

ESTUDIO PARA LA OPERACIÓN DE LA RUTA MELGAR-IBAGUÉ- MELGAR
DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE PÚBLICO “COOTRANSMELGAR”

YESSICA ANDREA CORTES PABON

Cód.: 310213108

YISETH VANESA DEVIA SUAREZ

Cód.: 310213112

Director

ARTURO SERRANO MENDOZA
Administrador de Empresas

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SECCIONAL GIRARDOT

2017

ESTUDIO PARA LA OPERACIÓN DE LA RUTA MELGAR-IBAGUÉ- MELGAR
DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE PÚBLICO “COOTRANSMELGAR”

Trabajo de Grado para optar el Título
Administrador de Empresas

Director

ARTURO SERRANO MENDOZA
Administrador de Empresas

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SECCIONAL GIRARDOT

2017

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	22
1. TÍTULO	23
2. TEMA DE INVESTIGACIÓN	24
2.1. TITULO DE INVESTIGACIÓN: Estudio para la operación de la ruta Melgar-Ibagué-Melgar de la empresa de transporte público “COOTRANSMELGAR”	24
2.2. ÁREA: Organizacional.....	24
2.3. LINEA: Desarrollo organizacional y regional.	24
2.4. PROGRAMA: Administración de Empresas.	24
3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	25
3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	25
3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	26
4. OBJETIVOS	27
4.1. OBJETIVO GENERAL.....	27
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	27
5. JUSTIFICACIÓN	28
6. MARCO DE REFERENCIA	30
6.1. MARCO TEÓRICO	30
6.1.1. Importancia que tiene el transporte dentro de la sociedad.....	30
6.1.2. El transporte y el crecimiento de la población en Colombia.....	31
6.1.3. Enfoque de planeación estratégica	31
6.2. MARCO CONCEPTUAL	35
6.3. MARCO HISTÓRICO	38
6.3.1. Historia del municipio de Melgar-Tolima.....	38
6.3.2. Antecedentes de la empresa COOTRANSMELGAR	39

6.4.	MARCO GEOGRÁFICO.....	42
6.4.1.	Macro localización.....	42
6.4.2.	Micro localización	42
6.5.	MARCO LEGAL.....	43
7.	DISEÑO METODOLÓGICO	44
7.1.	TIPO DE ESTUDIO.....	44
7.2.	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	44
7.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	45
7.4.	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN, TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	46
7.4.1.	TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTAS DE LA RUTA MELGAR-IBAGUÉ-MELGAR	47
8.	ESTUDIO DE MERCADO.....	66
8.1.	ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR.....	66
8.1.1.	Consumidores y sus características.....	66
8.1.2.	Factores determinantes de la demanda	67
8.1.3.	Distribución geográfica de la Demanda.....	68
8.1.4.	Proyección de la Demanda.....	69
8.2.	OFERTA.....	69
8.2.1.	Servicio principal	69
8.2.2.	Servicios sustitutos e Identificación de competidores	70
8.2.3.	Servicios complementarios.....	71
8.2.4.	Factores determinantes de la Oferta.....	71
8.2.5.	Distribución geográfica de la oferta.....	72
8.3.	COMERCIALIZACIÓN DEL SERVICIO.....	72
8.3.1.	Volumen físico de ventas estimado.....	72
8.3.2.	Grado de intervención estatal	74
9.	ESTUDIO TÉCNICO.....	74
9.1.	Definición del tamaño del proyecto	74

9.1.1.	Capacidad de Producción y recursos requeridos	74
10.	ESTUDIO ORGANIZACIONAL	77
10.1.	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	77
10.1.1.	MISIÓN	77
10.1.2.	VISIÓN	77
10.1.3.	ORGANIGRAMA	78
10.1.4.	NÓMINA MENSUAL DE LOS EMPLEADOS.....	80
10.1.5.	NÓMINA ANUAL DE LOS EMPLEADOS.....	82
11.	ESTUDIO LEGAL.....	84
11.1.	TITULO II: Habilitación. CAPITULO II: Condiciones y requisitos	84
12.1.1.	Artículo 14. Requisitos.	84
11.2.	TITULO II: Habilitación. CAPITULO III: Tramite de habilitación.	88
11.2.1.	Artículo 15. Plazo para decidir.	88
11.3.	TITULO IV: Prestación del servicio. CAPITULO III. Procedimiento para la adjudicación de rutas y horarios en los niveles de servicio básico y lujo.....	89
11.3.1.	Artículo 27. Apertura de la licitación.....	89
11.3.2.	Artículo 28. Evaluación de propuestas.	89
11.3.3.	Artículo 29. Procedimiento.....	90
12.	ESTUDIO FINANCIERO	96
12.1.	ESTRUCTURA DE LA INVERSIÓN INICIAL DEL PROYECTO	96
12.2.	DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN.....	97
12.3.	FLUJO DE CAJA.....	99
12.4.	PUNTO DE EQUILIBRIO	102
12.4.1.	Gráfica del punto de equilibrio.....	107
12.5.	ESTADO DE RESULTADOS	108
12.6.	BALANCE GENERAL.....	110
12.6.1.	ACTIVOS	110
12.6.2.	PASIVOS	111
12.7.	INDICADORES FINANCIEROS.....	112

CONCLUSIONES.....	114
RECOMENDACIONES	115
BIBLIOGRAFIA.....	116
WEBGRAFIA.....	117
ANEXOS.....	118

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Formato de la encuesta.....	111

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Estrato	40
Gráfica 2. Edad	41
Gráfica 3. ¿Cuáles son los sitios a donde usted más viaja frecuentemente?	42
Gráfica 4. Ocupación actual.....	43
Gráfica 5. ¿Viaja a Ibagué?	44
Gráfica 6. Nivel de ingresos.....	45
Gráfica. ¿Cuál es su motivo de viaje a Ibagué?	46
Gráfica 8. ¿Cuál es la frecuencia con la que viaja a Ibagué?	47
Gráfica 9. ¿Cuántas veces viaja a Ibagué?	48
Gráfica 10. ¿En qué horario usa con más frecuencia el servicio de transporte de esta ruta?.....	49
Gráfica 11. ¿Con quién viaja a Ibagué?.....	50
Gráfica 12. ¿Cómo considera las tarifas que manejan actualmente las empresas que prestan el servicio de esta ruta?	51
Gráfica 13. Época del año en la que viaja más a Ibagué.....	52
Gráfica 14. ¿Con qué empresa actualmente se transporta a Ibagué?.....	53

Gráfica 15. Califique el servicio prestado por la empresa de transporte que usted frecuentemente utiliza.....	54
Gráfica 16. Si usted ha percibido alguna deficiencia en la prestación del servicio de su empresa favorita, por favor indique cuál es.....	55
Gráfica 17. ¿Cuál es el aspecto más relevante para usted en el momento de escoger la empresa de transporte para la ruta Melgar-Ibagué-Melgar?	56
Gráfica 18. ¿Estaría dispuesto a utilizar otra empresa de transporte que le ofreciera la ruta Melgar-Ibagué-Melgar con la característica elegida anterior?	57
Gráfica 19. ¿Qué espera del servicio de transporte de esta nueva ruta?	58

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Variables y valores de la muestra aplicar.....	39
Tabla 2. Tarifas de las empresas transportadoras en la ruta Ibagué-Melgar-Ibagué según el tipo de vehículo	60
Tabla 3. Tarifas en temporada alta de las empresas transportadoras en la ruta Ibagué-Melgar-Ibagué según el tipo de vehículo	61
Tabla 4. Proyección de la Demanda de pasajeros de la ruta.....	62
Tabla 5. Empresas ofertantes en la ruta Ibagué-Melgar-Ibagué con la descripción del horario de servicio, frecuencia de despacho y la disponibilidad de tiquetes para Melgar según la temporada.	64
Tabla 6. Recursos requeridos para la apertura de la ruta Ibagué-Melgar-Ibagué. .	68
Tabla 7. Nómina Mensual del talento humano.....	73
Tabla 8. Aportes de seguridad social y parafiscales mensuales del talento humano.....	73
Tabla 9. Aportes de prestaciones sociales mensuales del talento humano.....	74
Tabla 10. Nómina Anual del talento humano.	75
Tabla 11. Aportes de seguridad social y anuales del talento humano.	75
Tabla 12. Aportes de prestaciones sociales anuales del talento humano.....	76
Tabla 13. Inversión inicial.	89-90
Tabla 14. Depreciación y valor residual anual.	90
Tabla 15. Amortización anual.....	91

Tabla 16. Flujo de caja de la ruta Melgar-Ibagué-Melgar.....	92-93
Tabla 17. Punto de equilibrio de la ruta Melgar-Ibagué-Melgar.	95-99
Tabla 18. Estado de resultados.	101-102
Tabla 19. Balance general.	103-104
Tabla 20. Indicadores financieros.	105

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Ubicación geográfica de la demanda.....	61
Figura 2. Ubicación geográfica de la oferta.....	65
Figura 3. Clúster de la ruta Melgar-Ibagué-Melgar.....	66
Figura 4. Organigrama de la empresa COOTRANSMELGAR.....	71
Figura 5. Figura del punto de equilibrio.....	100

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del jurado

Firma del jurado

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo de tesis primeramente queremos agradecerte a ti Dios por bendecirnos hasta donde hemos llegado el día de hoy, porque hiciste realidad este sueño tan anhelado por nosotras. Además cabe resaltar a nuestra familia por su apoyo incondicional durante este proceso académico.

A la UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA por brindarnos la oportunidad de formarnos y ser profesionales.

A nuestro director de tesis, Dr. Arturo serrano Mendoza por su dedicación, quien con su conocimiento y experiencia ha influido en nosotras para que podamos culminar nuestros estudios con éxito.

También agradecerles a nuestros profesores durante toda nuestra carrera profesional porque todos han aportado un granito de arena a nuestra formación, y en especial a la docente Patricia Díaz y el docente Libardo Portela por su enseñanza.

INTRODUCCIÓN

El proyecto se enfatiza en responder y dar solución a las necesidades de transporte desde los municipios de Melgar a Ibagué, a su vez incentivar al turismo debido a que no se cuenta con una ruta de origen-destino como esta.

La compañía COOTRANSMELGAR permitió investigar diferentes áreas para llevar a cabalidad el estudio para una nueva ruta. Buscando un mejor posicionamiento a nivel nacional de la empresa, efectuándose así diferentes estudios complementarios los cuales son: el estudio de mercado, el estudio organizacional, el estudio técnico y el estudio financiero; lo mencionado anteriormente permite identificar aspectos claves que sirven como punto de partida para poner en marcha dicha propuesta.

1. TÍTULO

ESTUDIO PARA LA OPERACIÓN DE LA RUTA MELGAR-IBAGUÉ- MELGAR
DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE PÚBLICO “COOTRANSMELGAR”

2. TEMA DE INVESTIGACIÓN

- 2.1. **TITULO DE INVESTIGACIÓN:** Estudio para la operación de la ruta Melgar-Ibagué-Melgar de la empresa de transporte público “COOTRANSMELGAR”.
- 2.2. **ÁREA:** Organizacional.
- 2.3. **LÍNEA:** Desarrollo organizacional y regional.
- 2.4. **PROGRAMA:** Administración de Empresas.

3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la empresa se identifica una problemática respecto a las rutas que hoy cubre, debido a que no cuenta con una gran variedad. Las rutas que actualmente operan son entre: Melgar – Girardot – Flandes y Flandes – Girardot – Melgar. Así mismo, entre Melgar y Carmen de Apicalá, Carmen de Apicalá y Melgar; adicionalmente cuenta con el servicio de transporte urbano dentro del municipio de Melgar, servicio legalmente constituido. Por último la ruta rural entre Melgar y Chimbi, Chimbi y Melgar.

Lo anterior se justifica con los asociados y gerentes, quienes han participado dentro de esta organización y han presentado como falencia la visión de crecimiento para la ampliación de la empresa, que de tal manera mejore la estabilidad económica de la misma y de los colaboradores.

Por otra parte la deficiencia de rutas hace que se limite financieramente la empresa, debido a que no puede contar con más socios y además afecta la movilidad de las personas. Esta razón se considera importante para realizar la implementación de la ruta Melgar-Ibagué-Melgar permitiendo así mejorar su situación financiera, aumentar su productividad y a la vez la rentabilidad de cada socio, generando inyección de capital por parte de los actuales y nuevos accionistas que mirarían dicha propuesta como una atractiva inversión.

Con este estudio se pretende mostrar una oportunidad para la población de ambos municipios, ya que no disponen de una ruta origen-destino como lo brindaría la empresa COOTRANSMELGAR buscando así obtener mayor cobertura y movilidad en las épocas de alta afluencia de personas.

3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿La empresa de transporte público “COOTRANSMELGAR” podrá mejorar su competitividad y rentabilidad y, así mismo, brindar una mayor cobertura a los usuarios del municipio de Melgar, Tolima, mediante la operación de la ruta Melgar-Ibagué- Melgar?

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un estudio para la operación de la ruta Melgar-Ibagué-Melgar de la empresa de transporte público “COOTRANSMELGAR” con el fin de mejorar su competitividad y su rentabilidad.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el estudio de mercado para determinar la demanda de la nueva ruta Melgar-Ibagué-Melgar en la empresa COOTRANSMELGAR.
- Determinar los recursos técnicos, tecnológicos, físicos y humanos necesarios para la operación de la nueva ruta.
- Elaborar el estudio legal que incluya los requerimientos y procedimientos para la adjudicación de la nueva ruta ante el Ministerio de Transporte.
- Efectuar el plan financiero para establecer la factibilidad económica y financiera de la implementación de esta ruta.

5. JUSTIFICACIÓN

El transporte juega un rol importante en el ser humano, porque impulsa el crecimiento y desarrollo tanto a nivel social como a nivel económico de una región, esta es la herramienta básica o medio a través del cual se lleva a cabo el desplazamiento de personas y bienes en un determinado momento y lugar, ya sea de forma marítima, terrestre o aérea dentro del territorio nacional e internacional. En realidad la necesidad del transporte se origina en el hecho de no encontrar en un solo lugar los bienes de consumo y los elementos de fabricación, por tal motivo se llevó en aquellos tiempos atrás el movimiento de personas de un lugar a otro por alguna de esas dos razones.

En el sector del transporte es clave que la infraestructura vial sea la adecuada por esto es esencial que el estado colombiano invierta en ello, lo que permitirá con facilidad la conectividad y movilidad para la comercialización de bienes y el desplazamiento de personas a lo largo del territorio; logrando el mejoramiento de la economía y el desarrollo del país.

Actualmente, con la globalización se ha tomado conciencia de que los diferentes medios de transporte que existen de cierto modo han afectado el medio ambiente por los gases contaminantes que emiten. Por ello se han venido presentando cambios significativos en la fabricación de estos elementos esenciales que permiten el desplazamiento. De este modo que han implementado un alto nivel de

tecnología verde en los vehículos del parque automotor que contribuye al mejoramiento ambiental y comodidad del usuario.

El propósito de realizar un estudio para la operación de la ruta Melgar-Ibagué-Melgar de la empresa de transporte público COOTRANSMELGAR, surge a raíz de mejorar el servicio prestado actualmente por otras empresas, en especial en temporada alta. La insatisfacción encontrada en los usuarios, hace relevante el estudio de la ruta mencionada.

Adicionalmente se pretende mejorar interna y financieramente la empresa; satisfacer una de las necesidades básicas del ser humano como lo es el transporte y por último aumentar su competitividad en el sector. En la actualidad las finanzas de la empresa no son las mejores, debido a que sus directivas no han buscado nuevas estrategias o fuentes de ingresos; por tal motivo esta propuesta apunta a resolver la problemática.

Por otra parte se busca prestar el servicio con calidad, rapidez, oportunidad, seguridad, para así, obtener lo señalado anteriormente.

En consecuencia con lo anterior, se debe capacitar o concienciar más a los empleados para la prestación de un mejor servicio, con calidez humana y que a su vez respeten y acaten las normas de tránsito.

6. MARCO DE REFERENCIA

6.1. MARCO TEÓRICO

6.1.1. Importancia que tiene el transporte dentro de la sociedad

El transporte es una actividad productiva en cuanto supone un consumo directo de servicios por los individuos que se desplazan, o aumento de valor de los bienes que se transportan de los lugares de producción, o de oferta, a los de demanda y consumo. A este respecto el transporte origina una transformación de los bienes en el espacio, mientras que en los procesos de fabricación se puede decir que los modifican en el tiempo.

En síntesis, las funciones del transporte son las siguientes:

- 1) Satisfacer las necesidades humanas en cuanto se refiere al deseo de movilidad o desplazamiento. En tal aspecto participa directamente en el consumo que realizan las economías familiares.
- 2) Satisfacer las necesidades del sector productivo en orden a la reunión de medios y factores en el lugar donde se llevan a efecto los procesos de transformación y la distribución, en el mercado de los bienes elaborados.
- 3) Contribuir a la integración de los grupos sociales y a la difusión de la cultura¹.

¹ Salvat Editores S.A. Los transportes. Barcelona. 1973. Pág. 29

6.1.2. El transporte y el crecimiento de la población en Colombia

El crecimiento de las ciudades y regiones está asociado con la construcción de la infraestructura de transporte. Para muchos teóricos, es necesario hacer inversiones en transporte para que una región pueda crecer. Para otros, la causalidad va en el sentido contrario, las regiones de rápido crecimiento demandan una mayor inversión en transporte y lo que se observa es un esfuerzo por eliminar cuellos de botella ocasionados por el crecimiento de las regiones y ciudades.

La idea de que la inversión en infraestructura se ha hecho antes de tiempo y facilitado el crecimiento ha sido expuesta por Shumpeter.² El punto de vista contrario es sostenido por otros investigadores que han puesto a prueba la hipótesis enunciada por Shumpeter a una situación histórica definida.

6.1.3. Enfoque de planeación estratégica

“La Planificación estratégica es el proceso por el cual una empresa desarrolla los objetivos y las acciones concretas para alcanzar el estado deseado. Es un esfuerzo sistemático formal de la empresa para establecer sus propósitos básicos que a través de planes detallados permiten la implantación de objetivos y

² SCHUMPETER, Joseph Alois. (1935). Análisis del cambio económico. En F. d. Económica, Ensayos sobre el ciclo económico (págs. 17-34). México: Fondo de Cultura Económica.

estrategias que logren el cumplimiento de dichos propósitos. Se refiere, en esencia, al proceso de preparación necesaria para alcanzar objetivos”³.

Los objetivos perseguidos con la planeación estratégica son⁴:

- Proporcionar un enfoque sistemático.
- Fijar objetivos.
- Conseguir los objetivos a través de ejecutar estrategias
- Orientar a toda la organización.

Los beneficios derivados del proceso de planificación son⁵:

- Alinea áreas clave del negocio para conseguir aumentar: la lealtad de los clientes, el valor de los accionistas y la calidad, y a su vez una disminución de los costos.
- Fomenta la cooperación entre áreas o departamentos.
- Proporciona la participación y el compromiso de los empleados.
- Construye un sistema sensible, flexible y disciplinado.

La planeación tiene tres niveles: el estratégico, el táctico, y el operativo⁶.

1. Planeación estratégica: Es la más amplia y abarca la organización entera.

Sus características son:

³ GALLARDO HERNANDEZ, José Ramón. Administración estratégica: De la visión a la ejecución. Primera edición. México: Alejandro Herrera, 2012. Pag.42.

⁴ Ibíd. Pág. 44

⁵ Ibíd. Pág. 45

⁶ CHIAVENATO, Idalberto. Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones. Segunda edición. Editorial Mc Graw Hill.2012. Pág. 26.

- Horizonte de tiempo: proyección a largo plazo, incluyendo consecuencias y efectos que duran años.
- Alcance: Comprende la organización como un todo, todos sus recursos y áreas de actividad, y se preocupa por alcanzar los objetivos a nivel organizacional.
- Contenido: Genérico, sintético y comprensivo.
- Definición: Está en manos de alta gerencia de la organización (en el nivel institucional) y corresponde al plan mayor, al que se subordinan todos los demás planes.

2. Planeación táctica: Es la que abarca a cada departamento o área de la organización. Sus características son :

- Horizonte de tiempo: proyección a mediano plazo, por lo general es anual.
- Alcance: Abarca a cada departamento, con sus recursos específicos, y se preocupa por alcanzar los objetivos del mismo.
- Contenido: Es menos genérico y más detallado que el de la planeación estratégica.
- Definición: Está en manos del nivel intermedio correspondiente a cada departamento de la organización.

3. Planeación operativa: Es la que abarca cada tarea o actividad específica. Sus principales características son :

- Horizonte de tiempo: Proyección a corto plazo, es inmediata.

- Alcance: Abarca cada tarea o actividad de forma aislada y se preocupa por alcanzar metas específicas.
- Contenido: Detallado, específico y analítico.
- Definición: Está en manos del nivel operativo y se concentra en cada tarea o actividad.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, se puede concluir que una empresa que busque mantenerse en el mercado debe tener una previsión o anticiparse constantemente a las diferentes situaciones que se puedan presentar a futuro, de tal forma que pueda determinar si la afectan positiva o negativamente, lo cual se logra a través de la elaboración y ejecución de un conjunto de acciones que permitan alcanzar los objetivos de la organización. Es de allí donde nace la razón del modelo de planeación estratégica que sirve de base para el desarrollo de este proyecto. Como se analizó, la parte interna y externa de la empresa se ve reflejada en que los directivos no tuvieron en cuenta la aplicación de este aspecto tan importante y a la misma vez la variedad de rutas, para tener un buen desarrollo financiero y organizacional, y a su vez un crecimiento en el sector.

6.2. MARCO CONCEPTUAL

Cooperativa: Es cooperativa la empresa asociativa sin ánimo de lucro, en la cual los trabajadores o los usuarios, según el caso, son simultáneamente los aportantes y los gestores de la empresa, creada con el objeto de producir o distribuir conjunta y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general⁷.

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 autorizada⁸.

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 tiempo⁹.

Empresa De Transporte: La empresa de transportes incluye toda la infraestructura que se necesita para realizar el movimiento de personas o productos a su destino¹⁰.

Estudio De Mercado: Es un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes, competidores y el mercado. Sus usos

⁷ Ley 79 de 1988. Emitida por el Ministerio de Transporte. Pág. 3

⁸ Decreto 1079 de 2015. Emitido por el Ministerio de Transporte. Pág. 8

⁹ *Ibíd.* Pág. 8

¹⁰ Quiminet.com. Empresa de Transportes. Publicado el 17 de mayo de 2012. Consultado el 16 de abril del 2017. <https://www.quiminet.com/empresas/empresa-de-transportes-2741545.htm>

incluyen ayudar a crear un plan de negocios, lanzar un nuevo producto o servicio, mejorar productos o servicios existentes y expandirse a nuevos mercados¹¹.

Frecuencia de despacho: Es el número de veces por unidad de tiempo en que se repite la salida de un vehículo¹².

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 operar¹³.

Ministerio de Transporte: Tiene como objetivo primordial la formulación y adopción de las políticas, planes, programas, proyectos y regulación económica en materia de transporte, tránsito e infraestructura de los modos de transporte carretero, marítimo, fluvial, férreo y aéreo y la regulación técnica en materia de transporte y tránsito de los modos carretero, marítimo, fluvial y férreo¹⁴.

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 o

¹¹ Generación y evaluación de proyectos. Conceptos tipos y objetivos del estudio de mercado. Publicado el 30 de noviembre del 2011. Consultado el 16 de abril de 2017.

<https://generacionproyectos.wordpress.com/2011/11/30/3-1-conceptos-tipos-y-objetivos-del-estudio-de-mercado/>

¹² Decreto 1079 de 2015. Emitido por el Ministerio de Transporte. Pág. 9

¹³ *Ibíd.* Pág. 12

¹⁴ *Ibíd.* Pág. 3

servicios que previamente se consideren determinantes, tales como paraderos y terminales¹⁵.

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 operativos¹⁶.

Sistema de rutas: Es el conjunto de rutas necesarias para satisfacer la demanda de transporte de un área geográfica determinada¹⁷.

Tarifa: Es el precio que pagan los usuarios por la utilización del servicio público de transporte en una ruta y nivel de servicio determinado¹⁸.

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 económica¹⁹.

Variante: Es la desviación por la construcción de un nuevo tramo de vía que evita el ingreso al casco urbano de un municipio²⁰.

¹⁵ *Ibíd.* Pág. 10

¹⁶ *Ibíd.* Pág. 11

¹⁷ *Ibíd.* Pág. 9

¹⁸ *Ibíd.* Pág. 9

¹⁹ *Ibíd.* Pág. 8

²⁰ *Ibíd.* Pág. 9

6.3. MARCO HISTÓRICO

6.3.1. Historia del municipio de Melgar-Tolima

Fecha de fundación: 01 de enero de 1872.

Nombre del fundador: Juan López de Herrera.

Fuentes históricas indican, que en lo que hoy se conoce como Melgar tuvieron asentamiento varias tribus indígenas de cultura Caribe, entre ellas, las etnias Panches, Pantágoras, Sutagaos, Cualamanáes y naturalmente los temibles Pijaos, quienes merced a su eminente espíritu guerrero, ejercían control y dominio sobre extensos territorios que permanentemente vivían arrebatándose entre sí, hasta la llegada de los españoles.

Como consecuencia de la raizal belicosidad, Melgar tuvo su primer asentamiento conocido como Cualamaná en nombre del Cacique Cuala, jefe opositor a los invasores españoles, y luego otro llamado Nuestra Señora de Altagracia de los Sutagaos en referencia a los indios dominantes del originario Valle de Melgar.

Después estando el territorio bajo el dominio de los indios Panches, parientes de los Pijaos, una comunidad de padres Dominicanos se estableció allí en 1720 dándole mejor forma al existente poblado, que por estar completamente despoblado y no tener Cabildo ni Iglesia no podía considerarse como tal y lo rebautizaron como “ La Candelaria”.

Pero durante unas fiestas religiosas y populares el poblado fue preso de las llamas y reconstruido en terrenos de los señores Cadena y Verástegui a orillas del río Sumpaz, lugar que hoy ocupa, dándosele el nombre de Melgar, al parecer tomado de María López. Melgar encomendara que había heredado y tenido bajo su dominio el territorio por lo que a pesar de conflagración y su reedificación en 1798, la historia registra oficialmente el año de 1720 como fecha de fundación²¹.

6.3.2. Antecedentes de la empresa COOTRANSMELGAR

La Cooperativa de Transportadores de Melgar Cootransmelgar Ltda. surgió por la necesidad e interés de formar un grupo homogéneo de transportadores y con ello solucionar algunos problemas de carácter económico y social de la región. El 26 de agosto de 1.981 se firmó el acta de Constitución, sentando las bases y dando así el primer paso firme para la fundación de la Cooperativa.

Luego de nombrado el Concejo Provisional de Administración, se elaboraron los Estatutos y de inmediato se solicitó al Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas (DANCOOP), el reconocimiento de la personería Jurídica que fue otorgado con resolución número 0503 expedida en el mes de abril de 1984; la primera Asamblea General fue realizada el 11 de mayo de 1984; en ella se nombró el primer Consejo de administración.

²¹Página oficial de la Alcaldía de Melgar. Historia. Consultado el 16 de abril del 2017. http://www.melgar-tolima.gov.co/informacion_general.shtml#historia

Días más tarde, los transportadores del Carmen de Apicalá ingresaron como asociados a la Cooperativa; esta vinculación amplió el radio de acción a ese municipio según Resolución 0086 del 11 de agosto de 1986, expedida por INTRA regional del Tolima, actualmente Ministerio de Transporte.

Desde entonces, la empresa ha venido creciendo paulatinamente sobre bases sólidas, venciendo obstáculos y trazando metas de progreso y de bienestar para sus asociados.

La empresa inicio operaciones con veinticinco (25) camperos. Hoy en día el parque automotor vinculado a la empresa está clasificado en cuatro (4) modalidades, las cuales son:

-  Servicio Colectivo Urbano
-  Servicio de transporte especial
-  Servicio de transporte Intermunicipal

La Cooperativa de Transportadores de Melgar Limitada **COOTRANSMELGAR**, es una empresa asociativa sin ánimo de lucro, de número de asociados y de patrimonio variable e ilimitado, que se rige por el ordenamiento legal, según los estatutos establecidos por la misma y las disposiciones del gobierno nacional y de sus órganos de administración y dirección conforme a las facultades legales, según el derecho colombiano, los valores, principios y métodos universales del cooperativismo.

Su sede Principal se encuentra ubicada en la Carrera 37 No. 4-13 barrio Sicómoro de Melgar y tiene un radio de acción urbano en el Municipio de Melgar e intermunicipal a los municipios de Carmen de Apicalá y Flandes en el departamento del Tolima y a Girardot en el departamento de Cundinamarca²².

²² Información suministrada por la empresa COOTRANSMELGAR.

6.4. MARCO GEOGRÁFICO

6.4.1. Macro localización

País:	COLOMBIA
Departamento:	TOLIMA
Municipio:	Melgar

6.4.2. Micro localización

El municipio de Melgar se encuentra ubicado en la región andina de la zona central de la Republica de Colombia. Además limita al norte con el Departamento de Cundinamarca, al sur con la municipalidad de Cunday, por consiguiente al oriente con el municipio de Icononzo y por último al occidente con el municipio del Carmen de Apicalá. Es una ciudad tropical situada en plena zona tórrida. Gracias a su posición estratégica, el clima cálido a lo largo del año e infraestructura hotelera le han caracterizado como ciudad turística y ocupa un lugar privilegiado que permite comunicarse al centro del país: Bogotá, en tan solo dos horas y media. La empresa COOTRANSMELGAR tiene domicilio en la CRA 37 No 4-13 en el barrio Sicomoro, Melgar.

6.5. MARCO LEGAL

Ley 336 de 1996: Estatuto Nacional de Transporte.

Los decretos 170 a 175 del 2001; establecen los requisitos y condiciones que se deben reunir para la habilitación de personas naturales o jurídicas interesadas en la prestación de servicio público de transporte terrestre automotor de acuerdo con la modalidad del servicio a prestar.

Ley 79 de 1988: Por el cual se actualiza la legislación Cooperativa.

DECRETO 1079 DE 2015

CAPITULO II: Condiciones y requisitos.

Artículo 19. Requisitos con los que debe contar el transporte público en Colombia.

CAPITULO IV: Tarjeta de operación.

Artículo 45. Tarjeta de operación.

Artículo 46. Expedición

Artículo 47: Vigencia de la tarjeta de operación.

Artículo 50. Requisito para la renovación de la tarjeta de operación.

Artículo 54. Obligación de portarla.

Decreto 171 de 2001

TITULO III. Seguros.

Artículo 40. Empalme de rutas.

Artículo 41. Ruta de influencia.

Artículo 46. Transitorio – zonas de operación.

Titulo VI Disposiciones finales.

7. DISEÑO METODOLÓGICO

7.1. TIPO DE ESTUDIO

El trabajo de investigación es de tipo descriptivo, el contexto se desarrolla inicialmente para conocer qué tanta aceptabilidad tendría por parte de los usuarios respecto a la ruta de Melgar- Ibagué, Ibagué- Melgar en el momento de implementarla. A su vez, se utilizó el método analítico e inductivo, que permite interpretar las teorías de autores de textos gerenciales, administrativa y otros temas específicos que apuntan a la medición de la gestión.

También esta investigación es de tipo exploratoria, por cuanto a que dicha implementación de una ruta son situaciones reales que desarrollan y aplican empresas similares en el sector.

7.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método a aplicar es el analítico dentro de un esquema de análisis inductivo – deductivo para interpretar el contexto en el que se basa las dinámicas y procesos de la empresa. De lo anterior se pretende que la COOTRANSMELGAR pueda poner en marcha la propuesta planteada. Aunque por el mismo esquema y complejidad del tema, la empresa fue valorada integralmente, su objetivo está en el análisis del entorno tales como las diferentes compañías que prestan este mismo tipo de servicio, los usuarios y socios de esta.

7.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

Para determinar la muestra a estudiar, se tuvo en cuenta el conocimiento de la población que anualmente se desplaza en la ruta de Ibagué-Bogotá-Ibagué por las empresas transportadoras de esta ruta en el presente año, asignando un margen de confianza del 95% y considerando un margen de error del 5% agregando así que se estableció que el 28% de los usuarios de ambos municipios tienen vehículo propio.

Según la información suministrada por la secretaria de tránsito del municipio de Melgar se encuentran matriculados en total 11.500 vehículos, incluyendo automóviles y motocicletas; tomándose así esta cifra frente a la población de Melgar proyectada por el Dane para el año 2017 que es de 36.641 hab, arroja que el 3,2% de la población dispone de vehículo propio. Además en el municipio de Ibagué se obtuvo por parte de la secretaria de tránsito que 23.000 vehículos se encuentran matriculados entre autos y motos; de igual manera se aplicó esta cantidad con relación a la población de Ibagué proyectada de acuerdo al Dane para el 2017 siendo de 564.077 hab, consiguiendo que el 24,5% de la población tiene vehículo propio.

Los usuarios que se movilizan al año en la ruta Ibagué-Bogotá-Ibagué es de 1.225.440. Se tomó como población los usuarios que se desplazan en la ruta de origen- destino Ibagué-Bogotá-Ibagué, ya que en ella los viajeros del municipio de

Melgar la utilizan para movilizarse como consecuencia de la no existencia de una ruta de origen desde Melgar a Ibagué.

$$n = \frac{z^2(P * q)}{e^2 + \frac{(z^2(P * q))}{N}}$$

Tabla 1. Variables y valores de la muestra aplicar

VARIABLES		VALORES
N	Tamaño de la población	1.225.440
Z	Nivel de confianza	95%
P	Proporción con la característica deseada (éxito)	72%
q	Proporción sin la característica deseada (fracaso)	28%
D	Nivel de error dispuesto a cometer	5%

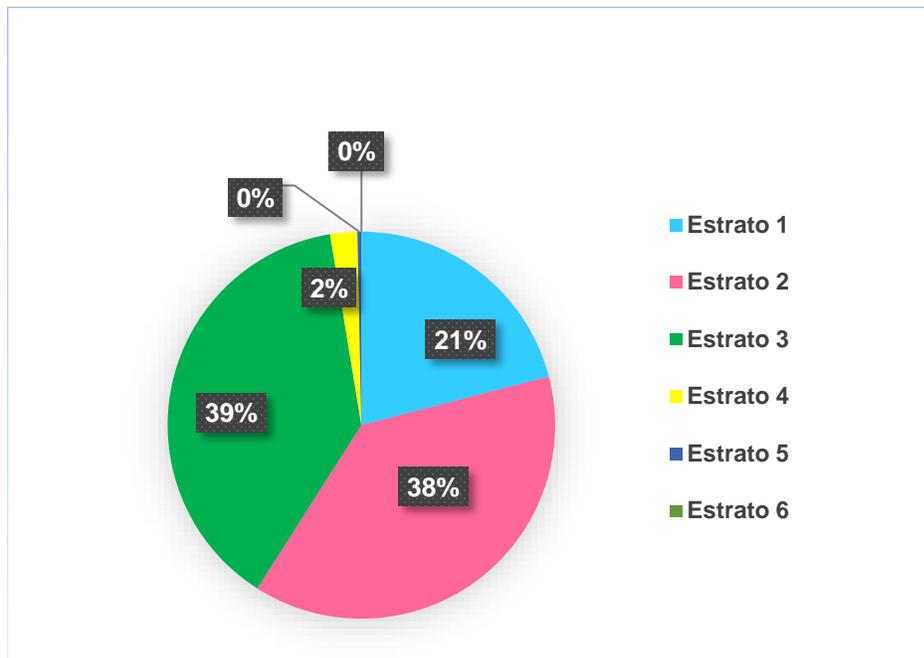
Resultado: De acuerdo a la aplicación de la fórmula, la muestra se establece en realizar 310 encuestas a los usuarios de la ruta Melgar-Ibagué-Melgar.

7.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN, TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La técnica de recolección de información para esta propuesta será la aplicación de encuesta a los usuarios que se movilizan de Melgar y de Ibagué, para así determinar el grado de aceptación que tendría el estudio de abrir la ruta Melgar-Ibagué-Melgar.

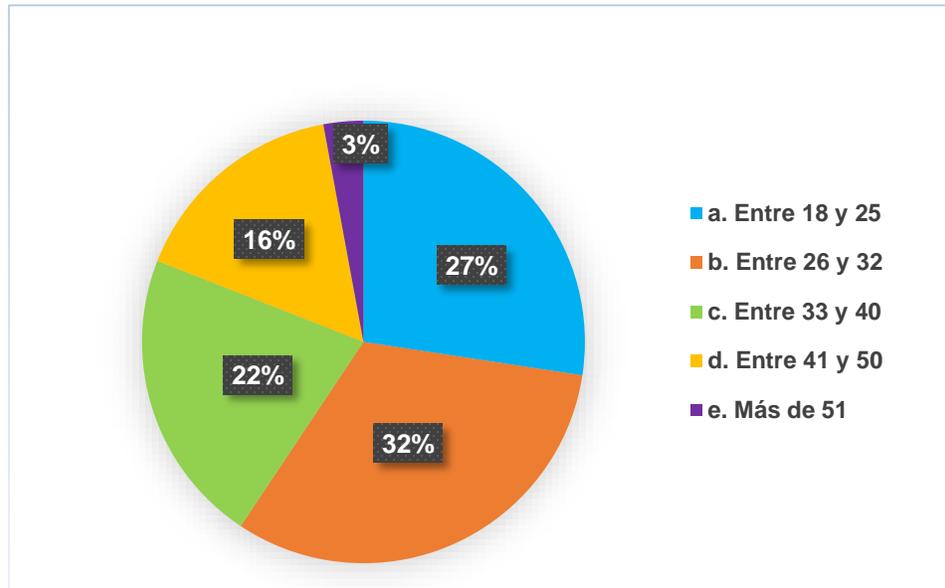
7.4.1. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTAS DE LA RUTA MELGAR-IBAGUÉ-MELGAR

Gráfica 1. Estrato



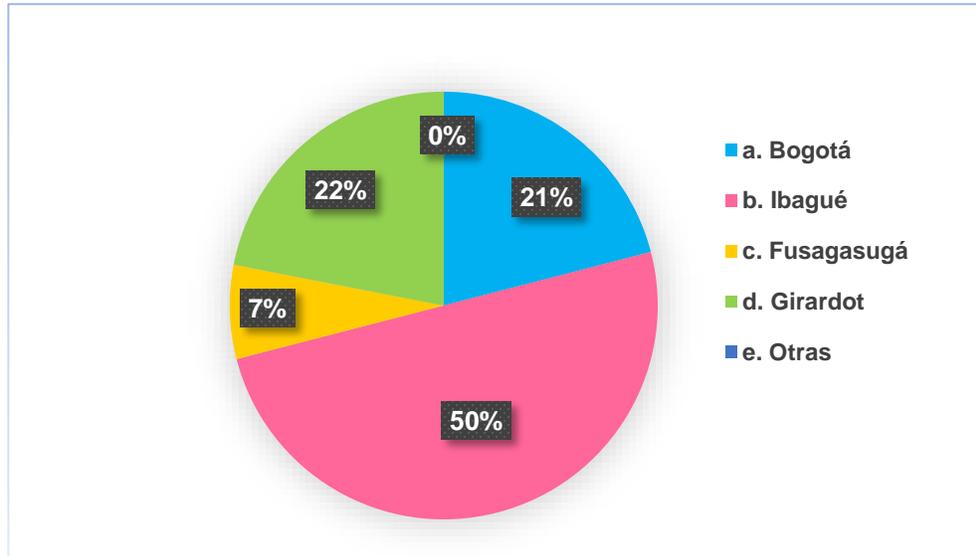
Análisis: Como se observa en la gráfica de acuerdo al resultado de la encuesta aplicada a 310 usuarios de transporte público de la ruta Melgar- Ibagué se encontró que están entre los estratos 1,2 y 3 representando el 98% de la población, por consiguiente el estrato 4 corresponde al 2%. Esto indica que el medio de transporte ayudará a mejorar la movilidad , debido a que manejan tarifas de viajes que están a su alcance para este tipo de población, resultando así de gran utilidad para las personas de clase media baja, ya que les permite desplazarse de un lugar otro.

Gráfica 2. Edad



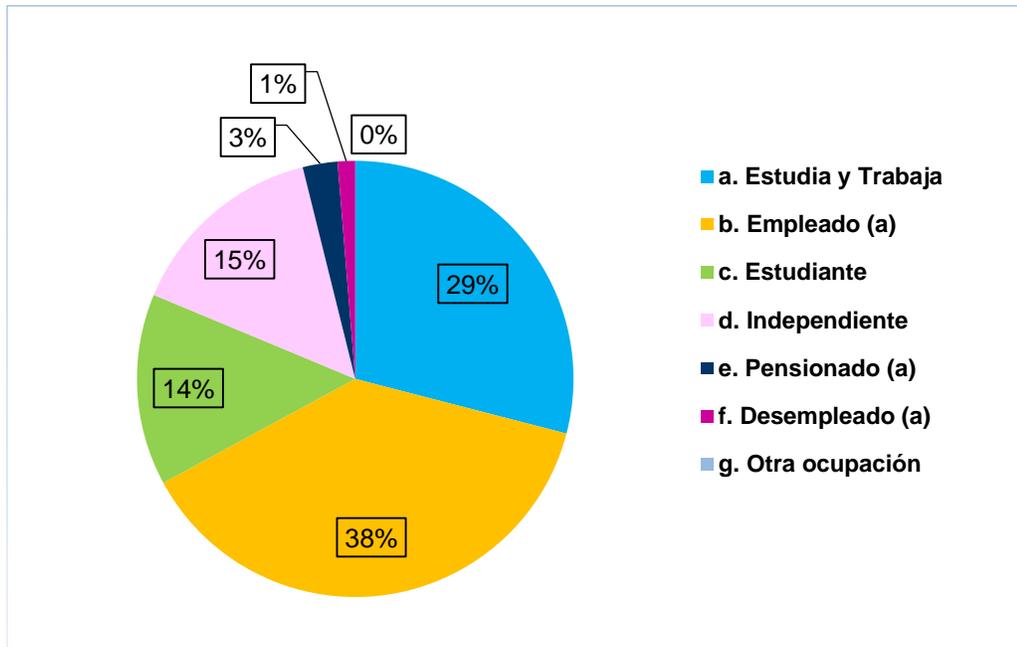
Análisis: Con los resultados obtenidos según la primera pregunta se deduce que las personas que más hacen uso de transporte público en el tramo de esta ruta se encuentran en un rango de edad entre 26 y 32 años que corresponde al 32%. En segundo lugar con un 27% se sitúa el rango entre 18 y 25 años. La categoría comprendida entre 33 y 40 años con un porcentaje del 22% y entre 41 y 50 años con el 16%. Por último más de 51 años de edad con el 3%.

Gráfica 3. ¿Cuáles son los sitios a donde usted más viaja frecuentemente?



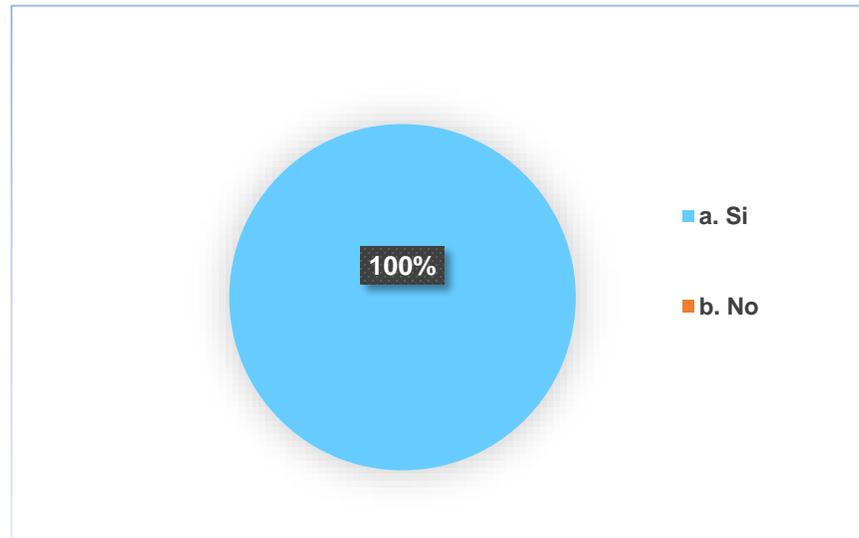
Análisis: Se comprende en los resultados de la gráfica que los usuarios manifestaron que demandan bastante el municipio de Ibagué como sitio al cual viajan frecuentemente, que se representa con un porcentaje del 50%. Esto indica que es viable la creación de la ruta debido a que se va a satisfacer las necesidades en cuanto a desplazamiento de la población hacia este lugar de destino. En segunda instancia se encuentra a Girardot con el 22% y al municipio de Bogotá con un 21%. Y por último con un 7% Fusagasugá.

Gráfica 4. Ocupación actual



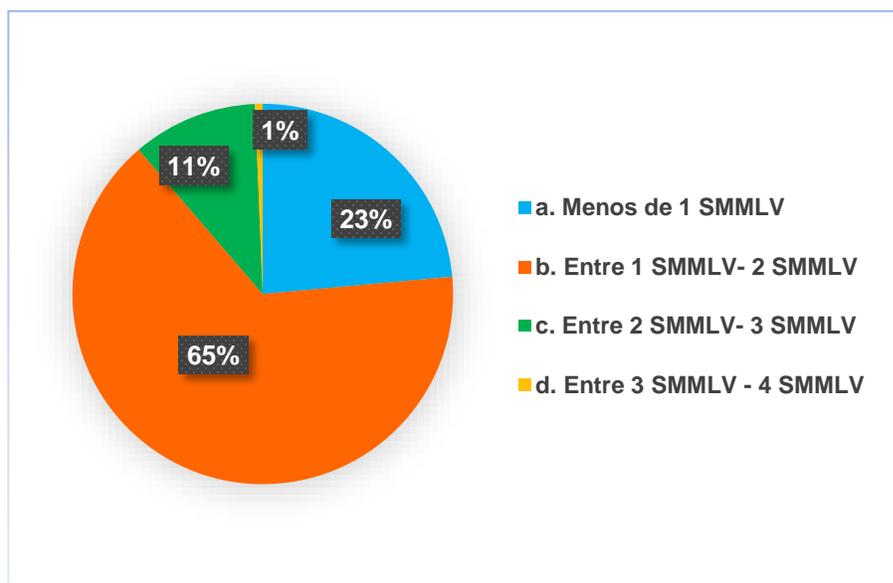
Análisis: Mediante la gráfica se observa que el 38% de las personas utilizan el servicio de transporte, lo hacen debido a que su trabajo requiere movilidad para cumplir con las obligaciones de éste. Y por consiguiente con 29% las personas que estudian y trabajan. Es así como el 15% de la población encuestada son independientes desplazándose muchas veces a la ciudad de Ibagué como motivo de negocios. El 14% de la población estudiantil se transportan a Ibagué puesto que tienen mayores ofertas de educación superior; seguido con un 3% lo representan las personas que son pensionadas y posteriormente el 1% está desempleado.

Gráfica 5. ¿Viaja a Ibagué?



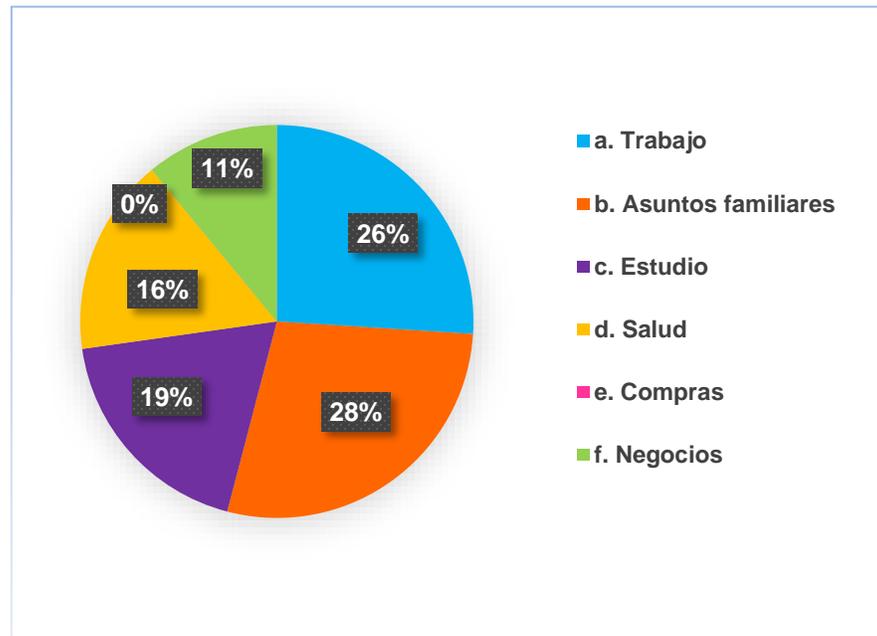
Análisis: En esta gráfica se deduce que en el momento de implementar y poner en operación la ruta Melgar-Ibagué-Melgar, tendría un alto índice de aceptabilidad por parte de la población que viaja frecuentemente en bus y se debe buscar la manera de conseguir los recursos ya sean propios o financiados para la inversión que se requiera y gestionar al máximo el cumplimiento de las expectativas o preferencias de los usuarios para obtener un posicionamiento y fidelización en el mercado con esta ruta.

Gráfica 6. Nivel de ingresos



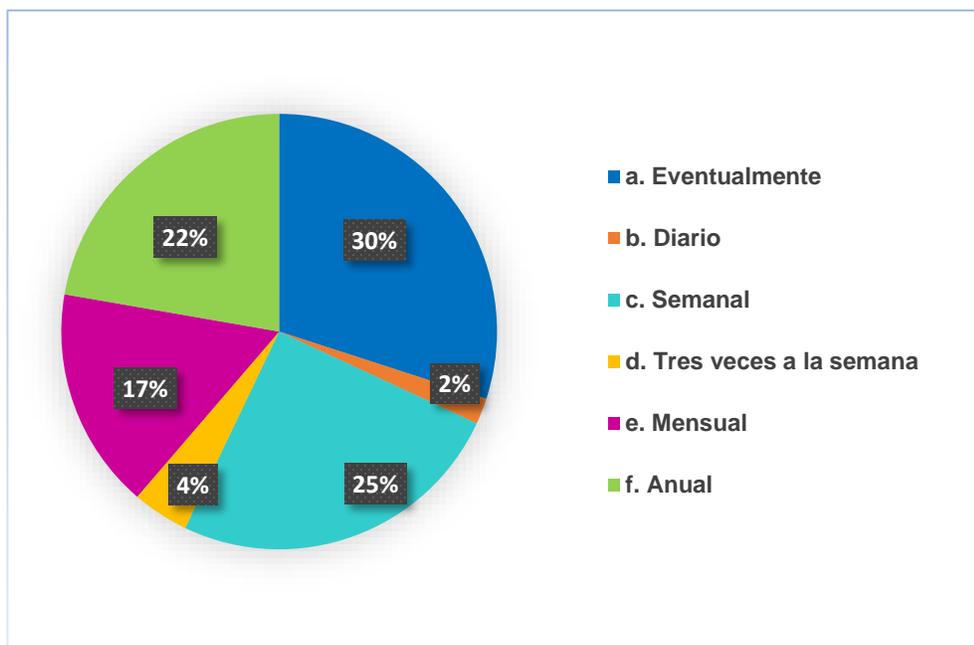
Análisis: La gráfica ilustra que el 65% de la población la sitúa en un nivel de ingresos entre 1 SMMLV- 2 SMMLV debido a que no disponen de los recursos suficientes para adquirir un vehículo propio, siendo la causa de que recurran al transporte público. Seguido del 23% de los usuarios encuestados se encuentran con menos de 1SMMLV. Por consiguiente, se debe tener en cuenta sin embargo el 11% de las personas con un nivel de ingresos entre 2 SMMLV-3SMMLV de tal manera no utilicen con mucha frecuencia el servicio.

Gráfica 7. ¿Cuál es su motivo de viaje a Ibagué?



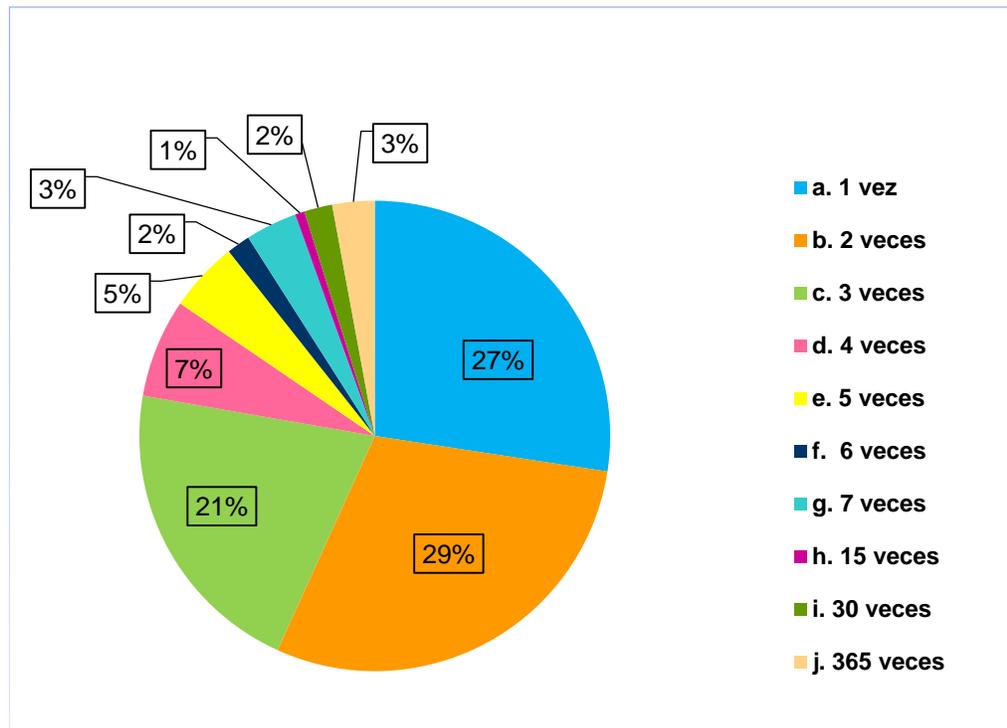
Análisis: La gráfica refleja el 28% de las personas encuestadas se desplazan a la ciudad de Ibagué por asuntos familiares en temporada de vacaciones. El otro 26% por razones laborales debido a las limitadas oportunidades de empleo a nivel local. Por consiguiente el 19% de la población tienen como motivo de viaje al municipio por estudio. Posteriormente la salud se representa con el 16% ya que en constantes ocasiones y debido a la complejidad de algunos exámenes las EPS remiten los pacientes a Ibagué. Por último el 11% se trasladan a esta ciudad por negocios y placer.

Gráfica 8. ¿Cuál es la frecuencia con la que viaja a Ibagué?



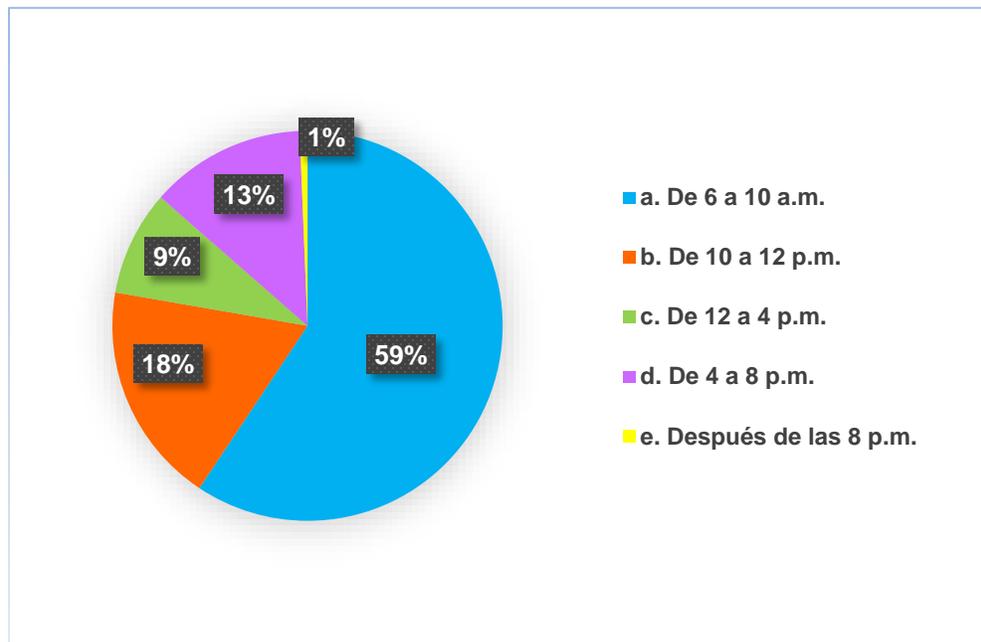
Análisis: Con los resultados de la encuesta se concluye que la mayoría de personas se movilizan eventualmente representando así el 30% de la población. En segunda instancia se encuentra semanal con un 26%; continuado de anualmente con el 22% y un 16% mensual.

Gráfica 9. ¿Cuántas veces viaja a Ibagué?



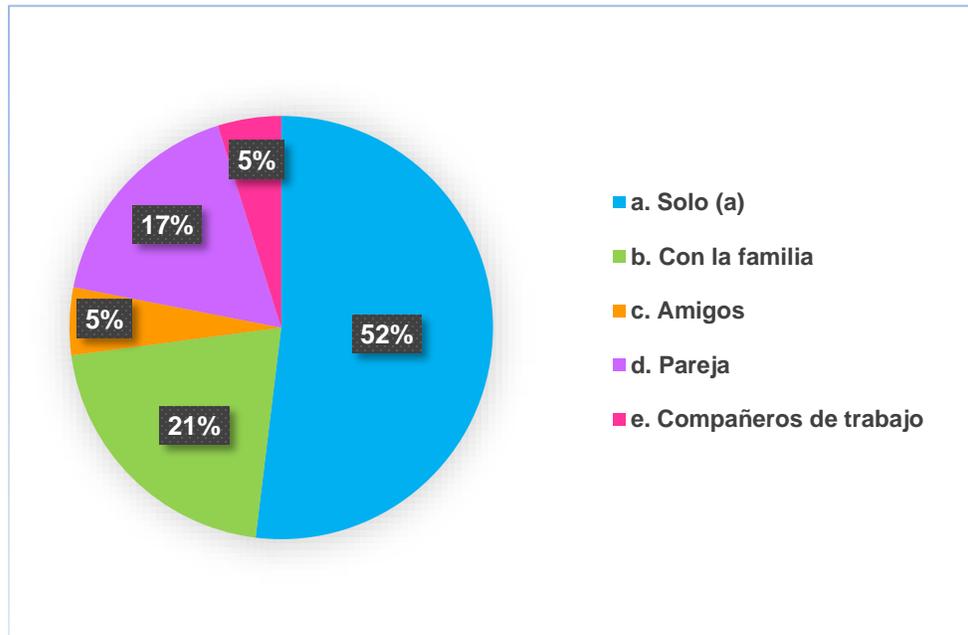
Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos, se infiere que de los 310 usuarios encuestados, el 29% viaja con una frecuencia de 2 veces al municipio de Ibagué seguido del 27% que lo hacen 1 vez; y por último el 21% con una periodicidad de 3 veces.

Gráfica 10. ¿En qué horario usa con más frecuencia el servicio de transporte de esta ruta?



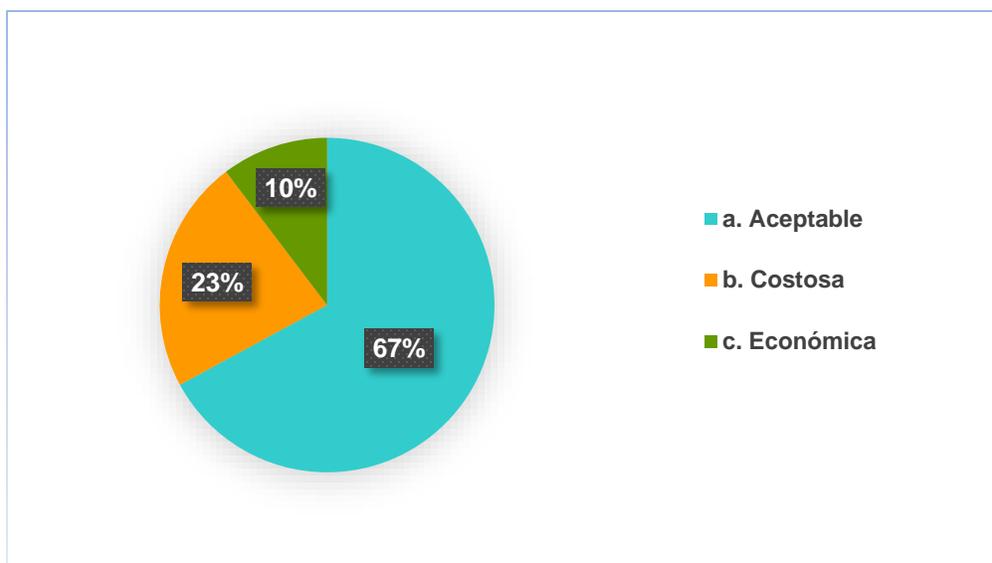
Análisis: A través de la gráfica se observa que el horario con más frecuencia utilizado por los usuarios en la ruta Melgar-Ibagué-Melgar es de 6 a 10 a.m. debido a que se encuentra representado en un 59%; esto indica que se debe de tramitar ante el Ministerio de Transporte la operación de la ruta por parte de la empresa COOTRANSMELGAR a partir o antes de este horario, además de que es una hora pico. Entre 10 a 12 p.m. según los encuestados viajan un 18% y continuado del 13% que se transportan en el horario de 4 a 8 p.m. Por último se deduce que de 12 a 4 p.m. el flujo de personas es bajo con el 9% y aún más decreciente después de las 8 p.m. con el 1%, aunque disminuya la población durante estas horas la empresa deberá crear estrategias para incentivar el uso del servicio.

Gráfica 11. ¿Con quién viaja a Ibagué?



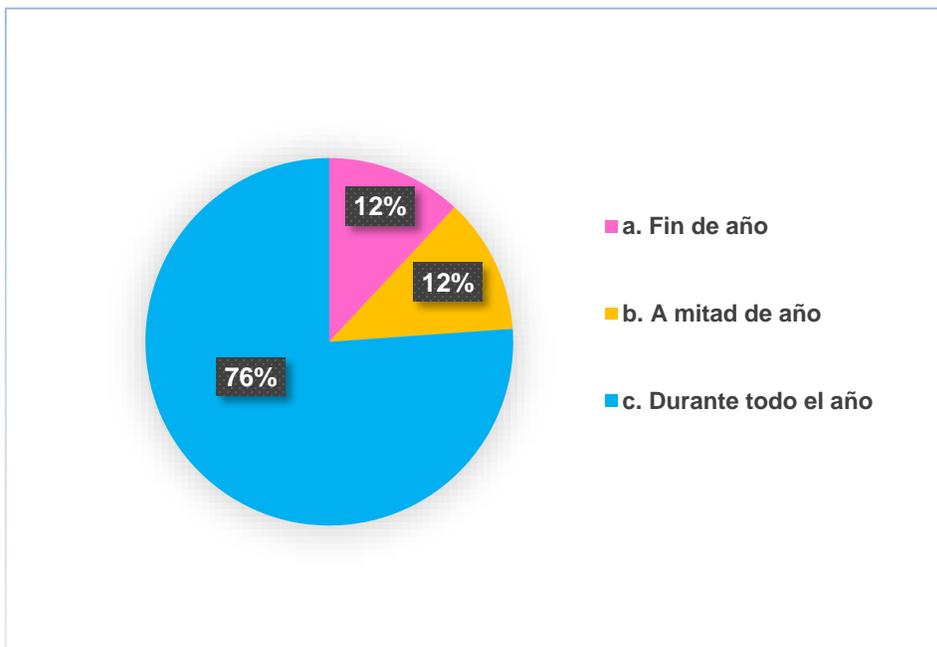
Análisis: Se puede analizar mediante la gráfica que las personas que usan el transporte público lo realizan solos y representan el 52%. El 22% de usuarios lo utilizan con la familia debido a que se desplazan al municipio de Ibagué muchas veces. Por consiguiente con un 17% de los consumidores se desplazan en compañía de su pareja y finalizando quienes viajan con los amigos y compañeros de trabajo, reflejados cada uno con el 5% respectivamente.

Gráfica 12. ¿Cómo considera las tarifas que manejan actualmente las empresas que prestan el servicio de esta ruta?



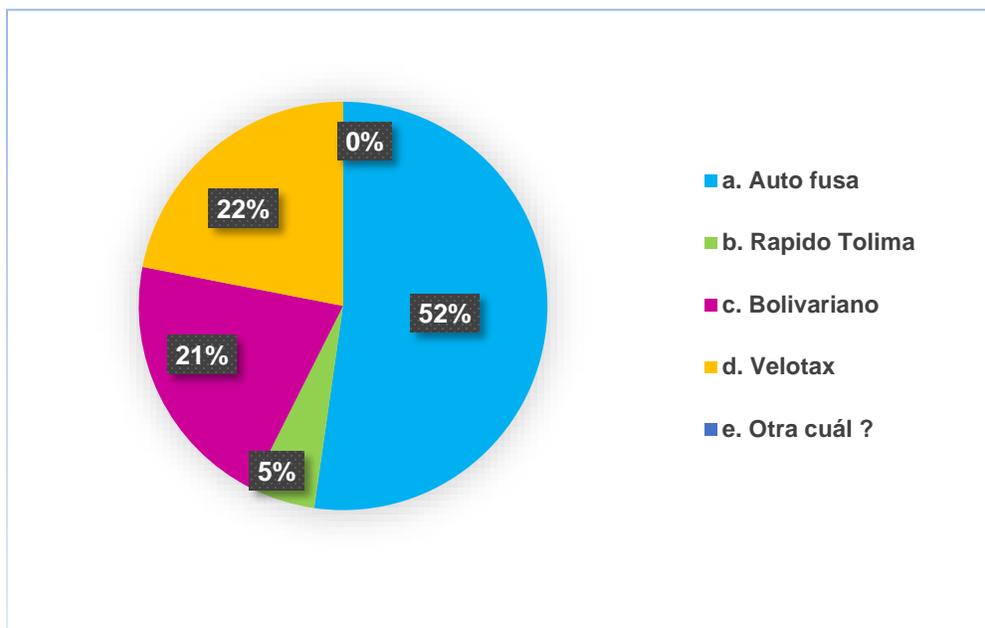
Análisis: Por medio de esta gráfica se concluye que el 67% de los usuarios calificaron como aceptable las tarifas que manejan las empresas que se actualmente están operando la ruta, esto quiere decir que se puede manejar igual el precio de la tarifa. A diferencia de un 23% quienes lo consideraron costosas, pero dicha inconformidad se debe a que en temporada alta incrementan los precios en las tarifas.

Gráfica 13. Época del año en la que viaja más a Ibagué



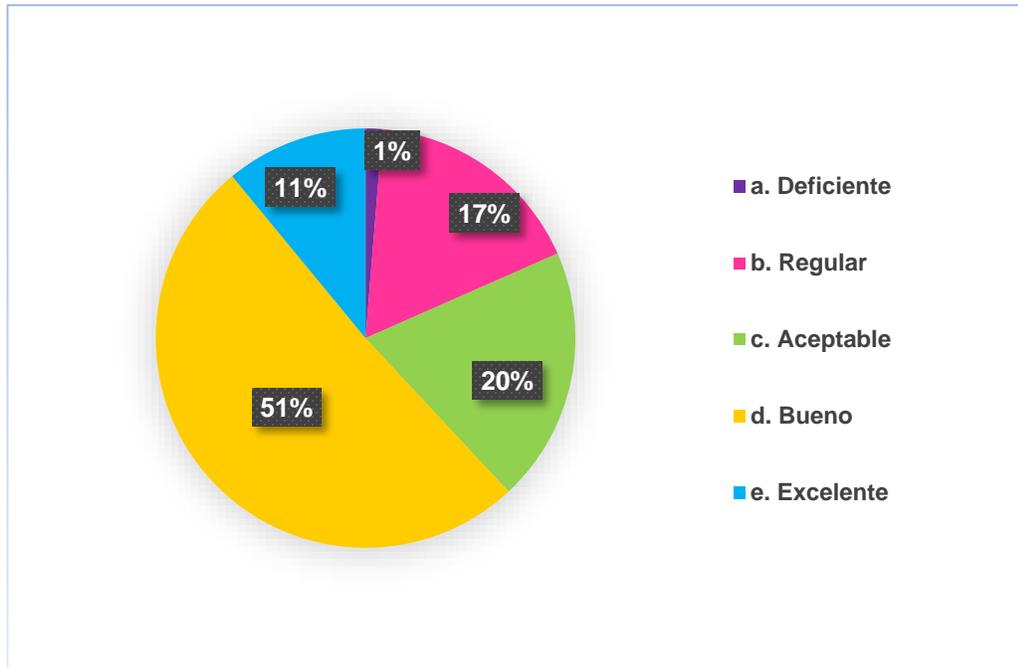
Análisis: Según los resultados del 76% de los encuestados, se extrae que los usuarios no tiene una época determinada para realizar los viajes a Ibagué, así que lo hacen durante todo el año, por tal motivo, se observa el respaldo para implementar esta nueva ruta ya que cuenta con un alto índice de frecuencia y por último con un 12% cada uno, los usuarios que viajan más en las temporadas de mitad y la de final del año.

Gráfica 14. ¿Con qué empresa actualmente se transporta a Ibagué?



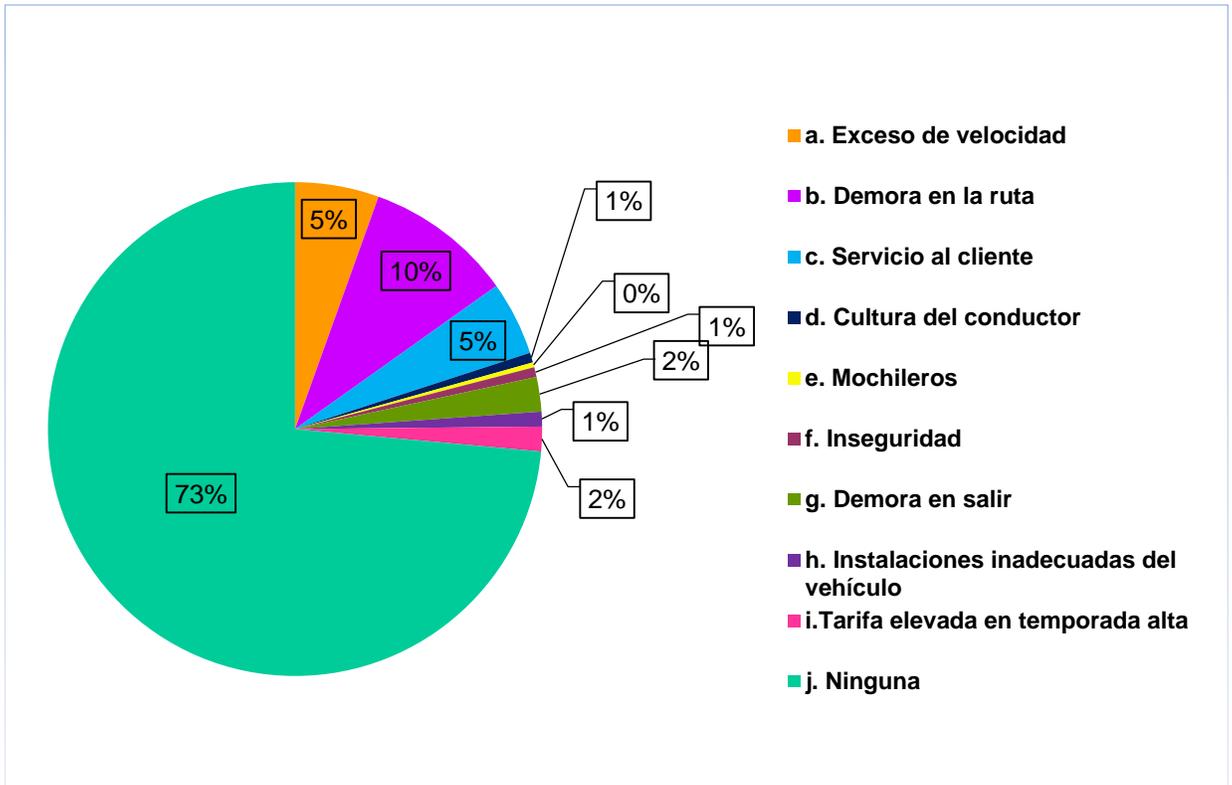
Análisis: En la gráfica se evidencia directamente que la competencia sería establecida por la empresa AutoFusa con una representación del 52%, siendo actualmente la empresa más utilizada por los usuarios para transportarse en la ruta Melgar-Ibagué-Melgar. Después con un resultado del 22% la empresa Velotax y por último la empresa Bolivariano con 21%. Dichas cifras son de suma importancia ya que permite conocer e identificar las preferencias de los usuarios y así poder crear estrategias que permita lograr una ventaja competitiva frente a estas empresas.

Gráfica 15. Califique el servicio prestado por la empresa de transporte que usted frecuentemente utiliza



Análisis: Con base a los resultados de los 310 usuarios encuestados, reflejan con un 48% la calificación del servicio prestado actualmente por las empresas transportadoras de esa ruta como **Bueno**. Por consiguiente el 20% respondieron que es aceptable, lo cual indica que no se encuentran en un nivel de satisfacción total. Posteriormente el 19% consideraron que es **Regular** y por último el 11% manifestaron que es **Excelente** el servicio.

Gráfica 16. Si usted ha percibido alguna deficiencia en la prestación del servicio de su empresa favorita, por favor indique cuál es



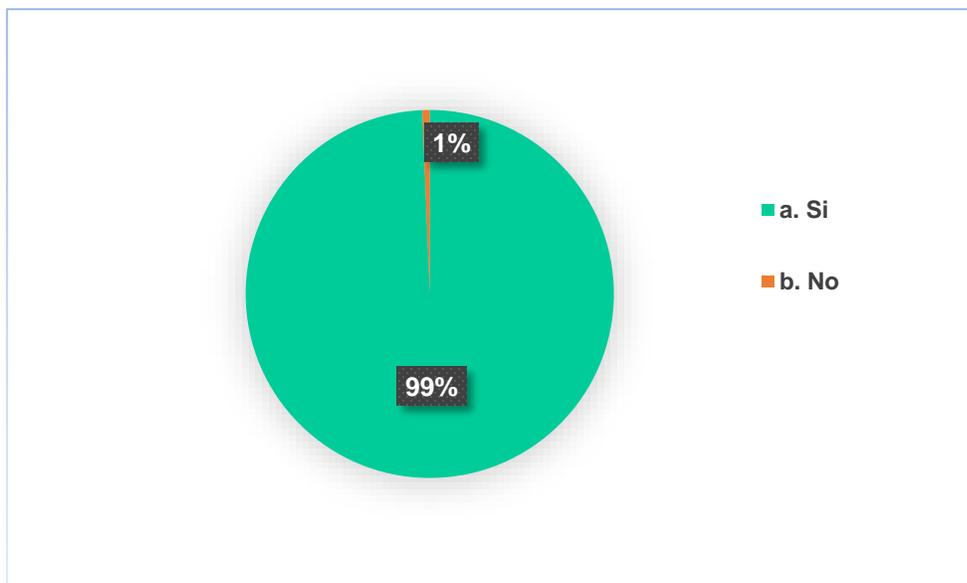
Análisis: Por medio de la gráfica se manifiesta que el 73% de los usuarios encuestados no han percibido ninguna deficiencia durante la prestación el servicio por parte de su empresa favorita. Seguido esta la demora en la ruta para llegar al lugar de destino con un 10%. Por último un 5% cada uno contestaron exceso de velocidad y servicio al cliente. Todas estas falencias observadas por los pasajeros son claves para tener en cuenta al momento de brindar el servicio en la nueva ruta del estudio.

Gráfica 17. ¿Cuál es el aspecto más relevante para usted en el momento de escoger la empresa de transporte para la ruta Melgar-Ibagué-Melgar?



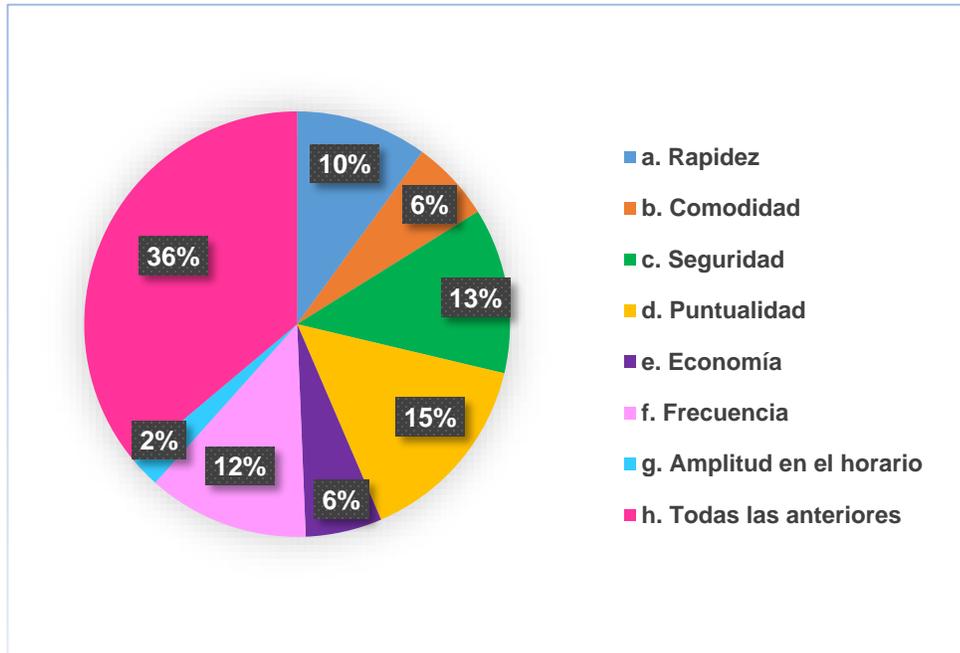
Análisis: A través de la gráfica se interpreta que el aspecto más importante de elección de la empresa de transporte en esta ruta es la calidad del servicio, representado el 27% de los usuarios encuestados; seguido por la frecuencia de las rutas con el 24%. Otra característica que tienen presente los viajeros al momento de escoger el servicio es el de la seguridad con un 15% y que sean equipos modernos el 14%. Por último es significativa la comodidad con un porcentaje del 13%. La empresa COOTRANSMELGAR al poner en operación la ruta debe apuntar a brindar en el servicio dichas particularidades específicas para así captar clientes e incluso lograr su fidelización.

Gráfica 18. ¿Estaría dispuesto a utilizar otra empresa de transporte que le ofreciera la ruta Melgar-Ibagué-Melgar con la característica elegida anterior?



Análisis: Los resultados de esta pregunta confirman que el 100% de las 310 personas encuestadas están dispuestos a utilizar la nueva ruta que implementaría la empresa COOTRANSMELGAR, indicando así que es viable llevar a cabo la legalización de esta ruta.

Gráfica 19. ¿Qué espera del servicio de transporte de esta nueva ruta?



Análisis: La gráfica refleja que el 36% de las personas buscan de la nueva ruta todos los aspectos mencionados que son: rapidez, comodidad, seguridad, puntualidad, economía, frecuencia y amplitud en el horario. Lo que con lleva a que la empresa COOTRANSMELGAR trabaje fuertemente de la mano entre asociados y conductores para dar cumplimiento a los requerimientos de los usuarios, debido a que ellos esperan que una empresa les brinde todo un servicio completo y así mantener su nivel de satisfacción.

8. ESTUDIO DE MERCADO

8.1. ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

8.1.1. Consumidores y sus características

El estudio de la ruta Melgar-Ibagué-Melgar de la empresa COOTRANSMELGAR captará y dirigirá sus esfuerzos de mercadeo a los usuarios que se movilizan en este destino. El rango de edades al que pertenecen los usuarios son entre 18 a más de 51 años; su nivel socioeconómico se encuentra en baja y media baja con un alto porcentaje, aunque media media y media alta pero con una participación poco activa en el uso del servicio de transporte público. Los ingresos de los consumidores se sitúan entre menos de 1 SMLMV a 2 SMLMV que emprendan en esta nueva ruta.

Consumidores Actuales: Los consumidores que utilizarán el servicio de transporte público brindado por la empresa inicialmente son todos aquellos pasajeros que necesitan o se desplazan constantes de Melgar-Ibagué y de Ibagué-Melgar, ya sea los municipios propiamente y aledaños.

Consumidores Potenciales: Los clientes potenciales no iniciarán haciendo uso de este servicio, debido a que corto plazo se encuentra direccionado para los viajeros de las municipalidades de Melgar e Ibagué; se buscaran alianzas estratégicas con petroleras locales, rutas estudiantiles y por último con agencias de viajes si se presenta la oportunidad.

8.1.2. Factores determinantes de la demanda

Las expectativas: Los usuarios buscan en la nueva ruta Melgar-Ibagué-Melgar factores importantes en el servicio que brindará la empresa tales como: rapidez, comodidad, seguridad, puntualidad, economía, frecuencia y amplitud en el horario.

El precio de productos relacionados: según el estudio, actualmente no existe una empresa para ofrecer esta ruta de origen-destino como lo haría la empresa **COOTRANSMELGAR**, por el contrario los usuarios se movilizan en la ruta Ibagué-Bogotá-Ibagué; manejando así las siguientes tarifas por las diferentes empresas que prestan el servicio de transporte desde Ibagué a Melgar y viceversa:

Tabla 2. Tarifas de las empresas transportadoras en la ruta Ibagué-Melgar-Ibagué según el tipo de vehículo

Empresa	Tipo de Vehículo	Tarifa
AutoFusa	Bus	\$ 12.000
Rapido Tolima	Buseta	\$ 12.000
Cootransfusa	Bus	\$ 12.000
Bolivariano	Bus o Vans	\$ 12.000
Velotax	Bus	\$ 12.000
Velotax	Vans	\$ 14.000

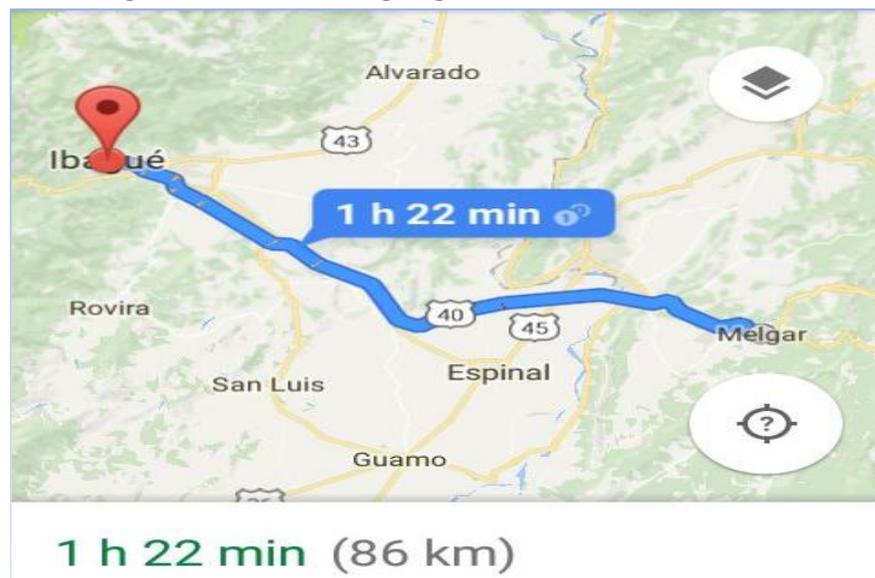
Tabla 3. Tarifas en temporada alta de las empresas transportadoras en la ruta Ibagué-Melgar-Ibagué según el tipo de vehículo

Empresa	Tipo de Vehículo	Tarifa
Auto Fusa, Rapido Tolima, Cootransfusa, Bolivariano, Velotax	Bus, Buseta o Vans	\$15.000 a \$20.000

Gustos/ preferencias del consumidor: Los consumidores tienen en cuenta ciertos aspectos de relevancia al momento de elegir la empresa con la cual van a viajar en la ruta Melgar-Ibagué-Melgar como lo son: por la calidad del servicio, la frecuencia de rutas, seguridad, equipos modernos y que sea muy cómodo.

8.1.3. Distribución geográfica de la Demanda

Figura 1. Ubicación geográfica de la Demanda



Fuente: Google maps.

La ubicación geográfica de los consumidores son el municipio de Melgar e Ibagué, y los municipios aledaños.

8.1.4. Proyección de la Demanda

De acuerdo a la frecuencia y el número de veces que viajan a Ibagué la población encuestada se determinó que 220 personas son las que a diario viajan en la ruta de Melgar-Ibagué-Melgar y anualmente son 73.920, siendo esta la demanda para el 2017. Teniendo en cuenta un incremento poblacional promedio de ambos municipios de 3,8% para los siguientes 5 años en la demanda del estudio.

Tabla 4. Proyección de la Demanda de pasajeros de la ruta

AÑOS	DIARIO	ANUAL
0	220	73.920
1	228	76.699
2	237	79.583
3	246	82.576
4	255	85.680
5	265	88.902

8.2. OFERTA

8.2.1. Servicio principal

El servicio de transporte público que se brindara por la empresa COOTRANSMELGAR será en la ruta origen-destino Melgar-Ibagué-Melgar para todos los viajeros de estos municipios y aledaños. Los automóviles que operaran en el recorrido son tipo Vans, previamente al estudio de demanda se determinó que la mayoría de personas solamente viajan 1 vez a la semana y de las 310

personas 2 manifestaron que viajaban 6 veces a la semana, teniéndose así 6 vehículos nuevos para el cubrimiento total de la demanda que será de 220 personas diarias con un margen de error del 5%. Se estableció un horario de la ruta que será de 7am a 6pm, viéndose reflejado 11 horas laborales con una frecuencia de despacho de cada 30min; por último, 2 carros adicionales con los que ya dispone la empresa para atender eventualidades y reemplazar parte del parque automotor cuando estén en mantenimiento. Este servicio se prestara en condiciones de calidad, frecuencia de la ruta, seguridad, rapidez y comodidad; a través de vehículos modernos que tendrán aire acondicionado, buena silletería, GPS, televisores y tomas corrientes.

8.2.2. Servicios sustitutos e Identificación de competidores

Actualmente existen 5 empresas que brindan el servicio de transporte público que transitan por el tramo de la ruta Melgar-Ibagué-Melgar, sin embargo no es de origen-destino; por el contrario el recorrido que realizan es de Ibagué-Bogotá-Ibagué haciendo así parada en el municipio de Melgar. El tipo de vehículo en que prestan el servicio en esa ruta estas compañías son; bus, buseta y Van, con una capacidad promedio entre 19 y 34 de pasajeros. A continuación se presenta una descripción de la competencia indirecta del trayecto de Ibagué-Bogotá-Ibagué:

Tabla 5. Empresas ofertantes en la ruta Ibagué-Melgar-Ibagué con la descripción del horario de servicio, frecuencia de despacho y la disponibilidad de tiquetes para Melgar según la temporada.

Empresa	Horario de servicio	Frecuencia de despacho	Disponibilidad de tiquetes para Melgar según la temporada
Bolivariano	3am-8pm	30min	Baja/Alta
AutoFusa	2am-10pm	30min	Baja/Alta
Rapido Tolima	4am-9pm	30min	Baja/Alta
Cootransfusa	1:30pm-2:00pm 2:30pm-3:00pm 5:30pm-8:00pm Domingos y festivos	30min	Baja/Alta
Velotax	3am- las 24h	30min hasta las 10pm en adelante cada 1h	Solo baja

8.2.3. Servicios complementarios

Los productos complementarios que se utilizaran para prestar un mejor servicio son: GPS, tomas corrientes, aire acondicionado y televisores.

8.2.4. Factores determinantes de la Oferta

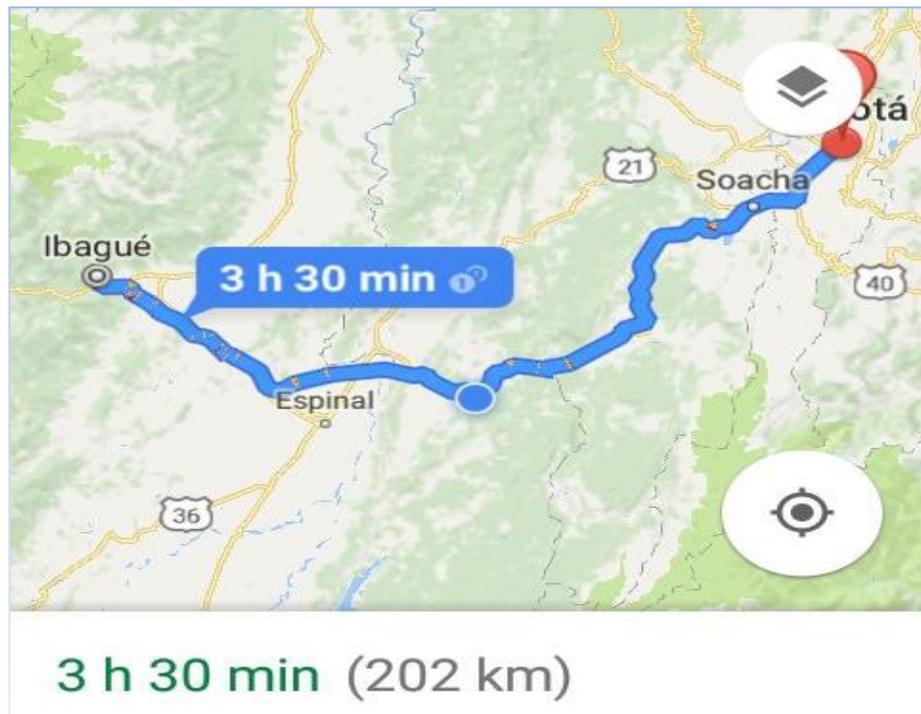
Número de oferentes: Según las proyecciones de población municipal del Dane para el 2018 Melgar tendrá 36.930 habitantes y 569.346 habitantes Ibagué.

El poder adquisitivo de los oferentes: Los ingresos de los oferentes que usan el servicio de estas empresas oscila entre menos de 1 SMLMV a 2 SMLMV, y sus estratos son desde 1 al 3.

8.2.5. Distribución geográfica de la oferta

La ubicación geográfica de los oferentes es el municipio de Ibagué y Bogotá.

Figura 1. Ubicación geográfica de la Demanda



Fuente: Google maps.

8.3. COMERCIALIZACIÓN DEL SERVICIO

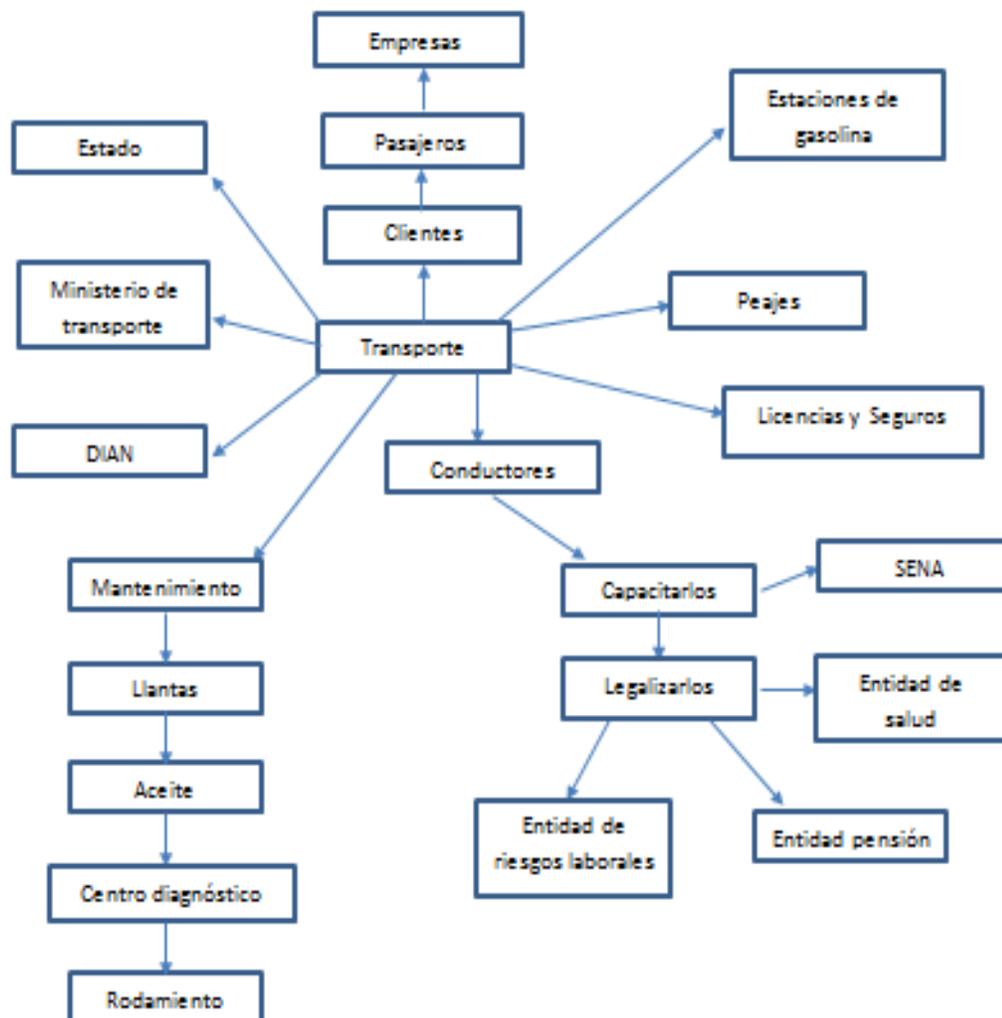
8.3.1. Volumen físico de ventas estimado

Según el estudio de demanda para la apertura de la ruta Melgar-Ibagué-Melgar se tiene un estimado anualmente de 73.920 pasajeros que se transportaran en ella, siendo así que 220 personas diarias y 1.540 personas semanal.

Forma de pago: La política de pago que se implementara para los consumidores será en efectivo además por medio de la modalidad de PSE (pago seguro en línea) que se tendrá disponible en la plataforma

Clúster

Figura 3. Clúster de la ruta Melgar-Ibagué-Melgar



Fuente: Elaboración propia

8.3.2. Grado de intervención estatal

Tarifa: El ente encargado de establecer los precios para las empresas de transporte público intermunicipal de pasajeros por carretera lo vigila el ministerio de transporte.

9. ESTUDIO TÉCNICO

9.1. Definición del tamaño del proyecto

9.1.1. Capacidad de Producción y recursos requeridos

La empresa dispondrá de 8 vehículos en su totalidad para la operación de la ruta Melgar-Ibagué-Melgar, teniéndose así 6 vehículos nuevos para el cubrimiento del horario que será de 7am a 6pm, viéndose reflejado 11 horas laborales con una frecuencia de despacho de cada 30min; por último, 2 carros adicionales con los que ya dispone la empresa para atender eventualidades y reemplazar parte del parque automotor cuando estén en mantenimiento. En general los vehículos tendrán una capacidad total de 1.584 pasajeros diarios. Sin embargo, los automóviles que se van a comprar tienen las siguientes:

Tabla 6. Recursos requeridos para la apertura de la ruta Ibagué-Melgar-Ibagué.

VEHICULOS			
CANTIDAD	TIPO DE VEHICULO E IMAGEN	CARACTERISTICAS	PRECIO
6	<p>Hyundai H-1. Modelo 2015</p> 	<p>Tiene una capacidad de 12 pasajeros, cuenta con un motor de 2.5 y cilindraje de 2.477. También tiene 5 velocidades, aire acondicionado, toma corriente, televisor, GPS.</p>	\$114.190.000 C/U
ELEMENTOS DE OFICINA			
CANTIDAD	EQUIPO	CARACTERISTICAS	PRECIO
2	<p>Lenovo mix 310 10" Atom negro</p> 	<p>Procesador: Intel® Atom™</p> <p>Sistema Operativo: Windows 10</p> <p>Memoria: 2GB</p> <p>Disco Duro: 32GB</p> <p>Pantalla: 10.1" HD</p>	\$ 799.000 C/U
2	<p>Silla de Escritorio Asent</p> 	<p>Silla con malla de color negro con brazos, rodachinas, se puede ajustar a la medida que desee la persona.</p>	\$ 349.000 C/U

2	<p style="text-align: center;">Teléfono</p> 	Teléfono inalámbrico doble auricular Vtech	\$ 229.000 C/U
2	<p style="text-align: center;">Escritorio en L Maderkit Bk31521-p</p> 	Escritorio de color negro, cuenta con porta teclado y archivador.	\$ 229.900 C/U

10. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

10.1. PLATAFORMA ESTRATÉGICA

10.1.1. MISIÓN

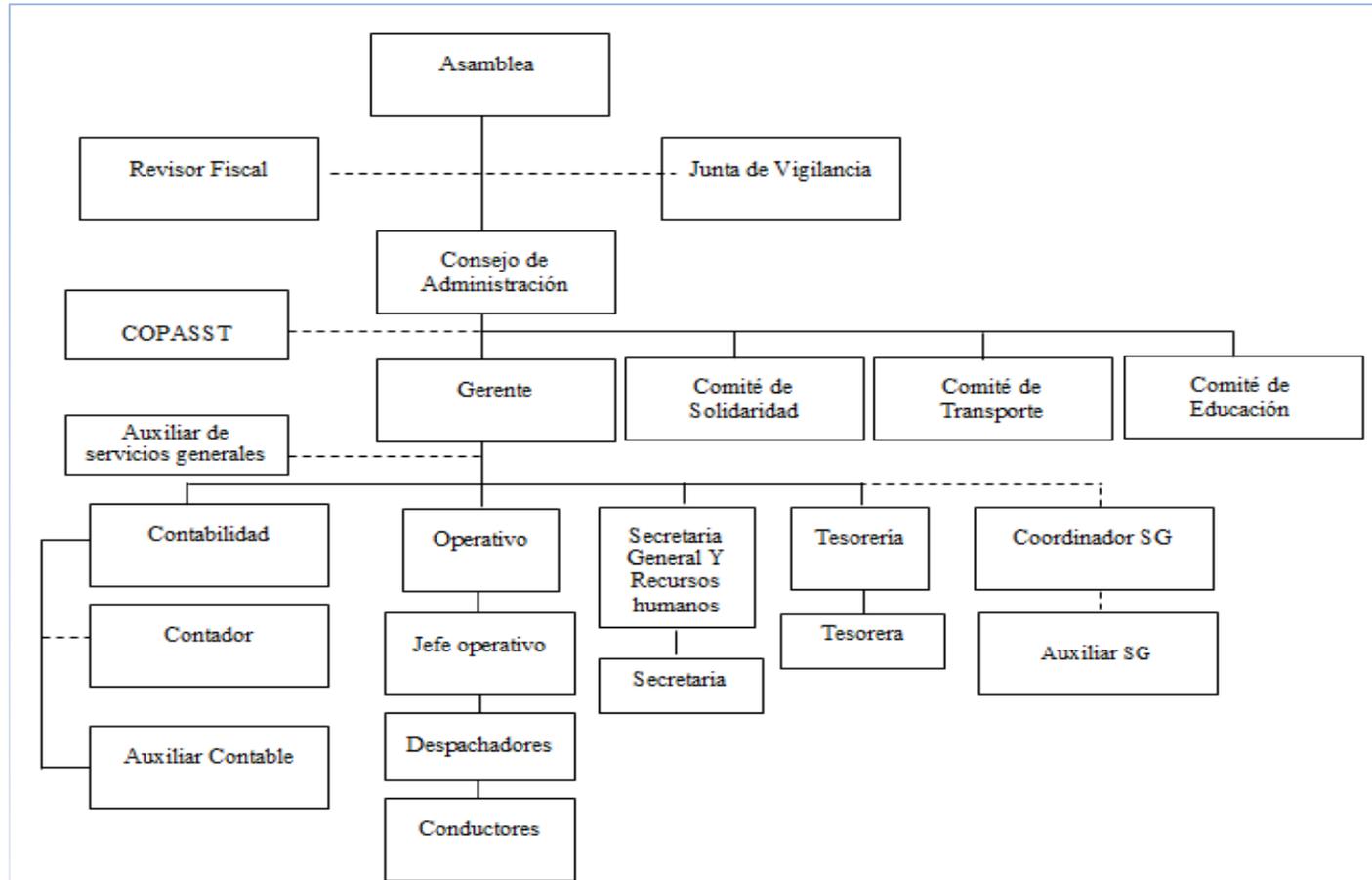
Satisfacer las necesidades de transporte de nuestros clientes y usuarios garantizando la movilidad, la oportunidad, la seguridad y la responsabilidad en la prestación del servicio; aportando al desarrollo regional, la promoción del turismo y el mejoramiento de la calidad de vida de nuestros usuarios, colaboradores y asociados.

10.1.2. VISIÓN

Para el 2020 ser una Cooperativa de Transportadores con diversificación de servicios, reconocida a nivel nacional por la satisfacción de nuestro usuario, por la seguridad en el transporte, puntualidad, oportunidad en el servicio y cumplimiento de la normatividad.

10.1.3. ORGANIGRAMA

Figura 4. Organigrama de la empresa COOTRANSMELGAR



Fuente: Empresa COOTRANSMELGAR

Actualmente la empresa COOTRANSMELGAR cuenta con un talento humano de 90 personas, el cual se encuentra distribuido de la siguiente manera: administrativo con 13 colaboradores y el área operativa dispone de un personal de 77. Para la operación de la ruta Melgar-Ibagué-Melgar se presupuesta que se necesita de 6 conductores y 2 despachadores más.

Los conductores y los despachadores se afiliaran a la ARL colmena como el resto del personal que en la actualidad labora en la empresa, la clase de riesgo para estos colaboradores que se vincularan serán IV debido a que así los tiene establecidos la ARL; por tal motivo es del 4,35%.

10.1.4. NÓMINA MENSUAL DE LOS EMPLEADOS

Tabla 7. Nómina Mensual del talento humano.

CARGO	Salario Mensual	Aux. Transporte	Total devengado	Salud 4%	Pensión 4%	Total deducciones	Total Neto a pagar
Conductor	\$ 737.717	\$ 83.140	\$ 820.857	\$ 29.509	\$ 29.509	\$ 59.017	\$ 761.840
Conductor	\$ 737.717	\$ 83.140	\$ 820.857	\$ 29.509	\$ 29.509	\$ 59.017	\$ 761.840
Conductor	\$ 737.717	\$ 83.140	\$ 820.857	\$ 29.509	\$ 29.509	\$ 59.017	\$ 761.840
Conductor	\$ 737.717	\$ 83.140	\$ 820.857	\$ 29.509	\$ 29.509	\$ 59.017	\$ 761.840
Conductor	\$ 737.717	\$ 83.140	\$ 820.857	\$ 29.509	\$ 29.509	\$ 59.017	\$ 761.840
Conductor	\$ 737.717	\$ 83.140	\$ 820.857	\$ 29.509	\$ 29.509	\$ 59.017	\$ 761.840
Despachador	\$1.000.000	\$ 83.140	\$1.083.140	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 80.000	\$1.003.140
Despachador	\$1.000.000	\$ 83.140	\$1.083.140	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 80.000	\$1.003.140
TOTAL	\$6.426.302	\$ 665.120	\$ 7.091.422	\$257.052	\$257.052	\$ 514.104	\$6.577.318

Tabla 8. Aportes de seguridad social y parafiscales mensuales del talento humano.

APORTES DE SEGURIDAD SOCIAL Y PARAFISCALES MENSUALES			
CONCEPTO	% EMPLEADOR	% EMPLEADO	TOTAL
Salud	8,5%	4%	\$ 886.428
Pensión	12%	4%	\$ 1.134.628
ARL	4,35%	0%	\$ 308.477
Sena	2,0%	0%	\$ 141.828
Icbf	3,0%	0%	\$ 212.743
Caja comp	4,0%	0%	\$ 283.657
TOTAL			\$ 2.967.760

Tabla 9. Aportes de prestaciones sociales mensuales del talento humano.

APORTES DE PRESTACIONES SOCIALES MENSUALES		
CONCEPTO	% EMPLEADOR	TOTAL
Cesantías	8,33%	\$ 590.715
Intereses de Cesantías	1,00%	\$ 70.914
Prima de servicios	8,33%	\$ 590.715
Vacaciones	4,17%	\$ 295.712
TOTAL		\$ 1.548.057

10.1.5. NÓMINA ANUAL DE LOS EMPLEADOS

Tabla 10. Nómina Anual del talento humano.

	Salarios Anuales	Aux. Transporte	Total devengado	Salud 4%	Pensión 4%	Total deducciones	Total Neto a pagar
TOTAL	\$77.115.624	\$7.981.440	\$85.097.064	\$3.403.883	\$3.403.883	\$ 6.807.765	\$78.289.299

Tabla 11. Aportes de seguridad social y anuales del talento humano.

APORTES DE SEGURIDAD SOCIAL Y PARAFISCALES ANUALES			
CONCEPTO	% EMPLEADOR	% EMPLEADO	TOTAL
Salud	8,5%	4%	\$ 10.637.133
Pensión	12%	4%	\$ 13.615.530
ARL	4,35%	0%	\$ 3.701.722
Sena	2,0%	0%	\$ 1.701.941
Icbf	3,0%	0%	\$ 2.552.912
Caja comp	4,0%	0%	\$ 3.403.883
TOTAL			\$ 35.613.121

Tabla 12. Aportes de prestaciones sociales anuales del talento humano.

APORTES DE PRESTACIONES SOCIALES ANUALES		
CONCEPTO	% EMPLEADOR	TOTAL
Cesantías	8,33%	\$ 7.088.585
Intereses de Cesantías	12%	\$ 850.971
Prima de servicios	8,33%	\$ 7.088.585
Vacaciones	4,17%	\$ 3.548.548
TOTAL		\$ 18.576.689

11. ESTUDIO LEGAL

DECRETO 171 DE 2001

11.1. TITULO II: Habilitación. CAPITULO II: Condiciones y requisitos

12.1.1. Artículo 14. Requisitos.

Para obtener habilitación en la modalidad de Transporte Público Terrestre Automotor de Pasajeros por Carretera, las empresas deberán acreditar los siguientes requisitos, que aseguren el cumplimiento del objetivo definido en el artículo 1o. del presente decreto:

1. Solicitud dirigida al Ministerio de Transporte, 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 del fondo de reposición del parque automotor.

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

10. Estados financieros básicos certificados de los dos (2) últimos años, con sus respectivas notas.

Las empresas nuevas sólo requerirán el balance general inicial.

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

12. Demostración de un capital pagado o patrimonio líquido de acuerdo al valor resultante del 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 1 SMMLV
4-9 pasajeros
(Automóvil, campero, camioneta)

GRUPO B 2 SMMLV
10-19 pasajeros
(Microbús)

GRUPO C 3 SMMLV
Más de 19 pasajeros
(Bus, buseta)

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 Salario Mínimo Mensual Legal Vigente (SMMLV) a que se hace referencia, corresponde al vigente en el momento de cumplir el requisito.

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

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

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

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

14. Duplicado al carbón de la consignación a favor del Ministerio de Transporte por pago de los derechos correspondientes, debidamente registrado por la entidad recaudadora.

Parágrafo 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, 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, se 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, de los mismos años.

11.2. TITULO II: Habilitación. CAPITULO III: Tramite de habilitación.

11.2.1. Artículo 15. Plazo para decidir.

Presentada la solicitud de habilitación, para decidir el Ministerio de Transporte dispondrá de un término no superior a noventa (90) días hábiles.

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 o patrimonio líquido, radio de acción y modalidad del servicio²³.

²³ Decreto 171 de 2001. Emitido por el Ministerio de Transporte. Págs. 6-9

11.3. TITULO IV: Prestación del servicio. CAPITULO III. Procedimiento para la adjudicación de rutas y horarios en los niveles de servicio básico y lujo.

11.3.1. Artículo 27. Apertura de la licitación.

Determinadas las necesidades de nuevos servicios de movilización, el Ministerio de Transporte 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 deben llenar los proponentes, plazo del concurso, las rutas, sistemas de rutas o áreas de operación disponibles, horarios a servir, clase y número de vehículos, nivel de servicio, condiciones de la póliza de seriedad de la propuesta, 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 y todas las demás circunstancias de tiempo, modo y lugar que se consideren necesarias para garantizar reglas objetivas y claras.

11.3.2. Artículo 28. Evaluación de 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 de 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.

11.3.3. Artículo 29. Procedimiento.

Hasta tanto la Comisión de Regulación de Transporte establezca un nuevo procedimiento para la adjudicación de rutas y horarios, el Ministerio de Transporte atenderá el siguiente:

1. Presentación de la solicitud, acompañada del estudio de oferta y demanda.
2. Determinación de las necesidades del servicio.
3. Apertura de licitación pública por parte del Ministerio de Transporte.
4. Adjudicación de servicios.

La apertura de la licitación y la adjudicación de servicios la efectuará el Ministerio de Transporte 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, horarios 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)**

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

Capacitación a conductores (intensidad horaria) (15 puntos)

Control y asistencia en el recorrido de la ruta. (10 puntos)

**B. Edad promedio de la clase de vehículo licitada.
(20 puntos)**

Se calcula de acuerdo con la siguiente fórmula:

$$P=20-E$$

Donde P = Puntaje a asignar a la empresa

E = Edad promedio del parque automotor

**C. Sanciones impuestas y ejecutoriadas en los dos (2) últimos años.
(15 puntos)**

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

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

**D. Experiencia
(10 puntos)**

**E. Capital pagado o patrimonio líquido por encima de lo exigido
(5 puntos)**

TOTAL = 100 PUNTOS

En todo caso, se asignará un puntaje adicional del 10% del obtenido, para la empresa proponente que presentó los estudios encaminados a la determinación de la demanda insatisfecha de movilización.

4. Se establece en 60 puntos la sumatoria de los factores el 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:

$$M = P \text{ máximo} + 60 / 2$$

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 formula:

$$E_i = P_i - 60$$

$$\%i = E_i / n$$

$$\sum_{i=1}^{SE_i}$$

Donde %i = Porcentaje de participación en la distribución
Pi = Puntaje obtenido por cada una de las empresas
Ei = Puntaje obtenido por encima de los 60 puntos
n = Número de empresas

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

$$K_i = K * \%i$$

Donde Ki = Número de frecuencias a asignar a la empresa
K = Número de horarios disponibles (Aproximados a parte entera)
%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 concursará, por la capacidad transportadora total del vehículo requerido, por el número total de horarios concursados, por el plazo del concurso, así:

$$G = T \times C \times NH \times P$$

Donde: G = Valor de la garantía

T = Valor de la tarifa

C = Capacidad del vehículo

NH = Número de horarios concursados

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 nacional, 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. Dentro del término autorizado el Ministerio de Transporte evaluará la prestación del servicio de conformidad con lo establecido en el artículo 26 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, el Ministerio de Transporte hará efectivo el valor de la garantía constituida para responder por la seriedad de la propuesta.

En este evento la entidad, mediante acto administrativo debidamente motivado, podrá otorgar el permiso dentro de los quince (15) días siguientes al proponente calificado en segundo lugar, siempre y cuando su propuesta sea igualmente favorable para la prestación del servicio²⁴.

²⁴ Decreto 171 de 2001. Emitido por el Ministerio de Transporte. Págs. 13-17

12. ESTUDIO FINANCIERO

12.1. ESTRUCTURA DE LA INVERSIÓN INICIAL DEL PROYECTO

Tabla 13. Inversión inicial.

ACTIVOS TANGIBLES	
VEHICULOS	\$ 685.140.000
EQUIPO DE OFICINA	\$ 3.213.800
TOTAL ACTIVOS TANGIBLES	\$ 688.353.800

ACTIVOS INTANGIBLES	
CUPO COMERCIAL	\$ 600.000.000
LICITACION DE LA RUTA	\$ 25.000.000
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 625.000.000

CAPITAL DE TRABAJO	
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 4.571.038
MANO DE OBRA INDIRECTA	\$ 2.006.280
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 6.577.318

IMPREVISTOS	
2% DEL TOTAL DE LOS ACTIVOS TANGIBLES	\$ 13.767.076

INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO	\$ 1.333.698.194
-------------------------------------	-------------------------

RESUMEN INVERSION TOTAL DEL PROYECTO		
CONCEPTO	MILES DE PESOS	PORCENTAJE
ACTIVOS TANGIBLES	\$ 688.353.800	52%
ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 625.000.000	47%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 6.577.318	0%
IMPREVISTOS	\$ 13.767.076	1%
TOTAL INVERSION	\$ 1.333.698.194	100%
APORTE SOCIO	\$ 666.849.097	50%
PASIVO APORTE CAPITAL SOCIAL	\$ 666.849.097	50%

La inversión inicial del proyecto será de mil tres cientos treinta y tres millones seiscientos noventa y ocho mil ciento noventa y cuatro pesos (\$ 1.333.698.194), los cuales son para comenzar y poner en marcha la ruta, sin embargo el cincuenta por ciento será pagado de una vez y el otro excedente comprometido a un año para completar la inversión inicial en el capital autorizado, incluyen los vehículos que se requieren entre otros medios para utilizar en la actividad económica de la empresa en la nueva ruta.

12.2. DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN

Tabla 14. Depreciación y valor residual anual.

TABLA DE DEPRECIACIÓN Y VALOR RESIDUAL				
DENOMINACION	VALOR ACTIVO	VIDA UTIL	DEPRECIACION ANUAL	VALOR RESIDUAL 10%
VEHICULOS	\$ 685.140.000	5	\$ 123.325.200	\$68.514.000
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 3.213.800	5	\$ 578.484	\$ 321.380
TOTAL	\$ 688.353.800		\$ 123.903.684	\$564.450.116

DEPRECIACIÓN ANUAL	\$ 123.903.684
---------------------------	-----------------------

Tabla 15. Amortización anual.

AMORTIZACIÓN DE INTANGIBLES			
DENOMINACIÓN	AMORTIZACIÓN	VIDA ÚTIL	AMORTIZACIÓN ANUAL
GOOD WILL Y LICITACIÓN	\$ 625.000.000	5	\$ 125.000.000
TOTAL	\$ 625.000.000		\$ 125.000.000

AMORTIZACIÓN ANUAL.	\$ 125.000.000
----------------------------	-----------------------

12.3. FLUJO DE CAJA

Tabla 16. Flujo de caja de la ruta Melgar-Ibagué-Melgar.

INVERSIÓN INICIAL	-\$1.333.698.194	10%	10%	10%	10%
-------------------	------------------	-----	-----	-----	-----

INGRESOS	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos de viaje	\$1.866.240.000	\$2.052.864.000	\$2.258.150.400	\$2.483.965.440	\$2.732.361.984
TOTAL INGRESOS	\$1.866.240.000	\$2.052.864.000	\$2.258.150.400	\$2.483.965.440	\$2.732.361.984

EGRESOS		3%	3%	3%	3%
COSTO FIJO (20%)	\$ 22.016.416	\$ 22.676.908	\$ 23.357.216	\$ 24.057.932	\$ 24.779.670
COSTO VARIABLE (80%)	\$ 88.065.664	\$ 90.707.634	\$ 93.428.863	\$ 96.231.729	\$ 99.118.681
SUBTOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 110.082.080	\$ 113.384.542	\$ 116.786.079	\$ 120.289.661	\$ 123.898.351
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN (20%)	\$ 237.046.176	\$ 244.157.561	\$ 251.482.288	\$ 259.026.757	\$ 266.797.559
GASTOS DE VENTAS (80%)	\$ 948.184.704	\$ 976.630.245	\$ 1.005.929.152	\$ 1.036.107.027	\$ 1.067.190.238
DEPRECIACIÓN ANUAL	\$ 123.903.684	\$ 123.903.684	\$ 123.903.684	\$ 123.903.684	\$ 123.903.684
AMORTIZACIÓN ANUAL	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000
TOTAL EGRESOS	\$ 1.544.216.644	\$ 1.583.076.033	\$ 1.623.101.203	\$ 1.664.327.129	\$ 1.706.789.832

UTILIDAD OPERACIONAL ANTES DE IMPUESTOS	\$ 322.023.356	\$ 469.787.967	\$ 635.049.197	\$ 819.638.311	\$1.025.572.152
Impuestos 25%	\$ -	\$ 80.505.839	\$ 117.446.992	\$ 158.762.299	\$ 204.909.578

UTILIDAD NETA		\$322.023.356	\$389.282.128	\$ 517.602.205	\$660.876.012	\$ 820.662.574
EBITDA		\$929.912.804	\$1.000.474.039	\$1.132.195.652	\$1.278.973.041	\$1.442.368.293
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	-\$1.333.698.194	\$322.023.356	\$ 389.282.128	\$ 517.602.205	\$ 660.876.012	\$ 820.662.574
NOPAT		\$ 241.517.517	\$ 352.340.975	\$ 476.286.898	\$ 614.728.733	\$ 769.179.114
B/C		1,21	1,30	1,39	1,49	1,60

INVERSIÓN INICIAL	-\$ 1.333.698.194
TASA DE INTERES E.A	20%
Nº PERIODOS	5

VPN	\$172.533.825
TIR	24,3%
PRI	3 AÑOS y 2 MESES

En los egresos se estableció el incremento del 3% para el año 2019 en los rubros de los costos y gastos de la operación de la ruta.

El flujo de caja es favorable observándose que los resultados en todos los años del proyecto son positivos, por consiguiente es viable el estudio debido a que el valor presente neto es positivo y por otras razones que se mencionaran; a su vez recuperándose así la inversión inicial en el lapso de 3 años y 2 meses de acuerdo al flujo de caja operativo y al mismo tiempo da plazo de completar el valor del capital autorizado. Además el Ebitda es positivo en todos los años lo que permite mirar en realidad el flujo de efectivo con el que dispone la empresa frente a la ruta, también la tasa de interés de rentabilidad que es del 24,3% superando lo esperado por el mercado que es del 20%, por ente este resultado demuestra la rentabilidad obtenida del cumplimiento de las expectativas que es completar los 12 cupos de cada vehículo y así mismo, suplir al máximo la necesidad del mercado de la ruta de Melgar-Ibagué-Melgar. Así mismo se analiza que los ingresos superan 1,21 veces a los egresos siendo esto un factor positivo. Por último el Nopat es un indicador que en este estudio permite comparar las utilidades de las empresas del mismo sector que en el momento se encuentran brindando la ruta pero no con origen-destino como se estableció en el presente estudio, lográndose reflejar que las utilidades de estas empresas se encuentran por debajo de las que generaría la empresa COOTRANSMELGAR al momento de operar la ruta Melgar-Ibagué-Melgar.

12.4. PUNTO DE EQUILIBRIO

Tabla 17. Punto de equilibrio de la ruta Melgar-Ibagué-Melgar.

CANTIDAD PERSONAS DIARIAS	COSTO UNITARIO TOTAL	PRECIO VENTA UNITARIO	COSTO DE PRODUCCIÓN	INGRESOS POR VENTAS	CV	CF
432	\$7.621	\$12.000	\$3.292.308	\$5.184.000	\$2.633.846	\$658.462
					\$6.097	

PUB * X = CF + CVU * X	
COSTO FIJO	\$ 658.462
PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 12.000
COSTO VARIABLE UNITARIO	\$ 6.097
CANTIDADES (X)	112
COSTO VARIABLE TOTAL	\$ 682.849
INGRESO TOTAL	\$ 1.344.000

P.E	=	COSTO FIJO/	
		PVU - CVU	
P.E.	=	\$ 658.462/ \$12.000-6.097 =	\$ 658.462/ \$5.903
P.E.	=	112 PASAJES DIARIOS	

UNIDADES	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE TOTAL	COSTO TOTAL	INGRESO TOTAL
0	\$ 658.462	\$ 0	\$ 658.462	\$ 0
1	\$ 658.462	\$ 6.097	\$ 664.558	\$ 12.000
2	\$ 658.462	\$ 12.194	\$ 670.655	\$ 24.000
3	\$ 658.462	\$ 18.291	\$ 676.752	\$ 36.000
4	\$ 658.462	\$ 24.387	\$ 682.849	\$ 48.000
5	\$ 658.462	\$ 30.484	\$ 688.946	\$ 60.000
6	\$ 658.462	\$ 36.581	\$ 695.043	\$ 72.000
7	\$ 658.462	\$ 42.678	\$ 701.140	\$ 84.000
8	\$ 658.462	\$ 48.775	\$ 707.237	\$ 96.000
9	\$ 658.462	\$ 54.872	\$ 713.333	\$ 108.000
10	\$ 658.462	\$ 60.969	\$ 719.430	\$ 120.000
11	\$ 658.462	\$ 67.066	\$ 725.527	\$ 132.000
12	\$ 658.462	\$ 73.162	\$ 731.624	\$ 144.000
13	\$ 658.462	\$ 79.259	\$ 737.721	\$ 156.000
14	\$ 658.462	\$ 85.356	\$ 743.818	\$ 168.000
15	\$ 658.462	\$ 91.453	\$ 749.915	\$ 180.000
16	\$ 658.462	\$ 97.550	\$ 756.011	\$ 192.000
17	\$ 658.462	\$ 103.647	\$ 762.108	\$ 204.000
18	\$ 658.462	\$ 109.744	\$ 768.205	\$ 216.000
19	\$ 658.462	\$ 115.840	\$ 774.302	\$ 228.000
20	\$ 658.462	\$ 121.937	\$ 780.399	\$ 240.000
21	\$ 658.462	\$ 128.034	\$ 786.496	\$ 252.000
22	\$ 658.462	\$ 134.131	\$ 792.593	\$ 264.000
23	\$ 658.462	\$ 140.228	\$ 798.690	\$ 276.000
24	\$ 658.462	\$ 146.325	\$ 804.786	\$ 288.000
25	\$ 658.462	\$ 152.422	\$ 810.883	\$ 300.000
26	\$ 658.462	\$ 158.519	\$ 816.980	\$ 312.000
27	\$ 658.462	\$ 164.615	\$ 823.077	\$ 324.000
28	\$ 658.462	\$ 170.712	\$ 829.174	\$ 336.000
29	\$ 658.462	\$ 176.809	\$ 835.271	\$ 348.000
30	\$ 658.462	\$ 182.906	\$ 841.368	\$ 360.000
31	\$ 658.462	\$ 189.003	\$ 847.464	\$ 372.000
32	\$ 658.462	\$ 195.100	\$ 853.561	\$ 384.000
33	\$ 658.462	\$ 201.197	\$ 859.658	\$ 396.000

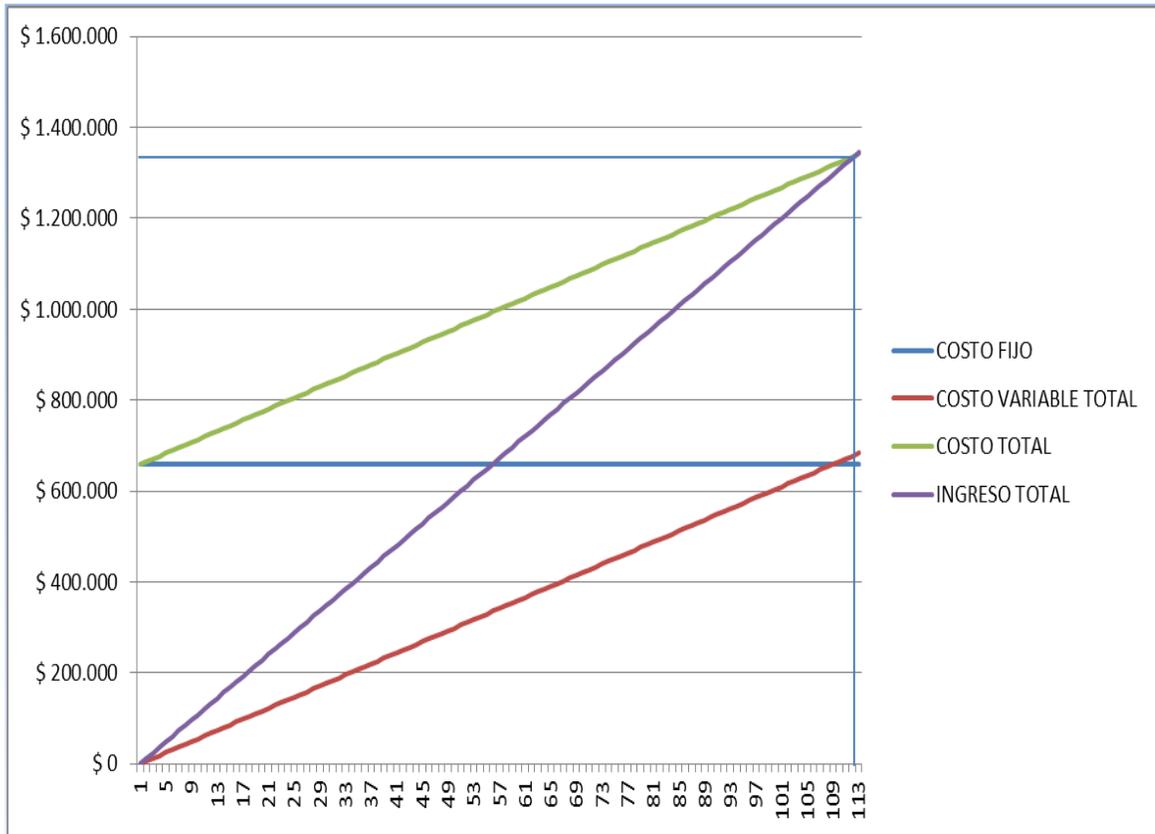
34	\$ 658.462	\$ 207.293	\$ 865.755	\$ 408.000
35	\$ 658.462	\$ 213.390	\$ 871.852	\$ 420.000
36	\$ 658.462	\$ 219.487	\$ 877.949	\$ 432.000
37	\$ 658.462	\$ 225.584	\$ 884.046	\$ 444.000
38	\$ 658.462	\$ 231.681	\$ 890.143	\$ 456.000
39	\$ 658.462	\$ 237.778	\$ 896.239	\$ 468.000
40	\$ 658.462	\$ 243.875	\$ 902.336	\$ 480.000
41	\$ 658.462	\$ 249.972	\$ 908.433	\$ 492.000
42	\$ 658.462	\$ 256.068	\$ 914.530	\$ 504.000
43	\$ 658.462	\$ 262.165	\$ 920.627	\$ 516.000
44	\$ 658.462	\$ 268.262	\$ 926.724	\$ 528.000
45	\$ 658.462	\$ 274.359	\$ 932.821	\$ 540.000
46	\$ 658.462	\$ 280.456	\$ 938.917	\$ 552.000
47	\$ 658.462	\$ 286.553	\$ 945.014	\$ 564.000
48	\$ 658.462	\$ 292.650	\$ 951.111	\$ 576.000
49	\$ 658.462	\$ 298.746	\$ 957.208	\$ 588.000
50	\$ 658.462	\$ 304.843	\$ 963.305	\$ 600.000
51	\$ 658.462	\$ 310.940	\$ 969.402	\$ 612.000
52	\$ 658.462	\$ 317.037	\$ 975.499	\$ 624.000
53	\$ 658.462	\$ 323.134	\$ 981.596	\$ 636.000
54	\$ 658.462	\$ 329.231	\$ 987.692	\$ 648.000
55	\$ 658.462	\$ 335.328	\$ 993.789	\$ 660.000
56	\$ 658.462	\$ 341.425	\$ 999.886	\$ 672.000
57	\$ 658.462	\$ 347.521	\$ 1,005.983	\$ 684.000
58	\$ 658.462	\$ 353.618	\$ 1,012.080	\$ 696.000
59	\$ 658.462	\$ 359.715	\$ 1,018.177	\$ 708.000
60	\$ 658.462	\$ 365.812	\$ 1,024.274	\$ 720.000
61	\$ 658.462	\$ 371.909	\$ 1,030.370	\$ 732.000
62	\$ 658.462	\$ 378.006	\$ 1,036.467	\$ 744.000
63	\$ 658.462	\$ 384.103	\$ 1,042.564	\$ 756.000
64	\$ 658.462	\$ 390.199	\$ 1,048.661	\$ 768.000
65	\$ 658.462	\$ 396.296	\$ 1,054.758	\$ 780.000
66	\$ 658.462	\$ 402.393	\$ 1,060.855	\$ 792.000
67	\$ 658.462	\$ 408.490	\$ 1,066.952	\$ 804.000
68	\$ 658.462	\$ 414.587	\$ 1,073.049	\$ 816.000
69	\$ 658.462	\$ 420.684	\$ 1,079.145	\$ 828.000
70	\$ 658.462	\$ 426.781	\$ 1,085.242	\$ 840.000

71	\$ 658.462	\$ 432.878	\$ 1.091.339	\$ 852.000
72	\$ 658.462	\$ 438.974	\$ 1.097.436	\$ 864.000
73	\$ 658.462	\$ 445.071	\$ 1.103.533	\$ 876.000
74	\$ 658.462	\$ 451.168	\$ 1.109.630	\$ 888.000
75	\$ 658.462	\$ 457.265	\$ 1.115.727	\$ 900.000
76	\$ 658.462	\$ 463.362	\$ 1.121.823	\$ 912.000
77	\$ 658.462	\$ 469.459	\$ 1.127.920	\$ 924.000
78	\$ 658.462	\$ 475.556	\$ 1.134.017	\$ 936.000
79	\$ 658.462	\$ 481.652	\$ 1.140.114	\$ 948.000
80	\$ 658.462	\$ 487.749	\$ 1.146.211	\$ 960.000
81	\$ 658.462	\$ 493.846	\$ 1.152.308	\$ 972.000
82	\$ 658.462	\$ 499.943	\$ 1.158.405	\$ 984.000
83	\$ 658.462	\$ 506.040	\$ 1.164.502	\$ 996.000
84	\$ 658.462	\$ 512.137	\$ 1.170.598	\$ 1.008.000
85	\$ 658.462	\$ 518.234	\$ 1.176.695	\$ 1.020.000
86	\$ 658.462	\$ 524.331	\$ 1.182.792	\$ 1.032.000
87	\$ 658.462	\$ 530.427	\$ 1.188.889	\$ 1.044.000
88	\$ 658.462	\$ 536.524	\$ 1.194.986	\$ 1.056.000
89	\$ 658.462	\$ 542.621	\$ 1.201.083	\$ 1.068.000
90	\$ 658.462	\$ 548.718	\$ 1.207.180	\$ 1.080.000
91	\$ 658.462	\$ 554.815	\$ 1.213.276	\$ 1.092.000
92	\$ 658.462	\$ 560.912	\$ 1.219.373	\$ 1.104.000
93	\$ 658.462	\$ 567.009	\$ 1.225.470	\$ 1.116.000
94	\$ 658.462	\$ 573.105	\$ 1.231.567	\$ 1.128.000
95	\$ 658.462	\$ 579.202	\$ 1.237.664	\$ 1.140.000
96	\$ 658.462	\$ 585.299	\$ 1.243.761	\$ 1.152.000
97	\$ 658.462	\$ 591.396	\$ 1.249.858	\$ 1.164.000
98	\$ 658.462	\$ 597.493	\$ 1.255.955	\$ 1.176.000
99	\$ 658.462	\$ 603.590	\$ 1.262.051	\$ 1.188.000
100	\$ 658.462	\$ 609.687	\$ 1.268.148	\$ 1.200.000
101	\$ 658.462	\$ 615.784	\$ 1.274.245	\$ 1.212.000
102	\$ 658.462	\$ 621.880	\$ 1.280.342	\$ 1.224.000
103	\$ 658.462	\$ 627.977	\$ 1.286.439	\$ 1.236.000
104	\$ 658.462	\$ 634.074	\$ 1.292.536	\$ 1.248.000
105	\$ 658.462	\$ 640.171	\$ 1.298.633	\$ 1.260.000
106	\$ 658.462	\$ 646.268	\$ 1.304.729	\$ 1.272.000
107	\$ 658.462	\$ 652.365	\$ 1.310.826	\$ 1.284.000

108	\$ 658.462	\$ 658.462	\$ 1.316.923	\$ 1.296.000
109	\$ 658.462	\$ 664.558	\$ 1.323.020	\$ 1.308.000
110	\$ 658.462	\$ 670.655	\$ 1.329.117	\$ 1.320.000
111	\$ 658.462	\$ 676.752	\$ 1.335.214	\$ 1.332.000
112	\$ 658.462	\$ 682.849	\$ 1.341.311	\$ 1.344.000

12.4.1. Gráfica del punto de equilibrio

Figura 5. Punto de equilibrio de la ruta Melgar-Ibagué-Melgar



De acuerdo a la gráfica se concluye que el punto de equilibrio para la operación de la ruta Melgar-Ibagué-Melgar es de 112 pasajeros diarios, logrando así generar los ingresos pertinentes para el cubrimiento total de los costos que generan transportar estas personas, también dicha cifra reafirma a su vez que se encuentra entre el rango de la demanda de los consumidores que es de 220 personas diarias que viajan en este tramo.

12.5. ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 18.Estado de resultados.

INGRESOS	2018	2019	2020	2021	2022
VENTA DE VIAJES	\$ 1.866.240.000	\$ 2.052.864.000	\$ 2.258.150.400	\$ 2.483.965.440	\$ 2.732.361.984
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	\$ 1.866.240.000	\$ 2.052.864.000	\$ 2.258.150.400	\$ 2.483.965.440	\$ 2.732.361.984

COSTO DE VENTAS		\$110.082.080	\$113.384.542	\$116.786.079	\$120.289.661	\$123.898.351
Costo Fijo (20%)	\$ 22.016.416					
Costo Variable (80%)	\$ 88.065.664					
TOTAL COSTO DE VENTA		\$110.082.080	\$113.384.542	\$116.786.079	\$120.289.661	\$123.898.351

UTILIDAD EN VENTAS	\$ 1.756.157.920	\$ 1.939.479.458	\$ 2.141.364.321	\$ 2.363.675.779	\$ 2.608.463.633
---------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------

GASTOS OPERACIONALES		\$1.185.230.880	\$1.220.787.806	\$1.257.411.441	\$1.295.133.784	\$1.333.987.797
Gastos de Administración	\$ 237.046.176					
Gastos en Ventas	\$ 948.184.704					
Depreciación		\$ 123.903.684	\$ 123.903.684	\$ 123.903.684	\$ 123.903.684	\$ 123.903.684
Amortización		\$ 125.000.000	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000
TOTAL GASTOS OPERACIONALES		\$1.434.134.564	\$1.469.691.490	\$1.506.315.125	\$1.544.037.468	\$1.582.891.481

IMPUESTOS 25%		\$ 80.505.839	\$ 117.446.992	\$ 158.762.299	\$ 204.909.578
----------------------	--	---------------	----------------	----------------	----------------

UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 322.023.356	\$ 389.282.128	\$ 517.602.205	\$ 660.876.012	\$ 820.662.574
-------------------------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

En los valores obtenidos del estado de resultados se puede observar que en todos los años son positivos los rubros lo que con lleva a concluir que los ingresos están cubriendo en su totalidad los costos y gastos junto con la provisión de imporenta que se generan en la operación de la ruta de origen-destino Melgar-Ibagué-Melgar para la empresa COOTRANSMELGAR.

12.6. BALANCE GENERAL

12.6.1. ACTIVOS

Tabla 19. Balance general.

ACTIVOS CORRIENTES	2018	2019	2020	2021	2022
CAJA	\$322.023.356	\$790.715.007	\$1.345.258.365	\$2.047.449.684	\$2.914.259.537
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$322.023.356	\$790.715.007	\$1.345.258.365	\$2.047.449.684	\$2.914.259.537

ACTIVOS NO CORRIENTES					
EQUIPO DE OFICINA	\$ 3.213.800	\$ 3.213.800	\$ 3.213.800	\$ 3.213.800	\$ 3.213.800
VEHÍCULOS	\$ 685.140.000	\$ 685.140.000	\$ 685.140.000	\$ 685.140.000	\$ 685.140.000
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ 0	-\$123.903.684	-\$123.903.684	-\$123.903.684	-\$123.903.684
AMORTIZACIÓN	\$ 0	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000	\$ 125.000.000
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 688.353.800	\$ 689.450.116	\$ 689.450.116	\$ 689.450.116	\$ 689.450.116

OTROS ACTIVOS					
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 6.577.318	\$ 6.577.318	\$ 6.577.318	\$ 6.577.318	\$ 6.577.318
GOOD WILL	\$ 600.000.000	\$ 600.000.000	\$ 600.000.000	\$ 600.000.000	\$ 600.000.000
LICITACIÓN PARA LA RUTA	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000
IMPREVISTOS	\$ 13.767.076	\$ 13.767.076	\$ 13.767.076	\$ 13.767.076	\$ 13.767.076

TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ 645.344.394				
TOTAL ACTIVOS	\$ 1.655.721.550	\$ 2.125.509.517	\$ 2.680.052.875	\$ 3.382.244.194	\$ 4.249.054.047

12.6.2. PASIVOS

OTROS PASIVOS CORRIENTES					
IMPORENTA	\$ 0	\$ 80.505.839	\$ 117.446.992	\$ 158.762.299	\$ 204.909.578
TOTAL PASIVOS	\$ 0	\$ 80.505.839	\$ 117.446.992	\$ 158.762.299	\$ 204.909.578

CAPITAL SOCIAL	\$1.333.698.194	\$1.333.698.194	\$1.333.698.194	\$1.333.698.194	\$ 1.333.698.194
UTILIDADES RETENIDAS		\$ 322.023.356	\$ 711.305.484	\$1.228.907.689	\$ 1.889.783.701
UTILIDADES DEL PERIODO ANTERIOR	\$ 322.023.356	\$ 389.282.128	\$ 517.602.205	\$ 660.876.012	\$ 820.662.574
TOTAL PATRIMONIO	\$1.655.721.550	\$2.045.003.678	\$2.562.605.883	\$3.223.481.895	\$ 4.044.144.469

TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$1.655.721.550	\$2.125.509.517	\$2.680.052.875	\$3.382.244.194	\$ 4.249.054.047
------------------------------------	------------------------	------------------------	------------------------	------------------------	-------------------------

El balance general verifica que la inversión inicial se recupera y se mantiene crecimiento en años superiores dando optimismo en los vehículos que se utilizan para la operación.

12.7. INDICADORES FINANCIEROS

Tabla 20. Indicadores financieros.

RAZÓN	FÓRMULA	INDICADOR					
1 LIQUIDEZ		2018	2019	2020	2021	2022	
CAPITAL DE TRABAJO	ACTIVO CTE-PASIVO CTE	\$322.023.356	\$710.209.168	\$1.227.811.373	\$1.888.687.385	\$2.709.349.959	
LIQUIDEZ	ACT CTE / PASIVO CTE	0,00	9,82	11,45	12,90	14,22	
PRUEBA ACIDA	ACT CTE- INVENT /PASIVO	0,00	9,82	11,45	12,90	14,22	
2 ACTIVIDAD							
ROTAC CAP TRABAJO	ING NETO/CAPITAL DE TRABAJO	1,40	1,54	1,69	1,86	2,05	
ROTAC DEL PATRIMONIO	ING NETO/PATRIMONIO	1,13	1,00	0,88	0,77	0,68	
RATAC ACTIVO FIJO	ING NETO/ACTIVO FIJO	2,71	2,98	3,28	3,60	3,96	
ROTAC ACTIVO TOTAL	ING NETO/ACTIVO TOTAL	1,13	0,97	0,84	0,73	0,64	
3 ENDEUDAMIENTO Y SOLVENCIA							
ENDEUDAMIENTO	PASIVO EXIGIBLE/ACT TOTAL	0,00	0,04	0,04	0,05	0,05	
SOLVENCIA TOTAL	PATRIMONIO/ACT FIJO	2,41	2,97	3,72	4,68	5,87	
4 RENTABILIDAD							
RENT DE LA INVERSION	UTIL NETA/ACTIVO TOTAL	0,19	0,18	0,19	0,20	0,19	
RENT DEL PATRIMONIO	UTIL NETA/PATRIMONIO	0,19	0,19	0,20	0,21	0,20	
RENT OPERATIVA	UTIL NETA/VENTAS NETAS	0,17	0,19	0,23	0,27	0,30	
RELAC UTILIDAD-COSTOS	UTIL NETA/COSTOS TOTALES	2,93	3,43	4,43	5,49	6,62	

En los indicadores se percibe que los valores son positivos en el proyecto siendo que como se refleja en el balance general y el estado de resultados se puede tener disposición de incrementar el valor de la inversión por la actividad económica, así mismo para actividad, endeudamiento y rentabilidad, ningún año da negativo, por ende este último que es los indicadores nos demuestra que el negocio es rentable.

CONCLUSIONES

- Se desarrolló un estudio detallado, profundo y completo para poner en marcha la operación de la ruta Melgar-Ibagué-Melgar para la compañía COOTRANSMELGAR, con el fin de garantizar mayor cobertura, competitividad y sostenibilidad en el mercado.
- En el estudio de mercado que se realizó arrojó que existe la demanda suficiente, confirmando así que los ingresos cubrirán la compra de los vehículos y los costos que se requieren para colocar en marcha la ruta.
- Mediante el estudio técnico se determinaron claramente cuáles fueron los principales costos directos e indirectos que se requieren para la operación y funcionamiento de la nueva ruta.
- En el estudio legal se evidenció que el Ministerio de Transporte sí aprobaría la habilitación de esta nueva ruta ya que cumple con todas las normas legales y vigentes.
- En el estudio financiero se concluye que la operación para la ruta Melgar-Ibagué-Melgar es viable debido a que el valor presente neto es positivo y a su vez se supera lo esperado con una tasa del 24,3%.

RECOMENDACIONES

- Para este tipo de estudios se recomienda acudir a fuentes de información primarias y opiniones de expertos.
- Para llevar a cabo un buen estudio de mercado (demanda) se debe basar en la información real que arrojen las encuestas de acuerdo a la frecuencia obtenida.
- Se recomienda tener en cuenta al momento de calcular los recursos requeridos (número de vehículos) y además saber establecer de forma adecuada el horario según como la demanda así lo requiera.
- El personal operativo deberá estar capacitado como mínimo en mantenimiento preventivo y educado en atención al cliente.
- Revisiones personalizadas con el personal para buscar una mejor armonía en el ambiente de trabajo entre compañeros y clientes.
- Se recomienda exámenes médicos y descansos adecuados para los conductores.

BIBLIOGRAFIA

SCHUMPETER, Joseph Alois. (1935). Análisis del cambio económico. En F. d. Económica, Ensayos sobre el ciclo económico. México: Fondo de Cultura Económica.

Salvat Editores S.A. Los transportes. Barcelona. 1973

GALLARDO HERNANDEZ, José Ramón. Administración estratégica: De la visión a la ejecución. Primera edición. México: Alejandro Herrera, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones. Segunda edición. Editorial Mc Graw Hill.2012.

WEBGRAFIA

Ley 79 de 1988. Emitida por el Ministerio de Transporte.

Decreto 1079 de 2015. Emitido por el Ministerio de Transporte.

Quiminet.com. Empresa de Transportes. Publicado el 17 de mayo de 2012. Consultado el 16 de abril del 2017. <https://www.quiminet.com/empresas/empresa-de-transportes-2741545.htm>

Generación y evaluación de proyectos. Conceptos tipos y objetivos del estudio de mercado. Publicado el 30 de noviembre del 2011. Consultado el 16 de abril de 2017. <https://generacionproyectos.wordpress.com/2011/11/30/3-1-conceptos-tipos-y-objetivos-del-estudio-de-mercado/>

Decreto 1079 de 2015. Emitido por el Ministerio de Transporte.

Página oficial de la Alcaldía de Melgar. Historia. Consultado el 16 de abril del 2017. http://www.melgar-tolima.gov.co/informacion_general.shtml#historia

Decreto 171 de 2001. Emitido por el Ministerio de Transporte.

ANEXOS

Anexo A. Formato de la encuesta



PROGRAMA DE
Administración de Empresas
Seccional Girardot

ENCUESTA MELGAR-IBAGUÉ-MELGAR

Objetivo: Recolectar información que nos permita identificar la frecuencia de viajes que realizan los habitantes de Melgar hacia Ibagué y los de Ibagué hacia Melgar, además conocer algunas preferencias respecto a esta nueva ruta Melgar-Ibagué prestada por la empresa COOTRANSMELGAR.

DATOS PERSONALES

Nombre: _____

Estrato: _____

1. Edad:

- a. Entre 18 y 25 ____
- b. Entre 26 y 32 ____
- c. Entre 33 y 40 ____
- d. Entre 41 y 50 ____
- e. Más de 51 ____

2. ¿Cuáles son los sitios a donde usted más viaja frecuentemente?

- a. Bogotá _____
- b. Ibagué _____
- c. Fusagasugá _____
- d. Girardot _____
- e. Otras _____

3. ¿Cuál es su ocupación actual?

- a. Estudia y Trabaja _____
- b. Empleado (a) _____
- c. Estudiante _____
- d. Independiente _____
- e. Pensionado (a) _____
- f. Desempleado _____
- g. Otra ocupación _____

4. ¿Viaja a Ibagué?

Sí _____ No _____

5. ¿Cuál es el nivel de sus ingresos?

- a. Menos de 1 SMMLV _____

- b. Entre 1SMMLV - 2 SMMLV ___
- c. Entre 2 SMMLV – 3 SMMLV ___
- d. Entre 3SMMLV- 4 SMMLV ___

6. ¿Cuál es su motivo de viaje a Ibagué?

- a. Trabajo ___
- b. Asuntos familiares ___
- c. Estudio ___
- d. Salud ___
- e. Compras ___
- f. Negocios ___

7. ¿Cuál es la frecuencia con la que viaja a Ibagué?

- a. Eventualmente ___
- b. Diario ___
- c. Semanal ___
- d. Tres veces a la semana ___
- e. Mensual ___
- f. Anual ___

8. Respecto a la respuesta 7, ¿cuántas veces viaja a Ibagué?

- a. 1 vez ___
- b. 2 veces ___

- c. 3 veces ____
- d. 4 veces ____
- e. 5 veces ____
- f. 6 veces ____
- g. 7 veces ____
- h. 15 veces ____
- i. 30 veces ____
- j. 365 veces ____

9. ¿En qué horario usa con más frecuencia el servicio de transporte de esta ruta?

- a. De 6 a 10 a.m. ____
- b. De 10 a 12 p.m. ____
- c. De 12 a 4 p.m. ____
- d. De 4 a 8p.m. ____
- e. Después de las 8 p.m. ____

10. ¿Con quién viaja a Ibagué?

- a. Solo(a) ____
- b. Con la familia ____
- c. Amigos ____
- d. Pareja ____
- e. Compañeros de trabajo ____

11. ¿Cómo considera las tarifas que manejan actualmente las empresas que prestan el servicio de esta ruta?

- a. Aceptable ____
- b. Costosa ____
- c. Económica ____

12. ¿En qué época del año es cuando más viaja a la ciudad de Ibagué?

- a. Fin de año ____
- b. A mitad de año ____
- c. Durante todo el año ____

13. ¿Con qué empresa actualmente se transporta a Ibagué?

- a. Auto fusa ____
- b. Rapido Tolima ____
- c. Bolivariano ____
- d. Velotax ____
- e. Otra, ¿cuál? _____

14. Califique el servicio prestado por la empresa de transporte que usted frecuentemente utiliza

- a. Deficiente ____
- b. Regular ____

- c. Aceptable ____
- d. Bueno ____
- e. Excelente ____

15. Si usted ha percibido alguna deficiencia en la prestación del servicio de su empresa favorita, por favor indique cuál es: _____

16. ¿Cuál es el aspecto más relevante para usted en el momento de escoger la empresa de transporte para la ruta Melgar-Ibagué-Melgar?

- a. Es muy cómodo ____
- b. Por la seguridad ____
- c. Tiene aire acondicionado ____
- d. Equipos modernos (vehículo) ____
- e. Por la calidad del servicio ____
- f. Por la frecuencia de las rutas ____
- g. Por la amplitud del horario ____

17. ¿Estaría dispuesto a utilizar otra empresa de transporte que le ofreciera la ruta Melgar-Ibagué-Melgar con la característica elegida en la pregunta 17?

- a. Si ____
- b. No ____

18. Qué espera del servicio de transporte de esta nueva ruta:

- a. Rapidez _____
- b. Comodidad _____
- c. Seguridad _____
- d. Puntualidad _____
- e. Economía _____
- f. Frecuencia _____
- g. Amplitud en el horario _____
- h. Todas las anteriores _____