

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE TRANSPORTE
URBANO EN SAN ALBERTO, CESAR.

Presentado por:
LUSDY YOHANA ORTIZ SANGUINO

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2013

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE TRANSPORTE
URBANO EN SAN ALBERTO, CESAR.

Presentado por:
LUSDY YOHANA ORTIZ SANGUINO

Proyecto de Grado presentado como requisito para optar el título de Profesional
en Gestión empresarial

Director
LUIS HOMERO PUENTES FUENTES
Administrador de Empresas
Especialista en Mercadeo Internacional

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2013

DEDICATORIA

A mi familia por el apoyo ante mi deseo de superación personal y profesional, y a la Universidad Industrial de Santander UIS, en representación de mi tutor el Profesor Orlando Guzmán por su valioso apoyo y asesoramiento en dicho proceso.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	
1 GENERALIDADES	19
1.1 CONTEXTO GEOGRAFICO	20
1.2 ASPECTOS LEGALES	25
1.2.1 Ley 1397	25
1.2.2 Resolución 5255	26
1.2.3 Resolución 5216	26
1.2.4 Resolución 3526	26
1.2.5 Resolución 3129	26
1.2.6 Resolución 3027	27
1.2.7 Resolución 2115	27
1.2.8 Resolución 1384	27
1.2.9 Resolución 479	27
2 ESTUDIO DE MERCADOS	28
2.1 OBJETIVOS	28
2.1.1 General.	28
2.1.2 Específicos.	28
2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	28
2.2.1 Definición del servicio	28
2.2.2 Servicios sustitutos	29
2.2.3 Atributos diferenciadores	29
2.3 MERCADO DEL PROYECTO	29
2.3.1 Mercado potencial.	29
2.3.2 Mercado objetivo.	30
2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	30

2.4.1	La demanda	30
2.4.2	La oferta	40
2.5	ESTIMACION DE LA DEMANDA	43
2.6	PROYECCION DE LA DEMANDA	44
2.7	PROYECCION DE LA OFERTA	45
2.8	RELACION ENTRE DEMANDA Y OFERTA	46
2.8.1	Demanda insatisfecha	46
2.9	CANAL DE PRESTACION DEL SERVICIO	46
2.10	EL PRECIO	46
2.10.1	Análisis de precios	46
2.10.2	Estrategias de fijación del precio	48
2.11	PUBLICIDAD	48
2.11.1	Objetivos	48
2.11.2	Clases de publicidad	48
2.11.3	Análisis de medios	48
2.11.4	Selección de los medios	49
2.11.5	Presupuesto de publicidad	49
2.11.6	Logotipo de la cooperativa	50
2.11.7	Lema de la empresa	50
2.12	CONCLUSIONES DE MERCADOS	51
3	ESTUDIO TÉCNICO	52
3.1	TAMAÑO DEL PROYECTO	52
3.1.1	Descripción del tamaño del proyecto.	52
3.1.2	Factores determinantes del tamaño	53
3.1.3	Participación del proyecto en el mercado	54
3.1.4	Capacidad proyectada.	54
3.2	LOCALIZACIÓN	55
3.2.1	Macro localización	55
3.2.2	Micro localización	55
3.3	INGENIERIA DEL PROYECTO	55

3.3.1	Descripción técnica del proceso de prestación de	55
3.3.2	Control de calidad del servicio	61
3.3.3	Necesidades del proyecto	65
3.3.4	Estudio de proveedores	66
3.3.5	Distribución de planta	67
3.4	CONCLUSIONES	68
4	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	69
4.1	FORMA DE CONSTITUCIÓN	69
4.1.1	Naturaleza de la empresa	69
4.1.2	Razón social	69
4.1.3	Requisitos legales de constitucion	69
4.2	CULTURA EMPRESARIAL	70
4.2.1	Visión	70
4.2.2	Misión	70
4.2.3	Objetivos empresariales	70
4.2.4	Políticas empresariales	70
4.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	73
4.3.1	Organigrama	73
4.3.2	Descripción de cargos funciones y perfiles	73
4.3.3	Asignación salarial	84
4.4	CONCLUSIONES	84
5	ESTUDIO FINANCIERO	85
5.1	INVERSIONES	85
5.1.1	Inversión Fija.	85
5.1.2	Inversión de capital de trabajo	85
5.1.3	Inversión diferida	87
5.1.4	Inversión total.	87
5.2	COSTOS	88
5.2.1	Depreciaciones	88
5.2.2	Diferidos	88

5.2.3	Costos totales Mensuales.	88
5.2.4	Costos unitarios.	89
5.3	ASIGNACIÓN DEL PRECIO	90
5.4	PROYECCIONES FINANCIERAS	90
5.4.1	Egresos	91
5.4.2	Ingresos.	91
5.5	ESTADOS FINANCIEROS	92
5.5.1	Balance general año base.	92
5.5.2	Estado de resultado proyectado a 5 años.	93
5.5.3	Flujo de caja proyectado a 5 años.	94
6	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	95
6.1	ECONOMICA	95
6.1.1	Punto de equilibrio	95
6.1.2	Periodo de recuperacion	95
6.2	FINANCIERA	96
6.2.1	Valor presente neto	96
6.2.2	Tasa interna de retorno	98
6.2.3	Razones financieras.	99
6.3	SOCIAL	100
6.4	IMPACTO AMBIENTAL	100
6.5	CONCLUSIONES DEL ESTUDIO FINANCIERO Y LA EVALUACION	101
7.	CONCLUSIONES	102
8.	RECOMENDACIONES	103
	BIBLIOGRAFIA	104
	ANEXOS	105

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Ficha técnica de la investigación	32
Cuadro 2. Costumbre de salir de casa	34
Cuadro 3. Sitios más frecuentados por usted	35
Cuadro 4. Medio de transporte más utilizado	36
Cuadro 5. Como evalúa el servicio de transporte utilizado	37
Cuadro 6. En que horario acostumbra a salir de casa	38
Cuadro 7. Opinión acerca de la implantación de un nuevo transport	39
Cuadro 8. Disposición a utilizar el nuevo transporte	40
Cuadro 9. DOFA de la competencia	43
Cuadro 10. Proyección de la demanda	44
Cuadro 11. Proyección de la demanda	45
Cuadro 12. Demanda insatisfecha	46
Cuadro 13. Presupuesto publicidad de lanzamiento	49
Cuadro 14. Presupuesto publicidad de operación	50
Cuadro 15. Capacidad del proyecto	54
Cuadro 16. Asignación de puntos de la microlocalizacion	58
Cuadro 17. Matriz de la microlocalizacion	59
Cuadro 18. Hoja de funciones del gerente	74
Cuadro 19. Especificaciones del cargo gerente	75
Cuadro 20. Hoja de funciones secretaria	76
Cuadro 21. Especificaciones del cargo	77
Cuadro 22. Hoja de funciones del despachador	78
Cuadro 23. Especificaciones del cargo	79
Cuadro 24. Hoja de funciones del conductor	80
Cuadro 25. Especificaciones del cargo de conductor	81

Cuadro 26.	Hoja de funciones del asesor contable	82
Cuadro 27.	Especificaciones del cargo asesor contable	83
Cuadro 28.	Asignación salarial	84
Cuadro 29.	Muebles y enseres	85
Cuadro 30.	Capital de trabajo para 2 meses	86
Cuadro 31.	Inversión diferida	87
Cuadro 32.	Inversión total y financiación	87
Cuadro 33.	Depreciaciones	88
Cuadro 34.	Amortización de diferidos	88
Cuadro 35.	Costos totales mensuales	89
Cuadro 36.	Proyección de los costos anuales	91
Cuadro 37.	Proyección de los ingresos anuales	92
Cuadro 38.	Balance de prueba	92
Cuadro 39.	Estado de resultados proyectado	93
Cuadro 40.	Flujo de caja proyectado	94
Cuadro 41.	Recuperación de la inversión	95
Cuadro 42.	Flujos netos para hallar el vpn	98
Cuadro 43.	Razones financieras	99

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura No 1. Mototaxi anterior y motocarro actual	19
Figura No 2. Frecuencia de salida de casa	34
Figura No 3. Sitios mas frecuentados	35
Figura No 4. Medio de transporte mas utilizado	36
Figura No 5. Concepto del medio de transporte mas utilizado	37
Figura No 6. Horarios mas acostumbrado para salir de casa	38
Figura No 7. Opinión acerca de la creación de una empresa de transp	39
Figura No 8. Disposición a utilizar el nuevo servicio de transporte	40
Figura No 9. Logotipo de la empresa	50
Figura No 10. Mapa de san alberto	55
Figura No 11. Diagrama del servicio	60
Figura No 12. Dispositivo de lector de tarjetas	65
Figura No 13. Plano de las instalaciones	67
Figura No 14. Organigrama d ela epresa	73

LISTA DE ANEXOS

		Pág.
Anexo A	Cuestionario para la encuesta	105
Anexo B	Cuadro de las dos rutas	107
Anexo C	Planos de rutas	112
Anexo D	Microlocalizacion - Mapa de Colombia y el Cesar	114
Anexo E	Ficha o formato de ruta	116
Anexo F	Fotografía del vehículo modelo	117
Anexo G	Estatutos de la empresa	119
Anexo H	Contrato de uso de las busetas	131
Anexo I	Trámites legales de la empresa	139

GLOSARIO

EMPRESA: Unidad conformada por recursos como personas, activos, equipos, tecnología, dinero, necesidades, productos, con el fin de producir satisfacciones para una comunidad y lucro para sus propietarios. **DE TRANSPORTE,** tanto de pasajeros como de carga. Unidades así conformadas con el objeto de prestar el servicio de transporte de pasajeros o de carga, enmarcándose dentro de la legislación existente.¹ Las primeras desempeñan la actividad de transportar pasajeros en las rutas otorgadas a la empresa por las autoridades competentes, utilizando vehículos de propiedad colectiva o de los asociados que adscriben el servicio, según el cupo de unidades que fuere autorizado a la empresa.²

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD: Es el análisis amplio de las ventajas financieras, económicas y sociales de una inversión.

HORARIO: Del latín *horarius*, el término **horario** hace referencia a aquello que tiene relación o que pertenece a las **horas**. Su uso más habitual está vinculado al **periodo temporal** durante el que se lleva a cabo una actividad.

RUTA: En Hispanoamérica, el término **ruta** puede referirse a las **carreteras**, un camino de dos manos, generalmente asfaltado, para el tránsito vehicular interurbano. En comunicaciones, se refiere a una serie de enlaces.

RESPONSABILIDAD LIMITADA: de acuerdo a este régimen, los asociados responden o se hacen responsables por las obligaciones que contraiga la cooperativa sólo hasta el monto de los certificados de aportación que hayan suscrito, es decir, que se hayan comprometido a cancelar a la cooperativa;

TRANSPORTE PÚBLICO: El transporte público comprende los medios de transporte en que los pasajeros no son los propietarios de los mismos, siendo servidos por terceros.

El transporte público urbano es parte esencial de una ciudad.

¹ Conceptos de factibilidad. Disponible en internet www.eltransporte.com.co, www.eafit.edu.co visitado el día 30 de octubre del año 2012.

² Ibidem paginas 67 a 85.

RESUMEN

TÍTULO:

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE TRANSPORTE URBANO EN SAN ALBERTO, CESAR*.

AUTORES

ORTIZ SANGUINO, Luzdy Yohana**.

PALABRAS CLAVES

TRANSPORTE, URBANO, EMPRESA, PASAJERO, SAN ALBERTO, RUTA, HORARIO

DESCRIPCIÓN

En cada época y cultura el transporte ha sido una estrategia ineludible de los habitantes de todas las regiones del mundo. Primero fueron los aborígenes utilizando sus propios pies (cosa que actualmente todavía se usa) posteriormente aparecen los animales como bueyes, luego caballos, mulas, elefantes, para hablar de animales.

Con la evolución y la tecnología y el invento la rueda, aparecieron los vehículos que han evolucionado hasta conocer los medios actuales muy tecnificados y versátiles que se han constituido en una de las posesiones que ayudan a marcar la diferencia entre ricos y pobres. Pero además de esto, son el medio más eficaz, y rápido para transportarse de un lugar a otro. Cada región, pueblo o municipio adopta el sistema de transporte que mas le convenga y esté al alcance de los recursos financieros de sus habitantes. Existen variados y diversos medio de transporte tecnificado, desde los patines, la bicicleta, la motocicleta, el auto de tres y cuatro ruedas, los transportes intermedios entre los autos y los buses y los superbuses, pasando por trenes y barcos.

En este sentido, san Alberto, Cesar, ha adoptado el sistema de motocarros para suplir las necesidad de transporte de sus habitantes; la debilidad de este sistema es la falta de seguridad, responsabilidad y comodidad. Por tal motivo se presenta la oportunidad para implantar un sistema masivo de transporte público de pasajeros, que subsane las debilidades anotadas. Para factibilizar la iniciativa, se realizo una investigación de corte transversal estructurada y tipo descriptivo, a través de la cual se logró conocer la aceptación del nuevo transporte por parte de la ciudadanía, su disposición a utilizarlo y los requerimientos legales, técnicos y financieros para su creación y puesta en marcha. Igualmente se evaluó económica, financiera, social y ambientalmente, siendo los impactos favorables al proyecto.

* Trabajo de Grado.

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial, Director: Luis Homero Fuentes Puentes.

ABSTRACT

TITLE:

FEASIBILITY FOR CREATING A ENTERPRISE URBAN TRANSPORT COMPANY IN SAN ALBERTO, CESAR *.

AUTHORS

ORTIZ SANGUINO, Yohana Luzdy **.

KEYWORDS

TRANSPORT, URBAN, PASSENGER, St. Albert, ROUTE.

DESCRIPTION

In every age and culture transport has been an essential strategy of the people of all regions of the world. First came the Aborigines using their feet (which is still used today) appear later animals like oxen, then horses, mules, elephants, to talk about animals.

With the evolution and technology and invented the wheel, appeared the vehicles have evolved to meet today's media very versatile technified and have become one of the possessions that help make the difference between poor and Volunteer plants. But beyond this, are the most effective and fast to be transported from one place to another. Each region, town or municipality adopts the transportation system that suits you and is available to the financial resources of its inhabitants. There are varied and diverse tech transportation from skates, bicycle, motorcycle, car three or four wheels, transport intermediate between cars and buses and superbuses, passing trains and boats.

In this regard, St. Albert, Cesar, has adopted the system to meet the need motorcars transport of its inhabitants, the weakness of this system is the lack of security, responsibility and comfort. Therefore there is an opportunity to implement a massive system of public passenger transport, to remedy the weaknesses noted. For making possible the initiative, several studies were conducted through a structured cross-sectional research and descriptive, through which were able to confirm the acceptance of the new transport by citizenship, their willingness to use and legal requirements, technical and financial resources for its creation and implementation, after being evaluated economic, financial, social and environmentally.

*Degree work.

**Regional Institute Projection and Distance Education. Business Management, Director: Luis Homero Puentes Fuentes

INTRODUCCIÓN

El transporte público urbano constituye para el municipio la herramienta indispensable de movilidad en aras de una mejor calidad de vida, debido al desarrollo, evolución y dinámica de las actividades que conlleva la vida social de una población.

En san Alberto como en la mayor parte de la región costera y con tendencias a expandirse hacia otras regiones centrales o del interior, existe un sistema de transporte poco convencional generalizado que consiste en la un grupo organizado de bicicletas y motococilcetas, que han sido adecuadas con alguna estructura que le provea sombra, y un asiento en la parte trasera montado sobre dos ruedas y haladas por una bicicleta o moto arreglada o acondicionada para esta función.

Estos velocípedos se encuentran por todo el municipio y algunos trascienden a los vecinos, y se encargan de llevar hasta tres personas que es su cupo oficial, pero carecen de las seguridades necesarias que garanticen un transporte seguro; lo hacen sin horarios ni rutas establecidas y en la mayoría de los casos, acuden a una llamada telefónica de sus clientes.

Estos mototaxis (o motocarros, como se les conoce en la actualidad) se encuentran asociados en una forma jurídica denominada ASOTRANSAC, forma que migró de ASOBITAXA y posterior ASOMOTURS, con antigüedad de cerca de 8 años.

También existe una empresa de transporte de pasajeros con taxis y busetas que prestan el servicio de transporte público de pasajeros pero solamente a nivel intermunicipal y viajes expreso cuando se requieren y se encuentra debidamente legalizada con el nombre de "COOTRASANAL" cooperativa de transportes de san Alberto. Esta empresa se encuentra prestando servicio de transporte de pasajeros desde hace ya 22 años.

Debido a la inexistencia de un sistema de transporte formal, que garantice rutas y horarios permanentes y fijos, seguridad y comodidad a sus ocupantes con sus respectivas pólizas de seguros para responder por las posibles daños y calamidades que se puedan presentar; se presenta la oportunidad y a la vez necesidad de la implantación de un sistema de transporte que soluciones los problemas planteados anteriormente.

Por lo anterior se realizó una investigación que determino la factibilidad para el montaje de una empresa de transporte urbano de pasajeros en san Alberto, fundamentándola, principalmente, en seis estudios o capítulos consecutivos y acumulativos, que juntos lograron concluir dicha factibilidad.

El estudio inicial, contiene las generalidades del municipio y del proyecto como tal, demostrando la viabilidad legal y estratégica del proyecto.

El estudio del mercado demostró que existe la necesidad de dicho proyecto, debido a que el 100% de la población está de acuerdo con el montaje de la nueva iniciativa transportadora y están dispuestos a utilizarlo una vez se implante. Se conoció también el buen concepto que los habitantes del servicio de motocarros que presta este servicio de manera casi informal en el municipio. El mercado objetivo se calculó en 11.037 habitantes que se desplazan de sus casas hacia el centro de la ciudad, una vez cada dos días para realizar sus actividades personales.

A través del estudio técnico se establecieron inicialmente dos rutas circulares las cuales enlazarán los sitios de mayor convergencia de personas con los barrios periféricos y centrales. los recorridos inician a las 5:30 am y terminan a las 9:30 pm de lunes a viernes. Los fines de semana de 6 am a 8 pm y serán recorrido libre. En este sentido se tiene que realizarán semanalmente 255 recorridos cada ruta y movilizarán en promedio por recorrido 16 pasajeros, para un total de 7.650 pasajeros por semana las dos rutas, participando del mercado en el 25%. Igualmente se determinaron los requerimientos físicos y legales para el establecimiento del proyecto, jornadas laborales y controles necesarios para garantizar servicio excelente.

El estudio administrativo arroja la información necesaria para decidir la forma de constitución de la empresa, la cual será sociedad limitada de transportes de pasajeros, que se regirá por las leyes comerciales y laborales establecidas, la organización de la futura empresa y su cultura empresarial.

Finalmente se calcularon los costos tanto de inversión inicial como de operación de la empresa, elaborando los estados financieros y proyectándolos al tiempo requerido. Estos estados sirvieron como insumo para realizar la evaluación tanto económica, financiera como social y ambiental. La inversión total es de \$110.940.438 y será asumida en su totalidad por los asociados. Los costos de operación mensual están por el orden de los \$40.058.469. los indicadores tanto económico como financieros y sociales son apropiados.

1. GENERALIDADES

La infraestructura automotora que existe dentro del municipio de San Alberto, presta básicamente el servicio de transporte de pasajeros a nivel regional y/o nacional, pero no urbana lo cual obliga a que sus habitantes tengan que caminar durante varios minutos a temperaturas entre 36° y 40° para llegar a algún sitio deseado. Esta temperatura alta, hace que desplazarse a pie sea bastante incómodo para sus habitantes, lo que obliga a cada uno a utilizar el sistema de transporte que se le presente en el momento, sin importar la seguridad o comodidad que ofrezca.

En san Alberto como en la mayor parte de la región costera y con tendencias a expandirse hacia otras regiones centrales o del interior, existe un sistema de transporte poco convencional generalizado que consiste en la un grupo organizado de bicicletas y motococilcetas, que han sido adecuadas con alguna estructura que le provea sombra, y un asiento en la parte trasera montado sobre dos ruedas y haladas por una bicicleta o moto arreglada o acondicionada para esta función. Estos velocípedos se encuentran por todo el municipio y algunos trascienden a los vecinos, y se encargan de llevar hasta tres personas que es su cupo oficial, pero carecen de las seguridades necesarias que garanticen un transporte seguro; lo hacen sin horarios ni rutas establecidas y en la mayoría de los casos, acuden a una llamada telefónica de sus clientes.

Estos mototaxis se encuentran asociados en una forma jurídica denominada ASOBITAXA, con antigüedad de cerca de 8 años, tiempo durante el cual ha venido prestando el servicio de transporte urbano. En la actualidad se les conoce como motocarros y la forma jurídica también trascendió al nombre de “ASOMOTURS “ y actualmente se le conoce como ASOTRANSAC.

Figura 01. Mototaxi y motocarro. Antes y actual



Fuente: Fotografía tomada por el autor el día 2 de enero de 2012

También existe una empresa de transporte de pasajeros con taxis y busetas que prestan el servicio de transporte público de pasajeros pero solamente a nivel intermunicipal y viajes expreso cuando se requieren y se encuentra debidamente legalizada con el nombre de “COOTRASANAL” cooperativa de transportes de san Alberto. Esta empresa se encuentra prestando servicio de transporte de pasajeros desde hace ya 22 años.

Los puntos de encuentro más frecuentes de sus habitantes están ubicados a un promedio de 15 minutos de la mayoría de las residencias y son lugares de obligado tránsito por cerca de 12.000 personas. Estos son el centro de la ciudad donde se encuentran ubicados los bancos, las droguerías, los colegios, los supermercados y otros de común interés. Hasta allí llegan los habitantes en diferentes medios de transporte, siendo el más común el motocarro y la moto personal. También llegan en bicicleta.

Debido a la inexistencia de un sistema de transporte formal, que garantice rutas y horarios permanentes y fijos y garantice la seguridad y comodidad a sus ocupantes con sus respectivas pólizas de seguros para responder por las posibles daños y calamidades que se puedan presentar; es que se presenta la oportunidad y a la vez necesidad de la implantación de un sistema de transporte que soluciones los problemas planteados anteriormente.

Por lo anterior se propone la realización de una investigación que determine la factibilidad para el montaje de una empresa de transporte urbano de pasajeros en san Alberto.

1.1 CONTEXTO GEOGRAFICO

San Alberto Cesar, es un municipio fundado hace 57 años con diversidad natural y de clima cálido, con un promedio de 35° al medio día. Fundado el 20 de mayo de 1.955 por el señor LUIS FELIPE RIVERA JAIMES. El proceso de poblamiento de buena parte del Magdalena Medio, hasta San Alberto y San Martín, está indisolublemente ligado a las migraciones que generó el proceso de la Violencia, en los años cincuenta. Es una región con una superficie de 67.610 Km², de las cuales 2.16 Km² corresponden al área urbana ubicada entre los 30 y 35° de latitud sur, precipitación media anual de 1300 mm., temperatura máxima 40oC, mínima 25oC, humedad relativa 80%, estos promedios están cambiando y los escenarios futuros presentan aumentos en las precipitaciones y temperatura, topografía plana hacia el valle del magdalena y quebrada hacia la parte alta, a 130 mts s,n,m.

La construcción de la vía férrea es sin embargo, es el referente más importante para explicar cómo se ocupó ésta zona, que hasta los años cuarenta estaba prácticamente despoblada.

Con el ferrocarril llegaron trabajadores que se apropiaron de “tierras bajas” y se convirtieron en colonos, que ocupaban los terrenos a través de una ganadería extensiva y casi “cimarrona” (es decir, con ganado prácticamente salvaje, que se marca para reafirmar derechos de propiedad sobre el área en la que éstos pastan y beben). Para entonces, un grupo de conservadores expulsados de sus tierras en Santander, ocupó y colonizó las zonas boscosas de origen primario las cuales fueron taladas para introducir praderas, entre los 300.m.s.n.m y los 800.m.s.n.m, cercaron las fincas, introdujeron ganado de mejor calidad y crearon un núcleo poblado al que podía acceder por trocha desde Bucaramanga.

Con todo, estos colonos no llegaron a disputar la propiedad de tierras cuyos títulos de propiedad se venían transfiriendo de las concesiones del Estado a comienzos de siglo y que a su vez estaban reconociendo títulos que tenían antecedentes muy remotos. Estos colonos contribuyeron poderosamente a civilizar la zona, creando una vía de acceso terrestre y una oferta de mano de obra adaptada a las condiciones del medio

Para los años 60, surge la posibilidad de vincularse una empresa extranjera que, aprovechando las medidas ultra - proteccionistas que se dictaron en ese entonces, desarrollo un importante cultivo de palma africana, en su fase de montaje requirió más de 800 trabajadores fijos (durante cerca de dos años) y de alrededor de otros 700 temporales.

En un comienzo la empresa no disponía de campamentos, pero una vez cuando la plantación comenzó a explotar la Palma de aceite (desde mediados de los años 60, pero de modo sistemático al finalizar esa década) ya disponía de un conjunto importante de instalaciones.

Para mediados de los 70 existían viviendas obreras en lo que hoy constituye el área urbana de San Alberto; pero fue realmente a mediados de ésta década cuando se aceleró el poblamiento, al punto que se reconoció la necesidad de crear una jurisdicción municipal nueva, de la que después (en 1983) se segregó el municipio de San Martín, que también había consolidado un importante núcleo poblado en torno a otra zona de cultivo de palma de aceite. Este cultivo aun en la actualidad mantiene unidos algunos conglomerados que se dedican a ella y han hecho que la dinámica incremente.

En la década de los ochenta el municipio de San Alberto tuvo una dinámica inusitada, en parte, porque se logró consolidar en esos años y en los inmediatamente anteriores un importante programa de construcción de vivienda obrera para los trabajadores de la palma. Esta dinámica se vio opacada por severos procesos de violencia política, en algunos casos, asociada a conflictos obrero patronales en INDUPALMA. Aun cuando algunos núcleos poblados, como, la Palma y la Llana, en particular el primero, se formaron tempranamente en centros de servicios para los trabajadores palmeros, el gran impacto derivado de la vía a la costa atlántica terminó por reforzar el crecimiento de lo que hoy constituye el casco urbano del municipio. La construcción de viviendas de los barrios obreros terminaron por darle la primacía total a la actual cabecera municipal.³

Descripción física. La parte baja del municipio se encuentra localizado por debajo de los 50 m.m.s.n.m y la parte más alta está a 2600 msnm. Predominando su parte llana y su clima tropical húmedo.

Desde el punto de vista fisiográfico el municipio presenta paisajes de vertientes, colinas, piedemontes y valles de Topografía plana. Ocupa una superficie de 676.1 Km2 correspondiente al 2.66% del territorio Departamental; las vertientes se encuentran localizadas al oriente y ocupan aproximadamente un 30% del área; La zona de las colinas y piedemontes se encuentran en el centro de la zona y ocupan aproximadamente el 15% del área; Los valles planos y depresiones aluviales se encuentran en el centro - Occidente ocupando aproximadamente el 55% del área total.

Límites del municipio: Los límites del municipio son:

NORTE: Con el municipio de San Martín a través de las Quebradas Minas y Las Micas.

SUR: Con el municipio de la Esperanza en el departamento del Norte de Santander a través del Río San Alberto del Espíritu Santo.

OCCIDENTE: Con el municipio de Lebrija en el departamento de Santander a través del Río Lebrija.

ORIENTE: Con el Municipio de Ábrego - Norte de Santander en la división de aguas de la Loma de la Peña.

³ Reseña Historica del municipio de San Alberto, EOT disponible en internet en www.sanalbertocesar.gov.co

Extensión total: 67.610 Hectáreas

Extensión área urbana: 2.16 Km²

Altitud de la cabecera municipal (metros sobre el nivel del mar): 125 m.s.n.m

Temperatura media: 30° C

Distancia de referencia: Distancia de la ciudad de Valledupar 350 Km⁴

Ecología. El municipio de san Alberto tiene dos zonas geográficas: la perteneciente a la cordillera Oriental donde se encuentran niveles subandinos con tierras ubicadas hasta los 1800 m.s.n.m; y el nivel andino con elevaciones que llegan hasta los 2700 m.s.n.m.. por otra parte, la zona del valle interandino del Magdalena Medio que es la parte baja y plana del municipio, este valle es el de mayor impacto depredador del hombre representado en sus grandes extensiones de tierra dedicadas al cultivo de palma aceitera, a la ganadería y agricultura, algunas veces mecanizada. Sin embargo, a pesar que hasta ahora empieza la preocupación por conservar y recuperar la flora y fauna nativa, San Alberto es un municipio privilegiado y podemos encontrarnos con muchísimas especies de aves, mamíferos, reptiles, peces y vegetación

Peces. Laucha, guabina, sardina, jabonero, buchonas, bagres, corroncho.

Aves. Chepes, Mirlas, Siotes, Copetones, Cucaracheros, Gallinazos, Torcazas, Rabiblancas, Cinguas, Guañus, Colibríes, Chupahuevos, Azulejos, Urracas, Carpinteros, Pico de Agua, Pavas, Gallinetas, Carracos, Rabo de Caballo, Uchuruby, Miracielo, Canarios, Sangretero, Garrapateros, Correcaminos, Chanchana, Garzas, Martín Pescador, Patos, Abuelitas, Macuao, Bucheblanco, Gorrión, Loros, Pericos, Aburrios, Búhos, Gavilán, Tijeretas, Caturras, Pajuil, Montañera, Lloronas, Nogueras, Señoritas, Pechiamarillos, Tatascos, Bobos, Lechuzas, Barraquitas, Lentejito

Mamíferos. Armadillo, Fara, Zorro, Ardillas, Guache, Guartinajas, Osos, Puercoespino, Ñeque, León, Venado, Lapa, Tigrillo, Perezoso, Maco, Ratón de agua, Rata, Marta, Nutria, Perruno, Comadreja, Monos.

⁴ Ibídem, Descripción física

Reptiles. Iguana, Lagartija, Camaleón, Coral, Raboamarilla, Tocha, Tigra, Cazadora, Guardacaminos, Mapana, Taya X, Boa, Pudridora.

Especies Arbóreas comunes. Arrayan, Roble, Cedro, Eucalipto, Yarumo, Canelo, Guayacan, Nogal, Caracolí, Moncoro, Mataratón, Orejo, Guamo, Leucaena, Lechero, Higuerón, Pata de Vaca, Aliso y tecas.

Las poblaciones han disminuido localmente y probablemente pueden haber migrado hacia lugares que le brindan mejor refugio para la sobrevivencia, esta afirmación sola se deja planteado como una hipótesis, la cual se debe empezar a desarrollar con base a estudios poblacionales de fauna así como los inventarios, solo así podremos saber a ciencia cierta los estados, si existen extinciones locales o extinciones completas; realmente no existen estudios que soporten o registren censos pasados o actuales de la fauna del municipio, motivo por el cual hablar de extinciones puede ser especulaciones.⁵

Economía. La principal fuente de ingreso en la localidad es INDUPALMA, por la producción de aceite de palma, las tres cuartas partes de las personas que viven en la cabecera municipal pertenecen a una familia vinculada a la producción de aceite de palma; siendo así, es razonable suponer que el resto de la población de la cabecera obtiene sus ingresos a través de la oferta de servicios a los trabajadores de Indupalma.

El comercio es muy dinámico en la cabecera y en los principales núcleos poblados y esto se refleja en el número de establecimientos registrados en la municipalidad.

La ganadería para leche es de 3.5 litros importante fuente de mayor ingreso en la localidad, existen aproximadamente en el municipio 69.000 cabezas de ganado bovino, 5.200 porcinos, 1.200 ovinos, 450 equinos y 30.000 aves en galpones.

La agricultura distinta a INDUPALMA tiene una mayor importancia que la ganadería si se le mide por la cantidad de empleos que genera, pero es improbable que ni siquiera se asemeje al valor agregado que puede estar produciendo el hato lechero del municipio.”⁶

⁵ Ibidem, Ecología.

⁶ Ibidem, Economía.

Población actual. El municipio está poblado actualmente por 20.018 habitantes de los cuales el 71% 14.220 están en el casco urbano; y el restante al sector rural. El 51% corresponden al sexo masculino. En el perímetro urbano, sus 14.220, se alojan en 3.701 hogares con promedio de 3.8 habitantes por hogar ⁷.

El crecimiento poblacional, según el DANE, es de 178 personas por año.

Transporte. La asociación de mototaxistas ⁸, ASOMOTUR, (ASOTRANSAC) cuenta con 27 motocarros que movilizan en promedio por día, 70 pasajeros cada uno.

También existen en el casco urbano aproximadamente 300 motocicletas donde se movilizan diariamente el propietario y una persona adicional. Estos no prestan este servicio de manera formal ni frecuente, es solo ocasional con amigos o familiares; Y Aproximadamente 200 se desplazan en bicicleta. En total se calcula que apenas se están transportando en alternativas de transporte el 16.8% de la población del casco urbano; los demás lo hacen pie.

1.2 ASPECTOS LEGALES

En Colombia el Transporte se rige por las siguientes normas⁹:

1.2.1 Ley 1397. Por medio de la cual se modifica la Ley 769 de 2002. Constitución y funcionamiento de los centros de enseñanza de conducción de acuerdo a lo establecido por ley. Los principales lineamientos a seguir son:

1. Saber leer y escribir.
2. Ser mayor de edad
3. Presentar un certificado de aptitud en conducción otorgado por un Centro de Enseñanza Automovilística inscrito ante el RUNT.

⁷ Sisben municipal. Datos obtenidos en noviembre de 2012

⁸ Asomoturs, noviembre de 2012

⁹ CORREA, Edgar. Política de transporte en Colombia. CONPES. Disponible en http://www.edgarcorrea.com/index.php?view=article&id=36%3Apolitica-de-transporte-en-colombia-&option=com_content. Consultado el 16 de marzo de 2012.

4. Aprobar un examen teórico de conducción y un examen práctico de conducción para vehículos particulares o públicos que cumplan la reglamentación que expida el Ministerio de Transporte.
5. Presentar Certificado de aptitud física, mental y de coordinación motriz para conducir expedido por un Centro de Reconocimiento de Conductores habilitado por el Ministerio de Transporte

1.2.2 Resolución 5255¹⁰. Por la cual se determina la base gravable de los vehículos de carga y colectivo de pasajeros, para el año fiscal 2011. La liquidación de la base gravable en los vehículos se determina de acuerdo con clase, tipo de carrocería, marca, año modelo y capacidad de carga y número de sillas del vehículo si el caso lo exigiera. Para vehículos usados se toma como referencia el valor comercial gravado, en el caso de los vehículos nuevos se tomará de la factura de compra expedida por el concesionario sin tener en cuenta el IVA, o por la declaración de importación si aplicase.

1.2.3 Resolución 5216¹¹. Por la cual se actualizan las tarifas de los servicios del Registro Único Nacional de Tránsito - RUNT. El Ministerio de transporte complementó la regulación normativa para la sostenibilidad del R.U.N.T (Registro Único Nacional de Tránsito), estableciendo el métodos y el sistema para la fijación de las tarifas que se cobraren a los usuarios por concepto de inscripción, ingresos de datos, expedición de certificados y prestación de servicios relacionados con los diferentes registros previstos en la ley.

1.2.4 Resolución 3526¹². Por la cual se adopta una medida en materia de Libertad de Horarios para la prestación del Servicio Público de Transporte Terrestre Automotor de Pasajeros por Carretera. El objetivo principal es mantener la libertad de horarios para la prestación del servicio público terrestre automotor de pasajeros por carretera, exceptuando las rutas que se encuentren autos regulados, las cuales se prestarán conforme a los actos vigentes administrativos.

1.2.5 Resolución 3129¹³. Por medio de la cual se activa una validación para la expedición de la Licencia de Conducción. La norma reza que a partir del 2 de Agosto del 2010, se debe garantizar la idoneidad de la información de Centros de

¹⁰ MINISTERIO DE TRANSPORTE DE COLOMBIA. Resoluciones del Ministerio del transporte. Consultado en internet el 18 de marzo de 2012. Disponible en <http://www.mintransporte.gov.co/documentos.php?id=5>

¹¹ Ibid. pag. 15

¹² Ibid, pag. 20

¹³ Ibid, pag. 22

reconocimiento de conductores mediante exámenes de aptitud física, mental y de coordinación motriz, el cual se realizará en línea y en tiempo real a través del sistema RUNT.

1.2.6 Resolución 3027¹⁴. Por la cual se actualiza la codificación de las infracciones de tránsito, de conformidad con lo establecido en la ley 1383 de 2010, se adopta el manual de infracciones y se dictan otras disposiciones.

1.2.7 Resolución 2115¹⁵. Por la cual se adoptan unas medidas en materia de transporte de pasajeros por carretera. Principalmente establecer el carácter del servicio público, en la prelación del interés general sobre el particular, garantizando el servicio y la protección de los usuarios.

1.2.8 Resolución 1384¹⁶. Por la cual se adopta el método para establecer los límites de velocidad en las carreteras nacionales, departamentales, distritales y municipales de Colombia. Los límites de velocidad en vías urbanas y carreteras municipales el servicio público y particular no podrán superar los 80km/hora, excepto los vehículos de servicio público, de carga y transporte escolar el cual será de 60km/hora, y de 30km/hora en zonas residenciales y escolares. En todo momento estará debidamente señalizado por la autoridad de tránsito y regulado por el Ministerio de Transporte.

1.2.9 Resolución 479¹⁷. Por la cual se expide el Reglamento Técnico para vehículos de servicio público colectivo y especial de pasajeros con capacidad entre 10 y 79 pasajeros, no incluido el conductor, y se dictan otras disposiciones. Las disposiciones contenidas en el reglamento están dirigidas a proporcionar accesibilidad a los medios físicos de transporte pertinente legal y mecánica, a fin de minimizar o prevenir el riesgo de accidentalidad durante el transporte de personal¹⁸.

Los anteriores enunciados corresponden a las normas generales del Ministerio de Transporte.

¹⁴ Ibid. pag. 52

¹⁵ Ibid. pag. 52

¹⁶ Ibid. pag. 55

¹⁷ Ibid. Pag. 68

¹⁸ Pág web Ministerio de transporte en Reglamento General Transporte de carga y pasajeros.

2. ESTUDIO DEL MERCADO

2.1 OBJETIVOS

Realizar un estudio de mercados tomando en cuenta las variables del mercado, controlables e incontrolables, con el fin de conocer la disposición de los habitantes del Municipio de San Alberto respecto del establecimiento de un sistema de transporte urbano de pasajeros, los precios, alternativas actuales de movilización, y las preferencias publicitarias para diseñar un programa que dé a conocer este nuevo sistema o empresa en el municipio.

2.1.2. Específicos

- Conocer la disposición de los san Albertenses a utilizar el nuevo sistema de transporte propuesto.
- Identificar la competencia del servicio propuesto, y los precios que se están cobrando por el mismo servicio en la actualidad.
- Conocer las preferencias publicitarias de los habitantes del municipio, con el fin de diseñar un programa publicitario para dar a conocer el servicio.
- Conocer la frecuencia de salidas de las residencias de habitantes del casco urbano del municipio y los lugares más frecuentados.
- Establecer el tipo de transporte preferido por los habitantes del municipio.
- Conocer la disposición de pago del servicio de transporte urbano a precios de mercado.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

2.2.1. Definición del servicio. El presente proyecto trata de un servicio de transporte público de pasajeros en el casco urbano del municipio de San Alberto, Cesar, en busetas nuevas y acorde a las políticas de desarrollo económico y el mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos.¹⁹

¹⁹ Tomado de la política de transporte en Colombia. Página www.edgarcorrea.com

2.2.2. Servicios sustitutos. Actualmente el servicio sustituto se evidencia en la empresa Asomoturs²⁰, (asociación de mototaxistas, hoy asotransac); hoy en día es el transporte más utilizado en el municipio pero sin más seguridad y ley, que la voluntad del conductor y la prudencia de algunos conductores y la imprudencia de otros, además de la incomodidad de los vehículos.

2.2.3. Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia. La principal diferencia radica en el tipo de vehículos a utilizar y el cumplimiento de los requisitos exigidos por la ley para este tipo de transporte. Además de la estabilidad en los horarios y rutas y la comodidad propias de las busetas de 12 pasajeros nuevas debidamente equipadas y logotipadas para su identificación.

2.2.4 Otros servicios. No existieran servicios secundarios ni complementarios.

2.3. MERCADO DEL PROYECTO

2.3.1 El mercado potencial. Está compuesto por todas aquellas personas que requieran de movilizarse de uno a otro lugar dentro del perímetro urbano de San Alberto y que no posean alternativa de transporte diferente y que cuenten con los recursos necesarios para pagar por el servicio. San Alberto para el año 2005, tenía una población de 20.018 habitantes²¹ ubicados en el sector rural y urbano. La cabecera municipal, comparte el 71% (14.220) ubicados en 3.553 viviendas con 3.701 hogares constituidos que en promedio 3.8 personas por familia²². El 29% en el área rural.²³

Actualizando datos, y teniendo en cuenta el crecimiento anual de 178 personas, según el DANE; se tiene que para el año 2011, habitaban el municipio de San Alberto 21.976 personas, de las cuales (71%) están en el casco urbano **15.603**. Se estima que el 80% de estos habitantes del casco urbano, requieren movilizarse diariamente hacia alguna parte del mismo, o sea **12.482** personas; de los cuales se restan los 2.390 que ya lo hacen en medios tradicionales, se deduce que el restante **10.092, lo hacen a pie por diferentes motivos**²⁴.

²⁰ Asobitaxa, Antigua empresa de transporte informal en el municipio, hoy conocida como Asomoturs.

²¹ FEDERACIÓN COLOMBIANA DE MUNICIPIOS. Información Municipal para la toma de decisiones. Consultado el 20 de marzo de 2012 en <http://190.147.208.162/FLEX/region/sanalberto.pdf>

²² SAN ALBERTO. La fuerza del progreso. Consultado el 10 de marzo de 2012 en <http://www.sanalberto-cesar.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=msxx1-&m=f>

²³ SAN ALBERTO. La fuerza del progreso. Op cit.

²⁴ Estimación del autor, basado en experiencia personal como habitante del municipio y conocidos y amigos

2.3.2 El mercado objetivo. Representado en el grupo de personas que se movilizan a pie (10.092) y un porcentaje aproximado del 50%²⁵, (945) de los que viajan en otros medios como los motocarros (conscientes de la necesidad de buscar seguridad, comodidad, estabilidad de horarios y rutas).

De tal manera que el mercado objetivo queda constituido por $10.092 + 945 =$ **11.037 personas**, de todos los estratos y barrios del casco urbano, que viajarían en el servicio de transporte propuesto. Sin embargo, para objeto de aplicación de los cuestionarios, se debe tener en cuenta que los menores de 15 años no están en capacidad legal para tomar decisiones y contestar asertiva y objetivamente.

En este sentido se deben aplicar los cuestionarios a personas mayores de 15 años

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 La demanda. El servicio de transporte urbano es el medio por el cual los habitantes del municipio de San Alberto podrían utilizar acortando las distancias que los separan de sus sitios destinos; existe la posibilidad de prestar este servicio a un precio mas bajo que el cobrado en grandes ciudades, que garantice seguridad, oportunidad en los tiempos de recorrido y comodidad.

Por ello se propone la creación de una empresa de transporte urbano a fin de garantizar la agilidad y estabilidad del servicio en las rutas establecidas.

Actualmente los medios de transporte utilizados no son los mejores, pero ante la necesidad del servicio, se arriesga la integridad física con tal de lograr trasladarse de uno a otro lugar.

2.4.1.1 Planteamiento del problema. El problema fundamental del transporte urbano en el municipio de San Alberto, es la inseguridad e incomodidad con que que prestan este servicio los motocarros que actualmente son los únicos prestadores del mismo. Otros medios de transporte de forzosa utilización son las motocicletas y algunos vehículos particulares ocasionales. En este sentido es necesario conocer las diferentes variables que permitan cuantificar y decidir la viabilidad de un proyecto que se desee implementar y para ello es necesario

²⁵ Estimación del autor

conocer de fuentes confiables, la población que estaría dispuesta a optar por este medio de transporte a fin de adelantar campañas publicitarias que resulten llamativas para la comunidad. La idea es ofrecer un transporte cómodo, seguro, a un precio accequible a todos, con diversas rutas que permitan brindar una cobertura amplia y suficiente de los diferentes lugares que visitan las personas cuando salen de casa.

Éste esquema de transporte masivo que se desea implantar generará desarrollo económico y social al municipio apoyando el impulso de su imagen como una ciudad con facilidades de desplazamiento seguro y comodo.

2.4.1.2. Necesidades de información. Para realizar la investigación, se requiere de la siguiente información:

- Cantidad de motocarros que actualmente prestan el servicio de pasajeros, sus horarios, precios y rutas más frecuentes.
- Cantidad de personas que se movilizan por el perímetro urbano diariamente
- Lugares más frecuentes desde donde se desplazan las personas
- Lugares que con más frecuencia visitan las personas movilizadas
- Disposición de las personas para utilizar un servicio de transporte urbano
- Clase de transporte preferido
- Horarios más frecuentados
- Capacidad y disposición de pago
- Consultar la normatividad existente para este tipo de actividades y que permiten su accionar.

2.4.1.3 Ficha técnica de la investigación. La factibilidad de este proyecto se obtiene mediante la recolección de información, su tabulación y análisis, para lo cual se debe planificar dicha investigación, teniendo en cuenta los medios y recursos de que se disponga y las necesidades de información misma, y además la experiencia que tenga el investigador para utilizar una u otra estrategia.

Cuadro 01. Ficha técnica de la investigación. Demanda

Tipo de Investigación	Por ser un estudio en el cual ya se conoce mucho del problema y de la posible solución y por existir mucha información de muchas fuentes, se utilizará un tipo de investigación descriptiva de corte transversal estructurada, debido a que se requiere describir perfiles del cliente primario y tendencias del servicio.
Método de investigación	En esta investigación se utilizaran los métodos inductivo, deductivo, analítico y la síntesis.
Fuentes de Información	Primarias: Cuestionario estructurado a personas mayores de 18 años de todos los estratos. Secundarias: DANE, Alcaldía Municipal, Internet, Ascoop, Ministerio de transporte, ASOMOTURS, SISBEN.
Técnicas de investigación	Se realizará una encuesta mediante la obtención de una muestra representativa del conglomerado del mercado potencial y objetivo
Instrumento para recolectar la información	Se diseñara un cuestionario que contenga preguntas que recolecten la información requerida, abiertas y cerradas, de opción múltiple y dicotómica. ANEXO A
Modo de aplicación	La aplicación de los cuestionarios estará a cargo de la misma autora de este proyecto.
Definición de Población	Según se determinó en el mercado objetivo, el marco muestral está conformado por 11.037 habitantes de todos los estratos y edades del casco urbano del municipio.
Proceso de muestreo	Debido a que se trata de una población finita, se utilizará la siguiente formula estadística. $\frac{Z^2 (p * q) N}{e^2 (N-1) + Z^2 (p * q)} = n = 371 \text{ elementos muestrales}$ Donde: N: Población = 11.037 habitantes Z: valor constante 1.96² E: Error estimado 5% P: Probabilidad de éxito =0.5 Q: Probabilidad de fracaso =0.5 n: Muestra número de elementos muestrales seleccionados para aplicar igual número de cuestionarios.
Alcance y fecha	Casco urbano de San Alberto, Cesar, primeros cinco meses de 2012

2.4.1.4 Tabulación. Esta acción se refiere al ordenamiento y clasificación de la información recolectada a través de los cuestionarios y se puede realizar de varias maneras:

- Manualmente, se refiere al orden que se les da a los cuestionarios aplicados, ubicándolos en hojas, generalmente, cuadriculadas, formando una sábana, es decir pegado varias de estas de manera que quepan todos los instrumentos, numerándolos y ubicando las respectivas preguntas y respuestas.
- También existe un programa sistemáticamente diseñado específicamente para este fin, es gratuito su obtención a través del internet.
- Pero se puede diseñar personalmente un programa en hoja de Excel de manera que se obtengan los mismos resultados

En este caso se realizará en excel.

2.4.1.5 Inferencia estadística. Se refiere al manejo estadístico que se le da a los datos tabulados con el fin de conocer la participación del total del mercado objetivo, a través de la muestra aplicada. Generalmente se obtiene un porcentaje de participación de cada respuesta dentro del conglomerado objetivo.

2.4.1.6 Presentación y análisis de resultados. La información así recolectada, será tabulada de manera manual y posteriormente se inferirá su participación dentro de la investigación y se presentará en cuadros y figuras mediante tortas de participación y finalmente se realizará un análisis cualitativo de dicha información pregunta por pregunta, terminando con unas conclusiones generales del comportamiento de los elementos muestrales.

2.4.1.7 Presentación de la información obtenida. Una vez tabulada y hecha la inferencia estadística, la información se presentará mediante cuadros, figuras y finalmente un análisis cualitativo explicativo de las ilustraciones.

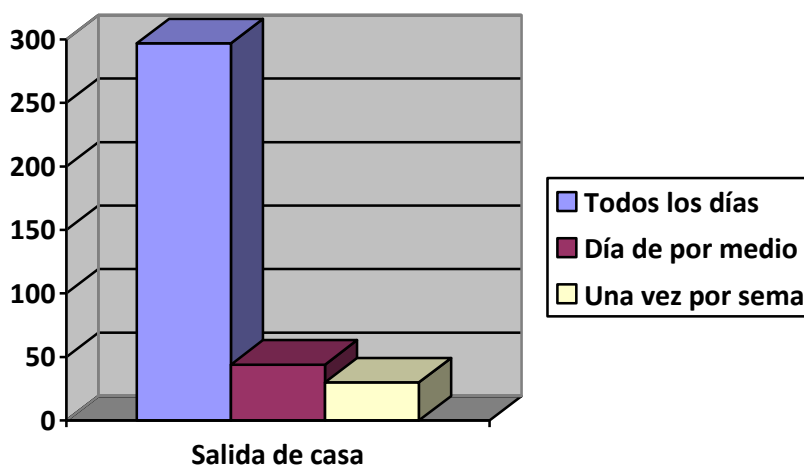
2.4.1.8 Trabajo de campo. Aplicación de los cuestionarios. Esta encuesta fue realizada a 371 personas mayores de 15 años, que ingresaron a la Financiera Coomulturasan sucursal San Alberto por ser un lugar bastante concurrido por la alta demanda de servicios de manera aleatoria, resaltando actividades de amas de casa, docentes, pensionados, ganaderos, estudiantes y otros empleados, durante los primeros 5 meses del año 2012, se les pidió que diligenciaran el cuestionario. La información se tabuló en Excel.

PREGUNTA 1: CADA CUANTO ACOSTUMBRA USTED A SALIR DE SU CASA PARA REALIZAR DILIGENCIAS EN LUGARES ALEJADOS A SU RESIDENCIA?

Cuadro 02. Frecuencia con la que sale de casa

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Todos los días	297	80%
Día de por medio	44	12%
Una vez por semana	30	8%
TOTAL	371	100%

Figura 02. Frecuencia de salida de casa.



La figura refleja que el 80% de las personas acostumbran a salir de casa en su mayor parte todos los días, para realizar actividades personales o diligencias necesarias.

Sin embargo existen porcentajes menores del 12% y 8%, que también se deben tener en cuenta al ahora de cuantificar las personas que diariamente salen de casa y se desplazan hacia otros lugares retirados de su residencia.

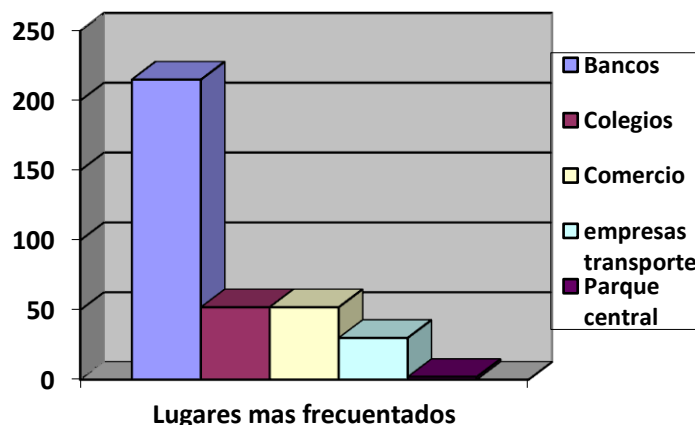
Una parte menor de la población deja su residencia para realizar sus actividades fuera de casa, y lo hacen cada cuatro días, siendo esta una porción de la población que se desplaza ocasionalmente.

PREGUNTA 2. CUALES SON LOS SITIOS MAS FRECUENTADOSPOR USTED?

Cuadro 03. Sitios mas frecuentados por las personas del municipio

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Los bancos	215	58%
Los colegios	52	14%
El comercio	52	14%
El sector de transportes	30	8%
El parque central	2	6%
TOTAL	371	100%

Figura 03. Sitios mas frecuentados



Refleja claramente el papel tan importante que juegan los bancos en la vida de una comunidad, pues el 58% acuden a realizar alguna gestionen ellos cuando salen de casa. Estos bancos están ubicados muy cerca uno del otro y están en el centro del casco urbano del municipio. Junto a ellos se encuentran los restaurantes, bares, parque principal y algunos mercados o tiendas grandes. También se encuentran los centros médicos y laboratorios clínicos. La zona de los colegios es visitada por propios y padres de familia.

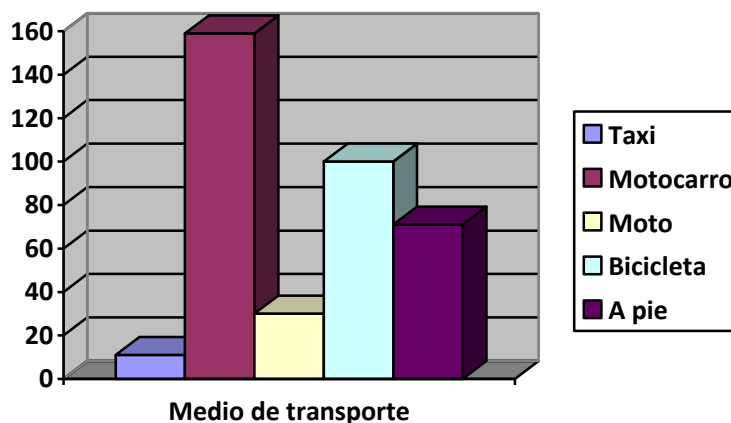
La zona del transporte está ubicada en relativa cercanía con los bancos y el comercio en general. Lo anterior significa que una de las rutas principales debe pasar esta zona y hacer enlace con las demás anexas.

PREGUNTA 3. CADA QUE REQUIERE TRANSPORTE, QUE MEDIO UTILIZA?

Cuadro 04. Medio de transporte utilizado

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Taxi	11	3%
Motocarro	159	43%
Moto personal	30	8%
Bicicleta	100	27%
Otro- a pie	71	19%
TOTAL	371	100%

Figura 04. Medio de transporte mas utilizado.



El 43% se traslada utilizando los motocarros y un significativo porcentaje del 19, lo hacen a pie, lo cual apoya la necesidad de un servicio masivo de transporte.

Es de resaltar que los transportes utilizados hasta ahora, no ofrecen ninguna seguridad y comodidad; sin embargo, por ser trayectos relativamente cortos, se acomodan a cualquier alternativa que los favorezca y proteja de las inclemencias del tiempo en cuanto al calor reinante en esta región del país.

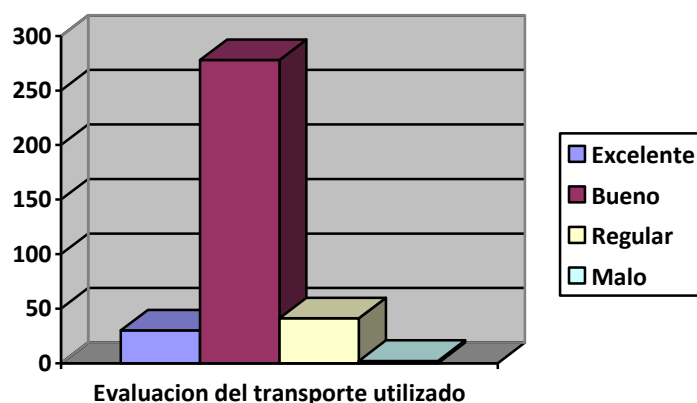
En este sentido, la empresa de transporte propuesta, debe garantizar comodidad y protección a través de sus vehículos a utilizar.

PREGUNTA 4 ¿CÓMO EVALÚA EL MEDIO DE TRANSPORTE UTILIZADO?

Cuadro 05. Concepto del medio de transporte utilizado

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	30	8%
Bueno	278	75%
Regular	41	11%
Malo	2	6%
TOTAL	371	100%

Figura 05. Concepto del medio de transporte mas utilizado.



Como se puede observar las personas que usan los diversos medios de transporte mencionados en el cuadro 04, tienen diferentes grados de satisfacción, desde excelente para aquellos que les gusta y han tenido buena experiencia, hasta aquellos que opinan que es bueno y son mayoría (75%), refiriéndose al servicio de los motocarros, (en el cuadro 04, el 43% contesto que el medio mas utilizado es el motocarro) pues al no existir otro medio de la misma naturaleza para compararlo, conceptúan que es lo mejor que hasta ahora han encontrado.

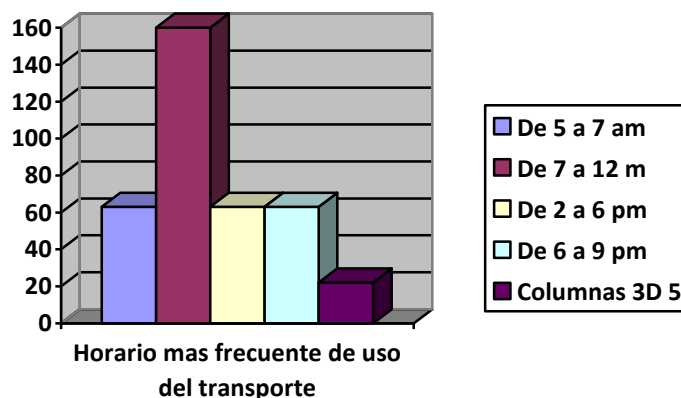
En este sentido es muy difícil lograr una opinión cierta a cerca de un transporte que sea adecuado para conceptuar basado en una verdadera prestación del servicio de manera segura, eficiente y cómoda.

PREGUNTA 5. ¿EN QUE HORARIOS ACOSTUMBRA A SALIR DE LA CASA Y UTILIZAR EL MEDIO DE TRANSPORTE?

Cuadro 06. Horarios de salidas de casa.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 5 a 7 am	63	17%
De 7 a 12	160	43%
De 12 a 2	63	17%
De 2 a 6 pm	63	17%
De 6 a 9 pm	22	6%
TOTAL	371	100%

Figura 06. Horarios en los que acostumbra a salir de casa.



Tal y como lo muestra la figura, el 43% de las personas salen en la mañana (se presume que el horario es de 7 a 12, que es el horario bancario y de oficinas) pues es cuando las oficinas de los servicios públicos se encuentran funcionando. Es de anotar que los horarios de antes de las 7 am y medio día corresponden en su mayoría, a los estudiantes que ingresan y a su vez salen de la jornada de estudio.

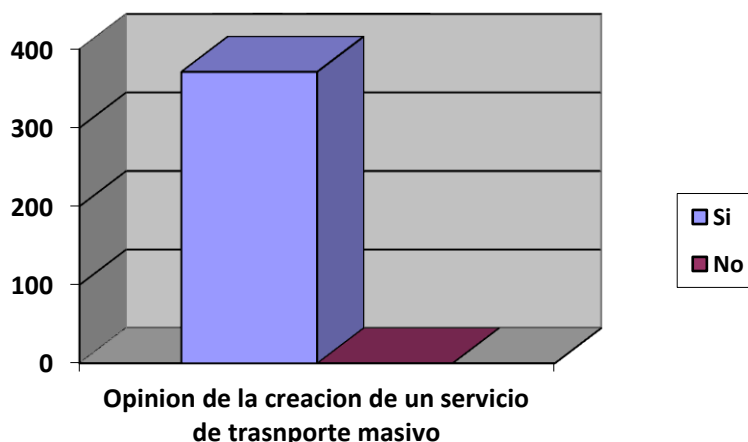
Porcentajes significativos del 17%, salen de casa a realizara sus diligencias en horarios de la tarde y aun de la noche, dentro de los que se cuentan los estudiantes de la jornada de la tarde y noche.

PREGUNTA 6 ¿CONSIDERA NECESARIA LA CREACIÓN DE UN SISTEMA DE TRANSPORTE PÚBLICO MASIVO EN BUSETAS NUEVAS Y DISEÑADAS ESPECÍFICAMENTE PARA ESTE FIN, Y EN HORARIO DE 5 AM HASTA LAS 9 PM, OFRECIENDO SEGURIDAD Y COMODIDAD?

Cuadro 07. Opinión acerca de la instauración de un servicio de transporte público de pasajeros.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	371	100%
No	0	0%
TOTAL	371	100%

Figura 07. Opinión de la creación de una empresa que preste el servicio público masivo de pasajeros.



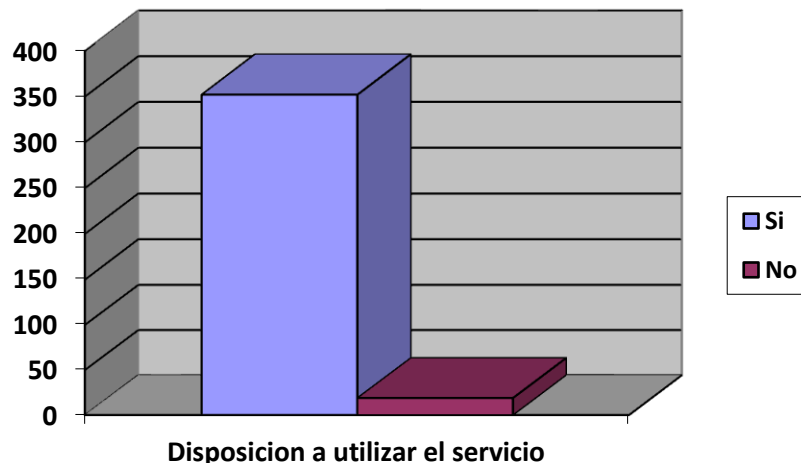
Al comentarles a las personas de que se trata la iniciativa, se entusiasmaron y conceptúron favorablemente, consideran que realmente es una necesidad y que el pueblo ya amerita este tipo de transporte, aunque resaltan que los motocarros no lo están haciendo mal. Además el hecho de existir unas rutas y horarios establecidos y estables, mejoran la programación de sus actividades en cuanto a sus salidas de casa. Sin embargo, una parte de la población encuestada, considera que no se requiere de ningún cambio, puesto, que los vehículos actuales lo están haciendo de buena manera y además son muy baratos. Esta manifestación es positiva para el proyecto por cuanto se conoce la aceptacion y la necesidad que existentes.

PREGUNTA 7. ¿SI SE IMPLANTARA UN SERVICIO DE TRANSPORTE DE PASAJERO URBANO CON BUSETAS Y HORARIO EXTENDIDO DE 5 A 8 PM, AUNQUE EL PRECIO DEL PASAJE FUERA MAS ALTO, LO UTILIZARÁ?

Cuadro 08. Disposición a utilizar el nuevo servicio de transporte.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	352	95%
No	19	5%
TOTAL	371	100%

Figura 08. Disposición a utilizar el nuevo servicio masivo de pasajeros.



Al explicar el sentido de seguridad, comodidad, estabilidad en el horario y rutas, las personas consideran que vale la pena algo mas por un buen servicio. En este sentido, la creación de la empresa de transporte público de pasajeros, cobra vida y se percibe un ambiente favorable que es muy importante para garantizar la ejecución del proyecto y la posterior permanencia de la empresa.

2.4.2 La oferta. La oferta del servicio público en el municipio de san Alberto y algunos municipios circunvecinos, está constituida, desde el año 1999, por una empresa informal de vehículos de 2 y 3 ruedas como son las bicicletas, motocicletas y motocarros. Inicialmente, algunos inversionistas, copiando la idea de otras regiones de la costa como Aguachica, Curumaní, entre otras, adquirieron y acomodaron las bicicletas, adicionándoles un carromato en su parte trasera con capacidad para dos personas y halados por la fuerza del pedaleo del conductor.

Posteriormente, en el año 2001, incluyeron las motocicletas como artefacto halador del carromato rudimentario y crearon la asociación de bici motos ASOBITAXA. Años más tarde, desaparecieron las bicicletas y fueron reemplazadas en su totalidad por las motos y cambiaron la asociación de nombre al nombre de ASOMOTURS.

Con el ingreso de la tecnología china a Colombia, en cuanto a transporte se refiere, aparecieron los motocarros, que aunque siguen siendo halados por motos, ahora son más estructurados y seguros, versátiles y diseñados específicamente para el transporte de personas en parte de atrás y ya con capacidad de hasta tres personas. Este hecho hizo que la asociación cambiara nuevamente de nombre para llamarse en la actualidad ASOTRANSAC, “asociación de transporte de san Alberto cesar”, la cual se encuentra constituida legalmente mediante registro mercantil en la cámara de comercio de Aguachica, Cesar desde el año 2004.

Asotransac es una empresa dedicada al transporte de pasajeros de manera colectiva dentro del casco urbano del municipio de San Alberto, posee 26 socios los cuales con una inversión de \$14.000.000 en la compra del motocarro y un cupo de \$4.000.000 de manera inicial constituyeron una asociación para la prestación del servicio. Actualmente es la única empresa prestadora de dicho servicio en el municipio, la cual se evidencia su nivel su acogida por parte de los habitantes, su nivel competitivo muestra su debilidad en el bajo nivel de seguridad del medio y la capacidad transportadora de máximo 3 personas, el número de personas atendidas corresponde a un promedio de 75 personas por día a un costo de \$1.000 diurno y \$1.500 nocturno.

Finalmente se recalca que es una empresa legalmente constituida ante Cámara de Comercio hace 6 años, y hace dos meses iniciaron trámites de legalización ante la empresa del Ministerio de Transporte realizando algunas modificaciones como su razón social, ahora se llama ASOTRANSAC (Asociación de transportadores de San Alberto, Cesar), dicho estudio se encuentra en trámite, tal como su estudio de mercado y factibilidad, además también se encuentra en gestión la licitación y la aprobación por parte de la Alcaldía Municipal a fin de constituirse como servicio público de manera legal. Diariamente cada asociado debe dar un aporte de \$2.000 con los cuales la empresa cubre sus gastos administrativos y ahorra para futuras inversiones.

Hoy en día cuenta con un local (en el que funciona), una casa la cual se arrienda y un motocarro de propiedad de la asociación con la cual generan ingresos adicionales para su mismo sostenimiento.

2.4.2.1 Información primaria. Se realizó una entrevista con la secretaria de la asociación, quien suministro la siguiente información²⁶:

Tiempo de funcionamiento de la asociación?

6 años con cámara de comercio.

¿Cuántos empleados laboran en su negocio?

2 Empleados administrativos (Gerente y secretaria)

¿Cuántos socios tiene la empresa?

26 socios con un cupo de \$10.000.000 (Valoración del cupo a la fecha)

¿Que horarios de atención tiene entre semana ?

Las 24 horas, los fines de semana, en el día desde las 6:00am hasta las 10:00pm.

¿Qué servicios ofrece normalmente?

Transporte urbano ocasional

¿Qué servicios ofrece de manera especial?

Contratos con personas por su actividad (por común acuerdo entre el transportador y el usuario)

¿Cuál es el medio que mas utiliza para promocionar la empresa?

Tarjetas de presentación y radio.

¿Cuál es el servicio que el cliente considera más importante?

Que exista un convenio de transporte entre la empresa transportadora y las demás personas que lo frecuentan.

¿Qué promedio de personas transportan por día cada vehículo?

70 a 80 personas por días

¿Cuál es el precio del servicio?

\$1.000 en el día y \$1.500 en la noche (después de las 7pm)

¿Qué rutas maneja?

En todo el municipio - se hacen por barrios y así mismo se designan las rutas

²⁶ Información suministrada por la señora Elizabeth Patiño (Secretaria) TEL 5646079. CELULAR 3156272842

¿Existe algún sobrecosto por ruta o sitio visitado?

Turnos nocturnos \$ 1.500

DOFA DE LA COMPETENCIA

Cuadro 09. DOFA de la competencia

FORTALEZAS • La principal fortaleza es su versatilidad para trasladarse a cualquier lugar que se requiera el servicio. • El precio es muy bajo, generalmente es de \$1.000 por persona, y mas\$ si el recorrido lo amerita. • Posicionamiento de mas de 10 años. • Se encuentran asociados • Es un servicio rápido	DEBILIDADES • Inseguro • Incomodo • Inestable en rutas y horarios, a veces demora cerca de media hora o más para que aparezca • Frecuentan los lugares mas concurridos y dejan sin atención los lugares alejados • No hay responsabilidad por accidentes ni malos tratos • Es un transporte individual
OPRTUNIDADES • Avanzar hacia la formalización de un sistema masivo de transporte urbano. • Constituir una empresa mucho mas grande con mas socios • Aprovechar que están solos en el mercado • Alianzas estratégicas	AMENAZAS • Baja visión y espíritu empresarial • Llegada de un sistema masivo bien organizado • Incumplimiento de leyes en cuanto a la seguridad y responsabilidad • Rápida obsolescencia de los motocarros • Inseguridad de los vehículos

2.5 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

Partiendo de un mercado objetivo (ítem 2.3.2) de 11.037 habitantes y lo reflejado en el cuadro 02, la frecuencia de salida de casa de los san albertenses es como sigue:

Cuadro 10. Estimativo de personas que salen de casa. (de lunes a viernes)

Frecuencia de salida	% de personas	No de personas	Salen de la casa
Todos los días	80%	8.829	44.148
Día de por medio	12%	1.32	3.973
Una vez por semana	8%	884	884
TOTAL	100%	11.037	49.005

Según el cálculo anterior, el promedio ponderado diario de personas que salen de sus casas durante cada uno de los cinco días de la semana, es igual a = $44.148 * 0.8 + 3.973 * 0.12 + 884 * 0.8 / 5 = 35.866 / 5 = \mathbf{7.173 \text{ personas}}$, contando semanas de cinco primeros días.

2.6 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Por tratarse de un proyecto cuya demanda se incrementa por el crecimiento del número de personas (entre más personas, mayor la demanda) se utilizara como método para proyectar la demanda a cinco años, la fórmula de crecimiento demográfico la cual tiene en cuenta el incremento de la población el cual está en el 1.0% para san Alberto en los últimos 7 años, según los registros estadísticos del SISBEN - DANE. La proyección se realiza a cinco años por ser este el periodo tenido comúnmente como vida útil del proyecto.

Esta fórmula se expresa de la siguiente manera:

$$F = P (1+i)^n =$$

F = Demanda proyectada

P = Demanda actual = 35.866 semanal

i = Indicador demográfico DANE= 1.0%

n = Número de periodos = 5

1 = Constante = 1

F= 49.005 (1.01)⁵

$$(1.01)^1 = (1.01) = 39.264 \text{ por semana}$$

$$(1.01)^2 = (1.0201) = 39.647 \text{ “}$$

$$(1.01)^3 = (1.030301) = 40.043 \text{ “}$$

$$(1.01)^4 = (1.04060401) = 40.444 \text{ “}$$

$$(1.01)^5 = (1.05101005) = 40.848 \text{ “}$$

En consecuencia las personas que saldrán de casa cada uno de los próximos cinco años (tomando 52 semanas por año) es como sigue:

Cuadro 11. Proyección de la demanda por año

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Personas que saldrán de casa	2.021.032	2.041.728	2.061.644	2.082.236	2.103.088	2.124.096

2.7 PROYECCION DE LA OFERTA

Para proyectar la oferta se debe conocer el número de vehículos que desde que inicio la asociación se han incrementado año a año.

Según información de la oficina de la asociación, en el año 2000, iniciaron con 3 bicitaxis, y han ido creciendo paulatinamente hasta contar hoy con 27 motocarros, lo que arroja un guarismo de 3 vehículos por año. Estos vehículos movilizan 70 personas diarias cada uno y laboran 7 días a la semana.

Se asume que la competencia crezca de manera prudencial como hasta ahora se ha dado, teniendo en cuenta el lento pero sostenido crecimiento del país, el cual repercute de manera directa en estas regiones.

Según datos de la misma oficina de ASOTRANSAC, estos 27 motocarros, están movilizandando diariamente (durante los 7 días de la semana) en promedio 70 personas por cada uno de ellos, lo que equivale a 13.230 personas por semana y 687.960 personas año. En este orden de ideas cada motocarro transporta por año $= 70 \times 7 \times 52 = 25.480$ pasajeros. Teniendo en cuenta el incremento de 3 motocarros por año, la oferta se proyectará de la siguiente manera:

Tabla 01. Oferta proyectada

AÑO	Actual	1	2	3	4	5
OFERTA	687.960	713.440	738.920	764.400	789.880	815.360

2.8 RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA

Se debe relacionar la oferta y la demanda con el ánimo de conocer el excedente del mercado que queda disponible para ser atendido por la nueva empresa.

2.8.1 Demanda insatisfecha o excedente de mercado. Con la demanda y oferta proyectadas, se procede a calcular el excedente de pasajeros que se están quedando sin transportar durante cada año y que será la cantidad que la nueva empresa tiene disponible para atender según sea su capacidad y su proyección de atención, basada en el número de carros y recursos financieros disponibles para invertir.

Cuadro 12. Demanda insatisfecha

VARIABLE	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Demanda proyectada	2.021.032	2.041.728	2.061.644	2.082.236	2.103.088	2.124.096
Oferta proyectada	687.960	713.440	738.920	764.400	789.880	815.360
Demanda insatisfecha	1.333.072	1.328.288	1.322.724	1.317.836	1.313.208	1.308.736

2.9 CANAL DE PRESTACION DEL SERVICIO

La empresa prestara su servicio de transporte de pasajeros directamente, es decir, cuando el usuario desee utilizarlo a través de rutas establecidas. Cabe resaltar que este tipo de servicios es utilizado por los usuarios de manera directa sin que medie intermediario alguno, debido a la naturaleza misma del servicio. Así que el canal a utilizar por la nueva empresa será el directo, excepto cuando se presenten casos de viajes expresos ocasionales.

2.10 PRECIO

2.10.1 Análisis de precios. Asomoturs - Asotransac, cobra por su servicio \$1.000 por persona entre las 6 y las 6 pm; y \$1.500 por persona después de las 7 pm.

Este precio no está regulado por ningún organismo diferente a la decisión de la asociación, quien en junta de asociados deciden el incremento. Este es el elemento diferenciador número uno de este sistema de transporte, pues la población lo percibe como barato y al no existir otro tipo de sistema de transporte urbano masivo en el municipio, la referencia está situada solamente en este medio.

2.10.2 Estrategias de fijación de precios. La nueva empresa asignará el precio teniendo en cuenta aspectos como:

- Los costos de prestación del servicio
- El periodo de recuperación de la inversión
- Utilidad esperada por los inversionistas
- Precios de la competencia
- Precios autorizados por el gobierno nacional

Se debe tener en cuenta que la tarifa para el cobro de este tipo de servicio, está plenamente establecido por el ministerio de transportes y no se puede cobrar tarifas diferentes. Por otra parte se debe tener en cuenta que la competencia en el municipio está cobrando un precio muy bajo y la nueva empresa no puede competir por precio sino con servicio. En este sentido la nueva empresa, deberá implementar campañas publicitarias agresivas y masivas resaltando las bondades del servicio y compararlo con el precio a cobrar, para incentivar a los habitantes a ver la diferencia y hacer uso del nuevo servicio.

2.11 PUBLICIDAD Y PROMOCION

2.11.1 Objetivos. En primer lugar dar a conocer el nuevo sistema de transporte masivo de pasajeros e Incentivar a los habitantes y transeúntes del Municipio de San Alberto a utilizarlo. Se deben resaltar la seguridad, la comodidad y responsabilidad del nuevo sistema y el aporte a la modernización del municipio. Es muy importante que por tratarse de un servicio masivo, se diseñe un programa de igualmente masivo de manera que llegue a todos los habitantes para enterarlos de la existencia del nuevo sistema de transporte y sus aportes en materia de seguridad, responsabilidad, comodidad y confianza y el aporte cultural al municipio desde la óptica de facilidad de locomoción segura y elegante.

2.11.2 Clases de publicidad. Existen principalmente dos clases de publicidad y se determinan de acuerdo a la etapa de desarrollo de la iniciativa empresarial.

Por lo anterior, se tiene que las dos clases de publicidad, pueden ser.

2.11.2.1 De lanzamiento. Etapa inicial de la empresa, no significa que la empresa abra sus puertas al público; sino que se trata de una estrategia publicitaria que tiene por objeto, dar a conocer la existencia de la nueva empresa. En esta etapa se pintaran debidamente las instalaciones donde funcionará la empresa, con los colores distintivos y una serie de afiches describiendo la política de calidad y la cultura empresarial, con sus valores, principios y misión y visión, reflejando la imagen de una empresa seria, organizada y respetuosa del medio ambiente y la responsabilidad social empresarial.

Esta publicidad se caracteriza por ser el punto de partida de la empresa. Para ello se realizara un gran evento, donde se invitarán personalidades municipales y se dará a conocer la nueva empresa. Para llevar a cabo este evento, se acudirá a la radio local, la TV local, y tres pasacalles estratégicamente ubicados. El perifoneo está siendo prohibido por la legislación, por su alto nivel de contaminación sónica. Se resalta que esta publicidad es una sola vez.

2.11.2.2. De operación. Una vez la empresa inicie sus operaciones, se debe mantener la sintonía en torno a la misma para facilitar su posicionamiento y permanencia de la nueva unidad empresarial a través de los años. En esta etapa se utilizarán principalmente, medios como la radio y TV, local el aviso o letrero, la fachada de la empresa, la presentación uniforme de los vehículos.

2.11.3. Análisis de medios. Los medios con los que actualmente se cuenta en el municipio para publicitar y promocionar la empresa son:

- **Radio.** medio de comunicación que tiene amplia red dentro y fuera del área del municipio; de gran acogida y con una sintonía considerable. Actualmente se cuenta con una emisora llamada La Palma Stereo, ubicada en el centro de San Alberto.
- **Volantes.** medio que permite dar a conocer de manera más personalizada los servicios ofrecidos a la comunidad. Dentro del casco urbano se cuenta con una empresa de litografía, la cual permite crear diversos volantes publicitarios a fin de ser distribuidos en la comunidad.

También será usada en la impresión de tarjetas de presentación.

- **Perifoneo.** este servicio también se encuentra disponible para dar a conocer a la comunidad en general los servicios ofrecidos, puede ser prestado por personas con carro o en moto, según conveniencia y gusto del contratante.
- **TV cable local.** servicio de televisión masiva, que es utilizando cuando hay eventos dentro del municipio, tales como ferias, carnavales, actividades deportivas, cumpleaños del municipio, etc. En este medio se podría pautar cuando se desee reafirmar la disposición del servicio a la comunidad.
- **Aviso o letrero de la empresa.** Se ubicara un letrero llamativo en la puerta de la empresa para lograr posicionamiento y confianza, además que es exigencia de las leyes de comercio y comercio.
- **Avisos en los vehículos.** Los vehículos mismos son una estrategia gratuita y eficaz, pues se marcarán debidamente con los colores representativos de la empresa y avisos alusivos a la comodidad y seguridad y responsabilidad.

2.11.4 Selección de medios. En las etapas de desarrollo de la empresa, se optara por unos u otros medios, de acuerdo a la relevancia que tenga cada uno en los fines y objetivos perseguidos. De tal manera que los más populares serán la radio, el canal local de TV, presentación de los vehículos, y los referidos que multiplican el conocimiento de la empresa.

2.11.5 Presupuesto de publicidad

Cuadro 13. Presupuesto publicitario de lanzamiento

NOMBRE DEL MEDIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Papelería institucional	varios	740.000
Letrero o aviso	1	400.000
Tarjetas de invitación	100 unidades	\$ 90.000
Pautas radiales	50	\$250.000
Salidas en TV	10	\$300.000
Cóctel y pasabocas	Global	\$ 500.000
Equipos audiovisuales y de sonido	Global	\$ 500.000
Pasacalles	5	\$ 250.000
Total presupuesto de lanzamiento		\$ 3.040.000

Cuadro 14. Publicidad de operación para cada año de operación

NOMBRE DEL MEDIO	FRECUENCIA DE SALIDA	COSTO UNIDAD	COSTO TOTAL
Pauta radial	730 al año	4.000	2.920.000
TV local	300 al año	10.000	3.000.000
Afiches en esquinas	20	5000	100.000
Patrocinios deportivos	1 al año	1.000.000	1.000.000
TOTAL AÑO			7.020.000

2.11.6 Logotipo y razón social

Figura 09. Logotipo de la empresa



Los colores están de acuerdo a la filosofía del municipio (agraria) y se combinan con los colores de la bandera de san Alberto, significando las riquezas de la tierra fecunda y los colores del espíritu emprendedor de sus habitantes.

En el centro debe ir una palma de aceite para significar la fuente principal de la economía del municipio durante los últimos cincuenta años, como es indupalma, la empresa de extracción de aceite de palma y pionera en la región de esta actividad palmera.

2.11.7 Lema. SERVIMOS CON RESPONSABILIDAD. Quiere significar el gran compromiso que representa el transportar seres humanos.

2.12 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

Una vez realizada la investigación de mercados se pudo conocer que 100% de la población está dispuesta a utilizar el servicio y que el 95% manifiesta estar de acuerdo con la creación de una empresa que preste el servicio masivo de transporte de pasajeros. La demanda objetiva es de 11.037 personas que viven en la cabecera municipal y que están incrementándose a una tasa del 1% anual.

No existe ningún medio de transporte masivo dentro del casco urbano que brinde el servicio a la comunidad y que funcione bajo los parámetros que estipula la ley establecida por el Ministerio de transporte.

La empresa tendrá en cuenta la responsabilidad social empresarial y hará que se fortalezca los lazos culturales de la comunidad, a través de la financiación o patrocinio de eventos deportivos y culturales.

Existen en el municipio medios masivos para adelantar una campaña publicitaria para dar a conocer la nueva empresa.

El precio que actualmente se está cobrando por este transporte es de \$1000 y \$1500 pesos en el día y a partir de las 6pm.

Los horarios mas frecuentados por los sanalbertenses para salir de sus casas a realizar sus actividades extralaborales, es de 7 a 12 aunque en otros horarios están incluidos los estudiantes en el horario de 6 a 7 am y 12 a 2 pm.

Se diseño el logotipo de la empresa reflejando la economía de la región

Se decidio la razón social como TRANSAL transportes san Alberto

Se calculo el costo de la publicidad tanto de lanzamiento como de operacon

Se conocio que el 100% de la población esta de acuerdo con la creación de una empresa de esta naturaleza.

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1. TAMAÑO DEL PROYECTO

3.1.1. Descripción del tamaño del proyecto. Se establecerán 2 rutas de manera circular envolvente, inicialmente, las cuales funcionarán de la siguiente manera:

3.1.1.1 Rutas. Los recorridos se realizarán de manera circular y serán inicialmente dos rutas, ambas salen y llegan al mismo sitio. **Ver anexo B.**

- **Ruta 1:** El recorrido se inicia en el sitio llamado el MALECON, situado al costado norte del municipio sobre la paralela a la vía que va a la costa. Se dirige hacia los colegios, llegando hasta el corregimiento la palma de mucho flujo de personas pues allí queda ubicada la planta extractora de INDUPALMA. Se devuelve hacia el centro, conecta con la carretera central y rumbo a al corregimiento la pedregosa, de allí se regresa enlazando el barrio 23 de abril y termina en el MALECOM. **INICIA:** Malecón- sede social – primero de mayo – estadio de futbol – colegio Andrés Bello – villa Fanny – plaza de mercado – cementerio – brisas – colegio nacionalizado – la Y – la palma – regresa por la inmaculada – 23 agosto – cementerio – parroquia- biblioteca, centro- vía central- pedregosa- se devuelve por la central –alcaldía- zona de transportes- 23 de abril – primero de mayo- Malecón. **TERMINA. Ver planos en anexo C.**
- **Ruta 2: INICIA:** Sale también del Malecón, en sentido contrario a la ruta 01; va a la sede social de INDUPALMA, sale a la carretera principal vía a la costa, entra al 23 de abril, sube por la central a la zona de transporte, va a la alcaldía, rumbo a la pedregosa y se regresa, entrando por la zona bancaria al parque central, notaría única, biblioteca, barrios brisas, colegio nacionalizado, la Y, la palma, se regresa por el barrio la inmaculada, 1 de abril nacionalizado, cementerio. Plaza de mercado, villa Fanny, colegio Andrés bello, primero de mayo sede social- malecón. **TERMINA.**
- **Frecuencia de despachos.** Las frecuencias de salida variaran entre 15 a 30 minutos y en los fines de semana hasta una hora de intervalo, dependiendo de la cantidad de pasajeros que puedan existir, especialmente los domingos y los días festivos, donde muchos de los habitantes prefieren quedarse en casa descansando o dedicándose a otras actividades personales y no salir.

- **Horario.** Los despachos se inician desde las 5:30 am hasta las 9:30 pm de lunes a viernes; y los sábados, domingos y festivos de 6 am hasta las 8 pm.
- **Jornada laboral.** Se establece una labor de 7 días a la semana para los conductores, quienes se turnarán para el descanso de fin de semana, haciéndolo cada quince días. los empleados administrativos, laboraran hasta el sábado a mediodía.
- **Despachos.** Se calculan 42 despachos diarios de lunes a viernes; 27 los sábados y 18 los domingos, para un total por semana de 255 despachos por cada ruta.
- **Pasajeros.** Se calcula que en promedio se movilicen 15 pasajeros por recorrido, lo cual arrojará 7.650 pasajeros por semana las dos rutas.

3.1.2. Factores que determinan el tamaño del proyecto

- **La Demanda:** Tomando como referencia el cuadro 10, existen en el casco urbano de san Alberto, 11.037 personas que salen de casa y en su mayoría diariamente y lo hacen muchas veces en cada semana. A su vez en el cuadro 12, demanda insatisfecha, se encontró que existe un excedente o mercado disponible de **5.097** pasajes diarios, que corresponden a igual número de personas que salen en la misma frecuencia de casa a realizar sus diligencias. Esta cifra es la que la nueva empresa proyecta atender, brindándoles un excelente servicio de transporte.
- **La Tecnología.** Este factor no es definitivo por cuanto la única tecnología con la que se va a contar es la de los vehículos ultimo modelo, los sistemas de información y control de las rutas, la cual es fácilmente adquirible y se encuentra disponible en el mercado sin problema alguno.
- **Financiamiento.** Este aspecto es muy importante por cuanto es a través de los recursos financieros que se posibilitará la inversión propuesta. Sin embargo, existen en el municipio personas que conocen el negocio y están dispuestas a realizar las inversiones del caso. También es causa de motivación, el hecho de que en el municipio, existen varias oficinas bancarias que facilitan el crédito y sus trámites para conseguir los recursos necesarios o faltantes.

- **La mano de obra.** En cuanto a las personas idóneas y disponibles para realizar las diferentes tareas que significa la operación de la empresa, no presenta ninguna dificultad, pues existen este tipo de personas en el municipio y de ser necesario en municipios vecinos.
- **Legislación.** Las leyes tanto nacionales como las disposiciones locales, son apropiadas para este tipo de inversiones.

3.1.3. Participación del proyecto en el mercado. Teniendo en cuenta la demanda insatisfecha diaria de **5.097** pasajes, la nueva empresa consciente de su situación desfavorable respecto de su falta de posicionamiento y conocimiento por parte de los habitantes, considera que participara en esa demanda insatisfecha en un **25%** representado en dos rutas; cada una realiza 42 recorridos diarios de lunes a viernes; 27 el sábado y 18 el domingo, movilizand 15 pasajeros en promedio en cada recorrido para un total de **7.650 pasajeros semanales, para obtener un promedio diario en 7 días de 1.275 pasajeros.**

3.1.4 Capacidad del proyecto. La capacidad de este proyecto está representada en la cantidad de pasajeros que logre transportar en periodos de un día, una semana, un mes y un año, proyectados a cinco años con el fin de conocer su capacidad de generación de ingresos y de rentabilidad.

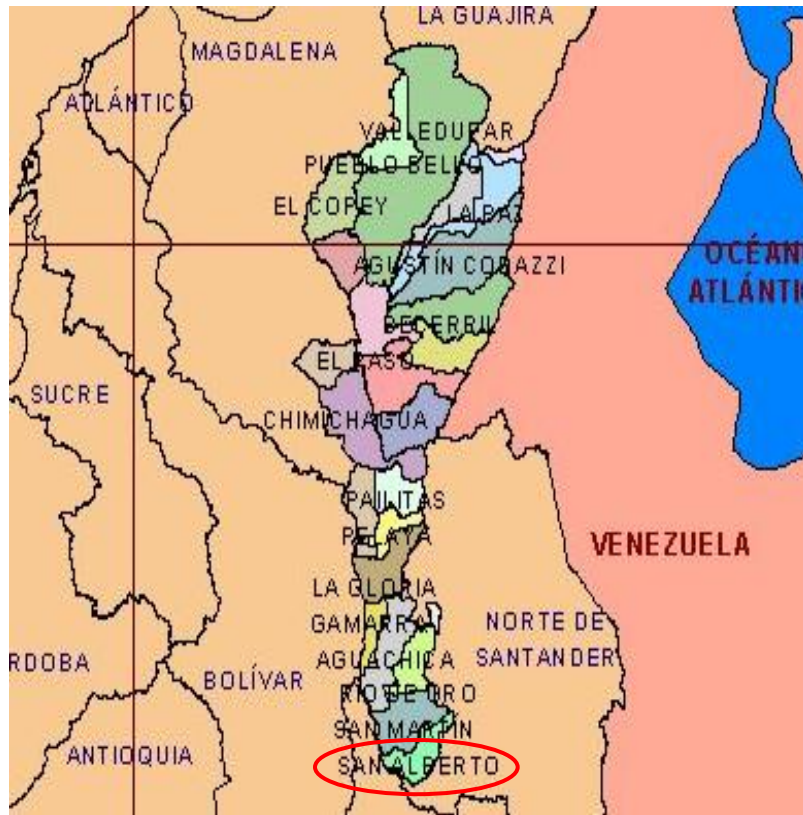
Cuadro 15. Capacidad del proyecto

PERIODO		CAPACIDAD DISEÑADA	CAPACIDAD INSTALADA	CAPACIDAD UTILIZADA	% INCREM
DIA	Lunes a viernes	7.980	7.980	6.300	
	Sábados	1.026	1.026	810	
	Domingos-festivo	684	684	540	
	Semana	9.690	9.690	7.650	
	Mes	38.760	38.760	Aprox.31.000	5%
Año 1		503.880	503.880	367.200	18.360
Año 2		503.880	503.880	385.560	19.278
Año 3		503.880	503.880	404.838	20.242
Año 4		503.880	503.880	425.080	21.254
Año 5		503.880	503.880	446.334	

3.2. LOCALIZACION

3.2.1. Macro localización. El proyecto se ejecutará en el Municipio de San Alberto, departamento del Cesar. República de Colombia.

Figura 10. Mapa del departamento del cesar ubicando a san Alberto dentro de el



Fuente: El cesar.gov.co

3.2.2. Micro localización. Debido a que se requiere espacio exterior sobre una vía o parqueadero y el mejor lugar para este cometido es la vía del malecón, la cual se encuentra paralela a la vía central que va para la costa. Está debidamente endurecida en concreto, y es una vía poco transitada durante el día debido a que es terciaria y tiene el ancho suficiente para permitir el parqueo de varios vehículos sin causar congestión o molestias a los peatones o demás vehículos que por allí transiten, además de estar habilitada para el tránsito de vehículos en doble sentido de circulación. También existen en esta cuadra (manzana) inmuebles para entregar en arriendo y el canon es bajo por no ser zona ni céntrica ni comercial. Por lo anterior se considera como ideal esta zona del malecón para ubicar las instalaciones de la empresa y para terminal de las dos rutas iniciales. **Ver anexo D**

Sin embargo y con el ánimo de democratizar el proceso de escogencia del lugar adecuado para instalar la empresa, se realiza a continuación el estudio teniendo en cuenta varias opciones que pueden ser tendidas en cuenta y que pueden ser alternativas.

3.2.2.1 Opciones de micro- localización. Teniendo en cuenta las rutas trazadas, y aspectos como disponibilidad de espacio, riesgo (peligro) y congestión de vías, poca afluencia de transeúntes, espacio para parqueo transitorio, y existencia de locales en arriendo para las instalaciones, y costo del canon, se tienen los siguientes posibles lugares o puntos:

- **Opción 1.** El malecón
- **Opción 2.** La pedregosa
- **Opción 3.** Corregimiento la palma

De estas opciones se valorarán 6 Factores y por el método de puntos se encontrará el lugar de mejores características.

3.2.2.2 Selección de factores para ubicar la terminal. Los siguientes son los factores con más relevancia para terminal de la empresa de transportes.

F1. Seguridad. Se refiere la ausencia o no recurrencia de personajes que afecten negativamente la operación de la empresa y sean amenazas inminentes. También a la frecuencia con que la fuerza pública transita por el lugar para minimizar la existencia de estas amenazas.

F2. Disponibilidad de espacio para parqueo transitorio. Espacio de la vía y posibilidades de espacio adicional o sobre la vía para parqueo transitorio de hasta media hora por vehículo con frecuencias de llegada del mismo tiempo.

F3. Riesgo y congestión de la vía. Este factor mide la posibilidad de que la vía donde está ubicado el terminal, se congestione por el parqueo de las busetas que se encuentran en espera de iniciar el recorrido de nuevo.

F4. Amplitud y sentido de circulación de la vía. Como siempre va a existir como mínimo una buseta en espera en casi todo momento, se requiere que la vía sea amplia y con doble sentido de circulación para facilitar la llegada y salida de las busetas.

F5. Existencia de locales. Debido a que se requiere ubicar en este terminal las oficinas de la empresa con el fin de controlar los conductores y el estado de los vehículos y facilitar la labor del despachador, el lugar debe contar con locales que puedan ser tomados en arriendo.

F6. Costo del arrendamiento. Tiene que ver con el canon posible a cancelar el cual repercute directamente sobre los costos fijos de producción.

3.2.2.3 División de factores en grados. Los factores enunciados y definidos anteriormente se clasifican en grados, los cuales a su vez se definen y clasifican en orden de importancia tanto categórica como numérica así:

Factor 1: Seguridad

Grados	Detalle
1	No presencia de fuerza pública en el sector
2	Presencia escasa o temporal de fuerza publica
3	Presencia de fuerza publica en el sector

Factor 2: Disponibilidad de espacio para parqueo

Grados	Detalle
1	No existen zonas disponibles para prqueo transitorio
2	Existen zonas de parqueo pero no están disponibles
3	Existen zonas de parqueo disponibles

Factor 3: Riesgo y congestion de la vía

Grados	Detalle
1	Existe riesgo y congestion de la vía
2	Existe algún riesgo y congestion en la vía
3	No existen riesgo ni congestion de la vía pública

Factor 4: Amplitud y sentido de circulación de la vía

Grados	Detalle
1	Vía angosta y de un solo sentido de circulación
2	Via angosta de doble sentido
3	Vía amplia y de doble sentido de circulacion

Factor 5: Existencia de locales

Grados	Detalle
1	No existen locales
2	Existen algunos locales pero no están disponibles
3	Existen locales y están disponibles para arriendo

Factor 6: Costo del arrendamiento anual

Grados	Detalle
1	mas de \$ 500.000
2	entre \$300.000 y \$500.000
3	\$300.000 o menos

3.2.2.4 Asignación de puntos

Cuadro 16. Asignación de puntos.

FACTOR	TEMA	PONDERACIÓN	
F1	Seguridad		
	G1. No presencia de fuerza pública	3	10%
	G2. Presencia escasa o temporal de fuerza púb	7	
	G3. Presencia de la fuerza publica	10	
F2	Disponibilidad de espacio para parqueo	4	20%
	G1.No existen zonas disponibles de parqueo	6	
	G2.Existen parqueo pero no estan disponibles	10	
	G3.Existen zonas de parqueo disponibles		
F3	Riesgo y congestion de la vía		16%
	G1. Existe riesgo y congestion de la vía	10	
	G2. Existe algún riesgo y congestion en la vía	6	
	G3. No existen riesgo ni congestion de la vía pública	4	
F4	Amplitud y sentido de circulación de la vía	3	20%
	G1. Vía angosta y de un solo sentido de circulación	7	
	G2. Vía angosta de doble sentido	10	
	G3. Vía amplia y de doble sentido de circulacion		

F5	Existencia de locales		
	G1. No existen locales	10	10%
	G2. Existen algunos locales pero no stán disponibles	7	
	G3.Existen locales y están disponibles para arriendo	3	
F6	Costo del arrendamiento		
	G1. Mas de \$ 500.000	10	18%
	G2. Entre \$300.000 y \$500.000	7	
	G3. \$300.000 o menos	3	

3.2.2.5 Determinación de la ubicación

Cuadro 17. Matriz de localización de la empresa TRANSAL LTDA.

SITIOS =====>	OPCION 1 MALECON			OPCION 2 LA PEDREGOSA			OPCION 3 CGTO LA PALMA		
	P.E	PN	SBT	P.E	PN	SBT	P.E	PN	SBT
F1: Seguridad	10	10%	100	10	10%	100	10	10%	100
F2: Espacio para Parqueo transitorio	10	20%	200	7	20%	140	7	20%	140
F3: Riesgo y congestion de la Vía pública	10	20%	200	10	20%	200	7	20%	140
F4: Amplitud y sentido de circulación de l vía	10	20%	200	7	20%	140	7	20%	140
F5: Existencia de locales	10	15%	150	10	15%	150	7	15%	105
F6: Arriendo	10	15%	150	3	15%	45	3	15%	45
	TOTAL = 1000			TOTAL = 775			TOTAL = 670		

Convenciones: P.E. = Parámetro de Evaluación, PN = Ponderación, SBT = Subtotal.

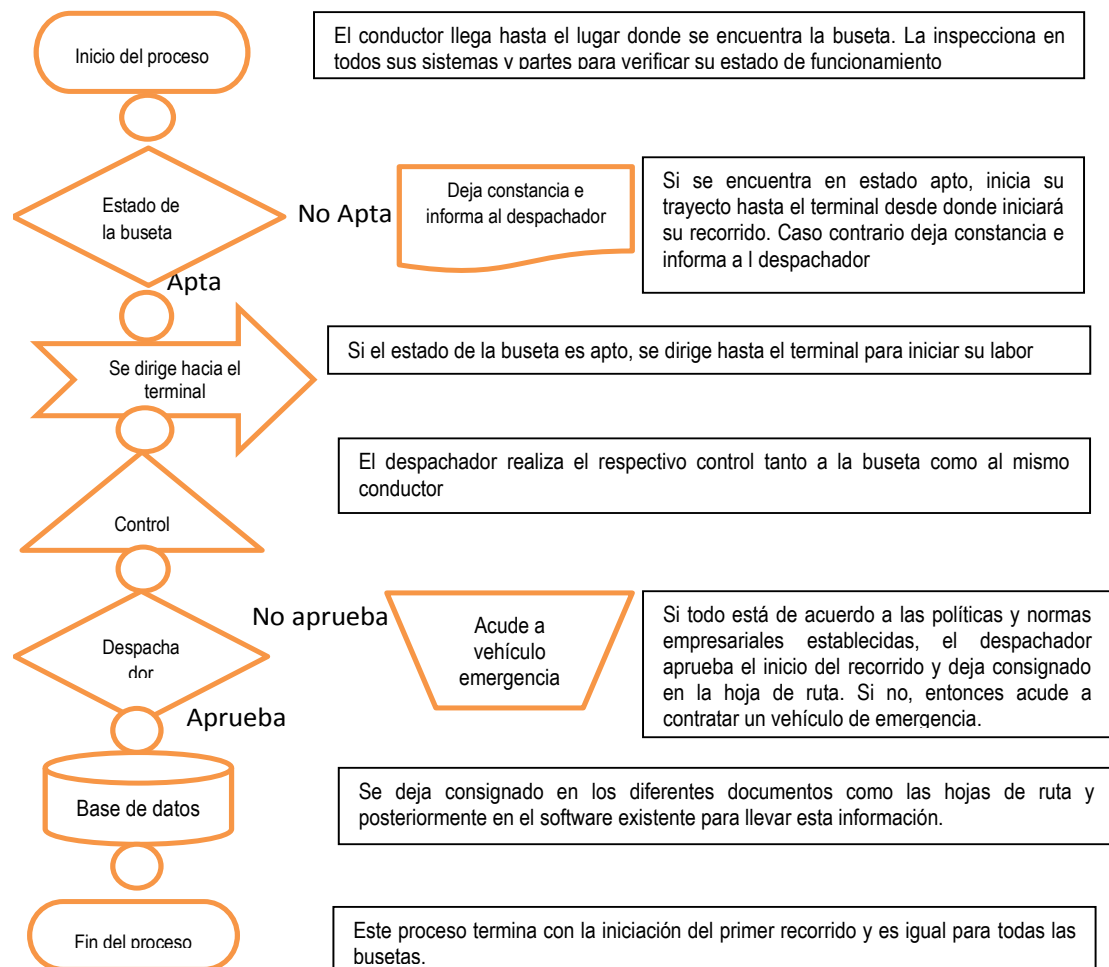
El anterior análisis permitió elegir el mejor lugar para la localización de la terminal e instalaciones de la empresa de transportes TRANSAL LTDA., el cual será el sitio conocido como el malecón. Además es factible su autorización por parte de planeación municipal.

3.3. INGENIERIA DEL PROYECTO

3.3.1 Descripción técnica del proceso de prestación del servicio. El proceso de transporte inicia desde que el conductor llega al parqueadero (o lugar destinado por el propietario para guardar la buseta) para inspeccionar su vehículo realizándole un chequeo completo tanto externo como de mecánica y motor.

Posteriormente se dirige a la oficina de despacho ubicada en las mismas instalaciones de la empresa, donde el despachador verifica el estado general del vehículo y del conductor y la hora de salida. Si todo de acuerdo, firman la hoja de ruta e inicia el recorrido. (**Anexo E**)

Figura 11. Diagrama del proceso de prestación del servicio



3.3.2 Control de calidad. La ejecución del proyecto se basará en premisas de calidad certificadas en las siguientes normas:

- **ISO 9001.** Contribuye con el mejoramiento continuo de los procesos de las empresas de transporte público de pasajero, para ello es necesario que se cumplan las siguientes actividades:

- Brindar capacitaciones constantes a cada uno de sus socios, con la premisa de prestar un servicio eficaz para los usuarios.
- Tener presente la Visión empresarial de la empresa, de tener posicionamiento en la región por la excelencia de sus servicios.
- Mostrar el sentido de compromiso social con la región, permitiendo que los socios y empleados indirectos sean del mismo Municipio.
- Resaltar el cuidado y protección de los recursos naturales que nos rodean con la optimización de los recursos, evitando, reduciendo y controlando la contaminación del medio y manteniendo el equilibrio armónico de la empresa con la sociedad.

Lo anterior se realizará con el control de emisión de gases y mediante el manejo de desechos.

- Optimizar el manejo de los insumos, como es el del vehículo propio, por lo que se debe realizar el mantenimiento preventivo en el tiempo estipulado.

- **ISO 14001.** “La certificación ISO 14001 tiene el propósito de apoyar la aplicación de un plan de manejo ambiental en cualquier organización del sector público o privado. Fue creada por la Organización Internacional para Normalización (International Organization for Standardization - ISO), una red internacional de institutos de normas nacionales que trabajan en alianza con los gobiernos, la industria y representantes de los consumidores. ISO 14001 exige a la empresa crear un plan de manejo ambiental que incluya: objetivos y metas ambientales, políticas y procedimientos para lograr esas metas, responsabilidades definidas, actividades de capacitación del personal, documentación y un sistema para controlar cualquier cambio y avance realizado. La norma ISO 14001 describe el proceso que debe seguir la empresa y le exige respetar las leyes ambientales nacionales. Sin embargo, no establece metas de desempeño específicas de productividad.”²⁷

²⁷ Tomado de www.fao.org. Citada el día 15 de junio de 2012.

En el sistema de transporte se evidencia un componente contaminante, como lo es el combustible el cual al ser quemado produce el dióxido de carbono.

Para minimizar este impacto, la empresa desarrollara las acciones:

- La compra de vehículos nuevos con motores economizadores y catalizadores de combustible.
 - La forma de conducir debe ser moderada ya que también produce contaminación al acelerar y parar bruscamente, obliga a que el vehículo utilice su potencia máxima sin previo calentamiento, lo cual hace que aumente el consumo de combustible y lubricantes y por ende también lo haga con la emisión de gases del vehículo. Los conductores deberán ser capacitados al respecto para que minimicen este impacto a través del manejo defensivo y prudente.
 - No pitar a menos de que sea necesario y hacerlo de manera moderada, ya que el ruido excesivo también hace parte de la contaminación del medio.
 - Cuide su salud y la de los pasajeros no fumando, comiendo, conduciendo bajo efectos de embriaguez u otras sustancias o hablando por celular mientras conduce, ya que contribuye con la prevención de eventos contaminantes del medio y perjudiciales para la salud humana.
 - No llevar el radio con volumen alto que dañe o moleste la capacidad auditiva de los pasajeros y congestione sónicamente el medio ambiente.
- **UNE-EN 13816** “Es la norma certificable específica de las organizaciones que se dedican al transporte terrestre de viajeros que miden el nivel de servicio que ofrece una empresa en las siguientes áreas:
- La calidad del servicio
 - La accesibilidad
 - La información al pasajero
 - La frecuencia de paso
 - El confort y comodidad
 - La seguridad

- El impacto ambiental”²⁸

Para lograr esta certificación es preciso comprometerse en las siguientes acciones:

- Siempre se debe tener presente que el cliente es la razón fundamental de la empresa, por ello es necesario tener un trato cortes, amable y respetuoso con el mismo.
 - El servicio debe ser mostrado de manera abierta a las expectativas de la comunidad a fin de que sea tomado como medio de fácil acceso y de precio razonable.
 - La comunidad en general debe conocer el sistema de transporte propuesto, por ende es importante que cada uno de los socios y en cabeza de la administración de la empresa muestre a la comunidad las rutas y accesos al medio de transporte con claridad y prontitud a los hechos. El sistema de transporte tendrá como objetivo primordial satisfacer las necesidades de transporte del municipio de San Alberto en el momento adecuado, por ello, continuamente se analizarán y diseñarán propuestas que puedan mejorar el servicio ofrecido.
 - Se revisará que la flota de busetas cuente con la comodidad necesaria para el transporte de pasajeros.
 - Se trazarán como medida de obligatorio cumplimiento el sentido de responsabilidad y respeto a la vida, promoviendo capacitaciones para disminuir la accidentalidad y el respeto a las señales de tránsito, así como el alto grado de compromiso con el respeto al medio ambiente a través de los mecanismos de prevención de contaminación del medio que tendrá la empresa.
 - La flota de busetas serán sometidas a permanente mantenimiento preventivo para verificar el estado de funcionamiento de sus partes y sistemas, por lo menos dos veces por mes. El correctivo se realizará cuando sea requerido.
- **OHSAS 18001.** Se basa en la prevención de los riesgos laborales en el sector del transporte público de pasajeros. Lo anterior se cumplirá asumiendo los siguientes compromisos:

²⁸ Norma UNE-EN 13816 en Transporte público de viajeros. Disponible en internet. Citado el día 30 de marzo de 2012.

- Contribuir con la disminución de la accidentalidad con mente responsable y capaz de asumir el cargo de conductor del vehículo.
- Fomentar una cultura preventiva mediante la implementación de un sistema preventivo en toda la empresa.
- Disminuir el grado de siniestralidad laboral y aumentar la productividad, mediante el manejo del horario laboral y el debido descanso como respeto a la vida propia y de la comunidad.

• **Acciones empresariales.** La empresa debe conocer de primera mano las irregularidades presentadas en los diferentes recorridos y que se desprenden de :

- Mala atención de los conductores
- Violación de cualquiera de los puntos anteriores
- Velocidad peligrosa
- Conducción agresiva o violenta que ponga en riesgo la vida propia, de sus pasajeros y otros
- Cumplimiento de las rutas establecidas
- Paradas exageradas a realizar gestiones personales
- Utilización de combustibles certificados
- Verificación diaria por parte del conductor y el despachador, del estado de cada buseta, antes de salir a trabajar.
- Lavado diario de cada buseta
- Mantenimiento preventivo cada quincena

Cada una de las irregularidades anteriores, da lugar:

En primer lugar a una explicación verbal

En segundo lugar a una explicación escrita

Tercer lugar amonestación verbal

Cuarto lugar, amonestación escrita con copia a su hoja de vida

Sanción pecuniaria, según acuerde el consejo de administración

Cancelación unilateral del contrato

Para conocer de las irregularidades, la empresa dispondrá un número telefónico, el cual se hará público para que tengan acceso todas las personas que así lo deseen. Además en los costados y en la parte trasera de los vehículos estará estampado la identificación del vehículo y el número del teléfono citado.

- **Control de pasajeros.** Para minimizar fugas de dinero por concepto de indelicadezas de los conductores y manifestación de actitudes corruptas-creativas, y evitar el manejo del dinero en el vehículo por parte de los conductores y el riesgo de guardar dinero en la oficina, se implementará un servicio de pago electrónico al uso metro línea o transmilenio, instalando en los vehículos dispositivos electrónicos que lean las tarjetas que los usuarios del servicio, deben adquirir en la oficina central de la empresa. Ver Figura 12; **aunque los dos primeros meses se realizará de manera combinada, es decir, cobrando y tarjeta.**

Figura 12. Dispositivo lector digital de tarjetas propuesto



Fuente: spanish.alibaba.com. 500 × 433 - **Lector de tarjetas de RFID para el transporte público CN-G80D.**

3.3.3 Recursos. Se requieren diversos recursos tanto físicos, humanos, tecnológicos y financieros para la ejecución de esta iniciativa. En este sentido se relacionan los más importantes.

- **Tecnológicos.**

6 Lectores digitales de tarjetas
2 Bases para recargar las tarjetas.
1000 tarjetas iniciales con chip

- **Gestión humana.** Para esta actividad se requieren las siguientes personas:

Asociados (pueden ser los mismos trabajadores)

- 1 Gerente
- 12 Conductores
- 1 Secretaria
- 1 Despachador
- 1 Asesor contable
- 1 Revisor fiscal

- **Recurso físico.** Para el desarrollo de la actividad de prestación del servicio se requiere:

- 6 Vehículos (buses con capacidad de 10 a 12 pasajeros). **Ver anexo F.**
- 1 Local, para las oficinas de la empresa
- 1 Parqueadero para guardar los vehículos en las noches y días festivos
- 2 Escritorios
- 2 Computadores
- 2 Sillas giratorias
- 1 Impresora
- 1 Telefax
- 1 Teléfono
- 1 Archivador
- 1 Caja fuerte pequeña
- 1 Tablero acrílico
- 5 Sillas plásticas
- 2 Papeleras
- 1 Nevera
- 1 Mesa de reuniones
- 1 Sala de espera

3.3.4 Estudio de proveedores. En primer lugar la adquisición de los vehículos estará condicionada por las mejores y más favorables ofertas tanto de precios como de vehículos y serán adquiridos por los socios de la empresa a título personal pero cumpliendo con las especificaciones de la empresa. En este sentido se tiene que se requieren buses no mas de 14 pasajeros pues el mercado es aun muy pequeño y no amerita los costos que significan mantener una buseta grande, aunque con el tiempo se deben incluir buses de 19 pasajeros, mas grandes, comodas y mas capacidad, especialmente para transportar personas de pie, de ser necesario. En cuanto a oferta, la mejor opción encontrada hasta ahora, es la buseta VANS HYUNDAI, H1 VANS DE 12 PASAJEROS HYUNDAI 2013, según informacion suministrada por **MAYERLY**

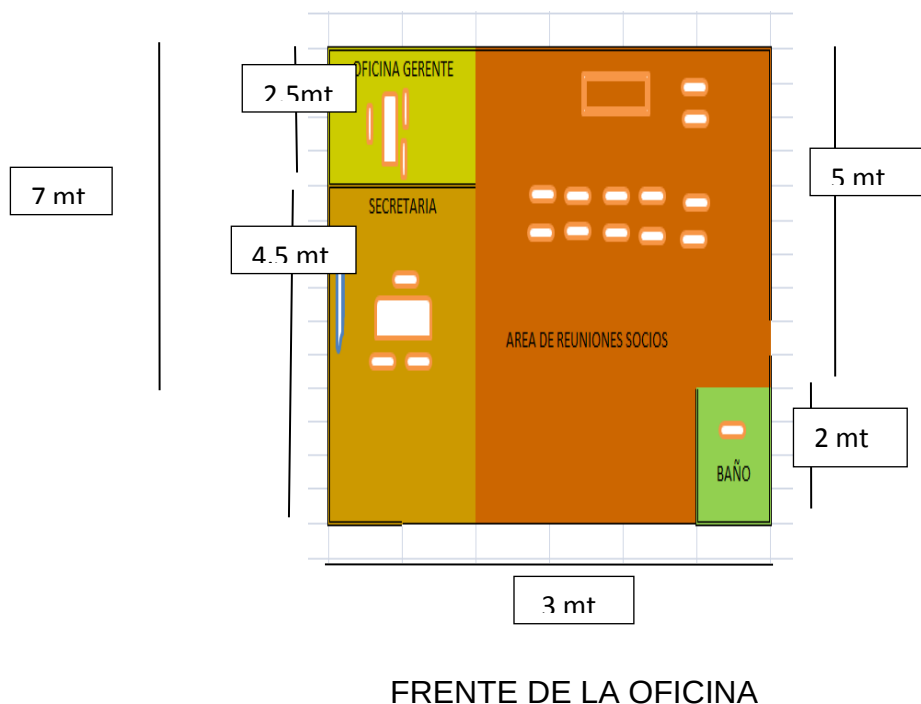
GISELLE SEPULVEDA, ASESORA DE VENTAS VEHICULOS COMERCIALES, CELULAR 3144914507-3184272416 de CENTRAL MOTOR Bucaramanga Ver anexo F.

En cuanto a los computadores y equipos de oficina y software y hardware, se acudirá al almacén que mejores condiciones ofrezcan tanto locales como de otras ciudades y también existen en el mismo municipio personas especializadas.

Los repuestos automotores y surtido de combustible, existen en el municipio cantidad de alternativas, todas de buena calidad y confiables. Existen cuatro almacenes especializados en repuestos automotrices de probada calidad con la responsabilidad suficiente para responder por cualquier eventualidad y en las cantidades que se amerite.

3.3.5 Distribución de planta.

Figura 13. Plano de las instalaciones de la empresa



La casa de la cual se deriva el local mide 7mt de Frente x 14 mt de fondo.

3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO

Desde el punto de vista técnico, existen la viabilidad necesaria para que esta iniciativa pueda desarrollarse de manera exitosa.

Se cuenta con dos estaciones de servicio dentro del casco urbano, cuatro almacenes de repuestos, parqueaderos, personas capacitadas y espacio adecuado para el montaje de las instalaciones de la empresa, como del lugar de salida y llegada de los vehículos.

Todas las vías del municipio son asequibles para el rodamiento y circulación de estos vehículos y la mayoría están asfaltadas en buen estado y no existe restricción específica al respecto de la ubicación de la empresa y la utilización de la vía pública para el parqueo de las busetas.

La ubicación de la terminal se decidió en el sector del malecón por ser el sitio ideal para los menesteres de esta empresa y no tiene restricciones para su uso.

El municipio cuenta con la totalidad de los servicios públicos domiciliarios, incluyendo sistema de comunicaciones y de información.

Se estableció la forma de pago del pasaje y el control de los pasajeros

Se determinaron los recursos que se requieren para el montaje y la operación de la empresa.

Se analizaron los proveedores para los diferentes recursos que requiere la cooperativa y se encontró que existen en calidad y cantidad adecuadas en el mismo municipio.

se calculo el mantenimiento de las busetas y se decidió que quincenalmente se realizara el preventivo y el correctivo cuando sea requerido, y se realizará preferencialmente los domingos que es el día de descanso de la mitad del parque automotor.

4 ESTUDIO ADMINISTRATIVO

En este estudio se identificarán los diferentes aspectos que se deben tener en cuenta en la actividad empresarial, como la constitución de la empresa, el diseño de su cultura empresarial y procedimientos y por último la organización que se le dará a la misma ya constituida.

4.1. FORMA DE CONSTITUCIÓN

4.1.1 Naturaleza de la empresa. Teniendo en cuenta la naturaleza del servicio a prestar, los recursos necesarios y la baja cantidad de inversionistas y su alto costo de inversión, se constituirá una sociedad de responsabilidad limitada que se registrará por las disposiciones que para este tipo de empresas existe en el código de comercio. Ver estatutos en **anexo G**.

4.1.2 Razon social. Su razón social será TRANSPORTES SAN ALBERTO Y COMPAÑIA LIMITADA y su sigla TRANSAL. LTDA., es una empresa de capital para darle más seriedad al servicio prestado puesto que se entiende que la responsabilidad es el eje de su actuar y que según reza la ley, cada socio responde ante terceros hasta el monto de sus aportes. Sin embargo, cada socio deberá aportar un vehículo y dineros extras para la constitución de la empresa y compra de los demás activos iniciales, aunque los **costos de lavado, combustible, conductor, mantenimientos, seguros y el cupo**, correrán por cuenta de la empresa; y la depreciación y adquisición del vehículo por cuenta del propietario. Para el efecto se firmará un contrato de uso del vehículo entre el propietario y TRANSAL LTDA. Ver anexo H.

La licencia de operación y los cupos para afiliación de los vehículos a la empresa (cuando se los autoricen) estarán a cargo de TRANSAL LTDA, y esta puede vendérselos a personas naturales y jurídicas o dejarlos en propiedad de la misma y utilizarlos con los vehículos propios o en arriendo. Inicialmente cada cupo no tendrá ningún valor o precio, pero a medida que la empresa se vaya posicionando, la junta directiva reglamentará el precio a cobrar por cada uno, para nuevos socios.

4.1.3 Requisitos legales. El perfeccionamiento de la empresa estará sujeto a lo dispuesto en la ley 105/93 y decretos 170 al 171, donde se establecen los diferentes requisitos necesarios para la legalización de la empresa y su funcionamiento así como los seguros requeridos. Estos decretos están disponibles en internet. **Ver anexo I.**

4.2. CULTURA EMPRESARIAL

4.2.1. Visión. Ser la empresa de transporte líder en la región sur del Cesar en la prestación de servicios, que garantice seguridad y satisfacción a sus asociados y usuarios, con recurso humano calificado, tecnología actualizada y responsabilidad social empresarial que garantice la conservación del medio.

4.2.2. Misión. Somos una empresa de transporte público de pasajeros, comprometida con la seguridad de sus usuarios, en el mejoramiento continuo del nivel de vida de sus socios y comunidad en general, y del cuidado y preservación del entorno natural que nos rodea, brindando satisfacción y confort a sus usuarios con la mejor atención de la calidad humana que nos identifica.

4.2.3. Objetivos empresariales. La empresa TRANSAL. LTDA, plantea los siguientes objetivos:

- Prestar un servicio de transporte público de pasajeros, con calidad humana y tecnológica, con precios competitivos en el Municipio.
- Promover el desarrollo social y económico de los socios y población en general del municipio.
- Concientizar a la comunidad san albertense de la necesidad de cuidar y proteger el medio ambiente.
- Mejorar el nivel de vida de los asociados y empleados de la empresa, mediante la oferta de capacitación y recursos necesarios para satisfacer sus necesidades prioritarias y llevar a cabo sus proyectos de vida
- Modernizar el sistema de transporte público, mediante la oferta de vehículos de última tecnología con la comodidad y seguridad acordes a lo exigido por las leyes de tránsito del país y del municipio.

4.2.4. Políticas empresariales. Para el normal funcionamiento de la empresa y para el correcto direccionamiento de la empresa, se establecen políticas que

sirvan de guía para que todos sus empleados y socios, conozcan los caminos a seguir y los objetivos a lograr mediante estrategias claramente definidas y los comportamientos se puedan homogenizar, de manera que todos enfoquen sus esfuerzos hacia la misma dirección en pro de la misma meta. En este sentido la empresa establece las siguientes políticas:

- **Jornada laboral.** La jornada para todos los empleados estará ajustada a lo dispuesto en la ley laboral, es decir, ocho horas diarias y 48 semanales. En este sentido el horario de trabajo será de dos turnos para los conductores, 5:30 am hasta 1:30 pm y de 1:30 pm hasta las 9:30 pm. En estos mismos turnos y horarios laboraran los dos despachadores.

El gerente y la secretaria, laborarán jornadas normales en horarios comunes.

- **Dotación.** Se suministrarán tres juegos de uniformes (pantalón, camisa y zapatos) por año a cada conductor lo mismo que al despachador, debidamente loguizadas e identificadas con los colores de la cooperativa.
- **Pago de nómina.** Los empleados deberán abrir una cuenta en alguno de los bancos de la ciudad y allí se le consignará lo correspondiente, la cual podrán retirar por medio magnético o manualmente, acercándose a las instalaciones del banco.
- **Pago del pasaje.** Los pasajeros del sistema de transporte de la empresa TRANSAL. LTDA, deberán hacer uso de las tarjetas electrónicas con las cuales pagarán sus pasajes en este sistema, para evitar el manejo del efectivo. Para el efecto se venderán las tarjetas a todos los interesados y podrán recargarlas cuantas veces sea posible y necesario y lo harán en las oficinas de la empresa, inicialmente.

Sin embargo, los dos primeros meses del proyecto, el pasaje se cobrará en las dos modalidades para ir creando la cultura del manejo de la trajeta.

En los primeros dos meses, estas tarjetas serán gratuitas, a partir de esta fecha deberán cancelar un valor de \$2.000 por cada una o reposición.

- **Los descansos.** Los fines de semana serán de cada quince días para los conductores y se les reconocerá dos días de trabajo extra cada mes para

compensar los días de descanso faltantes. Los empleados administrativos, incluyendo, el despachador, laborarán solo de lunes a sábado medio día.

- **El combustible.** Será adquirido solamente en las estaciones de servicio reconocidas.
- **Selección de los empleados.** Los empleados de la empresa, serán, preferiblemente, los asociados de la misma.
- **Quejas y reclamos.** El conocimiento de quejas y reclamos serán conocidos por el comité de disciplina creado al interior de la empresa para este fin. Existirá una línea telefónica dispuesta especialmente para recibir las quejas de los pasajeros y ciudadanía en general respecto del comportamiento y actuaciones de los empleados de la empresa.
- **Compras.** Las compras serán realizadas por el gerente de la empresa
- **De la tesorería.** Los dineros recibidos por concepto de pasajes, tarjetas y recargas de las mismas, será recibido por la secretaria (o por el despachador en su ausencia). Estos dineros serán consignados diariamente en la respectiva cuenta bancaria que para el efecto debe abrirse en uno de los bancos de la ciudad. Posteriormente entregará cuentas al gerente. Recuérdese que los primeros dos meses se recibirán dineros por concepto del pasaje cobrado en las busetas por el conductor de manera tradicional.
- **Control.** El control es ejercido en primer lugar por el despachador sobre los conductores, y sobre los lectores de tarjetas, actividad que realizará dos veces al día, cuando está en el turno de la mañana, lo realizará a las 5:30 am y a la 1:30 pm: cuando este por la tarde lo hará a la 1:30 pm y a las 9:30 pm.

Posteriormente el gerente realizará muestreo aleatorio para verificar la veracidad de los datos leídos y fichas de ruta y demás actividades de empleados a su cargo.

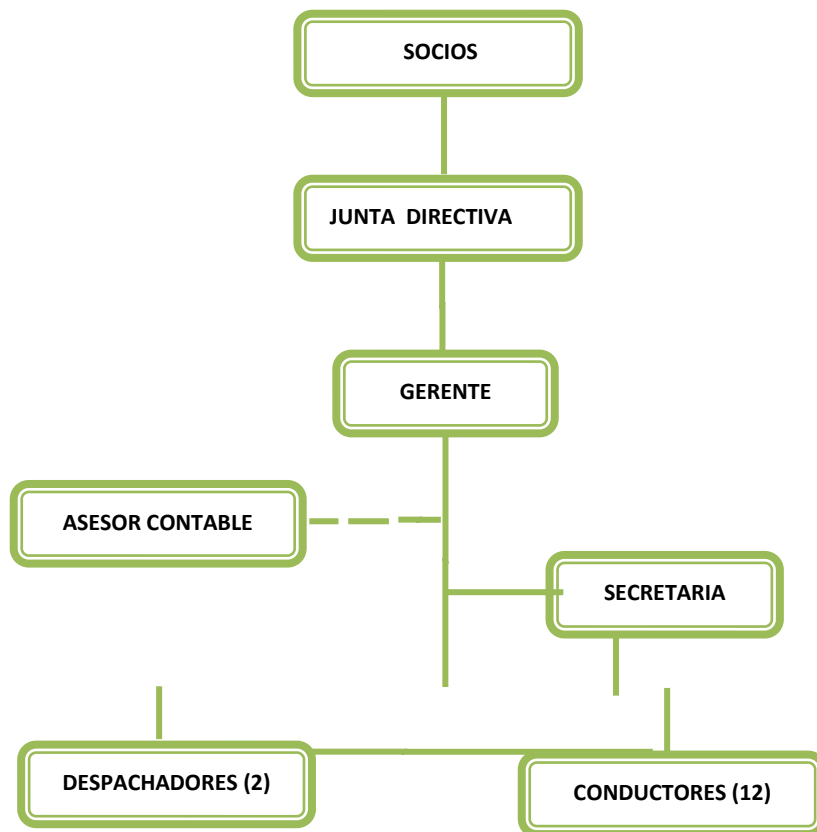
La junta de vigilancia lo aplicará sobre el manejo de la emmpresa y el revisor fiscal lo hará sobre el manejo de la empresa por parte del consejo de administración y gerente y responderá ante la junta de socios de socios.

- Los aspectos no reglados formalmente, serán discutidos al interior de la junta directiva y se designarán los respectivos encargos de estudiarlos y proponer la mejor solución.

4.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1. Organigrama. Es la fotografía de la empresa, a través de el se puede observar la constitución jurídica, el orden la comunicación y la estructura jerárquica que se tiene. En este sentido este organigrama refleja la organización de la empresa con sus propietarios, sus mandos medios, su asesor y control y sus funcionarios ejecutivos y operativos.

Figura 14. Organigrama de TRANSAL. LTDA



4.3.2 Descripción y perfil de los cargos. En este aparte se relacionan los cargos con sus funciones y responsabilidades y a su vez el perfil requerido para cada cargo.

Cuadro 18. Hoja de funciones y responsabilidades del Gerente

 TRANSAL. LTDA		
MANUAL DE FUNCIONES Cargo: GERENTE		
NOMBRE DEL CARGO: GERENTE	CODIGO: 001	FECHA 10-10-2012
DIVISION: Administrativa	DEPARTAMENTO: Administrativo	
SECCION: Oficina	CARGO DEL JEFE INMEDIATO Consejo de Administración	
SUPERVISA A: secretaria-despachador-conductores	ELABORADO POR: Luzdy Yohana Ortiz	
Objetivo del Cargo: Dirigir, organizar, planear las actividades de la empresa		
Funciones y responsabilidades: - Representar legalmente a la empresa. - Gestionar proyectos - Verificar el buen desarrollo de las operaciones de la empresa - Responder por todos los activos a su cargo - Mantener buenas relaciones con los asociados, empleados, empleados y autoridades - Seleccionar y capacitar al personal. - Direccionar estratégicamente la empresa - Responder por la liquidez, rentabilidad y sostenimiento de la cooperativa - Control diario de las fichas de ruta y tarjetas lectoras		
Perfil del cargo: Profesional en Administración y gestión de Empresas o afines, con capacidad para analizar y proponer planes de desarrollo alternativo en el área comercial, publicidad, promoción, motivación y dirección y servicio al usuario. Debe ser líder, creativo, comprometido, competitivo, honesto y con principios éticos y morales. Poseer comunicación asertiva, liderazgo, organización y planeación estratégica.		

Cuadro 19. Especificaciones del cargo de gerente

 TRANSAL. LTDA			
ESPECIFICACIONES DEL CARGO de GERENTE			
DATOS	NOMBRE DE CARGO: GERENTE	CODIGO: 001	FECHA: 10.10. 2012
	DIVISION: Administrativa	DEPARTAMENTO: Administrativo	
	SECCION: Oficina	JEFE INMEDIATO: Consejo de Admón.	
	SUPERVISA A: Secretaria, Despachador- Conductores	ELABORADO POR: Luzdy Yohana Ortiz	
HABILIDADES	EDUCACION: Profesional en Administración y Gestión de Empresas o afines, con experiencia en promoción, publicidad, atención al usuario		
	EXPERIENCIA: Mínimo dos (2) años.		
	CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS: Administración y servicios de transporte de pasajeros y manejo de cooperativas y consejos de admón.		
	HABILIDAD ORAL: Fluidez verbal para manejar cualquier situación con los clientes en los diferentes canales de distribución. Facilidad de expresión para liderar, persuadir y lograr muy buena empatía con los clientes internos y externos.		
	HABILIDAD MENTAL: Sagacidad para concretar excelentes negocios y desarrollar estrategias de gestión de contratos.		
	HABILIDAD MANUAL: Manejo en equipos de computación y software. Manejo de usuarios de transporte público y empresarial		
RESPONSABILIDAD	POR VALORES: De \$1 a \$10.00.000.000.		
	POR DOCUMENTOS: Compras, pagos, cheques, títulos valores.		
	POR SUPERVISION: Controlar la calidad de la prestación del servicio y las ventas de tarjetas de pago y comportamiento de los conductores y conocer de las quejas y reclamos y proponerle solución efectiva.		
	POR CUMPLIMIENTO: Incentivar y comprometer a su equipo de trabajo al cumplimiento de los objetivos propuestos.		
ESFUERZO	FISICO: Manejo de herramientas de información como computadores, impresoras, lectoras de tarjetas, recargadoras de tarjetas, caja fuerte y papelería de la empresa		
CONDICION DE TRABAJO	MEDIO AMBIENTE: Aire libre, condiciones normales		
	RIESGO: Bajo		
OBSERVACIONES			
ELABORO		APROBO	RECIBIO

Cuadro 20. Hoja de funciones y responsabilidades de la Secretaria

 TRANSAL. LTDA MANUAL DE FUNCIONES Cargo: SECRETARIA		
NOMBRE DEL CARGO: SECRETARIA	CODIGO: 002	FECHA 10-10-2012
DIVISION: Administrativa	DEPARTAMENTO: Administrativo	
SECCION: Oficina	CARGO DEL JEFE INMEDIATO GERENTE	
SUPERVISA A: Despachador y conductores	ELABORADO POR: Luzdy Yohana Ortiz	
Objetivo del Cargo: Apoyar al gerente en la dirección de la emmpresa		
Funciones y responsabilidades: - Elaborar plan de trabajo diario para el orden secuencial de sus responsabilidades. - Seguir los lineamientos del gerente para el desarrollo de actividades logísticas internas y externas de la empresa - Inspeccionar que las rutas de servicio estén atendiendo la demanda a tiempo o si surge algún inconveniente. - Tener la disposición de servicio al cliente interno y externo de la empresa. - Atender requerimientos administrativos que dispongan su actividad diaria.		
Perfil del cargo: Técnico o Tecnólogo en carreras socio administrativas con Conocimientos contables, manejo de excel, word , conocimientos básicos de contabilidad		

Cuadro 21. Especificaciones del cargo de Secretaria

 TRANSAL. LTDA			
ESPECIFICACIONES DEL CARGO DE SECRETARIA			
DATOS	NOMBRE DE CARGO: SECRETARIA	CODIGO: 002	FECHA: 10.10. 2012
	DIVISION: Administrativa	DEPARTAMENTO: Administrativo	
	SECCION: Oficina	JEFE INMEDIATO: Gerente	
	SUPERVISA A:, Despachador-Conductores	ELABORADO POR: Luzdy Yohana Ortiz	
HABILIDADES	EDUCACION: Técnico o tecnólogo en áreas empresariales o afines		
	EXPERIENCIA: Mínimo seis meses en cargos similares		
	CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS: Labores secretariales, sistemas de información básicos, servicio al cliente y contabilidad.		
	HABILIDAD ORAL: Fluidez verbal para manejar cualquier situación con los clientes y con los superiores Facilidad de expresión para comunicarse efectivamente.		
	HABILIDAD MENTAL: Sagacidad para entender y retener información y concreción en la comunicación.		
	HABILIDAD MANUAL: Manejo en equipos de computación y software. Manejo de usuarios de transporte público y empresarial		
RESPONSABILIDAD	POR VALORES: De \$1 a \$100.000.		
	POR DOCUMENTOS: Facturas, papeleira de la empresa, chequeras, libretas de cuentas, fichas de rutas.		
	POR SUPERVISION: Controlar la actuación del despachador y conductores.		
	POR CUMPLIMIENTO: Apoyar al gerente y los demás compañeros para el logro de las metas.		
ESFUERZO	FISICO: Manejo de herramientas de información como computadores, impresoras, lectoras de tarjetas, recargadoras de tarjetas y papelería de la empresa		
CONDICION DE TRABAJO	MEDIO AMBIENTE: Aire libre, condiciones normales		
	RIESGO: Bajo		
OBSERVACIONES			
ELABORO		APROBO	RECIBIO

Cuadro 22. Hoja de funciones y responsabilidades del Despachador

 TRANSAL. LTDA		
MANUAL DE FUNCIONES Cargo: DESPACHADOR		
NOMBRE DEL CARGO: DESPACHADOR	CODIGO: 003	FECHA 10-10-2012
DIVISION: Administrativa	DEPARTAMENTO: Administrativo	
SECCION: Oficina	CARGO DEL JEFE INMEDIATO Gerente	
SUPERVISA A: Conductores	ELABORADO POR: Luzdy Yohana Ortiz	
Objetivo del Cargo: Supervisar los despachos de los vehículos durante su turno		
Funciones y responsabilidades: - Control diario de las fichas de ruta y tarjetas lectoras - Tomar lectura de los datos de cada uno de los lectores de las tarjetas y anotarlos fielmente en las fichas de ruta - Estar pendiente de las novedades de los conductores - Revisar diariamente el estado de los vehículos e informar del mismo a la secretaria o al gerente - Tomar el tiempo de recorrido de cada vehículo e informarlo a la secretaria o al gerente - recibir en primera instancia las quejas de los usuarios y comunicarlas a la secretaria		
Perfil del cargo: - Técnico o tecnólogo o bachiller - Conocimiento de vehículos, con nociones de mecánica y trámites ante las autoridades del transito - Conocimiento de sistemas de información básicos - Conocimiento de lectores de tarjetas		

Cuadro 23. Especificaciones del cargo de Despachador

 TRANSAL. LTDA			
ESPECIFICACIONES DEL CARGO DE DESPACHADOR			
DATOS	NOMBRE DE CARGO: DESPACHADOR	CODIGO: 003	FECHA: 10.10. 2012
	DIVISION: Administrativa	DEPARTAMENTO: Administrativo	
	SECCION: Oficina	JEFE INMEDIATO: Gerente	
	SUPERVISA A: Conductores	ELABORADO POR: Luzdy Yohana Ortiz	
HABILIDADES	EDUCACION: Técnico preferiblemente en mecánica automotriz, con conocimientos en el manejo de sistemas de información y dispositivos digitales		
	EXPERIENCIA: Mínimo seis (6) meses.		
	CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS: Administración y servicios de transporte de pasajeros y manejo de empresa y consejos de admón.		
	HABILIDAD ORAL: Normal para comunicarse efectivamente y capacidad de expresión para enviar y recibir mensajes.		
	HABILIDAD MENTAL: Normal para entender y retener información.		
	HABILIDAD MANUAL: Manejo en equipos de computación y software. Manejo de usuarios de transporte público y empresa		
RESPONSABILIDAD	POR VALORES: No aplica		
	POR DOCUMENTOS: Fichas y dispositivos digitales lectores de tarjetas		
	POR SUPERVISION: Controlar los horarios y datos de los lectores de tarjetas. Verificar la salida de los vehículos según lo programado al igual que la duración del recorrido		
	POR CUMPLIMIENTO: Cumplir con fidelidad y honestidad las funciones encomendadas		
ESFUERZO	FISICO: Manejo de documentos y lectores digitales		
CONDICION DE TRABAJO	MEDIO AMBIENTE: Aire libre, condiciones normales		
	RIESGO: Bajo		
OBSERVACIONES			
ELABORO		APROBO	RECIBIO

Cuadro 24. Hoja de funciones y responsabilidades de los Conductores

 TRANSAL. LTDA		
MANUAL DE FUNCIONES Cargo: CONDUCTOR		
NOMBRE DEL CARGO: CONDUCTOR	CODIGO: 004	FECHA 10-10-2012
DIVISION: Administrativa	DEPARTAMENTO: Operativo- Servicios	
SECCION: Servicios	CARGO DEL JEFE INMEDIATO Gerente	
SUPERVISA A: Ninguno	ELABORADO POR: Luzdy Yohana Ortiz	
Objetivo del Cargo: Guiar o manejar los vehículos de pasajeros de la empresa		
Funciones y responsabilidades: - Manejar los vehículos de la empresa para transportar los pasajeros - Cumplir sagradamente los horarios, rutas y tiempos establecidos en cada recorrido - Tratar de la mejor manera posible a los pasajeros - Prestarle a los pasajeros toda la colaboración posible - Guardar las normas de urbanidad y educación y cultura - Tratar con mucho respeto a los pasajeros, superiores y público en general - Manejar defensivamente los vehículos guardando las normas de seguridad y respetando las normas de tránsito y policía - Dar la información que soliciten los pasajeros y transeúntes - Tratar con mucho cuidado los vehículos encomendados - Informar de las fallas o desperfectos que se presenten en los vehículos - Informar de las novedades en la vía y recorrido -		
Perfil del cargo: Profesional en conducción de vehículos de pasajeros Conocedor de los aspectos básicos de la mecánica automotriz Tener dones de gente Ser respetuoso en todas sus actuaciones Ser un buen informador Ser colaborador y solidario Ser responsable y honesto Saber guardar las debidas distancias entre sus superiores y las autoridades -		

Cuadro 25. Especificaciones del cargo de conductor

 TRANSAL. LTDA			
ESPECIFICACIONES DEL CARGO DE CONDUCTOR			
DATOS	NOMBRE DE CARGO: CONDUCTOR	CODIGO: 004	FECHA: 10.10. 2012
	DIVISION: Administrativa	DEPARTAMENTO: Operativo-servicios	
	SECCION: Oficina	JEFE INMEDIATO: Gerente	
	SUPERVISA A:	ELABORADO POR: Luzdy Yohana Ortiz	
HABILIDADES	EDUCACION: Profesional en Administración y Gestión de Empresas o afines, con experiencia en promoción, publicidad, atención al usuario		
	EXPERIENCIA: Mínimo dos (2) años.		
	CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS: Conducción profesional y a la defensiva. Mecánica automotriz básica.		
	HABILIDAD ORAL: La normal para recibir y dar información cuando se requiera.		
	HABILIDAD MENTAL: Agilidad para decidir asertivamente en situaciones en la vía		
	HABILIDAD MANUAL: Manejo de los vehículos y herramientas encomendadas		
RESPONSABILIDAD	POR VALORES: Del valor de cada vehículos y los implementos que se encuentran dentro de el		
	POR DOCUMENTOS: Compras, pagos, cheques, títulos valores.		
	POR SUPERVISION: No aplica.		
	POR CUMPLIMIENTO: Esmerarse por cumplir los recorridos y lograr recordar y promocionar a sus pasajeros la recarga de la tarjeta.		
ESFUERZO	FISICO: Manejo de vehículos, implementos dentro del como el radio el acondicionador de aire, el lector de tarjetas, cojinería y herramientas del vehículo		
CONDICION DE TRABAJO	MEDIO AMBIENTE: Aire libre, ruido diario del motor y la contaminación ambiental y sónica. Sistema nervioso por la constante tensión del cuidado del vehículo		
	RIESGO: Alto		
OBSERVACIONES			
ELABORO		APROBO	RECIBIO

Cuadro 26. Hoja de funciones y responsabilidades del Asesor contable

 TRANSAL. LTDA		
MANUAL DE FUNCIONES Cargo: ASESOR CONTABLE		
NOMBRE DEL CARGO: ASESOR CONTABLE	CODIGO: 005	FECHA: 10-10-2012
DIVISION: Administrativa	DEPARTAMENTO: Administrativo	
SECCION: Oficina	CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Gerente	
SUPERVISA A: secretaria-despachador-conductores	ELABORADO POR: Luzdy Yohana Ortiz	
Objetivo del Cargo: Revisar, contabilizar y asesorar contablemente la cooperativa		
Funciones y responsabilidades: - Revisar los movimientos contables y administrativos de la empresa - Verificar los gastos, facturación, inversiones de la cooperativa a fin de orientar su partida presupuestal y su correcta contabilización. - Establecer controles de medición interna del costo y gasto. - Preservar la confidencialidad de los flujos de caja de la empresa. - Contribuir con el mejoramiento de los procesos administrativos y contables de la empresa. - Atender requerimientos administrativos que dispongan su actividad diaria.		
Perfil del cargo: - Profesional en contaduría pública - 1 año de experiencia en manejo de contabilidad para empresas de servicios		

Cuadro 27. Especificaciones del cargo del asesor contable

 TRANSAL. LTDA			
ESPECIFICACIONES DEL CARGO DE ASESOR CONTABLE			
DATOS	NOMBRE DE CARGO: ASESOR CONTABLE		CODIGO: 005
	DIVISION: Administrativa		FECHA: 10.10. 2012
	SECCION: Oficina		DEPARTAMENTO: Administrativo
	SUPERVISA A: Secretaria, auxiliar contable		JEFE INMEDIATO: Gerente
HABILIDADES	ELABORADO POR: Luzdy Yohana Ortiz		
	EDUCACION: Profesional en Contaduría Pública		
	EXPERIENCIA: Mínimo dos (2) años.		
	CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS: Contabilidad, finanzas, tributaria, costos y teoría empresarial; además manejo de contabilidad en el sector solidario, especialmente en cooperativas.		
	HABILIDAD ORAL: Fluidez verbal para manejar cualquier situación con el gerente y los miembros del consejo de administración. Capacidad pedagógica.		
	HABILIDAD MENTAL: Capacidad para revisar cifras en listados amplios y detectar errores en el manejo contable. También capacidad para asesorar asertivamente al gerente.		
RESPONSABILIDAD	HABILIDAD MANUAL: Manejo en equipos de computación y software. Manejo de usuarios de transporte público		
	POR VALORES: No aplica.		
	POR DOCUMENTOS: Estados financieros y documentos contables y financieros		
	POR SUPERVISION: Controlar el correcto registro de las operaciones contables		
CONDICION DE TRABAJO	POR CUMPLIMIENTO: Revisar correctamente el manejo contable y tener a tiempo los estados solicitados y en general la información contable.		
	ESFUERZO: Físico: Normal, manejo de papelería de la emmpresa		
CONDICION DE TRABAJO	MEDIO AMBIENTE: Aire libre, condiciones normales		
	RIESGO: Bajo		
OBSERVACIONES			
ELABORO		APROBO	RECIBIO

4.3.3 Asignación Salarial. TRANSAL. LTDA, tendrá en cuenta la estructura organizacional para realizar la asignación salarial. El personal contara con el pago de las prestaciones sociales y demás beneficios contemplados en la ley para los trabajadores con contrato laboral. Es de vital importancia tener en cuenta la evaluación de la situación financiera de la empresa y análisis del personal requerido para la prestación de un servicio eficiente, al momento de tomar la decisión de fijar los salarios. Los contratos laborales, se manejaran a término fijo a un año, con el fin de mantener dentro de la empresa personal con experiencia y confianza.

Cuadro 28. Asignación Salarial mensual

PRESTACION	GERENTE	SECRETARIA	ESPACHADOR	CONDUCTOR	ASESOR	TOTAL
SOCIAL					CONTABLE	
Sueldo	1,500,000	600,000	600,000	650,000		3,350,000
Auxilio transpor	-	70,000	70,000	70,000		210,000
Horas extras	-	-	-			-
Salario base liq	1,500,000	670,000	670,000	720,000		3,560,000
Cesantias 8.33%	124,950	55,811	55,811	59,976		296,548
Interese Cesa 1%	1,250	558	558	600		2,965
Primas 8.33%	124,950	55,811	55,811	59,976		296,548
Vacaciones 4.17%	62,550	27,939	27,939	30,024		148,452
Parafiscales 9%	135,000	60,300	60,300	64,800		320,400
E.P.S 8.5%	127,500	56,950	56,950	61,200		302,600
A.F.P 12%	180,000	80,400	80,400	86,400		427,200
Dotacion 5%	75,000	33,500	33,500	36,000		178,000
TOTAL PRESTACION	831,200	371,269	371,269	398,976		1,972,713
Honorarios	-	-	-	-	500,000	500,000
TOTAL	2,331,200	1,041,269	1,041,269	1,118,976	500,000	6,032,713
Numero empleados	1	1	2	12	1	17
Total nomina mes	2,331,200	1,041,269	2,082,538	13,427,709	500,000	19,382,716

4.4 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO ADMINISTRATIVO

Se decidió la mejor forma de constitución de la empresa, siendo la responsabilidad limitada la seleccionada.

Se diseñó la cultura organizacional y se organizó la empresa gráficamente

Se diseñó el manual de funciones para cada empleado

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1 INVERSIONES

5.1.1 Fija. En este rubro se incluyen los elementos que se deben adquirir para dotar la empresa tales como muebles y enseres y equipos de oficina. Las busetas serán aportadas por cada socio y se entregaran a la empresa mediante contrato de arrendamiento o uso. Sin embargo, el modelo y especificaciones de las busetas serán decididas de común acuerdo por la junta de socios y deben guardar uniformidad.

Cuadro 29. Muebles y enseres

CANTIDAD	ACTIVO	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
2	Escritorios	250,000	500,000
2	Sillas Ergonomicas	150,000	300,000
5	Sillas plásticas	25,000	125,000
1	Sala de recibo	1,500,000	1,500,000
1	Mesa de reuniones	150,000	150,000
1	Telefono	100,000	100,000
1	Archivador de madera	200,000	200,000
1	Caja fuerte	1,200,000	1,200,000
2	Computadores	2,000,000	4,000,000
1	Impresora	500,000	500,000
6	Lectores digitales de tarjetas	500,000	3,000,000
2	Base recargadora de tarjetas	1,000,000	2,000,000
1	Televisor digital	800,000	800,000
1	Nevera pequeña	500,000	500,000
2	Acondicionadores de aire	800,000	1,600,000
2	Papeleras Basura	15,000	30,000
TOTAL			16,505,000

5.1.2 Inversión en capital de trabajo. Son las erogaciones necesarias para el pago de las personas del equipo de trabajo, servicios públicos, e insumos de papelería, publicidad y otros necesarios para que el negocio funcione sin contratiempos antes de empezar a consolidar su flujo de caja proveniente de las entradas propias de la venta de pasajes y se calcula para los dos primeros dos meses de operación teniendo en cuenta solo los costos desembolsables.

Dentro de estos, el mas significativo es el pago del uso de los vehículos según contrato de uso entre su propietario y la empresa y el cual asciende a \$1.400.000 por mes, (equivalentes aproximado al 2% del valor de la buseta) tomando como referente la tarifa de algunas busetas de COOTRASANAL de san Alberto y teniendo en cuenta que los costos de funcionamiento estarán a cargo de la empresa y no del propietario, excepto el impuesto de rodamiento, la depreciacion y el costo del crédito personal para su adquisición de ser requerido. A este rubro se le llamara COSTO DE USO. El costo del lavado diario esta dado por el lavado de cada buseta con una frecuencia de 10 veces por mes a razon de \$15.000 cada vez. En cuanto a las llantas, se calcula que cada buseta requiere un juego de llantas al año a razon de \$400.000 cada llanta. El valor del combustible esta dado por las especificaciones técnicas del fabricante, estos vehículos consumen 1 galon de ACPM por cada 35 kilometros de recorrido a razón de \$8.000 cada galon y se calcula que cada buseta recorra diariamente, aproximadamente 80 kilometros; sin embargo, se tiene en cuenta que por las mismas especificaciones del servicio, se gasta mucho mas combustible por las paradas y arrancadas frecuentes. Los fines de semana el consumo es menor.

Cuadro 30. Capital de trabajo para dos meses

RUBRO	VALOR MES	VALOR 2 MESES
Mano de obra directa e indirecta (cuadro 28)	12,150,000	24,300,000
Prestaciones sociales (cuadro 28)	6,732,719	13,465,438
Honorarios (cuadro 28)	500,000	1,000,000
Servicio de Agua	150,000	300,000
Servicio de luz	500,000	1,000,000
Servicio telefono internet	200,000	400,000
Arriendo	300,000	600,000
Papeleria y tintas	150,000	300,000
Dotacion conductores y despachador	490,000	980,000
TV cable	80,000	160,000
Publicidad de operación	585,000	1,170,000
Combustibles	5,760,000	11,520,000
Mantenimiento preventivo	300,000	600,000
Mantenimiento correctivo	300,000	600,000
Lavado diario	900,000	1,800,000
Cambio llantas	800,000	1,600,000
Polizas de seguro (Soat y full amparo)	1,100,000	2,200,000
Tarjetas de pasaje con chip 500 a \$1500.c/u	750,000	1,500,000
Costo de uso (\$1.400.000 cada una)	8,400,000	16,800,000
TOTAL	40,147,719	80,295,438

5.1.3 Inversión diferida. Se refiere a las erogaciones necesarias para legalizar la empresa y que se deben realizar antes de la apertura de la misma y no garantizan su funcionamiento y están representados en las licencias, permisos, formalización de la empresa, publicidad de lanzamiento, adecuaciones del local, legal y notarial, tarjetas de pasaje iniciales, adecuación de las busetas, diseño de la imagen corporativa, estudios previos, pruebas de ruta que se deben realizar los primeros días, pago de los contratos de uso de los vehículos, entre otros.

Cuadro 31. Inversión diferida

INVERSION	VALOR TOTAL
Estudio de factibilidad	2,500,000
Constitucion de la empresa	1,000,000
Permisos de funcionamiento (alcaldía y otros)	600,000
Licencias de software	400,000
Licencias de funcionamiento (mintransporte)	600,000
Publicidad de lanzamiento	3,040,000
Adecuacion del local	4,000,000
Pintada y estampado de las camionetas	1,200,000
Libros de contabilidad y papeleria inicial	800,000
TOTAL	14,140,000

5.1.4 Inversión total y financiación

Cuadro 32. Inversión total y financiación

ACTIVO	VALOR	SOCIOS
Busetas	aportadas por los socios	
Muebles y Enseres	16,505,000	16,505,000
Capital de trabajo	80,295,438	80,295,438
Activos diferidos	14,140,000	14,140,000
TOTAL INVERSION	110,940,438	110,940,438

El costo mayor esta representado en el capital de trabajo apropiado para dos meses, mientras el proyecto empieza a generar su propio flujo de efectivo. Como la inversión inicial total estará a cargo de los socios, no se acudirá a financiación externa y por ende no se tendrá en cuenta este rubro en los costos.

5.2 COSTOS

Las erogaciones que requiere la empresa para funcionar normalmente están representadas en todos los costos desembolsables o no, que se requieren y se deben contabilizar y causar y son de dos clases, fijos y variables, directos e indirectos. Pero como se trata de un proyecto de prestación de servicios, se toman como fijos todos pues todos se causan mensualmente sin importar que sean directos o indirectos. Dentro de estos costos fijos se tienen en cuenta las depreciaciones y diferidos que son a través de los cuales se pueden recuperar los activos fijos como los activos diferidos. El parqueo nocturno y fin de semana, estará a cargo de cada propietario.

5.2.1 Depreciaciones. Estas se calculan a cinco años y se incluyen la totalidad de los muebles y enseres que conforman la dotación inicial de la empresa.

Cuadro 33. Depreciaciones

INVERSION	VL R A DEPRECIAR	AÑOS	VALOR AÑO	VALOR MES
Muebles y Enseres	16,505,000	5	3,301,000	275,083
TOTAL DEPRECIACION	16,505,000		3,301,000	275,083

5.2.2 Diferidos. Estos se refieren a la recuperación que se debe hacer de la inversión diferida y es autorizada a un tiempo máximo de 5 años.

Cuadro 34. Amortización de diferidos

INVERSION	VL R A DIFERIR	AÑOS	VALOR AÑO	VALOR MES
Activos Diferidos	14,140,000	5	2,828,000	235,667
TOTAL diferidos	14,140,000	5	2,828,000	235,667

5.2.3 Costos y Gastos totales mensuales. Los costos mensuales están representados en todas las erogaciones o no que se contabilizan mes a mes para cumplir con el objeto social de la empresa y se incluyen algunos como los mantenimientos , las llantas, el lavado diario de cada buseta, el costo de cada tarjeta, y otros que son comunes a este tipo de proyectos. El costo de las tarjetas de pasaje, varían por cuanto los dos primeros meses se adquirirán 1000 unidades y a partir del tercer mes, solo se comprarán 100 unidades por mes a \$1.500 c/u.

Cuadro 35. Costos totales mensuales (todos son fijos)

RUBRO	VALOR MES
Mano de obra directa e indirecta	12,150,000
Prestaciones sociales	6,732,719
Honorarios	500,000
Servicio de Agua	150,000
Servicio de luz	500,000
Servicio telefono internet	200,000
Arriendo	300,000
Papeleria y tintas	150,000
Dotacion conductores y despachador	490,000
TV cable	80,000
Publicidad de operación	585,000
Combustibles	5,760,000
Mantenimiento preventivo	300,000
Mantenimiento correctivo	300,000
Lavado diario	900,000
Cambio llantas	800,000
Tarjetas de pasaje (100)	150,000
Polizas de seguro soat y full amparo	1,100,000
Costo de uso de busetas	8,400,000
Depreciacion	275,083
Diferidos	235,667
TOTAL	40,058,469

5.2.4 Costos unitarios. Con el fin de determinar el costo real de cada pasaje y así tener la certeza de que se está cobrando lo justo para recuperar los costos y obtener ganancia, se deben calcular los costos unitarios tanto fijos como variables, para lo cual se procede a dividir el total de los costos mensuales por los pasajeros proyectados en el mismo periodo.

TRANSAL LTDA, toma todos sus costos como fijos por la utilización proyectada de manera fija dentro de unas rutas establecidas. Por lo anterior el costo total unitario para el primer año será como sigue:

Costos totales del mes dividido en 31.000 pasajes proyectados para el mismo mes, ver cuadro 15. **El guarismo es 30.600, pero se aproximó a 31.000.**

40.058.469

----- = \$1.292 costo total de cada pasaje
31.000

5.3 ASIGNACIÓN DEL PRECIO

Como se anotó en el estudio de mercados, el precio cobrado por los motocarros y mototaxis en la actualidad es de \$1.000 pasaje y como es de común conocimiento en los buses de servicio publico en todas las ciudades de Colombia es de \$1.700 pasaje. Lo aconsejable, es que el precio a cobrar por cada pasaje, no este muy por encima del precio normal cobrado por la competencia o por otro servicio igual o parecido. En este caso por ser un servicio diferenciado con el de la competencia, se debe tener en cuenta el servicio nacional en buses como tal, y el costo de prestarlo; pero no tanto por encima del de la competencia, sopena de no ser utilizado. Para el caso presente y por ser una empresa de capital, los inversionistas (socios) esperan rentabilidad por su inversión, por lo cual se establece una utilidad esperada del 5%. En tal sentido y con estos elementos, se procede a aplicar la siguiente formula para asignara el precio de manera técnica.

$$\frac{1.292}{1- 5\% \text{ de utilidad esperada}} = \frac{1.292}{0.95} = \$1.361$$

Sin embargo, debido a lo nuevo de la iniciativa en el municipio, se debe sacrificar la utilidad sin que ese sacrificio afecte la vida del proyecto; por lo tanto se decide cobrar a \$1.300 por cada pasaje como precio psicológico, y observar el comportamiento de los ingresos y de la empresa y ajustarlo progresivamente.

5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS

Es necesario realizar proyecciones de los ingresos y egresos durante los cinco primeros años de vida útil del proyecto con el fin de conocer la capacidad de permanencia en el mercado de la empresa. Estas proyecciones se realizan a **pesos constantes**, es decir sin tener en cuenta la inflación ni realizar ningún tipo de incremento al precio del producto ni a los costos incluyendo la mano de obra. Se asumen costos horizontales iguales para todos y cada uno de los periodos de la proyección. Solamente se tienen en cuenta los incrementos en las unidades a producir. Esto hace que el proyecto demuestre una capacidad real de generación de ingresos y da más seguridad en el logro de los objetivos.

5.4.1 Egresos. Están dados por todos los costos calculados para los cinco años los cuales se mantendrán constantes para mantener uniformidad en las proyecciones. Nótese que los egresos permanecen constantes y no se alteran debido a que todos son costos fijos y el incremento en la unidades anuales no los afecta.

La planta de personal también permanece constante, pues el incremento de los servicios de transporte afecta principalmente a los conductores y el parque automotor.

Cuadro 36. Proyección de los costos a pesos constantes

RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mano de obra directa e indir	145,800,000	145,800,000	145,800,000	145,800,000	145,800,000
Prestaciones sociales	80,792,628	80,792,628	80,792,628	80,792,628	80,792,628
Honorarios	6,000,000	6,000,000	6,000,000	6,000,000	6,000,000
Servicio de Agua	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000
Servicio de luz	6,000,000	6,000,000	6,000,000	6,000,000	6,000,000
Servicio telefono internet	2,400,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000
Arriendo	3,600,000	3,600,000	3,600,000	3,600,000	3,600,000
Papeleria y tintas	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000
Dotacion conduct y despacha	5,880,000	5,880,000	5,880,000	5,880,000	5,880,000
TV cable	9,600,000	9,600,000	9,600,000	9,600,000	9,600,000
Publicidad de operación	7,200,000	7,200,000	7,200,000	7,200,000	7,200,000
Combustibles	69,120,000	69,120,000	69,120,000	69,120,000	69,120,000
Mantenimiento preventivo	3,600,000	3,600,000	3,600,000	3,600,000	3,600,000
Mantenimiento correctivo	3,600,000	3,600,000	3,600,000	3,600,000	3,600,000
Lavado diario	10,800,000	10,800,000	10,800,000	10,800,000	10,800,000
Cambio llantas	9,600,000	9,600,000	9,600,000	9,600,000	9,600,000
Tarjetas de pasaje	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000
Costo del uso de las busetas	100,800,000	100,800,000	100,800,000	100,800,000	100,800,000
Polizas de seguro full amp	13,200,000	13,200,000	13,200,000	13,200,000	13,200,000
Depreciacion	3,301,000	3,301,000	3,301,000	3,301,000	3,301,000
Diferidos	2,828,000	2,828,000	2,828,000	2,828,000	2,828,000
TOTAL	489,521,628	489,521,628	489,521,628	489,521,628	489,521,628

5.4.2 Ingresos. Se tomará como base el cuadro 15 capacidad proyectada y el precio asignado técnicamente a través del costo.

Cuadro 37. Proyección de Ingresos. A pesos constantes

Pasajeros	PRECIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
367,200	1,300	477,360,000				-
385,560	1,300		501,228,000			
404,838	1,300			526,289,400		
425,080	1,300				552,604,000	
446,334	1,300					580,234,200
Tarjetas						
1,900	2,000	3,800,000				
1,200	2,000		2,400,000			
1,200	2,000			2,400,000		
1,200	2,000				2,400,000	
1,200	2,000					2,400,000
TOTAL		481,160,000	503,628,000	528,689,400	555,004,000	582,634,200

5.5 ESTADOS FINANCIEROS

La información contable y financiera de las empresas debe registrarse de manera que pueda expresar en un momento determinado, la eficiencia de la gestión tanto en ingresos como en costos y reflejar fielmente su situación patrimonial.

5.5.1 Balance general año base. Muestra la situación de la empresa, al inicio de las operaciones. Refleja, por tanto, las inversiones y su procedencia, que se realizaron con el propósito de poner en funcionamiento la empresa.

Cuadro 38. Balance general año base.

ACTIVO		PASIVO	
110.940.438		110.940.438	
		Corriente	0
		TOTAL PASIVO	0
CAPITAL DE TRABAJO	80,295,438	PATRIMONIO	110,940,438
ACTIVOS FIJOS	16,505,000	Aportes socios	110,940,438
Muebles y enseres	16,505,000		
INVERSION DIFERIDA	14,140,000	TOTAL PASIVO + PATRIM	110,940,438

5.5.2 Estado de resultados proyectado a 5 años. Refleja la capacidad del proyecto para generar excedentes positivos o negativos llamados ganancias o pérdidas de un negocio previsto en un periodo determinado generalmente un año, este estado ilustra los ingresos esperados, los beneficios brutos, los costos de operación, y los beneficios o pérdidas netas. Refleja el flujo de ingresos recibidos por la empresa durante los primeros cinco años de existencia y como se gastarán esos recursos quedando un excedente que puede ser negativo o positivo o en su defecto una igualdad o punto de equilibrio. Este estado es el que en últimas decide la evaluación del proyecto en cuanto a factibilidad económica se refiere.

Cuadro 39. Estado de resultados proyectado.

A pesos constantes

CUENTA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	481,160,000	503,628,000	528,689,400	555,004,000	582,634,200
Por pasajes	477,360,000	501,228,000	526,289,400	552,604,000	580,234,200
Por tarjetas de pasa	3,800,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000
EGRESOS OPERAC	330,091,560	330,091,560	330,091,560	330,091,560	330,091,560
Uso de busetas	100,800,000	100,800,000	100,800,000	100,800,000	100,800,000
Nomina	143,675,952	143,675,952	143,675,952	143,675,952	143,675,952
Prestac. Sociales	79,615,608	79,615,608	79,615,608	79,615,608	79,615,608
Honorarios	6,000,000	6,000,000	6,000,000	6,000,000	6,000,000
UTILID OPERAC	151,068,440	173,536,440	198,597,840	224,912,440	252,542,640
GASTOS ADMON	148,359,000	147,309,000	147,309,000	147,309,000	147,309,000
Telef. Internet-TV	3,360,000	3,360,000	3,360,000	3,360,000	3,360,000
Agua, luz	7,800,000	7,800,000	7,800,000	7,800,000	7,800,000
Dotaciones	5,880,000	5,880,000	5,880,000	5,880,000	5,880,000
Arriendo	3,600,000	3,600,000	3,600,000	3,600,000	3,600,000
Papeleria y tintas	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000
Publicidad	7,020,000	7,020,000	7,020,000	7,020,000	7,020,000
Combustible	69,120,000	69,120,000	69,120,000	69,120,000	69,120,000
Mante. Y llantas	16,800,000	16,800,000	16,800,000	16,800,000	16,800,000
Lavado diario	10,800,000	10,800,000	10,800,000	10,800,000	10,800,000
Tarjetas de pasaje	2,850,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000
Polizas de seguro	13,200,000	13,200,000	13,200,000	13,200,000	13,200,000
Depreciaciones	3,301,000	3,301,000	3,301,000	3,301,000	3,301,000
Diferidos	2,828,000	2,828,000	2,828,000	2,828,000	2,828,000
UTILIDAD.ANT. IM	2,709,440	26,227,440	51,288,840	77,603,440	105,233,640
IMPUESTOS	1,924,640	10,669,567	19,040,075	27,829,151	37,057,638
Ind y Cio	1,924,640	2,014,512	2,114,758	2,220,016	2,330,537
Renta	-	8,655,055	16,925,317	25,609,135	34,727,101
UTILIDAD NETA	784,800	15,557,873	32,248,765	49,774,289	68,176,002
	0.16	3.09	6.10	8.97	11.70

5.5.3 Flujo de caja proyectado a 5 años. Este estado permite conocer el flujo de los fondos en efectivo que mueve constantemente TRANSAL LTDA, y su capacidad para funcionar con un nivel de efectivo determinado.

El dinero que se recibe por concepto de la venta de pasajes se gasta inmediatamente en las erogaciones propias de la actividad del negocio, exceptuando aquellas equivalentes a las depreciaciones, diferidos, que no son desembolsables y los impuestos que aunque se causan en el año, se desembolsan en el siguiente. Igual sucede con el capital de trabajo que sirve de colchón financiero temporal.

Cuadro 40. Flujo de caja proyectado.

En miles de pesos constantes						
CUENTA	AÑO BASE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	110,940,438	481,160,000	503,628,000	528,689,400	555,004,000	582,634,200
Por pasajes		477,360,000	501,228,000	526,289,400	552,604,000	580,234,200
Por tarjetas		3,800,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000	2,400,000
Por Aportes Social	110,940,438					
EGRESOS		472,321,560	473,196,200	481,941,127	490,311,635	499,100,711
OPERACIONALES		330,091,560	330,091,560	330,091,560	330,091,560	330,091,560
GASTOS ADMON		148,359,000	147,309,000	147,309,000	147,309,000	147,309,000
impuesto renta			0	8,655,055	16,925,317	25,609,135
industria y cio			1,924,640	2,014,512	2,114,758	2,220,016
- Depreciacion		3,301,000	3,301,000	3,301,000	3,301,000	3,301,000
-Amort. Diferidos		2,828,000	2,828,000	2,828,000	2,828,000	2,828,000
INVERSIONES	30,645,000					
Muebles y enseres	16,505,000					
Diferidos	14,140,000					
Capital de trabajo	80,295,438					
Excedente operac.	80,295,438	8,838,440	30,431,800	46,748,273	64,692,365	83,533,489
Superavit / Deficit	80,295,438	89,133,878	119,565,678	166,313,951	231,006,316	314,539,805

Como se puede observar, existe suficiente liquidez durante todo el tiempo de la proyección, lo que hace prever que la empresa no tendrá problemas económicos.

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1 ECONOMICA

6.1.1 Punto de equilibrio. El punto de equilibrio x , se obtiene aplicando el concepto del modelo clásico de costos, igualando la suma de ingresos totales y costos totales; de la ecuación:

$x = \text{Costos fijos anuales} / (\text{Precio de venta} - \text{Costo variable})$; en donde:

Costo variable unitario = 0

Precio de venta \$1.300

Costos fijos anuales = \$489.521.628

$= 489.521.628 / 1.300 - 0 = 376.055$ pasajes vendidos

Lo que significa que TRANSAL LTDA, alcanza su punto de equilibrio cuando haya vendido y cobrado efectivamente 376.055 pasajes de los 367.200 proyectados. Dicho en términos de porcentajes en un 102% de sus ventas, lo que implica que para lograr el equilibrio, requiere un ingreso de: $376.055 * \$1.300 = \$ 488.871.500$.

6.1.2 Periodo de recuperación. Se refiere al periodo específico en el cual los socios de TRANSAL LTDA, logran recuperar la inversión que realizaron para el montaje y operación de la empresa, calculada en base a los flujos netos.

Cuadro 41. Recuperación de la inversión.

AÑO	INVERSIÓN	FLUJOS NETOS	RECUPERACION
0	(110,940,438)		
1		8,838,440	(102,101,998)
2		30,431,800	(71,670,198)
3		46,748,273	(24,921,925)
4		64,692,365	
5		83,533,489	

Según la generación de ingresos se puede inferir que los socios de la empresa TRANSAL LTDA, recuperarán su inversión aproximadamente en tres años y cinco meses.

6.2 FINANCIERA

Esta evaluación pretende confrontar los resultados vistos desde el punto de vista financiero. Para ello se cuenta con varias herramientas entre las que se tienen:

6.2.1. Valor Presente Neto VPN. Se define como el valor monetario que puede llegar a valer la empresa durante todos sus años de proyección, traídos al valor presente o a pesos presentes y resulta de restar los flujos netos de operación generados en todos los periodos proyectados, de la inversión inicial multiplicados por una tasa de interés dada.

El VPN de un proyecto de inversión compara todos los ingresos y egresos del proyecto en un solo momento del tiempo y corresponde a su valor medido en dinero de hoy comparada con una tasa de interés de oportunidad representada en la tasa que pagaría el sistema financiero formal por el mismo dejado en depósitos a término fijo en periodos anuales.

Esta tasa de oportunidad está calculada en base a la tasa de interés que en promedio están pagando los bancos y corporaciones por el dinero dejado en depósito a más de 360 días, la cual al 6 de Noviembre de 2012, asciende al 5.26% promedio anual.²⁹

El criterio de decisión que acompaña al VPN señala que la alternativa en cuestión es aconsejable económicamente cuando su VPN es mayor que cero; es indiferente cuando el VPN es igual a cero y no es conveniente cuando el VPN es menor que cero. Sin embargo, por estar calculando las proyecciones a pesos constantes, se debe actualizar la tasa de interés mediante la actualización de los flujos netos de operación comparados con la tasa de rentabilidad mínima esperada por el inversionista y que es la adicional a la tasa de oportunidad sin tener en cuenta la inflación.

²⁹ Información por internet del DTF del Banco de la Republica, al 10 de noviembre de 2012.

Esta tasa se le conoce como TMAR.

TMAR (tasa mínima actual de rentabilidad esperada por el inversionista)

FI: Inflación nacional al momento del cálculo 3.06% (al 10 Noviembre de 2012)

TR: Tasa mínima de rentabilidad adicional esperada (10%).

$$\text{TMAR} = ((1 + \text{FI}) \times (1 + \text{TR})) - 1 \times 100$$

$$\text{TMAR} = (((1 + 0.0306) \times (1.10)) - 1) \times 100 = \underline{13.366\% \text{ TMAR}}$$

De otra parte, si se tiene financiación en el proyecto se debe deflactar el porcentaje de los recursos del crédito multiplicando la tasa de rentabilidad esperada por el % de recursos propios; mas el porcentaje del crédito por la tasa de interés y le resta 1; menos el porcentaje de impuesto de renta.

Entonces el cálculo es el siguiente:

100% recursos propios

0% crédito

21.86% E.A tasa interés del crédito

10% Tasa de rentabilidad esperada

33% impuesto de renta

$$(\text{TMAR} \times \% \text{recursos propios}) + (\text{Crédito} (i \text{ crédito} \times (1 - \text{imporrenta})) =$$

$$(13.366\% \times 100\%) + ((0\% (21.86\%)) \times (1 - 33\%)) =$$

$$13.366 + 0 = 13.366 \times 0.67 = \mathbf{8.9522\% = TMAR}$$

TMAR DEFLACTADA:

$$\text{TMAR} = \frac{(1 + \text{TMAR})}{(1 + \text{FI})} - 1 \times 100 = \frac{1.089522}{1.0306} - 1 \times 100 = 1.05717 - 1 \times 100 = 5.71725\%$$

El 10% significa que 5.71% es el rendimiento mínimo que acepta el inversionista por encima de la rentabilidad que obtiene en los bancos o en los TEES. Una vez hallada la TMAR se procede a hallar el VPN tomando como referencia los flujos netos de operación y la tasa del 10%.

Cuadro 42. Flujos netos para hallar el VPN

AÑO	INVERSIÓN	FLUJOS NETOS	FACTOR DE	FLUJOS NETOS	VPN
		SIN ACTUALIZAR	ACTUALIZACION	ACTUALIZADOS	ACTUALIZADO
			$(1+0,10)^{-t}$		
0	(110,940,438)				110,940,438
1		8,838,440	0.909	8,034,142	102,906,296
2		30,431,800	0.826	25,136,667	77,769,629
3		46,748,273	0.751	35,107,953	42,661,676
4		64,692,365	0.683	44,184,885	(1,523,209)
5		85,533,489	0.62	53,030,763	(54,553,972)
	TOTAL	236,244,367		165,494,410	278,200,858

VPN = 0 = Flujos netos actualizados – inversión = $165.494.410 - 110.940.438 = 54.553.972$.

Por calculadora financiera con flujos netos sin actualizar y con una tasa de interés del 10%, el VPN es igual a $(\$54.661.366524)$, y se puede observar que los dos resultados coinciden en un alto porcentaje lo que indica que los dos cálculos son correctos y que efectivamente el VPN es positivo, luego la inversión se acepta.

Siguiendo la filosofía del VPN el resultado es mayor a 1; por lo tanto la inversión es aceptable y atractiva.

6.2.2. Tasa Interna de Rentabilidad TIR. Es un indicador que permite la evaluación de la rentabilidad de una inversión o un proyecto con respecto a una mejor opción o similar, y se define como la tasa de interés que hace que el valor futuro de la inversión sea igual a la suma de los valores futuros de los flujos de efectivo en el periodo proyectado; por lo tanto es el interés o rendimiento que ganan los dineros en el proyecto durante su vida útil.

El criterio teórico de decisión es...

Si $TIR \gg \gg$ tasa de interés de oportunidad, la inversión se hace más atractiva.
Si $TIR \ll \ll$ tasa de interés de oportunidad, la inversión debe rechazarse.

Sin embargo, dichos criterios deben ser ponderados analíticamente para cada caso particular, porque se debe interrelacionar con otros elementos de tipo financiero y social para hacer verdaderamente coherentes e interpretativos sus resultados.

Tomando la misma tasa de interés deflactada = a 10% y haciendo uso de la calculadora financiera FC200 se obtuvo una **TIR** del **23 %**, por encima de la tasa de rentabilidad esperada por los inversionistas de TRANSAL LTDA, por lo tanto la inversión es atractiva.

6.2.3 Análisis de las razones financieras. Estas razones son indicadores que reflejan el buen comportamiento de la inversión y su capacidad para generar riqueza y devolverle al empresario lo invertido y procurarle una utilidad.

Entre las más relevantes se encuentran:

Cuadro 43. Razones financieras

INDICADOR	FORMULA	CALCULO	RESULTADO
Rentabilidad sobre ventas	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$	$\frac{784.800}{481.160.000}$	(0.16%) año 1 11.70% año 5
Rentabilidad sobre inversión total	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Inversión total}}$	$\frac{784.000}{410.940.438}$	(0.19) año 1 16.5% año 5
Lverage	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Recursos propios}}$	Debido a que la inversión es en su totalidad de los inversionistas. Este indicador es el mismo de la reantabilidad sobre la inversión	(0.19%) año 1 16.5% año 5

Como se puede observar los indicadores para el primer año no son tan buenos, pero no son negativos. Sin embargo, para el quinto año se recuperan y son favorables y con tendencia al crecimiento, indicando la capacidad del proyecto para generar ingresos y rentabilidad.

Teniendo en cuenta que los resultados del VPN y la TIR son positivos y aceptables; la inversión es aceptada y recomendada en todos sus aspectos, con la seguridad de recuperarla y obtener rentabilidad.

6.3 SOCIAL

Impacto social. Desde el punto de vista social, el proyecto es viable por las siguientes razones:

6.3.1 Generación de empleo. El proyecto generará 16 empleos que corresponden a una empresa de tamaño pequeño, pero con un monto de activos significativo. Son 16 hogares más que esquivan la pobreza por falta de recursos legales con los cuales mantenerse y progresar.

6.3.2 Generación de rentas. Para la alcaldía del municipio es muy importante por cuanto generará recursos vía impuesto predial e industria y comercio y con ellos apoyará algunos de los programas que dicho órgano municipal tiene para mejorar el nivel de vida de sus habitantes.

6.4 IMPACTO AMBIENTAL

TRANSAL LTDA, no generará impactos negativos en el ecosistema, sus vehículos cuentan con todos los sistemas de filtro y catalización de las emisiones de gases y partículas contaminantes. El combustible que utilizará será certificado en las estaciones de servicio conocidas en el municipio.

El lavado de los vehículos, será en los lavaderos y establecidos legalmente para esta actividad y no atentará contra ninguna fuente hídrica.

La vía donde estará ubicada la empresa, es una zona amplia y con suficiente aireación y el estacionamiento de los carros será durante el día solamente; en la noche se guardarán en los parqueaderos establecidos por sus propietarios.

6.5 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO FINANCIERO Y LA EVALUACION DEL PROYECTO

Se calculo la inversión total en \$110.940.438 millones de pesos conformados por el capital de trabajo, activos fijos, activos y activos diferidos, considerándose como suficiente para la compra de muebles y enseres, gastos preoperativos y el dinero necesario para operar los dos primeros meses sin contratiempos.

En cuanto a los costos, se calcularon los necesarios para operar normalmente y se clasificaron solamente los costos fijos, debido a que no se requieren materiales ni materias primas por cuanto no se lleva a cabo ningún proceso de producción propiamente dicho. El monto mensual de los costos de TRANSAL LTDA, se ubico en \$40.058.469 y \$489.5821.628 cada uno de los cinco años de vida útil del proyecto. Estos se calcularon a pesos constantes.

Se elaboro el estado de resultados para conocer la utilidad que generara la empresa durante los cinco años de vida proyectada y se conocio que el margen de rentabilidad del primer año es de apenas del 0.16% y del 11.70% el quinto año.

En cuanto a la liquidez, la empresa no tendrá problemas de existencia de efectivo para sufragar sus costos, pues el proyecto genera la cantidad necesaria de efectivo para atenderlos.

Financieramente, la empresa arroja unos indicadores positivos siendo el VPN y la TIR acordes a este tipo de proyectos y las principales razones financieras demuestran la capacidad del proyecto para generar recursos y rentabilidad.

El punto de equilibrio se logra iniciando el segundo año de operación cuando sus ventas superen el 104%.

Socialmente el proyecto generara 16 empleos directos y aproximadamente 8 indirectos, porponiendose como alternativa en la generación de empleo en este municipio.

Ambientalmente el proyecto no generara ningún impacto negativo

7. CONCLUSIONES DEL PROYECTO

Según los resultados arrojados por el estudio de factibilidad, se puede concluir:

Existe una demanda suficiente y dispuesta a utilizar el servicio

Existe la necesidad del servicio evidenciada por la mayoría de los encuestados.

Existe una única competencia representada en unos motocoarros los cuales prestan el servicio de pasajeros pero sin contar con las medidas de seguridad, comodidad, responsabilidad y confiabilidad necesarias en este tipo de servicios.

Los vehículos y demás activos necesarios para el montaje de este proyecto, se encuentran en cantidad y calidad en el mismo municipio o en municipios y ciudades vecinas, tanto nuevos como usados, si se requirieran.

La inversión es alta pero existen los inversionistas que están dispuestos a acometerla, pues confían en que la actividad es buena y se obtendrán las ganancias necesarias para recuperar la inversión y procurar recursos extras.

Desde el punto de vista económico, financiero, y social-ambiental, el proyecto es viable pues sus indicadores y herramientas de análisis principales, son positivas e inducen a realizar la inversión.

El precio del servicio (pasaje) no se aleja mucho del que esta cobrando la competencia, pero se justifica por el tipo y calidad de servicio que se proyecta prestar.

8. RECOMENDACIONES

Debido a que el proyecto es rentable y el flujo de efectivo acumula gran cantidad en los cinco años, se recomienda:

Realizar inversiones permanentes en activos que generen mejor rentabilidad que los títulos valores y que sean seguros.

Se debe hacer una apropiación de recursos para que al cabo de cinco años, se cuente con los recursos necesarios para renovar el parque automotor.

Se puede incrementar el sueldo a los conductores, que son parte fundamental de la empresa, sin riesgo de alterar negativamente la rentabilidad proyectada.

Realizar campañas publicitarias masivas para incentivar la utilización de este sistema.

A medida que el proyecto vaya madurando, se debe pensar en adquirir busetas mas grandes pensando en el espacio interno y la posibilidad de transportar personas de pie.

BIBLIOGRAFÍA

Asociacion de mototaxistas de San Alberto, Asomoturs, noviembre de 2012

BACA URBINA, Gabriel, Evaluación de proyectos, 5° Edición, Mc Graw Hill, Interamericacna Editores S.A de C.V , 2001, 2006.

Conceptos de factibilidad. Disponible en internet www.eltransporte.com.co, www.eafit.edu.co. Visitado el día 30 de octubre del año 2012.

CORREA, Edgar. Política de transporte en Colombia. CONPES. Disponible en internet en <http://www.edgarcorrea.com/index.php?view=article&id=36%3Apolitica-de-transporte-en-colombia> &option=com_content. Consultado el 16 de marzo de 2012

MINISTERIO DE TRANSPORTE DE COLOMBIA. Resoluciones del Ministerio del transporte. Disponible en internet en la pagina web <http://www.mintransporte.gov.co/documentos.php?id=5>. Consultado en internet el 18 de marzo de 2012.

SAN ALBERTO, Cesar. Información General del municipio contenida en el EOT. Disponible en www.sanalberto-cesar.gov.co/nuestromunicipio.shtml. Consultado el día 5 de marzo de 2012.

Sisben municipal. Datos obtenidos en noviembre de 2012

ANEXO A

CUESTIONARIO DE LA DEMANDA

ENCUESTA APLICADA A LA POBLACIÓN MAYOR DE EDAD DE SAN ALBERTO (CESAR), PARA EL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA CREACIÓN DE UNA COOPERATIVA DE TRANSPORTE URBANO EN EL MUNICIPIO.

Objetivo: Recolectar información a cerca de la opinión de los sanalbertenses de la necesidad de implantar un servicio de transporte de pasajeros público y masivo en el municipio.

Nombre: _____ Dirección _____

1. CADA CUANTO ACOSTUMBRA USTED A SALIR DE SU CASA PARA REALIZAR DILIGENCIAS EN LUGARES ALEJADOS A SU RESIDENCIA?

Todos los días _____
Día de por medio _____
Una vez por semana _____

2. CUÁLES SON LOS LUGARES MÁS VISITADOS POR USTED?

Zona de bancos _____
Zona escolar _____
Zona del comercio (vía principal- centro? _____
Empresas de transportes _____
Droguerías _____

3. CADA QUE REQUIERE TRANSPORTE, QUE MEDIO UTILIZA?

Motocarro _____
Moto personal _____
Bicicleta _____
A pie _____

4. CÓMO EVALÚA EL MEDIO DE TRANSPORTE UTILIZADO?

Excelente _____
Bueno _____
Regular _____
Malo _____

5. EN QUE HORARIOS ACOSTUMBRA A SALIR DE LA CASA Y UTILIZAR EL MEDIO DE TRANSPORTE?

De 5 a 7 am _____
De 7 a 12 m _____
De 12 a 2 pm _____
De 2 a 6 pm _____
De 6 a 8 pm _____

6. CONSIDERA NECESARIA LA CREACIÓN DE UN SISTEMA DE TRANSPORTE PÚBLICO MASIVO EN VEHÍCULOS DISEÑADOS ESPECÍFICAMENTE PARA ESTE FIN, COMO BUSETAS, Y QUE LO PRESTE DESDE LAS 5 AM HASTA LAS 8 PM, OFRECIENDO SEGURIDAD Y COMODIDAD?

Si _____
No _____

7. SI SE IMPLANTARA UN SERVICIO DE TRANSPORTE DE PASAJERO URBANO CON BUSETAS Y HORARIO EXTENDIDO DE 5 A 8 PM, AUNQUE EL PRECIO DEL PASAJE FUERA MAS ALTO, LO UTILIZARÍA?

Si _____
No _____

GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO B

CUADRO DE RUTAS PROPUESTAS

RUTA No--01

RECORRIDO	DURACIÓN	HORA SALIDA	HORA LLEGADA	RECORRIDO No	PASAJEROS PROMEDIO
INICIA: Malecón- vía sede social	50 minutos	5:30 am	6:20 am	1	15
Colegio Andrés bello		5:45 am	6:35 am	2	15
Villa Fany-vía plaza de mercado		6:00 am		3	15
Cementerio – Col. nacionalizado		6:15 am		4	15
La Y-La palma –la inmaculada		6:30 am		5	15
Nacionalizado – Patudera -		6:50 am		6	15
Centro – vía central -pedregosa -		7:10 am		7	15
Vía central hacia el norte- centro-		7:30 am		8	15
1 de abril- malecón- TERMINA		7:50 am		9	15
		8:20 am		10	15
		8:40 am		11	15
		9:00 am		12	15
		9:30 am		13	15
		10:00 am		14	15
		10:30 am		15	15
		11:00 am		16	15
		11:30 am		17	15
		11:45 am		18	15
		12:10 pm		19	15
		12:30 pm		20	15
		12:45 pm		21	15
		1:00 pm		22	15
		1:30 pm		23	15
		1:45 pm		24	15
		2:10 pm		25	15
		2:30 pm		26	15
		3:00 pm		27	15
		3:30 pm		28	15
		4:00 pm		29	15
		4:30 pm		30	15
		5:00 pm		31	15
		5:30 pm		32	15
		5:45 pm		33	15
		6:00 pm		34	15

		6:30 pm		35	15
		6:45 pm		36	15
		7:00 pm		37	15
		7:30 pm		38	15
		8:00 pm		39	15
		8:30 pm		40	15
		9:00 pm		41	15
		9:30 pm	10:20 pm	42	15
SABADOS, NO HABRA RUTA DE COLEGIOS					
INICIA: Malecón- vía sede social	50 minutos	5:30 am	6:20 am	1	15
Colegio Andrés bello		6:00 am		2	15
Villa Fanny-vía plaza de mercado		6:30 am		3	15
Cementerio – Col. nacionalizado		7:00 am		4	15
La Y-La palma –la inmaculada		7:30 am		5	15
Nacionalizado – Patudera -		8:00 am		6	15
Centro – vía central -pedregosa -		8:30 am		7	15
Vía central hacia el norte- centro-		9:00 am		8	15
1 de abril- malecón- TERMINA		10:00 am		9	15
		10:30 am		10	15
		11:00 am		11	15
		11:30 am		12	15
		12:00 m		13	15
		1:00 pm		14	15
		1:30 pm		15	15
		2:00 pm		16	15
		3:00 pm		17	15
		4:00 pm		18	15
		5:00 pm		19	15
		5:30 pm		20	15
		6:00 pm		21	15
		6:30 pm		22	15
		7:00 pm		23	15
		7:30 pm		24	15
		8:00 pm		25	15
		8:30 pm		26	15
		9:00 pm		27	15
DOMINGOS Y FESTIVOS					
INICIA: Malecón- vía sede social	40 minutos	6:00 am	6:10 am	1	15
Colegio Andrés bello		6:30 am		2	15
Villa Fanny - plaza de mercado		7:00 am		3	15
Cementerio – Col. nacionalizado		8:00 am		4	15
La Y-La palma –la inmaculada		8:30 am		5	15

Nacionalizado – Patudera -		9:00 am		6	15
Centro – vía central -pedregosa -		10:00 am		7	15
Vía central hacia el norte- centro-		11:00 am		8	15
1 de abril- malecón- TERMINA		11.45 am		9	15
		12:00 m		10	15
		1:00 pm		11	15
		2:00 pm		12	15
		3:00 pm		13	15
		4:00 pm		14	15
		5:00 pm		15	15
		6:00 pm		16	15
		7:00 pm		17	15
		8:00 pm		18	15

RUTA 02.

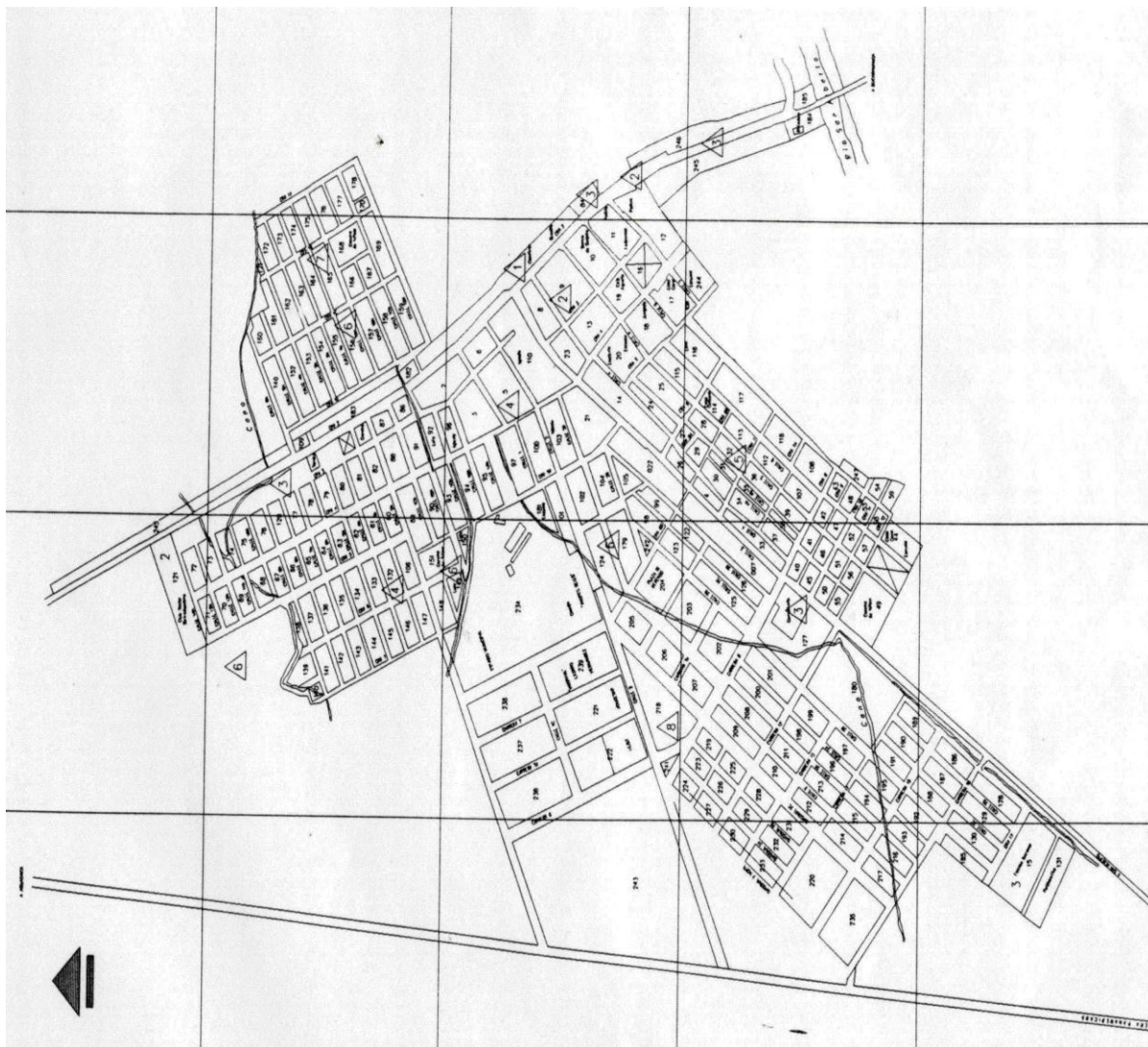
RECORRIDO	DURACIÓN	HORA SALIDA	HORA LLEGADA	RECORRIDO No	PASAJEROS PROMEDIO
INICIA: Malecón- 23 abril - vía	50 minutos	5:30 am	6:20 am	1	15
Central- la pedregosa-		5:45 am	6:35 am	2	15
Regresa vía central - alcaldía		6:00 am		3	15
Parque central, notaría		6:15 am		4	15
Biblioteca – parroquia cementeri		6:30 am		5	15
la inmaculada – 23 agosto -		6:50 am		6	15
Nacionalizado – la Y – la palma		7:10 am		7	15
Brisas- cementerio –plaza de		7:30 am		8	15
Mercado – villa Fanny		7:50 am		9	15
Colegio andres bello		8:20 am		10	15
Maelcon. TERMINA		8:40 am		11	15
		9:00 am		12	15
		9:30 am		13	15
		10:00 am		14	15
		10:30 am		15	15
		11:00 am		16	15
		11:30 am		17	15
		11:45 am		18	15
		12:10 pm		19	15
		12:30 pm		20	15
		12:45 pm		21	15
		1:00 pm		22	15
		1:30 pm		23	15
		1:45 pm		24	15

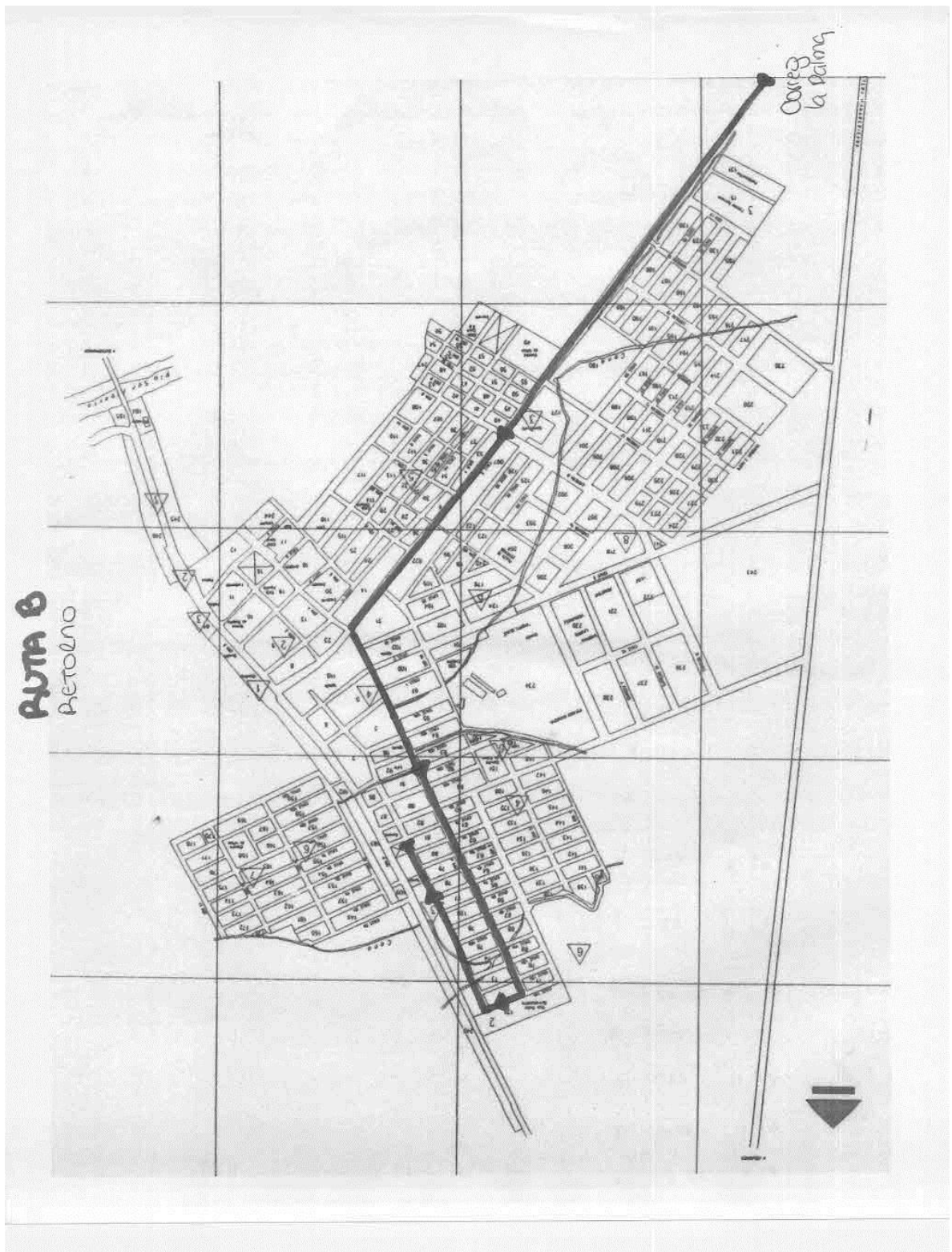
		2:10 pm		25	15
		2:30 pm		26	15
		3:00 pm		27	15
		3:30 pm		28	15
		4:00 pm		29	15
		4:30 pm		30	15
		5:00 pm		31	15
		5:30 pm		32	15
		5:45 pm		33	15
		6:00 pm		34	15
		6:30 pm		35	15
		6:45 pm		36	15
		7:00 pm		37	15
		7:30 pm		38	15
		8:00 pm		39	15
		8:30 pm		40	15
		9:00 pm		41	15
		9:30 pm	10:20 pm	42	15
SABADOS, NO HABRA RUTA DE COLEGIOS					
INICIA: Malecón- 23 abril - vía	50 minutos	5:30 am	6:20 am	1	15
Central- la pedregosa-		6:00 am		2	15
Regresa vía central - alcaldía		6:30 am		3	15
Parque central, notaría		7:00 am		4	15
Biblioteca – parroquia cementeri		7:30 am		5	15
la inmaculada – 23 agosto -		8:00 am		6	15
Nacionalizado – la Y – la palma		8:30 am		7	15
Brisas- cementerio –plaza de		9:00 am		8	15
Mercado – villa Fanny		10:00 am		9	15
Colegio Andrés bello		10:30 am		10	15
Malecon. TERMINA		11:00 am		11	15
		11:30 am		12	15
		12:00 m		13	15
		1:00 pm		14	15
		1:30 pm		15	15
		2:00 pm		16	15
		3:00 pm		17	15
		4:00 pm		18	15
		5:00 pm		19	15
		5:30 pm		20	15
		6:00 pm		21	15
		6:30 pm		22	15
		7:00 pm		23	15
		7:30 pm		24	15

		8:00 pm		25	15
		8:30 pm		26	15
		9:00 pm		27	15
DOMINGOS Y FESTIVOS					
INICIA: Malecón- 23 abril - vía	40	6:00	6:10	1	15
Central- la pedregosa-		6:30		2	15
Regresa vía central - alcaldía		7:00		3	15
Parque central, notaría		8:00		4	15
Biblioteca – parroquia- cementeri		8:30		5	15
la inmaculada – 23 agosto -		9:00		6	15
Nacionalizado – la Y – la palma		10:00		7	15
Brisas- cementerio –plaza de		11:00		8	15
Mercado – villa Fanny		11.45		9	15
Colegio Andrés bello		12:00		10	15
Malecon. TERMINA		1:00		11	15
		2:00		12	15
		3:00		13	15
		4:00		14	15
		5:00		15	15
		6:00		16	15
		7:00		17	15
		8:00		18	15

ANEXO C

PLANO RUTAS





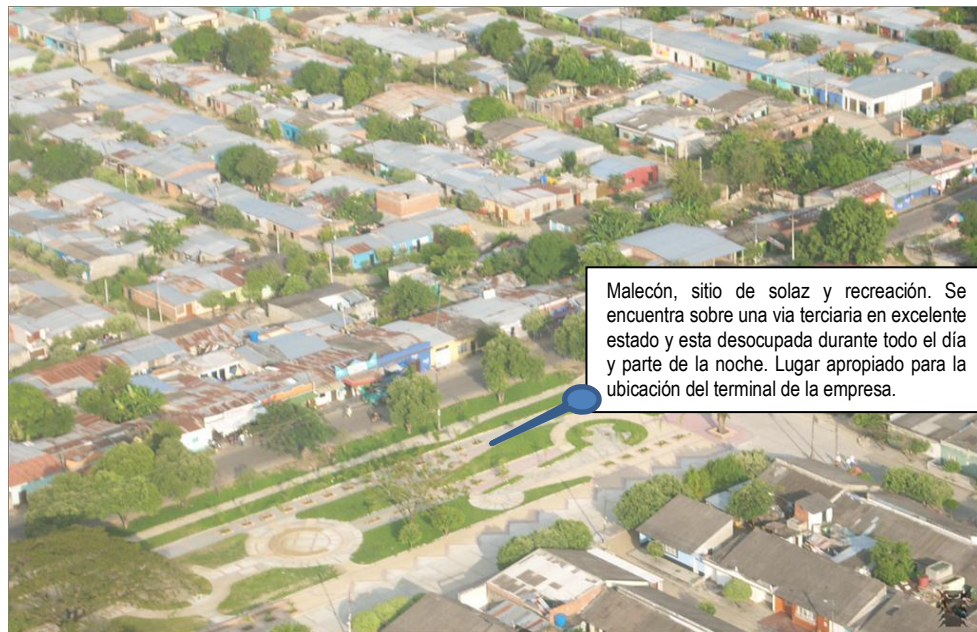
*

ANEXO D

MICROLOCALIZACION

FOTOGRAFIA DEL MALECON

Panorámica del barrio primero de mayo con el malecón al interior



Panoramica de la via del malecon



Casa seleccionada para las instalaciones de TRANSAL LTDA, ubicada sobre la via del malecon



ANEXO E

FORMATO DE LA FICHA DE RUTA

TRANSAL LTDA 			
BUSETA No. _____ PLACA _____		APTA: SI _____ NO _____	
NOMBRE DEL CONDUCTOR _____			
NOMBRE DEL DESPACHADOR _____			
FECHA _____			
No RECORRID	HORA SALIDA	HORA LLEGADA	OBSERVACIONES
01			
02			
03			
04			
05			
06			
07			
08			
09			
10			
11			
12			
13			
FIRMA DESPACHADOR _____			FIRMA CONDUCTOR _____

ANEXO F

VEHICULOS PROPUESTOS Mitsubishi L3000



H1 VANS DE 12 PASAJEROS HYUNDAI 2013



FICHA TECNICA

OPCION SERVICIO ESPECIAL

- **HYUNDIA H1- STAREX**
- MOTOR DIESEL TURBO CARGADO CON INTERCOOLER 2476c.c.
- DOS PUERTAS CONVENCIONALES Y DOS CORREDIZAS.
- PUERTA TRASERA ABATIBLE HACIA ARRIBA.
- CAPACIDAD DEL TANQUE 20 GALONES.
- CAPACIDAD DE 12 PASAJEROS MAS CONDUCTOR.
- AIRE ACONDICIONADO.
- DIRECCION HIDRAULICA.
- RIN 16".
- 5 CAMBION MÁS REVERSA.
- 98 CABALLOS DE FUERZA.
- CONSUMO DE COMBUSTIBLE, 35 KILOMETROS POR GALON

MODELO 2013 DESCUENTO

VALOR DEL VEHICULO.....	\$ 81.190.000.00
VALOR DESCUENTO.....	\$ 1.200.000.00
VALOR NETO IVA INCLUIDO.....	\$79.990.000.00

Estaremos atentos a sus inquietudes, y si desea información adicional por favor comuníquese con MAYERLY SEPULVEDA MORALES al siguiente numero de celular: 318-4272416 --- 314-4914507 o visítenos o ingrese a la pagina web. www.hyundai.com y m.sepulveda@centralmotor.com.co.

Cordialmente,

MAYERLY GISELLE SEPULVEDA
ASESORA DE VENTAS VEHICULOS COMERCIALES
CEL 314-4914507----3184272416

ANEXO G

ESTATUTOS DE LA EMPRESA “TRANSAL LTDA”



ESTATUTOS DE LA ENTIDAD MERCANTIL “TRANSAL SOCIEDAD LIMITADA.”

TÍTULO I. DENOMINACIÓN, OBJETO, DURACIÓN Y DOMICILIO

Art. 1.º— Esta sociedad se denominará EMPRESA DE .TRANSPORTES DE SAN ALBERTO, Cesar “TRANSAL LTDA”

Ar— La sociedad tiene por objeto: Prestar el servicio público de transporte urbano terrestre automotor y sus actividades conexas, tendientes a satisfacer las necesidades de sus socios.

Las actividades enumeradas podrán ser realizadas, ya directamente, ya indirectamente, incluso mediante su participación en otras sociedades de objeto idéntico o análogo.

Quedan excluidas todas aquellas actividades para cuyo ejercicio la Ley exija requisitos especiales que no queden cumplidos por esta sociedad.

Específicamente, quedan excluidos los supuestos sometidos a la legislación de Inversión Colectiva y del Mercado de Valores.

Asimismo, aquellas actividades que lo precisen serán realizadas por profesionales titulados.

Art. 3.º—La duración de la sociedad será indefinida y dará comienzo a sus operaciones el día del otorgamiento de la escritura fundacional.

Art. 4.º—El domicilio de la sociedad se fija en San Alberto, Cesar, carrera 1 del Barrio Primero de Mayo, frente al Malecón.

Por acuerdo del órgano de administración, podrá trasladarse dentro de la misma población donde se halle establecido, así como crearse, trasladarse o suprimirse las sucursales, agencias o delegaciones, tanto en territorio nacional como extranjero, que el desarrollo de la actividad de la empresa haga necesario o conveniente.

TÍTULO II. CAPITAL SOCIAL Y PARTICIPACIONES

Art. 5.º—El capital social es de CIENTO DIEZ MILLONES NOVECIENTOS CUARENTA MIL CUATROCIENTOS TREINTA Y OCHO PESOS (\$110.940.438), DIVIDIDOS EN ONCE MIL NOVENTA Y CUATRO PUNTO CERO CUATRO TREINTA Y OCHO (11.094.0438) , CUOTAS PARTES SOCIALES DE VALOR NOMINAL DE \$10.000 CADA UNA), numeradas correlativamente a partir de la unidad uno.

El capital social está íntegramente suscrito y pagado.

Los participantes de la sociedad limitada son:

- LUSDY YOHANA ORTIZ SANGUINO CC 1.102.350.908 De Piedecuesta
Asesor Financiera Comultrasan Agencia Bogota
- CAMILA CONTRERAS VILLAFANE CC 1.104.131.981 de Puerto
Wilches
Gerente – Propietaria SERVIPROTEC DE COLOMBIA S.A
- GUSTAVO ALEXIS FAJARDO NIÑO CC 91.523.095 de Bucaramanga
Gerente – Propietario de Hotel Fajardo
- HUMBERTO ROJAS CC 12.456.622 De San Alberto
Transportador de INDUPALMA
- ALBERTO ARCINIEGAS MAYORGA CC 13.847.992 de
Bucaramanga
Pensionado INDUPALMA – Asociado COOTRASANAL
- AMABEL VALENCIA CC 37.899.736 de San Gil
Comerciante independiente

Art. 6.º—Las participaciones sociales no tendrán el carácter de valores, no podrán estar representadas por medio de títulos o de anotaciones en cuenta, ni denominarse acciones.

Las participaciones sociales no se representan en ningún caso por títulos especiales, nominativos o al portador, ni se expedirán tampoco resguardos provisionales acreditativos de una o varias participaciones sociales. El único título de propiedad está constituido por la escritura fundacional y, en los demás casos de modificación del capital social, por los demás documentos públicos que pudieran otorgarse. En caso de adquisición por transmisión *inter vivos* o *mortis causa*, por el documento público correspondiente.

Las certificaciones del libro registro de socios en ningún caso sustituirán al título público de adquisición.

Art. 7.º—La transmisión voluntaria de participaciones sociales por actos *inter vivos*, tanto a título oneroso como gratuito, se regirá por las siguientes reglas:

a) El socio que se proponga transmitir su participación o participaciones sociales o parte de ellas a personas extrañas a la sociedad, o sea, a quienes no ostenten la condición de socio, deberá comunicarlo por conducto notarial a los administradores, haciendo constar el número y características de las participaciones que pretende transmitir, la identidad del adquirente y el precio o contraprestación y demás condiciones de la transmisión.

b) La transmisión quedará sometida al consentimiento de la sociedad, que se expresará mediante acuerdo de la junta general, previa inclusión del asunto en el orden del día, adoptado por la mayoría ordinaria establecida en los estatutos.

c) La sociedad solo podrá denegar el consentimiento si comunica al transmitente, por conducto notarial, la identidad de uno o varios socios o terceros que adquieran la totalidad de las participaciones que se pretendan transmitir. No será necesaria ninguna comunicación al transmitente si concurrió a la junta general donde se adoptaron dichos acuerdos. Los socios concurrentes a la junta general tendrán preferencia para la adquisición, y si fueren varios los interesados en adquirir, se distribuirán entre todos ellos a prorrata de su participación en el capital social.

d) El precio de las participaciones, la forma de pago y las demás condiciones de la operación serán las comunicadas a la sociedad por el socio transmitente. En caso de que existiere aplazamiento de pago, será requisito previo que una entidad de crédito garantice el pago del precio aplazado.

e) Cuando el precio notificado se considerara excesivo por acuerdo ordinario de la junta general, o cuando se tratara de transmisión gratuita u onerosa por título distinto de compraventa, el precio de adquisición será fijado de común acuerdo por las partes y, en su defecto, será el valor razonable de las participaciones, entendiéndose por tal el que determine el auditor de cuentas, distinto al auditor de la sociedad, que, a solicitud de cualquier interesado, nombren a tal efecto los administradores de la sociedad.

Si el “valor razonable” así fijado no fuere aceptado por quien pretenda la transmisión, podrá desistir de ella, y será de su cargo la retribución del auditor. En los demás casos, dicha retribución será de cuenta de la sociedad.

f) En los casos de aportación a sociedad anónima o comanditaria por acciones, se entenderá por valor real el que resulte del informe elaborado por el experto independiente nombrado por el Registrador Mercantil.

g) El documento público de transmisión deberá otorgarse en el plazo de un mes a contar desde la comunicación por la sociedad del adquirente o adquirentes.

h) El socio podrá transmitir las participaciones en las condiciones comunicadas a la sociedad, cuando hayan transcurrido tres meses desde que hubiere puesto en conocimiento de ésta su propósito de transmitir sin que la sociedad le hubiere comunicado la identidad del adquirente o adquirentes de todas las participaciones ofrecidas, siempre que otorgue el documento público de transmisión dentro de los dos meses siguientes a la terminación del último plazo indicado.

i) Los trámites determinados precedentemente no serán necesarios cuando la junta general de la entidad, celebrada con carácter universal, apruebe por unanimidad la transmisión pretendida por un socio.

Será libre la transmisión voluntaria de participaciones por actos *inter vivos*, tanto a título oneroso como gratuito, entre socios, así como la realizada en favor del cónyuge, ascendientes o descendientes del socio. Las sociedades pertenecientes al mismo grupo que la transmitente serán consideradas como extraños y tendrá lugar el derecho de adquisición preferente.

Art. 8.º—En el caso de embargo de participaciones sociales, en cualquier procedimiento de apremio, los socios podrán subrogarse en lugar del rematante, o en su caso, del acreedor, siendo aplicable lo dispuesto en el artículo 31 de la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada.

Art. 9.º—Las transmisiones de participaciones sociales que no se ajusten a lo previsto en los artículos anteriores no producirán efecto alguno frente a la sociedad.

Art. 10.—La transmisión de participaciones sociales se formalizará en documento público.

La adquisición *inter vivos* o *mortis causa* de participaciones sociales deberá ser comunicada a los administradores por escrito, indicando el nombre o denominación social, nacionalidad y domicilio del nuevo socio.

El adquirente de las participaciones sociales podrá ejercer los derechos de socio frente a la sociedad, desde que ésta tenga conocimiento de la transmisión.

Art. 11.—La sociedad llevará un libro registro de socios, en el que se hará constar la titularidad originaria y las sucesivas transmisiones, voluntarias o forzosas, de las participaciones sociales, así como la constitución de derechos reales y otros gravámenes sobre las mismas. En cada anotación se indicará la identidad y domicilio del titular de la participación o del derecho o gravamen constituido sobre aquella.

Cualquier socio podrá examinar el libro registro de socios, cuya llevanza y custodia corresponde al órgano de administración. El socio y los titulares de derechos reales o de gravámenes sobre las participaciones sociales tienen derecho a obtener certificación de las participaciones, derechos y gravámenes registrados a su nombre.

Art. 12.—En caso de copropiedad sobre una o varias participaciones sociales, los copropietarios habrán de designar una sola persona para el ejercicio de los derechos de socio, y responderán solidariamente frente a la sociedad de cuantas obligaciones se deriven de esta condición. La misma regla se aplicará a los demás supuestos de cotitularidad de derechos sobre las participaciones.

Art. 13.—En caso de usufructo de participaciones la cualidad de socio reside en el nudo propietario, pero el usufructuario tendrá derecho en todo caso a los dividendos acordados por la sociedad durante el usufructo. Salvo disposición contraria de los estatutos, el ejercicio de los demás derechos del socio corresponde al nudo propietario.

En las relaciones entre el usufructuario y el nudo propietario regirá lo que determine el título constitutivo del usufructo y, en su defecto, lo dispuesto en la legislación civil aplicable.

Será de aplicación lo dispuesto en los artículos 68 y 70 de la Ley de Sociedades Anónimas a la liquidación del usufructo y al ejercicio del derecho de asunción de nuevas participaciones. En este último caso, las cantidades que hayan de pagarse por el nudo propietario al usufructuario se abonarán en dinero.

Art. 14.—En caso de prenda de participaciones sociales corresponderá al propietario de éstas el ejercicio de los derechos de socio.

En caso de ejecución de la prenda, se aplicarán las reglas previstas para la transmisión forzosa en el artículo 31 de la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada.

TÍTULO III. ÓRGANOS DE LA SOCIEDAD

Art. 15.—Los órganos de la sociedad son:

- A) La junta general.
- B) Los administradores.
- A) Junta general.

Art. 16.—Los socios, reunidos en junta general, decidirán por la mayoría de votos establecida en éstos estatutos y, en su defecto, por la Ley, en los asuntos propios de la competencia de la junta.

Todos los socios, incluso los disidentes y los que no hayan participado en la reunión, quedan sometidos a los acuerdos de la junta general.

Es competencia de la junta general deliberar y acordar sobre los siguientes asuntos:

- a) La censura de la gestión social, la aprobación de las cuentas anuales y la aplicación del resultado.
- b) El nombramiento y separación de los administradores, liquidadores y, en su caso, de los auditores de cuentas, así como el ejercicio de la acción social de responsabilidad contra cualquiera de ellos.
- c) La autorización a los administradores para el ejercicio, por cuenta propia o ajena, del mismo, análogo o complementario género de actividades que constituya el objeto social.
- d) La modificación de los estatutos sociales.
- e) El aumento y la reducción del capital social.
- f) la transformación, fusión y escisión de la sociedad.
- g) La disolución de la sociedad.
- h) Cualesquiera otros asuntos que determinen la Ley o los estatutos.

Art. 17.—Cada participación da derecho a un voto.

Los acuerdos sociales se adoptarán por mayoría de los votos válidamente emitidos, siempre que representen al menos un tercio de los votos correspondientes a las participaciones sociales en que se divide el capital social. No se computarán los votos en blanco.

Por excepción a lo dispuesto en el apartado anterior:

a) El aumento o reducción del capital, la disolución por acuerdo de la junta general y cualquier otra modificación de los estatutos sociales para la que no se exija mayoría cualificada, y la opción por cualesquiera de las formas de administración fijada en los estatutos, requerirá el voto favorable de más de la mitad de los votos correspondientes a las participaciones en que se haya dividido el capital social.

b) La transformación, fusión o escisión de la sociedad, la supresión del derecho de preferencia en los aumentos de capital, la exclusión de socios y la autorización para que los administradores puedan dedicarse por cuenta propia o

ajena al mismo, análogo o complementario género de actividad que constituya el objeto social, requerirá el voto favorable de al menos dos tercios de los votos correspondientes a las participaciones en que se divida el capital social.

Todo ello sin perjuicio de los supuestos en que la Ley exija el consentimiento de todos los socios.

Art. 18.—La junta general será convocada por el órgano de administración y, en su caso, por los liquidadores de la sociedad, sin perjuicio de los supuestos especiales previstos en el artículo 45 de la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada.

El órgano de administración convocará necesariamente la junta, cuando lo soliciten uno o varios socios que representen, al menos, el 5 % del capital social, expresando en la solicitud los asuntos a tratar en la junta. En este caso, la junta general deberá ser convocada, para su celebración, dentro del mes siguiente a la fecha en que se hubiera requerido notarialmente a los administradores para convocarla, debiendo incluirse necesariamente en el orden del día los asuntos que hubiesen sido objeto de solicitud.

La convocatoria se realizará por carta certificada o por telegrama, con acuse de recibo, dirigidos personalmente a cada socio al domicilio designado al efecto o en el que conste en el Libro registro de socios, expresando el nombre de la sociedad, la fecha y hora de la reunión, el orden del día, en el que figurarán los asuntos a tratar, y el nombre de la persona o personas que realizan la comunicación.

Entre la convocatoria y la fecha prevista para la celebración de la reunión deberá existir un plazo de, al menos, quince días, que se computará a partir de la fecha en que hubiera sido remitido el anuncio al último de los socios.

El órgano de administración convocará la junta general, para su celebración, dentro de los seis primeros meses de cada ejercicio, con el fin de censurar la gestión social, aprobar, en su caso, las cuentas del ejercicio anterior y resolver sobre la aplicación del resultado.

Art. 19.—La junta general quedará válidamente constituida para tratar cualquier asunto, sin necesidad de previa convocatoria, siempre que esté presente o representado la totalidad del capital social y los concurrentes acepten por unanimidad la celebración de la reunión y el orden del día de la misma.

Art. 20.—Las juntas generales:

a) En caso de consejo de administración, serán presididas por el presidente del mismo o, en su caso, por el vicepresidente, y actuará de secretario el que lo sea del consejo de administración o, en su caso, el vicesecretario del mismo.

En defecto de las personas indicadas, el presidente y el secretario de la junta general serán los designados, al comienzo de la reunión, por los socios concurrentes.

Las certificaciones de las actas de las juntas generales se expedirán por el secretario del consejo de administración o, en su caso, por el vicesecretario, con el visto bueno del presidente o del vicepresidente, en su caso.

La formalización en instrumento público de los acuerdos sociales corresponde a las personas que tienen facultad para certificarlos. También podrá realizarse por

cualquiera de los miembros del consejo de administración sin necesidad de delegación expresa.

b) En caso de administrador único, las juntas generales de socios serán presididas por dicho administrador, a quien corresponde, igualmente, la facultad de certificar y de formalizar en instrumento público los acuerdos. En defecto del administrador único, presidirá la junta la persona que a este efecto designen los socios al comienzo de la reunión.

c) En caso de administradores solidarios, las juntas generales de socios serán presididas por cualquier administrador y actuará de secretario cualquier otro administrador. En el supuesto de ausencia e imposibilidad de los administradores, el presidente y el secretario de la junta general serán los designados al comienzo de la reunión, por los socios concurrentes.

Las certificaciones de las actas de las juntas generales se expedirán por cualquiera de los administradores, con cargo vigente e inscrito en el Registro Mercantil, a quien, igualmente, corresponderá la formalización en instrumento público de los acuerdos sociales.

d) En caso de administración conjunta, las juntas generales de socios serán presididas por cualquier administrador y actuará de secretario otro administrador mancomunado. En el supuesto de ausencia e imposibilidad de los administradores, el presidente y el secretario de la junta general serán los designados al comienzo de la reunión por los socios concurrentes.

La facultad de certificar y de formalizar en instrumento público los acuerdos corresponde a los administradores mancomunados, conjuntamente.

Corresponde al presidente dirigir las sesiones, conceder la palabra a los socios y organizar los debates, así como comprobar la realidad de la adopción de los acuerdos.

Las actas de las juntas serán aprobadas por la propia junta al final de la reunión o, en su defecto, y dentro del plazo de quince días, por el presidente de la junta general y dos socios interventores, uno en representación de la mayoría y otro por la minoría.

Art. 21.—Todo socio podrá hacerse representar en las reuniones de la junta general por medio de otro socio, su cónyuge, ascendientes o descendientes, o persona que ostente poder general conferido en documento público con facultades para administrar todo el patrimonio que el representado tuviera en territorio nacional.

La representación comprenderá la totalidad de las participaciones de que sea titular el socio representado y deberá conferirse por escrito. Si no constara en documento público, deberá ser especial para cada junta.

B) De los administradores.

Art. 22.—La administración podrá corresponder a:

a) Un administrador único, al que se le atribuye el poder de representación de la sociedad.

b) Varios administradores solidarios, atribuyéndose el poder de representación de la sociedad a cada uno de ellos.

c) Varios administradores conjuntos, que ejercerán mancomunadamente el poder de representación de la sociedad, al menos dos de ellos.

d) A un consejo de administración, al que corresponde la representación de la sociedad en forma colegiada.

En la escritura de constitución de la sociedad se determinará el modo en que inicialmente se organiza la administración. En lo sucesivo, la junta general, con el voto favorable representativo de más de la mitad de los votos correspondiente a las participaciones en que se divide el capital social, podrá optar por otro sistema o modo de administración de los señalados, sin necesidad de modificar los estatutos, y en virtud de acuerdo que deberá elevarse a escritura pública e inscribirse en el Registro Mercantil.

La representación se extiende a todos los actos comprendidos en el objeto social, teniendo facultades lo más ampliamente entendidas, para contratar en general, realizar toda clase de actos y negocios, obligacionales o dispositivos, de administración ordinaria o extraordinaria y de riguroso dominio, respecto a toda clase de bienes, dinero, muebles, inmuebles, valores mobiliarios y efectos de comercio sin más excepción que la de aquellos asuntos que legalmente sean competencia de la junta general.

A modo simplemente enunciativo, sin que por ello se limiten las atribuciones de los administradores en los actos y negocios que no comprenda expresamente la lista, corresponden a los mismos estas facultades y todo cuanto con ellas esté relacionado, ampliamente y sin limitación alguna:

a) Convocar las juntas generales, ordinarias y extraordinarias, y cumplir sus acuerdos. Preparar y presentar los balances y cuentas anuales.

b) Ostentar la representación de la sociedad en juicio y fuera de él. Llevar la firma social.

c) Dirigir, gobernar, administrar y disponer en los negocios de la sociedad. Tomar y despedir el personal de la misma. Establecer sucursales, agencias y delegaciones de la sociedad donde tenga por conveniente.

d) Administrar los bienes, muebles e inmuebles y derechos de todas clases; darlos y tomarlos en arriendo; percibir rentas y productos; consentir traspasos; hacer compras y ventas de las mercaderías, contratar servicios, suministros y seguros; asistir y votar en juntas; firmar facturas y correspondencia de todas clases, postal y telegráfica; cobrar giros y reembolsos.

e) Constituir o abrir, retirar total o parcialmente, disponer, extinguir y cancelar cuentas corrientes a la vista, de crédito, a plazo fijo, y de ahorro; depósitos de metálico, valores y efectos públicos de todas clases, en bancos, incluso el de España, cajas de ahorro y Caja General de Depósitos. Cobrar y pagar mediante cuenta bancaria toda clase de cantidades, recibos y suministros; domiciliar el pago y cobro, y dar las órdenes oportunas; cobrar dividendos y beneficios.

f) Obtener créditos bancarios mediante letras de cambio o mediante pólizas con garantía personal o de valores. Avalar y afianzar a terceras personas, incluso solidariamente y renunciar a los beneficios de excusión, orden, división, siempre que tales fianzas o avales, aunque se presten a título gratuito, redunden en

provecho de la sociedad o se otorguen con la finalidad de favorecer a sus intereses.

g) Librar, endosar, aceptar, avalar, negociar, cobrar, pagar, descontar y protestar letras de cambio, talones, cheques, pagarés, certificaciones de obra y demás documentos mercantiles.

h) Cobrar, pagar y consignar toda clase de créditos y cantidades. Dar recibos y finiquitos. Cancelar hipotecas, prendas, fianzas, depósitos y garantías de todas clases.

i) Dar y tomar dinero a préstamo y reconocer deudas con garantía personal, pignoraticia o hipotecaria.

j) Celebrar toda clase de contratos, especialmente con el Estado, Entidades Autónomas, Comunidades Autónomas, Provincia y Municipio. Afianzar, avalar y garantizar las obligaciones de terceras personas, incluso con garantía pignoraticia o hipotecaria de los bienes de la sociedad.

k) Adquirir, enajenar, disponer, gravar, hipotecar, pignorar por cualquier contrato o título los bienes de la sociedad, sean muebles o inmuebles, y los derechos y obligaciones de todas clases. Constituir, modificar y extinguir o cancelar servidumbres y otros derechos reales o personales. Hacer transacciones y compromisos. Otorgar y modificar deslindes, agrupaciones, segregaciones, divisiones materiales y de proindiviso, declaraciones de obra nueva, constitución de finca en régimen de propiedad horizontal y, en general, modificar entidades registrales.

l) Representar a la sociedad en juicio y ante el Estado, Provincia, Municipio, Entidades Autónomas, Iglesia y toda clase de Autoridades, Magistraturas, funcionarios y personas; ejercitar por sí o mediante Procuradores y otros apoderados que nombrará y revocará, toda clase de reclamaciones, derechos, acciones y excepciones en todos sus trámites, incluso el acto de conciliación con o sin avenencia; absolver posiciones y confesar en juicio; y seguir la tramitación en todas sus incidencias y recursos, incluso contencioso-administrativos y los recursos de revisión, casación, de inconstitucionalidad y otros extraordinarios.

ll) Constituir, modificar, fusionar, transformar y disolver sociedades mercantiles, Agrupaciones Temporales de Empresas, Sindicatos de Obligacionistas, y en general entidades jurídicas de todas clases, con los estatutos y pactos que crea conveniente; suscribir y pagar acciones o participaciones en dichas sociedades; aportar bienes muebles o inmuebles y aceptar valoraciones de bienes aportados; celebrar, modificar y extinguir contratos de sindicación y agrupación de acciones y obligaciones.

m) Sustituir todas o parte de las facultades expresadas en este artículo, excepto las indelegables según Ley; conceder los oportunos poderes; revocarlos y conceder otros nuevos.

Cualquier limitación de las facultades representativas del órgano de administración, tanto si viene impuesta por los estatutos como por decisiones de la junta general, serán ineficaces frente a terceros, sin perjuicio de su validez y de la responsabilidad en que incurran los administradores frente a la sociedad en caso de extralimitación o abuso de facultades o por la realización de actos no

comprendidos en el objeto social que obliguen a la sociedad en virtud de lo dispuesto en la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada.

Art. 23.—Para ser nombrado administrador no se requiere la condición de socio.

El nombramiento de los administradores surtirá efecto desde el momento de su aceptación.

La competencia para el nombramiento y separación de los administradores corresponde exclusivamente a la junta general.

Los administradores podrán ser separados de su cargo por la junta general, aun cuando la separación no conste en el orden del día.

Art. 24.—Los administradores ejercerán su cargo por plazo indefinido.

No podrán ser nombrados administradores quienes se hallaren comprendidos en causa de incapacidad o de incompatibilidad legal para ejercitar el cargo y especialmente las determinadas por la Ley 12/1995, de 11 de mayo, y por la Ley de la Comunidad Autónoma del domicilio.

Pueden ser nombrados suplentes de los administradores para el caso de que cesen por cualquier causa uno o varios de ellos.

Art. 25.—Cuando la administración recaiga en la junta directiva, se observarán las reglas siguientes:

a) Estará integrado por un número mínimo de tres y un máximo de nueve miembros.

b) La convocatoria de la junta directiva se hará por carta certificada o por telegrama, con acuse de recibo, dirigido personalmente a cada consejero, con una antelación mínima de siete días y quedará válidamente constituido cuando concurran a la reunión, presentes o representados, siempre por otro consejero, un número de éstos que supere la mitad aritmética del número de miembros que lo integran. La representación se conferirá mediante carta dirigida al presidente.

El presidente dirigirá las sesiones, concederá la palabra a los consejeros y ordenará los debates, fijará el orden de las intervenciones y las propuestas de resolución.

La junta disrectiva se reunirá en los días que el mismo acuerde y siempre que lo disponga su presidente o lo pidan dos de sus componentes, en cuyo caso se convocará por aquél para reunirse dentro de los quince días siguientes a la petición.

Será válida la reunión del consejo sin necesidad de previa convocatoria, cuando, estando reunidos todos sus miembros, decidan por unanimidad celebrar la sesión.

c) Los acuerdos se adoptarán por mayoría absoluta de los consejeros presentes y representados en la sesión. Si se produjera empate en la votación decidirá el voto personal de quien fuera presidente.

d) la junta directiva tendrá en su seno un presidente y, si lo considera oportuno, uno o varios vicepresidentes. Asimismo nombrará libremente a la persona que haya de desempeñar el cargo de secretario y, si lo estima conveniente, otra de vicesecretario, que podrán no ser consejeros.

Las certificaciones de las actas y acuerdos del consejo será expedidas por el secretario o vicesecretario del mismo, en su caso, con visto bueno de su presidente o vicepresidente.

La formalización de los mismos y su elevación a escritura pública corresponderá a cualquiera de los miembros de la junta, así como al secretario o vicesecretario del mismo, aunque no sean consejeros, con cargos vigentes e inscritos en el Registro Mercantil.

En el Libro de Actas constarán los acuerdos adoptados con expresión de los datos relativos a la convocatoria y a la constitución de la junta directiva, un resumen de los asuntos debatidos, las intervenciones de los que se haya solicitado constancia y los resultados de las votaciones.

e) La delegación permanente de alguna facultad de la junta directiva en la comisión ejecutiva o en el o los consejeros delegados y la designación de los administradores que hayan de ocupar tales cargos, requerirán para su validez el voto favorable de las dos terceras partes de los componentes del consejo y no producirán efecto alguno hasta su inscripción en el Registro Mercantil.

TÍTULO IV. EJERCICIO SOCIAL

Art. 27.—El ejercicio social termina el 31 de diciembre de cada año. Los administradores están obligados a formar en el plazo máximo de tres meses, contados a partir del cierre de ejercicio social, las cuentas anuales, el informe de gestión y la propuesta de aplicación del resultado. Las cuentas anuales comprenderán el balance, la cuenta de pérdidas y ganancias y la memoria. Estos documentos, que forman una unidad, deberán ser redactados con claridad y mostrar la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la sociedad, de acuerdo con lo establecido en la Ley y en el Código de Comercio, y deberán estar firmados por todos los administradores.

A partir de la convocatoria de la junta general, cualquier socio podrá obtener de la sociedad, de forma inmediata y gratuita, los documentos que han de ser sometidos a la aprobación de la misma, así como el informe de gestión y, en su caso, el informe de los auditores de cuentas.

Art. 28.—La distribución de dividendos a los socios se realizará en proporción a su participación en el capital social.

Art. 29.—De los beneficios obtenidos en cada ejercicio, una vez cubierta la dotación para reserva legal y demás atenciones legalmente establecidas, se podrá detraer para fondo de reserva voluntaria el porcentaje que determine la junta general.

TÍTULO V. DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

Art. 30.—La sociedad se disolverá por causas legalmente previstas. La junta general designará a los liquidadores, siempre en número impar. En defecto de tal designación quienes fueren administradores al tiempo de la disolución quedarán convertidos en liquidadores.

La sociedad disuelta conservará su personalidad jurídica mientras la liquidación se realiza. Durante ese tiempo deberá añadir a su denominación la expresión “en liquidación”.

Con la apertura del período de liquidación cesarán en su cargo los administradores.

Art. 31.—La cuota de liquidación que corresponde a cada socio será proporcional a su participación en el capital social. Los liquidadores no podrán satisfacer la cuota de liquidación sin la previa satisfacción a los acreedores de sus créditos o sin consignarlos en una entidad de crédito del término municipal del domicilio social.

DISPOSICIÓN FINAL

A salvo los supuestos en que el procedimiento judicial resulte imperativo, cualquier discrepancia que pudiera surgir entre los socios o entre éstos y la sociedad acerca de la interpretación y aplicación de estos estatutos será resuelta por arbitraje de equidad, en los términos y con aplicación de la Ley 60/2003, de 23 de diciembre.

En constancia de lo anterior, se suscribe en San Alberto, a los 20 días del mes de Noviembre de 2012.

LUSDY YOHANA ORTIZ SANGUINO

CC 1.102.350.908 De Piedecuesta

CAMILA CONTRERAS VILLAFañE

CC 1.104.131.981 de Puerto Wilches

GUSTAVO ALEXIS FAJARDO NIÑO

CC 91.523.095 de Bucaramanga

HUMBERTO ROJAS

CC 12.456.622 De San Alberto

ALBERTO ARCINIEGAS MAYORGA

CC 13.847.992 de Bucaramanga

AMABEL VALENCIA

CC 37.899.736 de San Gil

ANEXO H

CONTRATO DE USO DE LAS BUSETAS



CONTRATO DE CESIÓN DE USO DE VEHÍCULO TRANSAL LTDA

En San Alberto a los 14 días del mes de Enero de 2013.

REUNIDOS

DE UNA PARTE:

D. LUSDY YOHANA ORTIZ SANGUINO mayor de edad identificada con cédula de ciudadanía 1.102.350.908 expedida en Piedecuesta, de nacionalidad colombiana, con domicilio en la ciudad de Bogotá, y en actuando como Representante Legal de la empresa TRANSAL LTDA.

DE OTRA PARTE:

D. CAMILA CONTRERAS VILLAFANE mayor de edad identificada con cédula de ciudadanía número CC 1.104.131.981 de Puerto Wilches, de nacionalidad colombiana, con domicilio en San Alberto, Cesar y en calidad de Propietaria del vehículo del cual se menciona en las estipulaciones del presente contrato.

INTERVIENEN

D. CAMILA CONTRERAS VILLAFANE en su propio nombre y derecho. (En adelante el “**Propietario**”).

D. LUSDY YOHANA ORTIZ SANGUINO ,en su propio nombre y derecho. (En adelante la “**Empresa**”).

En adelante denominados conjuntamente como las “**Partes**” e individualmente como la “**Parte**”.

EXPONEN

- **I.-** Que el Propietario es dueño de un vehículo marca **HYUNDIA H1-STAREX** modelo 2012, matrícula XLM 350 del año 2012. (En adelante el

“Vehículo”), del cual cederà su uso a la Empresa mediante el presente contrato.

II.- Que la Empresa constituida legalmente como Sociedad y registrada en la Cámara de Comercio de AGUACHICA será quien administre el uso del vehículo para los servicios pertinentes según el objeto de la empresa.

III.- Que tanto el Propietario como la Empresa se encuentran interesados en ceder el uso y en tomar en cesión el uso del Vehículo.

IV.- Que de conformidad con lo anterior las Partes reconociéndose mutuamente la capacidad suficiente, acuerdan celebrar el presente Contrato de Cesión de Uso de Vehículo (en adelante el **“Contrato”**), lo cual llevan a efecto de conformidad con las siguientes estipulaciones.

ESTIPULACIONES

PRIMERA.- OBJETO

El Propietario cede en uso la Empresa , que acepta, el Vehículo con las siguientes características identificativas:

Marca:	HYUNDIA H1- STAREX
Modelo:	2012
Matrícula:	XLM 350
Año:	2012
Nº de chasis:	LPK012R74P1A01020

El Propietario hace entrega del Vehículo la Empresa en perfecto estado de funcionamiento, declarando que el Vehículo se encuentra en perfecto estado para la circulación, con todos los permisos y autorizaciones técnicos y administrativos legales exigidos por la legislación y con todas las garantías mecánicas y de seguridad, con buen estado interior, exterior y de limpieza, con todos sus neumáticos (incluido el de repuesto) sin pinchazos, con la documentación (permiso de circulación del Vehículo, último recibo del pago del seguro del Vehículo, recibo de la Inpescción Técnica del Vehículo (ITV) en su caso, datos de contacto de la aseguradora del Vehículo contratada por el Propietario: empresa aseguradora, teléfono de emergencias de la empresa aseguradora, número de póliza), herramientas y elementos de seguridad exigidos por las normas de circulación vigentes y demás útiles recogidos en la “Ficha de Estado del Vehículo” adjunta al presente como **Anexo I**, siendo recibido todo ello por la Empresa, quien expresamente declara conocer el estado en que recibe el Vehículo junto con el conjunto de elementos y demás complementos que lo acompañan.

SEGUNDA.- ENTREGA DEL VEHÍCULO

Las Partes acuerdan que la entrega y puesta a disposición del Vehículo por el Propietario a la Empresa tenga lugar el día Catorce (14) de Enero del año en curso, a las 2:00 pm en el punto de encuentro situado en la Cr 1 del Barrio Primero de Mayo en San Alberto, Cesar, siendo la oficina principal de la Empresa, una vez firmado el presente contrato.

TERCERA.- DEVOLUCIÓN DEL VEHÍCULO

A su vez, las Partes acuerdan que la devolución y puesta a disposición del Vehículo por la Empresa al Propietario tenga lugar el día Trece (13) de Enero del año 2018, a las 2:00pm en el punto de encuentro situado en la Cr 1 del Barrio Primero de Mayo en San Alberto, Cesar, siendo la oficina principal de la Empresa, conviniendo por tanto una duración para la cesión del uso del Vehículo de Cinco (05) años a partir de la firma.

No obstante lo anterior, las Partes acuerdan expresamente que puede tener lugar la entrega anticipada del Vehículo siempre y cuando la Empresa lo ponga en conocimiento del Propietario con un preaviso de Treinta (30) días a contar hasta la fecha en que vaya a tener lugar la entrega anticipada del Vehículo. Independientemente de que tenga lugar la entrega anticipada del Vehículo, el precio completo de la cesión por el periodo inicialmente acordado por las Partes seguirá siendo exigible a la Empresa.

La falta de devolución del Vehículo por la Empresa al Propietario en la fecha, hora y lugar acordados dará lugar a la pérdida por parte de la Empresa del importe pagado en concepto de fianza referido en la Estipulación Quinta, que hará suyo el Propietario.

CUARTA.- USO DEL VEHÍCULO

La Empresa se compromete a asignar un conductor para que utilice y conduzca el Vehículo de acuerdo con las normas básicas de conducción y circulación, y se responsabilizará personalmente de los daños que por su culpa o negligencia haya sufrido el Vehículo y sus elementos accesorios en todo aquello que no se encuentre expresamente cubierto por la póliza de seguro suscrita por el Propietario de manera inicial.

Asimismo la Empresa tiene expresamente prohibido vender, alquilar, ceder, o hipotecar cualquier utensilio perteneciente al Vehículo, así como el propio Vehículo.

La Empresa destinará el Vehículo exclusivamente al transporte de personas a fin de satisfacer sus necesidades de desplazamiento privadas, sin ánimo de lucro y dentro de la capacidad normal del mismo. Quedan expresamente prohibidos el

transporte de mercancías peligrosas y el uso por motivos profesionales del Vehículo. A su vez, el conductor designado por la Empresa deberá conducir el Vehículo personalmente y no podrá subarrendarlo, cederlo o disponer de él en alguna forma.

QUINTA.- PAGO

La Empresa realizará un pago mensual al Propietario el valor de Un millón cuatrocientos mil pesos mda cte (\$1.400.000) dentro de los días Cinco (05) primeros días de cada mes por concepto de Cesión de Uso del Vehículo anteriormente mencionado. El pago se hará mediante transferencia o consignación en cheque en la cuenta bancaria reportada por el Conductor, mediante certificación actualizada emitida por el Banco.

SEXTA.- LÍMITE DE KILÓMETROS

En el presente contrato no se establecerá límite de kilometraje, por cuanto el servicio es diario y continuo dentro del casco urbano del municipio de San Alberto.

SÉPTIMA.- OBLIGACIONES DE LA EMPRESA

La Empresa está obligado a:

- Entregar el vehículo al Propietario una vez finalizado el contrato declarando que el Vehículo se encuentra en perfecto estado para la circulación.
- Tener al día los pagos de todos los permisos y autorizaciones técnicos y administrativos legales exigidos por la legislación.
- Tener al día todas las garantías mecánicas y de seguridad de vehículo.
- Entregar el vehículo con buen estado interior, exterior y de limpieza, con todos sus neumáticos (incluido el de repuesto) sin pinchazos.
- Tener al día la documentación tales como permiso de circulación del Vehículo, último recibo del pago del seguro del Vehículo, recibo de la ITV en su caso, datos de contacto de la aseguradora, teléfono de emergencias de la empresa aseguradora, número de póliza, herramientas y elementos de seguridad exigidos por las normas de circulación vigentes y demás útiles.
- En caso de emergencia o anomalías la Empresa debe detener lo antes posible el Vehículo cuando, estando en marcha, se perciba signos externos por impactos o maniobras bruscas o irregulares que indiquen avería o mal funcionamiento del mismo, o cuando el cuenta kilómetros deje de funcionar.

En estos casos, La Empresa deberá comunicar la incidencia a la Empresa aseguradora del Vehículo contratada a fin de que se tomen las medidas que se consideren oportunas.

A su vez, la Empresa deberá comunicar a la compañía aseguradora del Vehículo contratada ante cualquier otra incidencia o siniestro que sufra el Vehículo, citando a título de ejemplo y sin carácter limitativo, cualquier daño material o avería, accidente, hurto, robo, pérdida del Vehículo, a fin de que se tomen las medidas que se consideren oportunas.

Los daños causados al Vehículo durante el periodo de cesión por el Conductor asignado por la empresa serán responsabilidad de éste. No obstante lo anterior, la Empresa tiene suscrita una póliza de seguro a todo riesgo que cubre tanto los daños de responsabilidad civil como los daños materiales y personales a terceros ocasionados con motivo del uso del Vehículo, siempre y cuando el Conductor asignado por la empresa efectúe un uso apropiado del mismo conforme a los usos y costumbres generalmente aceptados por la legislación y a la normativa específica y demás especificaciones técnicas en vigor que resulten aplicables y sus acciones u omisiones en relación con el uso del Vehículo no sean calificadas como culpables y/o negligentes.

OCTAVA.- TERRITORIO

La utilización del Vehículo sólo está permitida en el territorio del Municipio de San Alberto, Cesar salvo que media la previa autorización expresa por escrito del Propietario.

NOTA: El Propietario puede tener uso del vehículo cuando lo considere, previa solicitud por escrito a la Empresa Treinta (30) días hábiles a la salida. Durante dicha salida, la Empresa no se hace responsable de ningún daño en el vehículo, ya que está bajo la responsabilidad del Propietario.

NOVENA.- OBLIGACIONES DEL PROPIETARIO

El propietario está obligado a :

- A. Entregar el vehículo a la Empresa una vez firmado el presente contrato declarando que el Vehículo se encuentra en perfecto estado para la circulación.
- B. Realizar el pago mensual por concepto de parqueadero nocturno del vehículo.
- X. Hacerse responsable de la depreciación del vehículo durante la vigencia del presente contrato.
- Δ. Tiene expresamente prohibido vender, alquilar, ceder, o hipotecar cualquier utensilio perteneciente al Vehículo, así como el propio Vehículo, sin previo aviso por escrito a la Empresa Treinta (30) días hábiles antes al efecto de los mismos.
- E. Resolver situaciones jurídicas a la brevedad posible de cualquier tipo que se presenten en su nombre y que puedan afectar el presente contrato. Así mismo realizar los pagos derivados por los mismos.

- Φ. Realizar el pago de cualquier tipo de indemnización derivada del incumplimiento por el Propietario a la Empresa de lo contenido en el presente Contrato en función de quien haya cometido el incumplimiento.

DÉCIMA.- MANTENIMIENTO DEL VEHÍCULO

La Empresa se compromete a comprobar periódicamente, y reponer si fuera preciso, todos los niveles de líquidos de motor cada 1.000 kilómetros recorridos. En caso de reposición de líquidos el Conductor deberá presentar la factura correspondiente a la Empresa, cuyo importe será rembolsado por parte de la Empresa.

UNDÉCIMA.- REPARACIONES DEL VEHÍCULO

La Empresa está autorizada a ordenar la reparación del Vehículo siempre y cuando lo considere pertinente.

DUODÉCIMA.- NIVEL DE COMBUSTIBLE

El Vehículo se entrega con el depósito de combustible al 100 %, y deberá ser entregado, a su regreso de la misma forma. En caso contrario se facturará a la Empresa el combustible que falte.

DECIMOTERCERA.- NOTIFICACIONES

Toda notificación que deban dirigirse las Partes en relación con el presente Contrato deberá realizarse mediante conducto fehaciente a las direcciones reseñadas en el encabezamiento del mismo.

DECIMOCUARTA.- JURISDICCIÓN

Las Partes, con expresa renuncia a cualquier otro fuero que pudiera corresponderles, se someten a los Juzgados y Tribunales para la resolución de cualquier litigio que pudiera surgir en relación con la interpretación y/o ejecución del presente Contrato.

EN PRUEBA DE CONFORMIDAD, las Partes firman el presente Contrato por duplicado ejemplar y a un solo efecto, en la fecha y lugar señalados en el encabezamiento.

La Empresa

El Propietario

ESTADO DEL VEHÍCULO

FICHA DEL VEHÍCULO Concepto Entrega / Devolución

KM.

Depósito combustible 25% 50% 75% 100% 25% 50% 75% 100%

Motor

Limpieza interior

Limpieza exterior

Vaciado WC

Depósito aguas residuales

Limpieza carrocería

Estado carrocería

Observaciones Adicionales

Otros:

Permitido fumar: Si/No.

Permitidos animales: Si/No.

Elementos accesorios que incorpora el Vehículo:

- 1.- _____
- 2.- _____
- 3.- _____

Otras observaciones:

- 1.- _____
- 2.- _____
- 3.- _____
- 4.- _____
- 5.- _____

Daños del Vehículo:

Croquis del Vehículo señalando los daños, en su caso existentes, en el momento de la entrega y la devolución del Vehículo. Señale con un número y escriba a continuación la descripción del daño:

- 1.- _____
- 2.- _____
- 3.- _____
- 4.- _____

CONFIRMACIÓN DE LA CESIÓN:

El Propietario manifiesta que la información sobre el estado del Vehículo es fiel a la realidad y que ha sido reflejada de la forma más detallada y veraz posible, evitando expresamente inducir a error a la Empresa.

La Empresa declara que ha reconocido el Vehículo y que está de acuerdo en el estado del mismo según declara el Propietario.

El Propietario

La Empresa

Indicar fecha y hora de llegada de cada una de las Partes: _____

CONFIRMACIÓN FINALIZACIÓN DE LA CESIÓN DEL VEHÍCULO:

El Propietario y La Empresa declaran su conformidad en relación con la información recogida en el presente documento sobre el estado y demás detalles de devolución del Vehículo.

El Propietario

La Empresa

Indicar fecha y hora de llegada de cada una de las Partes: _____³⁰

³⁰

Basado en Contrato de Cesión de Uso de Vehículo publicado en @freecaravan.com.

ANEXO I.

SUSCRIPCIÓN Y PERMISOS EN LA ALCALDÍA LOCAL

La Alcaldía Municipal como ente facultado para la aprobación de la habilitación de funcionamiento de una empresa bajo la modalidad de Transporte Público Terrestre, dentro del Municipio de San Alberto, Cesar; y basados en los estudios de movilidad realizados por la Inspección de Tránsito y el Secretario de Gobierno, y en la normatividad vigente comunicada mediante el Decreto 170 de 2001, en su capítulo II Condiciones y Requisitos solicita la siguiente documentación para proceder al estudio y análisis de la solicitud.³¹

- “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.

³¹

Datos suministrados por el Secretario de Gobierno Lic. Javier Arias cel 3185323619.

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) smmlv, según la siguiente tabla:

Campero 1 smmlv

Camioneta, microbús 2 smmlv

Campero 1 smmlv

Camioneta, microbús 2 smmlv

Bus abierto, buseta abierta 3 smmlv” ³²

Adicional a ello, el ente facultado podrá solicitar otros documentos que aporten para la solicitud de funcionamiento.

NOTA: Teniendo en cuenta que la oficina principal de la empresa a constituir será frente al Malecón, punto considerado como Sitio de Recreación, se confirma que los buses que harán parte del proyecto no pueden parquearse en las bahías creadas por largos periodos, a menos que se considere como punto de parada (parqueo momentáneo).

DECRETO 170 DE 2001 (Febrero 5)

"Por el cual se reglamenta el servicio público de transporte terrestre automotor colectivo metropolitano, distrital y municipal de pasajeros".

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA, en ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, en especial las conferidas por el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política de Colombia, las leyes 105 de 1993 y 336 de 1996 y el Código de Comercio, [Ver el Decreto Distrital 113 de 2003](#) , [Ver el Decreto Distrital 115 de 2003](#), Ver los arts. [16](#) y [25](#), Decreto Nacional 3422 de 2009

DECRETA:

TÍTULO I

Parte general

³² Tomado de la página Ministerio de Transporte en su Decreto 170 de 2001, en su capítulo II Condiciones y Requisitos.

CAPÍTULO I

Objeto y principios

ARTÍCULO 1º-Objeto y principios. El presente decreto tiene como objeto reglamentar la habilitación de las empresas de transporte público colectivo terrestre automotor de pasajeros del radio de acción metropolitano, distrital y/o municipal y la prestación por parte de éstas, de un servicio eficiente, seguro, oportuno y económico, bajo los criterios básicos de cumplimiento de los principios rectores del transporte, como el de la libre competencia y el de la iniciativa privada, a las cuales solamente se aplicarán las restricciones establecidas por la ley y los convenios internacionales.

CAPÍTULO II

Ámbito de aplicación y definiciones

ARTÍCULO 2º-Ámbito de aplicación. Las disposiciones contenidas en el presente decreto se aplicarán integralmente a la modalidad de transporte público colectivo terrestre automotor de pasajeros del radio de acción metropolitano, distrital y municipal de acuerdo con los lineamientos establecidos en las leyes 105 de 1993 y 336 de 1996.

ARTÍCULO 3º-Actividad transportadora. De conformidad con el artículo 6º de la Ley 336 de 1996, se entiende por actividad transportadora un conjunto organizado de operaciones tendientes a ejecutar el traslado de personas o cosas, separada o conjuntamente, de un lugar a otro, utilizando uno o varios modos, de conformidad con las autorizaciones expedidas por las autoridades competentes, basadas en los reglamentos del Gobierno Nacional.

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

ARTÍCULO 5º-Transporte privado. De acuerdo con el artículo 5º de la Ley 336 de 1996, el transporte privado es aquél que tiende a satisfacer necesidades de movilización de personas o cosas dentro del ámbito de las actividades exclusivas de las personas naturales o jurídicas.

Cuando no se utilicen equipos propios, la contratación del servicio de transporte deberá realizarse con empresas de transporte público legalmente constituidas y debidamente habilitadas.

ARTICULO 6º-Servicio público de transporte terrestre automotor colectivo de pasajeros. Es aquél que se presta bajo la responsabilidad de una empresa de transporte legalmente constituida y debidamente habilitada en ésta modalidad, 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 ésta vinculado, para recorrer total o parcialmente una o más rutas legalmente autorizadas.

ARTÍCULO 7º-Definiciones. Para la interpretación y aplicación del presente decreto, se tendrán en cuenta las siguientes definiciones:

-Demanda total existente de transporte. Es el número de pasajeros que necesita movilizarse en una ruta o un sistema de rutas y en un período de tiempo.

-Demanda insatisfecha de transporte. Es el número de pasajeros que no cuentan con servicio de transporte para satisfacer sus necesidades de movilización dentro de un sector geográfico determinado y corresponde a la diferencia entre la demanda total existente y la oferta autorizada.

-Frecuencia de despacho. Es el número de veces por unidad de tiempo en que se repite la salida de un vehículo en un lapso determinado.

-Determinación del número de habitantes. Se establece teniendo en cuenta el último censo de población adelantado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE.

-Edad del equipo automotor. Es el cálculo resultante de la diferencia entre el año que sirve de base para la evaluación o estudio y el año del modelo del vehículo.

-Edad del parque automotor. Es el promedio ponderado de la edad de todo el equipo de la empresa, independiente de la clase de vehículo.

-Frecuencias disponibles. Son los despachos establecidos en los estudios de demanda que no han sido autorizados.

-Modificación de horarios. Es el cambio de las frecuencias asignadas a una empresa, sin alterar el número total autorizado.

-Nivel de servicio. Son las condiciones de calidad bajo las cuales la empresa presta el servicio de transporte, teniendo en cuenta las especificaciones y características técnicas, capacidad, disponibilidad y comodidad de los equipos, la accesibilidad de los usuarios al servicio, régimen tarifario y demás circunstancias que previamente se consideren determinantes, tales como paraderos y terminales.

-Oferta de transporte. Es el número total de sillas autorizadas a las empresas para ser ofrecidas a los usuarios, en un período de tiempo y en una ruta determinada.

-Paz y salvo. Es el documento que expide la empresa al propietario del vehículo en el que consta la inexistencia de obligaciones derivadas exclusivamente del contrato de vinculación.

-Plan de rodamiento. Es la programación para la utilización plena de los vehículos vinculados a una empresa para que de manera racional y equitativa cubran la totalidad de rutas y despachos autorizados y/o registrados, contemplando el mantenimiento de los mismos.

-Ruta. Es el trayecto comprendido entre un origen y un destino, unidos entre sí por una vía, con un recorrido determinado y unas características en cuanto a horarios, frecuencias, paraderos y demás aspectos operativos.

-Sistema de rutas. Es el conjunto de rutas necesarias para satisfacer la demanda de transporte de un área geográfica determinada.

-Smmlv. Salario mínimo mensual legal vigente.

-Tarifa. Es el precio que pagan los usuarios por la utilización del servicio público de transporte en una ruta y nivel de servicio determinado.

-Utilización vehicular. Es la relación que existe, en términos porcentuales, entre el número de pasajeros que moviliza un vehículo y el número de sillas que ofrece.

CAPÍTULO III

Clasificación

ARTÍCULO 8º-Clasificación. Para los efectos previstos en este decreto la actividad transportadora del radio de acción metropolitano, distrital y municipal se clasifica:

Según el nivel de servicio:

a) Básico. El que garantiza una cobertura adecuada, con frecuencias mínimas de acuerdo con la demanda y cuyos términos de servicio y costo lo hacen accesible a todos los usuarios, y

b) Lujo. El que ofrece a los usuarios mayores condiciones de comodidad y accesibilidad, en términos de servicio y cuyas tarifas son superiores a las del servicio básico.

Las anteriores definiciones sin perjuicio de que la autoridad de transporte competente pueda definir otros niveles de servicio que requiera en su jurisdicción.

Según el radio de acción:

a) Metropolitano. Cuando se presta entre municipios de una área metropolitana constituida por la ley, y

b) Distrital y municipal. Es el que se presta dentro de la jurisdicción de un distrito o municipio. Comprende el área urbana, suburbana y rural y los distritos indígenas de la respectiva jurisdicción.

ARTÍCULO 9º-Servicio regulado. La prestación del servicio de transporte metropolitano distrital y/o municipal será de carácter regulado. La autoridad competente definirá previamente las condiciones de prestación del servicio conforme a las reglas señaladas en este decreto.

CAPÍTULO IV

Autoridades competentes

ARTICULO 10.-Autoridades de transporte. Son autoridades de transporte competentes las siguientes:

En la jurisdicción nacional. El Ministerio de Transporte.

En la jurisdicción distrital y municipal. Los alcaldes municipales y/o distritales o en los que estos deleguen tal atribución.

En la jurisdicción del área metropolitana constituida de conformidad con la ley. La autoridad única de transporte metropolitano o los alcaldes respectivos en forma conjunta, coordinada y concertada.

No se podrá prestar el servicio de transporte público de esta modalidad en un radio de acción diferente al autorizado.

Las autoridades de transporte metropolitanas, municipales y/o distritales, no podrán autorizar servicios de transporte por fuera del territorio de su jurisdicción, so pena de incurrir en causal de mala conducta.

ARTICULO 11.-Control y vigilancia. La inspección, vigilancia y control de la prestación del servicio estará a cargo de los alcaldes metropolitanos, distritales y/o municipales según el caso, o de las autoridades a las que se les haya encomendado la función.

TÍTULO II

Habilitación

CAPÍTULO I [Ver el Decreto Distrital 114 de 2003](#)

Parte general

ARTICULO 12.-Habilitación. Las empresas legalmente constituidas, interesadas en prestar el servicio público de transporte terrestre colectivo de pasajeros en el radio de acción metropolitano, distrital y municipal deberán solicitar y obtener habilitación para operar.

La habilitación concedida autoriza a la empresa para prestar el servicio solamente en la modalidad solicitada. Si la empresa, pretende prestar el servicio de transporte en una modalidad diferente, debe acreditar ante la autoridad competente de la nueva modalidad, los requisitos de habilitación exigidos.

ARTICULO 13.-Empresas nuevas. Ninguna empresa nueva podrá entrar a operar hasta tanto la autoridad competente además de otorgarle la habilitación, le asigne las rutas y frecuencias a servir. Cuando las autoridades de control y vigilancia constaten la prestación del servicio sin autorización, tanto la habilitación como los servicios se negarán y no podrá presentarse nueva solicitud antes de doce (12) meses.

ARTICULO 14.-Empresas en funcionamiento. Las empresas que a la entrada en vigencia del presente decreto cuentan con licencia de funcionamiento vigente, deben continuar prestando el servicio de transporte en las rutas y frecuencias autorizadas, hasta tanto se decida sobre su habilitación.

Las empresas deberán presentar la solicitud de habilitación dentro del término establecido en el artículo 64 del presente decreto. Si la empresa presenta la

solicitud de habilitación de manera extemporánea o la autoridad de transporte no se la concede, la empresa no podrá continuar prestando el servicio inicialmente autorizado.

Lo anterior sin perjuicio de lo señalado en el artículo 37 de esta disposición.

CAPÍTULO II

Condiciones y requisitos

ARTICULO 15.-Requisitos. Para obtener habilitación en la modalidad del servicio público de transporte terrestre automotor de pasajeros metropolitano, distrital y municipal, las empresas deberán acreditar los siguientes requisitos, que aseguren el cumplimiento del objetivo definido en el artículo 1º del presente decreto:

1. Solicitud dirigida a la autoridad de transporte 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, 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 propiedad de la empresa. De los vehículos propios, se indicará este hecho.
6. Relación del equipo de transporte propio, de socios o de terceros, con el cual prestará el servicio, con indicación del nombre y número de cédula del propietario, clase, marca, placa, modelo, número de 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 del fondo de reposición del parque automotor con que contará la empresa.
9. Certificación suscrita por el representante legal sobre la existencia de programas de revisión y mantenimiento preventivo que desarrollará la empresa para los equipos con los cuales prestará el servicio.
10. Estados financieros básicos certificados de los dos últimos años con sus respectivas notas. Las empresas nuevas sólo requerirán el balance general inicial.
11. Declaración de renta de la empresa solicitante de la habilitación correspondiente a los dos (2) últimos 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 cálculo 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 trescientos (300) smmlv según la siguiente tabla:

GRUPO A	GRUPO B	GRUPO C
1 smmlv 4 – 9 pasajeros Automovil, campero camioneta	2 smmlv 10 – 19 pasajeros microbus	3smmlv mas de 19 pasajeros busetas - buses

El salario mínimo mensual legal vigente a que se hace referencia, corresponde al vigente en el momento de cumplir el requisito.

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 2002	85%
A marzo 31 de 2003	100%

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 concordantes vigentes.

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

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

13. Copia de las pólizas de seguros de responsabilidad civil contractual y extracontractual exigidas en el presente decreto.

14. Duplicado a carbón de la consignación a favor de la autoridad de transporte competente por el pago de los derechos que se causen debidamente registrados por la entidad recaudora.

PARAGRAFO 1º-Las empresas que cuenten con revisor fiscal podrán suplir los requisitos establecidos en los numerales 10, 11 y 12 de este artículo con una certificación suscrita por el representante legal, el contador y el revisor fiscal de la empresa, donde conste la existencia de las declaraciones de renta y de los estados financieros con sus notas y anexos, ajustados a las normas contables y tributarias en los dos (2) últimos años y el cumplimiento del capital pagado o patrimonio líquido requerido. Con esta certificación, deberá adjuntar copia de los dictámenes e Informes y de las notas a los estados financieros, presentados a la respectiva asamblea o junta de socios, durante los mismos años.

PARAGRAFO 2º-Las empresas nuevas deberán acreditar los requisitos establecidos en los numerales 5º, 6º y 13 en un término no superior a seis (6) meses improrrogables, contados a partir de la ejecutoria de la resolución que le otorga la habilitación so pena que esta sea revocada.

CAPÍTULO III

Trámite

ARTICULO 16.-Plazo para decidir. Presentada la solicitud de habilitación, la autoridad de transporte competente dispondrá de un término no superior a noventa (90) días hábiles para decidir.

La habilitación se concederá o negará mediante resolución motivada en la que se especificará como mínimo el nombre, razón social o denominación, domicilio principal, capital pagado patrimonio líquido, radio de acción y modalidad de servicio.

CAPÍTULO IV

Vigencia

ARTICULO 17.-Vigencia. Sin perjuicio de las disposiciones legales contenidas en el régimen sancionatorio la habilitación será indefinida mientras subsistan las condiciones exigidas y acreditadas para su otorgamiento.

Las autoridades metropolitanas, distritales o municipales competentes podrán en cualquier tiempo, de oficio o a petición de parte, verificar las condiciones que dieron origen a la habilitación.

PARAGRAFO-En todos aquellos casos de transformación, fusión, absorción, o incorporación, la empresa comunicará este hecho a la autoridad de transporte competente, adjuntando los nuevos certificados de existencia y representación legal, con el objeto de efectuar las aclaraciones y modificaciones correspondientes.

ARTICULO 18.-Suministro de información. Las empresas deberán tener permanentemente a disposición de la autoridad de transporte competente las estadísticas, libros y demás documentos que permitan verificar la información suministrada.

TÍTULO III

Seguros

ARTICULO 19.-Obligatoriedad. De conformidad con los artículos 994 y 1003 del Código de Comercio las empresas de transporte público colectivo terrestre automotor de pasajeros del radio de acción metropolitano, distrital y/o municipal de transporte público deberán tomar con una compañía de seguros autorizada para operar en Colombia, las pólizas de seguros de responsabilidad civil contractual y extracontractual que las ampare de los riesgos inherentes a la actividad transportadora, así:

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

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

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

2. Póliza de responsabilidad civil extracontractual que deberá cubrir al menos, los siguientes riesgos:

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

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

ARTICULO 20.-Pago de la prima. Cuando el servicio se preste en vehículos que no sean propiedad de la empresa en el contrato de vinculación deben quedar claramente definidas las condiciones y el procedimiento mediante el cual se efectuará el recaudo de la prima correspondiente, con cargo al propietario del vehículo.

ARTICULO 21.-Vigencia de los seguros. La vigencia de los seguros contemplados en este decreto, será condición para la operación de los vehículos legalmente vinculados a las empresas autorizadas para la prestación del servicio en esta modalidad de transporte.

La compañía de seguros que ampare a la empresa con relación a los seguros de que trata el presente título deberá informar a la autoridad de transporte competente la terminación automática del contrato de seguros por mora en el pago de la prima o la revocación unilateral del mismo, dentro de los treinta (30) días siguientes a la fecha de terminación o de revocación.

ARTICULO 22.-Fondos de responsabilidad. Sin perjuicio de la obligación de obtener y mantener vigentes las pólizas de seguros señaladas en el presente decreto, las empresas de transporte podrán constituir fondos de responsabilidad como mecanismo complementario para cubrir los riesgos derivados de la prestación del servicio, cuyo funcionamiento, administración, vigilancia y control lo ejercerá la Superintendencia Bancaria o la entidad de inspección y vigilancia que sea competente según la naturaleza jurídica del fondo.

TÍTULO IV

Prestación del servicio

CAPÍTULO I

Disposición general

ARTICULO 23.-Radio de acción. El radio de acción de las empresas que se habiliten en virtud de esta disposición será de carácter metropolitano, distrital o municipal según el caso. La autoridad competente adjudicará los servicios de transporte únicamente dentro del territorio de la respectiva jurisdicción.

CAPÍTULO II

Acceso a la prestación del servicio

ARTICULO 24.-Prestación del servicio. La prestación de este servicio público de transporte estará sujeta a la expedición de un permiso o la celebración de un contrato de concesión o de operación suscrito por la autoridad competente, como resultado de un proceso licitatorio efectuado en las condiciones establecidas en el presente decreto.

La continuidad de la prestación del servicio en las rutas y frecuencias autorizadas a las empresas de transporte con licencia de funcionamiento vigente a la fecha de expedición de este decreto, estará sujeta a la obtención de la habilitación en los términos establecidos en el artículo 14 de la presente disposición.

PARAGRAFO-El permiso para prestar el servicio público de transporte es revocable y obliga a su beneficiario a cumplir las condiciones establecidas en el acto que las concedió.

ARTICULO 25.-Autorización de nuevos servicios. A partir de la vigencia del presente decreto las rutas y frecuencias a servir se adjudicarán por un término no mayor de cinco (5) años. En los términos de referencia del concurso se establecerán objetivos de calidad y excelencia en el servicio, que en caso de ser cumplidos por la empresa le permitan prorrogar de manera automática y por una sola vez el permiso hasta por el término inicialmente adjudicado.

Los objetivos de calidad y excelencia estarán determinados por parámetros como la disminución de la edad del parque automotor, la optimización de los equipos de acuerdo con la demanda, la utilización de tecnologías limpias y otros parámetros que contribuyan a una mejora sustancial en la calidad y nivel de servicio inicialmente fijados.

ARTICULO 26.-Licitación pública. La autorización para la prestación del servicio público de transporte colectivo de pasajeros del radio de acción metropolitano, distrital y municipal en una ruta o sistema de rutas será el resultado de una licitación pública, en la que se garantice la libre concurrencia y la iniciativa privada para la creación de nuevas empresas.

ARTICULO 27.-Determinación de las necesidades de movilización. La autoridad metropolitana, distrital o municipal competente será la encargada de determinar las medidas conducentes a satisfacer las necesidades insatisfechas de movilización.

Para el efecto se deben adelantar los estudios que determinen la demanda de movilización, realizados o contratados por la autoridad competente. Hasta tanto la

Comisión de Regulación del Transporte señale las condiciones generales bajo las cuales se establezcan la demanda insatisfecha de movilización, los estudios deberán desarrollarse de acuerdo con los parámetros establecidos en la Resolución 2252 de 1999.

Cuando los estudios no los adelante la autoridad de transporte competente serán elaborados por universidades, centros de consulta del Gobierno Nacional y consultores especializados en el área de transporte, que cumplan los requisitos señalados para el efecto por la Comisión de Regulación del Transporte.

CAPÍTULO III

Procedimiento para la adjudicación de rutas y frecuencias en el servicio básico

ARTICULO 28.-Apertura de la licitación. Determinadas las necesidades de nuevos servicios de movilización, la autoridad de transporte competente ordenará iniciar el trámite licitatorio, el cual deberá estar precedido del estudio y de los términos de referencia correspondientes.

Los términos de referencia establecerán los aspectos relativos al objeto de la licitación, fecha y hora de apertura y cierre, requisitos que deberán llenar los proponentes, tales como: las rutas disponibles, frecuencias, clase y número de vehículos, nivel de servicio, determinación y ponderación de los factores para la evaluación de las propuestas, término para comenzar a prestar el servicio, su regulación jurídica, derechos y obligaciones de los adjudicatarios y todas las demás circunstancias de tiempo, modo y lugar que se consideren necesarias para garantizar reglas objetivas y claras.

Los términos de referencia deberán establecer un plazo de duración del permiso, contrato de operación o concesión y las condiciones de calidad y excelencia en que se prestará el servicio.

ARTICULO 29.-Evaluación de las propuestas. La evaluación de las propuestas se hará en forma integral y comparativa, teniendo en cuenta los factores de calificación que para el efecto señale la Comisión de Regulación del Transporte.

De acuerdo con la Ley 79 de 1988, se estimulará la constitución de cooperativas que tengan por objeto la prestación del servicio público de transporte, las cuales tendrán prelación en la asignación de servicios cuando se encuentren en igualdad de condiciones con otras empresas interesadas.

ARTICULO 30.-Procedimiento. Hasta que la Comisión de Regulación del Transporte determine otro procedimiento para la adjudicación de rutas y horarios la autoridad de transporte competente atenderá el siguiente:

1. Determinación de las necesidades del servicio por parte de la autoridad de transporte competente.
2. Apertura de licitación pública por parte de la autoridad de transporte competente.
3. Adjudicación de servicios.

La apertura de la licitación y la adjudicación de servicios será de conformidad con el siguiente procedimiento:

1. La resolución de apertura deberá estar precedida del estudio mencionado anteriormente y de la elaboración de los términos de referencia.

2. Los términos de referencia, entre otros aspectos, determinarán los relativos al objeto del concurso, requisitos que deben llenar los proponentes, plazo del concurso, las rutas, sistemas de rutas o áreas de operación disponibles, frecuencias a servir, clase y número de vehículos, nivel de servicio, reglas y criterios para la evaluación de las propuestas y el otorgamiento del permiso, la determinación y ponderación de los factores objetivos de selección, término para comenzar a prestar el servicio, su regulación jurídica, derechos y obligaciones de los adjudicatarios.

3. La evaluación de las propuestas se hará en forma integral y comparativa, teniendo en cuenta entre otros, los siguientes factores básicos de selección:

a) Seguridad (50 puntos):

Ficha técnica de revisión y mantenimiento preventivo de cada uno de los vehículos (25 puntos).

Capacitación a conductores (intensidad horaria) (15 puntos).

Control efectivo en el recorrido de la ruta (10 puntos);

b) Edad promedio de la clase de vehículo licitada (25 puntos):

Se calcula de acuerdo con la siguiente formula:

$$P=25-E$$

Donde P= Puntaje a asignar a la empresa

E= Edad promedio del parque automotor

c) Sanciones impuestas y ejecutoriadas en los dos últimos años (10 puntos):

Se otorga este puntaje a las empresas que no hayan sido sancionadas mediante actos administrativos debidamente ejecutoriados, durante los últimos dos (2) años anteriores a la publicación de las rutas.

Si la empresa ha sido sancionada obtendrá cero (0) puntos.

d) Experiencia (10 puntos).

e) Capital o patrimonio por encima de lo exigido (5 puntos):

TOTAL = 100 PUNTOS

4. Se establece en 60 puntos la sumatoria de los factores como mínimo puntaje para que las empresas puedan ser tenidas en cuenta en el proceso de adjudicación.

La adjudicación se hará considerando la media (M) que resulte entre el puntaje máximo obtenido entre las empresas participantes y el mínimo exigido (60) puntos así:

$$P \text{ máximo} + 60$$

$$M = \frac{\quad}{\quad}$$

2

Las empresas que no alcancen la media (M) no se tendrán en cuenta.

5. Para las empresas que estén en la media aritmética o por encima de ella, se calculará un porcentaje de participación con base en la siguiente fórmula:

$$E_i = P_i - 60E_i$$

$i\%$ --

n

E_i

$i=1$

Donde:

$i\%$ = Porcentaje de participación en la distribución

P_i = Puntaje obtenido por cada una de las empresas

E_i = puntaje obtenido por encima de los 60 puntos

n = Número de empresas

6. El total de frecuencias a adjudicar se distribuirá de acuerdo con el porcentaje de participación obtenido así:

$$K_i = K \cdot i\%$$

Donde:

K_i = Número de frecuencias a asignar

K = Número de frecuencias disponibles

$i\%$ = Porcentaje de participación en la distribución

En caso que dos o más empresas obtengan igual número de puntos se le adjudicará a aquella que tenga el mayor puntaje en el factor de edad promedio de la totalidad del parque automotor. De persistir el empate se definirá a favor de la que obtenga la mayor puntuación en el factor seguridad.

7. Los términos de referencia exigirán la constitución de una póliza de seriedad de la propuesta expedida por una compañía de seguros legalmente autorizada para funcionar en Colombia e indicarán su vigencia, la cual no podrá ser inferior al término del concurso y noventa (90) días más.

El valor asegurado será el equivalente al producto de la tarifa correspondiente para la ruta que se concursa, por la capacidad transportadora total del vehículo requerido, por el número total de horarios concursados, por el plazo del concurso, así:

$$G = T \cdot C \cdot NF \cdot P$$

Donde:

G = Valor de la garantía

T = Valor de la tarifa

C = Capacidad del vehículo

NF = Número de frecuencias concursadas

P = Plazo del concurso

Cuando se presenten propuestas para servir más de una (1) ruta, el valor de la póliza se liquidará para cada una de las rutas.

8. Dentro de los diez (10) días siguientes a la apertura de la licitación de rutas, se publicarán avisos por una sola vez, simultáneamente en dos (2) periódicos de amplia circulación local, el día martes, en un tamaño no inferior a 1/12 de página. Las empresas podrán presentar sus propuestas dentro de los 10 días siguientes a la publicación.

9. El servicio se adjudicará por un término no mayor de cinco (5) años. En el término autorizado la autoridad de transporte competente evaluará la prestación

del servicio de conformidad con lo establecido en el artículo 25 de este decreto y decidirá si la empresa continúa o no con la prestación del servicio autorizado.

10. Si el adjudicatario no entra a prestar el servicio dentro del plazo señalado en el acto correspondiente, la autoridad competente hará efectivo el valor de la garantía constituida para responder por la seriedad de la propuesta. En este evento la autoridad de transporte podrá otorgar el permiso al proponente calificado en segundo lugar, siempre y cuando su propuesta sea igualmente favorable para la prestación del servicio.

PARAGRAFO 1º-Los estudios técnicos que sobre disponibilidad de rutas y frecuencias de servicio efectúen las autoridades metropolitanas, distritales y/o municipales de transporte deberán ser remitidos al Ministerio de Transporte una vez culmine el procedimiento de adjudicación.

PARAGRAFO 2º-En ciudades de más de 200.000 habitantes, la autoridad de transporte competente podrá establecer factores de calificación diferentes o adicionales a los establecidos y reglamentar los términos de calidad y excelencia que debe alcanzar la empresa para hacerse acreedora a la prórroga establecida en el artículo 25 del presente decreto.

Lo anterior sin perjuicio de los lineamientos que para el efecto fije la Comisión de Regulación del Transporte.

ARTICULO 31.-Servicio de lujo. La autoridad metropolitana, distrital o municipal correspondiente definirá las condiciones de servicio del nivel de lujo que requiera en su jurisdicción y someterá su adjudicación a la celebración de un contrato de concesión.

CAPÍTULO IV

Alternativas de acceso al servicio

ARTICULO 32.-Modificación de ruta. Las empresas de transporte que tengan autorizada una ruta podrán solicitar la modificación de la misma por una sola vez, pero en ningún caso la longitud y recorrido de la ruta modificada podrá tener alteración de más del 10% sobre la ruta original, ya sea por exceso o por defecto y no podrá desplazarse más de un terminal. La autoridad metropolitana, distrital y municipal juzgará la conveniencia de autorizarlo.

La modificación solicitada deberá estar sustentada en un estudio técnico que justifique la necesidad de atender una demanda de usuarios insatisfecha.

ARTICULO 33.-Cambio de nivel de servicio. La empresa podrá solicitar el cambio de nivel de servicio, siempre y cuando se mantenga dentro de la misma al menos en un 50% el servicio básico de transporte. La autoridad correspondiente de acuerdo con las necesidades de su territorio fijará en cada caso las condiciones de servicio.

PARAGRAFO-Para los efectos señalados en los artículos anteriores la autoridad municipal deberá publicar la petición de la empresa interesada en un diario de amplia circulación local a costa de la misma, para que las empresas que se sientan afectadas puedan oponerse a las pretensiones de la solicitante.

La oposición deberá sustentarse técnica y/o jurídicamente dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la publicación. Si prospera la oposición se negará la solicitud.

ARTICULO 34.-Reestructuración del servicio. La autoridad competente podrá en cualquier tiempo, cuando las necesidades de los usuarios lo exijan, reestructurar oficiosamente el servicio, el cual se sustentará con un estudio técnico en condiciones normales de demanda.

CAPÍTULO V

Alternativas en la operación y en la prestación del servicio

ARTICULO 35.-Ruta de influencia. Es aquella que comunica municipios contiguos sujetos a una influencia recíproca del orden poblacional, social y económica, que no hacen parte de un área metropolitana definida por la ley, requiriendo que las características de prestación del servicio, los equipos y las tarifas sean semejantes a los del servicio urbano.

Su determinación estará a cargo del Ministerio de Transporte, previa solicitud conjunta de las autoridades locales en materia de transporte de los municipios involucrados, quienes propondrán una decisión integral de transporte en cuanto a las características de prestación del servicio, de los equipos y el esquema para la fijación de tarifas.

ARTICULO 36.-Convenios de colaboración empresarial. La autoridad competente autorizará convenios de colaboración empresarial bajo las figuras del consorcio, unión temporal o asociación entre empresas habilitadas, encaminados a la racionalización del uso del equipo automotor, procurando una mejor, eficiente, cómoda y segura prestación del servicio.

Los convenios se efectuarán exclusivamente sobre servicios previamente autorizados a alguna de las empresas involucradas, quien para todos los efectos será la responsable de la prestación adecuada del servicio.

Igualmente se autorizarán convenios cuando varias empresas conformen consorcios o sociedades comerciales administradoras y/o operadoras de sistemas o subsistemas de rutas asignados previamente a ellas.

PARAGRAFO-En caso de disolución de la unión empresarial, cada empresa continuará prestando la ruta o servicios que tenía autorizado antes de constituirla.

ARTICULO 37.-Autorización a propietarios. La autoridad de transporte competente podrá autorizar hasta por el término de seis (6) meses a los propietarios de los vehículos vinculados a una empresa cuya habilitación haya sido cancelada o que

con licencia de funcionamiento prorrogada no obtuvieron habilitación, para seguir prestando el servicio público de transporte en las rutas autorizadas a la empresa. En un término improrrogable de seis (6) meses contados a partir de la ejecutoria de la resolución que canceló la habilitación, un mínimo del 80% de los propietarios de los vehículos vinculados a la empresa podrán solicitar y obtener habilitación para operar los mismos servicios autorizados a la empresa cancelada, sin necesidad de efectuar el procedimiento establecido para la adjudicación de rutas y horarios.

Si en el término señalado, los propietarios de los vehículos no presentan la solicitud de habilitación, las rutas y horarios serán adjudicados mediante licitación pública. Los vehículos referidos tendrán prelación para llenar la nueva capacidad transportadora autorizada a la empresa adjudicataria.

Cuando los nuevos servicios de transporte sean adjudicados mediante un contrato de concesión u operación, no se aplicará lo preceptuado en este artículo.

ARTICULO 38.-Corredores complementarios. Para satisfacer demandas de transporte entre las veintidós (22:00) horas y las 05:00 horas, la autoridad competente podrá diseñar y autorizar corredores complementarios de transporte y someterá su otorgamiento a la expedición de un permiso o a la celebración de un contrato de concesión según el caso.

ARTICULO TRANSITORIO. 39.-Prestación del servicio en vehículos particulares. Las empresas de transporte que en vigencia del Decreto 1787 de 1990, obtuvieron licencia de funcionamiento y radio de acción periférico deberán habilitarse de conformidad con las condiciones y requisitos señalados en este decreto. Su radio de acción a partir de la habilitación será de carácter metropolitano, distrital y/o municipal según el caso.

Los vehículos particulares que a la fecha de expedición de este decreto se encuentren legalmente vinculados a las empresas de transporte periférico podrán continuar prestando el servicio público de transporte hasta el 31 de diciembre del año 2003. Dentro del plazo previsto el propietario del vehículo deberá reponer o renovar el automotor por otro, matriculado o registrado en el servicio público. De lo contrario no podrá continuar en el servicio y la autoridad respectiva no podrá expedir nuevo permiso para prestar el servicio público.

Las empresas de transporte regular que con fundamento en el Decreto 555 de 1991, crearon el departamento de servicios periféricos con vehículos particulares podrán continuar prestando el servicio con esta clase de vehículo hasta el 31 de diciembre del año 2003. Dentro del plazo previsto el propietario del automotor vinculado deberá reponerlo o renovarlo, por otro matriculado o registrado en el servicio público.

La autoridad de transporte competente deberá implementar los controles necesarios para garantizar la seguridad de los usuarios.

En todo caso, vencido el término estipulado, las empresas deberán tener copada su capacidad transportadora legalmente autorizada con vehículos matriculados en el servicio público.

PARAGRAFO-Las autoridades metropolitanas, distritales y/o municipales competentes no podrán habilitar bajo ninguna circunstancia empresas de transporte con vehículos particulares.

ARTICULO 40.-Abandono de rutas. Se considera abandonada una ruta cuando se disminuye injustificadamente el servicio autorizado en más de un 50% cuando la empresa no inicia su prestación en el término señalado en el acto administrativo correspondiente.

Cuando se compruebe que la empresa de transporte abandona una ruta adjudicada, durante treinta (30) días consecutivos, la autoridad de transporte competente revocará el permiso, reducirá la capacidad transportadora autorizada y procederá a la apertura de la licitación pública correspondiente.

ARTICULO 41.-Desistimiento de servicios. Cuando una empresa considere que no está en capacidad de servir total o parcialmente los servicios autorizados, así lo manifestará a la autoridad competente solicitando que se decrete la vacancia de los mismos.

Decretada la vacancia, la autoridad competente juzgará la conveniencia o inconveniencia de ofertar dichos servicios.

CAPÍTULO VI

Capacidad transportadora

ARTICULO 42.-Definición. La capacidad transportadora es el número de vehículos requeridos y exigidos para la adecuada y racional prestación de los servicios autorizados.

Las empresas deberán acreditar como mínimo el 3% de capacidad transportadora mínima fijada de su propiedad y/o de sus socios. En ningún caso podrá ser inferior a un (1) vehículo, incluyéndose dentro de este porcentaje los vehículos adquiridos bajo arrendamiento financiero.

Para las empresas de economía solidaria, este porcentaje podrá demostrarse con vehículos de propiedad de sus cooperados.

Si la capacidad transportadora autorizada a la empresa se encuentra utilizada a su máximo, solamente será exigible el cumplimiento del porcentaje de propiedad de la misma, cuando a la empresa le autoricen nuevos servicios.

En aquellas ciudades donde se encuentre suspendido el ingreso de vehículos por incremento el cumplimiento del requisito únicamente se exigirá una vez se modifique dicha política y se adjudiquen nuevos servicios.

ARTICULO 43.-Fijación de capacidad transportadora. La autoridad competente fijará la capacidad transportadora mínima y máxima con la cual la empresa prestará los servicios autorizados.

La capacidad transportadora máxima total no podrá ser superior a la capacidad mínima incrementada en un 20%.

El parque automotor no podrá estar por fuera de los límites de la capacidad transportadora mínima y máxima fijada a la empresa.

Para la fijación de nueva capacidad transportadora mínima, por el otorgamiento de servicios se requerirá la revisión integral del plan de rodamiento a fin de determinar si se requiere el incremento.

ARTICULO 44.-Racionalización. Con el objeto de facilitar una eficiente racionalización en el uso de los equipos la asignación de clase de vehículo con el que se prestará el servicio se agrupará según su capacidad así:

Grupo A	4 a 9 pasajeros
Grupo B	10 a 19 pasajeros
Grupo C	20 a 39 pasajeros
Grupo D	más de 40 pasajeros

Para el cambio del grupo de los vehículos autorizados en una ruta, se tendrán en cuenta las siguientes equivalencias:

Del grupo C al grupo B o del grupo B al grupo A, es decir en forma descendente, será de uno (1) a uno (1).

Del grupo A al grupo B o del grupo B al grupo C, es decir en forma ascendente, será de tres (3) a dos (2).

ARTICULO 45.-Unificación automática. Las rutas autorizadas con anterioridad a la vigencia del presente decreto podrán unificar la clase de vehículo autorizado en cada una de las rutas asignadas de acuerdo con los grupos señalados, así:

Automóvil, campero, camioneta	Grupo A
Microbús	Grupo B
Bus, buseta	Grupo C

CAPÍTULO VII

Vinculación y desvinculación de equipos

ARTICULO 46.-Equipos. Las empresas habilitadas para la prestación del servicio público de transporte público colectivo, terrestre automotor de pasajeros del radio de acción metropolitano, distrital y/o municipal sólo podrán hacerlo con equipos registrados para dicho servicio.

ARTICULO 47.-Vinculación. La vinculación de un vehículo a una empresa de transporte público es la incorporación de este al parque automotor de dicha empresa. Se formaliza con la celebración del respectivo contrato entre el propietario del vehículo y la empresa y se oficializa con la expedición de la tarjeta de operación por parte de la autoridad de transporte competente.

ARTICULO 48.-Contrato de vinculación. El contrato de vinculación del equipo se registrará por las normas del derecho privado debiendo contener como mínimo las obligaciones, derechos y prohibiciones de cada una de las partes, causales de terminación y preavisos requeridos para ello, así como aquellas condiciones especiales que permitan definir la existencia de prórrogas automáticas y los mecanismos alternativos de solución de conflictos.

Igualmente el clausulado del contrato deberá contener en forma detallada los ítems que conformarán los cobros y pagos a que se comprometen las partes y su periodicidad. De acuerdo con esta, la empresa expedirá al propietario del vehículo un extracto que contenga en forma discriminada los rubros y montos cobrados y pagados, por cada concepto.

Cuando el vehículo haya sido adquirido mediante arrendamiento financiero-leasing, el contrato de vinculación lo suscribirá el poseedor del vehículo o locatario, previa autorización expresa del representante legal de la sociedad de leasing.

Los vehículos que sean de propiedad de la empresa habilitada, se entenderán vinculados a la misma, sin que para ello sea necesario la celebración del contrato de vinculación.

ARTICULO 49.-Desvinculación de común acuerdo. Cuando exista acuerdo para la desvinculación del vehículo, la empresa y el propietario o poseedor del vehículo, en forma conjunta, informarán por escrito a la autoridad competente y esta procederá a efectuar el trámite correspondiente desvinculando el vehículo y cancelando la respectiva tarjeta de operación.

ARTICULO 50.-Desvinculación administrativa por solicitud del propietario. Vencido el contrato de vinculación, cuando no exista acuerdo entre las partes para la desvinculación del vehículo, el propietario podrá solicitar ante la autoridad de transporte competente la desvinculación, invocando alguna de las siguientes causales, imputables a la empresa:

1. El trato discriminatorio en el plan de rodamiento señalado por la empresa.
2. El cobro de sumas de dinero por conceptos no pactados en el contrato de vinculación.
3. El no gestionar oportunamente los documentos de transporte, a pesar de haber reunido la totalidad de requisitos exigidos en el presente decreto.

PARAGRAFO-El propietario interesado en la desvinculación de un vehículo de una empresa de transporte, no podrá prestar sus servicios en otra empresa hasta tanto no le haya sido autorizada.

ARTICULO 51.-Desvinculación administrativa por solicitud de la empresa. Vencido el contrato de vinculación, cuando no exista acuerdo entre las partes para la desvinculación del vehículo, el representante legal de la empresa podrá solicitar a la autoridad de transporte competente la desvinculación, invocando alguna de las siguientes causales, imputables al propietario del vehículo:

1. No cumplir con el plan de rodamiento registrado por la empresa ante la autoridad competente.
2. No acreditar oportunamente ante la empresa la totalidad de los requisitos exigidos en el presente decreto para el trámite de los documentos de transporte.
3. No cancelar oportunamente a la empresa los valores pactados en el contrato de vinculación.
4. Negarse a efectuar el mantenimiento preventivo del vehículo, de acuerdo con el plan señalado por la empresa.
5. No efectuar los aportes obligatorios al fondo de reposición.

PARAGRAFO 1º-La empresa a la cual está vinculado el vehículo, tiene la obligación de permitir que continúe trabajando en la misma forma en que lo venía haciendo hasta que se decida sobre la solicitud de desvinculación.

PARAGRAFO 2º-Si con la desvinculación solicitada afecta la capacidad transportadora mínima exigida a la empresa, ésta tendrá un plazo de seis (6) meses improrrogables, contados a partir de la ejecutoria de la resolución correspondiente, para suplir esta deficiencia en su parque automotor. Si en ese plazo no sustituye el vehículo, se procederá a ajustar la capacidad transportadora de la empresa, reduciéndola en esta unidad.

ARTICULO 52.-Procedimiento. Para efectos de la desvinculación administrativa establecida en los artículos anteriores, se deberá observar el siguiente procedimiento:

1. Petición elevada ante la autoridad de transporte competente indicando las razones por las cuales se solicita la desvinculación, adjuntando copia del contrato de vinculación y las pruebas respectivas.
2. Traslado de la solicitud de desvinculación al representante legal de la empresa o al propietario del vehículo, según el caso por el término de cinco (5) días para que presente por escrito sus descargos y para que presente las pruebas que pretende hacer valer.
3. Decisión mediante resolución motivada dentro de los quince (15) días siguientes.

La resolución que ordena la desvinculación del automotor reemplazará el paz y salvo que debe expedir la empresa, sin perjuicio de las acciones civiles y comerciales que se desprendan del contrato de vinculación.

ARTICULO 53.-Pérdida, hurto o destrucción total de un vehículo. En el evento de pérdida, hurto o destrucción del vehículo, su propietario tendrá derecho a reemplazarlo por otro, bajo el mismo contrato de vinculación dentro del término de un (1) año contado a partir de la fecha en que ocurrió el hecho. Si el contrato de vinculación vence antes de este término, se entenderá prorrogado hasta el cumplimiento del año.

En el entretanto y para efectos de la capacidad mínima exigida a la empresa, no se tendrá en cuenta este vehículo.

ARTICULO 54.-Cambio de empresa. La empresa a la cual se vinculará el vehículo debe acreditar ante la autoridad de transporte competente los requisitos establecidos en el artículo 59 del presente decreto, adicionando el paz y salvo de la empresa de la cual se desvincula o el pronunciamiento de la autoridad administrativa o judicial competente.

La autoridad competente verificará la existencia de disponibilidad de la capacidad transportadora de la empresa a la cual se pretende vincular el vehículo y expedirá la respectiva tarjeta de operación.

CAPÍTULO VIII

Tarjetas de operación

[Ver la Resolución de la S.T.T. 413 de 2003](#)

ARTICULO 55.-Definición. La tarjeta de operación es el documento único que autoriza a un vehículo automotor para prestar el servicio público de transporte de pasajeros bajo la responsabilidad de una empresa de transporte, de acuerdo con los servicios autorizados.

ARTICULO 56.-Expedición. La autoridad de transporte competente expedirá la tarjeta de operación únicamente a los vehículos legalmente vinculados a las empresas de transporte público debidamente habilitadas, de acuerdo con la capacidad transportadora fijada a cada una de ellas.

ARTICULO 57.-Vigencia. La tarjeta de operación se expedirá por el término de dos (2) años y podrá modificarse o cancelarse si cambian las condiciones exigidas a la empresa para el otorgamiento de la habilitación.

ARTICULO 58.-Contenido. La tarjeta de operación contendrá, al menos, los siguientes datos:

1. De la empresa. Razón social o denominación, sede y radio de acción.
2. Del vehículo. Clase, marca, modelo, número de la placa, capacidad y tipo de combustible.
3. Otros. Nivel de servicio, fecha de vencimiento, numeración consecutiva y firma de la autoridad que la expide.

PARAGRAFO-La tarjeta de operación deberá ajustarse como mínimo a la ficha técnica que para el efecto establezca el Ministerio de Transporte.

ARTICULO 59.-Requisitos para su obtención o renovación. Para obtener o renovar la tarjeta de operación, la empresa acreditará ante la autoridad de transporte competente los siguientes documentos:

1. Solicitud suscrita por el representante legal, adjuntando la relación de los vehículos, discriminándolos por clase y por nivel de servicio, indicando los datos

establecidos en el numeral 2º del artículo anterior, para cada uno de ellos, como el número de las tarjetas de operación anterior. En caso de renovación, duplicado por pérdida, o cambio de empresa deberá indicar el número de la tarjeta de operación anterior.

2. Certificación suscrita por el representante legal de la empresa sobre la existencia de los contratos de vinculación vigentes de los vehículos.

3. Fotocopia de la licencia de tránsito de los vehículos.

4. Fotocopia de las pólizas vigentes del seguro obligatorio de accidentes de tránsito, SOAT, de cada uno de los vehículos.

5. Constancias de la revisión técnico-mecánica vigente, a excepción de los vehículos último modelo.

6. Certificación expedida por la compañía de seguros en la que conste que el vehículo está amparado en las pólizas de responsabilidad civil contractual y extracontractual de la nueva empresa.

7. Duplicado al carbón de la consignación a favor de la autoridad de transporte competente por pago de los derechos que se causen, debidamente registrado por la entidad recaudadora.

PARAGRAFO-En caso de duplicado por pérdida, la tarjeta de operación que se expida no podrá tener una vigencia superior a la de la tarjeta originalmente autorizada.

ARTICULO 60.-Obligación de gestionarla. Es obligación de las empresas de transporte gestionar las tarjetas de operación de la totalidad del parque automotor y entregarlas oportunamente a los propietarios, debiendo solicitar su renovación por lo menos con dos (2) meses de anticipación a la fecha de vencimiento.

Gestionada la nueva tarjeta de operación y para su destrucción, el representante legal de la empresa deberá devolver las tarjetas de operación vencidas dentro de los 3 días siguientes a la fecha de la respectiva entrega.

Las autoridades de transporte competentes deberán implementar los mecanismos necesarios para garantizar que la elaboración y entrega del documento de operación se efectúe en el término previsto.

ARTICULO 61.-Obligación de portarla. El conductor del vehículo deberá portar el original de la tarjeta de operación y presentarla a la autoridad competente que la solicite.

ARTICULO 62.-Retención de la tarjeta de operación. Las autoridades de tránsito y transporte sólo podrán retener la tarjeta de operación en caso de vencimiento de la misma, debiendo remitirla a la autoridad que la expidió para efectos de la apertura de la investigación correspondiente.

TÍTULO V

Disposiciones finales

ARTICULO 63.-Obligatoriedad de los seguros. A partir de la publicación del presente decreto, las pólizas de seguros en este señaladas se exigirán a todas las empresas, con licencia de funcionamiento vigente o que se encuentren habilitadas y serán en todo caso requisito y condición necesaria para la prestación del servicio de transporte por parte de sus vehículos vinculados o propios.

ARTICULO TRANSICIÓN. 64.-Las empresas que cuenten con licencia de funcionamiento vigente, tendrán 12 meses, contados a partir de la publicación del presente decreto para acreditar los requisitos exigidos para la habilitación.

PARAGRAFO-Una vez entre en vigencia el presente decreto las disposiciones relacionadas con la operación y prestación del servicio serán de aplicación inmediata.

ARTICULO 65.-Empresas habilitadas. Las empresas que obtuvieron habilitación en vigencia de los decretos 91 y 1558 de 1998, la mantendrán de manera indefinida, debiendo solamente ajustar el capital pagado o patrimonio líquido conforme a lo dispuesto en el artículo 14 numeral 12 del presente decreto.

ARTICULO 66.-Actuaciones iniciadas. Las actuaciones administrativas iniciadas, los términos que hubieren empezado a correr y los recursos interpuestos, continuarán tramitándose de conformidad con la norma vigente en el momento de su radicación.