede observar que por cada peso que debe en el corto plazo tiene 3,23 pesos para cubrir dicho pasivo corriente.

### 7.3.2 RENTABILIDAD

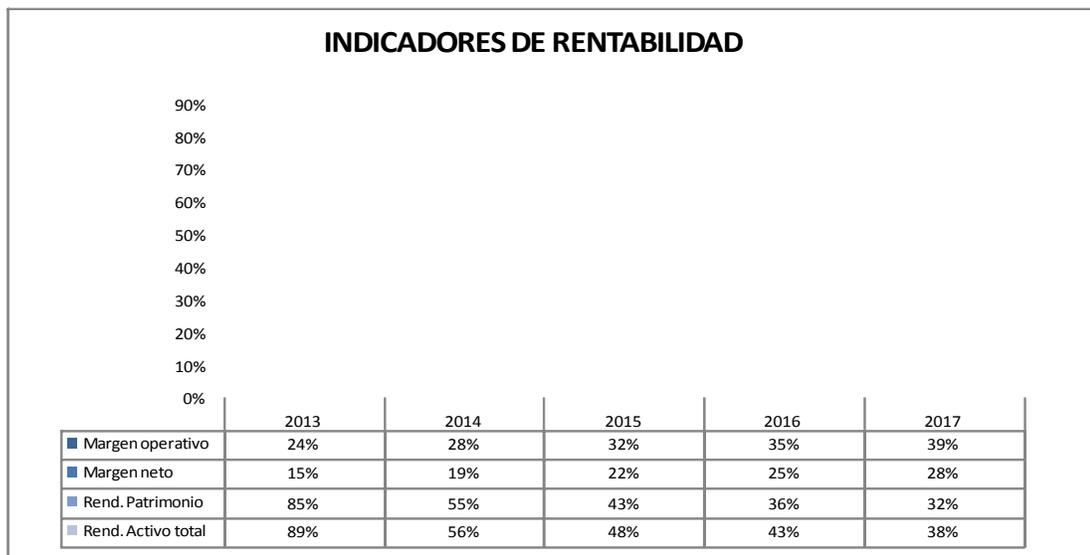
Se observa en el cuadro 17 que Safe Lockers SAS tiene un comportamiento proyectado en el cual crece año a año en la generación de margen bruto al presentar desde el 2013 el 46% hasta el 2017 el 54%, indicando así que posee capacidad en ventas para generar utilidades. El margen operacional y el margen neto de utilidad también son positivos en todo el proyecto y muestran una tendencia al alza lo que hace que esta inversión sea más atractiva para los socios al generar mayor rentabilidad que otros tipos de inversiones como los son las del sector financiero.

Aunque el rendimiento del activo presenta una disminución constante de año a año, no es un motivo de alerta ya que la rentabilidad sigue siendo mayor al costo de capital, con lo que se logra un rendimiento al patrimonio superior a la tasa esperada por los socios del 18%.

Tabla 17: *Indicadores de rentabilidad*

<b>INDICADORES DE RENTABILIDAD</b>	<b>FO</b>
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>F</b>

Ilustración 13: *Indicadores de Rentabilidad*



### 7.3.3 ENDEUDAMIENTO

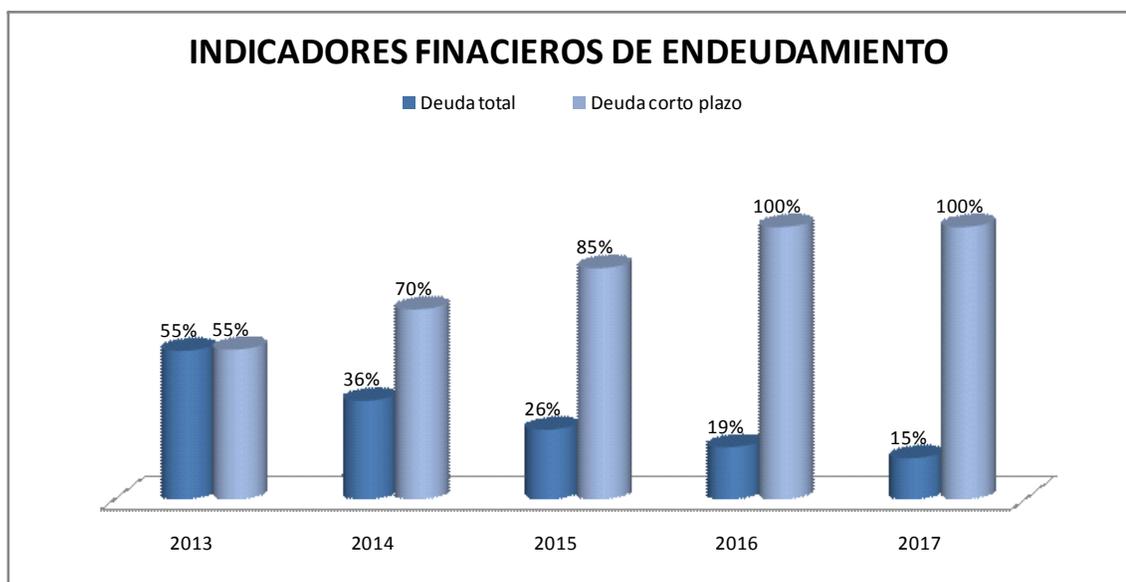
En el año 2013 el endeudamiento de Safe Lockers SAS es más alto y representa el 55% de sus activos debido al préstamo solicitado en el sector financiero para comenzar con el funcionamiento de este, en los años siguientes se observa la disminución de endeudamiento por los abonos constantes a capital e intereses de la deuda, se observa también el crecimiento de la deuda en el corto plazo debido a que se apalanca principalmente en proveedores y la culminación de la deuda inicial.

Safe Lockers SAS tiene comprometido para los siguientes cinco años un porcentaje muy bajo de su patrimonio con el sector financiero.

Tabla 18. *Indicadores de Endeudamiento*

<b>ENDEUDAMIENTO</b>

Ilustración 14. *Indicadores de Endeudamiento*



#### 7.3.4 GENERACIÓN DE VALOR

Safe Lockers SAS presenta en su margen Ebitda un leve crecimiento al cabo de los cinco años proyectados lo que indica que se está generando flujo de caja para cubrir impuestos de renta, reponer capital de trabajo, reponer activos fijos, pagar los intereses financieros, pagar el capital de la deuda y pagarle dividendos a los accionistas si estos lo consideran así. Se está generando una utilidad que cubre sin ningún problema los costos y gastos del negocio.

El EVA de Safe Lockers SAS para el inicio y los cinco años siguientes se comporta de forma creciente y positiva lo que indica que la empresa está generando valor adicional a los inversionistas.

Tabla 19. *Indicadores de Generación de Valor*

--	--

**INDICADORES DE VALOR**

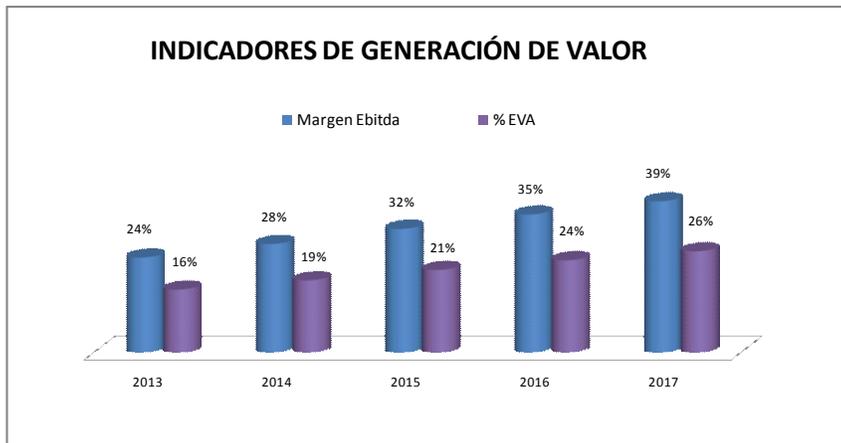
**FORMULA DE CALCULO**

Ilustración 15. *Indicadores de Generación de Valor*

MARGEN EBITDA

57

EBITDA  
INGRESOS



## ESTRUCTURA TECNICA Y OPERATIVA

### 8.1 DESCRIPCIÓN DE LA TECNOLOGÍA A USAR

Los *lockers* que utilizaremos proporcionan un nuevo concepto de diseño compacto y agradable de gran resistencia y durabilidad ante condiciones de alto uso que se integran en cualquier ambiente, el cual es un lugar seguro, adecuado y ordenado para el resguardo de objetos personales.

Contaran con cerraduras electrónicas las cuales poseen dispositivos de control de acceso con tecnología de sensor de huella y tarjeta dándonos un control completo, podrán ser programadas con la autorización del usuario para ser abiertas en un periodo de tiempo establecido al momento de hacer la revisión y recepción de los objetos con la finalidad de que nuestros clientes sientan la mayor seguridad al utilizar nuestro servicio.



## **8.2 POLITICAS POR AREA**

### **8.2.1 COMPRAS**

#### **Objetivo**

Adquirir bienes y servicios que la empresa necesita garantizando el abastecimiento de las cantidades necesarias en el momento preciso y en las mejores condiciones posibles de calidad y precio.

#### **Estrategias**

1. Búsqueda de crecimiento mutuo.
2. Creación de un modelo gana-gana con nuestros proveedores estratégicos. Creación de un modelo para asegurar por parte del proveedor un abastecimiento constante de materias primas de excelente calidad.
3. Búsqueda de financiación con nuestros proveedores.

#### **Acciones**

1. Generar fidelidad con los proveedores.
2. Generar relaciones comerciales con proveedores que ofrezcan descuentos financieros.
3. Generar relaciones comerciales duraderas en el tiempo.
4. Acompañamiento a nuestros proveedores en su proceso de producción.
5. Generar plazos de pago con los proveedores.

6. Propiciar descuentos por pronto pago.

### **Actividades**

1. Desarrollar dos proveedores para los insumos más importantes y que utilicen materiales más económicos, sin alteración de la calidad.
2. Adquirir beneficios con descuentos financieros con proveedores, que me permitan ganar descuento ofreciéndole al proveedor mayor flujo de caja.
3. Diversificar el grupo de proveedores, ofreciéndoles buenos tiempos de pago que me permitan ser considerado un cliente atractivo.
4. Realizar divisiones del producto final por subproducto y designar proveedores que efectúen cada uno de los subproductos.
5. Negociar el máximo plazo de pago en días con los proveedores estratégicos.
6. Negociar descuentos con proveedores a los que se les pague por anticipado con solicitud de créditos para capital de trabajo que me permitan acceder a descuentos por pronto pago generando rentabilidad para todas las partes.

## **8.2.2 PRODUCCIÓN**

### **Objetivo**

Desarrollar los métodos más adecuados para la elaboración de los productos y/o servicios, al suministrar y coordinar: mano de obra, equipo, instalaciones, materiales, y herramientas requeridas.

### **Estrategias**

1. Establecer estándares de calidad superiores a los que ofrece la competencia.
2. Minimizar costos asociados.
3. Hacer alianzas para ocupar el mayor número de *lockers*.
4. Establecer procesos y procedimientos para un buen manejo del tiempo y de los recursos.
5. Disminuir la generación de desechos sólidos en los locales.
6. Implementación de nuevos diseños.
7. Utilización de mano de obra calificada en prestación de servicios.
8. Implementación de tecnología para generará procesos productivos.

## **Acciones**

1. Formación a administradores de los puntos de servicio, garantizando una calidad en el servicio.
2. Implementación de sistemas de seguridad para el almacenamiento de los objetos.
3. Uso de materiales alternativos, Implementación de actividades de marketing a través de internet
4. Trabajar en conjunto con los centros comerciales.
5. Generación de un modelo gana-gana con hoteles
6. Implementación de las 5's.
7. Realizar mapas y diagramas de procesos
8. Investigación de necesidades relacionadas con el servicio de almacenamiento
9. Revisión constante de los procesos.

## **Actividades**

1. Actividades de formación al año, relacionadas con la calidad en el servicio y la seguridad en la administración de los objetos.
2. Utilizar materiales más económicos para la fabricación de *lockers*.
3. Utilizar las redes sociales como fuente de marketing.
4. Alianzas con locales de centros comerciales para incentivar el uso de *lockers* y obtener descuentos por ser cliente de las tiendas. Ej.: bono por 1ra hora gratis. Comunicación y bonos de descuento que entregaran en el *lobby* de hoteles dando a conocer el servicio de *locker*.
5. Capacitar a los empleados en buenas prácticas de ingeniería
6. Darle valor agregado a los desechos generados.
7. Desarrollar alianzas estratégicas con proveedores para el desarrollo y mejora de productos.
8. Determinación de perfiles ideales para la prestación del servicio.
9. Plantear mejoras en cada uno de los procesos, por medio de grupos interdisciplinarios.

### **8.2.3 DISTRIBUCIÓN**

#### **Objetivo**

Realizar las entregas de las pertenencias a los usuarios, de forma ágil, servicial y cumplidamente, sin alterar calidad e integridad del producto.

#### **Estrategia**

1. Servicio al cliente.
2. Metodologías para una mejor eficiencia en el servicio directo.
3. Manejo de cuadernos o libretas en caso de pérdida de información o algún otro siniestro.
4. Acceso directo con líneas de atención de urgencia en caso de cualquier siniestro.
5. Servicios directos con una aseguradora para responder por algún siniestro.
6. Uso de sistemas (celulares y/o internet) para aviso del cliente el vencimiento del tiempo y renovación del mismo en caso de ser necesario.
7. Obtener un sistema de software para el manejo del registro de los clientes.
8. Personal suficiente para cada uno de los turnos.
9. Empleo de técnicas de Proceso de Mejoramiento Continuo de la calidad (PMC).

#### **Acciones**

1. Tener personal calificado para la atención adecuada para el cliente.
2. Crear y cultivar una cultura organizacional para que haya un trato interpersonal de la mejor manera, enfocándonos en el servicio al cliente
3. Estar vinculados a una empresa aseguradora que nos pueda responder por alguno evento o accidente de algún trabajador.
4. Mantener informado al cliente del vencimiento del servicio.
5. Obtener un software de fácil manejo y enseñanza a los trabajadores
6. Establecer horarios para la atención del local, con facilidad de cambio entre los trabajadores.

7. Rotación del personal cada cierto periodo en los locales, y cada cambio de rotación hacer puestas en común con todo el personal de la compañía.
8. Asesorías cada 6 meses con empresas o compañías especializadas en el mejoramiento de calidad.

### **Actividades**

1. Realizar capacitaciones sobre servicio al cliente bajo los estándares establecidos por la CIA. Realizar una muy buena inspección de lo que se va recibir, en qué estado se encuentra y saber ubicarlo en el mejor casillero mermando el riesgo de daño, y a la vez atender en el orden de acuerdo al horario o persona que se haya acercado primero.
2. Realizar reuniones y talleres para la enseñanza de la cultura que se quiere tener, además de dar el ejemplo de cómo hacerlo.
3. Enviar anticipadamente el plazo de vencimiento del servicio al cliente mediante un correo o mensaje de texto.
4. Realizar capacitaciones sobre el manejo del software, y conocimiento general de todo el sistema por si hay algún daño inmediato.
5. Horarios establecidos con flexibilidad entre los trabajadores, pero sin afectar el curso normal del local.
6. Realizar evaluación de la metodología y de los locales con la ayuda del mismo personal mediante reuniones o llamados individuales al personal de la empresa, para identificar posibles cuellos de botella o falencias en general.
7. Realizar evaluación externa para ver como más se puede mejorar el proceso de la distribución.

## **8.2.4 CENTRO DE DISTRIBUCIÓN**

### **Objetivo**

Planear, dirigir y controlar de acuerdo con las políticas de la CIA el flujo de los insumos, su almacenamiento, su conservación, su custodia y su información asociada desde los usuarios internos de la Cía. Hasta los clientes finales del Mercado para lograr el cumplimiento en calidad, costo y oportunidad de las entregas.

### **Estrategias**

1. Tener un personal idóneo que tenga conocimientos en la manipulación del producto. Servicio al cliente, y Presentación personal.

2. Oportuno mantenimiento preventivo.
3. Tener los implementos estrictamente necesarios para la actividad económica.
4. Software.

### **Acciones**

1. Realizar un continuo mantenimiento preventivo que nos permita conservar en excelente estado nuestro producto.
2. Adquisición de los sistemas necesarios para el funcionamiento y publicidad del negocio.

### **Actividades**

1. Adquisición de equipos de computo, redes, sistemas, entre otros, necesarios para el funcionamiento del negocio.
2. Consecución de sistemas operativos que nos permitan el buen funcionamiento de nuestra parte operativa, además de una página web en la que podamos mostrar a nuestro público nuestros servicios.

## **8.2.5 SERVICIO AL CLIENTE**

### **Objetivo**

Lograr la participación e involucramiento de todo el personal y su compromiso con la excelencia en el servicio a los clientes y la custodia de los objetos.

### **Estrategias**

1. Solución eficiente a problemas por parte de los clientes internos y externos.
2. Generar buena calidad en la atención, crea nuevos clientes y mantiene la lealtad con los propios.
3. Cubrir las necesidades de los clientes y lograr obtener una respuesta positiva de los mismos.
4. Exploración de un nuevo segmento para la expansión del negocio.
5. Implementar una CRM basado en una estrategia de relación con el cliente clara y definida.
6. Garantizar una excelente capacitación al personal que se dirigirá al público en relaciones públicas y servicio al cliente.

7. Garantizarle a los clientes una prestación del servicio optima.
8. Propender por el orden y aseo de las instalaciones.

### **Acciones**

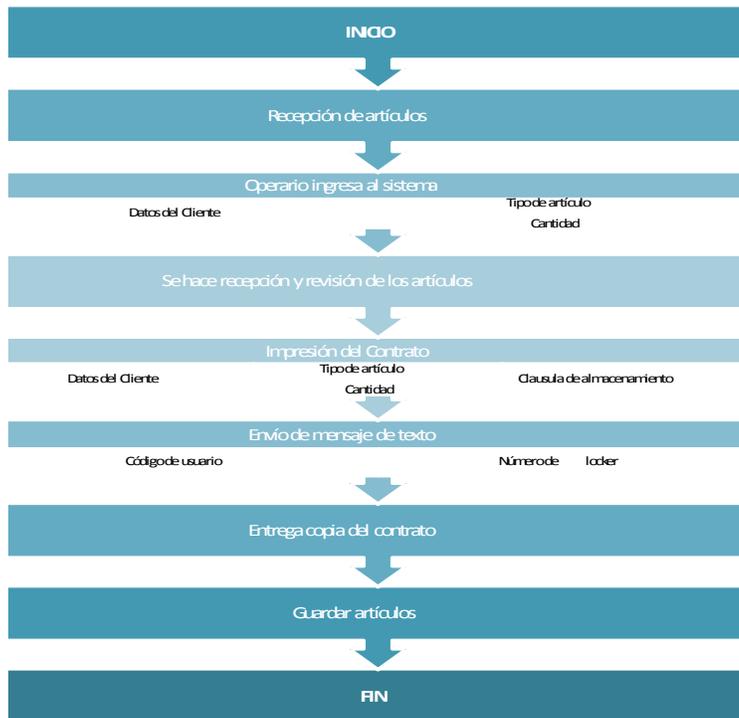
1. Utilizar sistemas para dar respuesta oportuna a quejas, dudas y sugerencias.
2. Crear y administrar comunicaciones interactivas con el cliente en tiempo real.
3. Satisfacer las expectativas del cliente mediante la reducción del tiempo de entrega – atención.
4. Recopilar información sobre las preferencias de los clientes con el fin de encarar sus preocupaciones.
5. Expandir la compañía y los servicios prestados, de manera eficaz y eficiente.
6. Articular la estrategia de la relación con el cliente y sus metas.
7. Establecer procedimientos estandarizados para incorporar diversos enfoques de servicio al cliente.
8. Implementar una plataforma tecnológica para el manejo de información de los clientes.
9. Implementar un software que permita dejar el registro del tipo de objeto dejado en custodia, de su estado y funcionamiento, si es del caso.
10. Diseñar un plan donde se detallen las tareas que se deben realizar para mantener el sitio de trabajo seguro limpio y aseado.

### **Actividades**

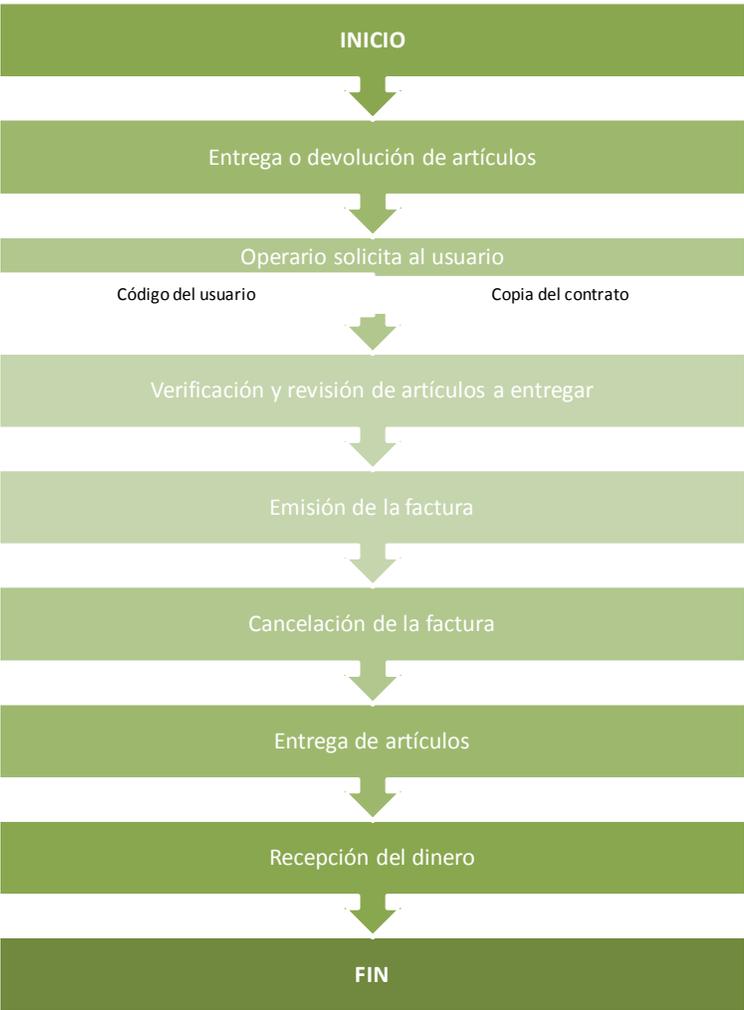
1. Desarrollar una comunicación personalizada e interactiva por correo electrónico y SMS.
2. Diseñar un programa que nos permita dar respuesta oportuna y eficiente a quejas, reclamos y sugerencias.
3. Tener instalaciones cómodas y limpias. Diseñar un software - CRM- donde se almacene una base de datos con la información de los clientes y así segmentar los que usan frecuentemente el servicio y enviarles información relevante de la compañía - descuentos, apertura de nuevos puntos, nuevos servicios, entre otros.

4. Retroalimentar diariamente al personal de las situaciones generadas y concientizarlos de la importancia de prestar un buen servicio.
5. Desarrollar un plan donde los empleados asuman la importancia del cuidado de los objetos y realicen las tareas encomendadas de manera consciente y siempre en aras de proteger los objetos dejados en custodia
6. Diseñar un formato donde el cliente pueda manifestar sus quejas, reclamos y sugerencias.
7. Realizar análisis de mercado a nivel Nacional e Internacional con el fin de mejorar los puntos de atención y las estrategias de servicio al cliente.
8. Tener definidas y claras las metas y una visión de experiencia del cliente, generando valor por medio de relaciones fuertes y mejorando la lealtad de los clientes.
9. Capacitar el recurso humano para la adecuada prestación del servicio. Exigir una adecuada presentación personal.
10. Diseñar un CRM y capacitar a los empleados en el uso de esta herramienta. Y Desarrollar un software para el registro de los objetos y de su estado.
11. Exigir una excelente presentación personal, al igual que un leguaje adecuado y acorde con el servicio y el público objetivo.

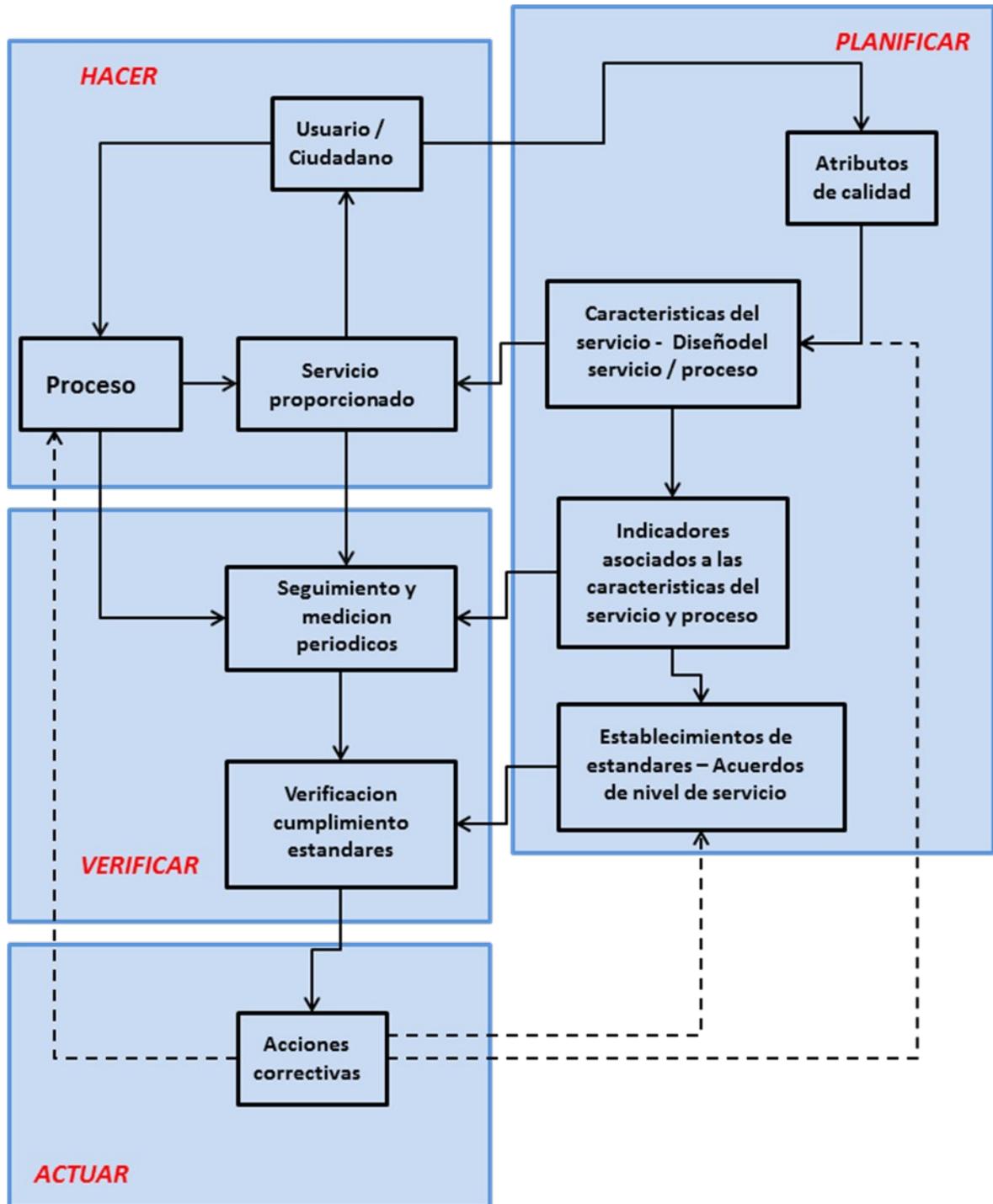
**Tabla 20: Descripción proceso de recepción de objetos**



**Tabla 21: Descripción proceso de devolución de objetos**



### 8.3 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE CALIDAD



- Implantar y ejecutar los procesos diseñados para la entrega de los servicios.
- Diseño de los servicios a entregar de los procesos correspondientes
- Establecimiento de los objetivos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos y las expectativas del usuario y las políticas de la organización.
- Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los servicios entregados al usuario y su comprobación respecto al diseño de los mismos y los objetivos establecidos e informar de los resultados obtenidos.
- De acuerdo con los resultados obtenidos en el proceso de seguimiento y medición de los procesos, tomar las acciones necesarias para mejorar continuamente el desempeño de los procesos y los servicios entregados a los usuarios.

### **8.3.1 Objetivos de Calidad**

- Conocer y cumplir los requerimientos de nuestros clientes.
- Aumentar la fidelización del cliente.
- Potenciar la eficacia de la comunicación interna.
- Establecer procesos de mejora de la calidad.

## **9. ESTRATEGIAS DE MERCADEO MEZCLA DE MARKETING**

Al momento de diseñar el producto (en este caso, el servicio de custodia de objetos personales) no se debe olvidar que éste no se puede tocar, oler, o sentir (intangibilidad); por tanto, es muy recomendable incidir en la calidad del servicio estandarizando los procesos, capacitando y entrenando continuamente al personal para brindar una calidad uniforme; para de esta manera, reducir su heterogeneidad.

Los lugares donde se realizara la prestación del servicio estarán ubicados en los centros comerciales Unicentro, Premium Plaza y Oviedo de igual manera en el centro de la ciudad entre las estaciones San Antonio y Parque de Berrio.

El servicio será promocionado a través de la entrega de volantes en lugares representativos de la ciudad, voz a voz y por medio de las redes sociales, las instalaciones donde estarían ubicándolos *lockers* contarán con una capacidad de 100 *lockers* por cada lugar estratégico de las cuales se estima tener ocupado el 50% de la capacidad según la demanda estudiada del servicio.

Se realizaran actividades y promociones tales como:

- Ofrecer descuentos en las horas de menor demanda de visitantes, para tratar de incrementar con los clientes que suelen asistir en las horas pico y que son sensibles al precio.
- Alianzas con los lugares de influencia a donde se encuentra este servicio, es decir, la primera gratis al presentar la entrada o tiquete de compra donde se encuentran

### **9.1 ACCIONES DE PROMOCIÓN**

- Presentar las ventajas de los servicios de la manera más sencilla y atractiva posible a través de volantes.
- Crear prestigio e imagen de calidad a través de mejores servicios

Para apoyar estas acciones realizaremos las siguientes actuaciones:

- Presentación on-line de nuestros servicios mediante invitaciones a conocer nuestra página web.
  - ✓ Contrataremos una estrategia de links en los portales de las principales instituciones financieras, educativas, turismo y centros comerciales de la ciudad para crear la expectativa y obtener un reconocimiento de marca mucho antes del lanzamiento oficial de nuestros servicios. Esta estrategia debe comenzar 90 días antes de la fecha de inauguración.
  - ✓ Envío masivo de correos electrónicos a bases de datos obtenidas de los centros comerciales e instituciones bancarias. Para invitarlos a que visiten nuestra página. Esta estrategia debe comenzar 30 días antes del lanzamiento oficial.
- Campañas en las principales redes sociales, Facebook, Twitter y Google+.
  - ✓ Crear un portal empresarial en Facebook donde tengamos información, ubicación e imágenes de nuestro servicio.
  - ✓ Crear perfil en Twitter y Google+.

- ✓ Una vez tengamos presencia en estas redes sociales crearemos dos campanas de anuncios, una en Facebook (basado en ubicación geográfica), y otra en Google+ (basado en palabras claves).
  - ✓ Estas campañas deben ser realizadas 92 días antes de la inauguración.
- Campaña de publicidad en prensa y radio.
    - ✓ Estrategia de pautas radiales de 30 días en La W Radio y en la FM.
    - ✓ Publireportaje en el periódico Gente de Laureles, Poblado y Envigado y periódico vivir en el Poblado.

La estrategia radial debe comenzar el día de la inauguración y los publireportajes deben comenzar ocho días antes de la inauguración.

- Material pop como volanteo para dar a conocer el servicio de *lockers*.
  - ✓ Se hará entrega de volantes en los Centros Comerciales Oviedo, Premium Plaza y Unicentro y en el centro de Medellín-sector alpujarra- en el día de la inauguración y en los próximos siete días, si es necesario. Se entregaran volantes full color.

Toda la publicidad además de la marca e imágenes debe incluir números telefónicos, ubicaciones, página web y signos de redes sociales.

## **9.2 POLÍTICAS DE SERVICIO**

Safe Lockers SAS velará por presentarle al cliente un servicio de calidad y buena atención; la excelencia en relación con los clientes y su fidelización es uno de los pilares sobre los que debemos fundamentar nuestro éxito y diferenciarnos de posibles competidores. Tres son los fundamentos sobre los que se sustentaran nuestras políticas de servicio:

- Seguridad en la satisfacción del cliente, información, feedback y control: Un elemento básico diferencial es la garantía de satisfacción, compromiso por el cual nos comprometemos al cumplimiento de tiempos, servicios y con unos estándares de calidad definidos. Sobre esta premisa que significa un compromiso contractual, actuará un responsable específico del departamento de calidad que, dependiendo directamente de la dirección general tendrá como misión el seguimiento permanente de las garantías aplicadas, de las reclamaciones recibidas y de las soluciones adoptadas así como los subsiguientes costes por parte de la compañía y la evaluación de los distintos responsables.
  
- Personalización máxima en la relación y excelencia en la atención: Diferenciarnos substancialmente por el trato personalizado y excepcional, la información veraz y puntual y la eficacia en la resolución de problemas que afecten a nuestros clientes. Estos elementos son la clave del posicionamiento de nuestra empresa en el mercado. Para lograrlo nos basaremos en lo siguiente:
  - ✓ Cada cliente tendrá una atención personalizada.
  - ✓ Monitoreo interno y externo.
  - ✓ La recepción de quejas y sugerencias.
  
- Fidelización: Naturalmente, un factor esencial del éxito de la empresa es conseguir la fidelización y repetición de los servicios de los clientes o la ampliación de éstos. Tenemos claro que este es un elemento imprescindible para optimizar nuestros servicios.

Como se expreso para Safe Lockers SAS una excelente atención al cliente es nuestra prioridad; por lo tanto nuestro personal esta altamente capacitado para brindar una experiencia placentera a cada cliente que utiliza nuestros servicios.

Para garantizarlo continuamente capacitamos nuestro personal en técnicas modernas de servicio al cliente y monitoreamos interna y externamente este servicio; al mismo tiempo utilizamos las redes sociales para medir la satisfacción de nuestros existentes clientes y recibir quejas, comentarios y recomendaciones al respecto.

Garantizamos un servicio profesional, seguro y placentero con lo cual intentamos fidelizar a nuestros clientes y resolvemos cualquier inquietud en un plazo no mayor a 24 horas. Cualquier queja o comentario acerca del servicio será recibida por medio de nuestro correo electrónico: [servicioalcliente@safelockers.com](mailto:servicioalcliente@safelockers.com), el cual estará claramente visible para los clientes en cada ubicación donde prestemos nuestros servicios.

En Safe Lockers SAS se manejan las siguientes estrategias de descuento y fidelización:

- ✓ Cumpleaños: descuento en todo el mes y en todos los horarios del 15% para el almacenamiento en cualquiera de nuestras instalaciones.
- ✓ *HappyHour*: se ofrecerán descuentos del 20% entre 2:00pm y 5:00pm.
- ✓ Promociones: Por utilizar nuestras instalaciones se accederá a descuentos en locales de nuestros socios comerciales. Quien acumule 10 servicios, obtendrá gratis el 11º servicio en cualquiera de nuestras instalaciones.

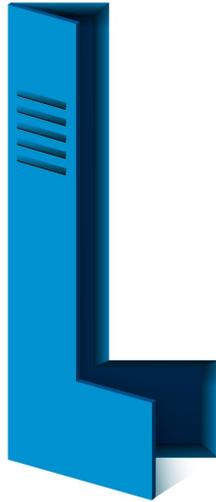
### 9.3 IMAGEN CORPORATIVA

La imagen corporativa “*se refiere a como se percibe una compañía. Es una imagen aceptada de lo que significa la compañía...*”<sup>2</sup>. Nuestra empresa se mostrará al público como una empresa que les puede brindar seguridad, tranquilidad y comodidad a las personas que hagan uso de nuestro servicio, el cual está enfocado en el almacenamiento de pertenencias personales mediante el uso de *lockers* o casilleros. Los colores, el logo y la forma como se va a mostrar la empresa van enfocados a tener como nicho a los mercados de estratos 2 al 5.

Ilustración 17: *Imagen Corporativa*

<sup>2</sup> Definición tomada de Wikipedia.org

Ilustración 18: Logo Imagen Corporativa



Los colores empleados son colores oscuros que muestran seriedad, el logo, de una manera sencilla e impactante muestra lo que se pretende como empresa, el guardar los objetos de una manera segura. Es un nombre pequeño y de fácil recordación. Como vemos en las propuestas de mercadeo, vamos a impactar al público por varios medios, como son; volantes en las páginas web, redes sociales, volantes físicos, tarjetas personales y él voz a voz. En un comienzo se harán promociones para que se conozca nuestro servicio.

El costo aproximado que se tiene para la imagen corporativa es de:

- La página web tiene un costo aproximado de 30 millones de pesos.
- Volantes físicos están alrededor de 800 mil pesos.
- Tarjetas personales, 380 mil pesos.
- Volantes en la net, 300 mil pesos.

Para un total de 31'480.000 mil pesos. Todo esto teniendo en cuenta que se hace a través de terceros, una empresa exclusivamente dedicada al diseño, creación y producción de la marca, con la cual se haría un contrato de exclusividad.



Ilustración 19: Pagina web (Español)

Ilustración 20: Pagina web (Ingles)



Además, para estar pendientes que las personas les agrade, se realizaran encuestas virtuales y físicas más adelante para estar al tanto del servicio prestado, ver en que más se puede mejorar y que más gustaría que hubiese. Esto en un comienzo puede ser cada 3 o 4 meses, mientras se posiciona la empresa. Y a la vez ya en el que estrategias de publicidad se pueden implementar, pero esto obvio bajo el mando de los directivos de la empresa junto con la empresa encargada de la expansión y desarrollo de la imagen corporativa.

#### 9.4 PRECIO DEL SERVICIO

El precio por el servicio será de \$2000/hr para los *lockers* de 40x30 cm y de \$2500/hr para los *lockers* de 80x30 cm, debido a lo sencillo y fácil de ser copiada esta idea nuestra empresa se enfocara es en la prestación de un servicio con altos estándares de calidad; que mientras más elevado y estandarizada sea la calidad, los precios pueden ser más elevados es por esto dónde nuestro servicio hace la diferencia.

## **ESTRATEGIAS DE RETENCIÓN**

Los riesgos que enfrenta nuestra prestación de servicio en cuanto a probabilidad de ocurrencia son incendio, inundación y saqueo o robo de pertenencias, de esta manera se contara con un respaldo por parte de una aseguradora la cual cubrirá las perdidas por dichos siniestros y la indemnización por los días dejados de recibir ganancias.

Para garantizar que la administración siga con la continuidad del negocio se tienen establecidas las siguientes estrategias:

- Creación de una alianza estratégica con nuestros proveedores de muebles, enseres (*lockers* metálicos)
- Creación de una alianza estratégica con nuestros proveedores de cerraduras los cuales nos facilitaran un periodo de respuesta rápido en la entrega de nuevos accesorios para iniciar nuevamente con la prestación del servicio de almacenamiento.

## **10. PLAN DE EJECUCIÓN**

Con anterioridad a la descripción de las actividades que se relacionan en el cronograma de actividades para inicio de operación se llevo a cabo estudio de factibilidad el cual arrojó como resultado que es viable la creación de la empresa Safe lockers SAS y así mismo se diseñó el plan de mercadeo con la finalidad de tener definido el segmento objetivo, el mercado que se atacara y la demanda.

A continuación se anexa cuadro que contiene el cronograma de actividades a desarrollar para dar inicio a las operaciones.

**Tabla 22: Cronograma de ejecución**

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA INICIO DE OPERACIÓN

ACTIVIDADES	ene-13			feb-13				mar-13				abr-13				may-13				jun-13				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Constitución y registro de la empresa*	█	█	█	█																				
Solicitud de crédito*	█	█	█	█																				
Estudio de posibles ubicaciones en los sitios ya definidos permisos respectivos*			█	█	█	█																		
Alquiler de locales*							█	█	█	█														
Estudio y modificación de locales*							█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Ejecución del plan de mercadeo**,**									█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Adecuaciones definitivas de lockers*									█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Compra de lockers y cerraduras electronicas*												█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Adquisición y programación de equipos de computo y sistemas de seguridad**												█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Compra de mobiliario para oficina**													█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Montaje y adecuación de locales**													█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Capacitación y manejo de los equipos (Parte administrativa)*																								
Selección del personal**													█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Capcitación de personal en servicio al cliente***																								
Pruebas y puesta en marcha***																								
Inicio de operación***																								

Responsable y en cargado de las actividades

\* Junta directiva

\*\* Gerente general

\*\*\* Administrador

## CONCLUSIONES

- Para Safe Lockers, es claro que una de sus finalidades es generar, en provecho del consumidor de bienes y servicios, mayor calidad y mejores precios; ya que de igual forma, se beneficiaría el entorno económico del país en la medida en que se vea a ésta sociedad como una herramienta con la cual sería más fácil superar los momentos en que las personas deban dejar en un lugar seguro sus objetos.
- Siendo coherentes con la estrategia de fidelización y retención de clientes, para Safe Lockers SAS será fundamental potencializar el uso de la

tecnología (CRM + Redes Sociales) como generador de relaciones de largo plazo.

- La estrategia a implementar de precio, comunicación, distribución, comercialización, producto y servicio, permitirá ofrecer un servicio único para posicionar a Safe Lockers SAS como una empresa reconocida y rentable.
- El proyecto es viable financieramente ya que genera un valor presente neto de sus flujos de caja proyectados de \$899.052.963 en un horizonte de 5 años, con una TIR de 123,78% superior al rendimiento esperado por los accionistas; adicionalmente es una empresa que generará valor manteniendo un margen EBITDA sobre el 25% y donde los excedentes de liquidez podrían ser invertidos a futuro en la implementación de estrategias de expansión y crecimiento, logrando minimizar la obtención de recursos con el sistema financiero.
- De acuerdo al análisis de mercado (encuesta realizada) la capacidad instalada y la logística de Safe Lockers SAS se estiman 5.198 clientes anuales equivalentes al 3% del perfil de la demanda potencial identificada, a los que irá dirigida la estrategia de generar una experiencia única en producto y servicio alrededor de la temática deportiva, son suficientes para que el proyecto sea viable en un mercado competitivo.

## **RECOMENDACIONES**

- Es importante resaltar que no sólo el marco jurídico sino también el marco institucional es de vital importancia para la reformulación efectiva de una política sobre derecho de la competencia y concentración del poder económico y así poder crear empresa de manera efectiva y llevar a cabo su fin pretendido.
- La intervención del Estado se hace indispensable, no solamente al momento de pensar en adjudicar la competencia y el permiso a una empresa para que se encargue de desarrollar su objeto económico, como efectivamente lo hace la Superintendencia de Industria y Comercio, sino

también es necesario la creación de una infraestructura y unos recursos suficientes para cumplir a cabalidad con esa titánica labor en Colombia, de crear empresa.

- Aunque se mencione de manera reiterativa y pudiera parecer obvio, la ejecución y adecuado control de la estrategia desde sus diferentes ámbitos desarrollados en el presente plan de negocio, es fundamental para lograr el éxito con un enfoque diferente, en un mercado tan informal y empezando a ser competitivo como el de los Lockers.
- El apalancamiento en las redes sociales no debe ser subestimado ni tomado como un simple acto de registro y presencia en ellas, ya que estas deben ser utilizadas como una poderosa herramienta de mercadeo para capturar nuevos clientes, cuidar la reputación y generar recordación de marca.
- Es importante resaltar que este tipo de negocio contribuye a generar una cultura de la seguridad la cual nos ayudara a generar tranquilidad y disfrute de centros comerciales y el centro de la ciudad.
- Aunque este plan de negocio pudiera ser fácilmente copiado bajo el mismo esquema dados otros escenarios de mercado, productos, ubicación y precio, se debe revisar y actualizar nuevamente la estrategia de manera que sea coherente bajo las nuevas condiciones, así como su impacto en el modelo financiero y viabilidad.

## GLOSARIO

**Proveedor:** Proveedor es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin.

**Cliente:** Del latín *cliens*, el término cliente permite hacer mención a la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago. La noción suele estar asociada a quien accede al producto o servicio en cuestión con asiduidad, aunque también existen los clientes ocasionales.

**Lockers (casillero):** Se denomina casillero al armario utilizado en vestuarios y lugares públicos para guardar objetos personales; ropa, bolsas de deporte, bolsos, cascos, libros, etc.

Se fabrican en bloques de uno o más cuerpos, que se colocan formando baterías de múltiples unidades. Cada cuerpo vertical presenta de una a seis puertas según las dimensiones de los objetos que se pretenda guardar en cada compartimento. Disponen de rejillas de ventilación situadas en las puertas o paredes traseras. Suelen estar fabricadas en chapa de acero, plástico o madera.

## BIBLIOGRAFÍA

Departamento Nacional de Estadística DANE. Colombia: actividad económica crecimiento por sector. Acceso el día 9 de febrero de 2012 en: <http://www.latin-focus.com/spanish/countries/colombia/colgdpsector.htm>.

(2011). Producto Interno Bruto segundo trimestre de 2011. Comunicado de Prensa, DANE, Bogotá, septiembre 22 de 2011.

Corredores Asociados (2010). Informe del PIB 2010: [http://www.corredores.com/portal/econtent/library/Informes%5CInforme\\_2206.PDF](http://www.corredores.com/portal/econtent/library/Informes%5CInforme_2206.PDF)

Naciones Unidas (2010). Evaluación de los servicios y el comercio de servicio en los países andinos. *Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Comercio y el Desarrollo*. Volumen 1, New York y Génova, 2010.

Comunidad Forex (2012). PMI servicios zona euro: <http://www.efxto.com/diccionario/p/3678-pmi-servicios-zona-euro#axzz1mJopmS5y>.

Unidad de Inteligencia Económica COFEMER (2012). Reporte Semanal sobre Mercados y Regulación: 30 de enero a 3 de febrero de 2012: [http://www.cofemer.gob.mx/documentos/reportesemanal/Reporte%20Semanal%20sobre%20Mercados%20y%20Regulación%20\(30%20de%20enero%20a%203%20de%20febrero%20de%202012\).pdf](http://www.cofemer.gob.mx/documentos/reportesemanal/Reporte%20Semanal%20sobre%20Mercados%20y%20Regulación%20(30%20de%20enero%20a%203%20de%20febrero%20de%202012).pdf).

GONZALEZ, MarinMaria Luisa y RODRIGUEZ, López Patricia (2008). La globalización y la feminización del sector servicios en América Latina. El caso de México: <http://www.scielo.org.bo/pdf/umbr/n18/v1n18a4.pdf>.

Cámara de Comercio de Medellín (2011). RAED, Revista Antioqueña de Economía y Desarrollo, Edición N°2 Noviembre de 2011.

Valores Bancolombia (2012). Indicadores Económicos, Acceso el día 8 de mayo de 2012 en: <http://investigaciones.bancolombia.com/Inveconomicas/home/homeinfo.aspx>.

ETCHEVERRY, Raúl Anibal. Derecho Comercial y Económico: Formas jurídicas de la organización de la empresa. Buenos Aires: Editorial Astrea, 2002. 268 p.

NARVAEZ GARCÍA, José Ignacio. Teoría General de las sociedades. 8 ed. Santafé de Bogotá: Legis Editores S.A., 1998. 493 p.

## ANEXOS

### ANEXO A: ENCUESTA

#### RELIZADA POR CENTROS DE ESTUDIOS DE NECESIDAD DEL CLIENTE

POR FAVOR RESPONDA LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:

1. Usted está entre...
  - a) Los 11 a 16 años de edad
  - b) Los 18 a 23 años de edad
  - c) Los 24 a 28 años de edad
  - d) Los 29 a 35 años de edad
  - e) Mayor de 36 años de edad
  
2. Indique su Sexo:
  - a) Masculino
  - b) Femenino
  
3. ¿Cuál es su nivel de educación?
  - a) Estudiante colegio - escuela
  - b) Universitario
  - c) Profesional
  
4. ¿Medio de transporte que más utiliza?
  - a) Metro
  - b) Bus
  - c) Taxi
  - d) Vehículo particular
  - e) Otro \_\_\_\_\_
  
5. ¿Qué es lo que más le incomoda de cargar cuando sale hacer sus compromisos, va a visitar a un enfermo, realiza compras o asiste algún evento?
  - a) El casco de la moto
  - b) El maletín del computador
  - c) El paraguas
  - d) Otras pertenencias \_\_\_\_\_

6. ¿Cuál de las siguientes alternativas, piensa usted que puede ser útil para afrontar la situación anterior?

- a) Un servicio de casillero o *lockers* disponible en lugares públicos
- b) No salir con tantas cosas
- c) Comprar su propio medio de transporte (vehículo – moto)
- d) Pedirle el favor a alguien que le cuide sus cosas mientras realiza su diligencia

7. ¿Le gustaría que hubiese un lugar que preste el servicio de casilleros o *lockers* casilleros para guardar sus cosas mientras está haciendo sus compromisos, va a visitar a un enfermo, realiza compras o asiste algún evento?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

8. ¿Dónde piensa usted que deberían estar ubicados los *lockers* o casilleros?

- a) Hospitales
- b) Estadios
- c) Estaciones del metro
- d) Centros Comerciales
- e) Parques Recreativos
- f) Discotecas – bares
- g) Universidades
- h) Otro: \_\_\_\_\_

9. ¿En qué horario usted haría uso de este servicio?

- a) Entre las 5:00 am y 10:00am
- b) Entre las 11:00 am y 2:00pm
- c) Entre las 3:00pm y las 5:00pm
- d) Entre las 6:00pm y las 9:00pm
- e) Entre las 10:00pm y las 3:00am

10. ¿Cómo estaría usted dispuesto a pagar por el servicio?

- a) Por hora

- b) Por paquete
- c) Por fracción

11. ¿Además del servicio de casilleros o *lockers*, que otro servicio adicional le gustaría encontrar?  
(Opcional)

Información exclusiva del centro de estudios:

Encuesta realizada en: \_\_\_\_\_

## **ANEXO B: ACTA DE CONSTITUCIÓN**

### **SAFE LOCKERS S.AS.**

#### **ACTO CONSTITUTIVO**

Cecilia María Rentería Caro, Pedro José Arbeláez Posada y Juan Felipe Trujillo Zorrilla, de nacionalidad Colombianos, identificados con C.C 43.748.135 de Envigado, 8.102.536 de Medellín y 98.668.841 de Envigado, domiciliados en la ciudad de Medellín, declaran -previamente al establecimiento y a la firma de los presentes estatutos-, haber decidido constituir una sociedad por acciones simplificada denominada **SAFE LOCKERS SAS**, para realizar cualquier actividad civil o comercial lícita, por término indefinido de duración, con un capital suscrito de \$30.000.000, dividido en 6000 acciones ordinarias de valor nominal de \$15.000 cada una, que han sido liberadas en su 100%, previa entrega del monto correspondiente a la suscripción al representante legal designado y que cuenta con un único órgano de administración y representación, que será el representante legal designado mediante este documento.

Una vez formulada la declaración que antecede, los suscritos han establecido, así mismo, los estatutos de la sociedad por acciones simplificada que por el presente acto se crea.

## ESTATUTOS

### Capítulo I

#### Disposiciones generales

**Artículo 1º. Forma.-** La empresa que por este documento se constituye es una sociedad por acciones simplificada, de naturaleza comercial, que se denominará **SAFE LOCKERS SAS**, regida por las cláusulas contenidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes.

En todos los actos y documentos que emanen de la sociedad, destinados a terceros, la denominación estará siempre seguida de las palabras: “sociedad por acciones simplificada” o de las iniciales “SAS”.

**Artículo 2º. Objeto social.-** La sociedad tendrá como objeto principal “La realización de cualquier actividad comercial o civil, comprendiendo todo tipo de actividades comerciales, específicamente la instalación de *lockers* para la custodia de objetos. Así mismo, podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero.

La sociedad podrá llevar a cabo, en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren, relacionadas con el objeto mencionado, así como cualesquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad.

**Artículo 3º. Domicilio.-** El domicilio principal de la sociedad será la ciudad de Medellín y su dirección para notificaciones judiciales será la Calle 10 No 30-160 Apto 412, El Poblado. La sociedad podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la asamblea general de accionistas.

**Artículo 4º. Término de duración.-** El término de duración será indefinido.

### Capítulo II

#### Reglas sobre capital y acciones

**Artículo 5º. Capital Autorizado.-** El capital autorizado de la sociedad es de \$30.000.000, dividido en 6000 acciones ordinarias de valor nominal de \$15.000 cada una.

**Artículo 6º. Capital Suscrito.-** El capital autorizado de la sociedad es de \$30.000.000, dividido en 6000 acciones ordinarias de valor nominal de \$15.000 cada una.

**Artículo 7º. Capital Pagado.-** El capital autorizado de la sociedad es de \$30.000.000, dividido en 6000 acciones ordinarias de valor nominal de \$15.000 cada una.

**Artículo 8º. Derechos que confieren las acciones.-** En el momento de la constitución de la sociedad, todos los títulos de capital emitidos pertenecen a la misma clase de acciones ordinarias. A cada acción le corresponde un voto en las decisiones de la asamblea general de accionistas.

Los derechos y obligaciones que le confiere cada acción a su titular les serán transferidos a quien las adquiriere, luego de efectuarse su cesión a cualquier título.

La propiedad de una acción implica la adhesión a los estatutos y a las decisiones colectivas de los accionistas.

**Artículo 9º. Naturaleza de las acciones.-** Las acciones serán nominativas y deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley. Mientras que subsista el derecho de preferencia y las demás restricciones para su enajenación, las acciones no podrán negociarse sino con arreglo a lo previsto sobre el particular en los presentes estatutos.

**Artículo 10º. Aumento del capital suscrito.-** El capital suscrito podrá ser aumentado sucesivamente por todos los medios y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Las acciones ordinarias no suscritas en el acto de constitución podrán ser emitidas mediante decisión del representante legal, quien aprobará el reglamento respectivo y formulará la oferta en los términos que se prevean reglamento.

**Artículo 11º. Derecho de preferencia.-** Salvo decisión de la asamblea general de accionistas, aprobada mediante votación de uno o varios accionistas que representen cuando menos el setenta por ciento de las acciones presentes en la respectiva reunión, el reglamento de colocación preverá que las acciones se coloquen con sujeción al derecho de preferencia, de manera que cada accionista pueda suscribir un número de acciones proporcional a las que tenga en la fecha del aviso de oferta. El derecho de preferencia también será aplicable respecto de la emisión de cualquier otra clase títulos, incluidos los bonos, los bonos obligatoriamente convertibles en acciones, las acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, las acciones con dividendo fijo anual y las acciones privilegiadas.

**Parágrafo Primero.-** El derecho de preferencia a que se refiere este artículo, se aplicará también en hipótesis de transferencia universal de patrimonio, tales como liquidación, fusión y escisión en cualquiera de sus modalidades. Así mismo, existirá derecho de preferencia para la cesión de fracciones en el momento de la suscripción y para la cesión del derecho de suscripción preferente.

**Parágrafo Segundo.-** No existirá derecho de retracto a favor de la sociedad.

**Artículo 12º. Clases y Series de Acciones.-** Por decisión de la asamblea general de accionistas, adoptada por uno o varios accionistas que representen la totalidad de las acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, con dividendo fijo anual, de pago o cualesquiera otras que los accionistas decidieren, siempre que fueren compatibles con las normas legales vigentes. Una vez autorizada la emisión por la asamblea general de accionistas, el representante legal aprobará el reglamento correspondiente, en el que se establezcan los derechos que confieren las acciones emitidas, los términos y condiciones en que podrán ser suscritas y si los accionistas dispondrán del derecho de preferencia para su suscripción.

**Parágrafo.-** Para emitir acciones privilegiadas, será necesario que los privilegios respectivos sean aprobados en la asamblea general con el voto favorable de un número de accionistas que represente por lo menos el 75% de las acciones suscritas. En el reglamento de colocación de acciones privilegiadas, que será aprobado por la asamblea general de accionistas, se regulará el derecho de preferencia a favor de todos los accionistas, con el fin de que puedan suscribirlas en proporción al número de acciones que cada uno posea en la fecha del aviso de oferta.

**Artículo 13º. Voto múltiple.-** Salvo decisión de la asamblea general de accionistas aprobada por el 100% de las acciones suscritas, no se emitirán acciones con voto múltiple. En caso de emitirse acciones con voto múltiple, la asamblea aprobará, además de su emisión, la reforma a las disposiciones sobre *quórum* y mayorías decisorias que sean necesarias para darle efectividad al voto múltiple que se establezca.

**Artículo 14º. Acciones de pago.-** En caso de emitirse acciones de pago, el valor que representen las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad, no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas laborales vigentes.

Las acciones de pago podrán emitirse sin sujeción al derecho de preferencia, siempre que así lo determine la asamblea general de accionistas.

**Artículo 15º. Transferencia de acciones a una fiducia mercantil.-** Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía

fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia.

**Artículo 16°. Restricciones a la negociación de acciones.-** Durante un término de cinco años, contado a partir de la fecha de inscripción en el registro mercantil de este documento, las acciones no podrán ser transferidas a terceros, salvo que medie autorización expresa, adoptada en la asamblea general por accionistas representantes del 100% de las acciones suscritas. Esta restricción quedará sin efecto en caso de realizarse una transformación, fusión, escisión o cualquier otra operación por virtud de la cual la sociedad se transforme o, de cualquier manera, migre hacia otra especie asociativa.

La transferencia de acciones podrá efectuarse con sujeción a las restricciones que en estos estatutos se prevén, cuya estipulación obedeció al deseo de los fundadores de mantener la cohesión entre los accionistas de la sociedad.

**Artículo 17°. Cambio de control.-** Respecto de todos aquellos accionistas que en el momento de la constitución de la sociedad o con posterioridad fueren o llegaren a ser una sociedad, se aplicarán las normas relativas a cambio de control previstas en el artículo 16 de la Ley 1258 de 2008.

### Capítulo III

#### Órganos sociales

**Artículo 18°. Órganos de la sociedad.-** La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas, un representante legal principal y un representante legal suplente. La revisoría fiscal solo será provista en la medida en que lo exijan las normas legales vigentes.

**Artículo 19°. Sociedad devenida unipersonal.-** La sociedad podrá ser pluripersonal o unipersonal. Mientras que la sociedad sea unipersonal, el accionista único ejercerá todas las atribuciones que en la ley y los estatutos se le confieren a los diversos órganos sociales, incluidas las de representación legal, a menos que designe para el efecto a una persona que ejerza este último cargo.

Las determinaciones correspondientes al órgano de dirección que fueren adoptadas por el accionista único, deberán constar en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

**Artículo 20°. Asamblea general de accionistas.-** La asamblea general de accionistas la integran el o los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayorías y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley.

Cada año, dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio, el 31 de diciembre del respectivo año calendario, el representante legal convocará a la reunión ordinaria de la asamblea general de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio, así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley.

La asamblea general de accionistas tendrá, además de las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio, las contenidas en los presentes estatutos y en cualquier otra norma legal vigente.

La asamblea será presidida por el representante legal y en caso de ausencia de éste, por la persona designada por el o los accionistas que asistan.

Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica, incluido el representante legal o cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrador de la sociedad.

Los accionistas deliberarán con arreglo al orden del día previsto en la convocatoria. Con todo, los accionistas podrán proponer modificaciones a las resoluciones sometidas a su aprobación y, en cualquier momento, proponer la revocatoria del representante legal.

**Artículo 21º. Convocatoria a la asamblea general de accionistas.-** La asamblea general de accionistas podrá ser convocada a cualquier reunión por ella misma o por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles.

En la primera convocatoria podrá incluirse igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria, en caso de no poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum.

Uno o varios accionistas que representen por lo menos el 20% de las acciones suscritas podrán solicitarle al representante legal que convoque a una reunión de la asamblea general de accionistas, cuando lo estimen conveniente.

**Artículo 22º. Renuncia a la convocatoria.-** Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la asamblea, mediante comunicación escrita enviada al representante legal de la sociedad antes, durante o después de la sesión correspondiente. Los accionistas también podrán renunciar a su derecho de inspección por medio del mismo procedimiento indicado.

Aunque no hubieren sido convocados a la asamblea, se entenderá que los accionistas que asistan a la reunión correspondiente han renunciado al derecho a ser convocados, a menos que manifiesten su inconformidad con la falta de convocatoria antes que la reunión se lleve a cabo.

**Artículo 23°. Derecho de inspección.-** El derecho de inspección podrá ser ejercido por los accionistas durante todo el año. En particular, los accionistas tendrán acceso a la totalidad de la información de naturaleza financiera, contable, legal y comercial relacionada con el funcionamiento de la sociedad, así como a las cifras correspondientes a la remuneración de los administradores sociales. En desarrollo de esta prerrogativa, los accionistas podrán solicitar toda la información que consideren relevante para pronunciarse, con conocimiento de causa, acerca de las determinaciones sometidas a consideración del máximo órgano social, así como para el adecuado ejercicio de los derechos inherentes a las acciones de que son titulares.

Los administradores deberán suministrarles a los accionistas, en forma inmediata, la totalidad de la información solicitada para el ejercicio de su derecho de inspección.

La asamblea podrá reglamentar los términos, condiciones y horarios en que dicho derecho podrá ser ejercido.

**Artículo 24°. Reuniones no presenciales.-** Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito, en los términos previstos en la ley. En ningún caso se requerirá de delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.

**Artículo 25°. Régimen de quórum y mayorías decisorias:** La asamblea deliberará con un número singular o plural de accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones suscritas con derecho a voto. Las decisiones se adoptarán con los votos favorables de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones con derecho a voto presentes en la respectiva reunión.

Cualquier reforma de los estatutos sociales requerirá el voto favorable del 100% de las acciones suscritas, incluidas las siguientes modificaciones estatutarias:

- (i) La modificación de lo previsto en el artículo 16 de los estatutos sociales, respecto de las restricciones en la enajenación de acciones.
- (ii) La realización de procesos de transformación, fusión o escisión.
- (iii) La inserción en los estatutos sociales de causales de exclusión de los accionistas o la modificación de lo previsto en ellos sobre el particular;
- (iv) La modificación de la cláusula compromisoria;
- (v) La inclusión o exclusión de la posibilidad de emitir acciones con voto múltiple; y
- (vi) La inclusión o exclusión de nuevas restricciones a la negociación de acciones.

**Parágrafo.-** Así mismo, requerirá determinación unánime del 100% de las acciones suscritas, la determinación relativa a la cesión global de activos en los términos del artículo 32 de la Ley 1258 de 2008

**Artículo 26°. Fraccionamiento del voto:** Cuando se trate de la elección de comités u otros cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto. En caso de crearse junta directiva, la totalidad de sus miembros serán designados por mayoría simple de los votos emitidos en la correspondiente elección. Para el efecto, quienes tengan intención de postularse confeccionarán planchas completas que contengan el número total de miembros de la junta directiva. Aquella plancha que obtenga el mayor número de votos será elegida en su totalidad.

**Artículo 27°. Actas.-** Las decisiones de la asamblea general de accionistas se harán constar en actas aprobadas por ella misma, por las personas individualmente delegadas para el efecto o por una comisión designada por la asamblea general de accionistas. En caso de delegarse la aprobación de las actas en una comisión, los accionistas podrán fijar libremente las condiciones de funcionamiento de este órgano colegiado.

En las actas deberá incluirse información acerca de la fecha, hora y lugar de la reunión, el orden del día, las personas designadas como presidente y secretario de la asamblea, la identidad de los accionistas presentes o de sus representantes o apoderados, los documentos e informes sometidos a consideración de los accionistas, la síntesis de las deliberaciones llevadas a cabo, la transcripción de las propuestas presentadas ante la asamblea y el número de votos emitidos a favor, en contra y en blanco respecto de cada una de tales propuestas.

Las actas deberán ser firmadas por el presidente y el secretario de la asamblea. La copia de estas actas, autorizada por el secretario o por algún representante de la sociedad, será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, mientras no se demuestre la falsedad de la copia o de las actas.

**Artículo 28°. Representación Legal.-** La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, accionista o no, quien tendrá suplentes, designado para un término de un año por la asamblea general de accionistas.

Las funciones del representante legal terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, de deceso o de incapacidad en aquellos casos en que el representante legal sea una persona natural y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante legal sea una persona jurídica.

La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que

le correspondieren conforme a la ley laboral, si fuere el caso.

La revocación por parte de la asamblea general de accionistas no tendrá que estar motivada y podrá realizarse en cualquier tiempo.

En aquellos casos en que el representante legal sea una persona jurídica, las funciones quedarán a cargo del representante legal de ésta.

Toda remuneración a que tuviere derecho el representante legal de la sociedad, deberá ser aprobada por la asamblea general de accionistas.

**Artículo 29º. Facultades del representante legal.-** La sociedad será gerenciada, administrada y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien no tendrá restricciones de contratación por razón de la naturaleza ni de la cuantía de los actos que celebre. Por lo tanto, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad.

El representante legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad, con excepción de aquellas facultades que, de acuerdo con los estatutos, se hubieren reservado los accionistas. En las relaciones frente a terceros, la sociedad quedará obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal.

Le está prohibido al representante legal y a los demás administradores de la sociedad, por sí o por interpuesta persona, obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica préstamos por parte de la sociedad u obtener de parte de la sociedad aval, fianza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personales.

El representante legal suplente remplazará al representante legal principal en sus faltas absolutas o parciales, y tendrá las mismas funciones que el representante legal principal.

## Capítulo IV

### Disposiciones Varias

**Artículo 30º. Enajenación global de activos.-** Se entenderá que existe enajenación global de activos cuando la sociedad se proponga enajenar activos y pasivos que representen el cincuenta por ciento o más del patrimonio líquido de la compañía en la fecha de enajenación. La enajenación global requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. Esta operación dará lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes y disidentes en caso de desmejora patrimonial.

**Artículo 31º. Ejercicio social.-** Cada ejercicio social tiene una duración de un año, que comienza el 1º de enero y termina el 31 de diciembre. En todo caso, el primer ejercicio social se contará a partir de la fecha en la cual se produzca el registro mercantil de la escritura de constitución de la sociedad.

**Artículo 32º. Cuentas anuales.-** Luego del corte de cuentas del fin de año calendario, el representante legal de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas los estados financieros de fin de ejercicio, debidamente dictaminados por un contador independiente, en los términos del artículo 28 de la Ley 1258 de 2008. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, el dictamen será realizado por quien ocupe el cargo.

**Artículo 33º. Reserva Legal.-** la sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento del capital suscrito, formado con el diez por ciento de las utilidades líquidas de cada ejercicio. Cuando esta reserva llegue al cincuenta por ciento mencionado, la sociedad no tendrá obligación de continuar llevando a esta cuenta el diez por ciento de las utilidades líquidas. Pero si disminuyere, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades, hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.

**Artículo 34º. Utilidades.-** Las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la asamblea general de accionistas. Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas sea titular.

**Artículo 35º. Resolución de conflictos.-** Todos los conflictos que surjan entre los accionistas por razón del contrato social, salvo las excepciones legales, serán dirimidos por la Superintendencia de Sociedades, con excepción de las acciones de impugnación de decisiones de la asamblea general de accionistas, cuya resolución será sometida a arbitraje, en los términos previstos en la Cláusula 35 de estos estatutos.

**Artículo 36º. Cláusula Compromisoria.-** La impugnación de las determinaciones adoptadas por la asamblea general de accionistas deberá adelantarse ante un Tribunal de Arbitramento conformado por un árbitro, el cual será designado por acuerdo de las partes, o en su defecto, por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de la Cámara de Comercio de Medellín. El árbitro designado será abogado inscrito, fallará en derecho y se sujetará a las tarifas previstas por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de la Cámara de Comercio de Medellín. El Tribunal de Arbitramento tendrá como sede el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de la Cámara de Comercio de Medellín. Se regirá por las leyes colombianas y de acuerdo con el reglamento del aludido Centro de Conciliación y Arbitraje.

**Artículo 37°. Ley aplicable.-** La interpretación y aplicación de estos estatutos está sujeta a las disposiciones contenidas en la Ley 1258 de 2008 y a las demás normas que resulten aplicables.

## **Capítulo IV**

### **Disolución y Liquidación**

**Artículo 38°. Disolución.-** La sociedad se disolverá:

1° Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración;

2° Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto Social;

3° Por la iniciación del trámite de liquidación judicial;

4° Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único;

5° Por orden de autoridad competente, y

6° Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

**Parágrafo primero.-** En el caso previsto en el ordinal primero anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado concerniente o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

**Artículo 39°. Enervamiento de las causales de disolución.-** Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 6° del artículo anterior.

**Artículo 40°. Liquidación.-** La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.

Durante el período de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de accionistas en los términos y condiciones previstos en los estatutos y en la ley. Los accionistas tomarán todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, en las condiciones de quórum y mayorías decisorias vigentes antes de producirse la disolución.

#### **DETERMINACIONES RELATIVAS A LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD**

1. **Representación legal.**- Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo, a Cecilia María Rentería Caro, identificada con el documento de identidad No. 43.748.135 de Envigado, como representante legal de **SAFE LOCKERS SAS**, por el término de 1 año.

Cecilia María Rentería Caro participa en el presente acto constitutivo a fin de dejar constancia acerca de su aceptación del cargo para el cual ha sido designada, así como para manifestar que no existen incompatibilidades ni restricciones que pudieran afectar su designación como representante legal de **SAFE LOCKERS SAS**.

2. **Personificación jurídica de la sociedad.**- Luego de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, **SAFE LOCKERS SAS** formará una persona jurídica distinta de sus accionistas, conforme se dispone en el artículo 2º de la Ley 1258 de 2008.

**CECILIA MARÍA RENTERÍA CARO**

**C.C 43.748.135 de Envigado**

**JUAN FELIPE TRUJILLO ZORRILLA**

**C.C 98.668.841 de Envigado**

**PEDRO JOSÉ ARBELÁEZ POSADA**

**CC 8.102.536 de Medellín**