# ESTUDIO DE FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE SOTRANCEN LTDA.

JOHANNA MARCELA RIVERO GARCÌA

ANDREA JULIANA ZARATE GALVIS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

Seccional Bucaramanga

ESCUELA DE INGENIERÌAS Y ADMINISTRACIÒN

FACULTAD DE INGENIERÌA INDUSTRIAL

BUCARAMANGA

2009

# ESTUDIO DE FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE SOTRANCEN LTDA

JOHANNA MARCELA RIVERO GARCIA

ANDREA JULIANA ZARATE GALVIS

Proyecto de grado para optar por el

Título de Ingeniero Industrial

Directora

VICTORIA HELENA PEREZ GOELKEL

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

Seccional Bucaramanga

ESCUELA DE INGENIERÌAS Y ADMINISTRACIÒN

FACULTAD DE INGENIERÌA INDUSTRIAL

BUCARAMANGA

2009

## Dedicatoria

A Dios por ser nuestro fiel compañero.

A nuestras familias por el apoyo brindado.

A nuestros compañeros de la universidad por ser parte de esta etapa tan importante en nuestras vidas.

**AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos a todas las personas que nos apoyaron para la realización de este proyecto.

A la empresa SOTRANCEN Ltda. por brindarnos toda la información necesaria para la construcción del estudio realizado.

A los profesores de Ingeniería Industrial de la Universidad Pontificia Bolivariana por los conocimientos brindados durante toda la carrera y a Juan Carlos Blanco y Victoria Helena Pérez directora de tesis por la asesoría prestada durante la elaboración del proyecto.

## RESUMEN

**Título:** ESTUDIO DE FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DE LA EMPRESA DE SOTRANCEN LTDA.

**Autoras:** Johanna Marcela Rivero García

Andrea Juliana Zarate Galvis.

**Facultad:** Ingeniería Industrial

**Director:** Victoria Helena Pérez Goelkel

**Palabras Claves:** Factibilidad, viabilidad, transporte mixto, habilitación.

La finalidad de este proyecto de grado es la realización de un estudio de factibilidad y viabilidad para la empresa SOTRANCEN Ltda. organización que se encuentra interesada en la legalización de la actividad de transporte mixto para la Central de Abastos en la ciudad de Bucaramanga.

El proceso realizado para dicho fin inició con un diagnostico previo de la situación del transporte informal ejecutado en CENTROABASTOS frente a los requisitos exigidos por ley; para el desarrollo del proyecto se llevó a cabo un estudio de mercado enfocado a la evaluación de las oportunidades existentes; posteriormente se valoró la localización y distribución de planta disponible para esta actividad.

Se construyeron estrategias y recomendaciones para la atraer clientes y conservarlos en el tiempo.

Se elaboró una estructura organizacional adecuada para el funcionamiento de la empresa, de igual forma se investigaron los procedimientos legales necesarios para la habilitación de la actividad de transporte y posteriormente se realizó el estudio financiero que determinó la factibilidad de la empresa SOTRANCEN Ltda.

## ABSTRACT

Title: FEASIBILITY AND VIABILITY STUDY OF THE COMPANY OF SOTRANCEN LTDA.

Authors: Johanna Marcela Rivero García

Andrea Juliana Zarate Galvis.

Faculty: Industrial Engineering

Director: Victoria Helena Pérez Goelkel.

Key words: Feasibility, viability, mixed transport, rating.

The purpose of this project of degree is the accomplishment of a feasibility and viability study for the company SOTRANCEN Ltda. organization who is interested in the legalization of the activity of mixed transport for the Central de Abastos in the city of Bucaramanga.

The process realized for the above mentioned purpose initiated with a previous diagnosis of the situation of the informal transport executed in CENTROABASTOS opposite to the requirements demanded by law; for the development of the project there was carried out a market research focused on the evaluation of the existing opportunities; later there was valued the location and distribution of available plant for this activity.

Strategies and recommendations were constructed to attract clients and to preserve them in the time.

An organizational structure was elaborated, adapted for the functioning of the company, of equal form there were investigated the legal procedures necessary for the qualification of the activity of transport and later, realized the financial study that determinate the feasibility of the company SOTRANCEN Ltda.

## INTRODUCCION

La necesidad insatisfecha del servicio de transporte público en Colombia es una realidad tangible, a pesar de las diferentes compañías de servicio de transporte que se encuentran establecidas en sus zonas urbanas, esta problemática favorece la conformación de grupos de personas que realizan esta actividad de manera ilegal, exponiendo a sus usuarios a riesgos generados por la falta de vehículos en buen estado y el respaldo de una empresa responsable de dicha actividad.

Actualmente en el país no existe un organismo encargado de dar solución a la informalidad que existe en la prestación del servicio de transporte que se presenta por la falta de disponibilidad como es el caso de las Centrales de Abastos del País ya que estas empresas son las únicas distribuidoras alimentarias y su actividad laboral empieza a partir de la 1 a.m en adelante.

Existe un proceso adelantado para el mejoramiento de este escenario realizado por la central mayorista de Medellín (La mayorista) quienes conformaron una cooperativa de transporte asociado para el grupo de informales que tenia la Central.

Con el objetivo de solucionar esta situación en el departamento de Santander y específicamente en la Central de Abastos de Bucaramanga, surge la idea de este proyecto que tiene como fin presentar ante los entes encargados de la legalización de esta actividad y ante posibles inversionistas un primer estudio de factibilidad y viabilidad de una empresa de servicio de transporte y de carga para CENTROABASTOS.

Para la realización de este proyecto se estudiaron 5 tipos de factibilidad[1](mercadeo, técnico, administrativo-legal y financiero)[2] que condicionarán el éxito o fracaso de la inversión requerida para la empresa SOTRANCEN Ltda.

---

[1] Córdoba Padilla, Marcial Formulación y Evaluación de Proyectos, Ecoe Ediciones Ltda., Tercera Unidad, Cuarta Unidad, Quinta Unidad, Sexta Unidad y Séptima Unidad.
[2] Baca Urbina, Gabriel Evaluación de Proyectos, Editorial Mc Graw Hill, Cuarta Edición, Pág. 4 y 5

**CONTENIDO**

## LISTA DE TABLAS

**Pág**

## LISTA DE GRÁFICAS

**Pág**

## LISTA DE FIGURAS

**Pág**

# 1. CONCEPTO DE NEGOCIO

## 1.1 DESCRIPCIÓN DEL CONCEPTO DEL NEGOCIO

Es un estudio solicitado por la empresa SOTRANCEN Ltda. a la Coordinación de Extensión de la Facultad de Ingeniería Industrial con el fin de encontrar una asesoría.

El proyecto trata de una propuesta de factibilidad y viabilidad de la organización con el fin de ser expuesta al posible inversionista institucional Central de Abastos de Bucaramanga (CENTROABASTOS), y a su vez presentarla al Ministerio de Transporte para adquirir la habilitación de la actividad de la empresa por medio de este organismo.

SOTRANCEN es una empresa de responsabilidad limitada constituida por dos entidades jurídicas que se dedica a prestar el servicio informal de transporte de personas.

La empresa opera en un parqueadero al lado de la Central de Abastos de Bucaramanga en donde cuenta con acceso directo a CENTROABASTOS por medio de una puerta interna.

SOTRANCEN presta el servicio de transporte público mixto a todos los usuarios de la Central, de manera no formal; esta disponible los siete (7) días de la semana de 1:30 am a 12 m; cuenta con cuarenta y cinco (45) vehículos los cuales están afiliados a la empresa. Estos vehículos pagan una cuota diaria para el mantenimiento de la empresa de $ 7.000 distribuida de la siguiente manera: 50% como ahorro para los trabajadores, 17,14 % para el pago del parqueadero, 11,43% para cancelar los gastos de SOTRANCEN Ltda. y 21,43% para el pago del cargador de la empresa y otros gastos.

## 1.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

Tabla 1. Descripción del servicio

| | |
|---|---|
| Servicio Principal | Organización y explotación del servicio público de transporte terrestre intermunicipal. |
| Servicio Secundario | Venta de repuestos de vehículos automotores. |
| Nombre Técnico | Sociedad de Transportadores de la Central de Abastos de Bucaramanga Ltda. |
| Nombre Comercial | SOTRANCEN LTDA. |
| Tipo de producto | Servicio; utilizado para satisfacer las |

| | |
|---|---|
| | necesidades del último consumidor que lo demanda y que lo adquiere. |
| Características del servicio | Profesionalismo, cortesía, credibilidad, seguridad, comunicación, accesibilidad, comprensión del cliente. |
| Atributos diferenciadores | Liderazgo en el servicio, aprendizaje continuo, eficacia, seriedad, confiabilidad. |

Fuente Autores de Proyecto

## 1.3 ANTECEDENTES

El proceso que ha llevado la Cooperativa de Transporte Asociado de la Central de Abastos de Medellín COOTRANSEMA sirve de base para la construcción de SOTRANCEN. Esta cooperativa fue constituida gracias al programa que comenzó la asociación de comerciantes de la central de Abastos de Medellín (ASOBASTOS) llamado "*Mayoristas en Equipo*[3]"; esto fue una idea que se logró consolidar cuando la Central Mayorista de Antioquia (La Mayorista) quien se convenció que había que ocuparse directamente de los trabajadores informales que laboraban en la Central. El programa consistía en identificar las distintas actividades informales al interior de la Central, con el fin de crear una forma asociativa de trabajo permitiendo su mejor desempeño. Gracias a la labor realizada por ASOBASTOS y la Central se ha logrado organizar a los vendedores ambulantes, los auxiliares de carga, los transportadores, los recicladores y emboladores; creando así ASTRINCEMA (Asociación de Trabajadores Informales Central Mayorista), COOTRAMA (Cooperativa de Trabajo Asociado Central Mayorista) y COOTRANSCEMA (Cooperativa de Transporte de la Central Mayorista).

La última asociación se conformó con el objetivo de prestar los siguientes servicios:

- "Transporte de mercancía al interior y exterior de la Central Mayorista.
- Prestación de servicios de transporte de mercancía a entidades públicas y privadas.
- Servicio de Paqueteo.
- Transporte de personas o mercancía a hogares y negocios.
- Conformar una unidad productiva que permita organizar el cubrimiento de itinerarios y tarifas en cualquier modalidad del servicio de transporte automotor dentro de su ámbito de operaciones, cumpliendo los requisitos establecidos por el Gobierno Nacional e Internacional."[4]

[3] Información suministrada por el Gerente de SOTRANCE LTDA. el señor Henry Quiroga
[4] Central Mayorista de Antioquia. Puntos de Enlace. Cooperativa de Transportadores de la Central de Abastos (COOTRANSCEMA). Disponible en:[http://www.lamayorista.com.co/mayorista2008/esp/interna.php?id_pagina=22]

## 1.4 PERTINENCIA REGIONAL DE LA IDEA DE NEGOCIO

La pertenencia que tiene este proyecto, corresponde a una necesidad presente en Bucaramanga y su área metropolitana, ya que hay muchos habitantes que deben acceder a la Central de Abastos y no cuentan con un transporte seguro y económico para movilizarse en las horas de la madrugada en las cuales se comienza la actividad comercial, además la necesidad generada por la falta de transporte de carga para trasladar los alimentos perecederos y no perecederos, desde la Central de Abastos de Bucaramanga hacia los centros de acopio minoristas, micro mercados, tiendas de barrio, entre otros.

Los beneficios que traería este proyecto para la comunidad son múltiples como: seguridad a los usuarios, generación de empleo, legalización de las empresas informales, prestación de un servicio oportuno, económico y eficiente.

Además la oportunidad de posicionar la primera empresa de transporte para usuarios de la Central de Abastos siendo ésta un complemento de la actividad comercial de la misma.

# 2. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL MERCADO

## 2.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

**2.1.1 Objetivo general.** Evaluar las oportunidades de factibilidad y viabilidad del mercado existente para usuarios de transporte de pasajeros de la Central de Abastos de Bucaramanga.

### 2.1.2 Objetivos específicos.

- Por medio de la información obtenida establecer cuales son los requisitos principales exigidos por el consumidor del servicio de transporte.

- Obtener información que permita identificar el perfil del consumidor y su percepción del servicio.

- Identificar las diferentes ofertas de servicio de transporte ofrecidos en la Central de Abastos de Bucaramanga.

- Por medio del trabajo de campo, establecer el precio que está dispuesto a pagar el usuario por el servicio de transporte desde la Central de Abastos hacia Bucaramanga y su Área Metropolitana y viceversa.

## 2.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

**2.2.1 Definición del problema.** La problemática a resolver surge de la necesidad de habilitar a la empresa SOTRANCEN LTDA. para la prestación del servicio de transporte público, de manera que ésta actividad tenga un carácter formal, en donde se le pueda brindar al cliente un servicio seguro, oportuno, económico, eficiente y éste pueda percibir la calidad inherente en el mismo.

El proyecto surge de la necesidad insatisfecha generada por la falta de servicio de transporte mixto[5] , desde la Central de Abastos de Bucaramanga hacia los centros de acopio minoristas, micro mercados, tiendas de barrio, entre otros; en horarios no convencionales ya que la actividad de este centro mayorista empieza desde la 1:30 am en adelante.

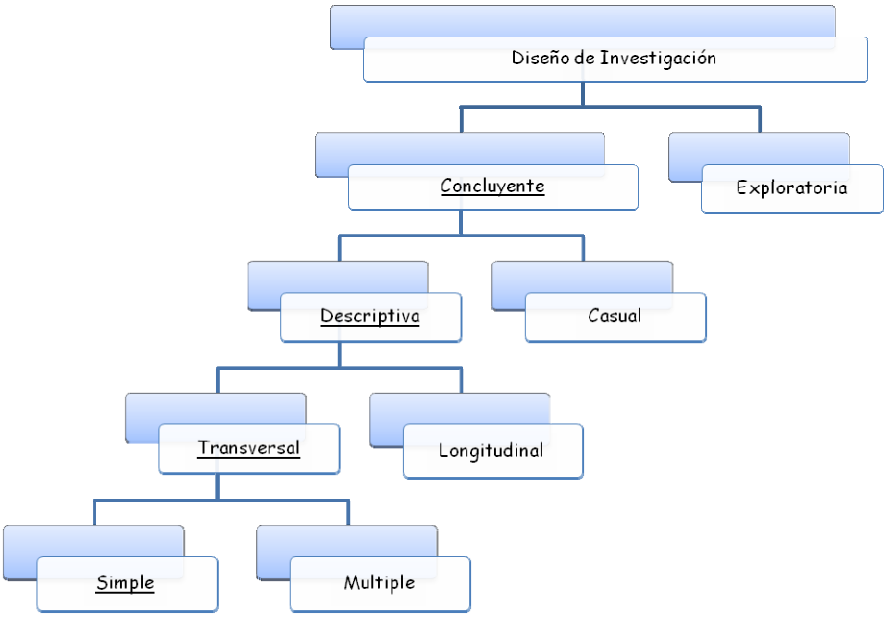
[5] Decreto Número 175 de 2001, Capitulo II, Ámbito de aplicación y definiciones, Articulo 6.

**2.2.2 Mercado meta.** Personas que trabajen en CENTROABASTOS o cuya actividad sea el comercio de productos alimenticios en los diferentes tipos de distribución como: mayoristas, centros de acopio y minoristas, de todos los estratos, que necesiten el servicio de transporte público desde Bucaramanga y su área metropolitana hacia la Central de Abastos o viceversa.

**2.2.3 Diseño de la investigación de mercados.** En el diseño de la investigación se optó por realizar una investigación descriptiva, ya que ésta permite detallar las características de la población y a su vez caracterizar su comportamiento, explicar las actitudes de la población con respecto al servicio que se desea desarrollar; basándose en la toma de información primaria que se conseguirá a través de la realización de encuestas a una muestra seleccionada.

### 2.2.3.1 Fase de investigación de mercados

Figura 1. Diseño de Investigación




Fuente: Naresh Malhotra, Investigación de mercados, Segunda edición

Para el estudio de mercados de este proyecto de grado se establece una investigación concluyente, descriptiva y transversal simple (Ver Figura 1). Es decir, una técnica formal y estructurada, que tiene como objetivo la descripción de características y funcionamientos del mercado, de donde se obtiene una muestra única de entrevistados del mercado meta, a los cuales se les extrae información en una sola oportunidad.

Esta muestra fue extraída de la población en general de Bucaramanga y su Área Metropolitana, que ingresa a la Central de Abastos.

**2.2.3.2 Procedimiento de medición.** El diseño medirá características, opiniones y condiciones del transporte público, particular e informal, de las personas que ingresan a la Central de Abastos de Bucaramanga; además de conocer cuál es el mercado objetivo de la empresa SOTRANCEN Ltda. a través de dos escalas de medida:

- Escala Nominal: en esta se utilizan números o letras que sirven como etiquetas para la identificación y clasificación de objetos. Se le hace la asignación de un solo número a un solo objeto.

- Escala Ordinal: en esta se le asignan números o letras a los objetos, para de esta forma establecer que tan fuerte, relativamente, es una característica en cada uno de los objetos. Es decir, esta escala revela la posición relativa del objeto, pero no la magnitud de la diferencia entre estos.

**2.2.3.3 Diseños de los instrumentos de recolección de datos.** Teniendo en cuenta que es una investigación descriptiva se requiere recolectar datos primarios cuantitativos.

La encuesta es una técnica estructurada con el fin de recopilar datos por medio de una serie de preguntas escritas u orales, a las cuales el encuestado da respuesta. Las ventajas que se obtienen al realizar la encuesta, medio de información escogido para el presente estudio según los objetivos[6] específicos son:

- La información se hace fiable pues existe control de quien está contestando la encuesta y cómo la responde por medio del entrevistador el cual brinda orientación sobre las preguntas que se realizan.

- Anima y motiva al entrevistado para que participe en la entrevista, coopere y la termine; teniendo en cuenta que el hecho de que sea una entrevista personalizada brinda en éste confianza de la información que esta dando.

- Minimiza el error de respuesta, que es el error que surge cuando los participantes dan respuestas inexactas o cuando sus respuestas se registran o analizan de manera equivocada.

Para tal efecto se decidió acudir al método de encuesta personal mediante la intercepción de las personas que ingresen o se encuentren trabajando en la Central de Abastos de Bucaramanga. De ésta forma se logra estandarizar el proceso de recolección de datos y así alcanzar un análisis uniforme, consistente y coherente.

---

[6] MALHOTRA, Naresh Investigación de mercados, Editorial Pearson-Prentice Hall, Segunda edición, Pág. 319.

### 2.2.3.4 Diseño muestral

- **Definición de la Población.** Como paso inicial en el diseño muestral se define:

Población objetivo: personas de 16 años en adelante, de cualquier estrato que se desplacen desde y hacia Bucaramanga y su área metropolitana y la Central de Abastos.

Unidad muestral: personas que ingresan a la Central de abastos de Bucaramanga.

Elemento: persona de 16 años en adelante, de cualquier estrato que se desplace desde Bucaramanga y su área metropolitana hacia la Central de Abastos.

Extensión: Bucaramanga y su Área Metropolitana.

- **Definición del Marco Muestral.** El marco muestral utilizado para este estudio es toda la población que ingresa a la Central de Abastos de Bucaramanga, organizada según las actividades que realicen dentro de la Central (Ver Tabla 2), correspondiente al año 2008. Esta información fue suministrada por el Gerente Operativo y Comercial de la Central de Abastos de Bucaramanga, el Dr. Carlos Eduardo Quiroga Álvarez.

Tabla 2. Personas que ingresan a la Central.

| Actividad | Número de Personas |
|---|---|
| Administrativos | 80 |
| Arrendatarios de bodega | 1875[7] |
| Compradores | 4000 |
| Vendedores Ambulantes | 120 |
| Vigilancia | 20 |
| Braceros* | 650 |
| **TOTAL** | 6745 |

Fuente Dr. Carlos Eduardo Quiroga Álvarez

*Braceros: Conocidos también como zorreros, coteros o cargueros.

[7] Corresponde a 800 comerciantes y 1075 auxiliares de bodega distribuidos entre 1 y 2 por bodega en promedio.

- **Métodos de Selección de la Muestra.** La selección de la muestra se va a realizar en dos etapas; en la primera etapa se utilizará un muestreo probabilístico estratificado, teniendo en cuenta las actividades que realizan cada uno de los usuarios presentes dentro de la Central de Abastos, en la segunda etapa se manejará un muestreo aleatorio simple para cada una de las actividades (Ver Tabla 3) ya que con este método los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser parte de la muestra logrando una fijación proporcional de ésta dentro de los diferentes grupos.

Cada elemento se elige independiente de los demás y la muestra se realiza de forma aleatoria a partir del marco muestral.

Tabla 3. Tipo de técnica

| Grupos | Técnica utilizada |
|---|---|
| Central de Abastos de Bucaramanga | Población Total (Muestreo Probabilístico Estratificado) |
| Administrativos | M.A.S.* |
| Arrendatarios de bodega | M.A.S |
| Compradores | M.A.S |
| Vendedores Ambulantes | M.A.S |
| Vigilancia | M.A.S |
| Braceros | M.A.S |

Fuente Autores del Proyecto

***** Muestreo Aleatorio Simple

- **Tamaño de la Muestra.** Teniendo en cuenta la información suministrada por el gerente operativo y comercial de la Central de Abastos de Bucaramanga, la población total de la central es de seis mil setecientos cuarenta y cinco (6.745) personas en promedio diariamente. El tamaño de la muestra se determinó a partir de (1) y (2)

$$n_0 = \frac{Z^2 * p * q}{e^2} \qquad (1)$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} \qquad (2)$$

Donde:

n: tamaño de la muestra.

N: tamaño de la población objetivo de estudio.

1- α = nivel de Confianza

Z= unidades de desviación típica en una distribución normal que define el grado de confianza deseado. Como en este caso vamos a trabajar con un nivel de confianza del 95% Z toma un valor de 1,96.

P= porción de la población que cumple con determinada característica. Para efectos del estudio las autoras del proyecto plantearon que cada individuo entrevistado contará con un 50% de posibilidad de que su respuesta clasifique dentro de las características descritas en la encuesta.

q= porción de la población que no cumple con determinada característica. Para efectos del estudio las autoras del proyecto plantearon que cada individuo entrevistado contará con un 50% de posibilidad de que su respuesta no clasifique dentro de las características descritas en la encuesta.

e: error muestral; es el cálculo realizado al despejar $e^2$ dentro de la ecuación del tamaño de la muestra, éste se encuentra relacionado con el nivel de confianza utilizado en la muestra.

Tabla 4. Datos de la fórmula

| **DATOS** | |
|---|---|
| p | 0,5 |
| q | 0,5 |
| e | 0,05 |
| z | 1,96 |
| N | 6.745 |
| $n_0$ | 384,16 |
| n | 363 |

Fuente Autores de Proyecto

Según los datos de la Tabla 4, el tamaño de la muestra es de trescientos sesenta y tres (363) personas. La distribución porcentual de acuerdo al número de personas según la actividad (Ver Tabla 5) se determinó a partir de (3):

$$n_1 = \frac{Ni * Total\, n_1}{Total\, Ni} \qquad (3)$$

Tabla 5. Encuestas de acuerdo a la actividad

| Encuestas | | |
|---|---|---|
| **Actividad** | **$N_i$** | **$n_1$** |
| Administrativos | 80 | 4 |
| Arrendatarios de bodega | 1.875 | 101 |
| Compradores | 4.000 | 215 |
| Vendedores Ambulantes | 120 | 7 |
| Vigilancia | 20 | 1 |
| Braceros | 650 | 35 |
| **TOTAL** | 6.745 | 363 |

Fuente Autores de Proyecto

**2.2.4 Trabajo de campo.** En esta fase del estudio las estudiantes y autoras del presente proyecto se encargaron de la aplicación de la encuesta. Los cuestionarios se aplicaron de forma personal, es decir por contacto directo dentro de la Central de Abastos de Bucaramanga a las diferentes personas que ingresaron allí según las actividades desempeñadas por los encuestados y planteadas dentro del marco muestral.

El trabajo de campo estuvo bajo supervisión del señor Henry Quiroga gerente de SOTRANCEN Ltda., lo que certifica que la recolección de datos e información es honesta.

El instrumento de encuesta aplicado fue:

**ENCUESTA DE MERCADEO DE LA EMPRESA SOTRANCEN LTDA**

Cordial saludo:

En calidad de estudiante de la UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA Seccional Bucaramanga, estamos realizando un estudio de mercados para la empresa SOTRANCEN LTDA.

Para nosotros es importante su opinión le agradecemos contestarnos las siguientes preguntas con sinceridad para el viable resultado de esta investigación.

Agradecemos su atención,

Johanna Marcela Rivero y Andrea Juliana Zárate

**Objetivo de la encuesta:**

- Conocer el mercado objetivo de la empresa de transporte SOTRACEN Ltda.
- Registrar la opinión y condiciones de los usuarios de transporte público y particular.

**Información del encuestado:**

Nombre _____.
Dirección _____.
Teléfono _____.
Mail _____.
Que actividad realiza en CENTROABASTOS _____
_____.

**Cuestionario:**

**1.** ¿Con que frecuencia visita CENTROABASTOS?

| | |
|---|---|
| **a.** Todos los días | |
| **b.** Cuatro días a la semana | |
| **c.** Tres días a la semana | |
| **d.** Dos días a la semana | |
| **e.** Un día a la semana | |

**2.** El transporte que usa frecuentemente para llegar y salir de CENTROABASTOS es:

| | | |
|---|---|---|
| **a.** Público | ☐ | Pase a la pregunta No. 3 |
| **b.** Particular | ☐ | Pase a la pregunta No. 6 |
| **c.** Informal | ☐ | Pase a la pregunta No. 4 |
| **d.** Otros | ☐ | Cuales? _____. |

**3.** ¿Cuántos vehículos de transporte utiliza frecuentemente para su llegada a CENTROABASTOS?:

| | | |
|---|---|---|
| **a.** Uno | ☐ | |
| **b.** Dos | ☐ | |
| **c.** Tres | ☐ | |
| **d.** Otros | ☐ | Cuales? _____. |

**4.** Si su medio de transporte es el informal ¿Cuánto paga usted por su pasaje?

| Rangos | |
|---|---|
| **a.** Desde $1 000 a $1 099 | ☐ |
| **b.** Desde $ 1 100 a $1 500 | ☐ |
| **c.** Desde $ 1 501 a $2 000 | ☐ |
| **d.** Mas de $2 000 | ☐ |

5. Para transportar su carga ¿Cuánto paga por paquete de carga?

| Rangos | |
|---|---|
| **a.** Desde $1 000 a $1 499 | ☐ |
| **b.** Desde $ 1 500 a $2000 | ☐ |
| **c.** Desde $ 2100 a $2 500 | ☐ |
| **d.** Mas de $2 500 | ☐ |

6. Considera usted que CENTROABASTOS dentro de los servicios que ofrece, tendría que incluir el del servicio de transporte:

**a.** Si
**b.**No
Porque?

7. ¿Conoce la empresa de transporte SOTRANCEN Ltda.?

**a.** Si
**b.** No

8. Si la respuesta anterior es si responda: ¿Como le parece el servicio que presta SOTRANCEN Ltda.?

**a.** Bueno
**b.** Regular
**c.** Malo

Porque? _____.

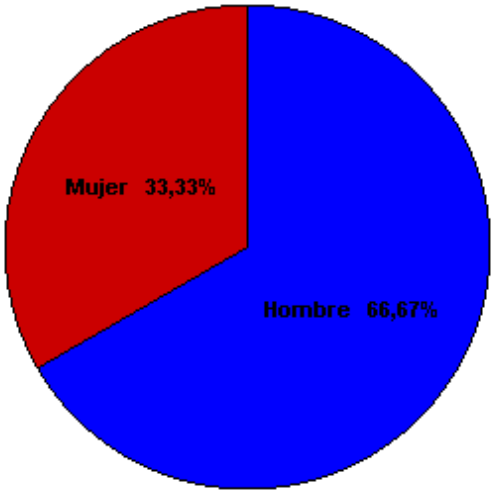
**¡MUCHAS GRACIAS QUE PASE UN BUEN DÍA!**

*ANÁLISIS*

- Información del encuestado:

*Género del encuestado*

Gráfico 1. Género del encuestado



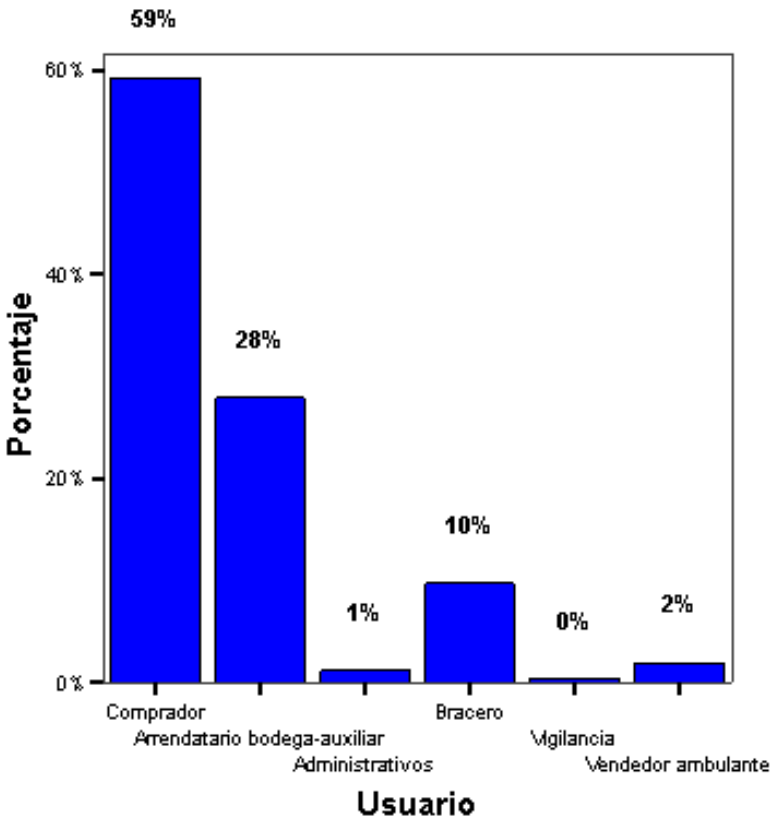

Fuente Autores de Proyecto

En el grafico 1, se observa que del total de personas encuestadas predomina el género masculino. Por medio de la observación y entrevista se dedujo que de acuerdo al tipo de trabajo desempeñado en la Central de Abastos las actividades de bracero, vigilante y arrendatario de bodega, son labores que realizan con más frecuencia los hombres.

*¿Qué actividad realiza en CENTROABASTOS?*

El gráfico 2, muestra principales actividades que se realizan en CENTROABASTOS datos que fueron suministrados por el gerente operativo y comercial de la Central de Abastos.

Gráfico 2. Actividad que realiza en CENTROABASTOS




Fuente Gerente de mercadeo de CENTROABASTOS

- Cuestionario

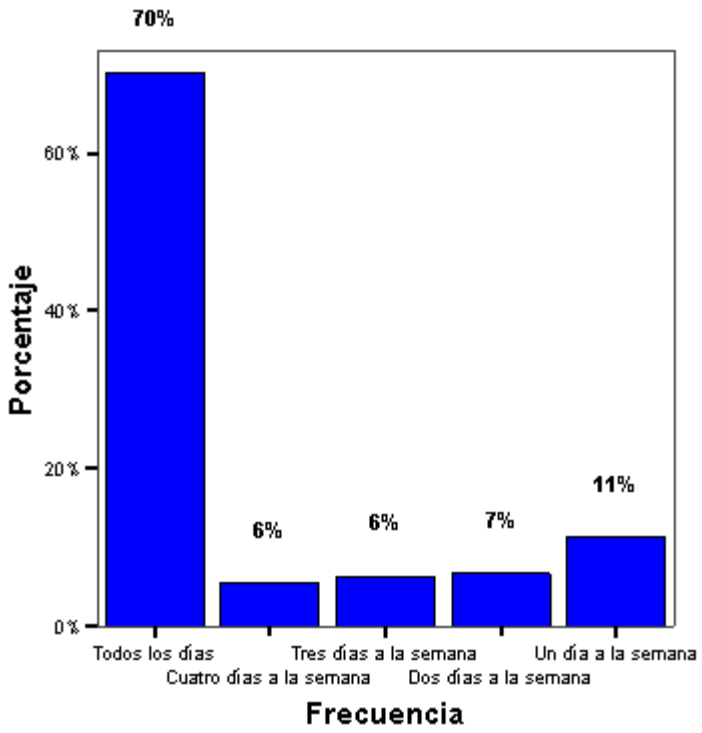
*¿Con que frecuencia visita CENTROABASTOS?*

Como se presenta en el gráfico 3, la visita del personal a CENTROABASTOS es frecuente de las 363 personas encuestadas 239 personas respondieron que ingresan a éste todos los días.

En consecuencia se recomienda a la empresa SOTRANCEN LTDA. disponer de la capacidad necesaria para atender la demanda de transporte público y de carga durante los 7 días de la semana, es decir proporcionar al usuario disponibilidad del servicio de transporte, cualidad que genera diferenciación con respecto a la competencia.

Además se podría deducir que la disponibilidad del servicio de transporte para CENTROABASTOS afectaría positivamente el aumento de sus ventas.

Gráfico 3. Frecuencia de visita en CENTROABASTOS




Fuente Autores de Proyecto

*El transporte que usa frecuentemente para llegar y salir de CENTROABASTOS es:*

Como se puede observar en el Gráfico 4, existen diferentes opciones de transporte para los usuarios, donde éstos utilizan el medio que más se ajusta a sus necesidades y su condición. El tipo de transporte que más usan los visitantes de CENTROABASTOS es el trasporte informal.

De acuerdo a información suministrada por los encuestados los criterios más relevantes para la utilización del servicio de transporte informal es la disponibilidad de este servicio durante horas de la madrugada y costo del servicio, razones por las cuales el vehículo de

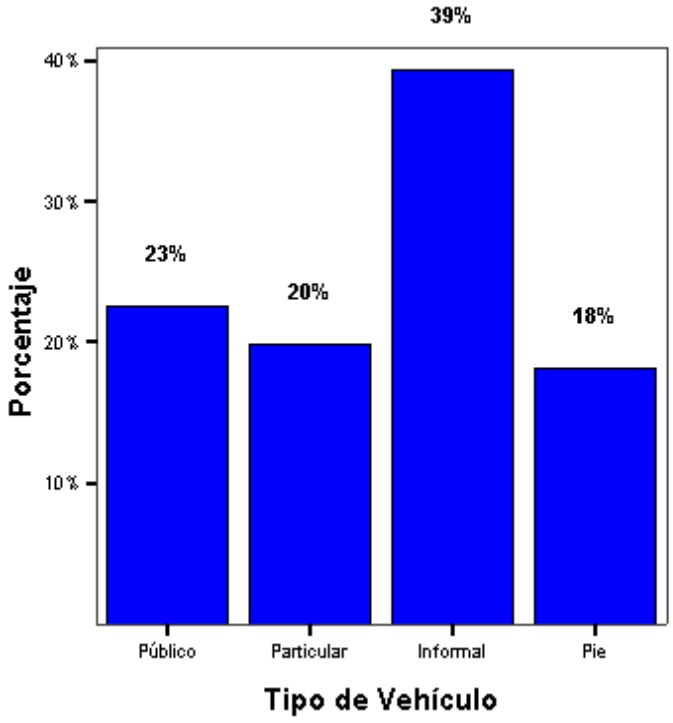
transporte informal es el más demandado a pesar del alto riesgo que implica tomar este tipo de servicio.

El transporte público es el segundo más utilizado, pues el usuario cree en la seguridad que este le proporciona ya que cuenta con una empresa consolidada legalmente.

Con una menor frecuencia en la respuesta dada por el personal encuestado, el transporte particular es utilizado por personas que cuentan con la capacidad económica para tener su vehículo individual y gracias a éste se traslada.

Las personas que respondieron que se desplazaban a pie hasta y desde CENTROABASTOS, manifestaron durante la entrevista que no cuentan con los recursos suficientes para pagar el pasaje del servicio de transporte informal o público y menos con los recursos para comprarse un vehículo particular; otra situación paralela al desplazamiento a pie es la cercanía de su hogar con la Central de Abastos de Bucaramanga.

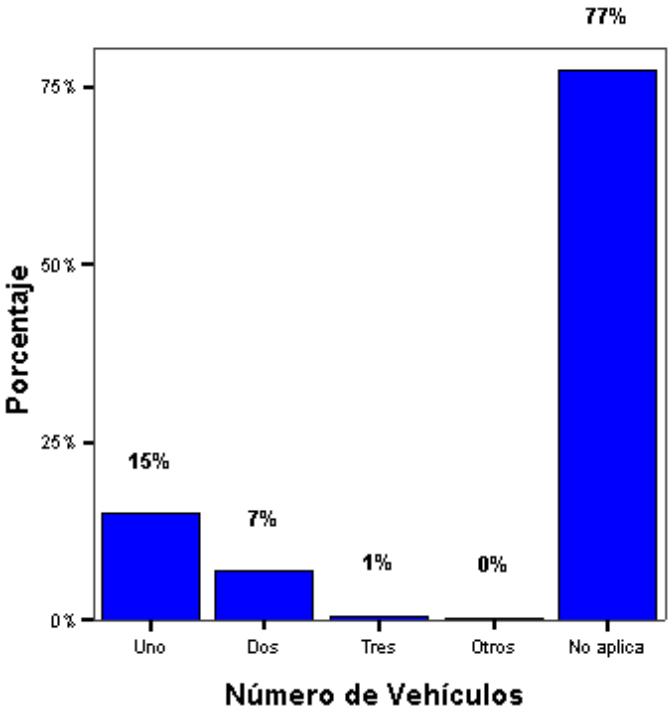
Gráfico 4. Tipo de vehículo




Fuente Autores de Proyecto

*Cuántos vehículos de transporte utiliza frecuentemente para su llegada a CENTROABASTOS?*

Gráfico 5. Número de vehículos




Fuente Autores de Proyecto

Según el Gráfico 5, se observa que las personas encuestadas que utilizan el servicio público frecuentemente tienen que pagar un pasaje para llegar y otro para salir de CENTROABASTOS, seguido por un segundo porcentaje significativo de personas que tienen que pagar dos y tres pasajes para llegar y dos pasajes para salir de CENTROABASTOS situación que incrementa el costo de la visita a la Central y en otros casos el costo de los productos a vender.

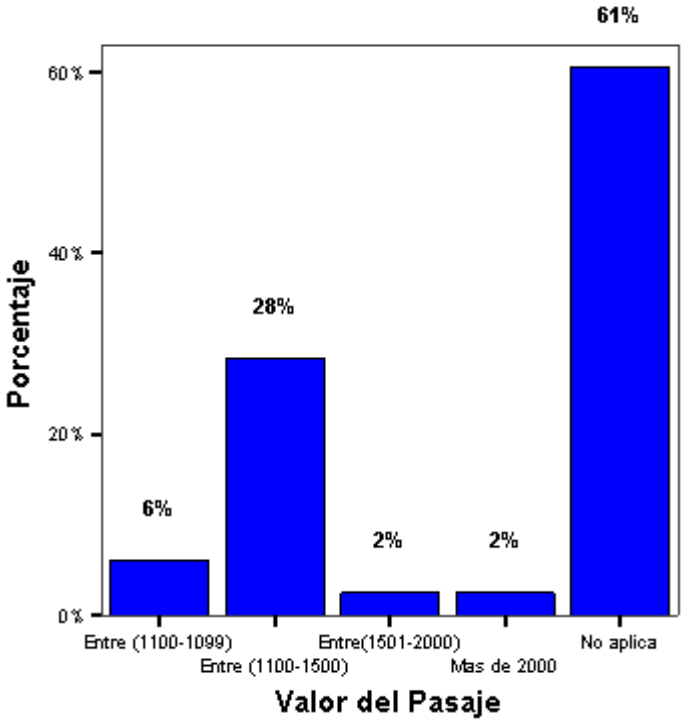
*Si su medio de transporte es el informal ¿Cuánto paga usted por su pasaje?*

Como se puede observar en el gráfico 6, el precio que pagan la mayoría de usuarios, fluctúa entre 1.100 a 1.500 pesos, seguido de intervalos de 1.100 a 1.099 pesos y 1.501 a 2.000. Solo un 2.5% de las personas encuestadas pagan $2000 o más por su pasaje.

Para efectos del estudio se debe tener en cuenta que los precios manejados por la empresa SOTRANCEN Ltda. según información suministrada por el gerente de esta empresa, son semejantes a los de la competencia lo que permite concluir que el precio no desempeña un papel fundamental en la decisión de compra para el cliente.

La captura de usuarios dependerá de las características diferenciadoras que tenga la empresa como la disponibilidad en los horarios en que trabaja la central, los recorridos de los vehículos, expresos ofrecidos al cliente y formalización de la empresa.

Gráfico 6. Valor del pasaje



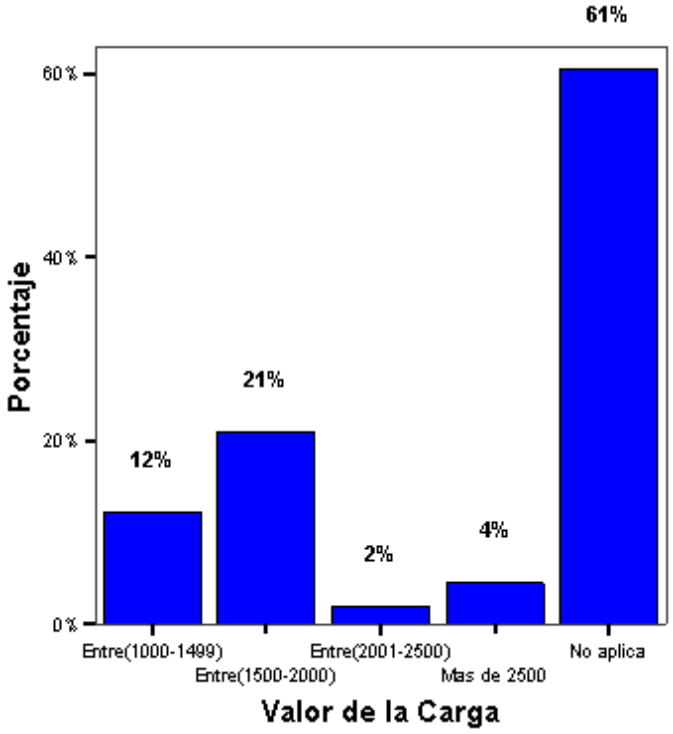

Fuente Autores de Proyecto

*Para transportar su carga ¿Cuánto paga por paquete de carga?*

Como se muestra en el grafico 7, de las 363 personas encuestadas 44 personas pagan un valor de (1.000-1.499) pesos por bulto de carga, valor que es semejante al que maneja la empresa SOTRANCEN Ltda. como se menciona en la pregunta anterior el precio no desempeña un papel fundamental en la decisión de compra para el cliente; según lo información suministrada por los usuarios entrevistados estos manifestaron que el servicio de transporte informal facilita el traslado de su carga desde la central hasta su

destino final puesto que el servicio de transporte público de buses impide en muchos casos el traslado de la carga y es un servicio sólo para el traslado de personas.

Gráfico 7. Valor de la carga




Fuente Autores de Proyecto

*¿Considera usted que CENTROABASTOS dentro de los servicios que ofrece, tendría que incluir el de servicio de transporte?*

Como se observa en el grafico 8, 328 personas de las 363 personas encuestadas están de acuerdo en la premisa de que la Central de Abastos de Bucaramanga debería incluir el servicio de transporte de pasajeros y de carga dentro de los servicios que ofrece actualmente.

Esto refleja la inconformidad presentada por parte de las personas que ingresan a la Central de Abastos con respecto a la actual situación de transporte; algunos aspectos que plantearon los entrevistados fueron: la no disponibilidad del servicio de transporte durante el horario manejado en CENTROABASTOS, el tiempo que conlleva encontrar el

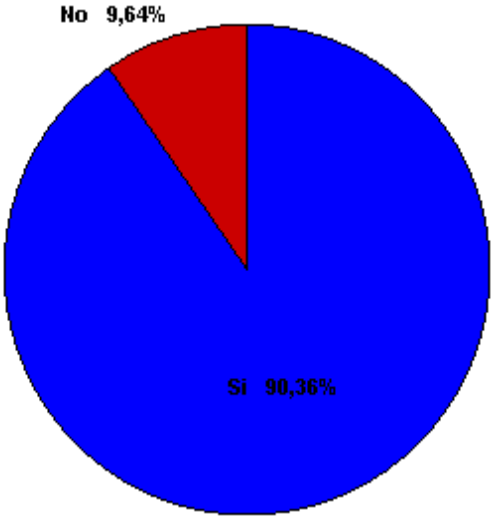
transporte público, la inseguridad al utilizar transporte informal, la calidad del servicio de transporte con respecto a la manipulación de sus alimentos, las grandes distancias que se tiene que recorrer en algunos casos para encontrar transporte de servicio público, el alto costo que tienen que pagar a los taxistas para su traslado.

Algunas opiniones sugieren que crear una empresa organizada de transporte dentro de la Central causaría efectos en el aumento de sus ventas, además una mayor organización dentro de la misma. Por otra parte, ofrecería beneficios al usuario o visitante de la Central ya que al contar con un área específica destinada al transporte, facilitaría la actividad de compra y se reduciría el esfuerzo físico que muchos de estos realizan al llevar la carga hasta el lugar en donde se le va a ser transportada.

Actualmente no existe una empresa formal encargada, que se dedique a trabajar específicamente en la movilidad del personal, en donde en muchos casos no existe para ésta la capacidad de realizar dicha actividad de la manera adecuada, pues las personas que brindan el servicio no se encuentran con las competencias apropiadas para realizar los debidos procedimientos.

Por otra parte se encuentra un porcentaje mínimo de personas que están en desacuerdo con la propuesta plateada; pues el personal entrevistado manifestó el temor de que se les niegue el trabajo al transporte informal que existe.

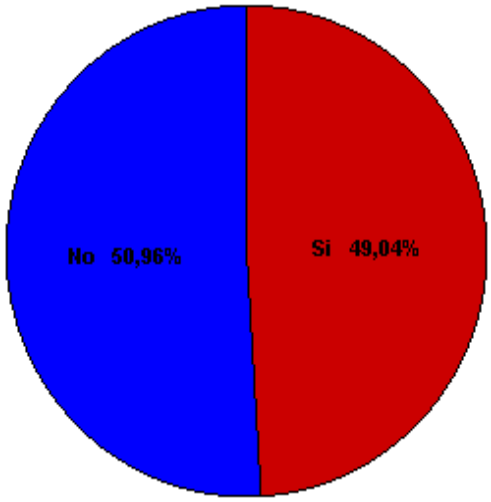
Gráfico 8. Opinión del servicio




Fuente Autores de Proyecto

*¿Conoce la empresa de transporte SOTRANCEN Ltda.?*

Gráfico 9. Conoce la Empresa




Fuente Autores de Proyecto

Como se puede observar en el grafico 9, existe un 49% de la población encuestada que conoce la empresa SOTRANCEN Ltda. que sabe de su existencia o ha escuchado sobre ésta, demostrando que la empresa cuenta con un lugar en la mente del consumidor; por otra parte un 51% de las personas encuestadas no la conocen, algunas manifestaron que no identifican la empresa con el nombre de SOTRANCEN Ltda. y otras informaron no conocer la ubicación ni la existencia de este servicio de transporte.

Se recomienda realizar publicidad de la empresa en donde el usuario reconozca su nombre, ubicación y el servicio que presta.

*Si la respuesta anterior es si responda: ¿cómo le parece el servicio que presta SOTRANCEN LTDA.?*

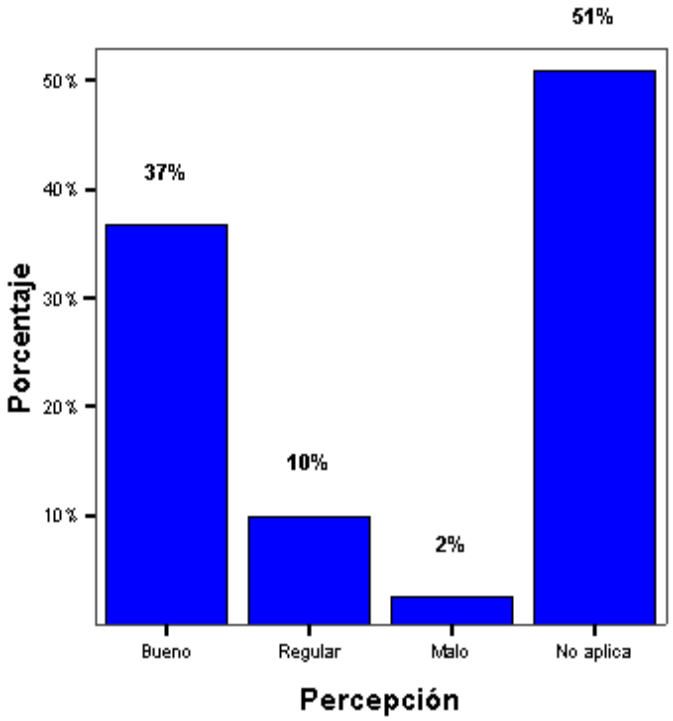
Se puede observar en el gráfico 10, que según la encuesta realizada 133 personas de las 363 encuestadas, calificaron a la empresa SOTRANCEN Ltda. como buena; en esta respuesta las personas manifestaron durante la entrevista que el servicio es bueno porque existe disponibilidad del servicio de transporte durante el horario de la Central y

los tiempos de espera son de poca durabilidad, además de dejar a las personas en el lugar deseado y ofrecer un precio asequible.

Lo perciben como regular 36 personas de las 363 encuestadas, las cuales catalogan el servicio con dicho calificativo por que los vehículos que utilizan no son aptos para la prestación del servicio de transporte de personas y de carga, además de no brindar seguridad al usuario por no pertenecer a una empresa legalmente constituida.

De las 363 personas encuestadas 9 manifestaron en la entrevista que el servicio de transporte prestado era malo, dejando expuesto que utilizar el servicio es peligroso pues los carros no cuentan con cinturón de seguridad, puertas descompuestas y en general vehículos no aptos para realizar esta actividad.

Gráfico 10. Percepción del Servicio

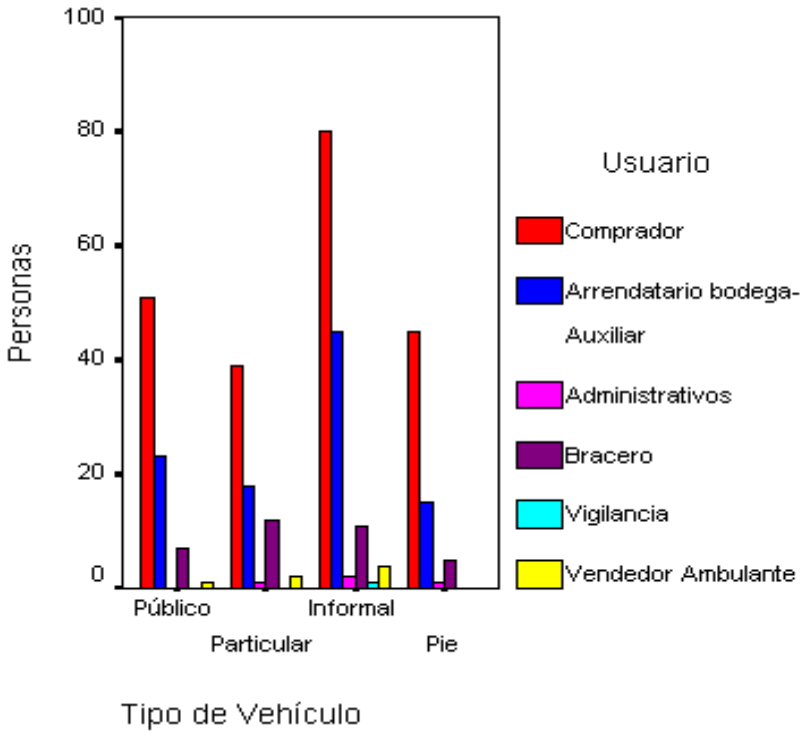



Fuente Autores de Proyecto

- Relación entre variables

*Tipo de transporte vs usuario*

Gráfico 11. Tipo de transporte vs Usuario




Fuente Autores de Proyecto

Tabla 6. Vehículo vs Usuario

| Tipo de vehículo | Tipo de usuario | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Comprador | Arrendatario | Administrativo | Bracero | Vigilancia | Vendedor | Total |
| Publico | 51 | 23 | | 7 | | 1 | 82 |
| Particular | 39 | 18 | 2 | 12 | | 2 | 72 |
| Informal | 80 | 45 | 2 | 11 | 1 | 4 | 143 |
| Pie | 45 | 15 | | 5 | | 1 | 66 |
| Total | 215 | 101 | 4 | 35 | 1 | 7 | 363 |

Fuente Autores de Proyecto

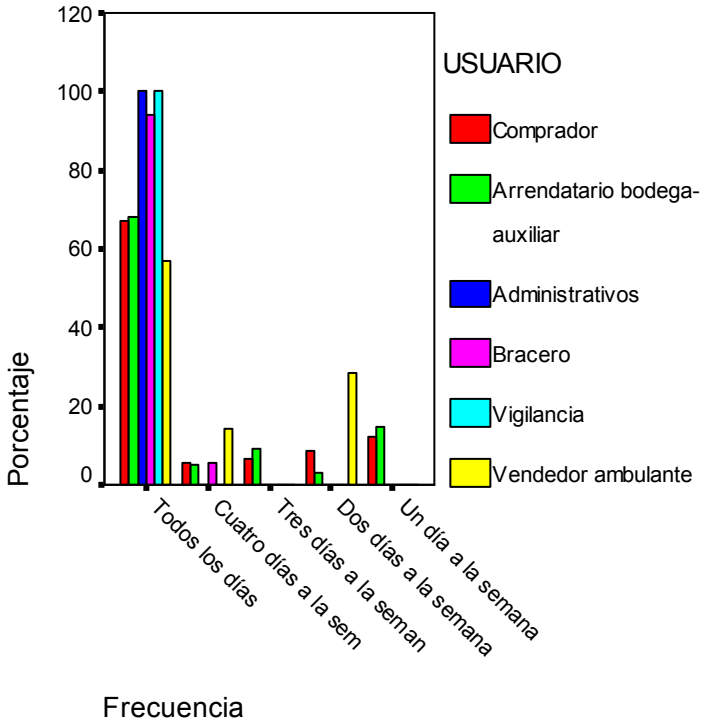
De acuerdo a lo observado en la grafica 11, los compradores, arrendatarios, administrativos, vendedores y vigilantes, prefieren utilizar el transporte informal dentro de las demás opciones (público, particular, a pie) para dirigirse a la Central de Abastos. (Ver tabla 6).

El transporte público es el segundo más utilizado por los usuarios de la central; de acuerdo a la encuesta aplicada los usuarios que no toman este servicio de transporte son los administrativos y los vigilantes, en donde éste último manifestó durante la entrevista que no usan el servicio público por economía (taxis) y horario (bus), pues deben dirigirse a la Central de Abastos en horas de la madrugada. (Ver tabla 6).

Los medios de transporte particular con los que cuentan los usuarios de acuerdo a información suministrada durante la entrevista son: moto, carro y bicicleta, ésta última es el vehículo más utilizado por los braceros; los arrendatarios y compradores cuentan con la capacidad económica para tener carro o moto.

*Frecuencia vs Usuario*

Gráfico 12. Frecuencia vs Usuario




Fuente Autores de Proyecto

Tabla 7. Frecuencia Vs Usuario

| Frecuencia Vs Usuario | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Dias/Usuario** | Comprador | Arrendatario | Administrativo | Bracero | Vigilancia | Vendedor | **Total** |
| Todos los dias | 144 | 69 | 4 | 33 | 1 | 4 | 255 |
| Cuatro dias a la semana | 12 | 5 | | 2 | | 1 | 20 |
| Tres dias a la semana | 14 | 9 | | | | | 23 |
| Dos dias a la semana | 19 | 3 | | | | 2 | 24 |
| Un dia a la semana | 26 | 15 | | | | | 41 |
| **Total** | 215 | 101 | 4 | 35 | 1 | 7 | 363 |

*Fuente Autores de Proyecto*

De acuerdo a lo observado en el grafico 12, el 70% de las personas encuestadas se dirigen a la Central de abastos todos los días de la semana, demostrando la necesidad de del servicio de transporte. Esta cifra es significativa para Sotrancen Ltda. pues se plantea la posibilidad de una demanda para el servicio.

### 2.2.5 Conclusiones trabajo de campo.

- El trabajo de campo puso en evidencia que la mayor parte de los encuestados apoyan la idea de que la Central de Abastos de Bucaramanga cuente con una empresa de transporte de pasajeros y de carga; los usuarios expresaron en la entrevista que ésta es una forma de solucionar la informalidad del servicio de transporte.

- Por medio del estudio de mercados se determinó que el precio establecido por la prestación del servicio de transporte de la empresa SOTRANCEN de $1200 es acorde a la oferta y se encuentra dentro del rango de aceptación del cliente.

- La capacitación del personal que interviene en la prestación del servicio de transporte es un aspecto importante para lograr diferenciación de la empresa SOTRANCEN Ltda. con respecto a su competencia; se recomienda que el personal involucrado realice cursos de temáticas afines con la actividad de transporte de pasajeros y carga como los ofrecidos por el Sena, la cámara de comercio entre otras entidades.

- Para una mayor aceptación en el mercado y según la información recibida por parte de los clientes el servicio debe: mejorar la infraestructura con la que cuenta la empresa SOTRANCEN Ltda. (planta y vehículos), retroalimentar el servicio de transporte con la opinión o sugerencias de los usuarios para entender mejor al mercado, la legalización de la empresa para que el cliente sienta confianza al tomar el servicio de transporte.

- La competencia directa para la empresa SOTRANCEN Ltda. es el transporte informal y el transporte público, evidenciándose que son éstos medios de transporte los más utilizados por los usuarios de la Central de Abastos de Bucaramanga.

## 2.3 ANÁLISIS DEL MERCADO

**2.3.1 Mercado relevante.** Necesidad del servicio de transporte público y de carga de personas de Bucaramanga y su área metropolitana, hacia y desde CENTROABASTOS desde la 1 a.m. hasta las 12 m.

**Población:** Personas cuya actividad sea el comercio de productos alimentarios en los diferentes tipos de distribución como: mayorista, centros de acopio y minoristas.

**Límites amplios del mercado relevante:** Para solucionar el problema de transporte desde y hacia la Central de Abastos de Bucaramanga las personas cuentan con un conjunto de servicios los cuales se clasifican como se muestra en la Tabla 8:

Tabla 8. Clasificación de los servicios.

| **Competidores que satisfacen la necesidad de transporte al menor costo** | **Competidores que satisfacen la necesidad de transporte en el horario de atención de la Central de Abastos** | **Clases de competidores que satisfacen la necesidad de transporte para y desde la Central de Abastos** |
|---|---|---|
| Transporte informal. | Transporta público de taxis<br>Transporte informal<br>Transporte particular | Transporte público de buses.<br>Transporte público de taxis.<br>Transporte informal.<br>Transporte particular |

*Fuente Autores de Proyecto*

Definición de las diferentes clases de competidores:

- Servicio de transporte público de buses: es un servicio de transporte que se encuentra disponible desde las cinco de la mañana en adelante por rutas que se encuentran ya establecidas.

- Servicio de transporte público de Taxis: es un servicio que se encuentra disponible todo el tiempo cuyo costo está ligado con la marcación que realice el taxímetro.

- Servicio de transporte informal: es un servicio mixto (carga y pasajeros), que se encuentra disponible en horas que van desde la 1 a.m. hasta las 12 m, con tarifas que oscilan entre $1.200 y $3.000 en adelante.

- Transporte Particular: es el transporte que tienen las personas con la capacidad económica para adquirir un vehículo.

**2.3.2 Análisis de la demanda primaria.** Los compradores del mercado relevante son personas que necesitan desplazarse en horas de la madrugada, horario en el que no se encuentra un servicio público disponible y a su vez no cuentan con la capacidad económica suficiente para tener un vehículo propio. Solucionan este problema tomando el servicio de transporte informal ya que este suple sus necesidades y su costo es asequible.

Las respuestas a los siguientes interrogantes permitirán entender las razones de compra del servicio o la deserción del mismo, además de identificar las principales oportunidades y las estrategias a utilizar.

1. ¿Con que frecuencia visitan CENTROABASTOS?

2. ¿Qué tipo de vehículo utiliza para llegar o salir de CENTROABASTOS?

3. ¿Piensa que CENTROABASTOS debería contar con un sistema de transporte público y de carga? ¿Por qué?

4. ¿Está conforme con las diferentes posibilidades de traslado con las que cuenta CENTROABASTOS?

5. ¿Es necesario organizar todo el personal del transporte informal para una mayor confiabilidad en la toma del servicio?

**Límites estrechos del mercado relevante:** Los limites estrechos del mercado relevante están dados por personas que usan el servicio de transporte informal, que necesitan transportarse desde y hacia CENTROABASTOS en horas de la madrugada.

Los prestadores del servicio de transporte informal se encuentran ubicados fuera y dentro de CENTROABASTOS, utilizan los mismos modelos de vehículos para realizar la actividad modelos de carro como: Renault 4, Renault9, Swift entre otros.

**2.3.3 Análisis de la demanda selectiva.** Las razones por las cuales los usuarios seleccionan un servicio u otro no de manera predeterminada sino en el "momento de verdad", se basa en la información personal o impersonal que se encuentra intrínseca en el momento en que toma el servicio.

Los atributos determinantes en el proceso de compra:

- Disponibilidad: el servicio se encuentra disponible en horas de la madrugada.

- Acceso: el servicio cuenta con una localización estratégica para el usuario.

- Tiempos de respuesta: el servicio cuenta con la capacidad para responder a la demanda de manera eficaz.

- Precio: El precio es razonable según el consumidor.

- Flexibilidad: acuerdos que se dan entre las partes para determinar el destino del pasajero.

## 2.4. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Tabla 9. Segmentación del mercado

| Servicio de transporte público | Servicio de transporte informal | Transporte particular |
|---|---|---|
| Buses y taxis de servicio público. | Carros informales | Carro particular |
| El servicio de transporte público cuenta con una tarifa ya establecida, además es un medio de transporte confiable. | El servicio de transporte informal permite el traslado de personas y de carga de manera simultánea y a bajo costo. | El transporte particular permite el traslado de personas y carga hasta el lugar deseado, brinda seguridad en el usuario. |

Fuente Autores de Proyecto

Al realizar la segmentación del mercado se obtuvieron tres grupos (Ver Tabla 9), en base a las tres modalidades de transporte utilizado por los usuarios de la Central de Abastos y de acuerdo al consumo del mismo.

Esta división del mercado se dio por la oferta con la que cuenta el servicio de transporte, además del conocimiento con el que cuenta el usuario de cada uno y las necesidades a satisfacer por medio del servicio.

## 2.5 ANÁLISIS COMPETITIVO

Los principales competidores para la empresa SOTRANCEN Ltda. son:

- Competidores primarios: comprende todos los vehículos que prestan el servicio de transporte de manera informal. Las tarifas que manejan son las mismas que tiene la empresa SOTRANCEN Ltda.( Ver Tabla 10)

Tabla 10. Tarifas

| DESTINO | UN PASAJERO | MAS DE UNO |
|---|---|---|
| Carrizal | $ 2.000 | $ 1.500 |
| Paraíso | $ 2.000 | $ 2.000 |
| Bella Vista | $ 2.000 | $ 2.000 |
| Mirador de San Juan | $ 2.000 | $ 2.000 |
| Bomba | $ 1.500 | $ 1.500 |
| Parque Principal | $ 1.500 | $ 1.500 |
| Aldea | $ 2.000 | $ 2.000 |
| Campiña | $ 2.000 | $ 2.000 |
| Cambujos | $ 1.500 | $ 1.500 |
| Bambues | $ 1.500 | $ 1.500 |
| Brisas del Campo | $ 2.000 | $ 1.500 |
| Hacienda la Meseta | $ 2.000 | $ 2.000 |
| Valle de los Caballeros | $ 2.000 | $ 2.000 |
| Riveras del Río | $ 1.500 | $ 1.500 |
| Brisas del Río | $ 1.500 | $ 1.500 |
| Expresso Piedecuesta | Valor carrera | $ 2.000 |
| Expresso Florida | Valor carrera | $ 2.000 |
| Expresso Plazas Bucaramanga | Valor carrera | $ 2.000 |
| | | |
| Valor por Bulto | $ 1.000 | |

Fuente Gerente SOTRANCEN Ltda. Henry Quiroga

- Competidores secundarios: en este grupo se encuentran los taxis, buses y busetas de transporte público.

Las tarifas de trasporte público de pasajeros es de mil ciento cincuenta pesos ($1.150) buses y mil doscientos cincuenta pesos ($1.250) busetas; para los domingos y festivos la tarifa de bus es de mil doscientos pesos ($1.200) y busetas mil trescientos pesos ($1.300) este valor es fijado por la directora del Área Metropolitana de Bucaramanga para el año 2008.

La tarifa para la carrera mínima de taxi es de tres mil doscientos pesos ($3.200); el recargo nocturno es de trescientos pesos entre las diez (10) de la noche y las cuatro y

cincuenta y nueve de la mañana (4:59 a.m.), según la marcación del taxímetro las tarifas se muestran en la Figura 2:

Figura 2. Tarifas taxis 2008.

03135 Cra 19 No. 34 - 64 piso 5

RESOLUCIÓN No. 431 DICIEMBRE 31 DE 2.007

| UNID. | VALOR | UNID. | VALOR | UNID. | VALOR | UNID. | VALOR | UNID. | VALOR | UNID. | VALOR | UNID. | VALOR |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 42 A 87 | $3.200.oo | 139 A 141 | $5.200.oo | 193 A 194 | $7.200.oo | 246 A 248 | $9.200.oo | 300 A 302 | $11.200.oo | 354 A 356 | $13.200.oo | 408 A 409 | $15.200.oo |
| 88 A 90 | $3.300.oo | 142 A 143 | $5.300.oo | 195 A 197 | $7.300.oo | 249 A 251 | $9.300.oo | 303 A 305 | $11.300.oo | 357 A 358 | $13.300.oo | 410 A 412 | $15.300.oo |
| 91 A 92 | $3.400.oo | 144 A 146 | $5.400.oo | 198 A 200 | $7.400.oo | 252 A 253 | $9.400.oo | 306 A 307 | $11.400.oo | 359 A 361 | $13.400.oo | 413 A 415 | $15.400.oo |
| 93 A 95 | $3.500.oo | 147 A 149 | $5.500.oo | 201 A 202 | $7.500.oo | 254 A 256 | $9.500.oo | 308 A 310 | $11.500.oo | 362 A 364 | $13.500.oo | 416 A 417 | $15.500.oo |
| 96 A 98 | $3.600.oo | 150 A 151 | $5.600.oo | 203 A 205 | $7.600.oo | 257 A 259 | $9.600.oo | 311 A 313 | $11.600.oo | 365 A 366 | $13.600.oo | 418 A 420 | $15.600.oo |
| 99 A 100 | $3.700.oo | 152 A 154 | $5.700.oo | 206 A 208 | $7.700.oo | 260 A 262 | $9.700.oo | 314 A 315 | $11.700.oo | 367 A 369 | $13.700.oo | 421 A 423 | $15.700.oo |
| 101 A 103 | $3.800.oo | 155 A 157 | $5.800.oo | 209 A 210 | $7.800.oo | 263 A 264 | $9.800.oo | 316 A 318 | $11.800.oo | 370 A 372 | $13.800.oo | 424 A 425 | $15.800.oo |
| 104 A 106 | $3.900.oo | 158 A 159 | $5.900.oo | 211 A 213 | $7.900.oo | 265 A 267 | $9.900.oo | 319 A 321 | $11.900.oo | 373 A 374 | $13.900.oo | 426 A 428 | $15.900.oo |
| 107 A 108 | $4.000.oo | 160 A 162 | $6.000.oo | 214 A 216 | $8.000.oo | 268 A 270 | $10.000.oo | 322 A 323 | $12.000.oo | 375 A 377 | $14.000.oo | 429 A 431 | $16.000.oo |
| 109 A 111 | $4.100.oo | 163 A 165 | $6.100.oo | 217 A 219 | $8.100.oo | 271 A 272 | $10.100.oo | 324 A 326 | $12.100.oo | 378 A 380 | $14.100.oo | 432 A 434 | $16.100.oo |
| 112 A 114 | $4.200.oo | 166 A 167 | $6.200.oo | 220 A 221 | $8.200.oo | 273 A 275 | $10.200.oo | 327 A 329 | $12.200.oo | 381 A 382 | $14.200.oo | 435 A 436 | $16.200.oo |
| 115 A 116 | $4.300.oo | 168 A 170 | $6.300.oo | 222 A 224 | $8.300.oo | 276 A 278 | $10.300.oo | 330 A 331 | $12.300.oo | 383 A 385 | $14.300.oo | 437 A 439 | $16.300.oo |
| 117 A 119 | $4.400.oo | 171 A 173 | $6.400.oo | 225 A 227 | $8.400.oo | 279 A 280 | $10.400.oo | 332 A 334 | $12.400.oo | 386 A 388 | $14.400.oo | 440 A 442 | $16.400.oo |
| 120 A 122 | $4.500.oo | 174 A 176 | $6.500.oo | 228 A 229 | $8.500.oo | 281 A 283 | $10.500.oo | 335 A 337 | $12.500.oo | 389 A 391 | $14.500.oo | 443 A 444 | $16.500.oo |
| 123 A 124 | $4.600.oo | 177 A 178 | $6.600.oo | 230 A 232 | $8.600.oo | 284 A 286 | $10.600.oo | 338 A 339 | $12.600.oo | 392 A 393 | $14.600.oo | 445 A 447 | $16.600.oo |
| 125 A 127 | $4.700.oo | 179 A 181 | $6.700.oo | 233 A 235 | $8.700.oo | 287 A 288 | $10.700.oo | 340 A 342 | $12.700.oo | 394 A 396 | $14.700.oo | 448 A 450 | $16.700.oo |
| 128 A 130 | $4.800.oo | 182 A 184 | $6.800.oo | 236 A 237 | $8.800.oo | 289 A 291 | $10.800.oo | 343 A 345 | $12.800.oo | 397 A 399 | $14.800.oo | 451 A 452 | $16.800.oo |
| 131 A 133 | $4.900.oo | 185 A 186 | $6.900.oo | 238 A 240 | $8.900.oo | 292 A 294 | $10.900.oo | 346 A 348 | $12.900.oo | 400 A 401 | $14.900.oo | 453 A 455 | $16.900.oo |
| 134 A 135 | $5.000.oo | 187 A 189 | $7.000.oo | 241 A 243 | $9.000.oo | 295 A 296 | $11.000.oo | 349 A 350 | $13.000.oo | 402 A 404 | $15.000.oo | 456 A 458 | $17.000.oo |
| 136 A 138 | $5.100.oo | 190 A 192 | $7.100.oo | 244 A 245 | $9.100.oo | 297 A 299 | $11.100.oo | 351 A 353 | $13.100.oo | 405 A 407 | $15.100.oo | | |

Recargo único nocturno ( 10:00 p.m. A 4:59 a.m.), Domingos y Festivos $300 Carrera Mínima $3.200

| | | | |
|---|---|---|---|
| Valor Unidad | $ 37.21 Por cada 60 mts. | Bucaramanga - Aeropuerto y Viceversa | $24.000 |
| Arranque o Banderazo | $ 2.563.oo | Floridablanca - Aeropuerto y Viceversa | $24.000 |
| Tarifas al Aeropuerto palonegro (no tendrán ningún tipo de recargo) | | Piedecuesta - Aeropuerto y Viceversa | $29.000 |
| | | Girón - Aeropuerto y Viceversa | $19.000 |
| | | Ruitoque (Condominio) - Aeropuerto y Viceversa | $29.000 |

HARTMANN IMPRESORES TEL. 6448695

Fuente Taxista de la ciudad de Bucaramanga año 2008

## 2.6 MEDICIÓN DEL MERCADO

### 2.6.1 Estimación del potencial del mercado.

Para calcular el comportamiento estimado del mercado recurrimos a la encuesta realizada a los usuarios de la central de abastos, tomando en cuenta los encuestados que respondieron que si utilizan el servicio de transporte informal, como medio de transporte usual para el traslado desde y hacia la Central de Abastos. El cálculo se realizó de la siguiente manera:

153 (personas utilizan el servicio) ---------- 363 (total de encuestados)

Personas que utilizarían el servicio ---------- 6.745 (personas que ingresan a la central diariamente)
= 2.843 personas utilizarían el servicio diariamente.

### 2.6.2 Pronóstico de ventas

La empresa actualmente no cuenta con turnos de trabajo, donde se establezca la presencia diaria de conductores, de manera que éstos laboran a conveniencia personal afectando así los ingresos recibidos por la empresa SOTRANCEN Ltda.

El pronóstico (Ver Tabla 11) se realizó de acuerdo a la venta obtenida en el año 2008 con una cuota de $25.000 y un número de vehículos de 20; con un porcentaje de variación igual al de la inflación proyectada desde el año 2009 hasta el año 2010.

Este pronóstico se obtuvo de esta manera ya que no se consiguió información del número de personas que ingresan a la Central de Abastos de Bucaramanga.

Tabla 11. Pronóstico de ventas

[redacted]

Fuente Autores de Proyecto

## 2.7. CONCLUSIONES ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE MERCADO

- El transporte informal es el servicio que cuenta con la mayor cantidad de demanda dentro de la prestación del servicio de transporte utilizado por los usuarios para trasladarse desde y hacia la Central de Abastos, esto repercute en SOTRANCEN Ltda. de manera positiva, pues la empresa cuenta con las características primordiales de aceptación de los clientes como son: horario y disponibilidad.

- De acuerdo al estudio se pudo determinar que la forma en como se realiza la prestación del servicio de transporte informal genera en los clientes desconfianza, por lo tanto es importante realizar planes de mejora que se evidencien en la prestación del servicio y que creen diferenciación ante la competencia.

- El estudio de mercado sirve de base para definir nuevos lineamientos que permitan a la empresa mayor cercanía a sus clientes y mejorar sus procesos internos, como el caso reflejado de este estudio que evidencia la necesidad en inversión de vehículos que permitan realizar la actividad de una forma mas acorde.

- El estudio de mercados reflejó que la actividad informal a pesar de ser la más utilizada por los usuarios no se encuentran satisfechos con el servicio ofrecido por los mismos.

- Según el estudio de mercados los clientes toman el servicio de transporte informal aunque desconfían de la prestación de éste de manera que la empresa debe realizar los procedimientos necesarios para habilitar su actividad.

# 3. ESTUDIO TÉCNICO

## 3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

### 3.1.1 Factores que determinan el tamaño del proyecto.

Tamaño del proyecto vs la demanda

El tamaño del proyecto se va a determinar con base al número de personas que visitan la Central de Abastos y que utilizarían el servicio diariamente en la jornada de 1 a.m hasta 12 m, durante los siete días de la semana. La empresa cuenta con 25 conductores que se [8]encuentran disponibles para la prestación del servicio de transporte de pasajeros y carga con el fin de abastecer el mercado de 2.843 personas.

Tamaño del proyecto vs suministros

Los insumos necesarios para la actividad de la empresa son principalmente la gasolina, gas, internet y servicios públicos como: luz, agua y teléfono. La empresa SOTRANCEN Ltda. puede abastecerse de gasolina y gas vehicular gracias a la estación con la que cuenta la Central de Abastos ubicada a una distancia de 300 metros; los demás insumos se encuentran disponibles e instalados en la planta administrativa.

Tamaño del proyecto vs equipos

La empresa requiere de vehículos nuevos para realizar la actividad de transporte ya que con los que trabaja actualmente no son aptos para el traslado de carga y de pasajeros, al respecto se propone buscar una entidad financiera que cuente con una buena modalidad de crédito para pequeñas empresas y así poder realizar la inversión en la compra de estos vehículos.

De acuerdo al Decreto 91 de 1998, Artículo 9º, Condiciones de Carácter Técnico, la empresa debe contar con una capacidad transportadora según el tipo de transporte; para el transporte colectivo de pasajeros y mixto con radio de acción nacional, distrital o municipal, el parque automotor mínimo y máximo se establecerá únicamente de conformidad con los servicios autorizados. Para efecto de este proyecto se toma una capacidad transportadora de 20 vehículos tomando como referencia la capacidad mínima de parque automotor exigida para una empresa de carga.

De acuerdo a la oferta del mercado automotor el vehículo que más se ajusta para realizar la actividad de transporte mixto es la camioneta doble cabina con platón; según información suministrada por el gerente de SOTRANCEN Ltda. el vehículo que mejor costo y beneficio presenta es la CHANA Star Truck mini pick up cabina doble (Ver Figura 3 )

[8] Decreto 91 de 1998, Artículo 9º, Condiciones de Carácter Técnico, Inciso a numeral 3.

Figura 3. CHANA Star Truck mini pick up cabina doble

Fuente China Automotriz de Colombia S.A.

**3.1.2 Capacidad del proyecto.** La identificación del punto de equilibrio (donde la empresa no pierde) permite reconocer el nivel desde el cual se generará ganancia. Contar con la capacidad que tiene la empresa facilita la toma de decisiones y la planeación de nuevos objetivos para la organización.

Para poder medir la capacidad del proyecto y de acuerdo al tipo de actividad que realiza la empresa SOTRANCEN Ltda.; se procedió a medir la capacidad económica, por medio del análisis del punto de equilibrio.

Para el cálculo del punto de equilibrio la empresa proporcionó información financiera desde el mes de diciembre de 2007 a mayo de 2008. El cálculo se determinó a partir de (4):

$$\text{Punto de Equilibrio Global} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{1 - \dfrac{\text{Costos Variables Totales}}{\text{Ventas Netas}}} \qquad (4)$$

Punto de equilibrio = $ 1.293.916,67mensual

Para hallar el número de conductores que la empresa necesita con el propósito de obtener el punto de equilibrio; se aplica (5)

$$\text{Número de conductores mensuales} = \frac{\text{Punto de equilibrio}\left(\frac{\$}{\text{mes}}\right)}{\text{Cuota}\left(\frac{\$}{\text{cliente}} * 30\right)} \quad (5)$$

Número de conductores mensuales = 6 conductores

Según la información dada por SOTRANCEN LTDA. y los cálculos realizados, la empresa necesita seis conductores diarios para que se conserve el punto de equilibrio y por tanto la empresa no tenga pérdidas.

## 3.2 LOCALIZACIÓN

### 3.2.1 Macro Localización

La empresa SOTRANCEN Ltda. se encuentra localizada en el kilómetro 3 vía Palenque – Café Madrid, en el municipio de Girón área metropolitana de Bucaramanga en el departamento de Santander, Colombia. (Ver Figura 4)

SOTRANCEN Ltda. se encuentra ubicada al lado de la Central de Abastos, cuenta con una salida al kilometro 3 vía Palenque –Café Madrid y una entrada directa a la Central, logrando así una ventaja competitiva con respecto a las demás entidades prestadoras del servicio de transporte de pasajeros y carga de la Central de Abastos, por ende, es el prestador del servicio informal de transporte de pasajeros y carga que se encuentra más cercano a los clientes y el que responde de manera más eficaz a las necesidades del mismo, ya que cuenta con la disponibilidad de transportar a sus usuarios durante el tiempo de actividad de la Central.

La localización de los proveedores muestra la posibilidad de llevar a cabo el servicio de transporte de pasajeros ofrecido por la empresa, ya que a una distancia de trescientos metros aproximadamente se encuentra ubicada una estación de gas vehicular y de gasolina, la cual ofrece un servicio constante durante todo el día, garantizando la disponibilidad de su servicio.

Figura 4. Localización Geográfica


Fuente: Enciclopedia Wikipedia[9]

### 3.2.2 Micro Localización

SOTRANCEN Ltda. cuenta con un terreno de seiscientos metros cuadrados, dispuestos para su actividad, además de una oficina en donde se realizan las operaciones del área administrativa. La infraestructura cuenta con cobertura de servicios públicos de agua, luz, teléfono y internet. (Ver Figura 5)

[9] Enciclopedia wipipedia. Mapa de Santander .Disponible en [ttp://images.google.com.co/imgres?imgurl=http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/7/7b/MunsSantander-giron.png/250px-MunsSantander-giron.png&imgrefurl].

Figura 5. Microlocalización


Fuente Google Earth

Las actividades y tipos de negocios posibles según el plan de ordenamiento territorial[10] (POT) para el predio de la empresa SOTRANCEN Ltda. con el número predial 010900910006000 son las siguientes:

- Transporte colectivo no regular de pasajeros.
- Transporte intermunicipal colectivo regular de pasajeros.
- Transporte intermunicipal de carga por carretera.
- Transporte metropolitano colectivo regular de pasajeros.
- Transporte municipal de carga por carretera.
- Transporte no regular individual de pasajeros.

El tipo de actividad que la empresa puede desarrollar según el POT es el industrial y de servicios, está ubicada en la Zona del Valle del Río de Oro. Comprende la zona industrial del municipio de Bucaramanga y sus límites son: por el occidente con el municipio de

[10]Oficina de planeación alcaldía de Bucaramanga- Santander. Disponible en: [http://www.bucaramanga.gov.co/planeacion/POT.htm]

Girón, por el oriente con el escarpe occidental, por el sur con la Quebrada Chimitá y por el norte con el Río Suratá.

## 3.3 REVISIÓN DEL CONCEPTO DE SERVICIO

Para responder al mercado de manera efectiva es necesario tener en cuenta la disponibilidad del servicio. Es primordial la revisión de este concepto de forma periódica además el estado y condiciones en que se está prestando.

Se ha observado actualmente que los conductores no tienen establecidas horas de llegada y horas de salida de trabajo, al respecto se recomienda la programación de turnos, una respuesta efectiva al usuario en cuanto a disponibilidad del servicio por parte de la empresa.

Se recomienda seguir capacitando al personal de la empresa; dando continuidad a los cursos cuyas temáticas sean primero auxilios, normas de tránsito entre otros, brindando así un mejor servicio orientado al cliente.

Se plantea el desarrollo e implementación de reuniones en donde las personas que intervienen en el servicio (conductores) y el cliente, expresen la percepción que tienen sobre el servicio de transporte que se está brindando, se recomienda realizar las reuniones de manera mensual para lograr la retroalimentación de las actividades presentes en el servicio de transporte buscando así el mejoramiento continuo.

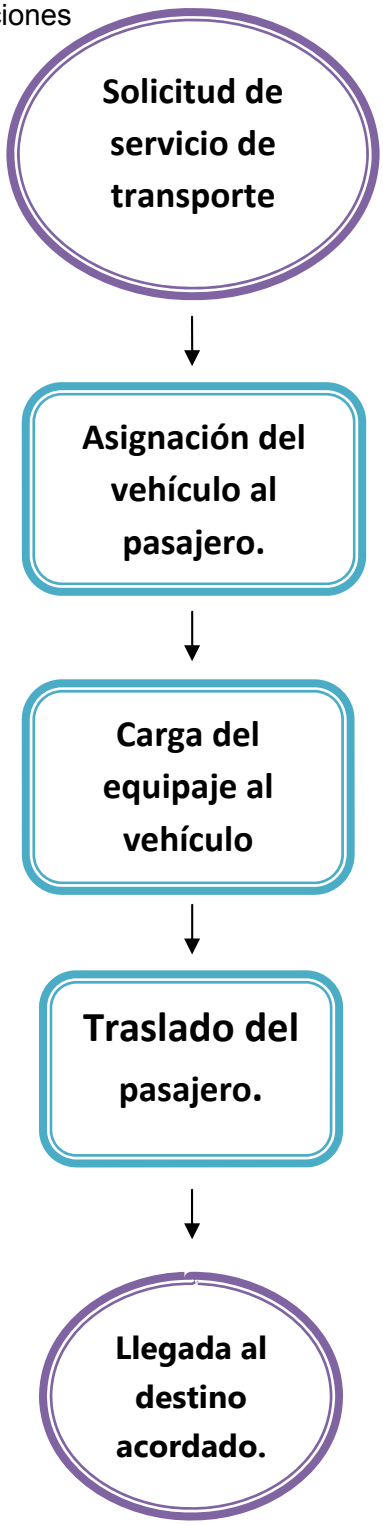
## 3.4 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PROCESO

Para la descripción de las procesos realizados en la prestación del servicio de transporte y mediante la observación, se planteó el siguiente diagrama de operaciones (Ver figura 6).

El tiempo que lleva el proceso de la solicitud del servicio, la asignación del vehículo y carga del mismo corresponde a cuatro minutos. El tiempo de traslado de pasajero y regreso del vehículo a la central según el tipo de servicio se encuentra en el intervalo de ((15) quince minutos a (45) cuarenta y cinco minutos).

Hay que tener en cuenta que el tiempo depende de la distancia del trayecto.

Figura 6. Diagrama de Operaciones




Fuente Autores de Proyecto

## 3.5 RECURSOS

*Recurso humano*: La empresa requiere de personal capacitado en la parte administrativa.

Para el normal funcionamiento de la empresa ésta requiere de personas calificadas para trabajar en sus respectivos cargos: gerente, secretaria, contadora y empleada de oficios varios y cargador; que cuenten con disponibilidad de tiempo para cumplir con las diferentes tareas asignadas y que se encuentren identificados con los roles y responsabilidades.

Para llevar a cabo los procesos administrativos, la empresa debe contar con los siguientes recursos: (Ver Tabla 11)

Tabla 11. Cotización

| Equipos | Cantidad | Valor/ unidad | Total |
|---|---|---|---|
| Computador Intel Pentium D Dual 3GH que consta de:<br>Disco Duro 160 GB<br>Quemador DVD LG 18X<br>Monitor Samsung 17" 732 LCD<br>Teclado Multimedia, Mouse óptico, Parlantes[11] | 3 | $1.400.000 | $4.200.000 |
| Impresoras Dell Láser Personal y Workgroup[12] | 1 | $428.999 | $428.999 |
| Silla ergonómica[13] | 3 | $100.000 | $300.000 |
| Archivador[14] | 1 | $262.190 | $262.190 |
| Escritorio[15] | 3 | $400.000 | $1.200.000 |
| **TOTAL** | **11** | | **$6.391.189** |

Fuente Autores de Proyecto

[11] Computadores para oficina/ Bogotá- Colombia. Disponible en: [http://www.wilkinsonpc.com.co/productos/computadores/computadores-para-la-oficina.html].
[12] Accesorios para computadores/[1212] Computadores para oficina/ Bogotá- Colombia. Disponible en: [http://www.wilkinsonpc.com.co/productos/computadores/computadores-para-la-oficina.html].
[12] Accesorios para computadores impresoras/Colombia. Disponible en: [http://www1.la.dell.com/content/products/compare].
[13] Muebles de oficina/Colombia. Disponible en: [http://www.buscape.com.co/muebles-de-oficina--pg3.html].
[14] Ibid
[15] Ibid

*Recursos de insumos:*

Se requiere el uso de internet el precio de este servicio mensual es de $75.400[16]

## 3.6 DISTRIBUCION DE PLANTA

Actualmente la empresa SOTRANCEN Ltda, cuenta con una distribución de plata (Ver Figura 7) que tiene una instalación destinada a la operación administrativa, una zona de recepción de clientes (que llegan con o sin carga) y un espacio especifico para la llegada de los vehículos.

Teniendo en cuenta los tipos de actividad realizados en la empresa se plantea una mejora de la distribución de planta (Ver Figura 8) de la siguiente forma:

- La recepción de clientes: para mayor facilidad y rapidez de esta actividad se plantea una división del área destinando un espacio a la recepción de clientes con carga y otro espacio a la recepción de clientes sin carga.

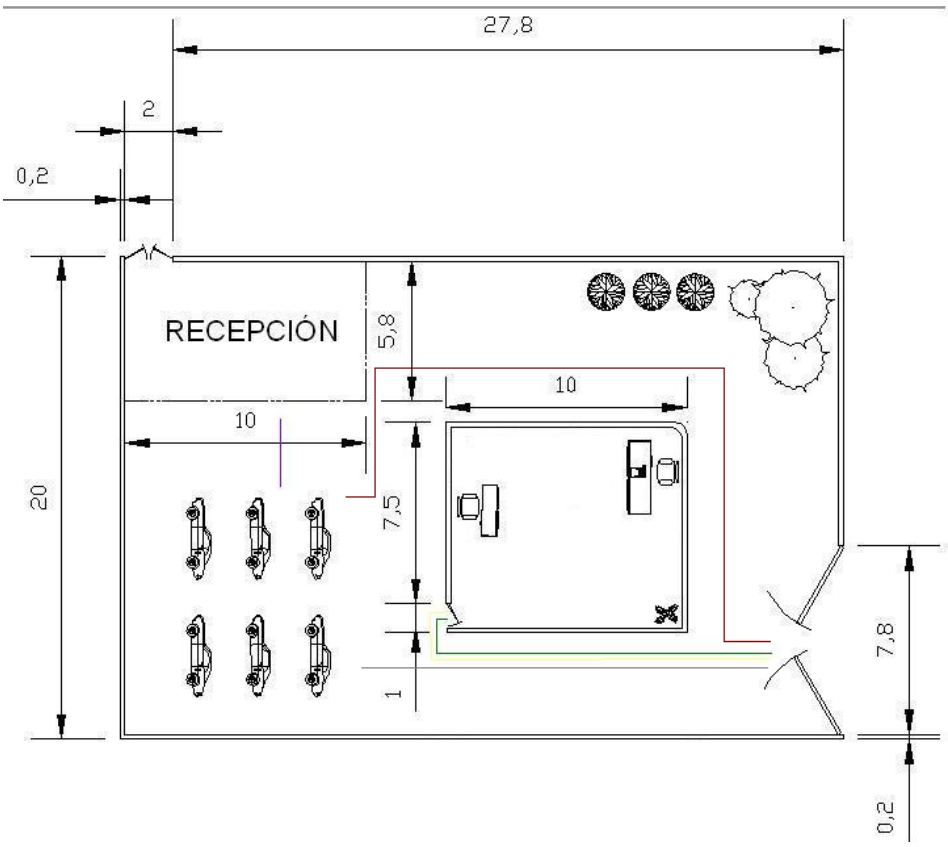
- Zona Administrativa: para el aprovechamiento de este espacio se planteó la división por cubículos para cada funcionario (gerente, secretaria, contador) con sus respectivos equipos de oficina, se plantea reubicar la puerta de la zona administrativa para lograr una supervisión más efectiva sobre la actividad realizada por los conductores y se plantea también la existencia de un servicio auxiliar (baño) dentro de la zona administrativa.

Esta nueva distribución permite eficiencia y comodidad del ambiente de trabajo para las personas que desempeñan cargos administrativos pues podrán realizar sus actividades con mayor independencia.

No se requiere ninguna modificación a la zona destinada al flujo de vehículos por que esta permite la adecuada llegada y salida de los conductores. Además de tenerse en cuenta que si la organización crece esta distribución permite trabajar con las mismas condiciones.

[16]Telebucaramanga7Buracaramanga/internet. Disponible en: http://www.telebucaramanga.com.co/code/tb_internet_banda_ancha.jsp].

Figura 7. Distribución de Planta Antigua

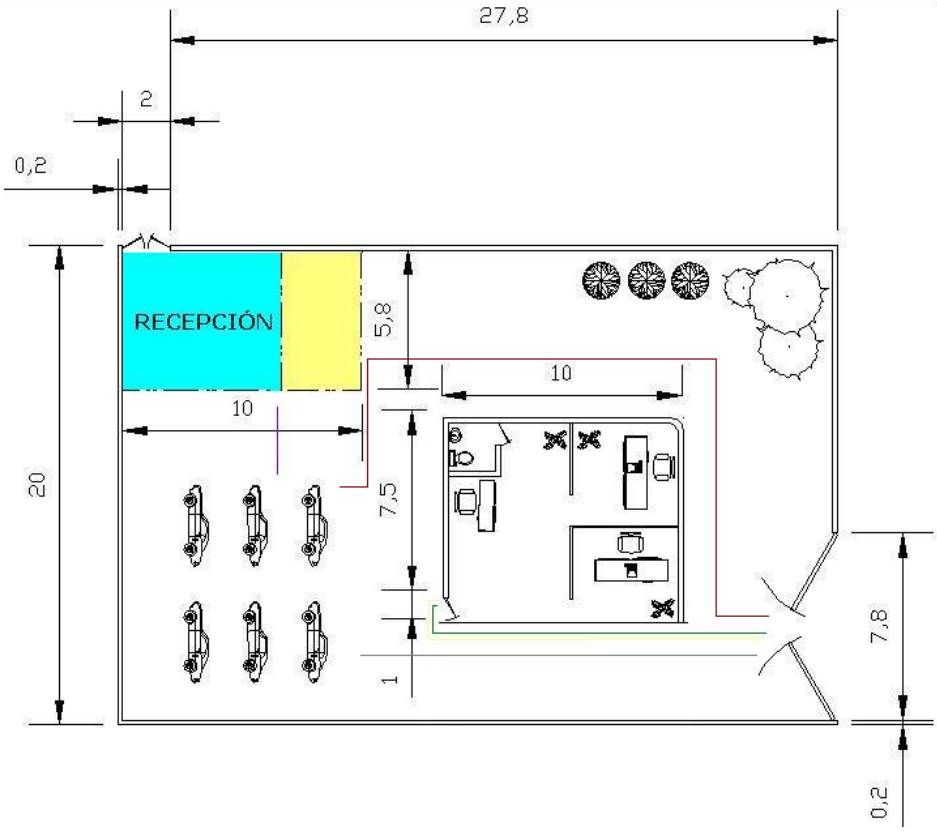



Unidades: Metros

- Entrada de Personal Administrativo
- Salida de Personal Administrativo
- Entrada de Vehículos
- Salida de Vehículos
- Entrada de Clientes

Fuente Autores de Proyecto

Figura 8. Distribución de Planta Actual




Unidades: Metros

- Entrada de Personal Administrativo
- Salida de Personal Administrativo
- Entrada de Vehículos
- Salida de Vehículos
- Entrada de Clientes
- Clientes con Carga
- Clientes sin Carga

Fuente Autores del Proyecto

## 3.7 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO

- Por medio del estudio técnico se obtuvo una evaluación de los diferentes requerimientos que necesita la empresa para llevar a cabo su actividad y a su ves responder a la demanda del servicio de transporte; se planteó la adquisición de algunos recursos por medio de los cuales se realizarán las tareas existentes de una mejor manera permitiendo la capacidad de respuesta ante sus clientes.

- El nuevo planteamiento de distribución proporciona condiciones de trabajo aceptables para sus trabajadores y permite una operación efectiva del servicio de transporte.

- De acuerdo al tráfico de información y disponibilidad del espacio se planteó una nueva distribución de planta en donde los empleados puedan cumplir con los objetivos y funciones específicas de sus cargos.

- Es importante resaltar los mecanismos planteados para la mejor prestación del servicio mencionados en la revisión del concepto de servicio.

# 4. PLAN DE MARKETING

## 4.1 PROGRAMA DE DESARROLLO DEL SERVICIO

El nombre estipulado por los gestores del proyecto fue Sociedad Transportadora de la Central de Abastos de Bucaramanga Ltda. SOTRANCEN Ltda.; el servicio que presta la empresa es el de transporte público mixto desde y hacia la Central de Abastos de Bucaramanga; en un área que abarca toda la ciudad.

El servicio es totalmente innovador pues actualmente no existe un servicio que atienda al personal que visita la Central en horas en que ésta comienza su actividad.

Se desarrolla en un área, que cuenta con un espacio de seiscientos metros cuadrados, en donde se encuentra la zona de recepción de clientes lugar en que se asigna al usuario el vehículo en que será transportado, se carga el equipaje y se hace efectivo el traslado.

*Ciclo de vida del servicio*: el ciclo en el que se halla la empresa es el de introducción, ya que se encuentra en la etapa de búsqueda de clientes que acepten y se vinculen a su servicio. En esta fase es donde mayor esfuerzo en la prestación del servicio (voz a voz) se requiere con el fin de dar a conocerse.

## 4.2 COBERTURA DEL SERVICIO

Las rutas o trayectos que realiza la empresa SOTRANCEN Ltda. para el traslado de sus pasajeros y carga desde y hacia CENTROABASTOS, Bucaramanga y su Área Metropolitana son los siguientes:

Plaza guarín: CENTROABASTOS, intersección palenque, autopista, colegio la Salle, puerta del sol, carrera 33, plaza guarín, CENTROABASTOS.

Plaza San Francisco: CENTROABASTOS, retorno Chimitá, calle 45, carrera novena, plaza San Francisco, CENTROABASTOS.

Plaza Satélite: CENTROABASTOS, intersección palenque, Terminal, INEM, Provenza, plaza satélite, CENTROABASTOS.

Plaza Piedecuesta: CENTROABASTOS, anillo vial, autopista Piedecuesta, plaza Piedecuesta, éxito de la carrera 18, calle 45, CENTROABASTOS.

Rutas de Girón:

- CENTROABASTOS, rincón de Girón, plaza del poblado, calle 23, plaza Girón, arenales, plaza arenales, CENTROABASTOS.

- CENTROABASTOS, plaza poblado, Caneyes, arenales, plaza Caneyes.

- Anillo vial, rincón de Girón, avenida los Caneyes, plaza Girón, calle 23, plaza poblado, CENTROABASTOS.

- CENTROABASTOS, anillo vial, rincón de Girón, plaza poblado, calle 23, carrera 44, retorno vía Lebrija, palenque, anillo vial, CENTROABASTOS.

## 4.3 PROGRAMA DE FIJACIÓN DE PRECIOS

El precio es primordial dentro de las utilidades de una organización, por consiguiente es indispensable realizar una fijación adecuada de tal manera que se remuneren buenas utilidades y sea aceptado por el cliente.

Al realizar el trabajo de campo se observaron pautas importantes que debe tomar en cuenta la empresa con respecto al precio. Según el estudio, el usuario está dispuesto a pagar máximo, un valor de $1500 por pasaje y por carga.

Los precios establecidos por SOTRANCEN Ltda. deben ser cercanos a los de la competencia para conservar su mercado, ya que los clientes esperan que el servicio esté al alcance de sus presupuestos; de lo contrario el usuario optará por remplazar el servicio por el de la competencia y continuar transportándose en vehículos que no están habilitados formalmente.

La variación de los precios dependerá de las condiciones cambiantes como: futuras reglamentaciones legales del servicio y alzas en combustibles (gasolina, gas natural).

En cuanto a las condiciones de pago del servicio se efectuarán de manera inmediata en el momento en que se tome el servicio, es decir que este será de contado y se cancelará al conductor.

## 4.4 PROGRAMA DE COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARKETING

### ➢ Logotipo

La empresa SOTRANCEN Ltda. cuenta con un logotipo (Ver Figura 9), con el cual transmite la cobertura que tiene la empresa por medio de los siguientes elementos:

- La llanta que simboliza el servicio transporte mixto que ofrece la empresa a los usuarios de la Central de bastos de Bucaramanga.

- La camioneta con alimentos que representa los vehículos y el servicio que presta la empresa SOTRANCEN Ltda. el cual es desplazar desde y hacia la Central a todos los usuarios que la visitan.

- La mano sosteniendo la camioneta que significa la confianza y la seguridad que ellos brindan a los usuarios que toman el servicio.

Dentro del logotipo utilizan una gama variada de colores los cuales simbolizan energía, sensibilidad, formalidad, elegancia, estabilidad, resistencia, éxito, entre otras cosas.

Figura 9. Antiguo Logotipo


Fuente Gerente de SOTRANCEN Ltda.

Se propone un nuevo logotipo para la empresa con el fin de obtener una imagen que sea liviana para el usuario y fácil de recordar.

En este nuevo logotipo (Ver figura 10) se reúnen tres elementos que contienen información importante para el cliente como el nombre de la empresa, el slogan y el mensaje visual del logotipo.

Los colores plasmados en el logotipo están relacionados con la actividad del transporte público (taxis y buses); la imagen plasmada refleja innovación que impacta al observarse.

Figura 10. Nuevo Logotipo


Fuente Autores del Proyecto

Por medio del diseño de la imagen de la empresa SOTRANCEN Ltda., se busca unificar los conceptos de: transporte, alimentos, servicio, calidez, disponibilidad y cobertura.

El logotipo representa dos elementos intangibles que son:

- La estrella ubicada en la mitad del círculo cuyas puntas hacen referencia a los cuatro puntos cardinales, donde la empresa SOTRANCEN Ltda. llega con su servicio.

- Las cuatro franjas: dos amarillas y dos verdes colores emblemáticos, cada una de estas representa a Bucaramanga y su Área Metropolitana (Floridablanca, Girón, Piedecuesta), que corresponde a la cobertura del servicio.

Se utilizaron tres colores dentro del logotipo verde, amarillo y negro. El verde y el amarillo son los colores que representan la Central de Abastos. El color negro se utilizó para el nombre de la empresa ya que este color implica: seriedad, formalidad, elegancia, autoridad y distinción.

Teniendo en cuenta que el color amarillo es símbolo de riqueza, prosperidad y alegría; y el color verde es asociado con lo nutritivo y la comida, se hizo uso de estos dos para generar una imagen de SOTRANCEN Ltda. como la empresa que presta el mejor servicio de transporte dentro de la Central de Abastos de Bucaramanga.

- **Slogan:** El logotipo que maneja actualmente la empresa SOTRANCEN Ltda. es “Si te acerca” dejando ver que la empresa deja a sus usuarios en el lugar donde ellos desean.

A partir del estudio se plantea el siguiente logotipo; debido a que el beneficio principal que brinda la empresa SOTRANCEN Ltda. a sus usuarios es el de la disponibilidad ya que ésta ofrece sus servicios durante toda la jornada de actividad comercial de la Central de

Abastos durante los siete días de la semana se sugiere el siguiente slogan "*Siempre disponible*".

➢ **Estrategias publicitarias:** la publicidad se realizará por medio de volantes que se le entregarán a todo el personal y visitantes de la Central de Abastos, los cuales tendrán impresos el logotipo, slogan, ubicación de la empresa y detalle del servicio que presta.

En búsqueda de diferenciar a la empresa de su competencia y hacer publicidad cada integrante de la empresa utilizará una camiseta con el logotipo y slogan de la empresa al igual forma que lo harán los vehículos utilizados para la prestación del servicio.

## 4.5 PROGRAMA DE SERVICIO AL CLIENTE

El servicio al cliente es una estrategia de mercadeo que busca construir lealtad en el usuario para lograr el éxito de la organización**.** Es una herramienta esencial ya que si los clientes se encuentran satisfechos con el servicio, estos van a referir el nombre de la empresa a usuarios potenciales.

Por esta razón la empresa SOTRANCEN Ltda. quiere implementar un programa de servicio al cliente, donde se garantice a través de herramientas concretas una comunicación efectiva entre los clientes y la empresa, de tal manera que se aumente la satisfacción de éste.

Los programas planteados son los siguientes:

- Buzón de quejas sugerencias y reclamos.

Objetivo: Captar las inconformidades que presenta el cliente.

Instrumento: buzón

Indicadores: Evolución de quejas, peticiones y reclamos
Nº de quejas resueltas/Total de quejas

El cumplimiento de estos indicadores conduce a la empresa a la generación de valor agregado, ya que la no reincidencia de quejas y reclamos lleva a la realización de actividades y procesos más eficientes, que se ven reflejados en la imagen percibida por los clientes.

- Incremento de clientes

Objetivo: Incrementar ingreso de clientes a la empresa.

Instrumento: Ingresos diarios por conductor.

Indicadores: % de ingresos de clientes por semestre
% de clientes que no volvieron a utilizar el servicio/Numero de clientes

Esto con el fin de determinar los requerimientos del cliente e identificar oportunidades de mejora que garanticen nuevas oportunidades de mercado.

- Capacitación en atención al cliente para personal.

Objetivo: Incremento del personal capacitado.

Instrumento: Capacitaciones realizadas en diferentes entidades formadoras.

Indicadores: Número de empleados capacitados/ número de empleados.

Este programa es importante para SOTRANCEN Ltda.; por medio de sus empleados la empresa tiene contacto directo con sus clientes, de manera que son estos los que propician los momentos de verdad en las diferentes etapas del servicio.
Las capacitaciones son el medio de orientación para que el empleado desempeñe mejor sus funciones.

- Estudios de necesidades del cliente

Objetivo: Fidelizar al cliente.

Instrumento: Encuestas de satisfacción.

Indicador: Porcentaje de satisfacción de clientes/ total de clientes de la empresa.

Este programa permite a la empresa que por medio de preguntas, medir la satisfacción que tiene el cliente en cuanto al servicio ofrecido por la empresa.

## 4.6 CONCLUSIONES DEL PLAN DE MARKETING

- Por medio del estudio de marketing que se realizó a la empresa SOTRANCEN Ltda. se observó que la empresa se encuentra en la etapa de introducción lo cual indica que se debe intensificar la publicidad y promoción del servicio de transporte.

- De acuerdo al programa de fijación de precios y el trabajo de campo realizado en el estudio de mercado, el precio máximo que están dispuestos a pagar por carga y pasajero los usuarios del servicio de transporte corresponde a $1.500.

- Por medio del programa de servicio al cliente se sugirió a la empresa SOTRANCEN Ltda. diferentes estrategias y herramientas donde se garantice una comunicación positiva entre el usuario y la empresa y se genere así mayor satisfacción al cliente.

- La empresa debe concentrar su atención sobre el usuario y los cambios que presente en el tiempo, el aumento en la demanda del servicio, la necesidad de nuevos trayectos o rutas, análisis constante de la competencia con el fin de ofrecer un servicio de transporte que responde a las necesidades del cliente de forma efectiva.

# 5. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

## 5.1. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

**5.1.1. Declaración de la Misión.** La misión es un elemento de la planeación estratégica donde se formulan objetivos específicos los cuales funcionan como una guía para la empresa; en donde se refleja la razón de ser de la empresa y el valor agregado que ésta genera respecto a su competencia.

Por esta razón se decidió replantear una nueva misión para la empresa SOTRANCEN Ltda.

La misión que presenta la empresa SOTRANCEN Ltda. actualmente es la siguiente:

'SOTRANCEN Ltda. es una empresa encargada de dirigir, organizar, capitalizar el proceso de legalización del transporte informal en la Central de Abastos de Bucaramanga, que permita la ejecución de lo establecido en la ley 105 de 1993 y 336 1996 y el código de comercio, orientando sus esfuerzos a la prestación de un servicio que garantice la movilidad de pasajeros y cargas en zonas urbanas de forma cómoda, segura y accesible, que permita la rentabilidad y permanencia en el tiempo, para así lograr mejores condiciones técnicas en equipos y socio económicas a sus asociados.'[17]

La misión que se crea a partir del estudio de factibilidad y viabilidad es:

SOTRANCEN Ltda. es una empresa prestadora de servicio de transporte público en la Central de Abastos de Bucaramanga, que permite la movilidad de pasajeros y carga desde la Central hasta Bucaramanga y su área metropolitana y viceversa, está conformada por un personal capacitado especialista en la orientación del cliente; además de una infraestructura necesaria para realizar el servicio de manera eficiente.

**5.1.2. Declaración de la Visión.** la visión que presenta la empresa SOTRANCEN Ltda. actualmente es la siguiente:

'SOTRANCEN Ltda. será en el 2009 la primera empresa habilitada por el Ministerio de Transporte que surge de la informalidad, teniendo como políticas la autorregulación, calidad y seguridad en la optimización de un proceso integral que permite el crecimiento y desarrollo de su actividad teniendo como eje fundamental la prestación de un servicio eficiente y competitivo. Contando con un personal capacitado y calificado en cada una de sus áreas**.'**[18]

[17] Proyecto de servicio de transporte público individual de taxi de carga de la Sociedad de Transportadores de la Central de Abastos de Bucaramanga SOTRANCEN LTDA, pág. 6
[18] Ibid

La visión que se crea a partir del estudio de factibilidad y viabilidad es en general la misma que plantea en un principio la empresa SOTRANCEN Ltda.; teniendo en cuenta que se agrega como complemento el resultado final que se espera de la organización, que es brindar un servicio eficiente y profesional a todas las personas; obteniendo como resultado la siguiente visión:

SOTRANCEN LTDA. será en el 2009 la primera empresa habilitada por el Ministerio de Transporte que surge de la informalidad, teniendo como políticas la autorregulación, calidad y seguridad, logrando de esta forma un proceso integral que permita el crecimiento y desarrollo de la empresa, contando con un personal capacitado y calificado en cada una de sus áreas, dando como resultado un servicio eficiente y profesional a la comunidad.

**5.1.3. Formulación de Objetivos y Estrategias.** Dentro de las herramientas que se pueden utilizar en este proceso para la formulación de estrategias se encuentra la matriz DOFA (…Ver tabla 12…); éste instrumento de comparación se basa en la información proveniente del ambiente interno y externo de la organización con el propósito de originar estrategias alternativas factibles.

A continuación se presenta la matriz DOFA de la empresa SOTRANCEN Ltda.:

*Tabla 12. Matriz DOFA*

| | **Fuerzas - F**<br><br>**1.** Comunicación externa.<br>**2.** Proceso de capacitación.<br>**3.** Disponibilidad del servicio.<br>**4.** Precio.<br>**5.** Infraestructura adecuada.<br>**6.** Comunicación interna.<br>**7.** Alto rendimiento | **Debilidades – D**<br><br>**1.** Publicidad y Promoción.<br>**2.** Estado y modelo de los vehículos.<br>**3.** Desconocimiento de rutas por parte de los usuarios.<br>**4.** Cobertura irregular de rutas.<br>**5.** Habilitación de la empresa.<br>**6.** Planeación estratégica y Organizacional |
|---|---|---|
| **Oportunidades – O**<br><br>**1.** Posicionamiento.<br>**2.** Creación de nueva empresa<br>**3.** Penetración en el mercado. | **Estrategias - FO**<br><br>**1.** Contar con precios asequibles, permite a la empresa contar con mayor participación de mercado. (F4, O3).<br>**2.** Realizar estudios pertinentes para la habilitación de la empresa. (F5, O2).<br>**3.** Por medio de la infraestructura adecuada posicionar la empresa en el mercado. (F6, O1). | **Estrategias DO**<br><br>**1.** Implementar mecanismos de publicidad en el servicio y en las rutas para atraer más usuarios. (D1, D4, O1).<br>**2.** Implementación de mecanismos de seguridad en la prestación del servicio, brindando confianza en los clientes actuales y potenciales (D2, D3, O3). |
| **Amenazas - A**<br><br>**1.** Combustibles.<br>**2.** La informalidad.<br>**3.** Medidas coercitivas de las instituciones. | **Estrategias - FA**<br><br>**1.** Estar activos en cuanto al proceso de formalización y habilitación en búsqueda de acuerdos por parte de organismos gubernamentales que permitan la actividad de este tipo de empresa, demostrando que es un proyecto viable y que se realiza en pro a la comunidad. (F5, A2, A3). | **Estrategias DA**<br><br>**1.** Contactar entidades que apoyen el proceso de legalización de este tipo de empresas.(D1,A3,A2) |

Fuentes Autores de Proyecto

*Fuerzas*

**1.** Comunicación Externa: para obtener información de los clientes, la empresa SOTRANCEN Ltda. establece que una de las funciones que debe cumplir el subgerente es la supervisión de las operaciones con los clientes, lo que le permite captar sugerencias, quejas y desacuerdos de éstos; información es incorporada a la empresa con el propósito de retroalimentar los procesos internos.

**2.** Proceso de capacitación: el personal de la organización se encuentra realizando capacitaciones relacionadas con el servicio al cliente, con entidades como la Cámara de Comercio entre otras.

**3.** Disponibilidad del servicio 7 días a la semana y en horarios en los cuales no se encuentra transporte público, para desplazarse a la central de abastos.

**4.** Precio asequible para el usuario: el precio ofrecido por la empresa Sotrancen LTDA. es similar al establecido por la oferta, de acuerdo a la investigación de mercados realizada, el cliente manifiesta que está dispuesto a pagar el valor ofrecido por la empresa.

**5.** Infraestructura adecuada para la realización del servicio: la empresa cuenta con un área específica al lado de la Central de Abastos de Bucaramanga en donde presta su servicio de manera que se mejore la percepción del cliente.

**6.** Comunicación interna: todos los integrantes de la organización se encuentran en constante comunicación; por medio de reuniones realizadas los días sábados, dando a conocer quejas, reclamos, inconformidades de los empleados, nuevas formas de operar y lluvias de ideas en general.

*Debilidades*

**1.** Falta de publicidad y promoción, que como consecuencia no generan la recordación en el mercado. Falta informar a los usuarios y visitantes que ingresan a la Central de Abastos en donde se encuentran ubicada la empresa y cuales son sus servicios, para así obtener mayor reconocimiento.

**2.** Estado y modelo de los vehículos: el servicio no cuenta con herramientas que brinden la seguridad para la persona transportada; los vehículos con los que actualmente trabaja la empresa no se encuentran en buen estado, lo que genera desconfianza en el usuario.

**3.** El usuario no tiene conocimiento de las rutas con las que la empresa trabaja: la empresa y por consiguiente muchos de los usuarios potenciales deciden tomar el servicio con la competencia. No hay difusión de la información.

**4.** Cobertura irregular de rutas: la empresa no cuenta con rutas frecuentes en la zona de Floridablanca, Bucaramanga y Piedecuesta; su cobertura se centra principalmente en Girón.

**5.** Habilitación: ya que la empresa SOTRANCEN Ltda. no se encuentra habilitada por parte de los ente gubernamentales, el personal de transito llega a inmovilizar los vehículos impidiendo la prestación del servicio diariamente.

*Oportunidades*

**1.** El Posicionamiento del transporte público mixto dentro la Central de Abastos de Bucaramanga, por parte de las empresas que buscan la habilitación: es una oportunidad a futuro para SOTRANCEN Ltda. logrando que la sociedad después de su legalización se posicione como la empresa transportadora de la Central de Abastos de Bucaramanga.

**2.** La creación de una nueva empresa en este sector es generadora de empleo por ende promueve el desarrollo del departamento.

**3.** El servicio informal es el más utilizado en la Central de Abastos según el estudio de mercado realizado, arrojando que las personas que ingresan a la Central de Abastos de Bucaramanga independientemente de la actividad que desarrollen utilizan este servicio.

*Amenazas*

**1.** Variación en los precios: la empresa esta expuesta al alza en la gasolina y el gas natural vehicular, afectando directamente los costos.

**2.** La informalidad y no habilitación de empresa de servicio de transporte de personal: la empresa no cuenta con la legalización; siendo esto una amenaza para la buena prestación del servicio.

**3.** Anuncios por parte de la Alcaldía de Girón de seguir con los operativos en contra del transporte informal: gracias a la no habilitación la empresa presenta problemas ante la alcaldía logrando que ésta interrumpa la prestación del servicio; ocasionando la inmovilización de los vehículos, altas multas y otros inconvenientes para los conductores de la empresa.

Al realizar la matriz DOFA de la empresa SOTRANCEN Ltda. se obtienen diferentes estrategias las cuales apuntan principalmente a atender las necesidades de los clientes, a promocionar el servicio y legalizar la empresa ante los entes gubernamentales.

- Contar con precios asequibles y tener la infraestructura adecuada permite a la empresa contar con mayor participación de mercado. El objetivo de esta estrategia es atraer más clientes, haciendo un despliegue por medio de volantes que indiquen todos los servicios que ofrece SOTRANCEN Ltda. de manera que el cliente actual, entienda que la oferta ofrecida por la empresa es más amplia y al mismo tiempo los nuevos clientes reciban conocimiento sobre esta (rutas y precios).Este tipo de publicidad generará en el cliente la capacidad de distinguir esta empresa con respecto a su competencia.

- Estar activos en cuanto al proceso de formalización y habilitación, por medio de la búsqueda de acuerdos por parte de organismos gubernamentales que permitan la habilitación de esta actividad (transporte público de personas y carga).

- Implementar mecanismos de publicidad en el servicio y en las rutas para atraer más usuarios. Con esta estrategia de marketing se busca crear en el consumidor una percepción del servicio que lo diferencie de los competidores; para esto es necesario estimular la preferencia por el servicio que presta SOTRANCEN Ltda. en la mente del usuario, además diferenciar el servicio que brinda la empresa con relación al de la competencia y aprovechar el mercado ofreciendo un servicio eficiente, seguro, oportuno y a un buen precio, de tal manera que satisfaga las necesidades del cliente.

- Implementación de mecanismos de seguridad en la prestación del servicio, brindando confianza en los clientes actuales y potenciales. Para que la empresa SOTRANCEN Ltda. efectúe ésta estrategia debe tener una buena educación, formación y culturización en el tema de seguridad con respecto al servicio que va prestar, además garantizar la integridad de la infraestructura y de las personas contra los riesgos inherentes a la actividad transportadora.

*Mapa Estratégico*

El mapa estratégico es un instrumento que proporciona una visión más amplia de las estrategias de la organización, en el se plantean los objetivos estratégicos de la empresa de forma tal que haya un alineamiento estratégico de los procesos, los clientes, el talento humano y la parte financiera; creando una herramienta de ayuda para la fijación de metas dentro de la compañía. (…Ver figura 11…)

A continuación se presenta el mapa estratégico de la empresa SOTRANCEN Ltda.:

- Perspectiva financiera

1. Obtener ingresos óptimos para recuperar la inversión y generar utilidades.
2. Generar rentabilidad.
3. Alcanzar un volumen de ventas que permita superar el punto de equilibrio.

- Perspectiva clientes

1. Crecimiento en personas atendidas.
2. Crear lealtad y confianza en la prestación del servicio.
3. Conseguir la satisfacción del cliente.

- Perspectiva interna

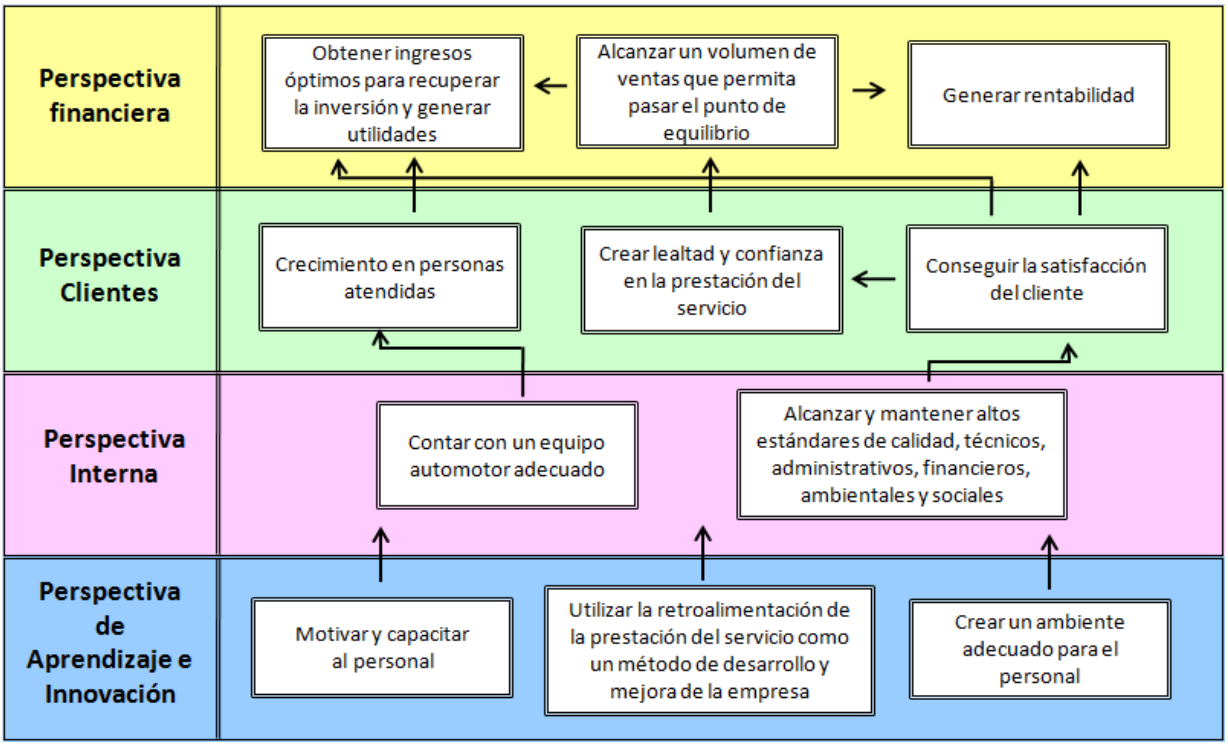
1. Contar con un quipo automotor adecuado.
2. Alcanzar y mantener altos estándares de calidad, técnicos, administrativos, financieros, ambientales y sociales.

- Perspectiva de aprendizaje e innovación

1. Motivar y capacitar al personal.
2. Crear un ambiente adecuado para el personal.

3. Utilizar la retroalimentación de la prestación del servicio como un método de desarrollo y mejora de la empresa.

Figura 11. Mapa Estratégico




Fuente Autores de Proyecto

Después de la construcción de la matriz DOFA, se realiza un análisis de los objetivos que pretende alcanzar la empresa SONTRANCEN Ltda. con relación a las estrategias planteadas; de esta forma se crea el mapa estratégico, el cual busca vincular la estrategia de la empresa con los resultados esperados por ésta.

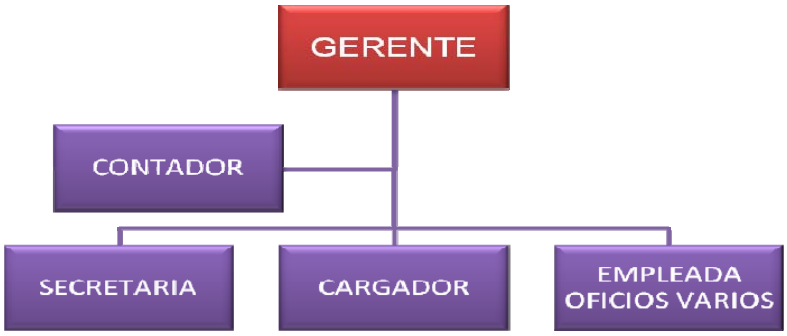
Dentro de este mapa estratégico se puede encontrar: la perspectiva de aprendizaje e innovación, en la cual se plantean las habilidades que la organización debe desarrollar para cumplir con los objetivos de las siguientes perspectivas; en este caso, está enfocada hacia el personal, el ambiente de trabajo y la mejora continua; estos objetivos van relacionados con la perspectiva interna, indicando qué procesos internos se deben modificar para lograr los objetivos expuestos en la perspectiva de clientes; dentro del mapa estratégico de la empresa SOTRANCEN Ltda. se encuentran objetivos dirigidos hacia la buena prestación del servicio, el buen mantenimiento de las herramientas de trabajo y los altos estándares en cada una de las áreas de la organización, creando diferenciación en el servicio, lealtad, confianza y satisfacción en el cliente; trabajando con

éstos para así poder alcanzar la perspectiva financiera generando rentabilidad, ingresos y altos volúmenes en ventas para la empresa.

**5.1.4. Estructura Organizacional.** La empresa no cuenta con una estructura organizacional establecida.

Por medio de la información brindada por el gerente de la empresa y de acuerdo a las necesidades de la misma y de acuerdo a las funciones que desempeñan actualmente los trabajadores de la empresa se plantea la estructura organizacional planteada en la figura 12:

Figura 12. Estructura Organizacional




Fuente Autores de proyecto

**5.1.5. Definición de la Planta de Personal.** El ingreso de personal a la empresa se recomienda realizar por medio de un contrato laboral a termino fijo menor a un año según la ley 50 de 1990, constatado por medio escrito, en donde los empleados tendrán derecho al pago de vacaciones y prima de servicio en proporción al tiempo laborado y todas las disposiciones legales.

Para prestar el servicio de transporte, la empresa necesita de personas que desempeñen diferentes roles dentro de la misma como se muestra a continuación:

*Cargo: Gerente*

Funciones a desempeñar:

- Representar a la organización en diferentes negociaciones.
- Planear las principales actividades para el logro de metas.
- Responsable de la toma de decisiones con respecto a los recursos de la empresa.
- Encargado de las relaciones públicas de la empresa.
- Transferir información desde o hacia la empresa con respecto a cambios en la política o forma de operar.
- Dirigir reuniones periódicas con el personal de la empresa para retroalimentar los diferentes procesos que intervengan con la prestación del servicio.
- Presentar semestralmente ante la junta de accionistas el estado actual de la empresa.

Experiencia Laboral

- Experiencia mínima de seis meses en cargos de administración de empresas.

Competencias o conocimientos requeridos para el cargo

- Capacidad para comunicar, motivar y difundir confianza en sus empleados.
- Buenas relaciones públicas.
- Iniciativa y espíritu emprendedor.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Identificar oportunidades de innovación.
- Ser un líder para la organización.
- Capacidad de superación.

*Cargo: Contador*

Funciones a desempeñar:

- Realizar la contabilidad de la empresa.
- Suministrar las informaciones fiables y oportunas para la toma de decisiones.
- Realizar supervisar y comunicar todo lo relacionado con los estados financieros y sus respectivos análisis.
- Realizar las respectivas diligencias con respecto a las obligaciones fiscales que tiene la empresa.
- Realizar reportes financieros para la efectiva toma de decisiones.

Experiencia laboral:

- Experiencia laboral mínima de un año.

Competencias o conocimientos requeridos para el cargo:

- Profesional en contaduría pública.
- Honestidad.
- Responsabilidad en el cumplimiento de sus tareas.
- Puntualidad.

*Cargo: Secretaria*

Funciones a desempeñar:

- Redactar y presentar correctamente informes.
- Planificar la agenda del Gerente.
- Dar cuenta al Gerente de problemáticas urgentes.
- Recibir correspondencia y llamadas de la empresa.
- Realizar la logística pertinente de reuniones de la empresa.
- Realizar las demás actividades que ordena el Gerente.

Experiencia laboral:

- Experiencia laboral mínima de un año.

Competencias o conocimientos requeridos para el cargo:

- Estudio técnico en áreas administrativas.
- Conocimientos de Excel, Word, Power Point e internet.
- Puntualidad, cooperación, organización y compromiso.

*Cargo: Cargador*

Funciones a desempeñar:

- Asignar a los pasajeros el turno del conductor en el cual se van a movilizar.
- Cargar el vehículo con el equipaje del pasajero.
- Manipular adecuadamente la carga que lleva cada pasajero.
- Asistir a las actividades programadas por la Gerencia.
- Cumplir puntualmente con los horarios.

Experiencia laboral:

- No aplica.

Competencias o conocimientos requeridos para el cargo:

- Capacidad de mantener buenas relaciones con compañeros de trabajo y superiores.
- Capacidad de concentración.

- Aptitud positiva ante el cliente.

A continuación se presente una estimación de los salarios por cada uno de los cargos (Ver tabla 13) :

Tabla 13. Estimación de los salarios por cargo

| Cargo | # de personas | Sueldo-honorario/mes | Prestaciones | Transporte | Costo total mensual |
|---|---|---|---|---|---|
| Gerente | 1 | $ 500.000 | $ 0 | $ 0 | $ 500.000 |
| Contadora | 1 | $ 250.000 | $ 0 | $ 0 | $ 250.000 |
| Secretaria | 1 | $ 461.500 | $ 175.269 | $ 55.000 | $ 691.769 |
| Cargador | 1 | $ 400.000 | $ 0 | $ 0 | $ 400.000 |
| Total | 4 | $ 1.611.500 | $ 175.269 | $ 55.000 | $ 1.841.769 |

| Cargo | # de personas | Sueldo/mes | Prestaciones | Costo total mensual |
|---|---|---|---|---|
| Empleada | 1 | $ 147.571 | $ 30.252 | $ 177.823 |

Fuente Autores de Proyecto

## 5.2. PROCEDIMIENTO Y COSTOS DE CONSTITUCIÓN

**5.2.1. Estudio de Homonimia.** ‘El Control Nacional de Homonimia permite que el registro de nombres de sociedades y establecimientos de comercio sea controlado no solo en la jurisdicción en la cual se realiza la inscripción del mismo sino también a nivel nacional. Esta consulta permite conocer si existen o no otras empresas o establecimientos con el mismo nombre de la empresa que el empresario desea registrar’[19].

La empresa SOTRANCEN Ltda. ya realizó este estudio de homonimia. Se encuentra registrada en la Cámara de Comercio de Bucaramanga desde el 19 de Octubre de 2007 teniendo como razón social la de SOCIEDAD DE TRANSPORTADORES DE LA CENTRAL DE ABASTOS DE BUCARAMANGA LTDA

**5.2.2. Tipo de sociedad y minuta de constitución.** La empresa SOTRANCEN es una sociedad de responsabilidad limitada constituida por dos entidades jurídicas, ASOTRANCE y ASOVEHIN (asociaciones de transporte de la central de abastos de Bucaramanga) y dos personas naturales, Henry Quiroga Ardilla y Bernarda Silva.

[19]Registro único empresarial; Cámaras de Comercio; Confecamaras; Consulta de homonimia. Disponible en: [http://64.76.190.67/RUE_WebSite/consultas/homonimia/homonimia.aspx].

Dentro de la investigación realizada se ha podido observar que la gran mayoría de empresas de transporte público de Bucaramanga y su área metropolitana se encuentran registradas como sociedad de responsabilidad limitada o sociedad anónima por esta razón se realizo un cuadro comparativo de estos dos tipos de sociedades (Ver tabla 15)

Tabla 14. Comparación Sociedad Anónima vs Sociedad Limitada

| SOCIEDAD ANONIMA | SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA |
|---|---|
| • Tiene que tener un mínimo de cinco socios que se responsabilizan solidariamente y responden hasta el monto de sus respectivos aportes a la sociedad.<br>• El capital social se divide en acciones de igual valor, representadas en títulos negociables.<br>• En la constitución de la sociedad debe subscribirse al menos la mitad del capital autorizado y pagarse al menos la tercera parte del valor de la acción. Con la inscripción en el Registro Mercantil queda reconocida su personalidad jurídica, pero debe posteriormente obtener el permiso de funcionamiento de la Superintendencia de Sociedades, que es la entidad oficial encargada de la vigilancia y supervisión mercantil.<br>• Si se trata de una sociedad de rango financiero, debe solicitarse el permiso oportuno a la Superintendencia Bancaria.<br>Toda modificación de lo establecido en la escritura de sociedad debe hacerse mediante escritura pública y volver a registrarse, con el permiso previo de la Superintendencia de Sociedades. La denominación de la sociedad debe incluir después del nombre, las palabras "sociedad anónima" o las iniciales "SA".<br>• Es obligatorio contratar un revisor fiscal, designado por la mayoría de la Junta General de Accionistas; este nombramiento debe recaer en un | Es la sociedad mercantil más utilizada por sus facilidades de constitución, gestión y funcionamiento. Sus principales características son:<br><br>• Debe contar como mínimo con dos socios, siendo el máximo 25;<br>• Los socios responden solidariamente hasta el monto de sus aportes;<br>• La sociedad debe constituirse por escritura pública e inscribirse en el Registro Mercantil correspondiente;<br>• El capital social se paga íntegramente al constituirse la sociedad y debe estar dividido en cuotas de igual valor; aunque no existe un capital mínimo, se sugiere establecer un monto razonable, no muy elevado, a efectos de servir de base para averiguaciones de carácter comercial y sobre capacidad financiera de la empresa que puedan hacer personas interesadas en negocios;<br>• La denominación de la sociedad debe incluir después del nombre la palabra "limitada" o la abreviatura "Ltda.";<br>• La representación de la sociedad y la administración de los negocios sociales corresponde a todos y cada uno de los socios o a un gerente designado por la Junta de Socios. Al constituirse la sociedad, pueden designarse provisionalmente los diferentes cargos de administración, así |

| | |
|---|---|
| contador público o en una firma de consultoría.<br>Los órganos de gobierno de las sociedades anónimas son los administradores y la Junta de Accionistas.<br>• La Junta estará formada por todos los socios y se reúne ordinariamente una vez al año o extraordinariamente cuando sea convocada por los administradores.<br>• El órgano de administración puede ser una sola persona (administrador único) o varias personas (consejo de administración); a falta de estipulaciones restrictivas, las personas que representan a la sociedad pueden celebrar o ejecutar todos los actos o contratos orientados al objeto social o el funcionamiento de la sociedad. | como su responsabilidad y sus funciones, para ser nombrados en propiedad posteriormente por la Junta de Socios;<br>• En los estatutos de la sociedad deben incluirse las cláusulas restrictivas que quieran imponerse a los administradores en el ejercicio de sus funciones. [20] |

Fuente Centro de Información y Documentación Empresarial sobre Iberoamérica

Las ventajas del tipo de sociedad de SOTRANCEN Ltda. son:

- En cuanto al aspecto legal las condiciones quedan claras teniendo en cuenta el número de personas que interfieren y su porcentaje de participación.

- Todos los socios tiene el mismo interés, son igual de importantes y presentan igualdad de condiciones en cuanto a poder.

- Las responsabilidades de la empresa competen a todos los socios en el caso de algún daño que se presente todos los socios tiene que responder por estos de igual manera.

- La junta de socios es el máximo órgano de poder.

Todas las anteriores les proporcionaran a los socios una mayor seguridad.

Las desventajas del tipo de sociedad de SOTRANCEN Ltda. son:

- Se tiene mayor responsabilidad en cuanto al pago de impuestos además se tiene que presentar los libros de contabilidad**.**

- Una desventaja en comparación con ser un propietario único es que las utilidades tendrán que ser repartidas.

[20] Centro de Información y Documentación Empresarial sobre Iberoamérica (CIDEIBER), Colombia Aspectos Legales, Características S.A. y S.R.L. Disponible en: [http://www.cideiber.com/infopaises/Colombia/Colombia-08-02.html]

Como la toma de decisiones debe ser compartida es posible que se presenten desacuerdos entre los socios.

**5.2.3 Trámites y compromisos tributarios ante la cámara de comercio.** La empresa SOTRANCEN Ltda. se encuentra registrada en la Cámara de Comercio de Bucaramanga desde el 19 de Octubre de 2007 con No de Identificación tributaria 900179574-1 y estado de matricula activa. (ver anexo 1).

Para la creación; la Sociedad transportadora de la Central de Abastos de Bucaramanga LTDA. debió diligenciar ante la Cámara de Comercio la Carátula Única Empresarial; obteniendo así la matrícula mercantil de su empresa, el registro de los establecimientos de comercio que requería, el certificado de existencia y representación legal o el registro de los libros de contabilidad ante la Cámara de Comercio y el registro ante la DIAN y ante la Secretaría de Hacienda Municipal, para obtener su NIT, RIT y RUT.

La empresa no cuenta con registro de industria y comercio, este es el trámite mediante el cual se obtiene legalidad para el funcionamiento del establecimiento de servicio que brinda la empresa SOTRANCEN Ltda. garantizando el cumplimiento de las normas sanitarias, seguridad y salubridad de que trata la ley 232 de 1995.

*Costo del trámite:*

- Capital entre 0 y 10 salarios MLMV, cancela el equivalente a 3 salarios diarios legales vigentes.

- Capital superior a 10 SMLMV y menor o igual a 20 SMLMV, cancela el equivalente a 5 salarios diarios legales vigentes.

- Capital superior a 20 y menos o igual a 40 SMLMV, cancela el equivalente a 10 salarios diarios legales vigentes.

- Capital superior a 40 SMLMV cancela 15 salarios diarios legales vigentes.

**5.2.4 Trámites y compromisos tributarios ante la DIAN.** Los tramites que se deben realizar ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales son los siguientes: después de haber constituido la empresa por escritura pública o por documento privado, la empresa se dirige a la DIAN con la escritura y solicita un pre Registro Único Tributario RUT, expide el registro mercantil y con el certificado de Cámara y Comercio solicita el RUT definitivo, además solicita el formulario para que la DIAN le autorice la numeración para las facturas que usará en su negocio.

Después de haber constituido la empresa y tener el RUT, la DIAN exige unos requisitos los cuales se presentan a continuación:

1. Declaración mensual de retención en la fuente.

2. Declaración anual del impuesto sobre la renta.

3. Declaración bimestral del impuesto sobre las ventas.

Estas declaraciones se deben presentar, así durante el período a declarar no se hayan realizado operaciones económicas. Hay que tener en cuenta que según el Artículo 476 del Estatuto Tributario el servicio de transporte público terrestre se encuentra excluido de presentar declaración bimestral del impuesto sobre las ventas.

**5.2.5 Trámites y compromisos tributarios ante la Alcaldía.** Los trámites que se realizan en la alcaldía empiezan con el procedimiento de solicitud de concepto de uso de suelo, este se consulta en la oficina de planeación que es uno de los servicios ofrecidos por la alcaldía de Bucaramanga, por medio de esta solicitud se da legalidad al establecimiento de esta actividad en el lugar escogido. Para registrarse ante la alcaldía se debe diligenciar un formulario que tendrá la información para la apertura o novedades del establecimiento comercial. (Ver anexo 2
**5.2.6** ) que también es solicitado y entregado al departamento de planeación de la alcaldía.

El trámite de uso de suelo también se puede realizar en la página de www.sintramites.com, teniendo ya el número predial del terreno y la dirección exacta.

A partir de la fecha de inicio de actividades la empresa deberá cumplir con las siguientes obligaciones tributarias:

1. Presentar la declaración privada del impuesto de industria y comercio.

2. realizar el pago del impuesto de industria y comercio su complementario dentro de la fechas límites de pago fijadas por la secretaría de hacienda.

3. Informar el cambio de propietario, razón social clausura de actividades diligenciando los formatos correspondientes en la alcaldía.

4. Cumplir con la ley 232 de 1995, decreto 1879 de 2008.

5. Las condiciones sanitarias y demás normas vigentes.

6. Tener la matricula mercantil vigente expedida por la cámara de comercio.

**5.2.6 Trámites ante el Ministerio de Transporte. "**Según la actividad que presta la empresa esta se clasifica y se define de la siguiente manera:

Empresa de servicio público de transporte terrestre automotor mixto ya que el servicio se presta bajo la responsabilidad de una empresa de transporte legalmente constituida y debidamente habilitada, a través de un contrato celebrado entre la empresa y cada una de las personas que han de utilizar el vehículo de servicio público a esta vinculado, para su traslado simultáneo con el de sus bienes o carga, en un recorrido legalmente autorizado o registrado.

Según su radio de acción: metropolitano, distrital y municipal.

Para obtener habilitación en la modalidad de Transporte Público Terrestre Automotor Mixto, las empresas deberán acreditar los siguientes requisitos:

1. Solicitud dirigida a la autoridad competente, suscrita por el representante legal.

2. Certificado de existencia y representación legal expedido con una antelación máxima de treinta (30) días hábiles, en el que se determine que dentro de su objeto social desarrolla la industria del transporte.

3. Indicación del domicilio principal y relación de sus oficinas y agencias, señalando su dirección.

4. Descripción de la estructura organizacional de la empresa relacionando la preparación especializada y/o la experiencia laboral del personal administrativo, profesional, técnico y tecnólogo contratado por la empresa.

5. Certificación firmada por el representante legal sobre la existencia de los contratos de vinculación del parque automotor que no sea de propiedad de la empresa. De los vehículos propios, se indicará este hecho.

6. Relación del equipo de transporte propio, de los socios o de terceros con el cual se prestará el servicio, con indicación del nombre y número de la cédula del propietario, clase, marca, placa, modelo, número del chasis, capacidad y demás especificaciones que permitan su identificación, de acuerdo con las normas vigentes.

7. Descripción y diseño de los colores y distintivos de la empresa.

8. Certificación suscrita por el representante legal sobre la existencia del programa y fondo de reposición del parque automotor.

9. Certificación suscrita por el representante legal sobre la existencia del programa de revisión y de mantenimiento preventivo que desarrollará la empresa para los equipos con los cuales prestará el servicio.

10. Estados financieros básicos certificados de los dos (2) últimos años, con sus respectivas notas.
Las empresas nuevas sólo requerirán el balance general inicial.

11. Declaración de Renta de la empresa solicitante, correspondientes a los dos (2) años gravables anteriores a la presentación de la solicitud, si por ley se encuentra obligada a cumplirla.

12. Demostración de un capital pagado o patrimonio líquido de acuerdo al valor resultante del calculo que se haga en función de la clase de vehículo y el número de unidades fijadas en la capacidad transportadora máxima para cada uno de ellos, el cual no será inferior a doscientos (200) S.M.M.L.V., según la siguiente tabla:

CAMPERO 1 S.M.M.L.V.
CAMIONETA, MICROBUS 2 S.M.M.L.V.
BUS ABIERTO, BUSETA ABIERTA 3 S.M.M.L.V.

Las empresas podrán acogerse a las siguientes fechas y porcentajes para acreditar el capital pagado o patrimonio líquido:

A la fecha de solicitud de la habilitación 70%
A marzo 31 de 2.002 85%
A marzo 31 de 2.003 100%

El Salario Mínimo Mensual Legal Vigente (S.M.M.L.V.) a que se hace referencia, corresponde al vigente en el momento de cumplir el requisito.

Durante los primeros cuatro (4) meses de cada año, las empresas ajustaran este capital o patrimonio líquido de acuerdo con la capacidad transportadora máxima con la que finalizó el año inmediatamente anterior.

El capital pagado o patrimonio líquido de las empresas asociativas del sector de la economía solidaria será el precisado en la legislación cooperativa, Ley 79 de 1988 y demás normas concordantes vigentes.

La habilitación para empresas nuevas no estará sujeta al análisis de factores financieros, pero sí a la comprobación del pago del capital o patrimonio líquido exigido.

13. Copia de las pólizas de seguros de responsabilidad civil contractual y extracontractual establecidas en el presente Decreto.

14. Duplicado al carbón de la consignación a favor de la autoridad competente por pago de los derechos correspondientes, debidamente registrada por la entidad recaudadora.'[21]

[21] Decreto Número 175 de 2001(febrero 5 de 2001), Capitulo II, Condiciones y Requisitos, Articulo 14.

### 5.2.7 Gestiones de legalización laboral

A continuación se determinan los compromisos que tiene la empresa en cuanto a legalización laboral:

*"Afiliación a la aseguradora de riesgos profesionales (ARP):* Algunas de ellas son: el ISS, Colmena, Suratep, entre otros. Los pasos a seguir son:

Una vez elegida la ARP, el empleador debe llenar una solicitud de vinculación de la empresa al sistema general de riesgos pr5ofesionales, la cual es suministrada sin ningún costo por la ARP, dependiendo el grado y la clase de riesgo de las actividades de la empresa, ellos establecen la tarifa de riesgo la cual es un porcentaje total de la nómina y debe ser asumida por el empleador, dicho valor se debe pagar cada mes.
Adicionalmente debe vincular a cada trabajador, llenando la solicitud de vinculación del trabajador al sistema general de riesgos profesionales.

*Régimen de seguridad social:*

Usted deberá inscribir a alguna entidad promotora de salud (EPS) a todos sus trabajadores, los empleados podrán elegir libremente a que entidad desean vincularse (Coomeva, Susalud, Cafesalud, Cruz Blanca, entre otras). Una vez elegida el empleador deberá adelantar el proceso de afiliación tanto de la empresa como para el trabajador, mediante la diligencia de los formularios, los cuales son suministrados en la EPS elegida.

El formulario de afiliación del trabajador deberá diligenciarse en original y dos copias, el original es para la EPS, una copia para el empleador y la otra para el trabajador.

El porcentaje total de aportes a salud es de un 12% del salario devengado por el trabajador. El valor resultante se divide en tres partes iguales, de las cuales el trabajador debe pagar una y el empleador las dos restantes.

*Fondo de pensiones y cesantías:*

El empleador debe afiliar a todos los miembros de la empresa al fondo de pensiones, el cual el trabajador podrá elegir. Una vez elegido se llena la solicitud de vinculación, la cual se la suministra el fondo.

Ya vinculado se debe pagar mensualmente el 13.5% del salario devengado por el trabajador, dicho valor se divide en cuatro y de estas el empleador paga tres y una el trabajador.

*Aportes parafiscales:*

Son pagos a que está obligado todo empleador a cancelar sobre el valor de la nómina mensual a través de las cajas de compensación familiar para: Subsidio familiar, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y SENA.

Para realizar la respectiva inscripción, se debe adquirir un formulario en la Caja donde desea afiliarse (Comfama o Comfenalco), donde le entregarán adjunto el formulario de afiliación al ICBF y al SENA.

Los pasos para la afiliación de la empresa son:

- Presentar solicitud escrita, suministrada por la Caja de Compensación Familiar, donde conste: domicilio, NIT, información sobre si estaba afiliado o no a alguna caja de compensación familiar. A la solicitud se le debe anexar lo siguiente:

o Fotocopia de la cédula si es persona natural
o Certificado de existencia y representación legal vigente si es persona jurídica.
o Relación de trabajadores indicando para cada uno: número de cédula, nombre completo y salario actual.
o Formulario diligenciado de afiliación a la empresa.
o Formulario de afiliación del trabajador y de las personas a cargo.

- Para afiliar al trabajador debe:

o Presentar el formulario de inscripción del trabajador debidamente diligenciado.
o Adjuntar los documentos necesarios para inscribir las personas que tengan a cargo trabajadores.

- Una vez esté en la Caja de Compensación Familiar elegida, debe pagar durante los primeros diez días del mes, el valor correspondiente al 9% del total devengado en la nómina mensual, los cuales deberán ser asumidos por el empleador. La distribución del 9% es la siguiente:

o 2% para el SENA.

o 3% para el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.

o 4% para la Caja de Compensación Familiar."[22]

[22] Universidad Eafit Medellín, pasos para crear una empresa. Disponible en: [http://www.eafit.edu.co/NR/rdonlyres/E3119AF7-4ADD-480F-AB92-696A2428DDDC/0/PASOSPARACREARUNAEMPRESA.doc]

## 5.3 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

- Por medio del estudio administrativo se plantean la estructura organizacional de la empresa aspecto importante en la delegación de funciones y actividades que debe realizar cada empleado lo que le permitirá a SOTRANCEN un mejor funcionamiento, aspecto que permite a la empresa guiar coordinadamente cada uno de los esfuerzos en pro de sus objetivos.

- Realizando la estructura salarial se da cumplimiento a lo establecido por ley, además es un aspecto que permite crear en los empleados sentidos de pertenencia y motivación a la hora de realizar su trabajo.

- De acuerdo a la investigación legal se identificaron los diferentes requisitos necesarios para legalizar la empresa, aspecto que es de suma importancia en este estudio ya que es indispensable para la habilitación, además de ser reconocida en el mercado como una empresa formal.

- Se realizó una estimación de los recursos necesarios para legalizar la empresa de la forma más conveniente para afectar positivamente su presupuesto como lo fue la escogencia del tipo de contrato para su personal y el tipo de constitución que se debía aplicar a esta.

- Se realizó un diagnostico de la empresa con el fin de desarrollar estrategias que permitieran el cumplimiento de los objetivos por medio de la herramienta del mapa estratégico.

# 6. ESTUDIO FINANCIERO

## 6.1 INVERSIONES

**6.1.1 Inversión Fija.** De acuerdo con los requerimientos de capacidad para atender la demanda de clientes y la falta de herramientas necesarias para responder a sus necesidades se propone realizar una inversión fija como se muestra en la tabla 15.

Tabla 15. Inversión Fija

| INVERSION FIJA (activos fijos) | | | |
|---|---|---|---|
| Flota y equipos de transporte | Cantidad | Valor unitario | Total |
| Camioneta chana star truck mini pic up doble cabina. | 20 | $24.300.000 | $486.000.000 |
| Muebles y equipos de oficina | | | |
| computador | 3 | $1.400.000 | $ 4.200.000 |
| impresora laser | 1 | $428.999 | $ 428.999 |
| sillas ejecutivas | 3 | $100.000 | $ 300.000 |
| Escritorio | 3 | $400.000 | $ 1.200.000 |
| Archivador | 1 | $262.190 | $ 262.190 |
| ***Total inversión fija*** | 36 | $26.891.189 | $ 492.391.189 |

Fuente Autores del Proyecto

**6.1.2 Gastos de administración y ventas.** Teniendo en cuenta las operaciones realizadas por la empresa se establecieron los gastos de administración y ventas que se muestran a continuación en la tabla 16:

Tabla 16. Gastos de administración y ventas (mensuales)

| Gastos de administraciones | Valor |
|---|---|
| Sueldos | $ 869.592 |
| Internet | $ 43.117 |
| Teléfono | $ 25.000 |
| Luz | $ 20.000 |
| Agua | $ 20.000 |
| Papelería | $ 60.000 |
| Honorarios | $ 1.150.000 |
| Mantenimiento de muebles, | $ 10.000 |

| | |
|---|---|
| equipos de oficina y computo | |
| Gastos legales | $ 15.000 |
| *Total gastos administración/Mes* | $ 2.212.709 |

| **Gastos de ventas** | |
|---|---|
| Propaganda y Publicidad | $ 74.646 |

Fuente Autores del Proyecto

Tabla 17. Total Gastos Operacionales

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Gastos de administración | $ 27.614.608 | $ 28.581.120 | $ 29.438.553 | $ 30.321.710 | $ 31.231.361 |
| Gastos de ventas | $ 931.582 | $ 964.187 | $ 993.113 | $ 1.022.906 | $ 1.053.594 |
| **TOTAL GASTOS OPERACIONALES** | $ 28.546.190 | $ 29.545.307 | $ 30.431.666 | $ 31.344.616 | $ 32.284.955 |

| Año 6 | Año 7 | Año 8 | Año 9 | Año 10 |
|---|---|---|---|---|
| $ 32.168.302 | $ 33.133.351 | $ 34.127.352 | $ 35.151.172 | $ 36.205.707 |
| $ 1.085.201 | $ 1.117.758 | $ 1.151.290 | $ 1.185.829 | $ 1.221.404 |
| $ 33.253.503 | $ 34.251.108 | $ 35.278.642 | $ 36.337.001 | $ 37.427.111 |

Fuente Autores de Proyecto

Los gastos antes mencionados se proyectaron de acuerdo a la tasa de inflación, proyectada según los supuestos macroeconómicos establecidos por el gobierno nacional para el año 2008. [23]

**6.1.3 Gastos Financieros.** A partir de la realización del plan de financiación se generaron unos intereses de crédito año a año incluidos en los gastos financieros, como se observa en la tabla 18.

[23] Programacion presupuestal. Supuestos macroeconómicos. Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. Secretaria de Planeación. Disponible en: [http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/verNormaPDF?i=31626]

Tabla 18. Gastos Financieros

[redacted]

Fuente Autores de Proyecto

**6.1.4 Capital de Trabajo.** La empresa SOTRANCEN Ltda. cuenta con un capital de trabajo de $5´000.000 con el cual piensan cubrir las necesidades a corto plazo que ésta presente; como se muestra en la tabla número 19 de Aportes a Socios

Tabla 19. Aporte a Socios

[redacted]

[redacted]

Fuente Autores de Proyecto

**6.1.5 Inversión Total.** Por medio del estudio financiero SONTRANCEN Ltda. debe realizar una inversión de $492.391.189 (Ver Tabla 20.) para abrir y operar legalmente la empresa.

Tabla 20. Inversión Fija

[redacted]

Fuente Autores de Proyecto

**6.1.6 Fuentes de financiación.** Para el proyecto se realizó una consulta previa de entidades de financiación con el fin de seleccionar la que mas se ajustara a las expectativas y necesidades de la empresa Sotrancen Ltda. Las entidades fueron:

- **FONDO NACIONAL DE GARANTIAS**

Para acceder a los servicios que presta el Fondo Nacional de Garantías la empresa debe tener unos activos totales de 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes, por esta razón esta entidad no sirve como financiación para este proyecto.

- **SENA FONDO EMPREDER**

Es un Fondo creado por el Gobierno Nacional para financiar proyectos empresariales provenientes de Aprendices, Practicantes Universitarios (que se encuentren en el último año de la carrera profesional) o Profesionales que no superen dos años de haber recibido su PRIMER titulo profesional[24]. Para efectos de este proyecto el Fondo Emprender del SENA no brinda las características apropiadas ya que la empresa no cumple con estos requisitos.

- **FOMIPYME**

El Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, tiene como objetivo la financiación de proyectos, programas y actividades para el desarrollo tecnológico de las Mipymes y la aplicación de instrumentos no financieros dirigidos a su fomento y promoción.[25] El FOMIPYME no financia Capital de Trabajo, Maquinaria y equipo (Adquisición de activos fijos e infraestructura, ni crédito) pro esta razón la empresa no puede contar con los créditos ofrecidos por este fondo.

- **FINDETER**

Su objetivo es la financiación de proyectos en infraestructura, enfocados a promover el progreso regional y urbano de beneficio común, mediante el otorgamiento de créditos tanto a entidades públicas como privadas.[26]
Los documentos necesarios para tramitar créditos en FINDETER son:
✓ Certificado de existencia y representación legal
✓ Balance general estado de ganancias y perdidas de los dos últimos años de la empresa y de los socios

[24] SENA Fondo Emprender, ¿Qué es el Fondo Emprender?, Disponible en: [http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo_Emprender/Fondo_Emprender.ASP]
[25] Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico, ¿ Que es FOMIPYME?, Disponible en [http://www.mipymes.gov.co/microempresario/newsdetail.asp?id=291&idcompany=45]
[26] Financiera de Desarrollo Territorial S.A., FINDETER, ¿Cual es la labor específica de FINDETER?, Disponible en: [http://www.findeter.gov.co/admweb/administracion/faq/Faq.php]

✓ Flujo de caja proyectado al mismo plazo de solicitud de crédito

✓ Fotocopia de la declaración de renta de los dos últimos años de la empresa y de los socios

✓ Proyecto definitivo

✓ Fotocopia del RUT

✓ Fotocopia cedula del representante legal

✓ Prestan: DTF+3.5 puntos mas la puntuación del banco intermediario que es de 5 putos, es decir al DTF+8.5

Los documentos que pide la financiera; la empresa Sotrancen Ltda. no los puede suministrar ya que no tiene el balance general, el estado de ganancias y perdidas de los dos últimos años de la empresa y de los socios por que la empresa no esta en funcionamiento; además la tasa a la que presta la financiera esta por encima de la que presta Bancoldex.

- **BANCOLDEX**

Es un banco de segundo piso que tiene como objetivo Satisfacer las necesidades de los clientes, mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos y promover programas que fortalezcan las competencias de los funcionarios[27].

Cuenta con diferentes modalidades de crédito como son: inversión fija, leasing, capitalización empresarial, consolidación de pasivos y capital de trabajo. Para el proyecto tomamos la modalidad de crédito Inversión fija: la cual Financia la compra o adecuación de activos fijos muebles o inmuebles como maquinaria, vehículos, equipos, terrenos, bodegas, locales. La taza de redescuento con la que trabaja Bancoldex es DTF+3.8 puntos con un plazo de 4-5 años (estas tazas están vigentes desde el 27 de Abril de 2009)[28]

Tomando al banco Bancoldex de referencia se cotizó el préstamo de la siguiente manera: con una tasa de 1.06% mensual y para un valor total de la inversión de $492.391.189, la financiación se cancelará de acuerdo a la información que muestra la tabla 21.

[27]Banco de Comercio Exterior de Colombia Bancoldex, Política y objetivos de calidad, Objetivos de Calidad. Disponible en [http://www.bancoldex.com/contenido/contenido.aspx?catID=46&conID=951]

[28] Banco de Comercio Exterior de Colombia Bancoldex, Tasas de Redescuento. Disponible en [http://www.bancoldex.com/documentos/808_tasas_vigilados.pdf]

Tabla 21. Préstamo

| | Cuota | Interés | Abono a Capital | Saldo |
|---|---|---|---|---|
| 1 | $ 13.441.059 | $ 5.234.539 | $ 8.206.520 | $ 484.184.669 |
| 2 | $ 13.353.817 | $ 5.147.297 | $ 8.206.520 | $ 475.978.149 |
| 3 | $ 13.266.574 | $ 5.060.055 | $ 8.206.520 | $ 467.771.630 |
| 4 | $ 13.179.332 | $ 4.972.812 | $ 8.206.520 | $ 459.565.110 |
| 5 | $ 13.092.090 | $ 4.885.570 | $ 8.206.520 | $ 451.358.590 |
| 6 | $ 13.004.847 | $ 4.798.328 | $ 8.206.520 | $ 443.152.070 |
| 7 | $ 12.917.605 | $ 4.711.085 | $ 8.206.520 | $ 434.945.550 |
| 8 | $ 12.830.363 | $ 4.623.843 | $ 8.206.520 | $ 426.739.030 |
| 9 | $ 12.743.120 | $ 4.536.601 | $ 8.206.520 | $ 418.532.511 |
| 10 | $ 12.655.878 | $ 4.449.358 | $ 8.206.520 | $ 410.325.991 |
| 11 | $ 12.568.636 | $ 4.362.116 | $ 8.206.520 | $ 402.119.471 |
| 12 | $ 12.481.393 | $ 4.274.874 | $ 8.206.520 | $ 393.912.951 |
| 13 | $ 12.394.151 | $ 4.187.631 | $ 8.206.520 | $ 385.706.431 |
| 14 | $ 12.306.909 | $ 4.100.389 | $ 8.206.520 | $ 377.499.912 |
| 15 | $ 12.219.667 | $ 4.013.147 | $ 8.206.520 | $ 369.293.392 |
| 16 | $ 12.132.424 | $ 3.925.904 | $ 8.206.520 | $ 361.086.872 |
| 17 | $ 12.045.182 | $ 3.838.662 | $ 8.206.520 | $ 352.880.352 |
| 18 | $ 11.957.940 | $ 3.751.420 | $ 8.206.520 | $ 344.673.832 |
| 19 | $ 11.870.697 | $ 3.664.177 | $ 8.206.520 | $ 336.467.312 |
| 20 | $ 11.783.455 | $ 3.576.935 | $ 8.206.520 | $ 328.260.793 |
| 21 | $ 11.696.213 | $ 3.489.693 | $ 8.206.520 | $ 320.054.273 |
| 22 | $ 11.608.970 | $ 3.402.450 | $ 8.206.520 | $ 311.847.753 |
| 23 | $ 11.521.728 | $ 3.315.208 | $ 8.206.520 | $ 303.641.233 |
| 24 | $ 11.434.486 | $ 3.227.966 | $ 8.206.520 | $ 295.434.713 |
| 25 | $ 11.347.243 | $ 3.140.723 | $ 8.206.520 | $ 287.228.194 |
| 26 | $ 11.260.001 | $ 3.053.481 | $ 8.206.520 | $ 279.021.674 |
| 27 | $ 11.172.759 | $ 2.966.239 | $ 8.206.520 | $ 270.815.154 |
| 28 | $ 11.085.516 | $ 2.878.997 | $ 8.206.520 | $ 262.608.634 |
| 29 | $ 10.998.274 | $ 2.791.754 | $ 8.206.520 | $ 254.402.114 |
| 30 | $ 10.911.032 | $ 2.704.512 | $ 8.206.520 | $ 246.195.595 |
| 31 | $ 10.823.789 | $ 2.617.270 | $ 8.206.520 | $ 237.989.075 |
| 32 | $ 10.736.547 | $ 2.530.027 | $ 8.206.520 | $ 229.782.555 |
| 33 | $ 10.649.305 | $ 2.442.785 | $ 8.206.520 | $ 221.576.035 |
| 34 | $ 10.562.062 | $ 2.355.543 | $ 8.206.520 | $ 213.369.515 |
| 35 | $ 10.474.820 | $ 2.268.300 | $ 8.206.520 | $ 205.162.995 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 36 | $ 10.387.578 | $ 2.181.058 | $ 8.206.520 | $ 196.956.476 |
| 37 | $ 10.300.335 | $ 2.093.816 | $ 8.206.520 | $ 188.749.956 |
| 38 | $ 10.213.093 | $ 2.006.573 | $ 8.206.520 | $ 180.543.436 |
| 39 | $ 10.125.851 | $ 1.919.331 | $ 8.206.520 | $ 172.336.916 |
| 40 | $ 10.038.609 | $ 1.832.089 | $ 8.206.520 | $ 164.130.396 |
| 41 | $ 9.951.366 | $ 1.744.846 | $ 8.206.520 | $ 155.923.877 |
| 42 | $ 9.864.124 | $ 1.657.604 | $ 8.206.520 | $ 147.717.357 |
| 43 | $ 9.776.882 | $ 1.570.362 | $ 8.206.520 | $ 139.510.837 |
| 44 | $ 9.689.639 | $ 1.483.119 | $ 8.206.520 | $ 131.304.317 |
| 45 | $ 9.602.397 | $ 1.395.877 | $ 8.206.520 | $ 123.097.797 |
| 46 | $ 9.515.155 | $ 1.308.635 | $ 8.206.520 | $ 114.891.277 |
| 47 | $ 9.427.912 | $ 1.221.392 | $ 8.206.520 | $ 106.684.758 |
| 48 | $ 9.340.670 | $ 1.134.150 | $ 8.206.520 | $ 98.478.238 |
| 49 | $ 9.253.428 | $ 1.046.908 | $ 8.206.520 | $ 90.271.718 |
| 50 | $ 9.166.185 | $ 959.666 | $ 8.206.520 | $ 82.065.198 |
| 51 | $ 9.078.943 | $ 872.423 | $ 8.206.520 | $ 73.858.678 |
| 52 | $ 8.991.701 | $ 785.181 | $ 8.206.520 | $ 65.652.159 |
| 53 | $ 8.904.458 | $ 697.939 | $ 8.206.520 | $ 57.445.639 |
| 54 | $ 8.817.216 | $ 610.696 | $ 8.206.520 | $ 49.239.119 |
| 55 | $ 8.729.974 | $ 523.454 | $ 8.206.520 | $ 41.032.599 |
| 56 | $ 8.642.731 | $ 436.212 | $ 8.206.520 | $ 32.826.079 |
| 57 | $ 8.555.489 | $ 348.969 | $ 8.206.520 | $ 24.619.559 |
| 58 | $ 8.468.247 | $ 261.727 | $ 8.206.520 | $ 16.413.040 |
| 59 | $ 8.381.004 | $ 174.485 | $ 8.206.520 | $ 8.206.520 |
| 60 | $ 8.293.762 | $ 87.242 | $ 8.206.520 | $ 0 |

Fuente Autores de Proyecto

## 6.2 PRECIO DE VENTA

El precio de venta establecido para los conductores de la empresa SOTRANCEN Ltda. es de $ 25.000 diarios por conductor.

## 6.3 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Tabla 22. Estado de resultados

[redacted]

Fuente Autores de Proyecto

## 6.4 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Tabla 23. Flujo de caja proyectado

[redacted]

Fuente Autores de Proyecto

## 6.5 BALANCE GENERAL PROYECTADO

Tabla 24. Balance general

[redacted]

[redacted]

Fuente Autores de Proyecto

## 6.6 ANALISIS DE RAZONES E INDICADORES FINANCIEROS

Índice de endeudamiento: Este indicador muestra que la participación de los acreedores sobre los activos de la empresa, el porcentaje del índice de endeudamiento va disminuyendo de acuerdo a las obligaciones con acreedores (Ver Tabla 25.) que la empresa tiene, demostrando que cuenta con la capacidad de responder a los compromisos crediticios que adquiere, como se muestra a continuación:

Tabla 25. Índice de endeudamiento

[redacted]

Fuente Autores de Proyecto

Índice de rentabilidad del activo: Nos muestra la capacidad del activo en la generación de la utilidad, de acuerdo a lo proyectado se observa un incremento año a año de este índice evidenciando así: (Ver Tabla 26.)

Tabla 26. Índice de rentabilidad del activo

[redacted]

Fuente Autores de Proyecto

Índice de rentabilidad del patrimonio: de acuerdo a la proyección del indicador de patrimonio año a año para el accionista los recursos invertidos en la empresa resultan

rentables pues el índice de rentabilidad se encuentra en incremento como se puede observar en la Tabla 27:

Tabla 27. Índice de rentabilidad del patrimonio

[redacted]

[redacted]

Fuente Autores de Proyecto

Índice de rentabilidad operacional: Como se muestra en la proyección este indicador refleja el nivel lucrativo con el que cuenta la organización, como se puede observar éste se incrementa año a año, manifestando que los procesos realizados por la empresa son generadores de valor y que tiene sentido la conformación de la empresa por el nivel lucrativo que presenta a medida del tiempo.(Ver Tabla 28.)

Tabla 28. Índice de rentabilidad operacional

[redacted]

[redacted]

Fuente Autores de Proyecto

Índice de rentabilidad neta: independiente de la actividad que realiza la empresa y de acuerdo a los ingresos o egresos con los que esta presenta, se evidencia también el incremento positivo de su rentabilidad a través de los años. (Ver Tabla 29.)

Tabla 29. Índice de rentabilidad neta

[redacted]

[redacted]

Fuente Autores de Proyecto

# 7. EVALUACION DEL PROYECTO

## 7.1. IMPACTO SOCIAL

El servicio de transportes es uno de los negocios de mayor demanda en cualquier mercado, especialmente en aquellos que se encuentran en las zonas urbanas.

Sin embargo encontramos que existen falencias en la cobertura de este servicio como es puntualmente el caso de la Central de Abastos de Bucaramanga en Colombia, pues esta carece del servicio público de buses en horas en donde la actividad de la Central se encuentra operando y mayor flujo de personas transita por ésta.

Por esta razón se realiza la propuesta de este proyecto que consiste en dar solución a este inconveniente concibiendo un impacto positivo sobre la población que necesita el servicio de transporta, generando empleo a 31 personas y por ende mejorando la calidad de vida de sus hogares.

Otro aspecto relevante es el impacto sobre los usuarios de la Central, pues estos podrían contar con el servicio de transporte en horas donde no se encuentra disponible el servicio de bus a un precio asequible.

El transporte mixto en la Central de abastos permite desarrollar la actividad comercial dentro de márgenes más provechosos debido al traslado de mercancía a bajo costo de manera que el incremento por este concepto atribuido a los alimentos será menor lo que es conveniente para el consumidor final.

## 7.2. EVALUACION FINANCIERA

**TIR:** El valor obtenido por el TIR corresponde al 35% esta tasa muestra la rentabilidad de capital que la empresa está generando; demostrando que el proyecto es rentable pues este porcentaje es superior al costo de capital requerido por los accionistas.

**WACC:** Teniendo en cuenta que la inversión de los socios no es significativa para la composición de activos una ves se ejecute el proyecto; los socios deciden tener el costo de oportunidad equivalente o igual al costo del crédito o tasa interés que se pacte con el banco con el fin de no aumentar el wacc o el costo promedio ponderado del capital.

Según el proyecto y cotización realizada el costo promedio ponderado de capital corresponde al 13,53%**;**la tasa interna de retorno del estudio es de 35%, se puede concluir que siendo mayor el rendimiento que tiene el proyecto (TIR) genera mas valor para el accionista que invertir su capital en una corporación financiera; lo que resulta rentable para el accionista.

**VALOR PRESENTE NETO:** Teniendo en cuenta que el valor presente neto es $1.272.955.401 se puede visualizar que el valor de la inversión se maximiza a lo largo de las proyecciones. De este indicador se puede concluir que la empresa se encuentra generando valor.

## 7.3. ESCENARIOS DE RIESGOS Y PLANES DE CONTINGENCIA

Indagar los posibles riesgos que pueda afectar la dirección de la empresa genera la posibilidad de crear planes de contingencia en cada una de las partes del proyecto, y así asegurar su rendimiento en el futuro. Es importante tener en cuenta las variables que afectan la empresa y que son incontrolables, pero que se pueden pronosticar con anterioridad y contraer el efecto que pueden causar.

*Análisis de sensibilidad en base al variable critica precio.*

| Planteamiento | Escenario Pesimista | Escenario Esperado | Escenario Optimista |
|---|---|---|---|
| Precio | $16.000 | $20.000 | $30.000 |

**Escenario pesimista:**

Tomando como referencia la variable precio y observando el efecto que éste causa en SOTRANCEN LTDA. a partir del precio de $16.000, se observa que la empresa no obtiene buena rentabilidad, pues su tasa interna de retorno es del 13% siendo este un valor inferior al tasa de descuento que corresponde al 13.53%. Teniendo en cuenta que el valor presente neto es igual a $-41.148.802 no se debería ejecutar el proyecto pues la empresa no está maximizando la inversión; en la tabla 30. se observa el flujo de caja proyectado para este escenario.

Se podría plantear que la caída del precio puede ser causa de: la entrada de nuevos competidores, menor demanda, alzas de gasolina y/o demás insumos de transporte; y/o nuevas reglamentaciones que como consecuencia encarecen la prestación del servicio.

Tabla 30. Flujo de Caja Escenario Pesimista

[redacted]

[redacted]

Fuente Autores de Proyecto

**Escenario Optimista**

Teniendo en cuenta que el precio es una variable sensible para el proyecto, partimos de esta situación y asignamos para este escenario un valor equivalente de $30.000, resultado que puede darse a causa de: un alza en la demanda del servicio de transporte o costos inferiores de la operación del servicio.

En este punto es donde la empresa mayor beneficio obtiene de la inversión, con estos resultados se observa que SOTRANCEN LTDA. puede respaldar sus pasivos pues demuestra liquidez consecuencia de su actividad. (Ver tabla 31.), generando aso capacidad incursionar en nuevas inversiones que aporten rentabilidad a la empresa.

Como resultado de la proyección de este escenario se obtuvo una tasa interna de retorno del 53% y tasa de descuento del 13.53% de manera que la evaluación para el proyecto en estas condiciones es positiva pues el rendimiento producto del servicio ofrecido por la empresa es superior a lo que se debería obtener como mínimo. De acuerdo a la información obtenida el valor presente neto equivale a $2.693.608.593 lo que explica en cuanto se maximiza la inversión del proyecto.

Tabla 31. Flujo de Caja Optimista

[redacted]

[redacted]

Fuente Autores de Proyecto

Riesgos Del Mercado

Principalmente estos riesgos se presentan en las actitudes cambiantes de los clientes fundadas en la forma como esperan obtener el servicio y nuevas exigencias en la forma como deseen que se realice el mismo, o en algunos casos porque ya no lo desean. Es importante tener en cuenta este riesgo; ya que ésta variable puede impactar de forma no positiva las ganancias de la empresa; SOTRANCEN Ltda. pretende establecer relaciones estrechas y cercanas con sus clientes para permanecer a la vanguardia de sus gustos y exigencias y así brindar un mejor servicio.

Riesgos Económicos

El incremento del precio de la gasolina es un riesgo que puede afectar la rentabilidad de la empresa ya que el aumento de este insumo repercute directamente en un aumento al precio ofrecido al mercado, por eso es importante disminuir el impacto que cause este en la actividad por esta razón es importante analizar continuamente el incremento de este

insumo y contemplar la posibilidad de remplazar esta por gas vehicular de manera que se pueda mantener una estructura más solida de costos, para continuar con un precio competitivo frente a los usuarios de transporte.

Otro riesgo que se puede encontrar en este tipo de negocio, es el la regulación de las normas de transporte por tal razón es importante estar a la vanguardia de estos cambios para poder brindar siempre un producto de calidad y en regla.

## 7.4. CONCLUSIONES DE LA EVALUACION DEL PROYECTO

De acuerdo a los resultados del estudio financiero se evidenció que la empresa de acuerdo a las condiciones planteadas es rentable y atractiva para sus posibles inversionistas; conclusión que se encuentra respaldada con el resultado de la tasa interna de retorno que corresponde en este estudio a un 41%.

La empresa empieza a recibir utilidades positivas a partir del segundo año en funcionamiento, lo que demuestra que a través del tiempo es una organización que se fortalece y que puede adquirir responsabilidades puesto que cuenta con soporte económico y la solvencia suficiente para hacerlo.

La creación de la empresa contribuiría a mejorar la calidad de vida de aquellos usuarios de la central de abasto y a la generación de empleo formal para los prestadores del servicio de transporte mixto informal.

En cuanto el estudio técnico se evidencia que los factores que determinan el tamaño son aceptables, la capacidad del proyecto es la adecuada teniendo en cuenta que inicialmente es viable, además la localización de la empresa se encuentra en un punto estratégico para poder prestar el servicio de transporte mixto a la Central de Abastos de Bucaramanga, siendo esto un punto importante ya que los usuarios tendrán un servicio seguro, oportuno, confiable y accesible logrando así que la empresa tenga un posicionamiento en el mercado.

## ANEXOS

### ANEXO 1

No.

CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

PAGINA 2

SOCIEDAD DE TRANSPORTADORES DE LA CENTRAL DE ABASTOS DE BUCARAMANGA LTDA

C E R T I F I C A

CAPITAL SOCIAL ES : $5.000.000 DIVIDO EN : 5.000
CUOTAS DE UN VALOR NOMINAL DE $1.000,00 CADA UNA, DISTRIBUIDAS ASI :

| SOCIOS NOMBRE | DOCUMENTO IDENTIDAD | NUMERO CUOTAS | VALOR APORTES |
|---|---|---|---|
| SILVA ARCINIEGAS BERNARDA | 63446704 | 1.500 | 1.500.000,00 |
| QUIROGA ARDILA HENRY | 91444520 | 1.500 | 1.500.000,00 |
| ASOTRANSE | 804011632-9 | 1.000 | 1.000.000,00 |
| ASOCVEHIN | 900111646-9 | 1.000 | 1.000.000,00 |

C E R T I F I C A

RESPONSABILIDAD DE LOS SOCIOS: SE LIMITA AL MONTO DE SUS APORTES.

C E R T I F I C A

REPRESENTACION LEGAL: EL REPRESENTANTE LEGAL ES EL GERENTE, EL CUAL TENDRA UN SUBGERENTE CON SUS MISMAS ATRIBUCIONES, LIMITACIONES Y RESPONSABILIDADES, QUE LO REEMPLAZARA EN SUS FALTAS ABSOLUTAS, TEMPORALES O ACCIDENTALES.

C E R T I F I C A

QUE POR DOCUM PRIVADO DE 2007/10/10 DE JUNTA DE SOCIOS INSCRITA EN ESTA CAMARA DE COMERCIO EL 2007/10/19 BAJO EL No 72678 DEL LIBRO 9, CONSTA:

| CARGO | NOMBRE | DOC. IDENT. |
|---|---|---|
| GERENTE | QUIROGA ARDILA JENRRY | C.C. 91444520 |
| SUBGERENTE | DIAZ BARBOSA JORGE | C.C. 91277959 |

C E R T I F I C A

FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL: "..A.- USAR LA FIRMA O RAZON SOCIAL; B.- DE SIGNAR AL SECRETARIO DE LA COMPAÑIA, QUE LO SERA TAMBIEN DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS; C.-DESIGNAR, PREVIA APROBACION DE LA JUNTA DE SOCIOS, LOS EMPLEADOS QUE REQUIERA EL NORMAL FUNCIONAMIENTO DE LA COMPAÑIA Y SEÑALARLES SU REMUNERACION, EXCEPTO CUANDO SE TRATE DE AQUELLOS QUE POR LEY Y ESTOS ESTATUTOS DEBAN SER DE SIGNADOS POR LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS; D.- PRESENTAR UN INFORME DE SU GESTION A LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS EN SUS REUNIONES ORDINARIAS Y EL BALANCE GENERAL DE FIN DE EJERCICIO CON UN PROYECTO DE DISTRIBUCION DE UTILIDADES. E.- CONVOCAR A LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS A REUNIONES ORDINARIAS Y EXTRAORDINARIAS; F.- NOM BRAR LOS ARBITROS QUE CORRESPONDAN A LA SOCIEDAD EN VIRTUD DE COMPROMISOS, CUAN DO ASI LO AUTORICE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS, Y DE LA CLAUSULA COMPROMISORIA QUE EN ESTOS ESTATUTOS SE PACTA; Y G.-CONSTITUIR LOS APODERADOS JUDICIALES NECE SARIOS PARA LA DEFENSA DE LOS INTERESES SOCIALES. EL GERENTE NECESITARA LA APRO BACION DE LA JUNTA DE SOCIOS PARA CELEBRAR NEGOCIOS JURIDICOS, CUALQUIERA SEA LA INDOLE DE ESTOS, QUE SUPEREN LA CUANTIA DE 100 SALARIOS MINIMOS LEGALES MEN SUALES VIGENTES AL TIEMPO DE LA RESPECTIVA OPERACION.".

C E R T I F I C A

MATRICULA ESTABLECIMIENTO: 142449 DEL 2007/10/19
RENOVACION MATRICULA ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO : 2008/04/29
SOCIEDAD DE TRANSPORTADORES DE LA CENTRAL DE ABASTOS DE BUCARAMANGA LTDA
KM. 3 VIA PALENQUE CAFE MADRID PQ. CENTRO ABASTOS BUCARAMANGA

C E R T I F I C A

DIRECCION PARA RECIBIR NOTIFICACIONES JUDICIALES :
KM. 3 VIA PALENQUE CAFE MADRID PQ. CENTRO ABASTOS BUCARAMANGA

NO APARECE INSCRIPCION POSTERIOR DE DOCUMENTOS QUE MODIFIQUE LO ANTES ENUNCIADO

**ANEXO2**

SECRETARÍA
DE HACIENDA
MUNICIPIO DE BUCARAMANGA

BUCARAMANGA
EMPRESA DE TODOS!

## FORMULARIO PARA INFORMAR LA APERTURA O NOVEDADES DE ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES

**PREDIO:** ☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐

**REGISTRO DE INDUSTRIA Y COMERCIO:** ☐☐☐☐☐
(Marque con una X el/los trámite/s solicitado/s)

**INICIACIÓN :** ☐

**ACTUALIZACION DE INFORMACION:**

**CAMBIO DE ACTIVIDAD:** ☐

**CAMBIO DE DIRECCION:** ☐

**NOMBRE O RAZÓN SOCIAL:** _____

_____

**NIT.** ☐ **C.C.** ☐ **No.** ☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐-☐

**DIRECCIÓN COMERCIAL:** _____ **BARRIO:** _____

**DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIONES:** _____ **TELÉFONO:** _____

**CLASE DE ACTIVIDAD:** **INDUSTRIAL** ☐ **COMERCIAL** ☐ **SERVICIO** ☐ **FINANCIERO** ☐

**PROFESIÓN LIBERAL** ☐ **OTRA NATURALEZA** ☐

**DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD:** _____

_____

**CAPITAL INVERTIDO $** _____ (Para iniciación)

_____
FIRMA DEL REPRESENTANTE Y/O PROPIETARIO

Calle 35 No. 10-43 Fase II Conmutador: 6337000 - Fax: (97) 6521777 - Bucaramanga - E-mail: prensalcaldiabu@yahoo.es - Página web: www.bucaramanga.gov.co