

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
TRANSPORTE PARA PERSONAS EN SITUACIÓN DE DISCAPACIDAD**

DUMER ALEXANDER DAZA MUÑOZ

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2013**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
TRANSPORTE PARA PERSONAS EN SITUACIÓN DE DISCAPACIDAD**

DUMER ALEXANDER DAZA MUÑOZ

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE PROFESIONAL EN:
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO:
FRED DAVISON CONTRERAS
DOCENTE**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2013**

Se certifica que el presente
Trabajo de grado fue realizado
Por la Universidad del Valle
Sede San Fernando.

FIRMA DEL DIRECTOR

FIRMA DEL JURADO I
Universidad del Valle

FIRMA DEL JURADO II
Universidad del Valle

Santiago de Cali, octubre 2013

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a mi abuela Carmen Araujo, que con su dedicación y cariño me supo guiar y me enseñó a soñar con cosas grandes como la que hoy estoy logrando, igualmente a mis tías, Esperanza, Olga, Blanca y Ester Muñoz y por su puesto a mi querida madre Magdalena Muñoz, por su entereza y ayuda en la terminación de mis estudios, también dedico este triunfo a mis tíos y a mis dos hermosas hermanitas Carmen Muñoz Araujo y María Alejandra Cerón Muñoz que con su cariño y afecto apoyaron mi carrera, y con lágrimas en mis ojos quiero dedicar esto a Dios, por permitirme cumplir con la realización de este sueño.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer por este triunfo a mis profesores de primaria que fueron claves en mi formación inicial, pues me enseñaron valores que se quedaron conmigo y que hoy los recuerdo y quiero agradecerles a ellos: a Mary Caicedo, una madre y profesora, a Jorge Enrique Imbachí por enseñarme y exigirme a ser responsable y disciplinado y a Luz Aida Ledesma por su comprensión y ayuda, a ellos nuevamente gracias.

También agradezco a la Universidad del Valle por brindarme una cantidad de beneficios, entre ellos la educación-un bien intangible de mucho valor y sin duda a los directivos académicos, administrativos y demás personas que hacen que esta institución avance, a ellos gracias.

A los empresarios: Álvaro Pardo, gerente general de la empresa de transporte especial Emerdom Ltda. Y al empresario Luis A. Valencia L. gerente de la empresa servicios especiales transporte Translaval, pues tuvieron a bien facilitarme información necesaria para la realización del presente trabajo.

Y quiero agradecer y hacer referencia especial y los profesores Fred Contreras por su dedicación y apoyo decidido a la culminación de mi trabajo grado, también a la profesora María Paola Croce por su gran talento para enseñar, algo innato; al profesor Juan Bautista Jaramillo por sus enseñanzas que traspasaron del ámbito académico al ámbito personal; al profesor Alfredo Aguirre que con ese talento innato para enseñar, me supo transmitir aquel conocimiento de una forma que solo lo sabe hacerlo un maestro; a la profesora Marlene Riascos por su gran apoyo y comprensión y en general a todos mis profesores que hicieron posible todo este proceso.

CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCIÓN.....	15
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	17
1.1 Planteamiento	17
1.2 FORMULACIÓN	18
1.3 SISTEMATIZACIÓN	18
2. OBJETIVOS.....	20
2.1 Objetivo General	20
2.2 Objetivos Específicos.....	20
3. JUSTIFICACIÓN	22
3.1 Justificación Teórica.....	22
3.2 Justificación Práctica.....	22
3.3 Justificación Social	22
4. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	23
4.1 Tipo de Investigación	23
4.2 Método de Investigación	23
4.3 Fuentes y Técnicas de recolección de información	23
5. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	24
5.1 MARCO TEÓRICO	24
5.1.1 Teoría Administrativa, Estrategia Competitiva.	24
5.1.2 Teoría del emprendimiento.	26
5.1.3 Teoría sobre la Discapacidad y Movilidad.	30
5.2 MARCO CONCEPTUAL	33

6. ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS.....	34
6.1 ENTORNO CULTURAL	34
6.2 ENTORNO JURÍDICO	35
6.3 ENTORNO ECONÓMICO	36
6.4 ENTORNO POLÍTICO	39
6.5 ENTORNO TECNOLÓGICO.....	42
6.6 ENTORNO SOCIAL	44
7. ANÁLISIS DEL SECTOR.....	45
7.1 DESCRIPCIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA.....	45
7.2 RIVALIDAD Y COMPETIDORES ACTUALES	46
7.3 AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES	49
7.4 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	50
7.5 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	50
7.6 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	50
7.7 BARRERAS DEL SECTOR.....	51
7.8 RESUMEN EJECUTIVO.....	51
8. ANÁLISIS DE MERCADO	54
8.1 Descripción de la actividad del sector.....	54
8.1.1 Identificación y descripción del sector.	54
8.1.2 Descripción de la situación actual y perspectivas de desarrollo.	55
8.2 IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL MERCADO GLOBAL Y OBJETIVO	56
8.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO	56
8.3.1 Tamaño del mercado global.	75
8.3.2 Tamaño del mercado objetivo.	75

8.3.3 Matriz del perfil competitivo.	75
8.4 PLAN DE MERCADEO	78
8.4.1 Descripción del servicio.	78
8.4.2 Estrategia de Precio.	79
8.4.3 Estrategia de Promoción.	79
8.4.4 Estrategia de Distribución.	79
8.4.5 Presupuesto del plan de mercadeo.	80
8.4.6 Estrategia de Venta.	81
8.4.6.1 Proyecciones de ventas (unidades y valores).	81
9. ANÁLISIS TÉCNICO	86
9.1 FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO	86
9.1.1 Diagrama de flujo del proceso.	89
9.2 PLANTA FÍSICA Y EQUIPOS	90
9.2.1 Distribución de planta.	91
9.2.2 Inversión en activos fijos.	91
9.2.3 Costo de adecuación.	92
9.3 OPERACIÓN	93
9.3.1 Plan de servicios.	93
9.3.2 Plan de compras.	95
10. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	96
10.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	96
10.1.1 Misión, Visión, Valores	96
10.1.2 Modelo de Negocio.	96
10.1.3 Matriz DOFA	98

10.1.4 Estrategia de Asociatividad.....	99
10.2 ESTRUCTURA.....	99
10.2.1 Organigrama	99
10.2.2 Manual de funciones.....	100
10.3 ASPECTOS LEGALES	104
10.3.1 Constitución legal de la empresa.	104
10.4 GASTOS ADMINISTRATIVOS	109
10.4.1 Gastos de personal operativo.....	109
10.4.2 Gastos de constitución.	113
10.4.3 Gastos anuales de administración.....	116
11. ANÁLISIS FINANCIERO	119
11.1 COSTOS.	119
11.1.1 Costos por servicios.	119
11.1.2 Gastos de administración.	121
11.2 INVERSIÓN INICIAL	125
11.2.1 Inversión en activos fijos.	125
11.2.2 Capital de trabajo.....	126
11.2.3 Punto de equilibrio.....	127
11.3 PRESUPUESTO	129
11.3.1 Presupuesto de ingresos.....	129
11.3.2 Presupuesto de compras.....	131
11.3.3 Presupuesto de personal.....	131
11.4 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	132
11.4.1 Flujo de caja.	132

11.4.2 Estado de resultado.	134
11.4.3 Balance general.	135
11.5 FUENTES DE FINANCIACIÓN	142
12. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	143
12.1 EVALUACIÓN ECONÓMICA	143
12.1.1 Razones financieras.	143
12.1.2 Valor presente neto (VPN).	143
12.1.3 Tasa interna de retorno (TIR).....	144
13. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....	146
13.1 EQUIPO DE TRABAJO	146
13.2 CRONOGRAMA Y ACTIVIDADES.....	146
4. IMPACTO DEL PROYECTO	148
14.1 IMPACTO SOCIAL	148
14.2 IMPACTO ECONÓMICO	148

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro No. 1. Entorno Cultural	34
Cuadro No. 2. Entorno Jurídico.....	35
Cuadro No. 3. Entorno Económico	37
Cuadro No. 4. Entorno Político.....	40
Cuadro No. 5. Entorno Tecnológico	42
Cuadro No. 6. Entorno Social.....	44
Cuadro No. 7. Participación Porcentual de las Empresas en el Sector Salud	45
Cuadro No. 8. Empresa MIO	47
Cuadro No. 9. Cuadro Empresa Emerdom Ltda.....	48
Cuadro No. 10. Variables a tener en cuenta	57
Cuadro No. 11. Donde se muestra los lados de manzana por estratos.....	59
Cuadro No. 12. Matriz del Perfil Competitivo de la empresa Móvil Plus Ltda.	76
Cuadro No. 13. Justificaciones de Ponderaciones.....	77
Cuadro No. 14. Ficha Técnica.....	87
Cuadro No. 15. Ficha Técnica.....	88
Cuadro No. 16. Plan de compras.....	95
Cuadro No. 17. Matriz DOFA.....	98
Cuadro No. 18. Manual de Funciones.....	100

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla No. 1. Número de pasajeros que transporta el MIO por año	46
Tabla No. 2. Información sobre los ejercicios contables de la empresa.....	49
Tabla No. 3. Gastos en publicidad.....	80
Tabla No. 4. Incremento de la población	83
Tabla No. 5. Proyecciones en número de carreras e ingresos.....	84
Tabla No. 6. Proyecciones monetarias en años	85
Tabla No. 7. Planta física y equipos	90
Tabla No. 8. Inversión en activos fijos.....	92
Tabla No. 9. Costo de adecuación.....	92
Tabla No. 10. Plan de servicios.....	94
Tabla No. 11. Nómina personal operativo mensual	110
Tabla No. 12. Prestaciones sociales personal operativo mensual	111
Tabla No. 13. Aportes parafiscales personal operativo mensual	112
Tabla No. 14. Gasto de total de nómina operativa mensual	113
Tabla No. 15. Gastos de constitución en servicio individual	113
Tabla No. 16. Gastos de constitución en servicio colectivo	114
Tabla No. 17. Gasto total de constitución servicio de transporte	115
Tabla No. 18. Gastos administrativos mensuales	116
Tabla No. 19. Gastos prestaciones sociales mensuales	117
Tabla No. 20. Gastos en aportes parafiscales mensuales	117
Tabla No. 21. Gastos total anual de personal administrativo.....	118
Tabla No. 22. Gasto por servicio individual	119
Tabla No. 23. Gasto por servicio colectivo	120

Tabla No. 24. Gasto de administración mensual	121
Tabla No. 25. Gasto de prestaciones sociales mensuales.....	122
Tabla No. 26. Gasto de aportes parafiscales mensuales	123
Tabla No. 27. Otros gastos	124
Tabla No. 28. Total gastos administrativos mensuales	124
Tabla No. 29. Activos fijos.....	125
Tabla No. 30. Capital de trabajo	126
Tabla No. 31. Cantidad de servicios individuales	129
Tabla No. 32. Ingresos servicio individual	129
Tabla No. 33. Cantidad de servicios en colectivo	130
Tabla No. 34. Ingresos servicio colectivo	130
Tabla No. 35. Presupuesto de ingreso.....	130
Tabla No. 36. Presupuesto de compras.....	131
Tabla No. 37. Presupuesto de personal administrativo y operativo	132
Tabla No. 38. Flujos de caja proyectados.....	132
Tabla No. 39. Inversiones CDT	133
Tabla No. 40. Fuentes de financiación e inversión.....	142

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Grafico No. 1. Estrato de los usuarios.....	61
Grafico No. 2. Sexo de los usuarios	62
Grafico No. 3. Rango por edades	62
Grafico No. 4. Estado civil.....	63
Grafico No. 5. Nivel educativo	64
Grafico No. 6. Fuentes de ingreso	64
Grafico No. 7. Tipo de limitación	65
Grafico No. 8. Grado de discapacidad	66
Grafico No. 9. Transporte utilizado	66
Grafico No. 10. Transporte utilizado.....	67
Grafico No. 11. Costo del transporte asumido por	68
Grafico No. 12. Posible uso del servicio	69
Grafico No. 13. Valor a pagar por el servicio de transporte	69
Grafico No. 14. Importancia de las características del servicio	70
Grafico No. 15. Razones por las que evita movilizarse	71
Grafico No. 16. Requerimiento del servicio de transporte por semana	72
Grafico No. 17. Formas de contactar el servicio	73
Grafico No. 18. Elementos adicionales	74

INTRODUCCIÓN

Como una forma de contribuir a la disminución del desempleo en nuestro país, en las universidades se enseña que una forma de hacerla es la creación de empresa, ya que esto genera más ofertas de empleo y permite aplicar lo aprendido en la academia. Sin embargo, según el Dane la tasa de desempleo de nuestro país de 9.9% (2013) y aunque ha disminuido un dígito sigue siendo alta. Durante la formación en creación de empresas visto en diferentes asignaturas surgen ideas que con el correr de los días se van definiendo hasta llegar a este punto de llevar a evaluar un planteamiento a través de un estudio de mercado y su posterior desarrollo. Una de estas ideas, es el poder considerar el transporte para personas en situación de discapacidad, que nace a raíz de una vivencia con un familiar que presenta problemas de movilidad. Al conocer las dificultades que se presentan para su desplazamiento, es posible pensar en la importancia y necesidad de una empresa de transporte especial, porque aun los esfuerzos del gobierno no son suficientes, para una población que aumenta considerablemente, ya sean por accidentes, enfermedades genéticas o como resultado del conflicto de nuestro país. Es de aquí donde nace la idea de satisfacer una necesidad específica en cuanto al transporte.

El sector donde se ubica este tipo de empresa, es el sector servicio de transporte, el cual tiene una buena participación dentro del PIB nacional (9%)¹, además si se analiza esto en el contexto municipal, en la ciudad de Cali hay pocas empresas que se dedican a prestar este tipo de servicio, pues en la investigación de mercado que se realizó, se identificaron dos empresas que son: Emerdom Ltda. y Emi, estas dentro del servicio especial, pues hay otros servicios de transporte que le sirven a esta población como son: el servicio de taxi y el MIO, pero estos servicios no son de transporte público especial.

Igualmente en el desarrollo del proyecto se ha tenido en cuenta algunas teorías como son: El Emprendimiento y el tema relacionado con la discapacidad, puesto que la empresa va a relacionarse directamente con esta población que corresponde a un 6,3% del número de habitantes en Colombia, y para esto se está trabajando con la consecución de datos que sean relevantes en el momento de

1 Banco de la República de Colombia (03 de septiembre de 2013). Recuperado de: <http://www.banrep.gov.co/pib-base-2000>

investigar el tema, que en este caso tiene relación directa con las personas en situación de discapacidad.

En la realización de este trabajo se ha tenido en cuenta un estudio de mercado que ha permitido identificar necesidades específicas como: el horario, los lugares donde se deben acudir para realizar los servicios, la forma como se debe dar a conocer el servicio y demás, todo esto ha sido gracias a los datos que han arrojado tal estudio. A parte de esta información ha sido valiosa la asesoría que han dado algunos empresarios y expertos que han suministrado datos para conformar la parte legal y lo relacionado con los costos.

Además de este estudio también se ha tenido en cuenta el análisis financiero que ha que permite analizar ciertas variables que permiten identificar algunos indicadores que son valiosos a la hora de tomar daciones, como son el VPN, la TIR y otros.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento

De acuerdo a datos del Dane en 2005 el 6.3% de la población en Colombia tiene algún tipo de discapacidad y en términos generales nuestra sociedad no ofrece las soluciones necesarias a esta población que enfrenta retos especiales para lograr una vida digna y productiva, por tal razón, después de analizar cuáles de las necesidades particulares de dicha población están más insatisfechas y cuáles de ellas se podría brindar una solución desde la iniciativa privada, se concluye que la necesidad de movilizarse por las ciudades colombianas ofrece grandes retos para la población en situación de discapacidad, ya que no cuentan con una oferta de transporte para las personas en esta situación.

En el transporte que hay en la ciudad de Cali como sistemas de transporte masivo, (MIO) y los transportes públicos individuales tipo taxi, que no obstante ofrecen el servicio, lo hacen con muchas limitaciones; en el caso de los taxis, el espacio para las personas resulta reducido y aún más para los elementos que requiere una persona en situación de discapacidad tales como sillas de ruedas, caminadores y muletas; para el caso del MIO (Masivo Integrado de Occidente) las limitaciones son variadas como la incompatibilidad con las rampas para acceder al sistema de transporte, las limitaciones de tiempo ya que algunos discapacitados no pueden ir al ritmo del transporte masivo y requieren trato especial y por otra parte la falta de cobertura del MIO en muchas zonas de la ciudad.

De otra parte ya existe una política pública al respecto, y ésta está reglamentada en la ley 361 de 1997, donde hay consideraciones como la reglamentación de la construcción de andenes, vías, entradas a lugares de acceso masivo y el mismo transporte que debe de ser apto para este tipo de población.

Con base en estas consideraciones surge la idea de crear una empresa que ofrezca soluciones prácticas de transporte a esta población acorde con sus condiciones, que les permita integrarse a la sociedad de una manera más efectiva.

1.2 FORMULACIÓN

¿Cuál es el modelo de negocio que se debe implementar para hacer viable la creación, puesta en funcionamiento y desarrollo de una empresa que se dedique a transportar personas en situación de discapacidad en la ciudad de Cali?

1.3 SISTEMATIZACIÓN

- ✓ ¿Qué conceptos y que teorías deben guiar el desarrollo de este proyecto?
- ✓ ¿Cuáles son las principales características del entorno económico, político, tecnológico, social, cultural y legal del país y como influiría en el desarrollo del proyecto (transporte especial para personas en situación de discapacidad)?

❖ Aspectos de Mercadeo

- ✓ ¿Cuáles son los antecedentes, la situación actual y las perspectivas del sector de actividad en que se va a desarrollar el proyecto?
- ✓ ¿Cuál es el tamaño del mercado y donde se encuentran ubicados?
- ✓ ¿Cuáles empresas comercializan o producen el mismo tipo de servicio o cuales ofrecen uno que lo pueda sustituir?
- ✓ ¿Cuáles son las principales debilidades y fortalezas del servicio?
- ✓ ¿Cuáles son las estrategias de la mezcla de mercado (clientes, comunicación, canales de distribución y costos) que se van a seguir?
- ✓ ¿Cuál es el plan de venta y plan de consumo que se ejecutará en la empresa?
- ✓ De acuerdo a las perspectivas del mercado objetivo y el servicio que se ofrece ¿Qué ventas se puede proyectar para los próximos 3 años de funcionamiento?

❖ Aspectos Administrativos

- ✓ ¿Cuál es el direccionamiento estratégico de la empresa? (Misión, Visión, Valores, Principios)
- ✓ ¿Cuál es el diagnostico DOFA de la empresa?
- ✓ ¿Cuál es la estructura organizacional de la empresa?
- ✓ ¿Cuáles son las clases de contratos que se van a manejar y los tipo de funciones se van a desempeñar en cada uno de los cargos?

❖ Aspectos Legales

- ✓ ¿Qué tipo de sociedad se va a constituir y por qué?
- ✓ ¿Qué trámites legales especiales se requieren para iniciar la empresa?
- ✓ Aspectos Sociales y Ambientales
- ✓ ¿Qué impacto tiene este proyecto para la sociedad?

❖ Aspectos Económicos

- ✓ ¿Qué monto de inversión que se requiere para iniciar este proyecto?
- ✓ ¿Cuáles son los costos fijos, variables, y mixtos que va a incurrir la empresa?
- ✓ ¿Cuál es la proyección del capital que se necesitará en los 3 años iniciales del proyecto?
- ✓ ¿Cuáles son los ingresos esperados?
- ✓ ¿Cuáles son los medios o entidades que financiarán el proyecto?

❖ Aspectos Financieros

- ✓ ¿Cuál es el flujo de caja de las operaciones correspondientes a los tres primeros años de funcionamiento del proyecto?
- ✓ ¿Cuáles son las proyecciones sobre los balances, estados de resultados y flujos de caja de la empresa?
- ✓ ¿Cuáles son los indicadores financieros como el valor presente neto de la operación y la tasa interna de retorno para analizar la viabilidad o no del proyecto?

❖ Aspecto Técnico

- ✓ ¿Cuáles son las especificaciones técnicas para la prestación del servicio?
- ✓ ¿Cuál es el diagrama de flujo de los procesos de la empresa?
- ✓ ¿Cuáles son los requerimientos que hay en cuanto a tecnología y mano de obra?

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Determinar el modelo de negocio que hace viable la creación, puesta en funcionamiento y desarrollo de una empresa dedicada a transportar personas en situación de discapacidad en la ciudad de Cali

2.2 Objetivos Específicos

- ✓ Tomar algunas teorías administrativas que guíen el desarrollo de este proyecto
- ✓ Analizar las características del entorno económico, político, tecnológico, ambiental, social, cultural y legal del país y como influiría en el desarrollo del proyecto

Aspectos de Mercadeo

- ✓ Determinar el tamaño del mercado y el lugar donde se encuentra ubicado.
- ✓ Reconocer cuáles son las necesidades del mercado y cuáles sus hábitos de consumo.
- ✓ Identificar las empresas que prestan el mismo servicio.
- ✓ Reconocer las principales fortalezas y debilidades del servicio.
- ✓ Establecer las estrategias de la mezcla de mercado (clientes, comunicación, canales de distribución y precio) que se van a seguir.
- ✓ Diseñar el plan de venta y plan de consumo que se ejecutará en la empresa.
- ✓ Realizar la proyección de ventas para los próximos 3 años de funcionamiento.

Aspectos Administrativos

- ✓ Diseñar el direccionamiento estratégico de la empresa.
- ✓ Realizar el diagnóstico DOFA de la empresa.
- ✓ Establecer la estructura organizacional de la empresa, determinando qué tipo de contratos se van a manejar y qué tipo de funciones se van a desempeñar en cada uno de los cargos.

Aspectos Legales

- ✓ Elegir el tipo de sociedad que se va a constituir.
- ✓ Identificar los trámites legales especiales que se requieren para la constitución de la empresa.

Aspectos sociales

- ✓ Analizar el impacto que este proyecto tiene en la sociedad

Aspectos Económicos

- ✓ Estimar el monto de inversión que se requiere para iniciar el proyecto.
- ✓ Definir los costos fijos, variables, y mixtos a manejar.
- ✓ Calcular el capital que se necesita durante los 3 años iniciales del proyecto.
- ✓ Calcular el margen de contribución y los ingresos que permitirán llegar al punto de equilibrio.
- ✓ Prever el presupuesto de ingresos esperado.
- ✓ Establecer los medios o entidades que financiarán el proyecto.

Aspecto Financiero

- ✓ Calcular el flujo de caja de las operaciones correspondientes a los 3 primeros años de funcionamiento proyectado.
- ✓ Realizar las proyecciones de los balances, estados de resultados y flujos de caja en el proyecto.
- ✓ Identificar y analizar los indicadores que demuestran la factibilidad o no del proyecto.
- ✓ Calcular el valor presente neto de la operación y la tasa interna de retorno de los inversionistas.

Aspecto Técnico

- ✓ Identificar las especificaciones técnicas para la prestación del servicio.
- ✓ Elaborar el diagrama de flujo de los procesos de la empresa.
- ✓ Investigar los requerimientos que hay en cuanto a tecnología y mano de obra.

3. JUSTIFICACIÓN

3.1 Justificación Teórica

La investigación que se está realizando pretende mediante la aplicación de herramientas de recolección de datos y teniendo como base la teoría del emprendimiento describir las situaciones que se van presentando en el desarrollo de la empresa. Para de esta manera elaborar un plan predeterminado que permita visualizar las posibles amenazas y oportunidades que se pueden dar en la puesta en marcha de la empresa.

3.2 Justificación Práctica

Dentro de las etapas del proceso de creación de empresas, la identificación de oportunidades para formar una empresa con el fin de generar empleo propio y al mismo tiempo brindarlo a otros, es una de ellas. En este proyecto empresarial se ha identificado una necesidad que se puede llegar a suplir, pues en estos momentos hay empresas que brindan el servicio de transporte con algunas limitaciones y es precisamente lo que la empresa va a ofrecer y otros servicios que en el desarrollo del trabajo se van a ir conociendo y desarrollando. Otra de las justificaciones es precisamente la consecución de la presentación del trabajo grado para optar por el título de Administrador de empresas.

3.3 Justificación Social

El proyecto que se plantea tiene un impacto social grande pues no solamente se busca generar empleo, sino que sea un medio incluyente a la hora de prestar el servicio, ya que el transporte actual como el MIO, lo pretende ser en cierta medida, pues no todos los buses están adecuados para atender esta población, y si se analiza otros medios como el servicio de taxi, ellos no están adecuados para prestar el servicio a esta población; de ahí el impacto del servicio de la empresa, pues se parte de que es un servicio que se debe adecuar a la población en situación de discapacidad, siendo este el valor agregado que la empresa va a brindar a los usuarios, puesto que el servicio contará con rampas que posibilitarán el acceso al vehículo, además de que el conductor estará capacitado para brindar una ayuda cuando se considere necesario.

4. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

A continuación se presenta la metodología que guía este proyecto y permitirá cumplir con los objetivos planteados:

4.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se va a llevar a cabo es descriptivo, pues se analizará la población para luego caracterizarla, detallar sus necesidades y así poder ofrecer un servicio acorde a las necesidades de este segmento de mercado.

4.2 Método de Investigación

El método a utilizar en el desarrollo del presente trabajo es el deductivo ya que se analizan las variables que arroje el estudio de mercado, para luego presentar una opción, que es precisamente el servicio de transporte especial para atender a la población en situación de discapacidad.

4.3 Fuentes y Técnicas de recolección de información

Dentro de las fuentes a consultar están las primarias y las secundarias; entre las primarias se tiene en cuenta a las personas directamente relacionadas con el servicio, también como fuente primaria se va a consultar a las fundaciones, centros médicos y las EPS que son las que tienen información, que va a aportar datos para empezar a equipar y preparar el servicio de transporte. Entre las fuentes secundarias que se están empleando para el desarrollo de este trabajo están algunos libros sobre discapacidad de Marisol Angarita Moreno, Infancia, políticas y discapacidad, la página web de la OMS (Organización Mundial de la Salud), El DANE y la página del MIO (Masivo Integrado de Occidente).

En lo relacionado con las técnicas de recolección de información se va a emplear las encuestas, como medios para recolectar información guiara el desarrollo del proyecto empresarial.

5. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

5.1 MARCO TEÓRICO

5.1.1 Teoría Administrativa, Estrategia Competitiva.

La creación de una nueva empresa requiere de grandes esfuerzos que buscan aumentar las posibilidades para que el nuevo negocio tenga éxito, para ello se hace necesario organizar de manera planeada y organizada la estructura organizacional en sus diferentes fases administrativas así como en el nivel operativo; no obstante, antes de poner en marcha el proyecto se hace necesario tener claros cuales son los objetivos de la creación de la empresa para poder diseñar la estrategia más adecuada a las necesidades de la nueva organización; toda organización sin importar su tamaño tiene su estrategia propia, aunque en algunos casos quizás no este señalada de manera explícita, sobre todo cuando se trata de una empresa que ha surgido la idea de un emprendedor, el gestor de la empresa quizás no haya realizado un estudio previo para desarrollar una estrategia empresarial, pero sí la tiene ideada en su concepto basado en su propia experiencia. En el caso del presente proyecto, la formación académica permite hacer uso de herramientas administrativas que posibilitan la estructuración clara de la estrategia de la organización a la que pretendemos dar vida.

Para ello Michael E. Porter ofrece un marco de referencia que facilita el estudio de la creación de una estrategia competitiva que se ajuste a los requerimientos propios del sector económico en que se va a desenvolver la organización, en primera medida se debe tener claro que la estrategia busca lograr los objetivos organizacionales por medio de políticas y acciones que de manera coordinada permitan enfocar los esfuerzos de la organización en tal dirección. Ahora bien, el desarrollo de dicha estrategia se facilita con técnicas para el análisis del entorno competitivo del sector que de acuerdo con Porter busca dar respuesta a ciertos interrogantes que surgen en la gerencia “¿qué es lo que mueve a la competencia en el sector o ramo industrial al que pienso ingresar? ¿Qué acciones son probables que tome la competencia, y cuál es la mejor forma de responder? ¿Cómo evolucionara mi sector industrial y cómo puede colocarse mejor la

empresa para competir a largo plazo? (PORTER, 1980, p.13)²; la formulación estructurada de estas consideraciones hace parte fundamental del proceso de la planeación estratégica y el resultado del análisis estructurado, además debe ser una estrategia competitiva particular para la organización que tome en cuenta la competencia del sector y la posición misma de la organización en tal sector.

Entonces la formulación de la estrategia competitiva parte del análisis de la estructura del sector y sus características competitivas y de comprender la forma en que interactúan las cinco fuerzas fundamentales del entorno y la dinámica propia del sector que resulta de esta interacción y la forma en que logremos relacionar a la empresa con su medio ambiente y más precisamente con su sector industrial.

Las cinco fuerzas competitivas determinan la estructura del sector industrial en el que se ubica la organización y las características propias de tal sector dan notabilidad a los factores que resulten más relevantes en un ramo industrial específico. A continuación haremos un breve recuento de estas fuerzas de los mercados competitivos.

Posibles Competidores: el nivel de riesgo de posibles competidores está determinado por las barreras de entrada del sector y la reacción de los competidores existentes; existen seis factores principales barreras de ingreso:

1. Economías de escala; reducción de costo unitario por el aumento de las unidades producidas.
2. Diferenciación del producto; identificación de marca y lealtad de los clientes.
3. Requisitos de capital; grandes riesgos para la inversión en particular para sectores particulares
4. Costos cambiantes; capacitación al personal, cambio de proveedores y otros ajustes en la actividad de la organización para adaptarse.
5. Acceso a canales distribución; fidelidad de los canales de distribución y los costos extras que implica el acceder a estos.
6. Otras desventajas en los costos como por ejemplo el fácil acceso a las materias primas, la curva de aprendizaje y los costos de cubrir patentes nuevas.

Competidores existentes: el nivel de competitividad en este caso está dado por las estrategias que tienen las empresas del sector para proteger su posicionamiento, tales como la diferenciación de productos y la presencia en el sector de grupos empresariales; de otro lado, las barreras de salida, afectan el nivel de competitividad del sector también, barreras como restricciones gubernamentales y activos altamente especializados.

2 PORTER, Michael; “Estrategia competitiva”, pág. 13, México, 1980

Productos sustitutos: se refiere a productos que aunque sean distintos a los de la empresa puedan satisfacer la misma necesidad, quizás con mayor eficacia o mejor costo.

Poder de Negociación de los Clientes: existen dos factores fundamentales en este aspecto, la sensibilidad al precio, que a su vez está determinada por la facilidad de sustituir el producto y en segundo lugar por la concentración de clientes, es decir, la cantidad de clientes con pedido para nuestro producto.

Poder de Negociación de los Proveedores: El poder negociador de los proveedores dependerá de las condiciones del mercado, del resto de los proveedores y la importancia del producto que proporcionan.

El análisis de las cinco fuerzas competitivas del entorno posibilitan el desarrollo de estrategias que maximicen el potencial competitivo de la empresa identificando sus fortalezas y debilidades en función del sector, para crear una estrategia competitiva que le permita a la empresa lograr una posición en el mercado en que se pueda defender de mejor manera frente a entornos competitivos de los mercados de la actualidad.

El análisis del entorno del sector en que se desarrollara la actividad de la empresa permitirá conocer las características del sector, de manera que se integren al proyecto las exigencias competitivas ayudando a la construcción de una estrategia competitiva acorde a los requerimientos del mercado, enriqueciendo el proyecto de tal forma que pueda enfrentar un ambiente competitivo con las estrategias adecuadas para que encuentre su lugar en el mercado y pueda defender su posición de la manera más eficaz posible; por ello, el aporte de Porter resulta fundamental para el desarrollo del proyecto empresarial a emprender.

5.1.2 Teoría del emprendimiento.

Una buena manera de emprender un proyecto es evaluar los tres factores críticos: la idea, la disponibilidad de recursos y el emprendedor, este último factor resulta el más relevante ya que un buen emprendedor puede cambiar o adaptar sus ideas a un medio ambiente cambiante, mientras que las ideas pueden perder vigencia, las oportunidades desaparecer y los recursos constantemente se mueven y son imprevisibles, por ello la posibilidad de éxito para un buen empresario con una buena idea de negocio, con recursos suficientes y un plan de negocio bien estructurado es mayor.

Debido a la relevancia del emprendedor como factor determinante del éxito del proyecto analizaremos algunas de las características deseables en el emprendedor; primero que nada debe ser un líder con capacidad de adaptación, debe ser experto en trabajar en ambientes inciertos y tener la capacidad de tomar decisiones aun con poca información en tiempos limitados.

También debe ser un buen vendedor, es decir, tener la capacidad de comunicar de manera eficaz a distintas clases de públicos una buena idea, además debe ser atrevido, consistente, orientado a resultados, detallista y activo; es poco usual que una persona tenga todos estos atributos, por ello, son altamente valoradas en el ambiente empresarial, no obstante, no quiere decir, que alguien que no tenga todas estas virtudes no pueda llegar a ser un buen empresario. Sin embargo, requerirá de mucha más disciplina y dedicación.

En cuanto a las oportunidades le reconocimiento de las mismas está determinado por la capacidad del emprendedor de reconocer y crear una buena idea de negocio con poca información, incertidumbre y el caos del ambiente. Las oportunidades deben evaluarse en cuanto a la posibilidad de generar ventajas competitivas, sostenibles con estrategias suficientemente estructuradas para obtener el éxito en el proyecto empresarial.

Y en relación a la disponibilidad de recursos es necesario hacer la evaluación de cada componente de la empresa, bien sea tangible o intangible para de esta manera poder acudir a entes públicos o privados en busca de recursos, además el proyecto debe ser llamativo, con indicadores financieros que puedan dar cuenta de la posible rentabilidad del proyecto.

La teoría del emprendimiento que sirve de guía al emprendedor; y que es una herramienta con la que se cuenta a la hora de analizar una posible inversión, la cual no garantiza el éxito, pero si ayuda a prever el riesgo y minimizarlo e igualmente a formular ciertas estrategias para conseguir el objetivo empresarial, ya que permite tomar información, analizarla, procesar y definir estrategias para evaluar si tiene todo el potencial que se espera.

De otro lado el plan de negocios es un instrumento de planificación y control que sirve para determinar si se avanza en el proyecto o no; además para evaluar la factibilidad del proyecto es de vital importancia el análisis de mercado; pensar en orientar la empresa hacia el cliente es el objetivo principal del estudio, pues este busca establecer las necesidades, gustos y preferencias de las personas, para crear soluciones que se ajusten a los requerimientos de los clientes y para ello es indispensable entender los hábitos de compra del consumidor.

Todo este proceso de estudio se denomina plan de negocio, con esto se busca dar respuestas a cinco interrogantes, pues antes de invertir se necesita resolver:

- ¿Qué es y en qué consiste la empresa?
- ¿Quiénes dirigirán la empresa?
- ¿Cuáles son las causas y las razones para creer en el éxito empresarial?
- ¿Cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas?
- ¿Qué recursos se requieren para llevar a cabo la empresa y qué estrategias se van a usar para conseguirlos?

Siguiendo todos estos procesos, se pretende encontrar una identidad propia a la idea empresarial; dar claridad y precisar objetivos, ideas, conceptos y en conclusión lo que se busca es que el empresario tenga una reducción del riesgo a la hora de enfrentarse una realidad empresarial.

Acerca del plan de negocios, se han presentado casos donde hay personas que pueden construir una empresa sin necesidad de recurrir a un plan empresarial, mas sin embargo Varela señala lo siguiente: *“...En la mayoría de estos casos, era tanto su conocimiento de las variables del proyecto, que todos los datos los tenían almacenados en el cerebro y habían desarrollado un software mental que les permitía procesarlos sin necesidad de papeles, computadoras, y eso hacía que su decisión apareciera como intuitiva, aunque no lo era...”*³

A la hora de realizar un plan empresarial es necesario hacer un análisis cuidadoso y con un alto grado de realismo, tanto por razones internas como externas, entre las razones más importantes se encuentran:

- ✓ Permite conocer en detalle el entorno y actuar con respecto al mismo.
- ✓ Permite hacer toda una planeación a la hora de requerir el equipo empresarial, ejecutivo y en general de todas las áreas de la empresa.
- ✓ Determina las variables más relevantes para así poder hacer planes en pro de minimizar el riesgo de la organización.
- ✓ Es un modelo que permite probar estrategias y posibles escenarios para así poder planear las estrategias a implementar.

Ahora se puede citar algunas razones externas entre las cuales sobresalen:

- ✓ Es una herramienta que muestra la composición de tangibles y de intangible que necesita la empresa, y así de esta manera poder presentar el plan empresarial para conseguir los recursos necesarios.
- ✓ Permite identificar posibles clientes y proveedores.

Además de lo anterior, es necesario tener presente tres atributos básicos:

3 VARELA, Rodrigo; “Innovación Empresarial”, pág. 317, Colombia, 2008

- ✓ Disponer de un excelente servicio o producto, es decir que lo que se vaya a sacar al mercado tenga un plus que lo diferencie de lo común.
- ✓ Contar con un buen equipo trabajo, en la parte administrativa y operativa.
- ✓ Tener claro las formas de operación, los requerimientos de recursos y las estrategias que permitan llevar a cabo el proyecto.

Además de los anteriores atributos también hay una serie de análisis que deben tenerse en cuenta para poder hacer una adecuada planeación a la hora de administrar recursos.

1. Análisis del mercado

Este análisis permite identificar el mercado potencial de mi producto, al igual que los gustos y necesidades puntuales que tienen los clientes.

2. Análisis técnico

Lo que se busca con este, es determinar si es posible elaborar y vender el producto o servicio con la calidad, cantidad y costo requerido.

3. Análisis administrativo

Este análisis se busca definir características necesarias para el grupo empresarial, la estructura y estilos de dirección, mecanismos de control y la participación del personal en la gestión y consecución de los objetivos de la empresa.

4. Análisis financiero

Busca identificar las necesidades económicas y cuáles son sus fuentes y condiciones de financiamiento para dicho proyecto.

5. Análisis del sector

Este análisis se refiere a conocer muy bien lo que está pasando en el sector en el cual se va a incursionar, esto con el fin de conocer las variables y poder responder y amoldarse a ellas.

Con la elaboración de un plan de negocio se busca tener en detalle la empresa que se enfrentara en un campo real, que sin duda el emprendedor deberá hacer cambios y ajustes pues esta realidad es otra, mas sin embargo lo que se ha hecho en el plan empresarial le servirá para guiar y hacer evaluaciones acerca del rumbo de la empresa.

5.1.3 Teoría sobre la Discapacidad y Movilidad.

En la teoría sobre discapacidad se incluyen tres elementos fundamentales que son la persona, la familia, y el entorno que debe reconocer que la normatividad afecta directamente a la población en situación de discapacidad, esto teniendo en cuenta la normatividad colombiana (Ley 361 de 1997) y lo planteado por la OMS (la Clasificación Internacional del Funcionamiento y la discapacidad versión Niños y Jóvenes OMS, 2007) como organismo internacional que fija unos parámetros que los estados deben tener en cuenta a la hora de diseñar las políticas urbanísticas y de salud.

❖ LA RELACIÓN DE LA DISCAPACIDAD CON LA NORMATIVIDAD

En todas las culturas, y en todos los tiempos han existido personas con discapacidad; y las sociedades tienen respuestas a este tipo de situación ya sea desde lo sobrenatural hasta las propuestas que van en términos de la lógica y los principios razonables para la ciencia moderna⁴. Es así como las comunidades han entendido e interiorizado la discapacidad como un evento corporal y al mismo tiempo construyen respuestas para enfrentar la existencia de personas en situación de discapacidad en sus poblaciones, permitiendo así que el tema sea visto como un asunto de salud pública, y de esta forma los estados dan una atención más adecuada e incluyente a dicha población.

❖ HITOS EN LA CONCEPCIÓN DE DISCAPACIDAD

Lo primero de esto es: la localización de la discapacidad en el cuerpo biológico de la persona. Que en un principio se llegó a considerar como un cuerpo “dañado, deforme, maldito entre otros términos”; que conllevaban a pensarse esto como un asunto satánico, inferioridad genética o enfermedad, esto ha ido cambiando en pro de mejorar la forma que se ve a esta población y la manera de responder desde el estado a una situación de salud pública que debe encaminarse a brindar atención adecuada y sacar leyes que busquen el bienestar y la inclusión de estos en la sociedad. Los avances que se han venido teniendo no solamente son internos de cada país sino que desde el exterior se han dado importantes avances como con los que se dieron en 1980 al desarrollar un modelo médico por parte de la

⁴ Moreno Angarita, Marisol; pag 56, 2011.

Organización Mundial de la Salud (OMS, 1980), pues fue una publicación que significó la comprensión de la discapacidad en cuatro aspectos. Primero considero la discapacidad como consecuencia de salud por enfermedad; segundo, diferencié las consecuencias y las localizo en tres niveles de la experiencia humana: cuerpo, persona y sociedad; tercero desde las dos consideraciones anteriores se concluye que la discapacidad no podía ser una realidad unidimensional, pues en esta realidad estaba inmerso el estado, la sociedad, la familia y la persona; y cuarto, ofreció una codificación numérica para describir situaciones correspondientes a estos tres niveles, útiles en contextos clínicos y administrativos.

El segundo hito importante en todo esto es que: con relación a los anteriores acontecimientos la discapacidad se empezó a ver por fuera del individuo, es decir esto no era un problema de la persona que lo vivía, sino que pasó a considerarse como una acción negativa de la sociedad, pues ésta no respondía a las necesidades diferentes que tienen las personas en situación de discapacidad.

❖ RELACIÓN DE PERSONA-FAMILIA/ENTORNO

En esta relación de persona, familia y entorno se entra a analizar como estos elementos entorpecen o posibilitan el normal desarrollo de las personas en situación de discapacidad. Para esto se entra a considerar los tres elementos que son:

La persona: la consideración de este elemento en el ámbito de la discapacidad es necesario pues como dice la autora Moreno Angarita, 2011 *“la noción de persona, la cual abarca a las personas con discapacidad, no está sustentada en la racionalidad, ni en el funcionamiento intelectual exclusivamente, sino que se fundamenta en la propia condición humana per se”* esto conlleva a pensar que todo sujeto debe ser visto como alguien normal independientemente de su condición física e intelectual, que tiene los mismos deberes y derechos. Además no debe relacionar la dignidad con la independencia o autonomía, pues la dependencia son actos naturales de las personas; por ejemplo un bebé o un adulto mayor, ya que estas son situaciones inherentes al ser humano.

Familia: este elemento forma parte de toda persona, pues todo ser humano es hijo o hija de alguien, hermana (o) de alguien y en tanto tal habita la familia. Es así como las personas discapacitadas deben tener ese apoyo por parte de ese vínculo familiar y por parte del estado.

El entorno: es un concepto que ha venido evolucionando en el último siglo. Hasta el siglo XIX, el ser humano era visto como aparte de su ambiente, pero con las nuevas teorías darwinistas que explicaban el impacto del ambiente sobre los seres vivos. Luego aparecen la ecología humana que afirma que los problemas sociales son influenciados y determinados por el espacio urbano, y otros estudios que permitieron identificar la interdependencia entre las personas y su ambiente. Todo esto ha llevado a que se trabaje por parte del estado en la elaboración de leyes como la ley la 361 de 1997 que busca ser mas incluyente con esta población, todo direccionando a que se piense en la eliminación de barreras arquitectónicas, igualmente a que los niños con alguna discapacidad tengan una educación acorde a sus necesidades y funciones.

En conclusión la discapacidad no es un asunto de la persona que tiene una dificultad en su funcionamiento físico, síquico, es un asunto de una sociedad que debe ser incluyente en el momento de tomara decisiones de tipo político, social y laboral.

5.2 MARCO CONCEPTUAL

Para el presente trabajo se ha definido algunos términos que se emplearan a lo largo del desarrollo del mismo, por lo cual es necesario tener claridad en ellos.

- ✓ **Personas en situación de discapacidad:** a este grupo poblacional ha tenido varias consideraciones a través del tiempo, la primera se puede ubicar como un mal o un maldición divina, ahora las personas en situación de discapacidad se les ve no como un problema de estos individuos, sino como un problema donde la sociedad debe adecuarse a las situaciones de cada persona, y de ahí nacen el tema de barreras arquitectónicas.
- ✓ **Barreras arquitectónicas:** se refiere a aquellos obstáculos físicos (gradas, escaleras sin rampa y otros.) que impiden el libre tránsito de las personas en situación de discapacidad.
- ✓ **Discapacidad:** es toda restricción o ausencia (debido a una deficiencia) de la capacidad de realizar una actividad en la forma o dentro del margen que se considera normal para un ser humano.
- ✓ **Movilidad:** Capacidad de un individuo de desplazarse de un sitio a otro con cierta facilidad.

6. ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS

Aunque la empresa es un ente autónomo en la toma de sus decisiones, es necesario que tenga en cuenta el entorno pues este es cambiante y sujeto a decisiones o cambios del mercado, el gobierno, las personas, los bancos, etc. A continuación se analizan algunos entornos que afectan de alguna manera a la empresa:

6.1 ENTORNO CULTURAL

El concepto de cultura es muy amplio, y puede entenderse como una creación humana y que no existe en una forma natural⁵

Tomarse un tiempo para conocer la cultura del lugar donde se va a realizar la actividad económica es de suma importancia, ya que es una muestra de respeto y suele ser profundamente apreciada; mas, el no investigar y no comprender una cultura antes de entrar en el mercado puede llegar a ser desastroso, pues cada población o nuevo mercado tiene costumbres muy diferentes, de ahí la necesidad de conocerlo.

Cuadro No. 1. Entorno Cultural

ENTORNO CULTURAL				
VARIABLE	SUPUESTO	RELACION	INCI DE-NCIA	PORQUE
Celebración de la navidad	La navidad es la fiesta que celebra el nacimiento de Jesucristo. Es para el cristianismo una de las fiestas más relevantes además del Pentecostés y la Pascua.	Las fiestas de decembrinas, incluidas la navidad son una oportunidad para la empresa, pues en estos tiempos las personas se movilizan bastante hacia diferentes lugares de la ciudad, y la empresa estará allí para prestar el servicio.	B	Puede movilizar a las personas que visitan la ciudad de Cali.

5 IGLESIAS, Leonardo; La Cultura Contemporánea y sus Valores, Pág. 21 España, Anthropos, 2007

La Feria de Cali	Es una festividad celebrada anualmente desde 1957 en la ciudad vallecaucana de Cali en Colombia, que se lleva a cabo entre el 25 y el 30 de diciembre. Sus eventos más importantes son: el Salsódromo, la Cabalgata y el llamado <i>Superconcierto</i>	En estas festividades se presentan una serie de eventos que son del interés de muchas personas, que acuden a estos a participar o ser simple espectadores de estos.	B	Para el año 2012 se tuvo alrededor de 96 eventos en toda la feria. FUENTE: http://www.elpais.co.m.co/elpais/cali/noticias/autoridades-municipales-tienen-todo-listo-para-afrontar-mes-diciembre

6.2 ENTORNO JURÍDICO

El factor jurídico está comprendido por normas que rigen la higiene, contratos de trabajo, contratos de comercialización, normas que regulan la fabricación, ambiental y demás normas que se deben tener en cuenta en un ámbito empresarial, pues no conocer esto puede acarrear multas económicas y disciplinarias que afectaran la imagen de la empresa.

Cuadro No. 2. Entorno Jurídico

ENTORNO JURÍDICO				
VARIABLE	SUPUESTO	RELACIÓN	INCI DE-NCIA	PORQUE
Constitución Política de Colombia 1991	La Constitución es la norma suprema escrita de un Estado soberano. La constitución fija los límites y define las relaciones entre los poderes del Estado y de estos con sus	La carta magna contiene leyes que permiten mejorar desde el punto de vista jurídico para lograr que se creen leyes que busquen el bienestar de los discapacitados y	A	ARTICULO 13. “El Estado protegerá especialmente a aquellas personas que por su condición económica, física o mental, se encuentren en circunstancia de debilidad manifiesta y

	ciudadanos	aprovechar dichos acuerdos.		sancionará los abusos o maltratos que contra ellas se cometan.”
LEY 361 DE 1997.	Ley que permite mecanismos de integración social de las personas con limitación.	Esta ley es un hito importante pues aquí el Estado Colombiano genera la normalización social plena y la total integración de las personas con limitación y otras disposiciones legales que se expidan sobre la materia en la Declaración de los Derechos Humanos proclamada por las Naciones Unidas en el año 1948. Además esta ley fija parámetros para mejorar las condiciones en cuanto al transporte, puesto que este debe ser incluyente a la hora de prestar el servicio, de ahí que este modelo va encaminado a ceñirse a los requerimientos específicos de esta población.	M	TITULO I. Art. 2.- El Estado garantizará y velará por que en su ordenamiento jurídico no prevalezca discriminación sobre habitante alguno en su territorio, por circunstancias personales, económicas, físicas, fisiológicas, psíquicas, sensoriales y sociales.

6.3 ENTORNO ECONÓMICO

Es un entorno muy importante en el desarrollo de una empresa, ya que en la administración de un negocio esta implícitamente involucrado la administración de recursos económicos, por esta razón es necesario conocer el comportamiento de las diferentes variables que conforma el mercado interno y externo, para luego así tener datos reales, conocer lo que podría sobrevenir en un futuro para la empresa, y de acuerdo a la información que se tenga lograr reaccionar ante los cambios del entorno.

Cuadro No. 3. Entorno Económico

ENTORNO ECONÓMICO				
VARIA-BLE	SUPUESTO	RELACIÓN	INCI DE-NCIA	PORQUE
Coeficien-te de Gini	El coeficiente de Gini es una medida de la desigualdad, normalmente se utiliza para medir la desigualdad en los ingresos, dentro de un país. El coeficiente de Gini es un número entre 0 y 1, en donde 0 se corresponde con la perfecta igualdad y donde el valor 1 se corresponde con la perfecta desigualdad producidos en el país.	Para el caso de la empresa el hecho de que este indicador sea alto da una señal de poco poder adquisitivo de los usuarios, aunque para el caso de nuestro país este ha bajado 1.1 puntos, si se analiza el año 2010 y el 2011 lo que significa que el ingreso se está distribuyendo entre los más pobres, en Colombia aunque este ha bajado no deja de ser muy alto significando esto que hay una gran concentración de la riqueza.	M	En Colombia el indicador de gini es el siguiente: 2008: 57,2 2009: 56,7 2010: 55,9 2012: sin dato disponible Fuente: http://www.dinero.co/m/actualidad/economia/articulo/colombia-alcanzo-tasa-desigualdad-mas-baja-15-anos/151220
Inflación	Esta variable nos muestra la capacidad de poder adquisitivo del dinero de los ciudadanos Colombianos.	Aquí identificamos que tanto poder adquisitivo tienen las personas y cuánto pueden pagar por los productos. Así mismo conocer el estrato socioeconómico para poder determinar el servicio que se va a prestar.	A	En Colombia el crecimiento de la inflación desde el 2008 hasta 2012 es el siguiente: 2008: 7.67% 2009: 2.0% 2010: 3,17% 2011: 3,73% 2012: 3,43% (Al mes de abril) Fuente: Banco de la República http://www.banrep.gov.co/documentos/series-estadisticas/informes/bie.pdf
TRM	Esta variable nos permite identificar el comportamiento de la moneda extranjera con relación a nuestro	Al observar el comportamiento de la TRM se puede ver cómo ha tendido a la baja, empezando en	A	La TRM es: 2008: 2.243.53, 2009: 2.044.23, 2010: 1.913,98 2011: 1.942,70

	peso colombiano, y así conocer el momento propicio para comprar en el exterior.	2008 con \$2.243.53 y hoy se puede ver una tasa que se encuentra en \$1800.52 (01-10-12); esto sirve para observar el comportamiento del dólar que se está devaluando frente a nuestra moneda, y cuando esto sucede se dice que es el momento propicio para hacer adquisiciones de maquinaria e implementos para la adecuación del vehículo prestador del servicio.		2012: \$ 1800.52 (01-10-12) Fuente: Banco de la República http://www.banrep.gov.co/documentos/series-estadisticas/informes/bie.pdf
Desempleo	Esta variable nos muestra la situación económica del país en cuanto a pobreza y capacidad adquisitiva, así mismo permite identificar las personas que están económicamente activas.	Este indicador da cuenta de las personas que están económicamente activas y con poder adquisitivo para adquirir nuestro servicio. Además que se puede ver como la tendencia a partir de 2008 ha sido a la baja y que en esto último año se ha ubicado este indicador en un dígito, siendo esto importante para nuestra economía y para las empresas.	A	DESEMPLEO: Nacional : 2008: 11.3% 2009: 12. % 2010: 11.8% 2011: 10,8% 2012: 9,7% (MES DE AGOSTO) Fuente: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/pres_web_ech_abr_larga11.pdf
Pobreza	Esta variable muestra la población que no tiene ingresos suficientes para subsistir dignamente o con un nivel de vida aceptable, es decir que una persona subsiste con menos de	Este en comparación con el anterior indicador muestra que a pesar de que las personas estén empleadas, muchas no tienen suficientes recursos para	A	POBREZA 2010: 37.2% (16.460.000 personas) 2011: 34,1% (15.241.000 personas) FUENTE: http://www.dane.gov.co/daneweb_V09/files/i

	\$187.079 mensuales.	pesos	acceder a comprar artículos que estén por fuera de las necesidades básicas y esto abarca nuestro servicio. Afectando a la empresa, ya que no se cuenta con dinero suficiente para adquirir el servicio, a esta población se le pueden brindar el servicio siempre y cuando este sea subsidiado por el estado. Este indicador social ha venido bajando, siendo importante pues esto indica que muchas personas han salido de la pobreza y por ende tienen mayor capacidad de pago a la hora de necesitar un servicio.		nvestigaciones/condiciones_vida/pobreza/cp_pobreza_2011.pdf
--	-------------------------	-------	--	--	---

6.4 ENTORNO POLÍTICO

En este entorno se analiza básicamente como los partidos y las decisiones de ellos, los acuerdos y tratados entre países, la estabilidad de un estado y las ideologías del mismo que pueden afectar el desarrollado de una empresa. Todo esto conlleva a que antes de iniciar un proyecto empresarial se pueda hacer un análisis para considerar si se invierte en tal proyecto o mirar su nivel de riesgo.

Cuadro No. 4. Entorno Político

ENTORNO POLÍTICO				
VARIABLE	SUPUESTO	RELACIÓN	INCIDENCIA	PORQUE
Ministerio de Salud	Es un ente regulador que determina normas y directrices en materia de temas de salud pública.	La relación que se da es que como es un ente de salud su principal función es el de velar por la salud y bienestar de la población, esto lo hace por medio de las leyes que dictan, de ahí que la empresa debe estar al tanto para no incurrir en faltas y evitar así sanciones o multas; igualmente brindar información a los discapacitados para que puedan reclamar ayudas que facilitará su habilitación o rehabilitación de alguno de sus miembros o extremidades para poder realizar sus actividades de locomoción.	B	DECRETO 2973 DE 2010 ARTICULO 3º "Servicios de Rehabilitación Física y Mental. Para la prestación de los servicios de rehabilitación física y mental previstos en los numerales 7" y 8º del artículo 20 de la Ley 418 de 1997 se atenderán los siguientes criterios: El servicio de rehabilitación física comprenderá el suministro de las siguientes ayudas técnicas, las cuales se reconocerán por parte del FOSYGA al costo medio existente en el país: a. Caminadores b. Muletas c. Bastón para orientación y movilidad d. Sillas para baño e. Sillas de ruedas f. Prótesis oculares g. Prótesis dental fija y/o removable h. Audífonos i. Lente intraocular
Consejo Nacional de Discapacitados	El Consejo Nacional de Discapacidad CND, como segundo nivel del Sistema Nacional de Discapacidad, es el	Es un órgano que hace parte de ministerio de salud y que se encarga de velar, verificar, hacer	M	Es la autoridad que se crea para verificar y verificar lo relacionado con la discapacidad y se fundamenta en la

	organismo consultor, asesor institucional y de verificación, seguimiento y evaluación del Sistema y de la Política Pública Nacional de Discapacidad.	seguimiento y evaluar el Sistema de la Política Pública Nacional de Discapacidad. Por lo tanto la empresa debe estar atenta a los posibles cambios que se hagan en materia de discapacidad, y así poder responder a factores del entorno que como no es controlable, si se pueden hacer acciones al respecto para poder minimizar el impacto que esto genera.		creación de la ley 1145 de 2007 y en particular el artículo 5°. que dice: “Para garantizar en el nivel nacional y territorial la articulación de las políticas, los recursos y la atención a la población con y en situación de discapacidad. con el fin de racionalizar los esfuerzos, aumentar la cobertura y organizar la oferta de programas y servicios, promover la participación de la población fortaleciendo su organización, así como la de las organizaciones públicas y de la sociedad civil que actúan mediante diversas estrategias de planeación, administración, normalización, promoción / prevención, habilitación/ rehabilitación, investigación, y equiparación de oportunidades.”
Secretaria de Salud Municipal	Es el órgano municipal de Salud encargado de dirigir, coordinar y vigilar el sector salud y el Sistema General de Seguridad Social en Salud en el territorio de su jurisdicción.	A nivel municipal este ente es encargado de la Inspección, Vigilancia y Control del Sistema General de Seguridad Social en Salud; de ahí que la relación con la empresa será poder ceñirse a los lineamientos que la secretaria solicite. La empresa se verá afectada si esta no acata lo que este	B	Es la encargada de adoptar, difundir, implantar, ejecutar y evaluar, en el ámbito municipal las normas, políticas, estrategias, planes, programas y proyectos del sector salud y del Sistema General de Seguridad Social en Salud, que formule y expida la Nación o en armonía con éstas.

		organismo dictamine en materia de políticas de salud y en los planes operativos anuales, que este ente tenga		
--	--	--	--	--

6.5 ENTORNO TECNOLÓGICO

Las empresas están sumergidas en un ambiente tecnológico, pues el término tecnología hace referencia al conjunto de conocimientos, herramientas y capacidades específicas para realizar un trabajo, función o tarea determinada. Así pues el medio donde se desarrolla la empresa es lo suficientemente grande para poder aprovecharlo y adaptar las tecnologías a la medida que la organización, para hacer de esta un ente altamente competitivo.

Cuadro No. 5. Entorno Tecnológico

ENTORNO TECNOLÓGICO				
VARIABLE	SUPUESTO	RELACIÓN	INCIDENCIA	PORQUE
Tecnologías duras	Se suele llamar tecnologías duras a aquellas que se basan principalmente en el conocimiento de las ciencias duras, como la física y la química, esto sin dejar de lado las demás ciencias. La otra diferencia entre la tecnología dura y la blanda es que: en este caso el producto tecnológico es un objeto tangible a diferencia de la tecnología blanda.	La relación que se presenta es la importación de este tipo de tecnología, pues permite conseguir los implementos necesarios para poder adecuar el vehículo con tecnología de punta y así prestar un servicio más eficiente.	A	Inversiones del gobierno en compra de enseres para el sector salud: ✓ 17.939.232 millones de pesos para 2012 ✓ 11.500.000 millones de pesos para 2013 Fuente: Revista Dinero (2012-09-25T10:00:00)
Tecnología Blandas	Se refiere a los conocimientos de tipo organizacional,	Este tipo de tecnología contribuye a mejorar en cuanto	B	Inversiones colombianas en el sector salud

	administrativo y de comercialización excluyendo los aspectos técnicos.	a lo administrativo pues, puede brindar herramientas que para mejorar procesos administrativos.		40.000 millones a investigación en salud para 2011 Fuente: Revista Semana 01 de octubre de 2011 (Consultado el día 28 de septiembre de 2012) http://www.semana.com/especiales/materia-investigacion/165034-3.aspx
Tecnologías de la Información y la Comunicación TIC	Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones -TIC- pueden definirse como el conjunto de instrumentos, herramientas o medios de comunicación como la telefonía, los computadores, el correo electrónico y la Internet que permiten comunicarse entre sí a las personas u organizaciones.	Es una variable que afecta positivamente al sector, pues la llamada economía digital fluye por redes de telecomunicación cada vez a velocidades mayores, y esto han cambiado la forma de acceder al conocimiento, de generar valor y de crear comunidad. En la actualidad, la tecnología se ha convertido en un factor determinante para la capacidad competitiva de las economías y de las empresas. Y para la empresa sería de vital importancia que se pueda hacer uso de estas herramientas tecnológicas para poder tener contacto con el usuario.	M	Conexión de los hogares al internet. 2010: 19.2% del total de la población 2011: 23.4% del total de la población Fuente: DANE - Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2011-2010.

6.6 ENTORNO SOCIAL

El entorno social se hace referencia específicamente a las necesidades humanas y su nivel de satisfacción en la región donde se lleva a cabo el estudio.

Cuadro No. 6. Entorno Social

ENTORNO SOCIAL				
VARIABLE	SUPUESTO	RELACIÓN	INCIDENCIA	PORQUE
Población discapacitada	La discapacidad es entendida como una circunstancia dinámica, relacional e interactiva cuya naturaleza y magnitud dependen de las condiciones del entorno.	Tener una definición como la anterior permite tener una posición más incluyente por parte de los entes de gobierno, pues esto propicia que el entorno puede ser más amigable y que se pueda brindar un mejor espacio para la movilización de la población discapacitada, además de poder hacer convenios con los entes de gobierno y privados para prestar el servicio de transporte.	A	Según datos del DANE el 6.3% de la población colombiana tiene alguna situación de discapacidad. Censo DANE 2005 En Cali el total de la población discapacitada es de: 143.941 personas de las cuales: - El 17.8% tiene problemas para caminar, correr, saltar - El 6.% tiene problemas con llevar, mover, utilizar objetos con las manos - El 4.8% tiene problemas con cambiar y mantener las posiciones del cuerpo
Afiliación al Régimen de Salud	Es la vinculación a un sistema de salud, cuyo objetivo principal consiste en mejorar la salud de los afiliados.	Los porcentajes de las personas que están afiliadas al régimen de salud son bastante altos, lo que permite a la empresa poder trabajar para hacer convenios con las EPS y ofrecer el servicio de transporte.	M	Porcentaje de afiliados y no afiliados al régimen de salud: Personas afiliadas: 69% No afiliadas: 31% Fuente: http://www.cali.gov.co/bienestar/publicaciones.php?id=834

7. ANÁLISIS DEL SECTOR

7.1 DESCRIPCIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA

La cadena productiva a la que la empresa se puede insertar es a la de transporte de personas en situación de discapacidad y específicamente en el sector de la salud; dado que el Valle del Cauca es un epicentro muy importante de los centros de salud del suroccidente del país, esto hace que la empresa pueda hacer parte de ese sistema en la medida que puede prestar el servicio de transporte a las EPS's y demás usuarios que lo requieran. Teniendo en cuenta que en esta ciudad se ha venido desarrollando una fuerte infraestructura en construcciones de centros médicos sobre la calle quinta, convirtiéndose esto en una buena oportunidad para que la empresa pueda aprovechar tal situación y hacer parte de esta cadena productiva. Pues así lo reconoce la Cámara de Comercio de Cali luego de publicar un informe en el mes de agosto de 2012 donde muestra las siguientes cifras.

Porcentaje de empresas del sector salud registradas en la Cámara de Comercio de la ciudad de Cali. Año 2012

Cuadro No. 7. Participación Porcentual de las Empresas en el Sector Salud

TAMAÑO DE LAS EMPRESAS	PORCENTAJE DE PARTICIPACION EN EL SECTOR SALUD
Grande	0,90%
Mediana	2,20%
Pequeña	9,60%
Microempresa	84,60%

FUENTE: Cámara de Comercio de Cali. Informe publicado el 6 agosto 2012

Igualmente el Valle del Cauca tiene una gran infraestructura en el aspecto deportivo, convirtiéndola en sede de justas deportivas en eventos de talla mundial, generando así una buena oportunidad para prestar y hacer parte de estas competencias en lo relacionado con la prestación del servicio de transporte a personas en situación de discapacidad.

7.2 RIVALIDAD Y COMPETIDORES ACTUALES

Dentro de los competidores se encuentran:

El MIO (Masivo Integrado de Occidente) es el sistema integrado de transporte masivo (SITM) de la ciudad colombiana de Santiago de Cali. El sistema es operado por buses articulados, padrones y complementarios, los cuales se desplazan por medio de rutas troncales, pretroncales y alimentadores. Fue inaugurado el 15 de noviembre de 2008 en fase de prueba. A partir del 1 de marzo de 2009 empezó su funcionamiento en firme. Este proyecto fue el resultado de un esfuerzo conjunto de la Nación y la ciudad y de una política nacional de impulso al transporte y la transformación urbana, como respuesta a los problemas de movilidad y contaminación ambiental. Además que en su política de inclusión y atendiendo al llamado de la ley 1145 de 2007 que obliga a las empresas de transporte a tener mecanismos que permitan el acceso de personas en situación de discapacidad, han adecuado algunos de sus vehículos con elevadores hidráulicos.

Tabla No. 1. Número de pasajeros que trasnporta el MIO por año

AÑO	No. de pasajeros	Total Recaudado en pesos
2008	34.749.973	\$39.675.972.088
2009	29.860.123	\$30.996.074.816
2010	68.256.872	\$102.385.308.000
2011		\$146.008.350.000
2012		\$129.322.886.443

FUENTE: Informe de la Contraloría del 8 de Julio de 2010

Cuadro No. 8. Empresa MIO

Empresa 1 Nombre: MIO (Masivo Integrado de Occidente) Dirección: Sede Metrocali. Av. Vásquez Cobo N° 23 N - 59 Teléfono: 6600001 Ciudad: Cali			
Servicio	Precio	Forma pago	Estrategia Distribución
Transporte urbano	\$1.600 cada pasaje	Tarjetas con bandas magnéticas	Las recargas se realizan en lugares autorizados o en la misma estación.

FUENTE: <http://www.metrocali.gov.co/cms/>

EMERDOM LTDA.

Es una empresa de servicio creada desde 1991 con el objetivo de brindar una atención integral a las necesidades, imprevistos y emergencias a los usuarios. Y cuenta con los servicios de enfermería a domicilio, ambulancias básicas y medicalizadas, consultas médicas domiciliarias y el cubrimiento de eventos extremos. A continuación se muestra una descripción de los servicios que presta la empresa y los precios que maneja la empresa.

Cuadro No. 9. Cuadro Empresa Emerdom Ltda.

Empresa: 2 Nombre: Emerdom Ltda. Dirección: AV. 2 Norte # 24-N – 77 Teléfono: 524 24 80 - 557 07 07 Ciudad: Cali				
Nombres de los Servicios	Precio	Forma pago	Servicios	Estrategia Distribución
Plan café excelso	19.700	Por medio de convenios con EPS`s	Consulta médica domiciliaria,	Convenios interinstitucionales
Plan café gourmet	\$22.500		Servicio de traslado en ambulancias básicas y	
Plan cereza excelso	\$14.100		medicalizadas	

FUENTE: página web de la empresa: <http://www.emerdom.com/main/tarifas.html>

SERVICIO DE TAXI es un servicio que se tiene prestando a todo tipo de personas y que este hecho hace que no tenga un mercado específico, es decir que para las personas en situación de discapacidad sus vehículos no están adecuados para atender este mercado.

7.3 AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

CEOSA Corporación Empresarial ONCE. La Organización Nacional de Ciegos Españoles (ONCE) actúa en el mundo empresarial desde 1986 mediante la participación y gestión de empresas rentables que, además, generan empleo para profesionales ciegos, deficientes visuales o con otras discapacidades debidamente cualificadas. Esta empresa puede ser una posible competencia en el sector de transporte especializado, pues en respuesta al mal momento que tienen las empresas europeas y en especial las españolas, ellas están migrando hacia países latinos a empezar operaciones comerciales, y de ahí que se debe tener en cuenta a estas empresas a futuro como posibles competidores. Además poseen una línea de viajes que denominan “Turismo Accesible”⁶

Tabla No. 2. Información sobre los ejercicios contables de la empresa

AÑO	Valor Anual Neto del Ejercicio
2006	17.930.000€
2007	40.547.000€
2008	5.910.000€
2009	-9.848.000€
2010	-10.088.000€
2011	-17.200.000€

FUENTE: <http://www.ceosa.org/CEOSA/es/info/cifras.htm>

CEOSA Corporación Empresarial ONCE, es una empresa que empezó teniendo buenos dividendos, si analizamos los años 2006 hasta 2007, de ahí en adelante sus ingresos bajaron debido a la crisis económica que ha vivido y sigue viviendo hasta ahora la Unión Europea.

6 Empresa CEOSA Corporación Empresarial ONCE (30 de mayo de 2013). Recuperado de <http://www.ceosa.org/es/catalogo-de-servicios/empresa/91>

7.4 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

El desarrollo potencial de productos sustitutos se da por:

- ✓ Parte de las personas en situación de discapacidad que adecuan vehículos como motos, carros, ciclas y que cada uno varia en el valor de su respectiva adecuación.

7.5 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

En cuanto al poder que tienen los proveedores frente a los vehículos que la empresa va a utilizar, en este caso las Van, se puede decir que no es tan alto el poder de negociación puesto que en el mercado hay varias marcas que ofrece este tipo de vehículo, como por ejemplo: Nissan, Chevrolet, Daewoo, Hyundai y otro sin número de marcas. Permitiendo así que el cliente (en este caso Móvil Plus SAS) pueda adquirir estos vehículos en cualquier concesionario.

7.6 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

El poder de negociación de los clientes es considerable porque tienen a disposición varias opciones, como el MIO, el servicio de taxi y otras. Esto está expresado en las cifras que va a arrojar el estudio de mercado, donde se puede ver la tendencia de las personas a utilizar un servicio u otro, como es el uso del servicio de taxi y el MIO.

7.7 BARRERAS DEL SECTOR

Una de las barreras que tiene el sector del transporte especial es:

- ❖ De tipo legal, y específicamente son las Pólizas de Responsabilidad civil Contractual y Póliza de Responsabilidad Civil Extracontractual, que son exigencias que vienen dadas según el Decreto 174 de 2001 y sin las cuales no se puede operar.
- ❖ Otras barreras son las normatividad técnica y la jurídica (Norma Icontec 4407) que mediante la Ley 361 de 1997 obligan a la empresa a ceñirse a esta norma para adecuar los vehículos; significando esto un gasto más.
- ❖ Además de estas barreras hay otras y son las económicas pues a la hora de solicitar un préstamo, no es tan fácil pues los montos que se solicitarían serían altos y los bancos para hacer un tipo de préstamo así, requieren una serie de exigencias que la empresa aun no los tiene, entre estos experiencia crediticia, un codeudor y demás trabas que dificultan el acceso al crédito.

7.8 RESUMEN EJECUTIVO

En el desarrollo del plan de negocios de la empresa Móvil Plus SAS, se ha basado en estudios de: mercado, técnico, administrativo y otros análisis necesarios para la creación, desarrollo y análisis de la idea, toda vez que estos sirven de base para examinar variables que directa o indirectamente influyen en el ingreso de la empresa al mercado y posterior desarrollo de la misma; igualmente estos estudios sirven para guiar el desarrollo ordenado y consecuente del trabajo, que tienen por objetivo el tomar esa información recolectada en las diferentes investigaciones para mostrar a los inversionistas la viabilidad del proyecto.

Cali cuenta con sistemas de transportes público, que aunque aún presenta dificultades como de cobertura, baja calidad de servicio, problemas en la infraestructura, entre otros, responde a una mayor cantidad de población y representan mayor oportunidad de movilidad que para personas que tienen algún tipo de discapacidad, conociendo esto, además de tener un caso familiar con estas dificultades, nace la idea en la necesidad e importancia de crear un transporte que satisfaga las necesidades de transporte a una población con unas características y necesidades específicas, pues si bien el servicio de transporte de taxi existe y es utilizado por estas personas no cumple con la normatividad y la comodidad requerida, y en cuanto al servicio de transporte del MIO que es un servicio incluyente, pero tiene algunas desventajas, dificultades que se piensan

suplir con la empresa Móvil Plus SAS, que brinde un transporte cómodo y que se acomode a las exigencias legales , que cuente con vehículos que se condicionaran de acuerdo a la norma y las exigencias propias de los usuarios, conociendo de ante mano que se requieren características específicas.

Diferentes investigaciones han revelado que la demanda potencial diaria es de 16.397 pasajeros, de las cuales solo se puede atender a 27 (72 personas por día) carreras al día. Ante esto datos se tiene estimado que anualmente se puede tener unas ventas de alrededor de \$437.184.000 por año; pero para poder lograr todo esto se debe tener una inversión inicial de \$230.000.000, inversión que debe hacer por medio de unos socios capitalistas.

A la hora de desarrollar y estructurar el plan de negocio para la creación de la empresa Móvil Plus SAS. Se ha tenido en cuenta el hacer un análisis de las diferentes variables que afectan directa e indirectamente a la empresa, ya que se debe tener en cuenta todas estas herramientas para poder hacer una evaluación en el contexto actual de la ciudad (Santiago de Cali).

Además con el plan de empresa se busca alcanzar los siguientes objetivos:

- ❖ Lograr un reconocimiento en el sector del transporte especializado
- ❖ Analizar y definir la empresa como una sociedad SAS, dedicada a la prestación de servicio de transporte especial.
- ❖ Presentar un plan de empresas con la suficiente credibilidad económica

Teniendo en cuenta el anterior objetivo, se realiza el análisis financiero, obteniendo importantes indicadores que permiten visualizar una viabilidad de la empresa, pues según el estado de resultado en el primer año hubo una utilidad después de la reserva legal de \$64.882.687, igualmente en los años siguientes, esto muestra que la empresa empezó dando ganancias, y estos resultados sometidos a otros análisis como el análisis vertical donde se puede ver como el dinero disponible de la caja lo conforma el 27% de los activos corrientes, lo que permite a la empresa poder disponer fácilmente en cualquier momento de aquel dinero; la otra cuenta que tiene otro porcentaje importante es la cuenta clientes con un 21% de participación; en cuanto pasivo, la cuenta que tiene mayor peso porcentual es el capital con un 68.12% seguido de la de impuesto de renta por pagar con un 10.52% de participación dentro de los pasivos.

En cuanto al VPN, el resultado es mayor que cero (\$624.352) pues al llegar a este punto y traer los flujo de caja a valor presente neto, se tiene como resultado un valor positivo, lo que indica que la inversión es viable ya que para su evaluación se tuvo en cuenta la tasa que están pagando los bancos por un CDT. Y la tasa interna de retorno, que es la que vuelve los flujos de caja traídos a valor presente en cero, esta tasa corresponde a 4.145%. Todos estos resultados se han obtenido teniendo en cuenta valores reales que se han consultado en las entidades bancarias.

El proyecto empresarial es muy ambicioso, pues se quiere no solamente ser un ente meramente económico, sino también que propicie la inclusión de aquellos individuos con unas necesidades diferentes a una sociedad, y para esto se requiere un recurso humano comprometido con la empresa y con el cliente, para lograrlo se tiene planeado contar un grupo de profesionales que estarán en la parte administrativa exactamente 4 persona y 11 en la parte operativa.

En los diferentes análisis que se han realizado se han identificado algunas empresas que se consideran una competencia directa e indirecta, pues si bien no están dentro del servicio de transporte especial, si llegan al mismo nicho de mercado, estas empresas son: Emerdom Ltda., Servicio de taxi, el MIO. Pues si bien la empresa cuenta con un servicio distintivo y es la adecuación de los vehículos con rampas que permiten el acceso al usuario, no se debe de desconocer que una de las debilidades que la empresa (Móvil Plus SAS.) es su reciente nacimiento en el sector del transporte especial.

8. ANÁLISIS DE MERCADO

8.1 Descripción de la actividad del sector

8.1.1 Identificación y descripción del sector.

La empresa Móvil Plus SAS. Está ubicada en el sector de los servicios y dentro de nuestra economía este sector ocupa un lugar muy importante a nivel nacional, pues según datos consultados en el Banco de la República dentro del PIB del año 2009 en la rama del de la actividad económica del sector servicio, y precisamente el transporte, almacenamiento y comunicación esta actividad tiene un peso porcentual del 9% del PIB. Cabe mencionar que la empresa por su naturaleza se mueve o está relacionada con el transporte y con la salud, ya que el servicio si bien es de transporte, también está muy relacionada con el tema de la salud, pues el nicho de mercado al cual la empresa está dirigido es a personas en situación de discapacidad, y por tal motivo en el servicio prestado se hará mucho énfasis en el trato especial con el cliente, por la misma condición del usuario y por la relación directa que se tendrá con las EPS's⁷

Hay algunos aspectos importantes que rigen a este tipo de transporte, entre ellos: Primeramente debe haber una solicitud dirigida al ministerio de transporte como primer ente regulador de las empresas de transporte especial, suscrita por el representante legal. Igualmente después de constituida la empresa, se debe adquirir dos pólizas: una llamada de responsabilidad civil contractual y la otra es la extracontractual que amparará a la empresa contra los riesgos inherentes a la actividad transportadora, además hay otra que es opcional, y es el seguro todo riesgo. También hay otros aspectos importantes que la empresa debe adquirir y estos son: el SOAT y la Revisión tecnomecánica y certificado de emisión de gases necesarios para poder prestar el servicio. A continuación se menciona y se comenta el decreto que rige a las empresas de transporte especial

Es un sector regulado por el Decreto 174 de 2001. El cual tiene unas limitantes y es que: solamente se debe trabajar con un grupo específico de personas, ya sean estudiantes (escolares), asalariados (transporte empresarial), turistas (prestadores de servicios turísticos) o particulares, y dentro de esto están las particulares chiva que son muy utilizadas en algunos departamentos de nuestro país, y que requieren de un servicio expreso para todo evento que se realizará con

7 Banco de la República de Colombia (03de septiembre de 2013). Recuperado de: <http://www.banrep.gov.co/pib-base-2000>

base en un contrato escrito celebrado entre la empresa de transporte y ese grupo específico de usuarios. Este sector es nuevo, de ahí que en el último año (2012) se han presentado ante el congreso una serie de modificaciones al decreto antes mencionado, y que estas contemplan lo siguiente:

- ✓ regular la habilitación y creación de empresas que puedan acreditar un capital financiero entre los mil y dos mil salarios mínimos legales vigentes, lo cual nos parece un incremento exagerado porque muchas funcionan con 300 SMLV, y esto conllevaría a que muchas empresas desaparecieran.
- ✓ Igualmente se pretende mediante esta modificación que las empresas que prestan el servicio de transporte especial deben acreditar que 50% del parque automotor sea propiedad de la empresa.

8.1.2 Descripción de la situación actual y perspectivas de desarrollo.

El sector de la salud ha venido teniendo un gran impulso en el sur occidente colombiano y especialmente en la ciudad de Cali; precisamente el sector privado es quien está liderando este progreso, el Periódico “el Pulso” revela cómo según un estudio del Centro para el desarrollo y Evaluación de Políticas y Tecnología de la Universidad del Valle, el 87% de servicios de salud es privado, y en cambio el sector público ha tenido un atraso tecnológico y un decrecimiento en su oferta. También se muestra una concentración de los centros médicos en las comunas 2, 17 y 19. Junto a esto se están dando una serie de integraciones importantes entre EPS's (Emsanar y Saludcoop) y con algunas cajas de compensación, todas estas alianzas permiten generar un alto nivel competitivo a la hora de prestar los servicios de salud a nivel nacional e internacional.

Igualmente en este sector están interviniendo variedad de empresas como la universidad ICESI que construyó una torre en la Fundación Valle del Lillo; así mismo otra de las empresas es Comfandi que edificó una nueva estructura llamada “Clínica Amiga” ubicada sobre la autopista Simón Bolívar, y otras empresas de la salud que están invirtiendo en la construcción de nuevos centros médicos de alta complejidad. Lo que convierte al Valle del Cauca en un receptor de pacientes de diferentes lugares, tanto nacionales como extranjeros que visitan a la ciudad para hacerse tratamientos estéticos y demás.

8.2 IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL MERCADO GLOBAL Y OBJETIVO

El mercado objetivo al cual la empresa está dirigido es a personas en situación de discapacidad de la ciudad de Cali, entre hombres y mujeres de los cuales solo se excluyen los niños, esto no quiere decir que el servicio no se pueda prestar a un menor, sino que se tomó así porque los mayores de 18 años posiblemente tienen capacidad de pago, en el caso que se preste el servicio a un niño, el cliente será el padre o quien está a cargo, población que no se tomó en cuenta a la hora de hacer el estudio de mercado.

8.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Objetivo: El objetivo de esta investigación es conocer necesidades específicas de transporte para usuarios en situación de discapacidad

Tipo de investigación: El tipo de investigación es descriptivo pues este tipo de estudio busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetivos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretende medir o recoger información sobre el aspecto a indagar⁸ de ahí la necesidad de desarrollar un formato de recolección de información que se aplicó a un grupo selecto de la población (personas en situación de discapacidad), específicamente en la comuna 17 de la ciudad de Cali, el cual arrojó un resultado que genere pautas para idear un servicio que se adecue a la necesidad de población en situación de discapacidad; para consultar este resultado véase el siguiente resultado de la investigación.

Fuentes y técnicas de recolección de datos. Para la recolección y tabulación de los datos se hizo uso de una hoja electrónica de Microsoft Excel, que permitió organizar, clasificar, tabular y codificar las respuestas obtenidas, logrando así una información resumida para posteriormente evaluar, analizar e interpretar resultados.

La encuesta (ver anexo No. 05) se aplicó a personas en situación de discapacidad motriz. Inicialmente se llevó a cabo la prueba piloto en febrero de 2013

Para el análisis de datos se hizo uso del análisis estadístico, a través de la estadística descriptiva para las variables a nivel individual, que se presentaron en una distribución de frecuencia, especialmente en gráficas.

8 SAMPIERI, Roberto Hernández; "Metodología de la Investigación", pág., 80, México, 2010

El análisis se realizó de acuerdo con la codificación que se estableció para la recolección de los datos, los registros se consignaron en una tabla de Excel permitiendo así crear una base de datos, en la cual se muestran los porcentajes de acuerdo a las incidencias de cada variable.

Los porcentajes obtenidos permitieron presentar gráficas y ver los resultados de una forma más disiente y clara. De todo este proceso se pudo obtener las conclusiones y recomendaciones del siguiente apartado.

Calculo del tamaño de la muestra. Se ha tomado como laboratorio experimental una caracterización del Municipio de Santiago de Cali del año 2011, donde muestra la distribución de la población en situación de Discapacidad por grupos de edad; el rango de edad que se ha tomado es el siguiente:

Cuadro No. 10. Variables a tener en cuenta

Segmento de mercado	Número de personas en situación de discapacidad, según los ciclos de vida
	De 18 a 35 años: 5.600 personas
	35 a 55 años: 7.480 personas
	De 55 en adelante: 16.700 personas en situación de discapacidad

FUENTE: FUENTE: Elaboración propia a partir de <http://www.cali.gov.co/bienestar/publicaciones.php?id=834>

Sumatoria de la población objetivo

De 18 a 35 años: 5.600 personas

35 a 55 años: 7.480 personas

De 55 en adelante: 16.700 personas

Total: **29.780 personas**

Con el anterior dato se pretende encontrar el número de cuestionarios y/o encuestas que se deben realizar en cada uno de los barrios que conforman la comuna 17. Para este procedimiento se tienen que tomar en cuenta las siguientes constantes y variables; y así calcular la muestra que servirá para hacer la inferencia.

Para el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{p \times q}{\frac{(d/z)^2 + p \times q}{N}}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

p= 0.5 Probabilidad de éxito

q= 0.5 Probabilidad de error

d= 0.07 Estimación del error

z= 1.82 Tipificación

Selección de la Muestra

El tipo de muestreo utilizado en esta investigación fue el muestreo probabilístico, siendo la principal característica la aleatoriedad, de modo que cada elemento tenga la misma probabilidad de integrar la muestra; y esa probabilidad puede ser hallada calculando las variables anteriormente escritas.

La extracción de la muestra se obtuvo mediante el muestreo aleatorio simple, tomando un nivel de confianza del 93% (que equivale estadísticamente a 1,82) y una estimación de error del 7%. El número de población que se consideró para este estudio fue 29.780 personas en situación de discapacidad, e igualmente la edad que se tuvo en cuenta para segmentar este mercado fue: que sean personas mayores de 18 años en adelante y que fuesen habitantes de la ciudad de Cali.

$$N = \frac{0.5 \times 0.5}{\frac{(0.07/1.82)^2 + 0.5 \times 0.5}{29.780}}$$

$$n = \frac{0.25}{\frac{(0.03846)^2 + \frac{(+ 0.25)}{29.780}}{}}$$

$$n = \frac{0.25}{0.0014779 + 0.0000083948}$$

n= 168.20 = 169 personas

Con un nivel de confianza de 93% y un error del 7%, la muestra para este estudio fue de 169 personas encuestadas, quienes se ubicaron en la comuna 17, como se muestra en el siguiente cuadro. De esta manera los datos que presenta “Cali en cifras”, se escogió la comuna 17 porque tiene la mayor cantidad de personas en diferentes estratos o niveles económicos.

Cuadro No. 11. Donde se muestra los lados de manzana por estratos

	ESTRATOS						TOTAL	%	No. DE ENCUESTAS
BARRIOS	1	2	3	4	5	6			
La Playa			11				11	1%	1
Primero de Mayo				92	7		99	6%	9
Ciudadela de Comfandi			214	5			219	12%	21
Urb. Ciudad Jardín							0	0%	0
Club Campestre							0	0%	0
Ciudad Universitaria							0	0%	0
Caney				89	73		162	9%	15
Lili				61	46		107	6%	10
Ciudadela Campestre							0	0%	0
Santa Anita-La selva				13	74		87	5%	8
El Ingenio				1	127	94	222	13%	21
Mayapan – Las Vegas			2		66		68	4%	6
La Quintas de Don Simón			1	9	38		48	3%	5
Ciudad Capri				47	145		192	11%	18
La Hacienda		1	1	5	31		38	2%	4
Los Portales – Nuevo Rey				1	29		30	2%	3
Cañaverales – Los Samanes		6	77	24			107	6%	10
El Limonar		2	30	21			53	3%	5
Bosques de Limonar				36	4		40	2%	4
El Gran Limonar – Cataya			4	17	126		147	8%	14
El Gran Limonar					2	67	69	4%	7
Unicentro Cali			1		15		16	1%	2
Parcelación Pance							0	0%	0
Ciudadela Pasoancho					5		5	0%	0
Prados de Limonar				8	9	3	20	1%	2
Urbanización San Joaquín					24	4	28	2%	3
Urb. Río Lili					5		5	0%	0
TOTAL							1773	1,00	168,04

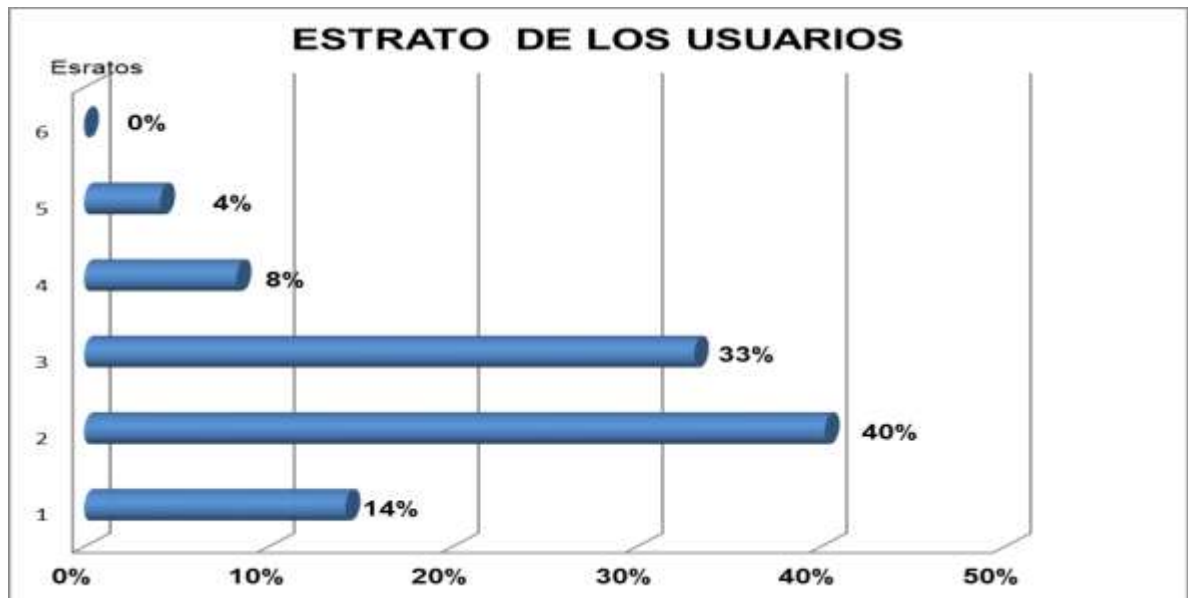
FUENTE: Estudio de población para Cali y su área de influencia “Econometría D.A.P.M. / Gerencia de Planeación y Desarrollo EMCALI. COMUNA 17. Cali en Cifras 2011

El tipo de encuesta que se realizó fue de carácter estructural, con preguntas abiertas y cerradas. En lo que respecta a las preguntas abiertas se busca que el encuestado respalde su respuesta con una información adicional que permita conocer más elementos a la hora de ofrecer el servicio y así cumplir las perspectivas del usuario. Para evaluar las respuestas a las preguntas cerradas en la encuesta se usaron escalas de la A a la E, convirtiéndose así en una herramienta valiosísima a la hora de tabular la información que suministraron los encuestados.

El proceso de la aplicación de las encuestas se llevó a cabo durante los meses de febrero y marzo de 2013 e igualmente se debió visitar lugares frecuentados por personas en situación de discapacidad como: centros deportivos, fundaciones y lugares de rehabilitación física; el promedio de resolución de cada encuesta tomó un tiempo de 5 minutos.

RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN

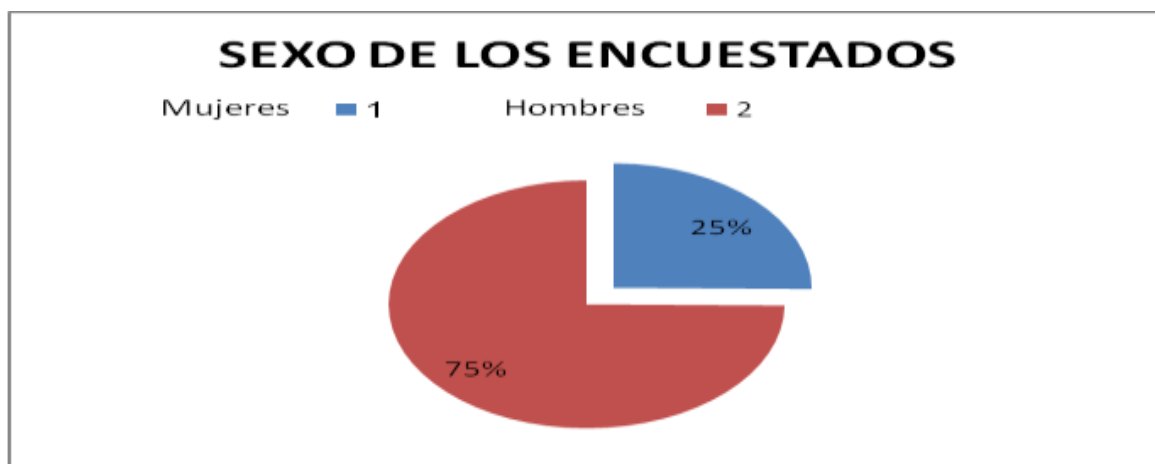
Grafico No. 1. Estrato de los usuarios



Fuente: Encuesta realizada en Marzo 2013

Análisis: la concentración de la población en situación de discapacidad está en los estratos dos y tres, con un 40% y 33% respectivo, un 14% en el estrato uno y un 8% en el estrato cuatro el resto está en el estrato cinco, esto permite a la empresa tener una idea hacia donde debe dirigir su principal atención a la hora de prestar el servicio.

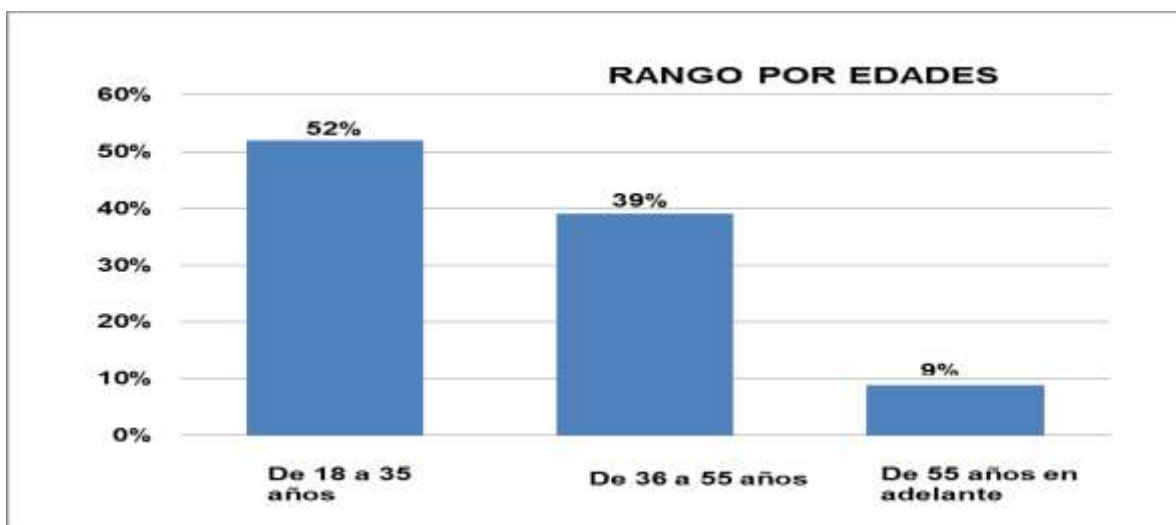
Grafico No. 2. Sexo de los usuarios



Fuente: Encuesta realizada en Marzo 2013

El 75% de las personas encuestadas son hombres siendo el sexo más representativo. Por otra parte el 25% son mujeres. Por lo anterior se ve claramente que la mayoría de personas encuestadas pertenecen al género masculino del total de personas en situación de discapacidad que hay en la ciudad de Cali.

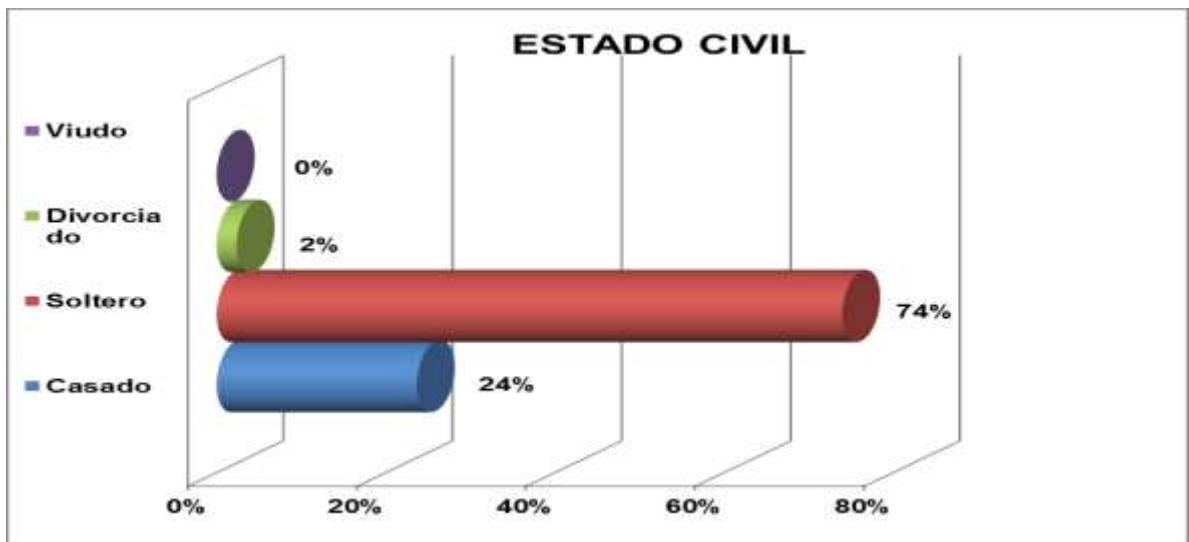
Grafico No. 3. Rango por edades



Fuente: Encuesta realizada en Marzo 2013

Análisis: De las 169 personas encuestadas de la comuna 17 de Santiago de Cali, 88 personas tienen entre 18 a 35 años de edad equivalente al 52%, 66 personas tienen entre 36 a 55 años de edad equivalente al 39% y 15 personas tienen más de 56 años que corresponde al 24%. Los anteriores dos rangos agrupan el 81% de la población en situación de discapacidad. Siendo los jóvenes los que tienen el mayor porcentaje con un 52% del total de la población encuestada. Esto muestra una oportunidad para la empresa, pues nuestros posibles clientes serían jóvenes que están en una edad potencialmente laboral, posibilitando un mejor ingreso para la empresa.

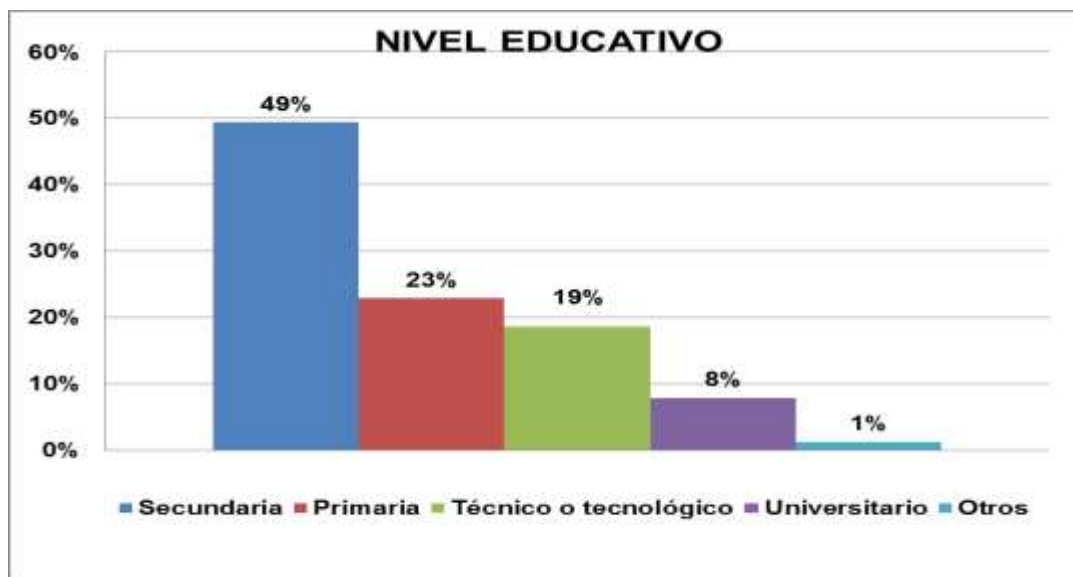
Grafico No. 4. Estado civil



Fuente: Encuesta realizada en Marzo 2013

Análisis: De las personas encuestadas el 74% son solteros y el 24% son casados. Y un porcentaje muy menor son divorciados, destacándose el mayor porcentaje de personas solteras.

Grafico No. 5. Nivel educativo



Fuente: Encuesta realizada en Marzo 2013

Análisis: Del nivel educativo de las personas encuestadas el 49% de las personas tiene un nivel de bachiller, otro 23% tiene un nivel de primaria, un 19% corresponde a un técnico o tecnólogo, el 8% son universitarios y tan solamente el 1% ha alcanzado un posgrado. Por lo anterior se puede decir que entre el nivel de primaria y bachiller suman el 82% del total de los encuestados.

Grafico No. 6. Fuentes de ingreso



Fuente: Encuesta realizada en Marzo 2012

Análisis: 57 de las personas encuestadas, es decir, el 44% son trabajadores independientes, el 32% son empleados, el 18% son pensionados y una pequeña parte, es decir el 7% son desempleados. Los anteriores datos muestran una gran oportunidad para la prestación del servicio a este grupo poblacional ya que es una población que a pesar su limitación física no han dejado de ser productivos, y que además son personas que diariamente necesitan de un transporte, bien que lo necesiten para llegar a sus lugares de trabajo, para acudir a los centros de terapia o de recreación que ellos utilizan algunos todos los días, como es el caso de los deportistas que hacen parte de la liga vallecaucana (INDERVALLE).

Grafico No. 7. Tipo de limitación



Fuente: Encuesta realizada en Marzo 2013

Análisis: En el sondeo, el 96% de las personas tiene una dificultad motriz, el resto tiene dificultades auditiva y visual, con un 3% y un 1% respectivo. El resultado del estudio deja ver como esta discapacidad ocupa un lugar prominente en las discapacidades, permitiendo a la empresa poder desarrollar toda una gama de servicios encaminados a satisfacer unas necesidades específicas, (de movilidad)

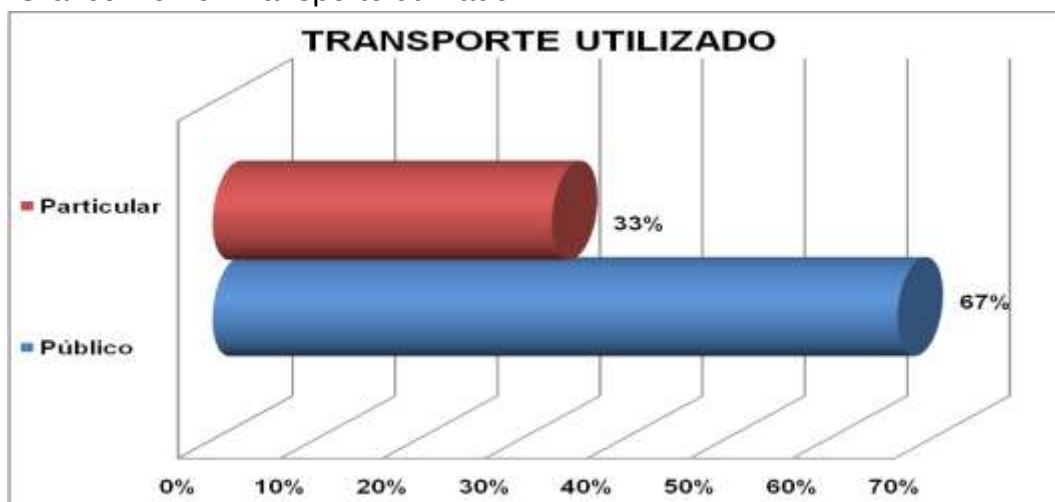
Grafico No. 8. Grado de discapacidad



Fuente: Encuesta realizada en Marzo 2013

Análisis: De las personas encuestadas el 59% tiene una dificultad moderada lo significa que en algún momento van a necesitar la ayuda de un tercero; el 28% de las personas en situación de discapacidad tiene una dificultad leve lo que facilita el acceso a los autos, puesto que con este grado de dificultad las personas tiene mayor libertad para movilizarse y el restante 13% tienen una dificultad severa, para estas personas de debe tener un especial cuidado pues son personas que requieren que dependen totalmente de un tercero, lo que significaría desarrollar un servicio de más complejidad, como por ejemplo las ambulancias.

Grafico No. 9. Transporte utilizado

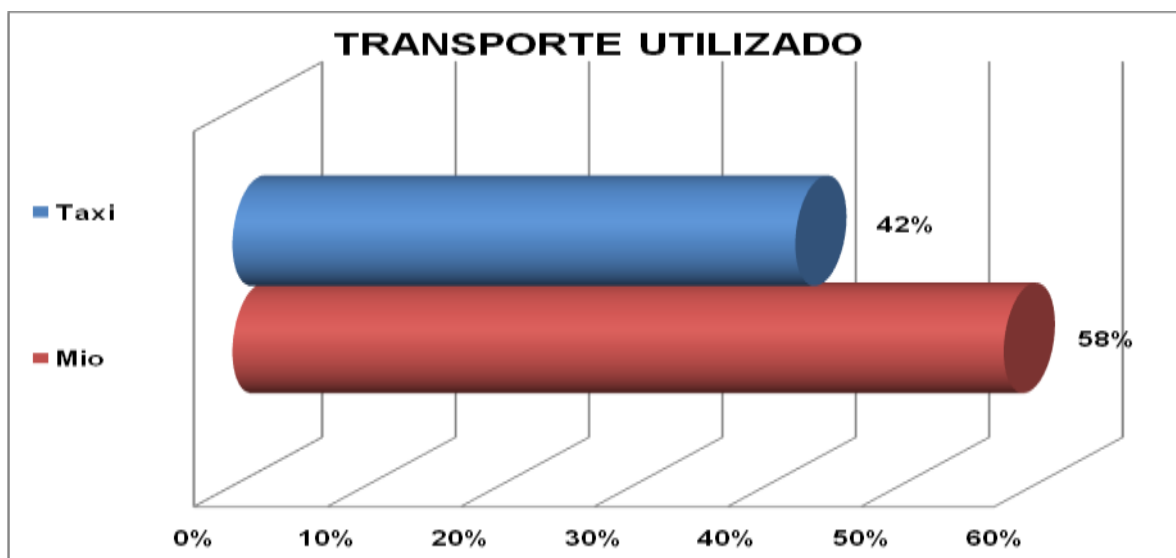


Fuente:

Encuesta realizada en Marzo 2013

Análisis: La mayoría de la población utiliza el transporte público, como una opción correspondiente al 67% del total de la población, un 33% posee un medio de transporte propio para movilizarse. Este dato muestra un mercado del 67% por atender y que es al cual la empresa apunta a conquistar, sino todo, pero si una buena parte de este porcentaje.

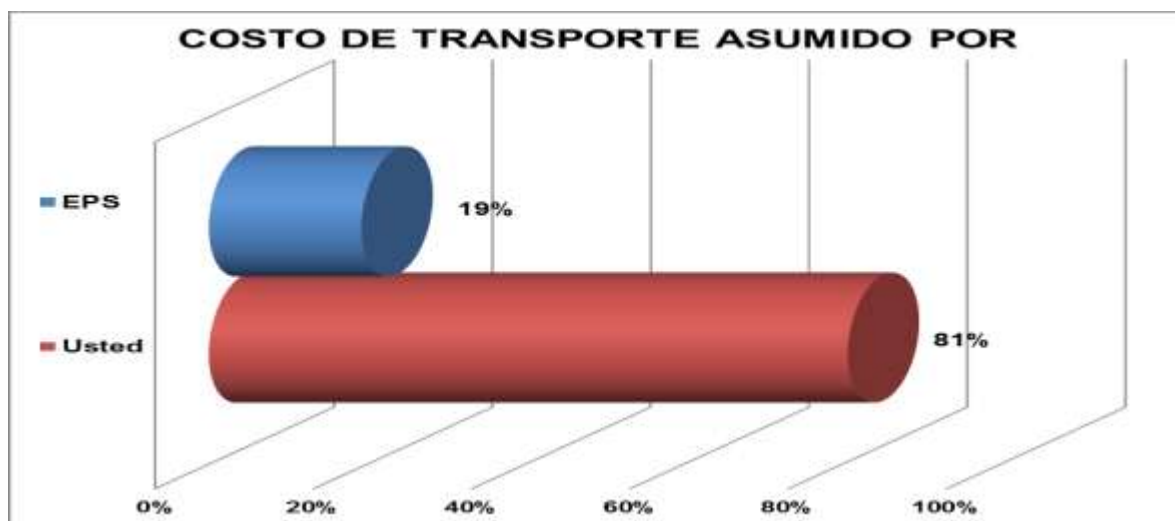
Grafico No. 10. Transporte utilizado



Fuente: Encuesta realizada en Marzo 2013

Análisis: La población que aborda transporte público está dividido así: 58% MIO, el restante 42% de la población en situación de discapacidad aborda taxi. Aunque gran parte de la población opta por el transporte del MIO, Por el costo que este representa para su economía, todavía sigue siendo un porcentaje alto (42%) al cual la empresa se puede dirigir y conquistar a través de estrategias que van desde dar a conocer el servicio hasta mostrar sus bondades.

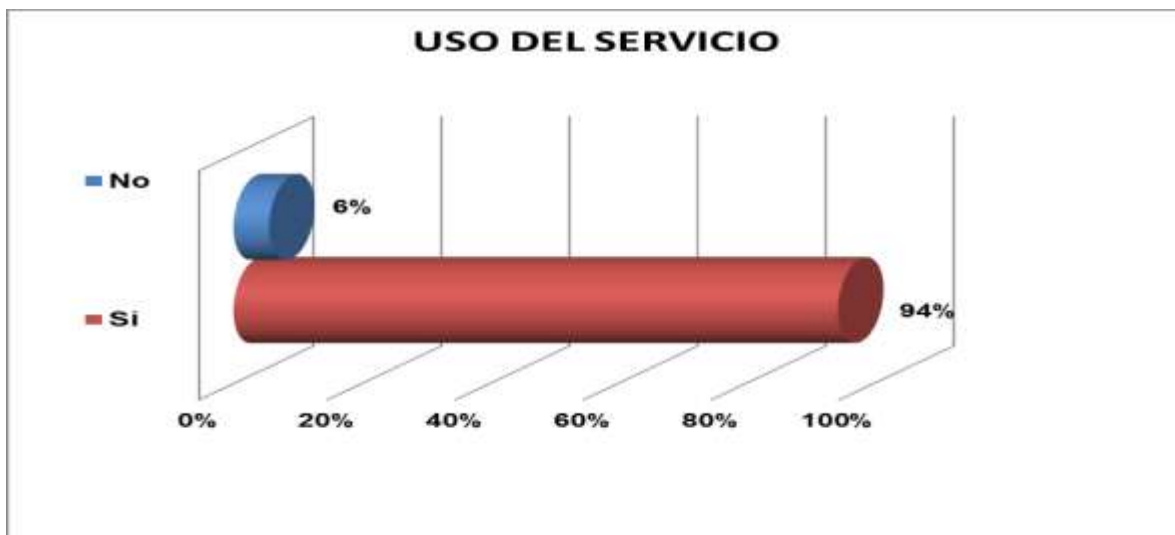
Grafico No. 11. Costo del transporte asumido por



Fuente: Encuesta realizada en Marzo 2013

Análisis: según éste sondeo el 81% de la población debe asumir el costo de su transporte y tan solamente el 19% de las personas en situación de discapacidad tiene ayuda de la EPS para poder movilizarse. Sin duda alguna esto da a la empresa dos vías o formas de prestar el servicio, una es al usuario se le preste directamente la asistencia, y la otra a través de convenios con las EPS's se pueda brindar este servicio.

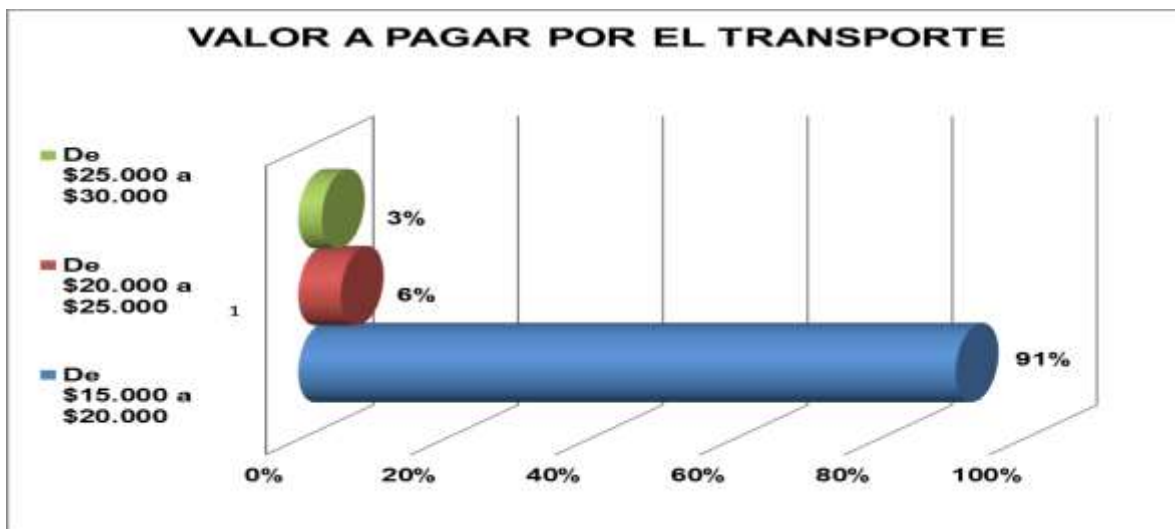
Grafico No. 12. Posible uso del servicio



Fuente: Encuesta realizada en Marzo 2013

Análisis: según datos de la encuesta la aceptación por parte de los posibles usuarios es de un 94%, el restante de las personas encuetadas manifestó no querer utilizarlo, lo que a primera impresión deja ver la viabilidad del servicio.

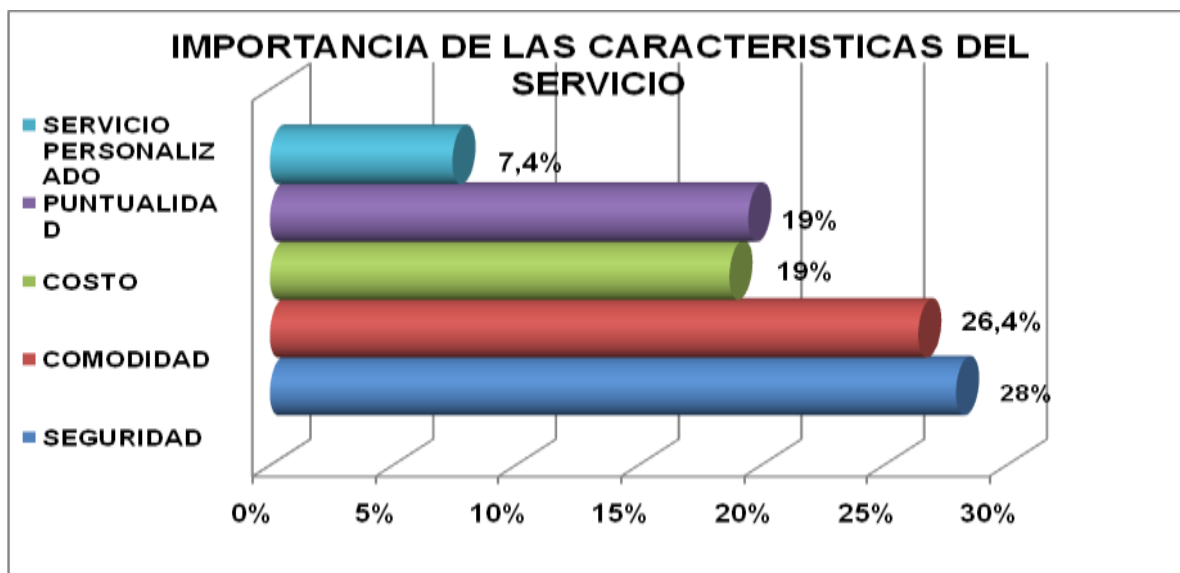
Grafico No. 13. Valor a pagar por el servicio de transporte



Fuente: Encuesta realizada en Marzo 2013

Análisis: del total de la población encuestada 91% prefiere pagar de \$15.000 a \$20.000 por una hora de servicio de transporte, 9 personas es decir el 6% de los encuestado pagarían de \$20.000 a \$25.000 pesos por la misma trayectoria que los anteriores y un 3% estarían dispuestos a pagar entre \$25.000 y \$30.000; siendo de mayor preferencia la primer tarifa.

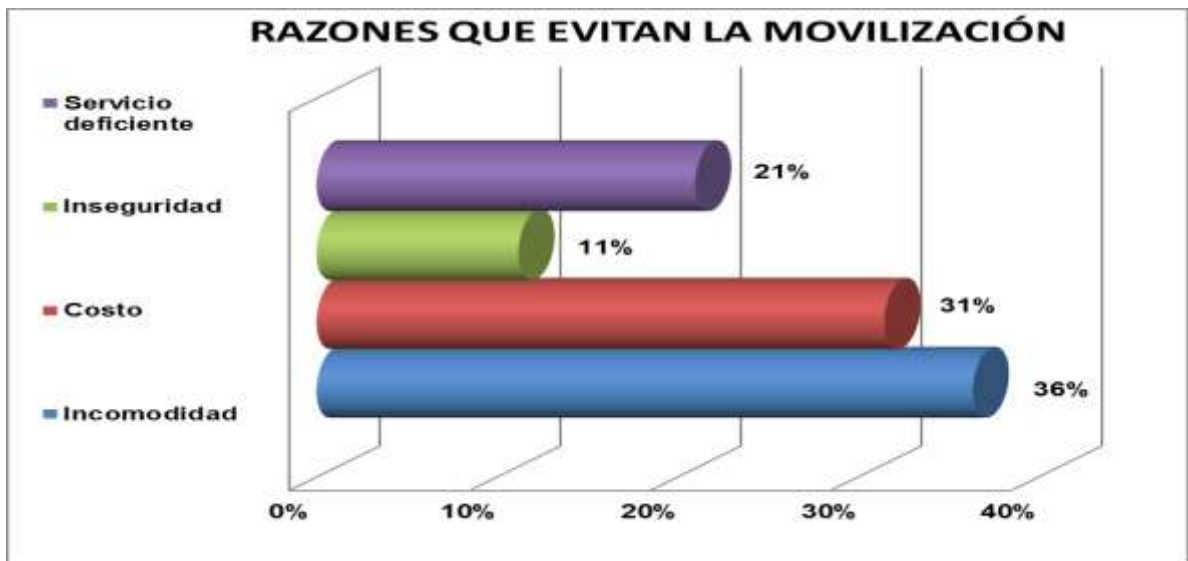
Grafico No. 14. Importancia de las características del servicio



Fuente: Encuesta realizada en Marzo 2013

Análisis: De acuerdo con los datos proporcionados por la encuesta, las características más importantes que considera el usuario son: la seguridad y la comodidad, estas con un peso de 28% y 27% respectivo, seguidas de la puntualidad y el costo ambas con un 19% de preferencia, y la de menos peso porcentual es el servicio personalizado con un 7%, esta información es muy importante a la hora de adecuar el vehículo y de prestar el servicio, pues se debe tener en cuenta tales características para poder hacer de este un servicio llamativo y con miras a cumplir con esas expectativas.

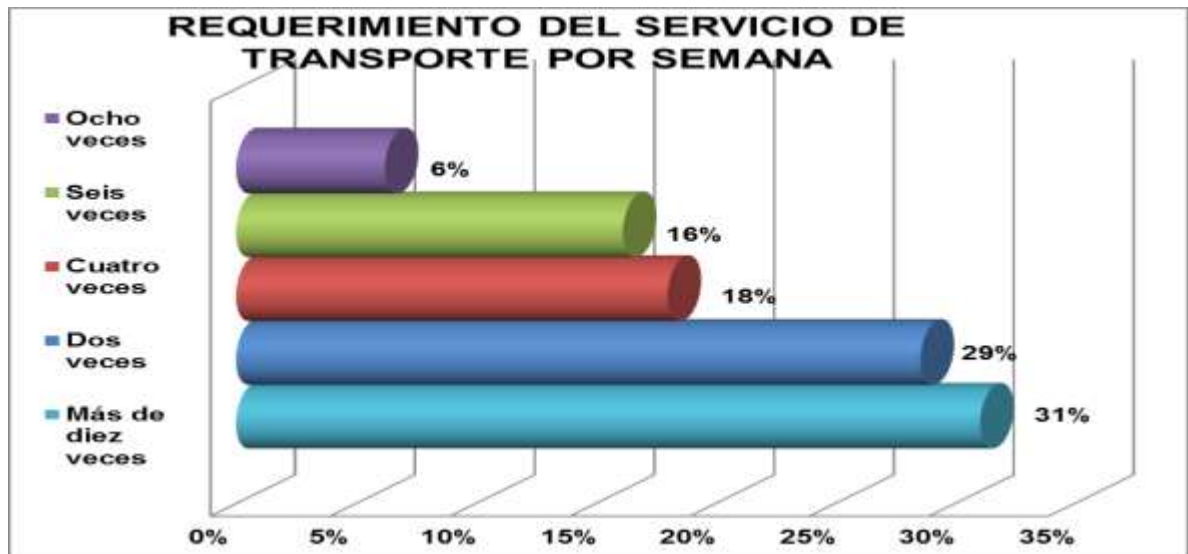
Grafico No. 15. Razones por las que evita movilizarse



Fuente: Encuesta realizada en Marzo 2013

Análisis: Para los clientes del servicio las características de mayor relevancia a la hora de abordar un servicio de transporte son comodidad y el precio del servicio; estas características con un peso porcentual de 36% y 31% respectivo. El resto está representado en el servicio deficiente con un peso de 21% e inseguridad con un 11%. La característica más relevante es la comodidad y le precio, estas dos características se deben tener a la hora de diseñar el servicio, sin olvidar las otras dos.

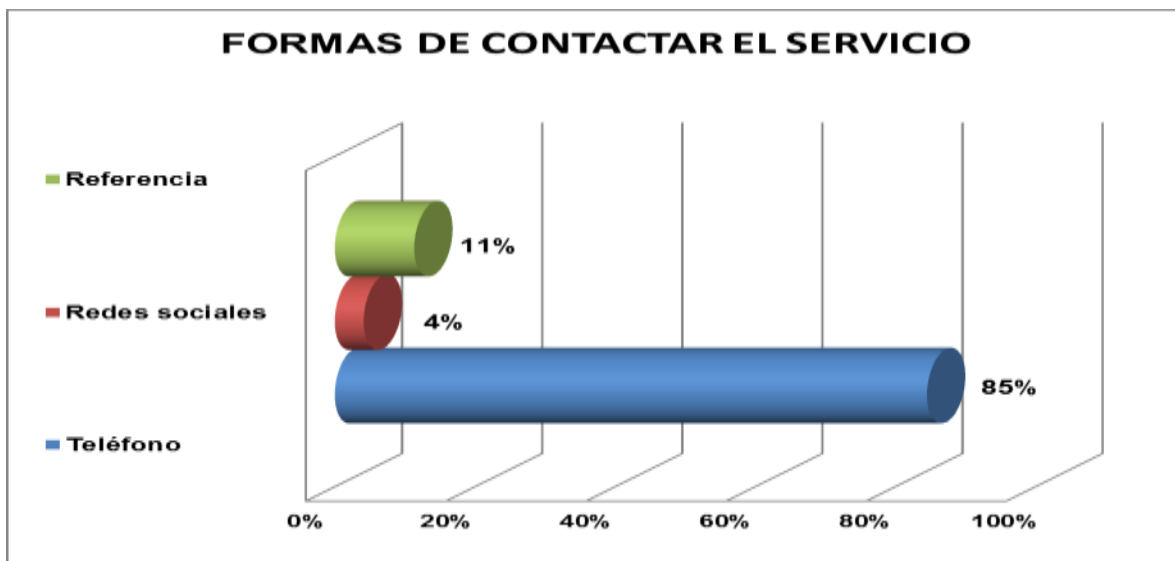
Grafico No. 16. Requerimiento del servicio de transporte por semana



Fuente: Encuesta realizada en Marzo 2013

Análisis: El hallazgo que se hace en esta encuesta es que la mayoría de la población en situación de discapacidad se moviliza más de diez veces por semana, es decir el 31%, el 29% de esta población sale a la calle dos veces por semana, el 18% de la población en la semana sale hasta cuatro veces por semana, 26 personas de las encuestadas respondieron que utilizan el transporte seis veces por semana y el porcentaje menor fue las que solo salen ocho veces por semana que corresponde a un 6% de la población en situación de discapacidad. Tomando en cuenta que uno de los porcentajes (31%) sale más de diez veces por semana, se debe tener en cuenta para modular las frecuencias de los vehículos que van a prestar el servicio.

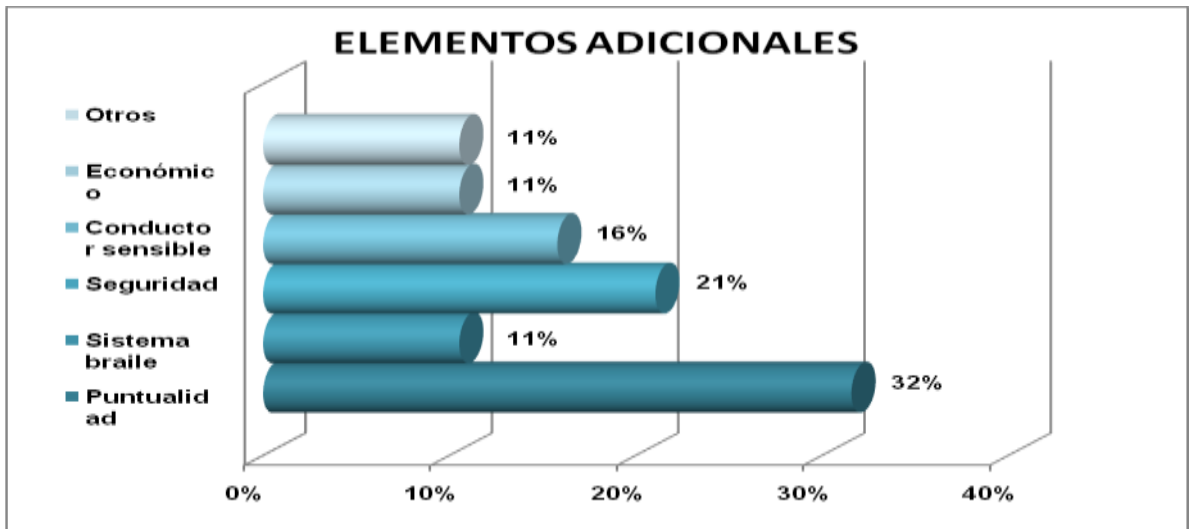
Grafico No. 17. Formas de contactar el servicio



Fuente: Encuesta realizada en Marzo 2013

Análisis: La mayoría de las personas en situación de discapacidad, según datos de la encuesta prefieren contactar el servicio por teléfono, esta población corresponde al 85%; restante 15% corresponde a un 11% que prefiere contactarlo por medio de una referencia y tan solo un 4% se inclinan por las redes sociales. Esto, es un indicador que lleva a la empresa a plantear un sistema que permita a los usuarios poder contactar el servicio por medio de este sistema (el telefónico).

Grafico No. 18. Elementos adicionales



Fuente: Encuesta realizada en Marzo 2013

Análisis: en las recomendaciones que los encuestados dieron a la hora de abordar el transporte fue la puntualidad, la seguridad y que además el conductor fuese una persona amable o sensible, no queriendo decir con esto que se llegue a tener compasión o sentir lástima de ellos, sino que el conductor encargada de esta labor debe entender que esta población tiene otras características y por ende debe contar con una atención diferente. Así pues el 32% optó por la puntualidad, seguida de la seguridad con un 21%, la otra característica señalada por parte de los encuestados fue que el conductor sea una persona sensible o que atendiera a una necesidad específica, las otras características como son el costo, sistema braille en el vehículo y otras características obtuvieron un 11% cada una.

8.3.1 Tamaño del mercado global.

El mercado global que la empresa tiene para poder atender en un futuro es de 52.171 personas en situación de discapacidad en la ciudad de Cali.⁹

8.3.2 Tamaño del mercado objetivo.

El tamaño del mercado al cual la empresa está dirigida es a 29.780 personas de los 18 años en adelante. Que representa un 57% del total de la población en situación de discapacidad que hay en la ciudad.

8.3.3 Matriz del perfil competitivo.

Esta matriz ayuda a identificar los posibles competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades. Para la elaboración de la misma se tiene en cuenta darle a cada factor una ponderación y un peso a cada empresa con la cual se está haciendo dicha comparación, para luego multiplicar el peso dado con la ponderación respectiva a cada factor, esto se hace con cada empresa que se haya identificado como posible competidores, al final se tiene en cuenta para identificar qué empresa tiene un puntaje mayor que el de la empresa, (Móvil Plus Ltda.) para tomar medidas y responder al respecto.

Variables

- ❖ Portafolio de servicios.
- ❖ Experiencia
- ❖ Adaptación de los vehículos

9 Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas DANE. (13 DE MARZO DE 2013). Recuperado de http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=807Itemid%3D120&Itemid=120

Cuadro No. 12. Matriz del Perfil Competitivo de la empresa Móvil Plus Ltda.

Factor Clave de Éxito	Ponde ración	Móvil Plus SAS.		EMERDOM LTDA.		SERVICIO DE TAXI		MIO	
Portafolio de servicios	0.30	3	0.9	4	1.2	2	0.60	3	0.9
Experienci a	0.35	2	0.70	4	1.4	3	1.05	3	1.05
Adaptación de los vehículos	0.35	3	1.05	4	1.4	2	0.7	3	1.05
TOTAL	1.00		2.65		4.0		2.35		3.00

FUENTE: autor

De los anteriores datos se puede concluir que la empresa que tiene el perfil más competitivo es Emerdom Ltda., pues es una organización que tiene un mercado bien definido, y esto hace que sus servicios sean más específicos. La otra empresa que ocupa el segundo lugar en la prestación del servicio transporte es el MIO, pues por ser una empresa de carácter mixto y que su servicio está encaminado a transportar la mayoría de pasajeros de la ciudad, está obligada a ser un ente incluyente pues la ley 1145 del 01 de julio de 2007 permite garantizar los derechos de las personas en situación de discapacidad, ya que en su artículo primero del capítulo uno dice: “...la presente ley tiene por objeto impulsar la formulación e implementación de política en discapacidad”... “con el fin de garantizar los sus derecho fundamentales”¹⁰. De todo esto se puede concluir que la empresa (Móvil Plus SAS) supera a la empresa de taxis pues ella registra 2.35 puntos mientras que Móvil Plus SAS registra 2.65 en la matriz.

Esto muestra que la empresa Móvil Plus SAS. debe trabajar para mejorar en el tema de experiencia, pues esto viene dado por el tiempo y la empresa recién piensa en incursionar en el medio, aquella falencia se debe superar con el tiempo y con la contratación de personas que aporten a la empresa el conocimiento adquirido en entes similares.

10 COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. LEY 1145 (10 julio de 2007). Por lo cual se organiza el sistema nacional de discapacidad y se dictan otras disposiciones. Diario oficial. Bogotá, 2007.

Cuadro No. 13. Justificaciones de Ponderaciones

Factor Clave de Éxito	Móvil Plus SAS.	EMERDOM LTDA.	SERVICIO DE TAXI	MIO
Portafolio de servicios	3 Esta ideando un servicio.	4 Tiene como variedad un portafolio de servicios de por lo menos cinco.	2 No tiene una línea definida de productos que los identifique dentro del mercado.	3 Tiene pocos servicios.
Experiencia	2 No se tiene.	4 Es bastante, pues conocen el mercado (20 años).	3 Experiencia razonable en el mercado (Varios años de experiencia).	3 Experiencia en el mercado (cinco años).
Adaptación de los vehículos	3 Permiten al usuario sentirse más cómodo y más independiente.	4 Vehículos adaptados y cuentan con personal médico a bordo.	2 No poseen los vehículos adecuados, pues ese no es el único mercado al cual atienden.	3 La mayoría de sus vehículos son adecuados para personas en situación de discapacidad y Mantienen precios bajos que les permiten competir en el sector.

FUENTE: autor

8.4 PLAN DE MERCADEO

Es un documento que enumera una serie de actividades con el ánimo de conocer en detalle necesidades puntuales del cliente objetivo, pues de esta manera se minimiza el riesgo del fracaso con el lanzamiento de un producto o servicio nuevo o alguna modificación que se quiera hacer a algo ya existente. Igualmente este estudio permite definir las presentaciones de un producto o servicio, así mismo permite conocer el lugar donde se deben distribuir los productos, el precio que están dispuestos a pagar por el elemento a ofrecer, y otro de los elementos que permite conocer es el nicho de mercado al cual se va a dirigir la empresa, y de esta forma dirigir las acciones publicitarias al público objetivo.

8.4.1 Descripción del servicio.

El servicio a ofrecer es un transporte para personas en situación de discapacidad, que busca que ésta población tenga mejor acceso a los medios de transporte tradicionales, como el taxi o el servicio de que presta el MIO, ya que el servicio que se quiere prestar posee una rampa que permite al usuario acceder por si solo o por lo menos depender menos, además que pueda subir con la silla al vehículo, el transporte también está pensado en que la persona que conduce debe poseer unos conocimientos básicos en primeros auxilios para cualquier eventualidad que se presente además que pueda en un caso dado poder brindarle un apoyo para poder bajar al usuario del auto. Es importante que el conductor sepa que la persona que está sirviendo no es un individuo por el cual tenga que sentir lástima, sino que es un usuario con otras necesidades al cual se debe atender de la mejor manera.

La forma de solicitar el servicio según datos de la encuesta realizada será a través de un teléfono que tendrá una oficina central desde donde se coordinará las operaciones, a esta central llegaran todos las solicitudes del servicio y de allí se procederá a enviar la información adecuada para brindar la asistencia a tal solicitud.

8.4.2 Estrategia de Precio.

El orden de preferencia de los encuestados con relación al precio de un recorrido de una hora fue: de \$15.000 a \$20.000 con un porcentaje de 91% de preferencia, de \$20.000 a \$25.000 un porcentaje de 6% de aceptación y entre \$25.000 y \$30.000 el restante 3% de los encuestados.

$$Xa = \frac{\$15.000 + \$20.000}{2} = \$17.500 \text{ Frecuencia } 139$$

$$Xb = \frac{\$20.000 + \$30.000}{2} = \$25.000 \text{ Frecuencia } 9$$

$$XTOTAL = \frac{(\$17.500 \times 50) + (\$25.000 \times 98)}{148} = \$22466 = \$22500$$

El promedio de personas encuestadas están dispuestas a pagar por un recorrido de una hora \$22.500

8.4.3 Estrategia de Promoción.

Teniendo en cuenta que la mayoría de encuestados se encontraron en lugares de rehabilitación, centros deportivos y EPS's, es necesario hacer una promoción del servicio en estos lugares, una forma casi personalizada, aunque sin dejar de lado los medios habituales de promoción, como son la radio y la televisión local.

8.4.4 Estrategia de Distribución.

Las estrategias identificadas para poder prestar el servicio son:

1. La consecución de convenios con las EPS'S para prestar el servicio de traslado de los pacientes a sus respectivas citas médicas o de control, esto es un porcentaje que según datos arrojados por la encuesta corresponde a un 19%, que aunque es un porcentaje bajo, si representa para la empresa una opción a considerar, aunque se debe analizar ciertas realidades frente a este tipo de convenios, pues por lo general ellos no pagan de contado sino que se debe manejar unos plazos para que se haga efectivo el pago.

2. La otra estrategia tiene que ver con prestar el servicio directamente con el cliente, y es la más viable por dos razones; la primera es que es el mayor porcentaje que manejaría la empresa 81% y la otra razón es que esta transacción es de contado y generaría un mayor nivel de liquidez para la empresa.

El servicio por ser algo intangible y que no se puede llevar a un lugar en especial para almacenarse, entonces se tiene un lugar de contacto con el cual el cliente puede llamar e interactuar con el personal de la empresa, el cual estará dispuesto para proporcionar el servicio de transporte, mediante citas programadas o por medio del contacto de cliente con el centro de atención de la empresa.

8.4.5 Presupuesto del plan de mercadeo.

En lo relacionado a la medios publicitarios que van a utilizar para dar a conocer la empresa, se tiene planeado usar la radio local, los volantes que se repartirán en los lugares de concentración de esta población, así como también visitar o estar al tanto de los congresos sobre discapacidad para que de esta manera se dé a conocer la empresa como un ente incluyente, y que piensa en un mejor servicio acorde a las necesidades de las personas en situación de discapacidad; y en cuanto a los folletos, se puede repartir en las clínicas y EPS's donde periódicamente se realizaran visitas por parte del personal de la empresa.

Tabla No. 3. Gastos en publicidad

GASTOS EN PUBLICIDAD	Año 1		Año 2	Año 3
	Mensual	Anual		
Anuncios radiales	\$120.000	\$1.440.000	\$1.479.168	\$1.521.472
Volante	\$80.000	\$960.000	\$986.112	\$1.014.315
Folleto informativo	\$80.000	\$960.000	\$986.112	\$1.014.315
Total	\$280.000	\$3.360.000	\$3.451.392	\$3.550.102

FUENTE: autor

8.4.6 Estrategia de Venta.

Teniendo en cuenta las respuestas y los resultados que el estudio de mercado ha arrojado, se debe tener en cuenta para poder llegar a los clientes con el servicio los siguientes medios:

1. Teléfonos
2. Referencias
3. Redes sociales

Para esta población, el medio preferido para poder contactar el servicio a la empresa es teléfono, con una preferencia del 85% sobre el 11% que prefieren contactar el servicio por medio de una referencia y una mínima parte del mercado (4%) prefiere las redes sociales como medio de contacto.

8.4.6.1 Proyecciones de ventas (unidades y valores).

Potencial de mercado

EL potencial de mercado es igual al universo, para el presente estudio el universo son las 29.780 personas en situación de discapacidad, mayores de 18 años y que habitan en ciudad de Cali.

✧ Demanda potencial (DP)

La demanda potencial es igual al potencial del mercado por la frecuencia por la aceptación.

Muestra (N) = 29.780

$DP = N \times F \times A$

Donde N es igual a la muestra, F es la frecuencia de uso por semana y A es la aceptación por parte de los encuestados de usar el servicio.

$N = 29.780$

Frecuencia de Uso por semana

Semanal	= 10 veces por semana	31%
Semanal	= 2 veces por semana	29%
Semanal	= 4 veces por semana	18%
Semanal	= 6 veces por semana	16%
Semanal	= 8 veces por semana	6%

Usando promedio ponderado.

$$F = (10 \cdot 31\%) + (2 \cdot 29\%) + (4 \cdot 18\%) + (6 \cdot 16\%) + (8 \cdot 6\%) = 5.84 \text{ a la semana}$$

Aceptación (A): es la sumatoria de los porcentajes de personas que contestaron SI (94%), pero a este porcentaje es necesario restarle el 28% de los encuestados que tienen una discapacidad leve, y quedando en definitiva como porcentaje de aceptación el 66%, la cual les permite tener una mayor independencia y por ende no harían uso del servicio.

$$A = 66\%$$

$$DP = N \cdot F \cdot A$$

$$DP = 29.780 \times 5.84 \times 0.66$$

$$DP = 114.784 \text{ Usuarios a la semana y diarios se atendería a 16.397 pasajeros.}$$

Teniendo en cuenta que la demanda potencial con la que cuenta la empresa es de 114.784 usuarios por semana y 16.397 pasajeros diarios, para atender este número de clientes se ha fijado como meta inicial que se atenderá diariamente a un 0,164% de estos clientes, que corresponde a 27 clientes aproximadamente por día, pues es la capacidad que tiene la empresa para atender a los clientes.

CAPACIDAD INSTALADA

Capacidad Instalada: 3 teléfonos, 3 computadores, 1 agentes call center, 6 carros, 9 conductores

Capacidad de producción por día: con 1 agentes call center se podría atender a 360 personas cada agente atiende 180 cada día, los 9 conductores pueden atender 27 clientes al día, se estima que cada usuario utilice el servicio por 2 horas y 30 minutos aproximadamente.

Tiempo de producción: 12 meses

Numero de turnos y empleados: 2 agentes call center 15 horas diarias, cada agente tendrá un turno diferente al otro; en cuanto a los conductores cada uno se le asignaran 7.5 horas por día y así de esta forma poder atender 15 horas por día.

Capacidad de producción: 9.720 carreras/año.

Capacidad máxima de producción: 9.720 carreras/año

Porcentaje de participación: $\frac{9.720 \text{ carreras/año.} \times 100}{5.509.362 \text{ usuarios / año}}$

La participación está presupuestada crecer 1.64% anual.

Porcentaje de participación comuna 17 de Cali: 17,64%

AÑO 1 = Demanda potencial * porcentaje de participación *1.64%

AÑO 1 = 16.397*17.64%*1.64%

Año 1 = 47

Índice de crecimiento de la población. Según datos de consultados en la página del Banco Mundial el porcentaje de crecimiento para Colombia es de 1.4% anual

Crecimiento de la población anual 1.4%

Universo: 16.348 Usuarios mensuales

Tabla No. 4. Incremento de la población

DEMANDA POTENCIAL.			INCREMENTO POBLACIONAL 1.4%		TOTAL
Año 1	16.397	+	-	=	16.397
Año 2 =	16.397	+	229	=	16.626
Año 3 =	16.626	+	232	=	16.858

Fuente: autor

Dentro de las proyecciones que se está haciendo se tiene en cuenta la inflación, como es sabido esta es publicada cada año por el emisor, pero como esta variable no se publica para años futuros, y debido a que es necesaria tenerla en cuenta para hacer las proyecciones en los años siguientes al proyecto, entonces para poderla calcular para los años 2 y 3 del proyecto se ha procedido a sacar un promedio teniendo en cuenta la inflación del año 2009 hasta la 2013 y esta última que según datos emitidos por el Banco de la República, y publicados por la Revista Dinero¹¹ es de 3%, de esta manera se ha procedido para sacar la variable de los años 2 y 3 que dio como resultado el 2.87 %.

Tabla No. 5. Proyecciones en número de carreras e ingresos

CONCEPTO	TRANSPORTE	NUMERO DE CARRERAS	VALOR POR CARRERA	INGRESO	TOTAL INGRESOS
DIARIO	INDIVIDUAL	24	\$45.000	\$ 1.080.000	\$ 1.656.000
	COLECTIVO	3	\$192.000	\$ 576.000	
MENSUAL	INDIVIDUAL	528	\$45.000	\$ 23.760.000	\$ 36.432.000
	COLECTIVO	66	\$192.000	\$ 12.672.000	
ANUAL	INDIVIDUAL	6.336	\$45.000	\$ 285.120.000	\$437.184.000
	COLECTIVO	792	\$192.000	\$152.064.000	

Fuente: autor

11 Datos tomados de: <http://www.dinero.com/actualidad/economia/articulo/emisor-dice-no-ahora-control-capitales/169121>

Tabla No. 6. Proyecciones monetarias en años

CONCEPTO	TRANSPORTE	NÚMERO DE CARRERAS POR AÑO INCLUYENDO CRECIMIENTOT DE POBLACION	PROYECCIONES DE PRECIOS CON LA INFLACIÓN	TOTAL INGRESOS
AÑO 1	INDIVIDUAL	6.336	\$45.000	\$437.184.000
	COLECTIVO	792	\$192.000	
AÑO 2	INDIVIDUAL	6.425	\$46.291	\$456.017.796
	COLECTIVO	803	\$197.507	
AÑO 3	INDIVIDUAL	6.515	\$47.618	\$475.612.464
	COLECTIVO	814	\$203.171	

Fuente: autor

9. ANÁLISIS TÉCNICO

9.1 FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO

Se requiere la elaboración de una ficha técnica que incluya características y especificaciones, en términos de desempeño y calidad teniendo en cuenta como mínimo las siguientes consideraciones:

- La denominación del servicio.
- La denominación técnica del servicio.
- La unidad de medida.
- La descripción general.

Teniendo en cuenta las anteriores consideraciones se procede a elaborar la ficha técnica para el servicio de transporte a personas en situación de discapacidad, para y en los lugares requeridos por los clientes en el área metropolitana de Cali (Valle del Cauca)

Para realizar esta ficha técnica se ha tenido en cuenta las diferentes denominaciones del servicio.

- ❖ Denominación del servicio: Servicio de transporte de personas en situación de discapacidad.
- ❖ Denominación técnica del servicio: Prestación de un servicio de transporte personal y a través de convenios.

Descripción General: Con este servicio se pretende atender las necesidades de transporte dentro del área metropolitana de Cali a personas en situación de discapacidad que lo requieran.

Cuadro No. 14. Ficha Técnica

FICHA TÉCNICA PARA VEHÍCULOS DE SERVICIO DE TRANSPORTE EN CALI																			
DATOS DEL VEHÍCULO									DOCUMENTACIÓN DE OPERACIÓN							MODALIDAD DE ADQUISICIÓN			
ITEM	MODELO	TIPO MODELO	MARCA	PLACA	CAPACIDAD PASAJEROS	EQUIPO DE CARRETERAS	BOTIQUIN	EXTINTOR A BORDO	VIGENCIA REVISIÓN TECNOMECÁNICA	VIGENCIA SEGURO OBLIGATORIO (SOAT)	CERTIFICADO PAZ Y SALVO COMPARENDOS	TARJETAS DE PROPIEDAD	TARJETAS DE OPERACIÓN	CATEGORÍA LICENCIA DE CONDUCCIÓN	EXPERIENCIA DEL CONDUCTOR	PROPIO	LEASING	AFLIADO	SUBCONTRATADO
Colectivo	2013	Especial	Jinbalei	En proceso	16	X	X	X	X	X	X	X	X	5	4 años	X			
Individual	2013	Especial	Chalana	En proceso	2	X	X	X	X	X	X	X	X	4	4 años	X			

FUENTE: autor

Cuadro No. 15. Ficha Técnica

CARACTERÍSTICAS	DESCRIPCIÓN
Capacidad	Una o dos personas por vehículo (contando el acompañante)
Cualidades	Las cualidades más importantes a tener en cuenta según sondeo son: puntualidad, seguridad y que el conductor sea sensible
Diseño del recorrido	El recorrido se empieza en la casa o en el lugar donde lo solicite el usuario teniendo en cuenta que es doble recorrido (ida y vuelta) con un tiempo de espera, donde el vehículo no se detendrá, sino que la recogida se hace por medio de otro vehículo.
Duración	Todo depende del lugar donde se tenga que dirigir pero se estima que esto dure aproximadamente 2 horas, mas media hora que el cliente este en el lugar de la terapia.
Tecnología	Utilización de vehículo de transporte adaptados (con rampas que posibiliten el acceso)
Características del vehículo	La van debe estar acondicionada de una plataforma (rampa) que se desplaza verticalmente y en la que se sitúa al usuario con su silla de ruedas para ser elevado al piso del compartimiento de pasajeros o descendido de éste al piso de la calle o acera
Dirigido a	Personas en situación de discapacidad

Fuente: autor

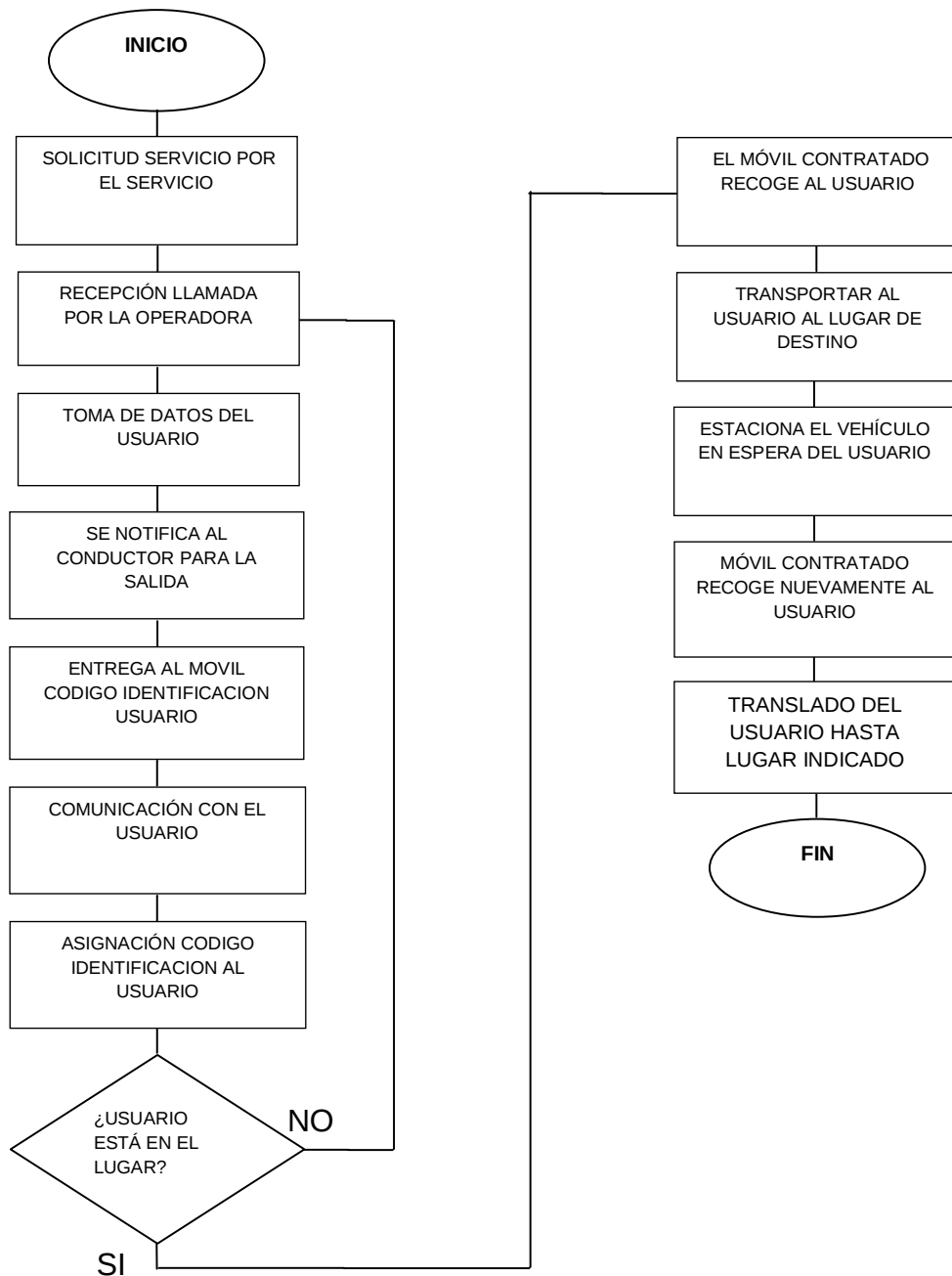
UNIDAD DE MEDIDA:

Como unidad de medida para cuantificar el servicio requerido se ha planteado que se cobrará por tiempo de uso, es decir al cliente se le cobrará \$45.000 por dos horas y media (2:30 horas de servicio), y el tiempo adicional que se demore el usuario, se cobra en una tarifa que se describe a continuación:

- 30 minutos: \$5.000
- 60 minutos: \$10.000

9.1.1 Diagrama de flujo del proceso.

Este diagrama permite ver cada paso dentro del servicio a prestar, identificando algunos pasos o proceso que son de importantes, siendo estos: la recepción de las llamadas, la recogida de pasajeros en ida y vuelta; estos se consideran importantes porque es el instante en el cual la empresa tiene un contacto directo con el cliente y es ahí donde se debe dejar la mejor imagen de la compañía.



9.2 PLANTA FÍSICA Y EQUIPOS

Para la prestación del servicio de transporte, específicamente a personas en situación de discapacidad, se utilizarán:

Tabla No. 7. Planta física y equipos

EQUIPOS	CANTIDAD
Van	6
Computadoras	3
Teléfonos	1
Impresoras	1
Fax	1
Sillas	5
Escritorios	3

Fuente: autor

Las computadoras se destinarán de la siguiente manera:

- ❖ La primera se asignará para la operadora
- ❖ El segundo equipo será para el gerente y la última
- ❖ Se otorgará a la secretaria

Cada persona tendrá su línea telefónica en el respectivo lugar de trabajo, en cuanto a la impresora se compartirá entre los tres funcionarios, y lo referente a los escritorios se distribuirá de acuerdo al número de computadoras e igualmente las sillas, además las oficina del gerente y la de la secretaria contarán con una silla de más, para atender algún visitante.

9.2.1 Distribución de planta.

El lugar donde se centrara la operación y la parte administrativa será en el barrio San Fernando sobre la calle 4 y el número de la casa es 34-10. La distribución de la planta está dada de la siguiente forma:



Distribución de áreas:

1. Recepción
2. Archivo
3. Áreas administrativa, contable y financiera
4. Sala de juntas
5. Baños

9.2.2 Inversión en activos fijos.

Estos activos son las adquisiciones que debe tener la empresa para empezar a funcionar, estos son:

Tabla No. 8. Inversión en activos fijos

EQUIPOS DE OFICINA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	CATEGORÍA	PERIODO (en años)
Computadoras de mesa	3	\$ 1.050.000	\$ 3.150.000	DEPRECIABLE	3
Teléfonos	1	\$ 70.000	\$ 70.000	DEPRECIABLE	
Impresoras con fax	1	\$ 350.000	\$ 350.000	DEPRECIABLE	3
Vehículos van	5	\$ 26.000.000	\$ 130.000.000	DEPRECIABLE	5
Vehículos colectivo	1	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	DEPRECIABLE	5
TOTAL INVERSIÓN			\$ 193.570.000		

FUENTE: autor

9.2.3 Costo de adecuación.

En la adecuación del lugar para el funcionamiento de este local se invertirá básicamente en instalaciones para las redes de computadoras, los teléfonos e impresoras y las divisiones para las diferentes oficinas.

Tabla No. 9. Costo de adecuación

MATERIALES	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Pintura en tarros de 10 litros	1	\$ 50.000	\$ 50.000
Cableado eléctrico en metros	10	\$ 2.000	\$ 20.000
TOTAL			\$ 70.000

FUENTE: autor

9.3 OPERACIÓN

9.3.1 Plan de servicios.

Para calcular la demanda de servicios se ha tenido en cuenta la variable de incremento de la población, que se estima sea de un 1.4% anual. Esto con el fin de responder a metas de crecimiento económico de la empresa y para ampliar el número de servicios que mejore la cobertura del servicio en la ciudad de Cali. Además se ha decidido que el número de servicios es constante durante todo el año, porque se va a tener un número fijo de vehículos, es decir no se hará adquisiciones de éstos en el año, pues para esto se debe desembolsar una buena cantidad de recursos, los cuales no se poseen.

Tabla No. 10. Plan de servicios

		MESES DEL AÑO												TOTAL INDIVIDUAL Y COLECTIVO AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
NÚME- RO DE SERVI- CIOS	INDIVI- DUAL	528	528	528	528	528	528	528	528	528	528	528	528	6.336	6.425	6.515
	COLE- CTIVO	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	792	803	814
TOTAL		594	594	594	594	594	594	594	594	594	594	594	594	7.128	7.228	7.329

FUENTE: autor

9.3.2 Plan de compras.

Se estima el presupuesto de compras para tres periodos y las políticas de compras correspondientes, a continuación se muestra en detalle dichas compras:

Cuadro No. 16. Plan de compras

MATERIA PRIMA O INSUMO	DESCRIPCIÓN	PROVEEDOR	CANTIDAD
Folletos	Plegable impreso a color, para entregar en los lugares de concentración de la población en situación discapacitada indicando el tipo de servicio,	1 Art Trace	2 30 unidades por cada sitio de visita
Papelería	Resmas de papel tamaño carta y oficio, e igualmente papel para fax	3 Papelería Cati	4 2 resmas de papel tamaño carta y 5 1 tamaño oficio 6 1 rollo de papel para fax
Combustible	Gasolina diésel, aceite, agua para carburador	7 Shell Colombia s.a.	Diario o de acuerdo a la necesidad
Carros, Van	Vehículo comercial ligero para transportar grupos de personas con forma ortogonal y techada.	DEMOTORES.COM	6 van

FUENTE: autor

10. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

10.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

10.1.1 Misión, Visión, Valores

❖ **MISIÓN**

La empresa Móvil Plus SAS. Tiene como misión brindar un servicio de transporte incluyente en la ciudad de Cali, acorde con las exigencias normativas de ley.

❖ **VISIÓN**

La visión de la empresa es llegar ser una empresa con un nivel operativo nacional.

❖ **VALORES**

Para la empresa Móvil Plus SAS. Es necesario guiarse bajo una serie de valores que la distingan; y por ende hay un compromiso con los usuarios, para desarrollar un servicio de acuerdo a las necesidades de la comunidad. Para ello la empresa ha fijado unos valores que a continuación se describen:

- Responsabilidad ante los compromisos: es un valor que se ha tenido en cuenta pues al momento que se tuvo un acercamiento con los posibles clientes fue lo primero que ellos manifestaron.
- Lealtad ante los clientes pues el servicio se prestará a una población que requiere todo el cuidado y compromiso de parte de la empresa, esto asegura una fidelización de parte del cliente.

10.1.2 Modelo de Negocio.

El modelo de negocio planteado es:

- Transporte para personas en situación de discapacidad, que consiste en adecuar unos vehículos (Van) que en el caso de Móvil Plus SAS. tendrá dos tipos de transporte.

- Los dos tipos de transporte con los que contará la empresa son el colectivo y el individual, el primero se programará para salidas con 16 pasajeros, esta idea sale con el propósito de atender a varios segmentos de mercado, pues si bien el transporte individual está dirigido a estratos 3 en adelante, no se puede descartar a los otros estratos, y como estos no tendrían la capacidad de pago por el valor del transporte individual (\$45.000), si estarían en la capacidad de pagar el 33% del valor de la carrera individual (\$15.000). En cuanto al transporte individual se tiene estipulada una tarifa que corresponde a \$45.000, este valor corresponde a un tiempo de dos horas y media, es decir que al pasajero se le prestará el servicio de ida y regreso más 30 minutos de espera, el tiempo de más que se demore el usuario se le cobrará en una tarifa que con anterioridad se le informará al pasajero.
- El Tercer planteamiento acerca del negocio es que: como en el estudio de mercado arrojó que el 19% de las personas en situación de discapacidad las EPS's les cubre el transporte, entonces de allí sale la idea de trabajar mediante convenios con estas empresas, esta será una oportunidad pues son empresas que tienen varios usuarios y se esto genera que se pueda trabajar con citas programadas.
- La otra idea a desarrollar es que: como en la ciudad hay instituciones deportivas (Indervalle) que trabajan con este segmento poblacional, se puede hacer recorridos para llevarlos a los entrenamientos, cabe anotar que los entrenamientos en estas instituciones son en la mañana y en la tarde.
- Y la última idea que se tiene para desarrollar es que el transporte colectivo puede insertarse en el sector turístico, aprovechando que la ciudad tiene algunos lugares turísticos adecuados para personas en situación de discapacidad y a partir de allí se puede prestar un servicio programado, los sábados domingos y festivos.

10.1.3 Matriz DOFA

A continuación se presenta el análisis de la matriz DOFA, aplicado a la empresa Móvil Plus SAS.

Cuadro No. 17. Matriz DOFA

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
La adecuación del vehículo se hace de acuerdo a normas que exige la ley.	Falta de experiencia en el sector por parte de sus proponentes del proyecto
Se tiene identificado un segmento del mercado con el cual se trabajará.	Falta de recursos suficientes para poder prestar el servicio a más clientes.
Nuestro portafolio de servicios se ha diseñado de acuerdo a las necesidades y resultados de la encuesta realizadas a los usuarios.	No se tiene suficiente flujo de caja, pues la mayoría del servicio se va prestar a las empresas que no pagan de contado.
De entrada ha diseñado un plan que permite trabajar con citas ya acordadas, debido a acuerdos con EPS's	La empresa no tiene una marca reconocida en el mercado, debido a su naciente entrada en el sector.
Se cuenta con dos tipos de servicios individual y colectivo, permitiendo diferencia en la tarifa del transporte.	
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Un mercado creciente, en cuanto a número y clínicas en la ciudad.	El servicio de transporte masivo de la ciudad (MIO).
La ciudad cuenta con varios centros deportivos que agrupa esta población.	Las políticas que tienen los bancos para hacer préstamos a empresas nuevas.
Pocas empresas en este sector del transporte especial y especialmente en el transporte de personas en situación de discapacidad.	
El 19% de las personas en situación de discapacidad cuentan con el apoyo de su EPS's para el transporte.	
El visto bueno del servicio por la mayoría de las personas encuestadas.	

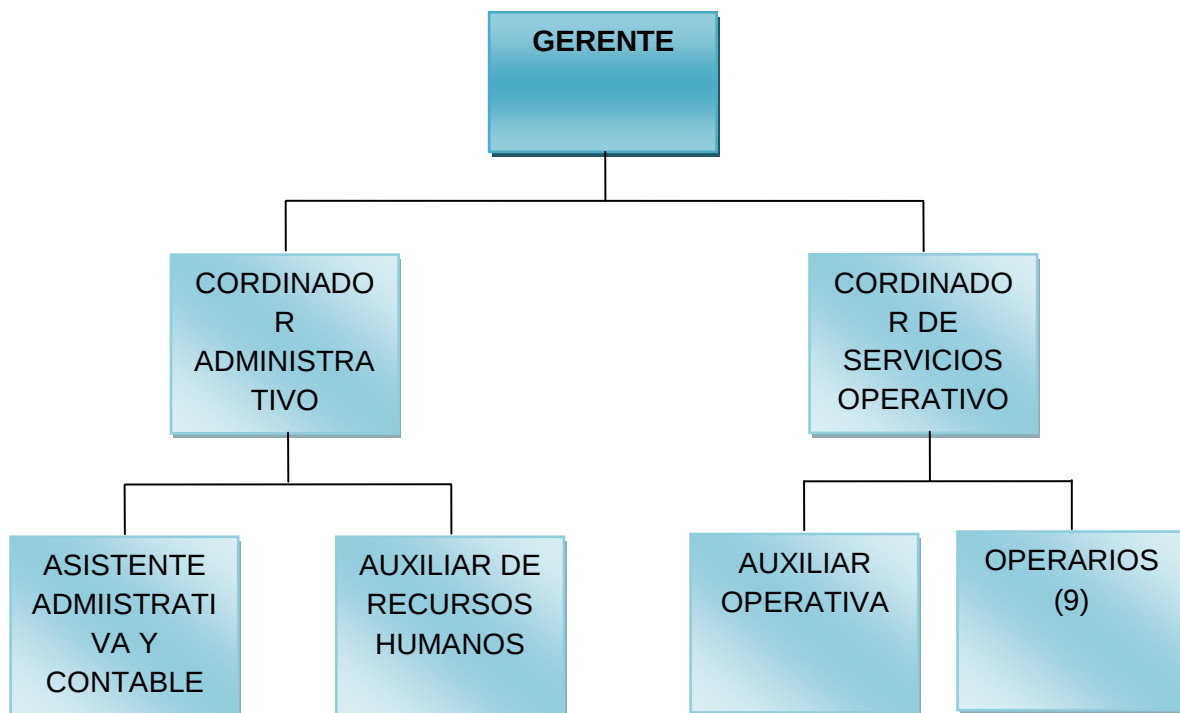
Fuente: autor

10.1.4 Estrategia de Asociatividad.

Como estrategia de asociatividad se tiene planeado hacer alianzas temporales, es decir que en el momento que la empresa no tenga la capacidad suficiente para afrontar una cantidad de servicios requeridos, entonces para estos casos se puede hacer unas alianzas con empresas de transporte especial como Emerdom Ltda. y otras; estas situaciones se puedan presentar por motivos de festividades decembrinas, actividades deportivas y demás. Estas alianzas se pueden hacer con anterioridad, pues a inicio de cada año se hace la respectiva planeación, teniendo en cuenta los eventos y las fechas que suministren los entes encargados (Coldeportes y entidades gubernamentales).

10.2 ESTRUCTURA

10.2.1 Organigrama



10.2.2 Manual de funciones

Es creado con el fin de hacer una descripción precisa de cómo se deben desarrollar las actividades de la empresa. Ha de ser un documento interno, además esto permite que el empleado tenga una guía de lo que debe hacer, sin que esto signifique que el funcionario este limitado, pues esto es solo una guía, ya que lo que se quiere es que los empleados puedan proponer cambios que permitan el mejorar los procesos.

A continuación se detalla el Manual de Funciones de Móvil Plus SAS.:

Cuadro No. 18. Manual de Funciones

NOMBRE DEL CARGO	PERFIL	FUNCIONES	SUELDO	SELECCIÓN	CONTRATO	HORARIO	ÁREA
Gerente	Profesional en administración de empresas, con conocimiento y experiencia en gestión de personal y finanzas.	Realizar contactos con EPS's y demás empresas del sector salud, planear, organizar, dirigir las metas proyectadas. Realizar las reuniones con los coordina	\$2.000.000	Selección directa por parte de los socios de la empresa.	Contrato a término indefinido	Lunes a viernes de 8 a.m. a 12 p.m. y de 2 p.m. a 6 p.m.	Administrativa

		dores. Participar en la elaboración de planes que conlleven a aumentar la prestación de los servicios. Autorizar los créditos para cada cliente. Atender personalmente las posibles obligaciones que pueda adquirir la empresa.					
Coordinador Administrativo	Profesional en administración de empresas o áreas afines,	Autorizar pagos a proveedores y firmar cheques.	\$1.500.000	Selección directa por parte de los socios de la empresa.	Contrato fijo a un año	Lunes a viernes de 8 a.m. a 12 p.m. y de 2	Administrativa

	conocimiento en el área de recursos humanos y el área contable.					p.m. a 6 p.m.	
Coordinador de servicios operativos	Tecnólogo en carreras administrativas o afines	Recepción y revisión de solicitud de contratos con EPS's	\$1.500.000	Selección directa por parte de los socios de la empresa.	Contrato fijo a un año	Lunes a viernes de 8 a.m. a 12 p.m. y de 2 p.m. a 6 p.m.	Ventas
Asistente administrativa y contable	Profesional en administración de empresas, con conocimiento en programas contables (CGUNO)	Mantener al día la cartera de los clientes, ingresar al sistema documentos contables, digitar todas las facturas de los proveedores que ingresan.	\$700.000	Selección directa por parte de los socios de la empresa.	Contrato fijo a un año	Lunes a viernes de 8 a.m. a 12 p.m. y de 2 p.m. a 6 p.m.	Administrativa
Auxiliar de recursos humanos	Técnico o tecnólogo en administración	Apoyar al jefe de recursos humanos a efecto	\$700.000	Selección por el coordinador administrativo	Contrato fijo a un año	Lunes a viernes de 8 a.m. a	Administrativa

	ación de empresa o un psicólogo o trabajador social.	de que mantenga un clima laboral y ambiente de trabajo propicio para asegurar el buen funcionamiento de las actividades de los empleados.		o.	año	12 p.m. y de 2 p.m. a 6 p.m.	
Auxiliar de servicios operativos		Hacer la planeación de los requerimientos de los servicios de transporte	\$700.000		Contrato fijo a un año	Lunes a viernes de 8 a.m. a 12 p.m. y de 2 p.m. a 6 p.m.	Ventas
Operarios	Bachillero o técnicos	Conducir los autos, llevar a los usuarios a los lugares de destino, prestar atención a	\$589.500	Selección por parte del coordinador de servicios	Contrato fijo a 3 meses	Lunes a domingo de 6 a.m. a 9 p.m.	Operativa

		los requerimi entos de los usuarios.					
--	--	--	--	--	--	--	--

FUENTE: autor

10.3 ASPECTOS LEGALES

10.3.1 Constitución legal de la empresa.

Para la creación de una empresa en Colombia, se debe tener en cuenta una serie de instituciones y leyes que regulan el que hacer empresarial, entre esto se tiene: el derecho comercial o derecho mercantil regido por el código de comercio; el derecho laboral que reglamenta el régimen de seguridad social amparado en el código sustantivo del trabajo; el derecho tributario que está constituido por una serie de leyes tributarias; estatuto de protección al consumidor; ley de competencia desleal, y otros que permiten a la empresa ser reconocida legalmente.

- ❖ **EL DERECHO COMERCIAL O DERECHO MERCANTIL.** Se encarga de hacer cumplir las leyes o normas estipuladas en el Código de Comercio de la República de Colombia, las cuales rigen a los establecimientos de comercio, a los comerciantes y como tal a todos los actos de comercio. Para ello es necesario tener en cuenta como base de referencia de estas relaciones al código de comercio.

Tipo de empresa, los tipos de empresa que plantea la normas colombianas varían de acuerdo al tamaño, la forma jurídica, de acuerdo a la actividad y por último de acuerdo a la procedencia del capital, es decir si este es privado, público o mixto.

En cuanto a la forma societaria y por tratarse de una sociedad nueva se debe elegir una tipo de sociedad, que para este caso será una sociedad prestadora de servicios de transporte especial y su nombre es: **Móvil Plus S.A.S.**

Las S.A.S. sociedad por acciones Simplificada: es un tipo de sociedad creado mediante la ley 1258 de 2008, cuya naturaleza será siempre comercial independientemente de las actividades previstas en su objeto social.

Además este nuevo tipo de sociedad brinda a los empresarios del país las ventajas de las sociedades anónimas y al mismo tiempo les permite diseñar los mecanismos de gobernabilidad de sus empresas a la medida de sus necesidades. En términos generales este nuevo tipo societario ofrece flexibilidad en temas tales como: constitución, organización y funcionamiento, convocatorias, reformas estatutarias y reorganización de la sociedad, juntas directivas y acuerdos de accionistas, entre otros.

Para constituir este tipo de empresa se debe tener en cuenta que:

- Se constituye mediante documento privado ante la cámara de comercio o escritura pública ante un notario con uno o más accionistas, quienes responden hasta por el monto del capital que han suministrado a la sociedad.
- Se debe definir en el documento privado de constitución el nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas; el domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan, así como el capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
- La estructura orgánica de la sociedad, su administración y el funcionamiento de sus órganos pueden ser determinados libremente por los accionistas, quienes solamente se encuentran obligados a designar un representante legal de la compañía.
- Su razón social será la denominación que definan sus accionistas pero seguido de las palabras “Sociedad por Acciones Simplificada”, o de las letras S.A.S.
- Además de la anterior ley que regula el tipo de sociedad al cual pertenece la empresa, es necesario tener en cuenta el decreto 174 de 2001 que es el decreto que regula el Servicio Público de Transporte Terrestre Automotor Especial; el cual se lo puede ver en los anexos No. 4

Todo esto da directrices a la empresa de cómo regirse a nivel legal y que sus vehículos deben cumplir con una adecuación que facilite el acceso a las personas en situación de discapacidad.

Los socios:

Después de haber escogido el tipo de sociedad en este caso S.A.S. Se debe proceder a acudir y hacer los siguientes trámites para la constitución de la organización en Colombia.

- Cámara de Comercio y notaria
- Acta de constitución (socios)
- Revisar en la Cámara de Comercio que el nombre o razón social asignado a la compañía, no lo posee otra.

Para cumplir con los anteriores trámites es necesario elaborar una minuta del acta de constitución, registrada en la notaria con los siguientes datos básicos: nombre o razón social, objeto social de la empresa, clase de sociedad y socios. Nacionalidad, duración. Domicilio, monto del aporte de capital, representante legal y sus facultades, distribución de las utilidades, causales de disolución, etc.

Luego se debe proceder a retirar la escritura pública de la notaria autenticada.

- Después de este trámite se debe matricular la sociedad en el registro mercantil de la Cámara de Comercio con la segunda copia de la escritura pública de constitución de la sociedad (personas jurídicas). Diligenciar los formularios de matrícula mercantil para establecimientos de comercio (persona natural o jurídica).
- Inscribirse en el registro mercantil todos los actos, libros de contabilidad (diario, mayor y bancos y actas) y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad. Llevar contabilidad regular de todos sus negocios de acuerdo con las descripciones generales conforme a la ley, y abstenerse de ejecutar actos de competencia desleal.
- Luego reclamar el certificado de existencia y representación legal (persona jurídica) o matrícula mercantil (persona natural).

- Una vez registrada la escritura de constitución ante la notaría se debe proceder a hacer el respectivo registro ante la Cámara de Comercio de Cali que tiene la función jurídica de registrar las empresas existentes en la ciudad. Es necesario recordar que este registro se debe renovar cada año y el plazo máximo es el 31 de marzo.

En la alcaldía de Santiago de Cali se debe diligenciar la licencia de Funcionamiento que incluye:

- Registro de Industria y Comercio, que lo expide la Tesorería Municipal previo diligenciamiento del formulario.
- Certificado de Bomberos, que es el concepto técnico de seguridad y protección contra Incendios, es decir que es la apreciación técnica emitida por la Unidad Administrativa Especial Cuerpo Oficial de Bomberos de Cali, a través de la cual se da constancia de las condiciones de seguridad en las que se encuentra el inmueble en el cual funciona o funcionará un establecimiento comercial o de servicios.
- Certificado de Uso de Suelo. Es simplemente un concepto mediante el cual, la Oficina de Planeación Distrital o Municipal, (Dependencia de la Alcaldía) informa la actividad que puede desarrollarse en un área particular de la ciudad, según lo estableció el Plan de Ordenamiento Territorial POT.
- Revisión Técnico Mecánica y Certificado de Emisión de Gases. Es un procedimiento de control legal, que deben cumplir todos los vehículos particulares, motos y de servicio público que circulan por las vías nacionales y que busca garantizar como mínimo el perfecto funcionamiento de frenos, del sistema de dirección, del sistema de suspensión, del sistema de señales visuales y audibles permitidas y del sistema de escape de gases; y demostrar un estado adecuado de llantas, del conjunto de espejos y cumplir con las normas de emisión de gases que establezcan las autoridades ambientales.
- ❖ DERECHO TRIBUTARIO. Existen obligaciones fiscales y de registro frente a la administración de impuestos nacionales como son:
 - Diligenciar el formulario del Registro Único Tributario (RUT) en la administración de impuestos.
 - Solicitar el Número de Identificación Tributario (NIT) en la administración de impuestos nacionales, con una copia de la escritura pública de constitución y con una copia de certificado de existencia.

- Registrar a la empresa como responsable al Impuesto al Valor Agregado (IVA) en el Registro Único Tributario, previo diligenciamiento del formulario en la administración de impuestos, en una de las siguientes categorías: régimen común o régimen simplificado.

- Establecer si es o no un agente retenedor.
- Y obligaciones formales frente al tributo:
- Facturar
- Efectuar la Retenciones en la fuente e IVA cuando sea procedente
- Declarar renta anualmente
- Suministrar información a la DIAN cuando esta lo requiera

❖ **DERECHO LABORAL.** Es el conjunto de normas jurídicas que regula las relaciones entre el empleado y el empleador y de éste con el Estado; todo con fundamentos en el bien común. Dentro de las obligaciones que se adquieren este marco legal esta:

- Obtener el número de afiliación patronal en la entidad prestadora de salud (EPS).
- Vincular a los empleados a un fondo de pensiones,
- Vincular a los trabajadores a una Aseguradora de Riesgos Laborales (ARL)
- Generar un fondo para atender las obligaciones referentes a las prestaciones sociales.

❖ **LEYES DE PROMOCIÓN DE COMPETENCIA.** Hace referencia a acuerdos prohibidos, fijación de precios, determinación de condiciones discriminatorias con terceros, repartición de mercados entre productores o entre distribuidores subordinados del suministro de un producto o la aceptación de obligaciones adicionales que por su naturaleza no constituyen el objeto de negocio. Otro de las exigencias que contempla estas leyes es:

El abuso de posición dominante, disminución de precios por debajo de los costos para eliminar competencia o para prevenir la entrada o aparición de estos.

❖ **ESTATUTO DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR (Ley 4/1996).** Los siguientes aspectos deben ser tenidos en cuenta sobre garantías sobre condiciones de calidad e idoneidad

- Mínima presunta: registro, notificación, licencia o norma técnica obligatoria

Adicionales. Marcas, avisos y propagandas: información veraz y suficiente sobre componentes y propiedades de bienes y servicios.

10.4 GASTOS ADMINISTRATIVOS

10.4.1 Gastos de personal operativo.

Para elaborar el presupuesto operativo se calcularon los salarios de los 9 operarios además de las 2 personas más quienes ocupan los cargos de Auxiliar operativo y el coordinador de servicios operativos. El monto de este personal es el más elevado, pues corresponde al 62% del total de la nómina, esto debido a que como es una empresa de prestaciones de servicios de transporte el número de operarios es elevado, y le monto corresponde a \$110.568.329 anuales

Tabla No. 11. Nómina personal operativo mensual

CARGO	DIAS HABLES	No. HORAS LABORALES	SALARIO BASE MENSUAL	SALARIO REAL DEVENGADO	AUXILIO DE TRANSPORTE	TOTAL DEVENGADO	
						BASE 1	BASE 2
Operario A	22	8	\$589.500	\$432.300	\$70.500	\$502.800	\$432.300
Operario B	22	8	\$589.500	\$432.300	\$70.500	\$502.800	\$432.300
Operario C	22	8	\$589.500	\$432.300	\$70.500	\$502.800	\$432.300
Operario D	22	8	\$589.500	\$432.300	\$70.500	\$502.800	\$432.300
Operario E	22	8	\$589.500	\$432.300	\$70.500	\$502.800	\$432.300
Operario F	22	8	\$589.500	\$432.300	\$70.500	\$502.800	\$432.300
Operario G	22	8	\$589.500	\$432.300	\$70.500	\$502.800	\$432.300
Operario H	22	8	\$589.500	\$432.300	\$70.500	\$502.800	\$432.300
Operario I	22	8	\$589.500	\$432.300	\$70.500	\$502.800	\$432.300
Auxiliar operativo	22	8	\$700.000	\$513.333	\$70.500	\$583.833	\$513.333
Coordinador de servicios operativos	22	8	\$1.500.000	\$1.100.000	-	\$1.100.000	\$1.100.000
TOTAL						\$6.209.033	

Tabla No. 12. Prestaciones sociales personal operativo mensual

PRESTACIONES SOCIALES	Porcentaje	Operario A	Operario B	Operario C	Operario D	Operario E	Operario F	Operario G	Operario H	Operario I	Auxiliar operativo	Coordinador de servicios operativos
CESANTIAS	8,33%	\$41.900	\$41.900	\$41.900	\$41.900	\$41.900	\$41.900	\$41.900	\$41.900	\$41.900	\$48.653	\$91.667
INTERESES/ CESANTIAS	1,00%	\$5.028	\$5.028	\$5.028	\$5.028	\$5.028	\$5.028	\$5.028		\$5.028	5.838	\$11.000
PRIMA DE SERVICIOS	8,33%	\$41.900	\$41.900	\$41.900	\$41.900	\$41.900	\$41.900	\$41.900	\$41.900	\$41.900	\$48.653	\$91.667
VACACIONES	4,17%	\$18.013	\$18.013	\$18.013	\$18.013	\$18.013	\$18.013	\$18.013	\$18.013	\$18.013	\$21.389	\$45.833
TOTAL	21,83 %	\$106.841	\$106.841	\$106.841	\$106.841	\$106.841	\$106.841	\$106.841	\$106.841	\$106.841	\$124.533	\$240.167
TOTAL PRESTACIONES SOCIALES										\$1.326.264		

Tabla No. 13. Aportes parafiscales personal operativo mensual

APORTE S PARAFI SCALES	Porcen taje	Operario A	Operario B	Operario C	Operario D	Operario E	Operario F	Operario G	Operario H	Operario I	Auxiliar operativ o	Coordin ador de servicios operativ os
SALUD	8,50%	\$36.746	\$36.746	\$36.746	\$36.746	\$36.746	\$36.746	\$36.746	\$36.746	\$36.746	\$43.633	\$93.500
PENSIO N	12,00%	\$51.876	\$51.876	\$51.876	\$51.876	\$51.876	\$51.876	\$51.876	\$51.876	\$51.876	\$61.600	\$132.000
SENA	2,00%	\$8.646	\$8.646	\$8.646	\$8.646	\$8.646	\$8.646	\$8.646	\$8.646	\$8.646	\$10.267	\$22.000
ICBF	3,00%	\$12.969	\$12.969	\$12.969	\$12.969	\$12.969	\$12.969	\$12.969	\$12.969	\$12.969	\$15.400	\$33.000
CAJA DE COMP. FAMILIA R	4,00%	\$17.292	\$17.292	\$17.292	\$17.292	\$17.292	\$17.292	\$17.292	\$17.292	\$17.292	\$20.533	\$44.000
RIESGO S PROFES IONALES	1,00%	\$4.323	\$4.323	\$4.323	\$4.323	\$4.323	\$4.323	\$4.323	\$4.323	\$4.323	\$5.133	\$11.000
TOTAL	30,50%	\$131.852	\$131.852	\$131.852	\$131.852	\$131.852	\$131.852	\$131.852	\$131.852	\$131.852	\$1.852	\$335.500
TOTAL APORTES PARAFISCALES					\$1.678.730							

Tabla No. 14. Gasto de total de nómina operativa mensual

PERSONAL OPERATIVO A PAGAR	SALARIOS DE OPERARIOS BASE 1	PRESTACIONES SOCIALES	APORTES PARAFISCALES	TOTAL
	\$6.209.033	\$1.326.264	\$1.678.730	\$9.214.127

10.4.2 Gastos de constitución.

En este rubro se calcularon varios gastos relacionados con la legalización y puesta en marcha de la empresa, a continuación se presenta la discriminación de estos gastos:

Tabla No. 15. Gastos de constitución en servicio individual

CONCEPTO	INDIVIDUAL (5 chanas)	TIEMPO EN AÑOS	VALOR PARCIAL	VALOR TOTAL	VALOR MENSUAL	GTOS. AÑO 1	GTOS. AÑO 2	GTOS. AÑO 3
Póliza de seguro contractual	5	1	\$450.000	\$2.250.000	\$187.500	\$2.250.000	\$2.314.530	\$2.380.911
Póliza de seguro excontractual	5	1	\$450.000	\$2.250.000	\$187.500	\$2.250.000	\$2.314.530	\$2.380.911
SOAT (Seguro Obligatorio A.... Transito)	5	1	\$500.000	\$2.500.000	\$208.333	\$2.500.000	\$2.571.700	\$2.645.456
Seguro todo riesgo (no es	5	1	\$100.000	\$500.000	\$41.667	\$500.000	\$514.340	\$529.091

obligatorio)								
Revisión Técnico o Mecánica y Certificado de E misión de Gases	5	1	\$125.000	\$625.000	\$52.083	\$625.000	\$642.925	\$661.364
Matricula mercantil			\$979.000	\$979.000	\$81.583	\$979.000	-	-
TOTAL				\$9.104.000	\$758.667	\$9.104.000	\$8.358.025	\$8.597.733

Tabla No. 16. Gastos de constitución en servicio colectivo

CONCEPTO	COLEC TIVO	VALOR PARCIAL	VALOR TOTAL	VALOR MENSUA L	GTOS. AÑO 1	GTOS. AÑO 2	GTOS. AÑO 3
Póliza de seguro contractual	1	\$450.000	\$450.000	\$37.500	\$450.000	\$462.906	\$476.182
Póliza de seguro excontractual	1	\$450.000	\$450.000	\$37.500	\$450.000	\$462.906	\$476.182
SOAT (Seguro Obligatorio A.... Transito)	1	\$500.000	\$500.000	\$41.667	\$500.000	\$514.340	\$529.091
Seguro todo riesgo (no es obligatorio)	1	\$100.000	\$100.000	\$8.333	\$100.000	\$102.868	\$105.818
Revisión Técnico Mecánica y Certificado de E misión de Gases	1	\$125.000	\$125.000	\$10.417	\$125.000	\$128.585	\$132.273
TOTAL			\$1.625.000	\$135.417	\$1.625.000	\$1.671.605	\$1.719.547

Tabla No. 17. Gasto total de constitución servicio de transporte

GASTOS	COLECTIVO ANUAL	INDIVIDUAL ANUAL	TOTAL
	\$1.625.000	\$9.104.000	\$10.729.000

10.4.3 Gastos anuales de administración.

En este gasto se calculó con base a lo exigido en la ley, es decir se pagó prestaciones sociales y aportes parafiscales, todo esto suma anualmente \$67.677.053 que corresponde al pago de cuatro funcionarios, estos salarios varían de acuerdo al cargo que cada uno desempeña, a continuación se puede ver el salario que se le ha asignado a cada uno:

Tabla No. 18. Gastos administrativos mensuales

CARGO	DIAS HABLES	No. HORAS LABORALES	SALARIO BASE MENSUAL	SALARIO REAL DEVENGADO	AUXILIO DE TRANSPORTE	TOTAL DEVENGADO	
						BASE 1	BASE 2
Gerente	22	8	\$2.000.000	\$1.466.667	\$-	\$1.466.667	\$1.466.667
Coordinador Administrativo	22	8	\$1.500.000	\$1.100.000	\$-	\$1.100.000	\$1.100.000
Asistente Administrativo y Contable	22	8	\$700.000	\$513.333	\$70.500	\$583.833	\$ 513.333
Auxiliar de Recursos Humanos	22	8	\$700.000	\$513.333	\$70.500	\$583.833	\$513.333
TOTAL BASE 1						\$3.734.333	

Tabla No. 19. Gastos prestaciones sociales mensuales

PRESTACIONES SOCIALES	Porcentaje	Gerente	Coordinador Administrativo	Asistente Administrativo y Contable	Auxiliar de Recursos Humanos	TOTAL PRESTACIONES SOCIALES
CESANTIAS	8,33%	\$122.222	\$91.667	\$48.653	\$48.653	
INTERESES S/ CESANTIAS	1,00%	\$14.667	\$11.000	\$5.838	\$5.838	
PRIMA DE SERVICIOS	8,33%	\$122.222	\$91.667	\$48.653	\$48.653	
VACACIONES	4,17%	\$61.111	\$45.833	\$21.389	\$21.389	
TOTAL	21,83%	320.222	240.167	\$124.533	\$124.533	\$809.454

Tabla No. 20. Gastos en aportes parafiscales mensuales

APORTES PARAFISCALES	Porcentaje	Gerente	Coordinador Administrativo	Asistente Administrativo y Contable	Auxiliar de Recursos Humanos	TOTAL APORTES PARAFISCALES
SALUD	8,50%	\$124.667	\$93.500	\$43.633	\$ 43.633	
PENSION	12,00%	\$176.000	\$132.000	\$61.600	\$61.600	
SENA	2,00%	\$29.333	\$22.000	10.267	\$10.267	
ICBF	3,00%	\$44.000	\$33.000	\$15.400	\$15.400	
CAJA DE COMP. FAMILIAR	4,00%	\$58.667	\$44.000	\$20.533	\$20.533	
RIESGOS PROFESIONALES	1,00%	\$14.667	\$11.000	\$5.133	\$5.133	

	30,50%	\$447.333	\$335.500	\$156.567	\$156.567	
TOTAL						\$1.095.967

Tabla No. 21. Gastos total anual de personal administrativo

TOTAL GASTO PERSONAL ADMINISTRATI VO	SALARIOS ADMINISTRATIVOS BASE 1	PRESTACIONES SOCIALES	APORTES PARAFISCALES	GASTO MENSUAL	GASTOS ANUALES
	\$3.734.333	\$809.454	\$1.095.967	\$5.639.754	\$67.677.053

11. ANÁLISIS FINANCIERO

11.1 COSTOS.

A través de este estudio se pretende tener una información de los requerimientos financieros, los presupuestos de ingresos y egresos que al final da una información necesaria para la toma de decisiones, y saber cuánto dinero se necesita para que la empresa funcione y opere.

Para lo cual, inicialmente se cuantifica toda la información referente al proyecto; el presupuesto de costos y gastos, el presupuesto de ingresos, la inversión en activos fijos, estimación de impuestos, el presupuesto de personal, el costo unitario, estado de resultado y otros.

Al final se toma el flujo de caja libre para determinar la rentabilidad del proyecto.

11.1.1 Costos por servicios.

Para la prestación del servicio de transporte es necesario tener una serie de costos fijos que son los más elevados, pues corresponden a la mayoría de costos y en cuanto al costo variable solamente lo conforma el combustible y es de lo más costoso, por el precio tan elevado que este registra en nuestro país. El detalle de estos gastos de operación año a año se observan a continuación.

Tabla No. 22. Gasto por servicio individual

	VALOR AÑO 1	VALOR AÑO 2	VALOR AÑO 3	CATEGORIA
COSTOS DE MANTENIMIENTOS	\$4.476.000	\$4.604.372	\$4.736.425	FIJO
COSTOS DE COMBUSTIBLES	\$87.780.000	\$90.297.530	\$92.887.264	VARIABLES
COSTOS DE LLANTAS	\$4.000.000	\$4.114.720	\$4.232.730	FIJO
COSTOS DE BATERÍAS	\$600.000	\$617.208	\$634.910	FIJO
VALOR DEPRECIACION ANUAL	\$29.000.000	\$29.000.000	\$29.000.000	FIJO

TOTAL PERSONAL OPERATIVO	\$110.568.329	\$113.739.429	\$117.001.476	FIJO
TOTAL COSTOS	\$236.424.329	\$242.373.259	\$248.492.804	
COSTOS FIJOS	\$148.644.329	\$152.075.729	\$155.605.541	
COSTOS VARIABLES	\$87.780.000	\$90.297.530	\$92.887.264	
COSTO VARIABLE UNITARIO	\$13.854	\$14.055	\$14.258	

Tabla No. 23. Gasto por servicio colectivo

	VALOR AÑO 1	VALOR AÑO 2	VALOR AÑO 3	CATEGORIA
COSTOS DE MANTENIMIENTOS	\$1.026.204	\$1.055.636	\$1.085.911	FIJO
COSTOS DE COMBUSTIBLES	\$8.448.000	\$8.690.289	\$8.939.526	VARIABLES
COSTOS DE LLANTAS	\$1.280.000	\$1.316.710	\$1.354.474	FIJO
COSTOS DE BATERÍAS	\$150.000	\$154.302	\$158.727	FIJO
VALOR DEPRECIACION ANUAL	\$12.600.000	\$12.600.000	\$12.600.000	FIJO
TOTAL PERSONAL OPERATIVO	\$19.805.043	\$20.373.051	\$20.957.350	FIJO
TOTAL COSTOS	\$43.309.247	\$44.189.988	\$45.095.989	
COSTOS FIJOS	\$34.861.247	\$35.499.699	\$36.156.462	
COSTOS VARIABLES	\$8.448.000	\$8.690.289	\$8.939.526	
COSTO VARIABLE UNITARIO	\$10.667	\$10.821	\$10.978	

11.1.2 Gastos de administración.

Móvil Plus S.A.S., tendrá en su nómina a 4 personas en esta área, uno a término indefinido y los tres restantes están con contrato a un año; por lo tanto, el valor de la nómina anual del primer año para la empresa de transporte Móvil Plus S.A.S. es de \$67.677.053. Este presupuesto corresponde al 38% del total de la nómina, y las prestaciones sociales y los aportes parafiscales ascienden al 38% del total de la nómina del personal administrativo, Y a continuación se hace la respectiva discriminación de la nómina y de otros gastos necesarios para el funcionamiento de la empresa.

Tabla No. 24. Gasto de administración mensual

						TOTAL DEVENGADO	
CARGO	DÍAS HABI LES	No. HORAS LABORA LES	SALARIO BASE MENSUAL	SALARIO REAL DEVENGADO	AUXILIO DE TRANSPOR TE	BASE 1	BASE 2
Gerente	22	8	\$ 2.000.000	\$ 1.466.667	\$ 0	\$ 1.466.667	\$ 1.466.667
Coordinador Administrativo	22	8	\$ 1.500.000	\$ 1.100.000	\$ 0	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000
Asistente Administrativo y Contable	22	8	\$ 700.000	\$ 513.333	\$ 70.500	\$ 583.833	\$ 513.333
Auxiliar de Recursos Humanos	22	8	\$ 700.000	\$ 513.333	\$ 70.500	\$ 583.833	\$ 513.333

Tabla No. 25. Gasto de prestaciones sociales mensuales

PRESTACIONES SOCIALES	Porcentaje	Gerente	Coordinador Administrativo	Asistente Administrativo y Contable	Auxiliar de Recursos Humanos
CESANTIAS	8,33%	\$ 122.222	\$ 91.667	\$ 48.653	\$ 48.653
INTERESES S/ CESANTIAS	1,00%	\$ 14.667	\$ 11.000	\$ 5.838	\$ 5.838
PRIMA DE SERVICIOS	8,33%	\$ 122.222	\$ 91.667	\$ 48.653	\$ 48.653
VACACIONES	4,17%	\$ 61.111	\$ 45.833	\$ 21.389	\$ 21.389
TOTAL	21,83%	\$ 320.222	\$ 240.167	\$ 124.533	\$ 124.533

Tabla No. 26.Gasto de aportes parafiscales mensuales

APORTES PARAFISCALES	Porcent aje	Gerente	Coordinador Administrativo	Asistente Administrativo y Contable	Auxiliar de Recursos Humanos
SALUD	8,50%	\$ 124.667	\$ 93.500	\$ 43.633	\$ 43.633
PENSION	12,00%	\$ 176.000	\$ 132.000	\$ 61.600	\$ 61.600
SENA	2,00%	\$ 29.333	\$ 22.000	\$ 10.267	\$ 10.267
ICBF	3,00%	\$ 44.000	\$ 33.000	\$ 15.400	\$ 15.400
CAJA DE COMP. FAMILIAR	4,00%	\$ 58.667	\$ 44.000	\$ 20.533	\$ 20.533
RIESGOS PROFESIONALES	1,00%	\$ 14.667	\$ 11.000	\$ 5.133	\$ 5.133
TOTAL	30,50%	\$ 447.333	\$ 335.500	\$ 156.567	\$ 156.567

TOTAL PRESTACIONES Y APORTES	\$ 1.905.421
TOTAL PERSONAL ADMINISTRATIVO A PAGAR	\$ 5.639.754

Tabla No. 27. Otros gastos

CONCEPTO	mensual	GTOS. AÑO 1	GTOS. AÑO 2	GTOS. AÑO 3
Gastos de Vigilancia	\$ 250.000	\$ 3.000.000	\$ 3.086.040	\$ 3.174.548
Gastos de Capacitación al personal	\$ 120.000	\$ 1.440.000	\$ 1.481.299	\$ 1.523.783
Gastos Administrativos	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.344.160	\$ 12.698.191
Arriendos	\$ 500.000	\$ 6.000.000	\$ 6.172.080	\$ 6.349.095
Servicios Públicos	\$ 400.000	\$ 4.800.000	\$ 4.937.664	\$ 5.079.276
Internet	\$ 40.000	\$ 480.000	\$ 493.766	\$ 507.928
Telefonía	\$ 75.000	\$ 900.000	\$ 925.812	\$ 952.364
Total	\$ 2.385.000	\$ 28.620.000	\$ 29.440.822	\$ 30.285.184

Tabla No. 28. Total gastos administrativos mensuales

Gastos de administración	\$ 5.639.754
Otros gastos	\$ 2.385.000
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$8.024.754

11.2 INVERSIÓN INICIAL

11.2.1 Inversión en activos fijos.

Estos activos son muy necesarios para poner en funcionamiento la empresa. La depreciación de los activos comienza en el año 1 por un periodo de 3 años en los equipos de oficina y 5 años para los muebles y enseres.

Tabla No. 29. Activos fijos

ACTIVOS FIJOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	CATEGORÍA	PERIODO (en años)	VALOR DEPRECIACIÓN ANUAL
Computadoras de mesa	3	\$ 1.050.000	\$ 3.150.000	DEPRECIABLE	3	\$ 1.050.000
Teléfonos	1	\$ 70.000	\$ 70.000	DEPRECIABLE	3	\$ 23.333
Impresoras con fax	1	\$ 350.000	\$ 350.000	DEPRECIABLE	3	\$ 116.667
Sillas	5	\$ 55.000	\$ 275.000	DEPRECIABLE	5	\$ 55.000
Mesas	1	\$ 210.000	\$ 210.000	DEPRECIABLE	5	\$ 42.000
Vehículos Vans	5	\$29.000.000	\$145.000.000	DEPRECIABLE	5	\$ 29.000.000
Vehículos colectivo	1	\$63.000.000	\$63.000.000	DEPRECIABLE	5	\$ 12.600.000
TOTAL INVERSIÓN			\$212.055.000			\$ 42.887.000

11.2.2 Capital de trabajo.

Este capital logró mediante el aporte de dos socios que se reunieron alrededor de este proyecto de transporte que tiene buenas expectativas y un gran aporte para social, ya que es una propuesta incluyente en cuanto al transporte de pasajeros.

Tabla No. 30. Capital de trabajo

FUENTE	VALOR	%PART.	
Aporte socios A	\$ 150.000.000	65%	
Aporte socios B	\$ 80.000.000	35%	
Prestamos	\$ 0	0%	
Crédito Proveedores	\$ 0	0%	
TOTAL	\$ 230.000.000	100%	
FINANCIACION DEL PROYECTO			
INVERSION INICIAL	<i>Inversión</i>		Recursos
	<i>Total</i>	Crédito	Propios
1. Inversión Fija			
Flota y Equipo de Transporte	\$ 208.000.000	\$-	\$ 208.000.000
Equipo de Oficina	\$ 485.000	\$-	\$ 485.000
Equipo de Computo y Comunicación	\$ 3.570.000	\$-	\$ 3.570.000
Total Inversión Fija	\$ 212.055.000	\$-	\$ 212.055.000
2. Capital de Trabajo			
Efectivo	\$ 17.945.000	\$-	\$ 17.945.000
Total Capital de Trabajo	\$ 17.945.000	\$-	\$ 17.945.000
TOTAL APORTES	\$ 230.000.000	\$-	\$ 230.000.000

11.2.3 Punto de equilibrio.

Se define como el volumen de ventas expresadas en unidades y dinero necesarias para no perder ni ganar, es decir, queda en equilibrio con utilidad cero. Este indicador es importante para:

- ❖ Suministrar a la gerencia datos sobre costos y datos precisos sobre la cantidad de servicios mínimos que se deben prestar.
- ❖ Sirve para respaldar la toma de decisiones.
- ❖ Instrumento para el análisis, planeación y control empresarial.
- ❖ Esta herramienta facilita el análisis y las decisiones sobre proyectos de inversión.

SERVICIO INDIVIDUAL									
AÑO 1									
PUN. EQ. (\$) =	$\frac{CF}{\frac{(PVu-CVu)}{PVu}}$	PUN. EQ. Uni. =	$\frac{CF}{(Pvu-Cvu)}$						
PUN. EQ. (\$) =	<table><tr><td>\$ 148.644.329</td></tr><tr><td>\$ 28.146</td></tr><tr><td>\$ 42.000</td></tr></table>	\$ 148.644.329	\$ 28.146	\$ 42.000	PUN. EQ. Uni. =	<table><tr><td>\$ 148.644.329</td></tr><tr><td>\$ 28.146</td></tr></table>	\$ 148.644.329	\$ 28.146	
\$ 148.644.329									
\$ 28.146									
\$ 42.000									
\$ 148.644.329									
\$ 28.146									
PUN. EQ. (\$) =	\$ 221.811.227	PUN. EQ. Uni. =	5.281	Viajs					

SERVICIO COLECTIVO

AÑO 1

$$\text{PUN. EQ. (\$)} = \frac{\text{CF}}{\frac{(\text{PVu}-\text{CVu})}{\text{PVu}}}$$

PUN. EQ. (\$) =	\$
	34.861.246,52
	\$
	181.333,33
	\$ 192.000

PUN. EQU.(\$)	\$ 36.911.908
---------------	---------------

$$\text{PUN. EQ. Uni.} = \frac{\text{CF}}{(\text{PVu}-\text{CVu})}$$

PUN. EQ. Uni.	\$ 34.861.247
	\$ 181.333

PUN. EQ. Uni. =	\$ 192
-----------------	--------

En cuanto al punto de equilibrio del servicio individual se puede ver que según los datos, este se alcanza cuando se realizan 5.281 viajes al año, y en cuanto al servicio colectivo se alcanza cuando se logran realizar 192 servicios. Esto se puede ver en el punto No. 11.2.3 del presente estudio, es decir que la empresa empieza dando buenos resultados desde el primer año, indicando así que la empresa desde este punto de venta es viable, Y de acuerdo a la información consignada en el presupuesto el números de servicios que se pueden llegar a prestar en el año es de 792 servicios de transporte colectivo.

11.3 PRESUPUESTO

11.3.1 Presupuesto de ingresos.

Para el cálculo de los ingresos se ha tenido en cuenta los resultados de la encuesta que se llevó en los primeros meses del año 2013, y a continuación se describe la cantidad de servicios y los ingresos percibidos en los años 1, 2 y 3.

Tabla No. 31. Cantidad de servicios individuales

	CANTIDAD DE SERVICIOS		
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
TOTAL CANTIDAD DE CARRERAS POR DIA	24	24,34	24,7
CANTIDAD DE CARRERAS POR MES	528	535	543
CANTIDAD DE CARRERAS POR AÑO	6.336	6.425	6.515

Tabla No. 32. Ingresos servicio individual

	INGRESOS PERSIVIDOS		
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
TOTAL DE INGRESOS POR DIA	\$ 1.008.000	\$ 1.051.426	\$ 1.096.723
TOTAL DE INGRESOS POR MES	\$ 22.176.000	\$ 23.131.376	\$ 24.127.911
TOTAL DE INGRESOS POR AÑO	\$ 266.112.000	\$ 277.576.509	\$ 289.534.927

Tabla No. 33. Cantidad de servicios en colectivo

	CANTIDAD DE SERVICIOS		
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
TOTAL CANTIDAD DE CARRERAS POR DIA	3	3	3
CANTIDAD DE CARRERAS POR MES	66	67	68
CANTIDAD DE CARRERAS POR AÑO	792	803	814

Tabla No. 34. Ingresos
servicio colectivo

	INGRESOS PERSIVIDOS		
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
TOTAL DE INGRESOS POR DIA	\$ 576.000	\$ 600.815	\$ 626.699
TOTAL DE INGRESOS POR MES	\$ 12.672.000	\$ 13.217.929	\$ 13.787.377
TOTAL DE INGRESOS POR AÑO	\$ 152.064.000	\$ 158.615.148	\$ 165.448.530

Tabla No. 35. Presupuesto de ingreso

TOTALINGRESOS AÑO 1	\$ 418.176.000	\$ 152.064.000	\$ 266.112.000
TOTAL INGRESOS AÑO 2	\$ 436.191.658	\$ 158.615.148	\$ 277.576.509
TOTAL INGRESOS AÑO 3	\$ 454.983.457	\$ 165.448.530	\$ 289.534.927

11.3.2 Presupuesto de compras.

El siguiente presupuesto se ha elaborado de acuerdo a las necesidades y los requerimientos de la empresa, para esto se han tomado información de diferentes empresas como concesionarios y demás. Y el total de la compra es de \$212.055.000

Tabla No. 36. Presupuesto de compras

ACTIVOS FIJOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	CATEGORÍA	PERIODO (en años)	VALOR DEPRECIACIÓN ANUAL
Computadoras de mesa	3	\$ 1.050.000	\$ 3.150.000	DEPRECIABLE	3	\$ 1.050.000
Teléfonos	1	\$ 70.000	\$ 70.000	DEPRECIABLE	3	\$ 23.333
Impresoras con fax	1	\$ 350.000	\$ 350.000	DEPRECIABLE	3	\$ 116.667
Sillas	5	\$ 55.000	\$ 275.000	DEPRECIABLE	5	\$ 55.000
Mesas	1	\$ 210.000	\$ 210.000	DEPRECIABLE	5	\$ 42.000
Vehículos Vans	5	\$ 29.000.000	\$ 145.000.000	DEPRECIABLE	5	\$ 29.000.000
Vehículos colectivo	1	\$ 63.000.000	\$ 63.000.000	DEPRECIABLE	5	\$ 12.600.000
TOTAL INVERSIÓN			\$ 212.055.000			\$ 42.887.000

11.3.3 Presupuesto de personal.

El presupuesto de la nómina de la empresa Móvil Plus S.A.S. está dividido en dos partes: administrativo y operativo, el primero corresponde al 32% del total de la nómina y el restante 68% corresponde al operativo, en total el presupuesto suma \$178.245.372 anual.

Tabla No. 37. Presupuesto de personal administrativo y operativo

PERSONAL	SALARIOS MENSUALES	SALARIOS ANUALES
Administrativo	\$5.639.754	\$67.677.048
Operativo	\$9.214.027	\$110.568.324
TOTAL NÓMINA	\$14.853.782	\$178.245.372

11.4 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

11.4.1 Flujo de caja.

Presenta las entradas y salidas de año a año.

Tabla No. 38. Flujos de caja proyectados

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Caja inicial	\$ 17.945.000	\$ 40.933.843	\$ 120.098.600
Ingresos efectivos	\$ 351.648.000	\$ 433.325.530	\$ 451.993.853
Otros ingresos	\$ 0	\$ 3.494.485	\$ 7.833.124
Inversión en CDT	\$ 0	\$ 3.494.485	\$ 7.833.124
Total Disponible	\$ 369.593.000	\$ 477.753.859	\$ 579.925.577
Egresos Gastos de Operación	\$ 107.267.779	\$ 110.344.219	\$ 113.508.891
Egresos Gastos de Personal	\$ 178.245.383	\$ 183.357.460	\$ 188.616.152
Egresos Gastos Legales	\$ 10.729.000	\$ 10.029.630	\$ 10.317.280
Egresos Otros Gastos	\$ 28.620.000	\$ 29.440.822	\$ 30.285.184
Egresos Retefuente	\$ 369.992	\$ 414.238	\$ 426.119
Egresos Ica	\$ 81.398	\$ 91.132	\$ 93.746
IMPUESTO RENTA	\$ 0	\$ 16.478.356	\$ 19.725.703
INVERSIÓN EN CDT	\$ 3.345.606	\$ 7.499.401	\$ 12.468.291
Total Egresos	\$ 328.659.157	\$ 357.655.259	\$ 375.441.367
Caja Final	\$ 40.933.843	\$ 120.098.600	\$ 204.484.210

- ❖ Inversión de CDT. La empresa como política de manejo de su reserva legal, es invertir dicho monto (10% de la utilidad después de impuesto) en un CDT con una retribución del 4,45% anual, que se describe a continuación.

Tabla No. 39. Inversiones CDT

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INVERSIÓN	\$ 3.345.606	\$ 7.499.401	\$ 12.468.291
INTERESES	\$ 148.879	\$ 333.723	\$ 554.839

11.4.2 Estado de resultado.

El documento contable proyectado muestra el resultado de las operaciones (utilidad o pérdida) de la empresa durante los próximos 3 años. Este documento presenta la situación financiera tomando como parámetro los ingresos y los gastos efectuados durante cada año, proporcionando información sobre la utilidad neta de la empresa.

ESTADO DE RESULTADO			
ESTADO DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS	\$ 418.176.000	\$ 436.191.658	\$ 454.983.457
COSTO DE VENTA	\$ 107.760.204	\$ 110.850.767	\$ 114.029.967
UTILIDAD BRUTA	\$ 310.415.796	\$ 325.340.891	\$ 340.953.491
GASTOS DE LEGALIDAD Y CUMPLIMIENTO	\$ 10.729.000	\$ 10.029.630	\$ 10.317.280
GASTOS GENERALES	\$ 28.620.000	\$ 29.440.822	\$ 30.285.184
GASTOS DE PERSONAL	\$ 178.245.383	\$ 183.357.460	\$ 188.616.152
GASTOS DEPRECIACIÓN	\$ 42.887.000	\$ 42.887.000	\$ 42.887.000
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 49.934.413	\$ 59.625.979	\$ 68.847.874
INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 0	\$ 148.879	\$ 333.723
INVERSIONES INTERES CDT	\$ 0	\$ 148.879	\$ 333.723
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 49.934.413	\$ 59.774.859	\$ 69.181.598
IMPUESTO (33%)	\$ 16.478.356	\$ 19.725.703	\$ 22.829.927
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO	\$ 33.456.057	\$ 40.049.155	\$ 46.351.670
RESERVA LEGAL (10%)	\$ 3.345.606	\$ 4.004.916	\$ 4.635.167
UTILIDAD DESPUÉS DE RESERVA LEGAL	\$ 30.110.451	\$ 36.044.240	\$ 41.716.503

11.4.3 Balance general.

Es el estado financiero que resume las cifras de las operaciones y da a conocer la situación financiera de la empresa. A continuación se indica la suma global del dinero que se ha invertido y como la empresa ha obtenido la financiación total a través de aporte de dos socios, es decir recursos propios (patrimonio).

BALANCE GENERAL PROYECTADOS				
BALANCE GENERAL	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ACTIVO CORRIENTE	\$ 17.945.000	\$ 110.807.449	\$ 196.992.128	\$ 289.336.233
CAJA	\$ 17.945.000	\$ 40.933.843	\$ 120.098.600	\$ 204.484.210
INVERSIONES		\$ 3.345.606	\$ 7.499.401	\$ 12.468.291
CLIENTES		\$ 66.528.000	\$ 69.394.127	\$ 72.383.732
ACTIVOS FIJOS NETOS	\$ 212.055.000	\$ 169.168.000	\$ 126.281.000	\$ 83.394.000
EQUIPO DE OFICINA	\$ 485.000	\$ 485.000	\$ 485.000	\$ 485.000
DEPRECIACIÓN	\$ 0	\$ 97.000	\$ 194.000	\$ 291.000
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN	\$ 3.570.000	\$ 3.570.000	\$ 3.570.000	\$ 3.570.000
DEPRECIACIÓN	\$ 0	\$ 1.190.000	\$ 2.380.000	\$ 3.570.000
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 208.000.000	\$ 208.000.000	\$ 208.000.000	\$ 208.000.000
DEPRECIACIÓN	\$ 0	\$ 41.600.000	\$ 83.200.000	\$ 124.800.000
TOTAL ACTIVO	\$ 230.000.000	\$ 279.975.449	\$ 323.273.128	\$ 372.730.233
PASIVOS	\$ 0	\$ 16.519.392	\$ 19.767.916	\$ 22.873.350
PASIVO CORRIENTE	\$ 0	\$ 16.519.392	\$ 19.767.916	\$ 22.873.350
RETE FUENTE POR PAGAR	\$ 0	\$ 33.636	\$ 34.600	\$ 35.593

RETE ICA POR PAGAR	\$ 0	\$ 7.400	\$ 7.612	\$ 7.830
IMPUESTO DE RENTA POR PAGAR	\$ 0	\$ 16.478.356	\$ 19.725.703	\$ 22.829.927
PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PATRIMONIO				
CAPITAL	\$ 230.000.000	\$ 230.000.000	\$ 230.000.000	\$ 230.000.000
UTILIDAD EJERCIO		\$ 30.110.451	\$ 36.044.240	\$ 41.716.503
UTILIDAD ACUMULADA		\$ 0	\$ 30.110.451	\$ 66.154.691
RESERVA LEGAL		\$ 3.345.606	\$ 7.350.521	\$ 11.985.688
TOTAL PATRIMONIO	\$ 230.000.000	\$ 263.456.057	\$ 303.505.212	\$ 349.856.883
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO	\$ 230.000.000	\$ 279.975.449	\$ 323.273.128	\$ 372.730.233

Móvil Plus S.A.S.
BALANCE GENERAL PROYECTADOS
 ANALISIS VERTICAL

BALANCE GENERAL	INICIAL	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
		Pesos	%	Pesos	%	Pesos	%
		\$		\$		\$	
ACTIVO CORRIENTE	\$ 17.945.000	110.807.449	40%	196.992.128	61%	289.336.233	78%
				\$ 37,15		\$	
CAJA	\$ 17.945.000	\$ 40.933.843	15%	120.098.600	%	204.484.210	54,86%
INVERSIONES		\$ 3.345.606	1%	\$ 7.499.401	2,32%	\$ 12.468.291	3,35%
				21,47			
CLIENTES		\$ 66.528.000	24%	\$ 69.394.127	%	\$ 72.383.732	19,42%
	\$	\$		\$		\$	
ACTIVOS FIJOS NETOS	212.055.000	169.168.000	60%	126.281.000	39%	\$ 83.394.000	%
EQUIPO DE OFICINA	\$ 485.000	\$ 485.000	0,14%	\$ 485.000	0,15%	\$ 485.000	0,13%
DEPRECIACIÓN	\$ 0	\$ 97.000	0%	\$ 194.000	0,06%	\$ 291.000	0,08%
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN	\$ 3.570.000	\$ 3.570.000	0,9%	\$ 3.570.000	1,10%	\$ 3.570.000	0,96%
DEPRECIACIÓN	\$ 0	\$ 1.190.000	0%	\$ 2.380.000	0,74%	\$ 3.570.000	0,96%
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	\$	\$		\$		\$	
	208.000.000	208.000.000	59,4%	208.000.000	64%	208.000.000	55,80%
						\$ 33,48	
DEPRECIACIÓN	\$ 0	\$ 41.600.000	15%	\$ 83.200.000	26%	124.800.000	%
	\$	\$		\$		\$	
TOTAL ACTIVO	230.000.000	279.975.449	100%	323.273.128	100%	372.730.233	100%
PASIVOS	\$ 0	\$ 16.519.392	6%	\$ 19.767.916	6,11%	\$ 22.873.350	6,14%

PASIVO CORRIENTE	\$ 0	\$ 16.519.392		\$ 19.767.916		\$ 22.873.350	
RETE FUENTE POR PAGAR	\$ 0	\$ 33.636	0,01%	\$ 34.600	0,01%	\$ 35.593	0,01%
RETE ICA POR PAGAR	\$ 0	\$ 7.400	0,00%	\$ 7.612	0,00%	\$ 7.830	0,00%
IMPUESTO DE RENTA POR PAGAR	\$ 0	\$ 16.478.356	5,89%	\$ 19.725.703	6,10%	\$ 22.829.927	6,13%
PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 0	\$ 0		\$ 0		\$ 0	
OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 0	\$ 0		\$ 0		\$ 0	
PATRIMONIO							
	\$	\$	82,15	\$	71,15	\$	61,71
CAPITAL	230.000.000	230.000.000	%	230.000.000	%	230.000.000	%
			10,75		11,15		11,19
UTILIDAD EJERCIO		\$ 30.110.451	%	\$ 36.044.240	%	\$ 41.716.503	%
							17,75
UTILIDAD ACUMULADA		\$ 0		\$ 30.110.451	9,31%	\$ 66.154.691	%
RESERVA LEGAL		\$ 3.345.606	1,19%	\$ 7.350.521	2,27%	\$ 11.985.688	3,22%
	\$	\$		\$	93,89	\$	93,86
TOTAL PATRIMONIO	230.000.000	263.456.057	94%	303.505.212	%	349.856.883	%
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO	\$	\$		\$		\$	
	230.000.000	279.975.449	100%	323.273.128	100%	372.730.233	100%

Análisis: el activo corriente corresponde al 40% de los activos totales, y la cuenta clientes son el 24% de los activos corrientes, pues buena parte de los servicios se prestan a las EPS's quienes pagan a 90 días. Los activos fijos netos representan el 60% esto se debe a que para prestar el servicio de transporte se necesita principalmente vehículos por la misma naturaleza del servicio, he ahí el elevado porcentaje de este rubro dentro de los activos totales. Los pasivos representan el tan solo el 6%, esto debido a que la empresa ha empezado sin compromisos financieros, pues ha empezado su funcionamiento con aporte de dos socios y el porcentaje de las cuentas del patrimonio a cambio si es elevado puesto que representa el 94%, de los cuales el 10.75% concerniente a la utilidad del ejercicio del año 1 y otro el otro componente del patrimonio es la Reserva legal que suma el 1.19% de este total.

Móvil Plus S.A.S.									
BALANCE GENERAL PROYECTADOS									
Análisis horizontal									
BALANCE GENERAL	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	Variación		AÑO 3	Variación		
				Absoluta \$	Relativa %		Absoluta \$	Relativa %	
				Año 2 - año 1	Var. Abs. /Año 1		Año 3 - año 2	Var. Abs. /Año 2	
ACTIVO CORRIENTE	\$ 17.945.000	\$ 110.807.449	\$ 196.992.128	\$ 86.184.679	78%	\$ 289.336.233	\$ 92.344.105	47%	
CAJA	\$ 17.945.000	\$ 40.933.843	\$ 120.098.600	\$ 79.164.757	193%	\$ 204.484.210	\$ 84.385.610	70%	
INVERSIONES		\$ 3.345.606	\$ 7.499.401	\$ 4.153.795	124%	\$ 12.468.291	\$ 4.968.890	66%	
CLIENTES		\$ 66.528.000	\$ 69.394.127	\$ 2.866.127	4%	\$ 72.383.732	\$ 2.989.604	4%	
ACTIVOS FIJOS NETOS	\$ 212.055.000	\$ 169.168.000	\$ 126.281.000	\$ -42.887.000	-25%	\$ 83.394.000	\$ -42.887.000	-34%	
EQUIPO DE OFICINA	\$ 485.000	\$ 485.000	\$ 485.000	\$ 0	0%	\$ 485.000	\$ 0	0%	
DEPRECIACIÓN	\$ 0	\$ 97.000	\$ 194.000	\$ 97.000	100%	\$ 291.000	\$ 97.000	50%	
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN	\$ 3.570.000	\$ 3.570.000	\$ 3.570.000	\$ 0	0%	\$ 3.570.000	\$ 0	0%	
DEPRECIACIÓN	\$ 0	\$ 1.190.000	\$ 2.380.000	\$ 1.190.000	100%	\$ 3.570.000	\$ 1.190.000	50%	
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 208.000.000	\$ 208.000.000	\$ 208.000.000	\$ 0	0%	\$ 208.000.000	\$ 0	0%	
DEPRECIACIÓN	\$ 0	\$ 41.600.000	\$ 83.200.000	\$ 41.600.000	100%	\$ 124.800.000	\$ 41.600.000	50%	
TOTAL ACTIVO	\$ 230.000.000	\$ 279.975.449	\$ 323.273.128	\$ 43.297.679	15%	\$ 372.730.233	\$ 49.457.105	15%	
PASIVOS	\$ 0	\$ 16.519.392	\$ 19.767.916	\$ 3.248.524	20%	\$ 22.873.350	\$ 3.105.435	16%	
PASIVO CORRIENTE	\$ 0	\$ 16.519.392	\$ 19.767.916	\$ 3.248.524	20%	\$ 22.873.350	\$ 3.105.435	16%	
RETE FUENTE POR PAGAR	\$ 0	\$ 33.636	\$ 34.600	\$ 965	3%	\$ 35.593	\$ 992	3%	
RETE ICAPOR PAGAR	\$ 0	\$ 7.400	\$ 7.612	\$ 212	3%	\$ 7.830	\$ 218	3%	
IMPUESTO DE RENTA POR PAGAR	\$ 0	\$ 16.478.356	\$ 19.725.703	\$ 3.247.347	20%	\$ 22.829.927	\$ 3.104.224	16%	
PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 0	\$ 0	\$ 0			\$ 0			
OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 0	\$ 0	\$ 0			\$ 0			
PATRIMONIO									
CAPITAL	\$ 230.000.000	\$ 230.000.000	\$ 230.000.000	\$ 0	0%	\$ 230.000.000	\$ 0	0%	
UTILIDAD EJERCIO		\$ 30.110.451	\$ 36.044.240	\$ 5.933.789	20%	\$ 41.716.503	\$ 5.672.264	16%	
UTILIDAD ACUMULADA		\$ 0	\$ 30.110.451	\$ 30.110.451		\$ 66.154.691	\$ 36.044.240	120%	
RESERVA LEGAL		\$ 3.345.606	\$ 7.350.521	\$ 4.004.916	120%	\$ 11.985.688	\$ 4.635.167	63%	
TOTAL PATRIMONIO	\$ 230.000.000	\$ 263.456.057	\$ 303.505.212	\$ 40.049.155	15%	\$ 349.856.883	\$ 46.351.670	15%	
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO	\$ 230.000.000	\$ 279.975.449	\$ 323.273.128	\$ 43.297.679	15%	\$ 372.730.233	\$ 49.457.105	15%	
DIFERENCIA	\$ 0	\$ 0	\$ 0			\$ 0			

Análisis: la variación del activo corriente fue de \$86.184.679 correspondiente al 78% comparado el año 1 con el año 2, esto debido al aumento al flujo de caja y a la inversión que la empresa tiene en cuanto a la reserva legal; en cuanto a los activos fijo netos ha habido un descenso del 25% esto debido a la depreciación que se le ha aplicado a los equipos y también a que durante los años 1 y 2 no se ha adquirido ningún equipo nuevo, en total el incremento del activo total fue del 15% entre el año 1 y 2. El pasivo corriente hubo un incremento del 20%, en su mayoría se debe al incremento del impuesto de renta por pagar, los otros impuestos (rete fuente por pagar y rete ica por pagar) pesan muy poco. Y respecto a la cuenta del patrimonio no ha habido ningún incremento pues se ha mantenido constante y en cuanto a las cunetas del patrimonio que han tenido un incremento significativo son: la utilidad del ejercicio con un incremento del 20% y reserva legal que ha aumentado en un 120%. En total el aumento del pasivo más el patrimonio en los años 1 y 2 fue del 15%.

11.5 FUENTES DE FINANCIACIÓN

La fuente de financiación del proyecto se ha conseguido mediante al aporte de dos socios que han decidido invertir en este proyecto, al respecto se hace la siguiente descripción de la inversión.

Tabla No. 40. Fuentes de financiación e inversión

FUENTE	VALOR	%PART.	
Aporte socios A	\$ 150.000.000	65%	
Aporte socios B	\$ 80.000.000	35%	
Prestamos	\$ 0	0%	
Crédito Proveedores	\$ 0	0%	
TOTAL	\$ 230.000.000	100%	
FINANCIACION DEL PROYECTO			
INVERSION INICIAL	<i>Inversión</i>		Recursos
	<i>Total</i>	Crédito	Propios
1. Inversión Fija			
Flota y Equipo de Transporte	\$ 208.000.000	\$ 0	\$ 208.000.000
Equipo de Oficina	\$ 485.000	\$ 0	\$ 485.000
Equipo de Computo y Comunicación	\$ 3.570.000	\$ 0	\$ 3.570.000
Total Inversión Fija	\$ 212.055.000	\$ 0	\$ 212.055.000
2. Capital de Trabajo			
Efectivo	\$ 17.945.000	\$ 0	\$ 17.945.000
Total Capital de Trabajo	\$ 17.945.000	\$ 0	\$ 17.945.000
TOTAL APORTES	\$ 230.000.000	\$ 0	\$ 230.000.000

12. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

12.1 EVALUACIÓN ECONÓMICA

12.1.1 Razones financieras.

Estos indicadores permiten establecer la viabilidad de los proyectos a realizar, y determinar la mejor opción de acuerdo a las opciones que hay a su disposición en el mercado.

12.1.2 Valor presente neto (VPN).

Es la radiografía del proyecto de inversión. Es la suma financiera de la inversión inicial y los flujos de caja descontados.

El VPN. es la bondad del proyecto de inversión y se define de la siguiente manera:

$$VPN = -I_0 + \sum_{n=1}^N \frac{F_n}{(1+K_o)^n}$$

Dónde:

$-I_0$ = es la inversión inicial

F_n = son los flujos de caja descontados

K_o = costo de oportunidad

n = número de periodos

NOTA. Para evaluar este proyecto se ha definido un costo de oportunidad de 4% anual, teniendo en cuenta que es lo paga un banco anualmente por un CDT.

Inv. Inic.	\$212.055.000
Flujo de caja año 1	\$78.489.187
Flujo de caja año 2	\$54.109.564
Flujo de caja año 3	\$98.067.494
Costo de oportunidad	4% anual
n (periodos - años)	3 años

$$VPN = -I_0 + \frac{F_n}{(1+K_o)^n}$$

$$VPN = -\$212.055.000 + \frac{\$78.489.187}{(1+4\%)^1} + \frac{\$54.109.564}{(1+4\%)^2} + \frac{\$98.067.494}{(1+4\%)^3}$$

$$VPN = -\$212.055.000 + (\$75.470.373 + \$50.027.334 + \$87.181.645)$$

$$VPN = -\$212.055.000 + \$212.679.352$$

$$VPN = \$624.352 > 0$$

El valor presente neto es mayor que cero y por lo tanto el proyecto es viable, pues si traemos los flujos de caja futuros a un valor presente y a eso, le restamos la inversión inicial, este resultado es positivo.

12.1.3 Tasa interna de retorno (TIR).

Es aquella que hace que el valor de los flujos de los ingresos de un proyecto sea equivalente al valor de la inversión inicial; es decir, es aquella tasa de interés que hace que el valor presente de un proyecto sea igual a cero.

Formula VPN = 0

$$-I_0 + (A_1 (1/(1+i)^n) + (A_2 (1/(1+i)^n) + (A_3 (1/(1+i)^n))$$

Donde:

I_0 . Es la inversión inicial

A_n son los flujos de caja anuales

n son el número de periodos

i es la tasa de interés

Para hallar la TIR, se usó el método de interpolación que permite encontrar la tasa que hace que los ingresos sean iguales a la inversión inicial. Para este caso la TIR corresponde a 4.1457%; esta tasa es mayor que el interés de oportunidad del inversionista, teniendo en cuenta que esta es del 4% anual.

13. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

13.1 EQUIPO DE TRABAJO

El equipo de trabajo de la empresa está formado por 4 personas de la parte administrativa y 11 de la parte operativa, dentro del personal administrativo se encuentran un administrador como gerente, coordinador administrativo, un asistente administrativo y contable y un auxiliar de recursos humanos, quienes estarán al tanto de las decisiones de la empresa; del personal operativo hacen parte 11 personas quienes están al tanto del servicio directo del transporte.

13.2 CRONOGRAMA Y ACTIVIDADES

Las actividades de la empresa se iniciaran en el año 1 con el aporte de los socios y las actividades relacionadas con la legalización de la empresa, luego en lo relacionado con lo operativo se tiene establecido un horario de trabajo que va entre las 6 a.m. hasta las 9 p.m. y el personal administrativo tendrá un horario de trabajo de lunes a viernes. Además en el primer año se tiene planeado iniciar operaciones y dar a conocer el servicio, luego en los siguientes años se empieza la consolidación y la ampliación del portafolio de servicios como lo muestra el siguiente cuadro.

Cuadro No. 19. Cronograma y actividades

ACCIONES	SEMANA 1	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Legalización	X					X		
Adecuación de oficina	X					X		
Adecuación vehículos		X				X		
Promoción del servicio			X			X		
Puesta en marcha de la empresa			X			X		
Control y análisis de las actividad				X	X	X		
Consolidación de la empresa							X	
Ampliación de portafolio de servicios								X

4. IMPACTO DEL PROYECTO

14.1 IMPACTO SOCIAL

El impacto social que este proyecto tiene es muy bueno pues si bien hay transporte incluyente como es el MIO, no está totalmente cubierto este servicio en cuanto al servicio individual, y de la manera como está planteado pues el diseño en su forma de abordarlo está diseñado con unas rampas que facilitan el abordaje, además las personas en situación de discapacidad frecuentan lugares donde el servicio masivo no llega y es así como la empresa Móvil Plus S.A.S. está dispuesta a prestar este servicio para poder satisfacer tal necesidad. Otros de los impactos que generan este proyecto a nivel social es la generación de empleos, 15 empleos directos y un sin números de indirectos resultado de los empleos que se desprenden a partir del mantenimiento a vehículos y demás.

14.2 IMPACTO ECONÓMICO

El impacto que tiene el proyecto en cuanto a lo económico es bueno pues es una opción para el inversionista si se compara con una inversión bancaria a término de un año, pues este reconoce un 4% anual, mientras que la empresa reconoce un 4.14% anual; esto teniendo en cuenta la TIR, además esta es variable, lo que no sucede con la tasa que ofrece el banco, y si se analiza el impacto que este proyecto genera para la ciudad en materia económica también es viable y de gran impacto, pues genera un sin número de empleos, además con los impuestos que la empresa paga se está contribuyendo a mejorar los ingresos del fisco nacional.

CONCLUSIONES

Una de las conclusiones a las que se llega a partir de los análisis que se han realizado es que dentro de los dos servicios que la empresa presta el más rentable es el servicio colectivo, pues este servicio llega al punto de equilibrio cuando se presta el 24.24% de los servicios al año, mientras que con el servicio individual el punto de equilibrio se alcanza cuando se presta el 83.35% de los servicios individuales al año; esto debido a que los vehículos de servicio colectivo funcional con diesel y los otros con gasolina, además en cada vehículo se transportan 16 pasajeros y se emplea para este servicio un conductor por cada vehículo, lo que no pasa en el servicio individual es decir que, es más rentable el servicio colectivo para la empresa.

Al finalizar y analizar el estudio de mercado se llegó a la conclusión que el modelo de negocio que se debe plantear es un transporte que incluya un sistema individual y un colectivo, esto debido a que no todas las personas tienen la misma capacidad de pago; y el servicio colectivo se debe brindar a los practicantes de algunos deportes que se llevan a cabo en las diferentes sedes deportivas de la ciudad de Cali, pues algunos deportistas reciben ayuda para sus pasajes de sus respectivas ligas. Igualmente se pudo constatar que según resultados de la encuesta algunos usuarios tienen ayudas de la EPS para el transporte a los lugares donde se realizan las terapias.

En las consultas que se hicieron a lo largo de la investigación de mercado se pudo conocer la Demanda Potencial que es de: 16.397 pasajeros mensuales, de los cuales solo se atenderá 594 usuarios al mes, es decir solamente se cubrirá el 3.62% de la Demanda Potencial.

Al cabo del estudio de mercado que se realizó en la ciudad de Cali, se pudo identificar cuatro empresas de transporte que son los competidores directos, los cuales son: Emerdom Ltda., la empresa Emi, el MIO y el servicio de taxi.

Después de indagar por la parte legal de la empresa, se pudo concluir que, la norma a la que se debe ajustar la empresa es al decreto 174 DE 2001, pues es la normatividad que da directrices puntuales sobre el transporte especial.

De acuerdo a la encuesta, el nivel de aceptación del servicio por parte de los usuarios es del 94%, resultando un buen indicador para la empresa

Después de tabular y verificar las encuestas se llegó a un resultado en donde los encuestados manifiestan estar dispuestos a pagar un promedio de \$45.000 por el servicio de transporte especial.

BIBLIOGRAFIA

Cámara de Comercio de Cali. (2013). Recuperado de
<http://www.ccc.org.co/articulos-revista-accion/la-infografia/10934/sector-de-la-salud-de-cali.html>

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. LEY 1145 (10 julio de 2007). Por lo cual se organiza el sistema nacional de discapacidad y se dictan otras disposiciones. Diario oficial. Bogotá, 2007.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. LEY 361(07 febrero de 1997). Por la cual se establecen mecanismos de integración social de la personas con limitación y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 42978. Bogotá, 1997.

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas. (2013). Recuperado de
http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=807Itemid%3D120&Itemid=120

Departamento de Administración Proyecto Empresarial. (2013). Recuperado de
<http://proyectoempresarial.files.wordpress.com/2009/11/14-entorno-politico.pdf>

Empresa Emerdom Ltda. (213). Recuperado de
<http://www.emerdom.com/main/tarifas.html>

JIMENES P., Jorge E. y Varela V., Rodrigo. Crear empresas empresa: la empresa. 1 ed. Cali. Feriva, 1995. 203 p.

MORENO ANGARITA, Marisol. Infancia, políticas y discapacidad . 1ed. Colombia. 2010.

Periódico el Pulso. (2013). Recuperado de
<http://www.periodicoelpulso.com/html/0907jul/debate/debate-06.htm>

PORTER, Michael. *Estrategia Competitiva*. Madrid. 1980.

PORTER, Michael. *Estrategia competitiva técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia: análisis estructural del sector industrial*. 24 ed. Mexico. Continental, 1997. 397 p.

SAMPIERI, Roberto Hernández. Metodología de la Investigación, 5 ed. México. Mc Graw Hill, 2010. 80 p.

ANEXOS

ANEXO 1

CONSTITUCION POLÍTICA DE COLOMBIA 1991

ARTICULO 47. “El Estado adelantará una política de previsión, rehabilitación e integración social para los disminuidos físicos, sensoriales y psíquicos, a quienes se prestará la atención especializada que requieran.”

ARTICULO 54. “Es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran. El Estado debe propiciar la ubicación laboral de las personas en edad de trabajar y garantizar a los minusválidos el derecho a un trabajo acorde con sus condiciones de salud.”

ANEXO 2

LEY 361 DE 1997.

TITULO IV

DE LA ACCESIBILIDAD

CAPITULO I

NOCIONES GENERALES

Art. 43. “El presente título establece las normas y criterios básicos para facilitar la accesibilidad a las personas en situación de discapacidad, sea ésta temporal o permanente, o cuya capacidad de orientación se encuentre disminuida por la edad, analfabetismo, limitación o enfermedad. Así mismo se busca suprimir y evitar toda clase de barreras físicas en el diseño y ejecución de las vías y espacios públicos y del mobiliario urbano, así como en la construcción o reestructuración de edificios de propiedad pública o privada.”...

Art. 59. “Las empresas de carácter público, privado o mixto cuyo objeto sea el transporte aéreo, terrestre, marítimo, ferroviario o fluvial, deberán facilitar sin costo adicional alguno para la persona con limitación, el transporte de los equipos de ayuda biomecánica, sillas de ruedas u otros implementos directamente relacionados con la limitación”...

CAPITULO III.

DEL TRANSPORTE

Art. 61. “El Gobierno Nacional dictará las medidas necesarias para garantizar la adaptación progresiva del transporte público, así como los transportes escolares y laborales, cualquiera que sea la naturaleza de las personas o entidades que presten dichos servicios.”...

ANEXO No. 3

DECRETO 1660 DE 2003

(Junio 16)

CAPITULO II

Definiciones

Equipo de transporte accesible: “Es aquel que sirve para la movilización de todo tipo de personas y que además está acondicionado especialmente para el transporte de personas en situación de discapacidad”.

CAPITULO III

Capacitación

Artículo 5. “*Obligatoriedad.* Las empresas y entes públicos administradores de los terminales, estaciones, puertos y embarcaderos, así como las empresas de carácter público, privado o mixto, cuyo objeto sea el transporte de pasajeros, capacitarán anualmente a todo el personal de información, vigilancia, aseo, expendedores de tiquetes, conductores, guías de turismo y personal afín, en materias relacionadas con la atención integral al pasajero con discapacidad, para lo cual podrán celebrar convenios con instituciones públicas o privadas de reconocida trayectoria en la materia, en función del número de pasajeros y de las características operacionales”.

CAPITULO V

Condiciones generales y especiales de accesibilidad

7. “Las áreas de circulación en el interior de los terminales, así como el acceso a los servicios y vehículos, deberán cumplir con los requisitos básicos de accesibilidad de las normas técnicas referentes a pisos, iluminación y rampas”.

Artículo 17. “*Exención.* Los vehículos diseñados, contruidos o destinados exclusivamente al transporte de las personas con discapacidad, siempre que estas ocupen el vehículo, estarán exentos de las medidas restrictivas de circulación que establezcan las autoridades locales...”

Parágrafo. Para tener derecho a la exención de que trata el presente artículo, las personas con discapacidad de carácter permanente, los centros de atención especial y de rehabilitación de discapacitados, junto con los vehículos respectivos según sea el caso, deberán inscribirse ante el organismo de tránsito correspondiente, quien expedirá El salvoconducto de rigor...”

ANEXO No. 4

DECRETO 174 DE 2001

CAPITULO I

Objeto y principios

Artículo 1o. Objeto y principios. El presente decreto tiene como objeto reglamentar la habilitación de las empresas de Transporte Público Terrestre Automotor Especial y la prestación por parte de estas de un servicio eficiente...

CAPITULO II

Ámbito de aplicación y definiciones

Artículo 4o. Transporte público. De conformidad con el artículo 3o. de la Ley 105 de 1993, el transporte público es una industria encaminada a garantizar la movilización de personas o cosas, por medio de vehículos apropiados, en condiciones de libertad de acceso, calidad y seguridad de los usuarios y sujeto a una contraprestación económica.

Artículo 6o. Servicio público de transporte terrestre automotor especial. Es aquel que se presta bajo la responsabilidad de una empresa de transporte legalmente constituida y debidamente habilitada en esta modalidad, a un grupo específico de personas ya sean estudiantes, asalariados, turistas (prestadores de servicios turísticos) o particulares, que requieren de un servicio expreso y que para todo evento se hará con base en un contrato escrito celebrado entre la empresa de transporte y ese grupo específico de usuarios.

CAPITULO II

Condiciones y requisitos

Artículo 13. Requisitos. Para obtener la habilitación y la autorización para la prestación del servicio en la modalidad del Servicio Público de Transporte Terrestre Automotor Especial, las empresas deberán acreditar los siguientes requisitos, que aseguren el cumplimiento del objetivo definido en el artículo 10. del presente decreto:

Solicitud dirigida al Ministerio de Transporte, suscrita por el representante legal.

Copia de las pólizas vigentes de responsabilidad civil contractual y extracontractual exigidas en el presente decreto. Y otros requisitos

TITULO III

SEGUROS

Artículo 17. Obligatoriedad. De conformidad con los artículos 994 y 1003 del Código de Comercio, las empresas de Transporte Público Terrestre Automotor Especial deberán tomar por cuenta propia, con una compañía de seguros autorizada para operar en Colombia, las pólizas de seguros de responsabilidad civil contractual y extracontractual que las ampare contra los riesgos inherentes a la actividad transportadora, así:

1. Póliza de responsabilidad civil contractual que deberá cubrir al menos, los siguientes riesgos:

- a) Muerte;
- b) Incapacidad permanente;
- c) Incapacidad temporal;
- d) Gastos médicos, quirúrgicos, farmacéuticos y hospitalarios.

El monto asegurable por cada riesgo no podrá ser inferior a 60 smmlv por persona.

- 1. Póliza de responsabilidad civil extracontractual que deberá cubrir al menos los siguientes riesgos:

- a) Muerte o lesiones a una persona;
- b) Daños a bienes de terceros;
- c) Muerte o lesiones a dos o más personas.

El monto asegurable por cada riesgo no podrá ser inferior a 60 smmlv por persona.

ANEXO No. 5

Encuesta aplicada a la población en situación de discapacidad

MOVIL PLUS: es un servicio de transporte adecuado con una rampa que posibilita al usuario pueda viajar con su silla de ruedas y un acompañante

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer su opinión acerca de adquisición del servicio de transporte “Movil Plus”.

Fecha: _____
 Nombre: _____
 Barrio: _____
 Estrato: _____
 Sexo: _____
 Correo: _____

1. **¿Cuál es el rango de su edad?**

- a. 18-35 ----- ☐
 b. 36-55 ----- ☐
 c. 55 en adelante --- ☐

2. Estado civil

- a. Casado ----- ☐
 b. Soltero ----- ☐
 c. Divorciado ----- ☐
 d. Viudo ----- ☐

3. **¿Cuál es su nivel educativo?**

- a. Primaria ----- ☐
 b. Secundaria ----- ☐
 c. Técnico o tecnológico ----- ☐
 d. Universitario ----- ☐
 e. Otros ----- ☐
 Cuales: _____

4. **¿Cuál es su ocupación o fuente de ingresos?**

- a. Pensionado ----- ☐
 b. Trabajador independiente --- ☐
 c. Empleado ----- ☐

5. **¿Cuál es su tipo de dificultad o limitación?**

- Motriz ----- ☐
 b. Visual ----- ☐
 c. Auditiva ----- ☐
 d. Otra ----- ☐
 ¿Cuál? _____

6. **¿Cuál es su grado de discapacidad?**

- a. Leve ----- ☐
 b. Moderada ----- ☐
 c. Severa ----- ☐

7. **¿Qué transporte acostumbra utilizar?**

- a. Particular ----- ☐
 b. Público ----- ☐

Si marco la respuesta b continúe
 Con la pregunta 8, de lo contrario
 Continúe con la 9

8. **¿Qué servicio de transporte aborda?**

- a. Taxi ----- ☐
 b. MIO ----- ☐
 c. Otro ----- ☐
 ¿Cuál? _____

9. **¿Quién asume el costo de su transporte?**

- a. La EPS. ----- ☐
 b. Usted ----- ☐
 c. Otro ----- ☐
 d. ¿Quién? _____

10. **¿De existir otra alternativa de transportarse, como “Movil Plus” usaría ese medio?**

- a. Si ----- ☐
 c. No ----- ☐
 d. No sabe, no responde ----- ☐
 e. ¿Por qué? _____

11. **¿cuánto estaría dispuesto a pagar
 Por un servicio de transporte individual de 1 hora?**

- a. De \$15.000 a \$20.000 ---- ☐
 b. De \$20.000 a \$25.000 ---- ☐
 c. De \$20.000 a \$30.000 ---- ☐

12. **De acuerdo a su criterio asigne la importancia que tiene para usted las características del servicio (otorgando 5 a la de mayor importancia y en orden descendente hasta 1 la que considere menos relevante).**

- a. Seguridad ----- ☐
 b. Comodidad ----- ☐
 c. Costo ----- ☐
 d. Puntualidad ----- ☐
 e. Servicio personalizado ---- ☐

CONTINÚA AL RESPALDO



13. ¿Existe alguna razón en particular por la cual evita movilizarse?

- a. Incomodidad ----- ☐
 - b. Por el costo ----- ☐
 - c. Por inseguridad ----- ☐
 - d. Por servicio deficiente del transporte público ----- ☐
 - e. Otra ----- ☐
- Cual _____

14. ¿En la semana cuántas veces considera que requiere este tipo de servicio?

- a. dos veces ----- ☐
- b. Cuatro veces ----- ☐
- c. Seis veces ----- ☐
- d. Ocho veces ----- ☐
- e. Más de diez veces ----- ☐

15. ¿Cómo preferiría contactar el servicio de transporte especializado?

- a. Teléfono ----- ☐
- b. Redes sociales ----- ☐
- c. por referencia ----- ☐

16. ¿Qué elementos adicionales le gustaría que ofreciera el servicio?
