

Plan de Negocios: Stop And Go

Trabajo de Grado

Facultad de Administración

Programas de Administración de Empresas y Administración en Logística y
Producción

Presentado por:

Angélica María Parra Rodríguez

Diego Andrés Ardila Castillo

Juan Pablo Rodríguez Arango

Semestre II, 2012

Plan de Negocios: Stop And Go

Trabajo de Grado

Facultad de Administración

Programas de Administración de Empresas y Administración en Logística y
Producción

Tutor: Julio Cesar Barragán

Presentado por:

Angélica María Parra Rodríguez

Diego Andrés Ardila Castillo

Juan Pablo Rodríguez Arango

Semestre II, 2012

DEDICATORIA

A Aurora Rodríguez Torres

*La gran madre, amiga y apoyo, quien estuvo durante todo el
proceso de realización de esta tesis y ahora desde el cielo nos
guiará de la mano y verá con alegría el cumplimiento de
nuestros objetivos, Q.E.P.D.*

AGRADECIMIENTOS

A DIOS por ser luz y guía en nuestras vidas. A nuestras familias, cuya fe en nosotros nos acompañó incluso en los momentos difíciles y nos motivo a continuar. A nuestros profesores, que pusieron su máximo empeño en que creyéramos como profesionales y como personas. A Julio Barragán, quien nos brindó su apoyo y encaminó nuestros esfuerzos. A Nelson Mora, cuyas enseñanzas y metodologías fueron el pilar central de este proyecto

TABLA DE CONTENIDO

Glosario	VIII
Resumen Ejecutivo.....	X
Palabras Clave	X
Abstract	XI
Key Words.....	XI
1. Presentación de la empresa y los empresarios	1
1.1 Introduucción.....	1
1.2 Objetivos a alcanzar con la empresa.....	2
1.3 Presentación del equipo de los emprendedores.....	2
2.Aspectos del sector industrial.....	4
3. La definición del negocio	6
3.1 Descripción de servicios	6
4. El mercado.....	7
4.1 Descripción del entorno del negocio.....	7
4.2 Descripción del mercado.....	9
4.3 Segmento objetivo	10
4.4 Tamaño del mercado.....	12
4.5 Tendencia del mercado.....	15
4.6 Análisis de la competencia y participación en el mercado	16
4.7.Competidores principales comparación con competidores	17
4.8 Estrategia comercial mezcla de mercado	18
a. Producto	18
b. Precio.....	18
c. Plaza.....	19
d. Publicidad	20
5. Aspectos técnicos del proyecto empresarial.....	20
5.1. Diagrama de proceso.....	20
5.2 Ficha técnica de los productos.....	22
5.3 Tecnología requerida para la operación de la empresa.....	25
5.4 Ubicación de la empresa y diseño de planta.....	26
5.5 Maquinaria y equipo requerido.....	26
5.6 Costos de operación de la empresa.....	32
5.6.1 Costo variable unitario.....	32
5.6.2 Costos fijos de operación	33
5.7 Personal requerido.....	34
5.8. Políticas de calidad	36
5.9 Gestión de inventarios.....	36
5.10 Medio ambiente y productos contaminantes.....	37
6. Aspectos legales.....	38

6.1 Selección de la figura jurídica.....	38
6.2 Requerimientos legales para la constitución de cada área.....	39
7. Planificación y temporalización.....	40
8. Aspectos financieros.....	42
8.1 Inversión requerida.....	42
8.2. Proyecciones de venta.....	42
8.3 Punto de equilibrio.....	49
8.4 Estado de resultados.....	50
8.5 Flujo de caja.....	51
8.6. Análisis financiero de viabilidad.....	52
9. Conclusiones.....	53
10. Recomendaciones.....	55
11. Bibliografía.....	56
Fuentes bibliográficas.....	56
Fuentes electrónicas.....	57
12.- Anexos.....	61

TABLA DE CONTENIDO DE ILUSTRACIONES Y TABLAS

Ilustración 1 Ubicación de planta.....	20
Ilustración 2 flujo neto total	52
Ilustración 3 diseño habitaciones	61
Ilustración 4 diseño interior de cocina.....	61
Ilustración 5 diseño restaurante	62
Ilustración 6 diseño tienda	63
Tabla 1 Maquinaria y equipo restaurante.....	27
Tabla 2 Maquinaria y equipo parqueadero.	30
Tabla 3 Maquinaria y equipo hotel.	30
Tabla 4 Maquinaria y equipo herramientas transversales.....	31
Tabla 5 comportamiento del sector transporte trimestral.	41
Tabla 6 proyección de ventas. Restaurante 1-6 meses	43
Tabla 7 proyección de ventas restaurante 7 a 12 meses.....	43
Tabla 8 proyección ventas parqueadero 1 a 6 meses	44
Tabla 9 proyeccion ventas parqueadero 7 a 12 meses	45
Tabla 10 proyección ventas hotel 1 a 6 meses	46
Tabla 11 proyección ventas hotel 7 a 12 meses	46
Tabla 12 proyección ventas estación de servicio 1 a 6 meses	47
Tabla 13 proyeccción ventas estación de servicio 7 a 12 meses.....	48
Tabla 14 flujo de caja de 0 a 1 año	64
Tabla 15 flujo de caja de 2 y 3 años	65
Tabla 16 flujo de caja de 4 y 5 años	66
Tabla 17 balance general 1 y 2 años	67
Tabla 18 balance general 3, 4 y 5 años	68

Glosario

- Impacto ambiental: daño que afecta directamente al medio ambiente
- Políticas públicas: son las normas que señala la administración para regular un asunto
- Vehículos de carga pesada: Tractomulas (vehículos cuya capacidad de movilidad supera las 20 toneladas)
- Zonas logísticas: espacios especializados en el almacenamiento de de la carga de las industrias
- Transportadores: conductores vehículos de carga pesada terrestre
- RUE: registro único empresarial
- RUT: Registro único tributario
- POT: plan de ordenamiento territorial
- Estación de servicio: espacio en donde se surte combustible a los vehículos automotores
- CRM: Customer relationship management. Administración basada en la relación con los clientes
- CIIU: Clasificación Internacional Industrial Uniforme de Naciones Unidas

- DANE: departamento nacional de estadística
- Ministerio de transporte: entidad gubernamental encargada de regular las actividades e infraestructuras que tienen que ver con el transporte en general
- Balanza comercial: es el registro de las importaciones y exportaciones de un país durante un período.
- Empresas conciliadores de carga: compañías dedicadas a conseguir carga para los vehículos de carga pesada
- Waze: es una aplicación de tráfico y navegación vial
- Licencia de funcionamiento: es el acto administrativo expedido por la Administración del territorio, autorizando ofrecer algún tipo de servicio público.
- Estatuto del Consumidor: es la ley 1480 de 2011 en la cual se reflejan los derechos que tiene un consumidor

Resumen ejecutivo

Ante el crecimiento económico y la transformación del país. Con el incremento de los flujos de comercio y el transporte, Bogotá, buscando reducir el impacto ambiental por la cantidad de vehículos y reducir la congestión, ha decidido implementar políticas públicas que restringen el ingreso de vehículos de carga pesada por la ciudad. Esto crea una necesidad de espacios a las afueras de la ciudad, cerca de las zonas logísticas y con la capacidad de ofrecer a los transportadores los servicios de alimentación, parqueadero, alojamiento y reabastecimiento de combustible.

Atendiendo estas necesidades, Stop And Go surge como proyecto de inversión que pretende constituir un espacio eficazmente equipado, con altos estándares de calidad y de bajo costo. En el presente documento se desarrolla el plan de negocios y de viabilidad, recorriendo la estructura de la organización, las características de los servicios ofrecidos, la propuesta de mercadeo y la viabilidad estratégica y financiera.

Palabras clave

Crecimiento económico

Impacto ambiental

Congestión

Políticas públicas

Vehículos de carga pesada

Zonas logísticas

Transportadores

Abstract

Due the economic growth, Bogota's transformation and with the increments of free trade agreements the traffic has growth in the past years and will keep increasing. Bogota, seeks to reduce the environmental impact of the number of vehicles and reduce congestion, for this reason Bogota has decided to implement public policies that restrict the entry of heavy duty vehicles in the city (in order to avoid traffic jams and also to avoid the deterioration of the highways). This creates some needs of spaces at the outside of the city, near to the logistics areas and the ability to offer services to the drivers of the heavy duty transportation trucks such as restaurants, parking lots, hotels and gasoline stations.

Attending to all these needs, Stop And Go emerges as an investment project that aims to be an effective space equipped with high standards of quality and at a low costs. This document develops a business plan and viability, showing to the reader the organization's structure, the characteristics of the offered services, the proposed of marketing and the viability of the strategic and financial structures.

Key words

Economic Growth

Environmental impact

Congestion

Public policy

Heavy duty vehicles

Logistics zones

Transporter

.1 Presentación de la empresa y los empresarios

1.1 introducción

Las ideas se generan en los momentos y con las personas más inesperadas. Éste es el caso de “Stop and Go”, proyecto que surgió de la conversación de uno de los integrantes con su padre, quienes en alguna ocasión discutían sobre las nuevas leyes que desde el gobierno nacional y distrital se estaban emitiendo y como les podían afectar, ya que se encontraban incursionando en el sector de transporte de carga. El padre mencionó que las modificaciones en el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) se podían ver de forma positiva y sugirió que se revisaran y así, observar las necesidades que se iban a presentar con las futuras reformas. De la reflexión generada a partir de la revisión, se le prestó mayor atención a los futuros problemas de carencia de servicios para los transportadores de carga, puesto que las modificaciones no les iban a permitir transitar al interior de la ciudad y esto generaba una nueva demanda de talleres, restaurantes, hospedaje y demás servicios que usualmente tomaban al interior de la ciudad.

Paralelamente a esta idea, el Centro de Emprendimiento de la Universidad abrió las convocatorias para que los estudiantes que quisieran formar empresa, tuvieran la oportunidad de asistir a sesiones de asesoría y direccionamiento que permitieran facilitar el proceso de creación de empresa. En dicha convocatoria se presentaron los tres participantes de este grupo, curiosamente con dos ideas diferentes.

Tras la primera ronda de selección de ideas para continuar el proceso de asesorías fue elegida la idea que aquí se desarrolla y el integrante líder del proyecto extendió la invitación a los otros dos, con el fin de desarrollar el tema de manera más completa y detallada. De este modo, se conforma el equipo de trabajo que desea continuar con el sueño compartido de creación de empresa y emprendimiento, confiando en que la mejor recompensa es ver en funcionamiento

a “Stop and Go”.

1.2 objetivos a alcanzar con la empresa

Como emprendedores, los dos objetivos que se buscan son: el aporte al desarrollo económico y social del país y la creación de oportunidades laborales propias y a terceros.

Desde el punto de vista organizacional se han planteado tres objetivos. Para el primer año, se proyectó un funcionamiento en un estado de balance, en donde los ingresos cubran los gastos, es decir, sin generar niveles mayores de pérdida. Este primer objetivo se medirá a través de los estados financieros y a partir de la utilidad neta del período para cumplir la meta, deberá ser igual o mayor que cero.

Para el segundo año los esfuerzos de la organización se enfocaran en la ampliación y fidelización de los clientes. Se buscará una alta tasa de clientes con consumos frecuentes en cada uno de los servicios ofrecidos, ganando una mayor cuota en el mercado local. Esto se realizara a partir de un sistema de CRM que medirá la frecuencia con la que una misma persona hace uso de los servicios y que porcentaje lo hace de manera periódica.

Para el tercer año, el objetivo es cubrir con las utilidades netas de los tres primeros años de funcionamiento, al menos el 50% de la inversión inicial. Hay que aclarar que dada la inversión inicial del proyecto, es una meta ambiciosa y que pondrá a prueba los métodos de dirección y gestión que se vayan a emplear.

1.3 Presentación del equipo de los emprendedores.

Angélica María Parra Rodríguez.

Estudiante de último semestre de Administración de Empresas de la Universidad del Rosario y perteneciente del grupo institucional de danza contemporánea de la misma Universidad.

Alternó sus estudios profesionales con la coordinación de rutas en una empresa de turismo especial, en la cual diseñaba los planes ofrecidos y ejecutaba

la planeación de buses y tiempos de los mismos.

Realizó su práctica como Asistente de Planeación Estratégica en El Grupo Empresarial Alianza T.S.A. empresa que presta servicios en transporte multimodal, que opera principalmente en la Costa Atlántica colombiana y en la cual ha participado en el proceso de reingeniería y el despliegue de puestos de trabajo por competencias.

Actualmente trabaja como coordinadora de calidad en Exturiscol LTDA en donde se caracteriza por su creatividad, dedicación y apoyo.

Diego Andrés Ardila Castillo.

Estudiante de último semestre de Administración de Empresas de la Universidad del Rosario, tiene conocimientos en ingeniería mecánica de la Universidad América en donde curso tres semestres, y participa activamente en G3, grupo empresarial que organiza eventos automovilísticos en el autódromo de Tocancipa.

Desde los 17 años está vinculado con Arkas Asesores Ltda empresa con inversiones en transporte de carga pesada y el sector inmobiliario en donde se ha desempeñado como asistente del área contable y actualmente se desempeña como subgerente del área financiera y contable, se caracteriza por su responsabilidad y compromiso con la empresa.

Juan Pablo Rodríguez Arango.

Estudiante de último semestre de Administración en Logística y Producción de la Universidad del Rosario, centro educativo en donde cursa doble programa con Finanzas y Comercio Internacional, se ha vinculado con diferentes grupos estudiantiles de la Universidad y es cofundador del Concurso Latinoamericano de Administración. Ha participado en diversos grupos de investigación y colaborado en varias cátedras económicas bajo la figura de monitor académico.

2. Aspectos del sector industrial

“Stop and Go” pertenece al sector terciario de la economía (Servicios) y aunque tiene dentro de su objeto social varias actividades económicas diferentes, pretende abastecer solo un proceso productivo, el de transporte de carga terrestre. Según el código CIIU ¹ (Clasificación Internacional Industrial Uniforme de Naciones Unidas) la empresa pertenece a los procesos productivos: “comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos”, “hoteles y restaurantes” y “actividades complementarias y auxiliares al transporte” dentro de estos se actuará en varias actividades y sub- actividades que son:

- “Comercio, mantenimiento y reparación de vehículos automotores y motocicletas, autopartes, piezas y accesorios; comercio al por menor de combustibles y lubricantes para vehículos automotores.
 - Mantenimiento y reparación de vehículos automotores.
 - Comercio al por menor de combustible para automotores.
 - Comercio al por menor de lubricantes (aceites, grasas), aditivos y productos de limpieza para vehículos automotores.
- Comercio al por menor, excepto el comercio de vehículos automotores y motocicletas; reparación de efectos personales y enseres domésticos.
 - Comercio al por menor, en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente de alimentos (víveres en general), bebidas y tabaco.
- Hoteles, restaurantes y similares
 - Alojamiento en "hoteles", "hostales" y "apartahoteles.
- Expendio de alimentos preparados en el sitio de venta.
 - Expendio a la mesa de comidas preparadas, en restaurante.
- Manipulación de carga.
 - Otras actividades complementarias al transporte”

¹ <http://quimbaya.banrep.gov.co/servicios/saf2/BBRCodigosCIIU.html>

Para analizar el sector “Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos” se tendrán en cuenta las participaciones del mismo en el Producto Interno Bruto Colombiano (PIB a precios constantes en series desestacionalizadas del 2011). Para esto se tomarán los datos caracterizados dentro de “transporte almacenamiento y telecomunicaciones” y con especial énfasis en la sub cuenta: servicios complementarios y auxiliares de transporte.

Para el proyecto se tuvo en cuenta que en el año 2011 el PIB nacional tuvo un crecimiento considerable al pasar de una variación de 4.0% al 5.9%, un crecimiento resaltable a nivel mundial y latinoamericano al ser un periodo post-crisis. En cuanto a los servicios complementarios y auxiliares al transporte se pasó de un crecimiento cercano al 3.0% al 11.3 % anual.

Se observó adicionalmente que durante los últimos 5 años el porcentaje de participación de los servicios complementarios al transporte en la cuenta de transporte general fue del 8,98%.

En lo relacionado a la hotelería, servicios de alimentación comercio, se evaluarán las cuentas del PIB que hacen referencia a “comercio, reparación, restaurantes y hoteles”, cuenta que tuvo un crecimiento acelerado respecto del nacional, al pasar de un 5,1% al 6% entre 2010 y 2011.

Finalmente la relación entre la variación de las cuentas mencionadas anteriormente es directamente proporcional al producto interno bruto aunque en mayor proporción, es decir; el sector transporte aumenta o disminuye en mayor o menor cantidad que el PIB respectivamente, por lo que de seguir las proyecciones del gobierno de crecimiento económico en los próximos años, “Stop and Go” entrará a operar en un sector con un crecimiento asegurado, coherente con los objetivos propuestos en el corto plazo.

3. La definición del negocio

“Stop and Go” será un parador, estratégicamente ubicado, convenientemente equipado al mejor precio y calidad, que se dedica a prestar servicios de abastecimiento al transportador de carga terrestre, tanto para él como para su vehículo. Se caracteriza por tener todo lo que el transportador necesita en un solo lugar, pues no necesitará desplazarse para encontrar todo lo que requiere en el camino; la atención es como en casa, muy colombiana y a la medida del sector. Ofrecemos servicios de hotel, restaurante, tienda, lubricantes, taller, estación de servicios y parqueadero.

En “Stop and Go” se brindaran los mejores precios en alojamiento, comida, lubricantes y taller, además de prestar parqueadero para los vehículos garantizando seguridad, costo económico y cómodo. La comida será deliciosa, como la hecha en casa, tradicional, balanceada pero abundante; la atención será amable, en la medida de lo posible personalizada y con el toque de familiaridad que busca el transportador.

Lo que se busca en “Stop and Go” es que el transportador tenga las condiciones para que su trabajo sea agradable y cómodo, donde su vehículo deje de ser un problema y sea su compañero ideal.

3.1 descripción de servicios

Todos los servicios ofrecidos en “Stop and Go” están destinados al mismo cliente, el transportador de carga terrestre. Estos servicios presentes en el mercado los encontraran en forma separada, pero en un mismo establecimiento. Es ahí donde se encuentra la oportunidad, a través de la convergencia en donde en un solo lugar donde se ofrecerán a los consumidores el mejor precio, atención y calidad.

Se tiene en cuenta que las necesidades de los transportadores terrestres de carga han ido cambiando y seguirán cambiando, en especial a causa de las reformas a la legislación de tránsito en cuestión de movilidad y en especial las restricciones en tránsito al interior de la ciudad de Bogotá, por lo que, se ofrecerán

los servicios que encontraban en la ciudad o que necesitaran sin ingresar a ella. Estos servicios son:

Parqueadero: se ofrecerá un lugar barato, amplio y seguro donde dejar los vehículos a la hora de descansar, comer, esperar etc.

Restaurante: se ofrecerá un lugar donde comer con buena sazón, balanceado y buena cantidad a un precio muy competitivo.

Estación de servicio: se ofrecerá reabastecimiento de ACPM, reparaciones básicas para los vehículos y mantenimiento preventivo.

Hotel: se ofrecerá un espacio cómodo para dormir o descansar y para continuar su camino, a bajo costo y con altos estándares en calidad y limpieza.

Tienda: se ofrecerá un lugar para reabastecer de alimentos bien sean para el camino o para su consumo en el lugar.

4. El mercado

4.1 Descripción del entorno del negocio

Como se ha venido exponiendo, el proyecto se ubica en el sector terciario de la economía, en donde hay un manejo del área de servicios, que como su palabra lo indica tiene por objeto el ofrecimiento al público de un servicio o un producto importante y básico para la economía de una comunidad.

Dada la importancia que representa el transporte en la economía de un país, por ser pieza fundamental en el aparato productivo, pues no solo se utiliza para llevar los productos a los consumidores, sino que hay una verdadera competitividad a nivel nacional e internacional cuando se trata de exportaciones, imponen que el transporte se modernice, toda vez, que debe responder y estar a tono con los nuevos desafíos industriales y comerciales que vienen de afuera.

En particular el sistema de transporte en el segmento de carga es uno de los componentes más importantes para la mayoría de las economías organizadas, debido a que de él depende el éxito de abastecimiento de productos sean materias primas, insumos o mercancías terminadas que son entregadas a las

comunidades , sino que también busca la satisfacción del cliente, minimizando tiempos y costos. En fin se trata de construir un sistema eficiente, a bajo costo, donde las organizaciones pueden obtener un aumento en la competitividad y una reducción en los precios de los productos.

Por modo que, se reitera que el sector automotor especialmente en el segmento de carga atendida su actividad verdaderamente fundamental en la economía, es el sector marco de este proyecto.

Se señala de manera meramente ilustrativa que el gremio de los transportadores de carga en Colombia, como material humano y parte vital de la mano de obra laboral del país se encuentra reunido en siete gremios, federaciones y/o asociaciones oficialmente reconocidas ante el Ministerio de Transporte, el resto están asociados en organizaciones independientes que se dedican a la explotación lucrativa de vehículos de carga. Todas estas agremiaciones buscan como fin común el bienestar del gremio, su reconocimiento como pieza fundamental en la economía del país, en cuanto a la labor que desarrollan la obtención de unos justos y equitativos fletes, pero también en la exigencia de unas mejores y seguras vías por donde se movilizan.

Resulta de importancia recordar en este punto, lo señalado por el Presidente Juan Manuel Santos en febrero de la presente anualidad, en el acto de inauguración del edificio de la Federación Colombiana de Transporte de Carga por Carretera cuando precisó : "...hoy el movimiento de carga en el país crece, como resultado del año récord en exportaciones y del buen ritmo de la economía colombiana." Y de manera por demás clara, apuntó que el mercado crecerá debido a los tratados de libre comercio suscritos con diferentes países, así como los avances de las siete medidas que tomó el Gobierno Nacional para impulsar el sector del transporte, siendo una de ellas para mejorar el sector, la implementación de un sistema informático que ayude a calcular los costos de la movilización de carga por vehículo (costos que son actualizados trimestralmente por el DANE con la publicación de costos para el sector)."

En la cara oculta de esta actividad, hay un aspecto que no puede dejar de

mencionarse y que tiene que ver con la chatarrización de vehículos que se requieren para poder matricular nuevas tractomulas. Se pudo establecer que la corrupción también tocó este sector, al encontrar que con un cupo de chatarrización las autoridades de tránsito matriculaban entre 5 y 7 tractomulas, lo que obligó al Ministerio del Transporte a implementar mecanismos más seguros en procura de evitar estos fraudes, imponiendo la presentación de una póliza de cumplimiento ante una compañía de seguros, que es avalada directamente por el Ministerio.

Empero, el objetivo de negocio y misión de Stop And Go es ofrecer un espacio estratégicamente ubicado, convenientemente equipado, que proporciona los mejores precios y calidad del mercado, que presta servicios de abastecimiento al transportador de carga terrestre, tanto para él como para su automotor. Es por esto que se contará con servicios que ayudaran al transportador a que su trabajo sea más cómodo, sin tener que desplazarse a diferentes sitios, pues allí encontrará servicios alternos como la venta de combustibles aceites, comida, estadía, parqueadero entre otros.

4.2 Descripción del mercado.

Los transportadores de carga son quienes compran(en su gran mayoría hombres entre los 35 y 40 años de edad), trabajadores de carretera de diferentes estratos. De igual manera cualquier cliente podrá ingresar a usar nuestras instalaciones por razones similares como el suministro de combustible, hacer mantenimiento u otro tipo de servicios que requiera.

Los usuarios que entran a las instalaciones y que hacen uso de ellas compran en ella, porque cuenta con un espacio estratégicamente ubicado, convenientemente equipado, y unos precios y calidad inmejorables.

Los usuarios adquieren los servicios cada vez que ellos hacen uso de las instalaciones (cada dos semanas aproximadamente) y otros ocasionales que no necesariamente son transportadores de carga que utilizan Stop And Go por una necesidad específica a satisfacer (comida, lugar donde parquear su vehículo o

donde hacer mantenimiento, etc.)

Se compra directamente en las instalaciones o por internet si quiere hacer reserva por anticipado.

4.3 Segmento objetivo

Nuestro segmento objetivo como bien se ha mencionado, está destinado a personas dedicadas al transporte de carga. Una condición generalizada por arraigo es la siguiente: Viven en el camino trabajando fuera de sus ciudades (caso de trabajadores de carretera) o viven en un pueblo con sus familias (trabajan y viven por la carretera).

Por segmentación demográfica:

Por edad aproximadamente entre los 34 y los 40 años. Por sexo en su gran mayoría masculino, por tamaño de la familia 2 o 4 hijos. Con ingresos aproximadamente y dependiendo del tipo de carga e intensidad horaria entre un millón y tres millones y medio, la mayoría son bachilleres y católicos, cristianos y uno que otro ateo.

Por características psicográficas:

La mayoría de los usuarios son estratos uno a tres, residen en pueblos cercanos a zonas cargueras u hoteles de carretera, tienen un estilo de vida ajetreado por la intensidad horaria y las distancias que recorren, de personalidades descomplicadas y tranquila. Tienen como patrones de consumo, comer por hambre y por ahorrar dinero.

De la anterior tabulación queda claro que la estrategia que se tiene en Stop And Go es la de un mercado objetivo dirigido a los transportadores de carga, con una clara pretensión como es la de satisfacer sus necesidades, por eso a ellos se quiere hacer llegar los productos y servicios a unos precios bajos, donde los costos operativos sean reducidos, pero ante todo se ofrece un servicio excelente. Adicionalmente a ello surgen varios interrogantes que de manera puntual deben

ser resueltos.

Nuestro negocio se enfoca principalmente a los transportadores de carga pesada debido a que la empresa va a prestar una serie de servicios donde los conductores de carga pueden hacer uso de todos frecuentemente, teniendo en cuenta sus necesidades de descanso, seguridad, calidad y precio.

La alta demanda de este grupo de personas hace que las instalaciones construidas para bienestar de los conductores puedan ser utilizadas a plenitud, si se tienen en cuenta que la ubicación de las mismas es una zona de carga de carga y la mayoría de personas que circulan en ella pertenecen a este grupo.

Como se hizo referencia anteriormente, son de gran importancia las características especificadas porque son necesidades que el usuario tendrá que satisfacer tarde que temprano como lo son el hambre, el sueño, o combustible para su vehículo, un lugar donde dejar su vehículo de modo seguro, un lugar donde realizar mantenimiento para su vehículo y el *know how* de Stop And Go es una zona en la que se prestan todos estos servicios en un mismo lugar, con una óptima calidad y unos precios muy favorables para todos.

No se desconoce que existe este servicio, pero cada lugar lo presta de manera independiente. Por ejemplo, se encuentra un hotel a un kilometro del parqueadero, una estación de servicio a quinientos y metros y así sucesivamente. Además si se aplica la ley (el POT) los conductores de vehículos de carga no podrán ingresar a Bogotá, por lo que los transportadores tendrán que acudir a las zonas adyacentes de la ciudad para satisfacer sus necesidades.

Pueden existir otras instalaciones que presten servicio para dormir, pero sin las comodidades que ofrece Stop And Go. Igualmente, las hay pero en ellas no hay servicio de mantenimiento o suministro de combustible en la misma unidad de negocio como valor agregado

Se encontró que los conductores descansan porque tienen demasiado cansancio y necesitan dormir. Igualmente, la comida debe ser una cantidad generosa y balanceada a precios bajos. Los conductores prefieren dejar el carro

cerca de ellos por seguridad.

4.4 Tamaño del mercado

En orden a evaluar este punto, se tiene en cuenta lo señalado en el observatorio de movilidad de Bogotá y el Ministerio de Transporte, al precisar que para 2004 la ciudad de Bogotá ya movilizaba el 26% de la carga nacional, es decir, cerca de 30'146.000 toneladas al año. Cifra que ha aumentado en un promedio anual superior al 15% desde el 1997, con lo cual se estima que tras los últimos 8 años esta cifra ronde los 90 millones de toneladas anuales movilizadas por Bogotá.

Igualmente, para el año 2004 más de 20 mil camiones diarios transitaban por la ciudad, y más de 13 mil entrando por el occidente. Así las cosas, partiendo de estas cifras y del incremento mencionado anteriormente, se puede establecer una entrada diaria de cuarenta mil vehículos de carga pesada solo por la zona occidental y de 60 mil por la zonas norte y sur de Bogotá.

Dado que atravesar la ciudad en un vehículo de carga tarda en promedio 3 horas, los transportadores toman al menos una de las 3 comidas diarias (desayuno, almuerzo ó comida) en Bogotá o sus alrededores; se encontró que un 32% de los transportadores prefieren viajar con un acompañante, por lo que la cantidad de personas que se encuentran dentro de nuestro segmento de mercado objetivo estará rondando las 52.800 personas.

Restaurantes.

Se encontró, a partir de información buscada en las páginas amarillas y mediante observación directa que el número de restaurantes que pueden estar compitiendo por el segmento de transportadores estaría rondando los 250.

La estrategia de mercado está dirigida a obtener una participación superior a la que tendría el mercado, si se repartiera en partes equivalentes, es decir de al menos un doscientoscintuentavo del mercado. Sin embargo, lo que se busca es obtener una participación un 30% mayor (1/176) que permita vender 300 servicios

de alimentación al día, repartidos entre desayunos, almuerzos y comidas.

Igualmente, de acuerdo a las encuestas realizadas, un 8% de los transportadores no consumen con regularidad la comida, mientras que un 2% no almuerza, pero casi ninguno omite el desayuno con frecuencia. De tal forma que se estimar vender un total de 105 desayunos, 100 almuerzos y 95 cenas al día.

Hotel

De las 52.800 personas del segmento total que pasan al día por la ciudad, se debe establecer que tan solo un tercio de ellos se movilizan por la noche en Bogotá. Se encontró que aproximadamente un 84% descansaba en carretera, pero tan solo el 32% lo hacía en hoteles de carretera, lo que deja un segmento de 5600 personas que podrían utilizar los servicios de hotel. Sin embargo, se encontró que gran parte de estas 5600 mil personas poseen familiares o amigos en la ciudad o zonas aledañas en donde se hospedan (más del 89%), por lo que tan solo 600 transportadores en promedio pasan la noche en la ciudad.

Tras un recorrido por la zona, por la cual ya se ha establecido que entran el 65% de los camiones de carga pesada, se encontraron 8 hoteles para camioneros, ubicados entre Mosquera, Funza y Facatativá. Una vez más, partiendo de una estrategia para obtener una participación de mercado equivalente a la distribución de la demanda del servicio entre todos los competidores por partes iguales, se estaría hablando que cada uno puede llegar a alojar 43 personas por noche diarias.

Se encontró que dichos hoteles poseían una tasa de ocupación del 60% con picos de demanda durante paros y estancamiento de carga en donde ésta alcanza un 90% en promedio. Se halló así mismo un hotel de carretera con servicios similares a los de Stop And Go, en la salida norte de la ciudad con cupo para 120 personas y una tasa de ocupación del 70% por lo que, se estima que una vez posicionado, se puede ir aumentando la oferta para mantener una tasa de ocupación promedio con respecto al mercado.

En definitiva, se ofrecerán 10 habitaciones para un total de 14 personas,

oferta que es mucho menor a la demanda, lo que al complementarse con la calidad del servicio y las comodidades, genera un valor agregado que permitirán una tasa de ocupación del 75% constante, es decir 10,6 personas alojadas.

Estación de servicio y tienda

El observatorio de movilidad de Bogotá estimó en 2007 que 33 mil vehículos se desplazaban a diario por la zona a unos 20 kilómetros hacia el norte o sur de la posible ubicación de Stop and Go y 10 kilómetros hacia oriente y occidente, empleando las vías principales, se encuentran 12 estaciones de servicio, es decir en unos 60 kilómetros a la redonda.

Eso daría un promedio de 1 cada 5 kilómetros. Sin embargo, en un radio de 4 kilómetros de la ubicación de Stop and Go, no se encuentra ninguna actualmente.

Considerando esta información, en promedio un vehículo con tanque lleno recorre en promedio en carretera 525 kilómetros, 1 de cada 9 vehículos que pasan por la zona deben parar a reabastecerse por combustible en la zona, lo que significaría una disputa por 3600 vehículos diarios entre 13 competidores. Siguiendo el análisis realizado para la estimación del mercado en los anteriores servicios, al dividir en partes iguales, le correspondería a cada una de las estaciones de servicio abastecer completamente aproximadamente 280 vehículos, es decir 4200 galones de combustible diarios o 16 metros cúbicos de combustible diarios.

Parqueadero

De los 40 mil vehículos que transitan por la entrada occidental de Bogotá, distribuyendo el tráfico de manera constante durante todo el día, un tercio lo haría en las 8 horas de la noche. Así mismo la entrada la realizarían en las 4 horas más oscuras la mitad de estas tractomulas. Esto reduce los 40 mil vehículos a 2200 que probablemente pasarán la noche por la zona y requerirán parqueadero para hacerlo.

Se encontró que a 60 kilómetros a la redonda de la ubicación de Stop And Go se encuentran aproximadamente 18 parqueaderos, en promedio estos espacios cuentan con capacidad suficiente para albergar 120 tractomulas.

El parqueadero con el que contará Stop And Go será para 32 tractomulas para albergar vehículos como razón de negocio y 5 más que sirvan de parqueadero gratuito a usuarios de las otras diferentes unidades de negocio.

De esta forma, lo que se busca es obtener al menos una tractomula de cada uno de los parqueaderos competidores, que decidan a partir de nuestra puesta en marcha, emplear los servicios de Stop And Go.

4.5 Tendencia del mercado

El sector transporte de carga terrestre ha evolucionado y tenido crecimientos positivos dentro del PIB en los últimos años; si se compara la variación porcentual en la rama económica, transporte almacenamiento y comunicaciones, en el primer trimestre del 2012 con respecto al mismo período en el 2011, se tiene que ha crecido en un 6,1 % anual². Lo que indica que el número de vehículos transportando carga ha ido en aumento y por tanto, el número de transportadores también. Este crecimiento del mercado se ve reflejado no solo en el incremento de las cuentas directamente relacionadas con el transporte, sino también en las cuentas relacionadas con las exportaciones e importaciones. En la balanza comercial, las exportaciones pasaron de 39.820 millones de dólares en el 2010 a 56.954 millones de dólares en el 2011 y las importaciones de 38.351 millones de dólares en el 2010 a 51.998 millones de dólares en el 2011³.

Así mismo como existe un crecimiento en la balanza comercial del país, el gobierno se ha visto en la necesidad de invertir en infraestructura para apoyar el crecimiento económico; pero como los recursos y los tiempos son limitados también tuvo que adoptar políticas que mitiguen el impacto del alto flujo de productos en las ciudades mientras se construyen algunas vías; por esto se

² http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp_PIB_Itrim12.pdf

³ http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=135&Itemid=56

incluyó dentro del Plan de Desarrollo Territorial para Bogotá y Cundinamarca restricciones y condiciones para el transporte de carga terrestre; que se están implementando paulatinamente; pero la tendencia es a la desaparición del transporte de carga pesado por la vías de las grandes ciudades.

Con lo anterior se puede observar que el mercado de transporte de carga terrestre muestra tendencias de crecimiento y tiende a desaparecer de las vías de las grandes ciudades, demostrando que las necesidades de este sector se están modificando y trasladando de lugar.

4.6 Análisis de la competencia y participación en el mercado

Cabe resaltar que Stop And Go no tiene un competidor consolidado como tal, pues el valor agregado del negocio es la integración de todos los servicios y productos que vamos a ofrecer al mercado, pero al analizar servicio por servicio se puede inferir lo siguiente frente a la competencia:

Existe un hotel por la salida de la calle 13 (zona de carga, industria y talleres para vehículos de tráfico pesado) que tiene como nombre zona franca y está muy bien ubicado pues a sus alrededores hay dos parqueaderos y un taller. De igual manera hay un motel en la vía que comunica Siberia con Funza y a sus alrededores se encuentra gran cantidad de parques industriales y centros logísticos, pero no cuenta con muchos parqueaderos a sus alrededores.

En cuanto a los restaurantes se encontró “ La parada” el cual es muy renombrado por los conductores de la zona por la calle 13 y a su vez se hallaron parqueaderos que cuentan con talleres dentro de sus establecimientos

Para finalizar y dar campo a las estaciones de servicio se encontró una ESSO que está ubicada muy cerca del motel por la vía que comunica a Funza con Siberia y ésta estación es una de las más grandes en la zona pues tiene 8 islas donde 4 de estas son exclusivamente para carros de gran dimensión, adicionalmente cuenta con 4 islas para vehículos con tecnología de gas natural vehicular y presta servicio de restaurante y tienda de abarrotes.

4.7. Competidores principales comparación con competidores

Restaurante: Como bien se ha mencionado el restaurante y hotel zona franca es un hotel de 4 pisos y en el primero tiene servicio de hotel en el se puede mencionar que la comida es costosa para un conductor de carga, puesto que los platos oscilan entre 14 mil pesos y 20 mil pesos y estos están acostumbrados a pagar entre 5 mil y 10 mil pesos por mucho. Algo que vale la pena resaltar es que se encuentra ubicado totalmente al frente de la calle rodeado de 4 parqueaderos y a unos 500 metros un taller. Aproximadamente a 5 cuadras por la misma calle 13 se ubica el restaurante la Parada el cual es muy renombrado por sus precios bajos y la cantidad abundante de comida, pero sus instalaciones están bastantes descuidadas.

Hotel: uno de los pocos hoteles que existen por la calle 13 es el hotel zona franca mencionado anteriormente que como debilidad se puede destacar el precio por noche con baño privado en la suma de treinta y cinco mil pesos, y un conductor está dispuesto a pagar aproximadamente 27 mil pesos con baño privado. Como otros competidores en esta área se menciona un hostel que queda cerca Funza y a varios centros logísticos, empero a pesar de su excelente ubicación, tiene muy pocos parqueaderos.

Estación de servicio: en la vía Siberia Funza se encuentra la ESSO que se cito en precedencia, la cual tiene bastantes fortalezas como lo son la ubicación, las características y que adicionalmente tiene parqueadero para unas 10 tractomulas pero lastimosamente no es cercado, ni cerrado. Existe una Terpel que maneja el precio más bajo de combustible en la zona y a tan solo una cuadra se encuentra un centro conciliador de carga.

Parqueadero: el parqueadero Casandra es uno de los más grandes parqueaderos de la zona de la calle 13 que cuenta no solo con los mejores precios del sector, sino que también cuenta con 3 talleres, una tienda de abarrotes y una pequeña panadería. Este parqueadero sería una de nuestras amenazas pero sus adecuaciones no son optimas por 3 razones: el lote no es simétrico, no es cerrado

(por la parte de atrás hay un potrero) y en repetidas ocasiones en épocas invernales hay una gran área del lote que se ha inundado, atendida la ausencia de uniformidad en del piso.

Lo que el modelo de negocio de Stop And Go plantea en resumen como ventajas para superar a la competencia en todas las fortalezas son los precios bajos, una óptima calidad, un espacio estratégicamente ubicado y debidamente equipado, donde todas las necesidades del transportador las puede satisfacer en un solo lugar, sin que requiera realizar desplazamientos a otros establecimientos.

Para el transportador es importante, que en un solo lugar encuentre todos los servicios que requiere, y en la prueba de campo realizada, no existe ningún establecimiento que preste los servicios que se ofrecieran en un solo lugar. Los que hay ofrecen un servicio, por lo que deben desplazarse a otro lugar para satisfacer todas sus necesidades básicas, a pesar de que cuentan con una ubicación excepcional.

4.8 Estrategia comercial mezcla de mercado

a. Producto

Todos los servicios que se ofrecen están integrados en una sola zona y esto permite que los usuarios se sientan a satisfacción porque saben que no les hará falta nada y que no deben hacer desplazamientos adicionales.

Todos los productos, como comida, su presentación, el balance nutricional, cantidad suministros de insumos para mantenimiento de vehículos garantizados, valor de la noche en el hotel, comodidad, hacen que seamos una empresa con un alto grado de competitividad con el mercado existente. El valor agregado se reitera, a parte de sus precios cómodos, los bajos costos, el buen servicio, todo ello se brinda en un solo lugar.

b. Precio

Las variables que se analizaron fueron principalmente las variables económicas (para analizar la disposición a pagar por comida, por alojamiento, o

por mantenimiento de su vehículo), geográficas (lugar de procedencia para analizar el tipo de comida más demandado por el usuario) y psicológicas del usuario (la cantidad de comida que este consume, lo que necesita en el cuarto en el que va a dormir).

Estadía:	20,000 Noche
Desayuno:	6,000
Almuerzo:	6,000
Comida:	6,000
Gasolina:	Lo que el mercado estipule
Parqueadero:	24,000 por 24 horas
Mantenimientos:	El valor de los materiales más la mano de obra.

c. Plaza

Debido a la posible implementación de la ley que regule el tráfico de vehículos de carga por Bogotá habrá una gran cantidad de vehículos que se represaran a las afueras de la ciudad, de igual manera se ha escogido ésta zona por la alta en demanda de carga, además que es una de las salidas que más suelen usar los conductores de transporte de carga.

Ubicación será en la salida de Bogotá por la calle 13. Zona de cargue y descargue de tractomulas sobre la vía que de Mosquera conduce a Madrid.



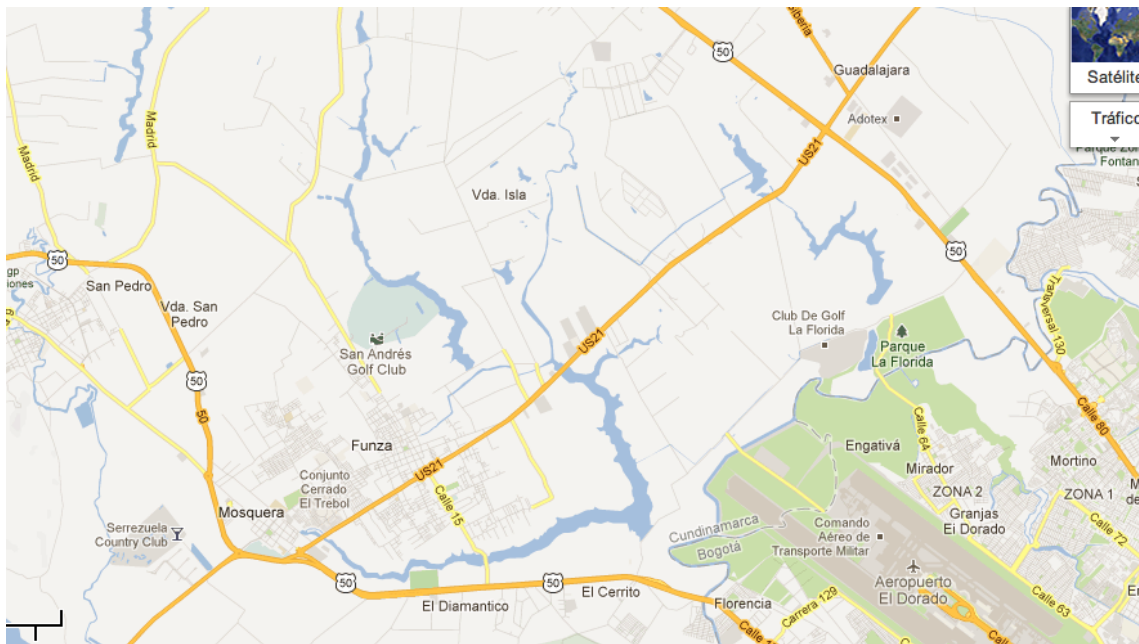


Ilustración 1 Ubicación de planta. Fuente Google Maps. Modificado por autor

d. Publicidad

- Una publicidad llamativa antes de llegar al lugar indicando los servicios que presta.
- Repartir volantes en los peajes, en las zonas de carga y en los centros conciliadores de carga, así como en la emisora del lugar.
- Dar noches gratis por dormir en varias ocasiones en el hotel.
- Según la cantidad de noches que se quede el vehículo estacionado realizar descuentos en el parqueadero.
- Combos de mantenimiento vehicular.

5. Aspectos técnicos del proyecto empresarial.

5.1. Diagrama de proceso.

Debido a la naturaleza de “Stop & Go”, que se caracteriza por realizar tareas de intermediación y de prestación de servicios, más que el diagrama de un proceso, se realiza un diagrama de proveedores y salidas. Esto se realiza con el

fin de determinar los procesos necesarios para la prestación de servicio, los proveedores y las tareas de preparación que se requiere acerca del negocio y así mismo, mirar la forma de realizar las compras en conjunto y obtener un mayor poder de negociación.

Para esto se definieron 3 líneas de servicio (ANEXO 1). La primera hace referencia al servicio de parqueadero y la oferta de productos lubricantes y para refacciones, enfocándose en los transportadores de carga. La segunda los servicios de alimentación y de alojamiento, dirigidos a los transportadores que habitan fuera de la ciudad y la tercera el abastecimiento de combustibles y abarrotes y bebidas, abierto a todo tipo de consumidores y conductores en general.

La primera línea posee como proveedores los mayoristas de productos de mantenimiento correctivo básico y preventivo, por medio de los cuales se realizará un inventario adaptativo a la demanda y el único fin de ésta es ofrecer a los viajeros y transportadores un espacio grande y seguro en donde se puedan alojar vehículos de carga y en general de cualquier tipo durante períodos cortos o medianos, que sirva adicionalmente como un servicio para las demás líneas de negocio y cerca del cual hayan productos lubricantes, refacciones básicas, productos para el mantenimiento preventivo y monta llantas.

Dentro de la segunda línea se ubican los servicios de alimentación por medio del restaurante y de alojamiento con el hotel de carretera a ofrecer. De esta línea se resalta el hecho de tener proveedores en común como los que vayan a proveer muebles y enseres y quienes ofrezcan los servicios de limpieza general, así mismo, los vendedores y proveedores de alimentos sin procesar y de carnes que doten al restaurante, permitirán a este ser proveedor del servicio de alimentación al hotel y como resultado integrar procesos. De esta línea se desprenden dos servicios ofrecidos, el primero el servicio de alojamiento en condiciones cómodas e higiénicas a bajo costo y altos estándares de calidad y el segundo, servicios de alimentación en desayunos, almuerzos y comidas, con buen sabor, gran calidad y abundancia a bajo costo.

En la tercera línea se encuentran los servicios de abastecimiento de combustibles y una tienda de servicios generales, en donde los proveedores son los del distribuidor de combustibles y mayoristas de tiendas de abarrotes, bebidas y productos de aseo en general, de estos dos núcleos del negocio se desprenden los servicios que se ofrecen relacionados con combustibles de alta calidad a precios competitivos a nivel regional, con sistema de autoservicio y estratégica ubicación, así como los productos para el consumo y aseo general del viajero frecuente y ocasional, de lo que se desprenderán a su vez, una línea que surtirá el mini bar de cada habitación del hotel.

De esta forma se ofrecen 5 núcleos de negocio que atacan 3 grupos principales de clientes que se mezclan entre si y que, por medio de los servicios a ofrecer buscan crear un negocio rentable y competitivo a nivel regional.

5.2 Ficha técnica de los productos.

Restaurante

El restaurante ofrecerá tres comidas, desayuno almuerzo y comida, sin diferenciación de precio mediante la oferta de 2 o 3 menús para cada oportunidad y un horario de al menos 20 horas de atención al día.

El servicio contará con al menos un mesero y un cocinero durante todo el tiempo que esté abierto el restaurante y un número mayor que podría ascender a 3 cocineros y 2 meseros en caso de tener horas pico.

Las comidas se servirán en grandes cantidades, todas contarán con varios platos, en el caso del desayuno bebida fría o caliente, pan y alguna elección entre huevos, caldo de costilla, calentado o tamal. El almuerzo contará con una sopa y un plato fuerte, lo que se busca es ofrecer dos posibilidades para el plato fuerte con el fin de dar la sensación de variedad y cantidad. Finalmente para la comida, se ofrecerá un menú mixto entre lo visto en el horario de desayuno, como el caldo, el calentado o el tamal y el almuerzo ofreciendo el plato fuerte.

Toda la comida se elaborará con productos frescos, comprados directamente de la central de abastos y almacenados bajo estrictos controles de

calidad y que permitan su óptimo estado al momento de uso.

Parqueadero

El parqueadero será un espacio lo suficientemente grande para albergar al menos 20 vehículos, con un sistema de absorción de aguas que permita, por medio de aguas lluvias, ofrecer el servicio de agua a los usuarios del mismo, será un espacio cercado, con vigilancia privada e iluminación nocturna y circuito cerrado de TV.

El servicio de vigilancia será ofrecido por una empresa de vigilancia privada que tendrá supervisión sobre todo el espacio (hotel, restaurante, tienda, estación de servicio)

El ingreso será registrado por un operario, que será el mismo que se encarga de la seguridad del lugar con la emisión de un tiquete con código de barras, con el cual se automatiza el control del tiempo y la tarifa. Esta herramienta requiere de un software de control de tiempo, un sistema de impresión de facturas con código de barras y un lector de estos códigos. Este sistema así mismo servirá para alimentar el software de CRM (Customer Relationship Management) con la finalidad de establecer los horarios de los clientes frecuentes y poder atenderlos de manera personalizada.

Hotel

El hotel constara con habitaciones que contaran con un aspecto que resulta familiar a los conductores de camiones de carga pesada que se construirán a partir de contenedores modificados para albergar dos o tres habitación en un contenedor y que en ocasiones habrán dos camas por habitación. Estos contenedores contarán con un baño, un espacio cómodo en donde se albergue una cama en mampostería, con mesa de noche, un televisor y teléfono (en recepción).

Las habitaciones tendrán un precio promedio a las del sector, por el solo echo de alojarse en nuestras instalaciones se le obsequiara una toalla económica

que contara con el logo ubicación y teléfono con fin de q esta sea usada como recordación Por otro lado, al momento del registro, se solicitan los datos básicos para crear un sistema de CRM, con el cual se puedan crear redes y fidelizar a los clientes.

Los servicios de limpieza serán llevados a cabo por el personal que se encarga del aseo general de todo el negocio y la atención de registro y compras, desde la caja encontrada en la tienda.

Tienda

La tienda de “Stop and Go” será una tienda tipo supermercado, en el cual el transportador o el cliente en general puede encontrar elementos de aseo en presentaciones personales y viajeras, además de bienes de consumo, dulces, abarrotes en general.

Habrà así mismo una sección en donde se encontrarán lubricantes y refacciones comunes para el mantenimiento preventivo del vehículo pesado.

La cafetería contará con unas pantallas en donde se emitirán las noticias locales y adicionalmente las condiciones de trafico y vías por medio de un software sencillo que emplee herramientas como Waze o twitter para informar a los viajeros.

Estación de servicio

La estación de servicio contará con 5 islas cada una con 2 maquinas dispensadoras dobles, tres de las islas contaran con ACPM, las otras 2 isla con combustible regular y Premium con el fin de ofrecer el servicio a transportadores pesados y a vehículos en general.

Se manejará mediante autoservicio, dando así precios mas bajos y el pago se realizará directamente en la tienda.

Lateralmente se prestaran servicios de monta llantas y mantenimiento preventivo por parte de un único operario que estará en determinados horarios.

5.3 Tecnología requerida para la operación de la empresa.

La tecnología requerida es:

Sistema CRM: se adquirirá con un proveedor de sistemas de información.

Software de información: el mismo proveedor del CRM, se le solicitará un software que recolecte la información de waze, twitter y lo que se vaya considerando pertinente en periódicos nacionales y lo ubique rotativamente en la pantalla informativa.

Impresora o facturadora: de tiquetes de parqueadero para el manejo y control de este.

La inversión en sistemas de información y CRM no superará los 5 millones de pesos, se contratará con un único proveedor con el objetivo de que tenga total ensamble y con el objetivo de manejar economías de escala.

Sistema dispensador de gasolina por autoservicio: se requieren las máquinas dispensadoras y un sistema de comunicación que permita la facturación y el despacho del combustible a distancia.

Se maneja una sola caja en la que se efectuara el pago de todos los servicios que se ofrecerán; parqueadero, combustibles (debido a que es auto servicio), estadías de las habitaciones del hotel, productos que se compren en la tienda y lubricantes o elementos para los automotores. Este espacio contará con dos computadores que serán manejados por dos empleados y un software de ventas, esto se hará con el fin de que solo existan dos personas encargadas de la caja de todo el negocio y de esta manera se facilite el pago de todos los productos o servicios demandados por los clientes

En esta caja se instalará un sistema de CRM, ya mencionado anteriormente, el cual funcionará con llaveros metálicos que se le darán a los transportadores frecuentes y que llevarán grabado un código de barras. La caja contará con dos puestos, los cuales funcionarán en hora pico, o uno solo en hora valle.

Cabe aclarar que para el funcionamiento de cada uno de los servicios

ofrecidos se requiere una licencia de funcionamiento, la cual se explica mas detalladamente en la sección legal.

5.4 Ubicación de la empresa y diseño de planta.

La planta se ubicará en la salida de Bogotá por la calle 13 después del peaje sobre la vía que de Mosquera conduce a Madrid en la Vereda San Pedro, kilometro 13 ,contará con un área estimada de dos hectáreas y se distribuirá entre las 5 áreas funcionales de negocio.

Ver grafico 1.

Descripción del establecimiento:

Los 6200 mts del negocio serán repartidos de la siguiente manera.

Tienda y restaurante	800 mts cuadrados	costado noreste
Entrada y salida	350 mts cuadrados	costado norte
Estación de combustible	1400 mt cuadrados	costado noroeste
Hotel	150 mts cuadrados	costado este
Parqueadero	3500 mts cuadrados	costado suroeste
Área total	6200 mts cuadrados	

Ver anexo 2 para conocer la distribución de las diferentes unidades de negocio.

5.5 Maquinaria y equipo requerido.

Restaurante

Tabla 1 Maquinaria y equipo restaurante.

Máquina - Herramienta- Mueble	Características	Precio
Cocina industrial (2 unidades)	4 Quemadores Mueble de acero inoxidable	\$2.100.000
Cocina industrial con horno (1 unidad)	1 Plancha asadora de 50 x 80 cm. 1 Gratinador. 2 Quemadores grandes. Mueble en acero inoxidable.	\$6.500.000
Licuada (2 Unidades)	Marca Waring. Alto rendimiento. 2 Velocidades. Botón pulsador. Vaso en policarbonato. Bebidas con hielo por día: 25-49. Preparación de alimentos y bebidas. Trabajo liviano a mediano.	\$450.000
Ollas en acero inoxidable (1 set)	Trabajo pesado. Manijas extra fuertes. Rápido calentamiento y distribución del calor.	500.000
Caldero en acero inoxidable (1 Unidad)	Extra fuerte. Trabajo pesado	\$930.000

Freidora a gas (1 Unidad)	Sistema de desagüe para filtrar el aceite. Control automático de temperatura. Encendido con piezo eléctrico. 40 Libras de frituras por hora. Mueble y tanque en acero inoxidable.	\$2.000.000
Nevera (1 Unidad)	Dos puertas batientes en vidrio. Mueble en lámina galvanizada. Pintura epóxica termo endurecida. Ocho parrillas y dos canastillas para almacenamiento. Luz interior. Opera a 5 °C. 49 Pies³	\$5.850.000

Congelador vertical (1 unidad)	Mueble en lámina galvanizada. Pintura epóxica termo endurecida. Puerta batiente sólida. Diez entrepaños para almacenamiento. Opera a - 24 °C. 15 Pies ³	\$4.900.000
Cafetera percoladora (1 Unidad)	Llave dispensadora. Tanque en acero inoxidable. 60 pocillos	\$690.000
Juego de cubiertos 120 piezas (1 Juego)	Gratis jarra con tapa Acero inoxidable calibre 1 mm. Cuerpos plásticos en material fenólico	\$119.500
Vajilla (1 Juego)	Redonda 32 tazas con sus respectivos platos pequeños 32 platos soperos 32 platos torteros 32 platos grades	\$680.000
Vaso (1 Juego)	En vidrio	\$30.000
Set de cuchillos (1 Set)	Acero inoxidable	\$60.000
Sed de cucharones (1 Set)	Plástico	\$65.000
Mesas con sillas para cuatro puestos (20 mesas y 80 sillas)	Mesa metálica Sillas color negro	\$5.600.000

Fuente: el autor

Parqueadero

Tabla 2 Maquinaria y equipo parqueadero.

Máquina - Herramienta- Mueble	Características	Precio
Impresora Facturadora (2 Unidades)	Impresora Facturadora Pos Bixelon Srp-270	\$200.000

Fuente: el autor

Hotel

Tabla 3 Maquinaria y equipo hotel.

Máquina - herramienta- mueble	Características	Precio
Colchón (69 unidades)	Calibre 13.5 Tapizado con doble lamina de algodón Forro en tela pat primo	\$200.000
Mesa de noche (69 unidades)	Metálica	\$50.000
Televisor (21 unidades)	Pulgadas:16" Velocidad de respuesta: 60 sec Resolucion:1366 x 768 hd Entradas de video: hdmi, usb,vga,y/pb/pr Medida en diagonal: 39cm	\$270.000
Perchero y tabla para ropa (69 unidades)	Metálico	\$50.000

Lavadora (2 unidades)	Lavadora secadora lg 26 lb carga frontal	\$1.300.000
-----------------------	---	-------------

Fuente: el autor

Herramientas transversales

Tabla 4 Maquinaria y equipo herramientas transversales.

Máquina - Herramienta- Mueble	Características	Precio
Computador todo en uno (3 Unidades)	Procesador Dual Core E450 Unidad de DVD RW 22X Memoria DDR3 de 4Gb Disco Duro 500Gb Multilector SD Tarjeta Inalámbrica WIFI Web Cam Pantalla integrada de 18.5 Dos Puerto USB Diseño Compacto para fácil manejo Ideal para trabajo pesado	\$699.900
Registradora (2Unidades)	Alfanumérica Cualquier tipo de pago	\$350.000

Sillas (2 Unidades)	Butaco cajero graduacion de altura de 0.55.a.0.85 cm aro graduable tapizado en paño o cuero ecologico cualquier color	\$156.000
Utensilios de oficina	Grapadoras, perforadoras, portapapeles etc	\$500.000
Escritorio para computador (1 Unidad)	Mueble escritorio computador de 1.50x1.50x0.75 altura vidrio templado blanco de 8 mm de grosor marco metalico pintura electrostatica color blanco plata y porta cpu en mdf	\$385.000
Silla oficina (4 Unidades)	Espuma inyectada Tapizado en paño Metálica	\$136.900
Impresora Epson L200 (1unidad)	Impresora - Escáner - Copiadora	\$349.000

Fuente: el autor

En maquinaria, herramientas y equipo se tendría una inversión con un costo total de \$67.287.800 millones de pesos, la cual se realizara en un período estimado de 5 años en su totalidad, debido a que el hotel tiene proyectados 21 cuartos con 69 camas, en donde primero se construirán 8 cuartos en tres contenedores y se expandirá con la consolidación de la demanda.

5.6 Costos de operación de la empresa.

5.6.1 Costo Variable Unitario.

Restaurante

Según las encuestas y entrevistas a diferentes cocineros y administradores de restaurantes, un almuerzo está costando alrededor de 2800 mil pesos, un desayuno 1800 y una cena 2000. A partir de estos costos se estimó que si se planea vender igual numero de cada comida al día, el costo de la misma podría distribuirse como un promedio de las 3, de tal forma que pudiese establecerse así mismo un precio unificado para las 3.

Estos costos incluyen todos los alimentos y especias empleadas en la elaboración de un plato.

Hotel

El costo de alquiler de una habitación está estimado en \$3.500 que fueron estimados de la siguiente manera:

- Toalla: 1500 pesos por toalla, una por cliente.
- Cobija: 36.500 por cobija, 3 por habitación, cambio cada dos años (730 días * 0,75 de la tasa de ocupación) = 200 pesos para reposición como costo variable.
- Sabanas y almohada: 27000 por juego, 3 por habitación, cambio cada año. = 300 pesos.
- Elementos de aseo: papel higiénico y jabón y champú, un juego por cliente: 1500 pesos.

5.6.2 Costos Fijos de Operación

Parqueadero

El parqueadero, si bien pareciera no tener costos asociados, los tiene en términos de mantenimiento del mismo. El peso de las tractomulas hunde el suelo y con las lluvias se forman zanjas y baches. Estos serán reparados mediante una carga de recebo mensualmente, la cual tiene un costo asociado de 125.000 pesos.

5.6.3 Gastos Fijos de Administración

Servicios

Se estima un gasto fijo por servicios de 1.550.000 pesos que se distribuirán de la siguiente manera:

Agua bimensual: 900.000 pesos, 450.000 mensuales

Luz: 300.000 pesos mensuales

Gas: 100.000 pesos mensuales

Servicio de televisión para habitaciones, internet y telefonía para la oficina:
700.000 pesos mensuales

Nomina

Cómo ya se establecerá adelante, dentro de los gastos fijos de administración se deberá cubrir una nomina para un aseo, tres cajeros, dos cocineros, dos meseros, una persona encargada de reparaciones y mantenimiento y un administrador. Esta nomina tendrá un costo para Stop And Go de \$20.389.609 pesos incluyendo la carga de parafiscales, salud y pensiones.

Servicio de vigilancia

Se contará con un servicio de vigilancia 24h con personal capacitado, el cual tiene un costo de \$5.400.000 pesos.

Este servicio será prestado por un vigilante armado que velará por la seguridad de los vehículos, la carga y el parador

5.7 Personal requerido.

Aseadora (1):

Trabjará en labores de aseo y limpieza de las unidades que comprenden la construcción y las habitaciones de Stop And Go. Trabjará por un salario mínimo mensual vigente y en un turno de 8 horas que iniciará a las 8:00 am. Se le incluirá el almuerzo en el restaurante del hotel y tendrá derecho a todas las

prestaciones y garantías laborales.

Cajeros (3) :

Trabajarán en la caja recibiendo el pago de todos los servicios y productos. Su remuneración será un salario mínimo mensual vigente y en un turno de 8 horas que iniciará con la finalización del turno anterior de forma que se cubran las 24 horas. Se les incluirá el almuerzo, desayuno o cena en el restaurante del hotel y tendrá derecho a todas las prestaciones y garantías laborales.

Cocineros (2):

Trabajarán en cocina en dos turnos, el primero de 4:00 am a 12:00 pm y el segundo de 11:00 am a 7 pm. Elaborarán los alimentos del día y arreglarán cocina. Se les pagarán 1,2 salarios mínimos mensuales vigentes, se les incluirán 2 comidas y tendrá derecho a todas las prestaciones y garantías laborales.

Meseros (2):

Trabajarán en dos turnos el primero de 5:00 am a 1:00 pm, el segundo de 1:00 pm a 9:00 pm. Serán los encargados de atender a los clientes del restaurante y en caso necesario calentar los alimentos previamente elaborados.

Administrador (1)

Se encargará de toda la coordinación y administración del lugar, tendrá a su cargo labores de revisión para determinar y asignar labores de mantenimiento preventivo y correctivo. Analizará la demanda y elaborará planes de mejoramiento, obtiene evaluaciones y mediciones con las cuales elabora indicadores de gestión. Se le pagarán 2,5 salarios mínimos mensuales vigentes.

Oficios Varios (1)

Se encargará de todas las funciones transversales de mantenimiento

preventivo y correctivo del parador y sus unidades de negocio. Se le pagará un salario mínimo mensual y contará con todas las prestaciones y garantías laborales.

5.8. Políticas de calidad

La empresa tendrá en cuenta las previsiones contenidas en el Estatuto del Consumidor Ley 1480 de 2011, responderá por la calidad, idoneidad, seguridad y el buen estado y funcionamiento de los productos que pone en venta y ofrece al mercado, según las condiciones establecidas en normas de carácter obligatorio, respetando tanto los reglamentos técnicos como las medidas sanitarias.

Lo anterior implica el cubrimiento de las garantías de los productos y bienes ofrecidos, incluso las suplementarias cuando se trata de ampliar o mejorar la protección, otorgando incluso garantías de terceros especializados que cuenten con la infraestructura y recursos adecuados para cumplir con la garantía.

En materia de información se informará públicamente al consumidor el precio de venta al público, incluidos todos los impuestos.

De igual manera en los productos que por su naturaleza o componentes sean nocivos para la salud, se advertirá claramente al público acerca de su nocividad.

5.9 Gestión de inventarios.

Con el fin de que no se desperdicien los alimentos y estos desperdicios no generen pérdidas tanto como monetarias como de clientela, se clasificarán en dos categorías los perecederos y los no perecederos, así se dará un tratamiento y manipulación del alimento diferente, evitándose pérdidas innecesarias. Ej. alimentos como carnes, vegetales y otros alimentos cuyo tiempo de vida es corto serán guardados en cuartos fríos o refrigeradores para la conservación de los

mismos, garantizándose que al momento de su cocción estén en un óptimo estado.

El inventario del hotel como insumos de artículos de aseo, como toallas, sabanas, cobijas, se hará en forma separada su almacenamiento y manipulación una vez sean lavadas. El de las autopartes, repuestos mecánicos, lubricantes estos debido a sus componentes químicos y la posibilidad de generar algún grado de toxicidad significativo, no podrán ser almacenados con los alimentos es por esta razón que se les tendrá que dar un trato diferente.

5.10 Medio ambiente y productos contaminantes.

Para la protección del medio ambiente Stop and Go quiere contribuir al planeta reciclando aguas lluvias para el lavado de carros y mantenimiento exterior de sus instalaciones, por lo cual durante la construcción instalara dos tanques subterráneos que recogen aguas lluvias las cuales serán bombeados por un compresor a las mangueras, esto trae beneficios al planeta, a la comunidad y a la empresa.

También para proteger el medio ambiente se busca reciclar y separar desechos en todas nuestras unidades de negocio, en el restaurante, la tienda y el hotel existirán las canecas azules, verdes y amarillas con el fin de separa los residuos; en la estación de servicio y en el parqueadero tendremos canecas negras en donde se depositaran los envases y empaque de aceites, repuestos, lubricantes etc con el fin de no contaminar con los tóxicos los envases que no los tienen.

Con el fin de evitar concentraciones de tóxicos o de productos contaminantes pediremos los certificados de monitoreo de los tanque de almacenamiento de gasolina como lo exige la ley (ley 99 del 93), también entraremos al plan de usos de de aceites utilizados en donde estos se utilizan para el funcionamiento de calderas, la fabricación de asfaltos y combustible para la industria cementera, esto ayudara a que los desechos no terminen en ríos o quebradas.

La estación de servicios también está diseñada con un sistema de canalización para fluidos lo cual nos permitirá controlar el flujo de desechos, su utilización y la contaminación del medio ambiente y poblaciones que nos rodean, igualmente la instalación de líneas de conducción así como el alistamiento de los tanques de almacenamiento, y las distancias mínimas requeridas con las poblaciones vecinas serán verificadas por nuestra empresa con el fin de asegurarse de no contaminar.

Finalmente también contaremos con capacitaciones al personal en materia de regulación ambiental, políticas ambientales internas y conciencia de cuidado del medio ambiente con el fin de que se genere una cultura de protección y cuidado con nuestro entorno.

6. Aspectos legales.

6.1. Selección de la figura jurídica

En el desarrollo de la actividad propuesta, determinado el plan de negocios que corresponde al manual de operaciones de nuestra organización, y atendidas las características favorables de la sociedad limitada en particular para los socios, se constituirá una con las siguientes características:

a.- Socios:

ANGELICA MARIA PARRA RODRIGUEZ	C.C. No. 1,019.037.055 de Bogotá
JUAN PABLO RODRIGUEZ ARANGO	C.C. No. 1.072.660.560 de Bogotá
DIEGO ANDRES ARDILA CASTILLO	C.C. No. 1.026.556.882 de Bogotá

b.- Nombre y domicilio: consultado el Registro único empresarial RUE se determinó que el nombre de la empresa será STOPN-GO LTDA con domicilio en el kilómetro 12 de la salida que de Mosquera conduce a Madrid Vereda San Pedro – Cundinamarca –

c.- Duración : La empresa tendrá una duración de treinta años.

d.- Capital social: El capital social se dividirá en cuotas sociales cada una por valor de \$50.000, y cada uno de los socios aportará un capital de \$ 500.000.000, el cual será cancelado en su totalidad al momento de constituir la sociedad.

d.- Responsabilidad de los socios: Atendida las características del tipo de sociedad que se constituirá la responsabilidad será hasta el monto de los aportes de los socios.

e.- Junta de Socios: Existirá una junta de socios, y el representante legal de la empresa será ANGELICA MARIA PARRA RODRIGUEZ.

f.- Cesión de las cuotas: Se acuerda que existe el derecho de preferencia, y para la cesión de participación social no habrá necesidad de reforma estatutaria.

6.2 requerimientos legales para la constitución de cada área.

Para la puesta en funcionamiento de las diferentes áreas de prestación de servicios existen unos requisitos comunes a saber: Cumplir con las normas respecto al uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y destinación teniendo en cuenta las directrices señaladas en el POT. Cumplir con las exigencias sanitarias y ambientales previstas en ley 9 de 1979. Cumplir con las normas previstas sobre seguridad industrial. Mantener vigente la matrícula mercantil de la organización y el registro de los libros de comercio. Solicitar concepto técnico del cuerpo oficial de bomberos del lugar. Cumplimiento de las obligaciones laborales y de seguridad social de los trabajadores. Solicitud de autorización para numeración de facturación de la DIAN. Informar a la oficina de planeación del municipio sobre la apertura y funcionamiento del establecimiento de comercio.

Adicionalmente para cada una de las áreas se requiere de manera específica:

Para la Estación de servicio es necesario obtener autorización por parte del Ministerio de Transporte, la expedición de licencia de construcción de una estación de servicio nueva, el Certificado de carencia de informes por tráfico de estupefacientes. Informe técnico favorable para instalación, uso y funcionamiento de estaciones de servicio, Autorización de la Dirección General de Hidrocarburos.

El Restaurante tendrá que cumplir adicionalmente con tres requerimientos: Cancelar anualmente los derechos de autor y conexos previstos en la Ley 23 de 1982 a Sayco y Acimpro, Hacer curso de manipulación de alimentos, Protocolo para el manejo de residuos.

El Hotel tendrá que exhibir la prueba de su inscripción en el “Registro Nacional de Turismo”. (Ley 1101 de 2006).

Finalmente para el caso del Parqueadero este deberá tomar una póliza de responsabilidad civil extracontractual con la cobertura adicional de parqueadero para daños y hurto. Y adicionalmente expedir un recibo del bien en el cual se mencione la fecha de la recepción, y el nombre del propietario o de quien hace entrega, su dirección y teléfono, la identificación del bien, la clase de servicio – Estatuto del Consumidor.

7. Planificación y temporalización.

A partir de las series estadísticas ofrecidas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística se realizó un análisis de estacionalidad para determinar que trimestres tienen comportamientos particulares y preparar a su vez estrategias que permitan mitigar el impacto negativo en aquellos cuya demanda se reduzca y aprovechar al máximo aquellas donde sea mas alto.

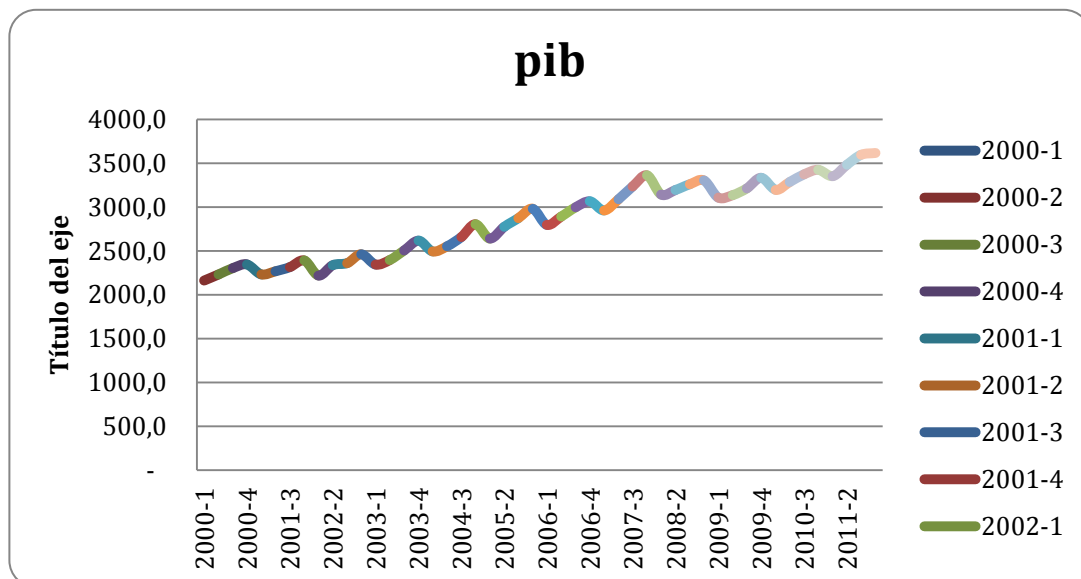
Tomando como 1 el promedio anual, se encontró que el primer trimestre tendría un comportamiento del 95,55% del promedio, es decir, la demanda sería un 4,5% menor. El segundo trimestre sería un 98,45% del comportamiento promedio, un 1,55% menor al promedio anual. El tercer trimestre sería un 1,51% mas alto de lo estimado a partir del promedio y el cuarto trimestre correspondería

a un 4,48% superior a la demanda promedio anual.

Esto nos demuestra que si bien, los meses de diciembre y noviembre impulsan un comportamiento estacional, este no supera un 5% el comportamiento promedio, lo que permite el empleo de un diseño de estrategia estable a lo largo de todo el año, sin embargo se estima una caída del 8% entre el cuarto trimestre de cada año y el primero del siguiente año.

Para contrarrestar dicho comportamiento, se aprovechará la alta afluencia durante los últimos 3 meses de cada año, junto con la temporada navideña para otorgar bonos o descuentos durante los primeros 3.

Tabla 5 comportamiento del sector transporte trimestral.



Elaborado por el autor a partir de estudios realizados por el DANE

En el gráfico 1 se evidencia un crecimiento sostenido de 4,5% anual, lo que permite estimar un crecimiento en ventas del 5% hasta llegar al equilibrio y del

10% en los servicios en donde Stop And Go será más competitivos por precios y calidad que la competencia cercana.

8. Aspectos financieros.

8.1 inversión requerida.

Cómo se mencionó anteriormente, Stop Ang Go requiere de una inversión en terreno, infraestructura, en muebles y enseres y en sostenimiento de la liquidez del negocio en términos operativos durante los primeros 6 meses, durante los cuales los beneficios netos no alcanzas a suplir los gastos.

El terreno en el cual se desarrollará la inversión tiene un costo de \$1.426.000.000 pesos, la construcción del área para restaurante, cafetería, tienda y bodega, tendrá un costo estimado en \$40.000.000 pesos y la adecuación del terreno para parqueadero costará \$10.000.000. La construcción del hotel se realizará mediante contenedores habitacionales, por lo que el costo de la construcción y adecuación de cada uno será de \$5.700.000 pesos y un total de \$22.800.000 pesos para los 4 contenedores que albergarán las primeras 10 habitaciones. En muebles, dotación de cocina, habitaciones, restaurante y oficinas se invertirán \$43.697.800 pesos. Todo esto genera una inversión inicial de \$ 1.542.497.800 pesos.

Adicionalmente se conoce que durante los primeros meses se deben cubrir las perdidas y los costos financieros, por lo que se requieren \$4.312.708 pesos adicionales para eso.

Esto significa que se requieren en total \$1.546.810.508 pesos de inversión en el primer año, dado el capital suscrito de la compañía (\$1.500.000.000 pesos), se requerirá un préstamo por \$ 46.810.508 pesos y se empleará el capital suscrito para llevar a cabo dicha inversión.

8.2. Proyecciones de venta

Tabla 6 proyección de ventas. Restaurante 1-6 meses

RESTAURANTE	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6
Ventas en comidas diarias	80,0	84,0	88,2	92,6	97,2	102,1
Ventas en comidas mensuales	2.400,0	2.520,0	2.646,0	2.778,3	2.917,2	3.063,1
Ingreso mensual	\$ 12.413.793	\$ 13.034.483	\$ 13.686.207	\$ 14.370.517	\$ 15.089.043	\$ 15.843.495
Costo mensual	\$ 5.280.000	\$ 5.544.000	\$ 5.821.200	\$ 6.112.260	\$ 6.417.873	\$ 6.738.767
Utilidad operativa	\$ 7.133.793	\$ 7.490.483	\$ 7.865.007	\$ 8.258.257	\$ 8.671.170	\$ 9.104.729

Fuente: el autor

Tabla 7 proyección de ventas restaurante 7 a 12 meses

RESTAURANTE	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
Ventas en comidas diarias	107,2	112,6	118,2	124,1	130,3	136,8
Ventas en comidas mensuales	3.216,2	3.377,0	3.545,9	3.723,2	3.909,3	4.104,8

Ingreso mensual	\$ 16.635.670	\$ 17.467.454	\$ 18.340.826	\$ 19.257.868	\$ 20.220.761	\$ 21.231.799
Costo mensual	\$ 7.075.705	\$ 7.429.490	\$ 7.800.965	\$ 8.191.013	\$ 8.600.564	\$ 9.030.592
Utilidad operativa	\$ 9.559.965	\$ 10.037.963	\$ 10.539.861	\$ 11.066.855	\$ 11.620.197	\$ 12.201.207

Fuente: El Autor

Se puede observar que se estima una demanda inicial promedio de 80 comidas diarias, que estarían distribuidas entre desayunos, almuerzos y comidas en una proporción de 28,27 y 26 respectivamente.

Estas ventas tendrán un incremento en cantidad de comidas diarias de 5% mensual de tal forma que al cabo de un año estemos vendiendo en promedio 136,8 comidas al día, es decir un estimado de 44, 43 y 40 desayunos, almuerzos y comidas respectivamente.

Este crecimiento lo estimamos a partir de una demanda inicial considerablemente baja, la cual es realista para un negocio en su etapa inicial. Así mismo, de mantener este crecimiento, indicaría que al cabo de 28 meses se alcance el óptimo esperado en ventas de 300 comidas diarias, punto en el cual, la demanda se estabilizaría.

Tabla 8 proyección ventas parqueadero 1 a 6 meses

PARQUEADERO	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6
vehículos jornada	5,0	5,5	6,1	6,7	7,3	8,1

vehículos mensuales	300,0	330,0	363,0	399,3	439,2	483,2
Ingreso mensual	\$ 3.214.28 6	\$ 3.535.71 4	\$ 3.889.28 6	\$ 4.278.21 4	\$ 4.706.03 6	\$ 5.176.63 9
costo mantenimiento parqueadero	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 125.000
utilidad operativa	\$ 3.089.28 6	\$ 3.410.71 4	\$ 3.764.28 6	\$ 4.153.21 4	\$ 4.581.03 6	\$ 5.051.63 9

Fuente: El Autor

Tabla 9 proyeccion ventas parqueadero 7 a 12 meses

PARQUEADERO	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
vehículos jornada	8,9	9,7	10,7	11,8	13,0	14,3
vehículos mensuales	531,5	584,6	643,1	707,4	778,1	855,9
Ingreso mensual	\$ 5.694.30 3	\$ 6.263.73 4	\$ 6.890.10 7	\$ 7.579.11 8	\$ 8.337.02 9	\$ 9.170.73 2
costo mantenimiento parqueadero	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 125.000
utilidad operativa	\$ 5.569.30 3	\$ 6.138.73 4	\$ 6.765.10 7	\$ 7.454.11 8	\$ 8.212.02 9	\$ 9.045.73 2

Fuente: El autor

Para el parqueadero se estimó que la demanda inicial sería de 5 vehículos en promedio por jornada y esta iría incrementando mes a mes en un 10%. De esta forma a final del primer año se contará con un promedio de 14,3 tractomulas por jornada en el parqueadero.

De continuar este ritmo, al final del mes 20 de funcionamiento se lograría alcanzar la demanda esperada, es decir, 30,6 vehículos en promedio por jornada haciendo uso del servicio de parqueadero.

Tabla 10 proyección ventas hotel 1 a 6 meses

HOTEL	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6
Huésped diario	4	4,2	4,4	4,6	4,8	5,1
Huésped mensual	120	126	132,3	138,9	145,8	153,1
ingreso mensual	\$ 1.983.47 1	\$ 2.082.64 5	\$ 2.186.77 7	\$ 2.296.11 6	\$ 2.410.92 1	\$ 2.531.46 8
Costo mensual	\$ 420.000	\$ 441.000	\$ 463.050	\$ 486.203	\$ 510.513	\$ 536.038
Utilidad operativa	\$ 1.563.47 1	\$ 1.641.64 5	\$ 1.723.72 7	\$ 1.809.91 3	\$ 1.900.40 9	\$ 1.995.42 9

Fuente: El Autor

Tabla 11 proyección ventas hotel 7 a 12 meses

HOTEL	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
Huésped diario	5,3	5,6	5,9	6,2	6,5	6,8

Huésped mensual	160,8	168,8	177,2	186,1	195,4	205,2
ingreso mensual	\$ 2.658.041	\$ 2.790.943	\$ 2.930.490	\$ 3.077.015	\$ 3.230.865	\$ 3.392.409
Costo mensual	\$ 562.840	\$ 590.982	\$ 620.531	\$ 651.558	\$ 684.136	\$ 718.343
Utilidad operativa	\$ 2.095.201	\$ 2.199.961	\$ 2.309.959	\$ 2.425.457	\$ 2.546.730	\$ 2.674.066

Fuente: El Autor

En cuanto a lo referido al hotel, se parte de una demanda inicial de 4 huéspedes en promedio al principio del funcionamiento, esperando que dicho promedio incremente de manera mensual en un 5% hasta alcanzar un promedio de 10,6 huéspedes diarios al finalizar el mes 21.

Esta tasa de ocupación de largo plazo del 75% será obtenida gracias a las estrategias de mercadeo y a las comodidades que estaremos ofreciendo al transportador en términos de comodidad, cercanía y consolidación de los servicios necesitados.

Tabla 12 proyección ventas estación de servicio 1 a 6 meses

ESTACION DE SERVICIO	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6
ventas gasolina en Galones	73669,59042	77353,06995	81220,72344	85281,75962	89545,8476	94023,13998

ingresos por ventas	\$ 35.361.403	\$ 37.556.463	\$ 39.887.780	\$ 42.363.814	\$ 44.993.548	\$ 47.786.522
margen de utilidad para Stop And Go	\$ 8.840.351	\$ 9.389.116	\$ 9.971.945	\$ 10.590.953	\$ 11.248.387	\$ 11.946.631

Fuente: El Autor

Tabla 13 proyección ventas estación de servicio 7 a 12 meses

ESTACION DE SERVICIO	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
ventas gasolina en Galones	98724,29698	103660,5118	108843,5374	114285,7143	120000	126000
ingresos por ventas	\$ 50.752.870	\$ 53.903.355	\$ 57.249.406	\$ 60.803.162	\$ 64.577.519	\$ 68.586.168
margen de utilidad para Stop And Go	\$ 12.688.218	\$ 13.475.839	\$ 14.312.351	\$ 15.200.791	\$ 16.144.380	\$ 17.146.542

Fuente: El Autor

En lo referente a la estación de servicio, la estrategia irá dirigida a obtener la una demanda estabilizada de 4200 galones diarios para un total de 126.000

galones mensuales. A partir de esta meta, propuesta para el año 1 y estimando que la estrategia de costos bajos por autoservicio, e estimó un crecimiento del 10% mensual y un nivel de ventas en galones para el primer mes de 73670 galones, lo equivalente a atender 12 tractomulas o 150 vehículos particulares. La meta estimada, 126.000 galones mensuales serían el equivalente a atender 20 tractomulas diarias o 250 vehículos particulares al día.

Finalmente, se establecerá un contrato de arrendamiento por valor de 4 millones de pesos para un mini mercado y punto de ventas de repuestos comunes como bombillos, correas y demás.

8.3 Punto de equilibrio

Otorgándole a cada unida de negocio una responsabilidad de costos equivalente a la participación de las utilidades de la misma sobre las utilidades, el restaurante debería proveer el 37,27% de los costos administrativos y financieros, un equivalente a \$8.264.365 pesos a valor presente descontados por la inflación esperada. Este costo lo puede suplir si cumple con 2.780 platos diarios en adelante, meta que cumple a partir del mes 5.

Desde el punto de vista del parqueadero, este debería contribuir con el 27,33% de los gastos administrativos y financieros los cuales ascienden en promedio a \$6.061.122,46 pesos a valor presente. Este costo lo cubre con la prestación del servicio a 566 vehículos durante una jornada, al mes. Este punto de equilibrio lo alcanza a partir del 8vo mes de funcionamiento de Stop And Go.

Para el hotel, la carga en costos a suplir asciende al 5,8% del total, lo que representaría aportar a los gastos financieros y administrativos \$1.287.222,8 pesos a valor presente. Para lograr tales utilidades antes de impuestos al mes, debe prestar el servicio de alojamiento a 98,8 personas al mes, tasa que siempre se cumple desde que la demanda inicial sea de 4 huéspedes al día e incluso si esta es de tan solo 3,27.

En términos de la estación de gasolina, se encuentra una responsabilidad del 23,99% de los gastos, para lo que debería tenerse un punto de equilibrio de

44.338 galones al mes y una utilidad antes de impuestos de \$5.320.524,6 pesos. Esta meta en ventas se alcanza desde el primer mes de funcionamiento y se alcanzaría con la mitad de las ventas estimadas para el primer mes.

Finalmente, el arriendo del espacio para tienda tendrá un precio de inicio de \$4.000.000 pesos y se irá ajustando con la inflación año a año. El punto de equilibrio se obtendría si el precio de arriendo fuese de tan solo \$1.241.188,9 pesos, el cual equivale a su contribución a los costos financieros y administrativos.

8.4 Estado de resultados

Los estados de resultados para stop and go son bastante positivos, estos muestran crecimientos positivos año a año en el total de activos y patrimonio como lo muestra el índice de retorno sobre activos y el índice de retorno sobre el patrimonio que son del 6,3179%, 14,2854%, 16,8640%, 14,6226%, 13,1240% para el ROA y del 6,473%, 15,618%, 18,563%, 16,645%, 14,941% para el ROE respectivamente, es decir que la empresa está siendo eficiente en el uso de sus activos y de su patrimonio durante los 5 años evaluados.

También tenemos que la empresa tiene índices positivos de solvencia para los 5 años (3,787858377; 4,940086795; 4,474952261; 4,94013411), lo que indica que esta tiene forma de respaldar la deuda, a demás de esto encontramos que la empresa tiene como promedio en los 5 años un 16,16% de sus activos totales financiados, mostrando una disminución de este porcentaje desde el año 1 al año 5 (41,74769285%; 11,72241114%; 10,923236%; 8,230487896%; 8,22470599%).

En cuanto al margen bruto supera el 77% en todos los 5 años, es decir; que se está generando por lo menos este porcentaje en utilidad bruta por cada peso invertido. También tenemos el margen neto que es en promedio de 32,13%, lo que nos indica que se esta generando este porcentaje en utilidad después de impuestos; con todo lo anterior mostramos que los índices de los estados financieros son positivos en todos los años de funcionamiento de la empresa y que el proyecto es sostenible y viable.

8.5 Flujo de caja.

El flujo de caja proyectado se realizó a 5 años, en donde proyectamos los costos mes a mes (60) y tuvimos en cuenta los costos por unidad de negocio, los costos transversales al negocio, los costos financieros y las inversiones fijas como descuentos a los ingresos proyectados de acuerdo a la demanda prevista anteriormente. El año cero; lo tomamos como el año de construcción y preparación de las instalaciones, por lo que solo tenemos inversión fija y el préstamo realizado; dado lo anterior encontramos que el flujo neto total es de menos \$ 1.542.947.800 para este año ya que no hay ingresos.

A partir del año uno y hasta el año 5 descontamos los costos operativos, financieros y administrativos a demás de la inversión en muebles, herramientas y equipos; por lo que tenemos que según los ingresos proyectados año a año los flujos netos totales serán de \$109.867.694,29; \$553.797.243,92; \$1.200.380.533,20; \$1.894.861.504,73 y \$3.894.319.360,65 respectivamente mostrando que estos son positivos desde el primer año y el crecimiento en la curva como se ve en la grafica numero 2, la tendencia es de crecimiento permanente en 5 años.

Al final del año 5 el valor residual es de \$ 1.212.717.239, el valor de continuidad es de 241.319.511 y la recuperación de la inversión fija es de \$1.454.036.750; esto muestra que la empresa al finalizar los 5 años ya habrá pagado sus inversiones iniciales y podrá continuar con el negocio generando beneficios. También tenemos que para saber los costos financieros tomamos una tasa de interés del 11.44% EA que equivale al 0,9067206% MV y escogimos cuotas fijas para amortizar la deuda; adicional a esto utilizamos el método de la línea recta para las depreciaciones.

Finalmente podemos decir que el flujo de caja es muy optimista y muestra que el negocio es rentable desde los primeros años de funcionamiento y que su tendencia es al aumento de la rentabilidad, ver Gráfico 2.

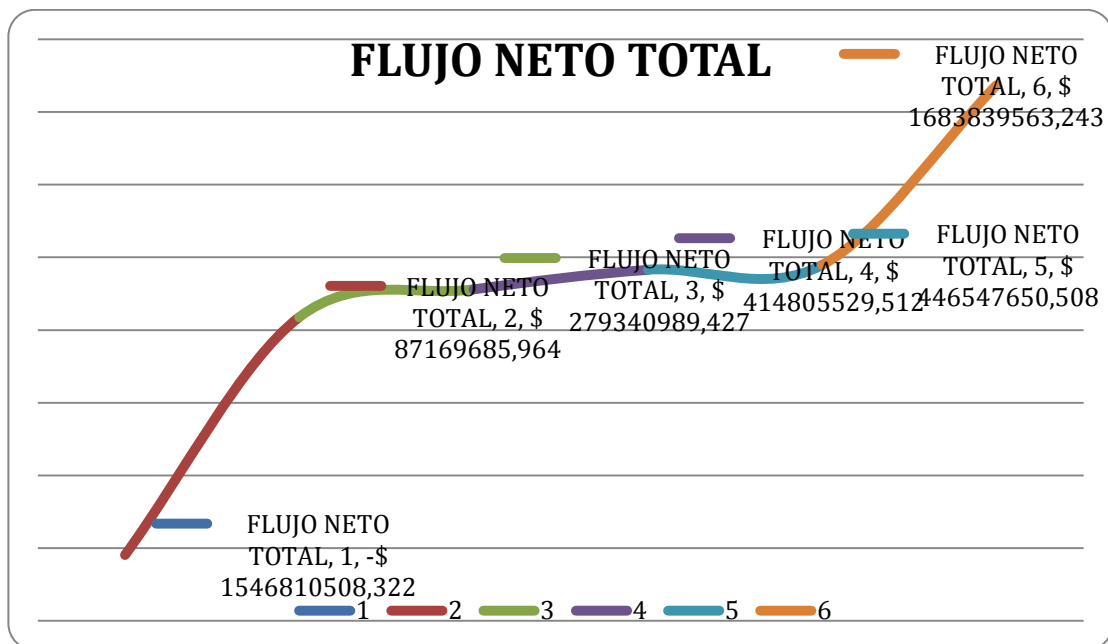


Ilustración 2 flujo neto total

Fuente: El autor

8.6. Análisis financiero de viabilidad

Para el análisis financiero tomamos como tasa de oportunidad la tasa de captación de los CDTs a cinco años dada por el banco de la republica que es de 5.87%; con esta información y el flujo de caja hallado en el punto anterior tenemos que el valor presente neto de los flujos de caja a 5 años es de \$791.348.658 lo que nos demuestra que la empresa está generando valor, puesto que está creando ingresos positivos traídos al presente; también tenemos otro indicador que es la relación beneficio costo que nos dio 1,51; es decir que por cada peso que invertimos la empresa está generando 1,51 pesos, mostrándonos una vez más que la empresa si crea valor; otro indicador importante que nos muestra la viabilidad financiera es la tasa interna de retorno o TIR que para nuestro proyecto es de 18,16%, lo que quiere decir que a esta tasa se recupera la inversión bajo el supuesto de que los beneficios obtenidos por la empresa se reinvierten en la misma manera en ella; adicionalmente encontramos que el periodo de

recuperación de la inversión es de 4 años y cinco meses; lo que muestra que aunque sea un poco amplio el periodo, este es proporcional a la inversión realizada; finalmente tenemos el CAUE o costo anual equivalente que es de 187.199.425, lo que significa que si convertimos los ingresos y desembolsos en una anualidad este sería el pago de cada periodo, mostrándonos que el proyecto es rentable ya que genera valor.

En conclusión vemos que la empresa muestra en todos sus indicadores de evaluación de proyectos que es rentable y atractiva para los inversionistas, que es una empresa sostenible en el tiempo y que es totalmente viable su implementación.

9.- Conclusiones.

El transporte sigue siendo el pilar fundamental en el traslado y distribución de mercancías punto a punto en todo el mundo, situación que impone una modernización creciente en los vehículos, en las vías y también la prestación de servicios integrados que benefician al transportador, al ingresar a las grandes ciudades, o cuando existen restricciones en el desplazamiento y entrada de mercancías que abastecen a las comunidades.

Esto permite sin lugar a dudas la viabilidad del proyecto presentado, pues a la entrada de Bogotá, el transportador va a encontrar en un solo sitio, un complejo cercano a los centros logísticos que ofrece la prestación de los servicios que satisfacen las necesidades básicas, a unos precios inmejorables, una calidad insuperable, una alimentación sana, balanceada, generosa en su cantidad, y a un bajo costo.

Tales aditamentos, hacen que la prestación de estos servicios en un solo

establecimiento conviertan el proyecto en un excelente negocio, máxime si en un futuro no muy lejano las políticas públicas de la administración restrinjan de manera puntual el ingreso de tractomulas para abastecer el mercado. Esta circunstancia dará lugar a que se presenten congestiones en las afueras de la ciudad, y proyectos como el nuestro tengan una ocupación total en alojamiento, restaurante, mantenimiento de vehículos, suministros de insumos y estación de servicio de combustible.

Otro aspecto sobre el que se concluye el éxito del negocio que presentamos, tiene que ver con la aprobación de los diferentes tratados de libre comercio, y ello incrementará significativamente la demanda de la prestación de nuestros servicios, pues ellos se constituyen como una opción, de bajo costo, confortable, de calidad, de buena atención, de precios insuperables en el mercado.

También podemos concluir que el proyecto es viable desde la parte financiera no solo por los estados financieros proyectados, sino también por los índices de viabilidad proyectados desde el flujo de caja, tenemos que la inversión requerida es alta, \$ 1.546.810.508,32; pero así mismo se recupera y se ganan beneficios rápidamente gracias a los ingresos estimados para los primeros años (\$ 492.853.776, \$ 905.695.811, \$ 1.222.345.768, \$ 1.305.901.343, \$ 1.379.031.818), que son proporcionalmente altos y van en crecimiento; mostrando que el uso de los activos y el patrimonio es eficiente teniendo en promedio un ROA de 13,04% y un ROE de 14,4%.

En cuanto al flujo de caja proyectado tenemos índices de viabilidad todavía más optimistas, debido a que; contamos con un VPN de 791.348.658, ganamos 1,51 pesos por cada peso invertido, un retorno de la inversión del 18,16% y un periodo de recuperación de la inversión de 4 años y cinco meses, demostrando que el proyecto es totalmente viable, atractivo para un inversionista y perdurable en el tiempo.

Finalmente tenemos que el equipo emprendedor es muy unido y trabajador, donde el trabajo en equipo es su mayor fortaleza, ya que sus conocimientos se

complementan, pues cada uno tiene un fuerte en temas diferentes. También es muy importante destacar el espíritu emprendedor de los participantes y las ganas de hacer este proyecto realidad como proyecto de vida.

10.- Recomendaciones

- Desarrollar y lograr una credibilidad y reconocimiento en el medio de los tractomuleros, siempre en búsqueda del mejoramiento de los productos y servicios que se ofrecen.
- Realizar investigaciones de mercado de manera periódica con el fin de estar preparados ante la competencia y así poder satisfacer las necesidades de los usuarios de la mejor manera.
- Buscar enlaces con los diferentes parques logísticos instalados en el sector, para promocionar los productos y servicios ello en búsqueda de una mayor demanda.
- Planear constantemente metas que estén orientadas al mejoramiento continuo de la calidad del establecimiento.
- Mantener el establecimiento en condiciones dignas e higiénicas, siempre en procura de buscar la comodidad y satisfacción de los usuarios.
- Manejar siempre la estrategia de un mercado de precios bajos con el fin de satisfacer la economía de los clientes.

11.- Bibliografía

Fuentes bibliográficas

- Saenz y Cía. (2009). Bases para la formulación del plan logístico regional. Bogotá D.C. Comisión Regional de Competitividad.
- Departamento Nacional de Planeación. República de Colombia. (2009). Documento Conpes 3568 (seguimiento al CONPES 3547 del 27 de octubre de 2008: Política Nacional logística).
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2009). Decreto 034 de 2009 "Por el cual se establecen condiciones para el tránsito de vehículos de carga en el área urbana del Distrito Capital".

- Congreso de la República de Colombia. (2011). Ley 1480 del 2011. Estatuto del Consumidor. Bogotá.D.C.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. Series Nacionales del PIB por demandas agregadas sin desestacionalizar Base 2005 a precios constantes. Documento en Excel.

Fuentes electrónicas

- Cámara de Comercio de Bogotá. (s.f.). junio de 2007. Como clasificar correctamente su negocio y no fracasar en el intento. Recuperado el 24 de noviembre de 2012. Disponible en:
<http://camara.ccb.org.co/documentos/5847_ciiu.pdf>
- Productos para cocinas industriales. (s.f.). En Joserrago (en línea) Recuperado el 24 de noviembre de 2012. Disponible en:
<<http://www.joserrago.com.co/productos/>>
- Universidad de Monterrey. (s.f.). Marco legal para estaciones de combustible y almacenes de cadenas y grandes superficies. Recuperado el 24 de noviembre de 2012. Disponible en :
<<http://cdigital.udem.edu.co/TESIS/CD-ROM55642010/06.Capitulo1.pdf>>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (s.f.). Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas. Recuperado el 25 de noviembre de 2012. Disponible en:
<http://camara.ccb.org.co/documentos/5847_ciiu.pdf>
- Requisitos para el funcionamiento de establecimientos comerciales. En:

Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (en línea). Recuperado el 25 de noviembre de 2012. Disponible en:
<http://www.confecamaras.org.co/Documentos/con1850INT.pdf>

- Ministerio del Medio Ambiente. Guía de manejo ambiental para estaciones de servicio de combustible.1999 Recuperado el 24 de noviembre de 2012. Disponible en:
<http://www.siame.gov.co/siame/documentos/Guias_Ambientales/Gu%C3%ADas%20Resoluci%C3%B3n%201023%20del%2028%20de%20julio%20de%202005/HIDROCARBUROS/Guia%20de%20manejo%20ambiental%20para%20estaciones%20de%20servicio%20de%20Combustible.pdf>
- Actividad económica por línea de negocio. En: Portal Nacional de Creación de Empresas (en línea). Recuperado el 25 de noviembre de 2012. Disponible en:
<<http://www.crearempresa.com.co/consultas/ConsultaActividadEconomica.aspx>>
- Lo que debe saber antes de montar un restaurante. En: Finanzas Personales. Recuperado el 24 de noviembre de 2012. Disponible en:
<<http://www.finanzaspersonales.com.co/ahorro-e-inversion/articulo/lo-debe-saber-antes-montar-restaurante/38064>>
- Normas técnicas para restaurantes y hoteles. En: La Barra (en línea). Recuperado el 24 de noviembre de 2012. Disponible en:
<<http://www.revistalabarra.com.co/larevista/edicion-20/calidad/normas-tecnicas-para-restaurantes-y-hoteles.htm>>
- Tramitología para abrir una empresa de servicios turísticos. En: Alcaldía de

Manizales. Instituto de Cultura y Turismo (en línea). Recuperado el 24 de noviembre de 2012. Disponible en:

<<http://www.culturayturismomanizales.gov.co/index.php/es/preguntasfrecuentes/item/125-cuales-son-los-tramites-para-abrir-una-empresa-de-serviciosturisticos>>

- Requisitos para abrir establecimientos de comercio .En: Actualicese (en línea). Recuperado el 24 de noviembre de 2012. Disponible en: <<http://actualicese.com/actualidad/2009/09/09/requisitos-que-se-exigen-para-abrir-establecimientos-de-comercio/>>
- Cámara de Comercio de Medellín. Tramitología para la constitución de la empresa. Julio de 2010. Recuperado el 24 de noviembre de 2012. Disponible en: <http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/2011/tramites_constituci%C3%B3n_empresas.pdf>
- Requisitos para la operación de parqueaderos. Secretaría de Gobierno de Bogotá. Recuperado el 24 de noviembre de 2012. Disponible en: <http://intranet.gobiernobogota.gov.co/index.php?option=com_docman&task=doc_details&gid=543>
- Requisitos para la autorización y construcción de estaciones de servicio. En: Construdata. Recuperado el 24 de noviembre de 2012. Disponible en: <<http://www.construdata.com/BancoConocimiento/C/construccionestacion/construccionestacion.asp>>

- Requisitos para la apertura de una empresa de servicios turísticos. En: Alcaldía de Manizales. Instituto de Cultura y Turismo (en línea). Recuperado el 24 de noviembre de 2012. Disponible en:
<<http://www.culturayturismomanizales.gov.co/index.php/es/preguntas-frecuentes/item/125-cuales-son-los-tramites-para-abrir-una-empresa-de-servicios-turisticos>>
- Agentes de la Cadena de Combustibles. En: Ministerio de Minas y Energía. recuperado el 24 de noviembre de 2012. Disponible en:
<http://www.minminas.gov.co/minminas/hidrocarburos.jsp?cargaHome=3&id_categoria=149&id_subcategoria=229>
- Actualícese información contable y tributaria. En Actualicese. (en línea). Recuperado el 25 de noviembre de 2012. Disponible en:
<<http://actualicese.com/actualidad/2009/09/09/requisitos-que-se-exigen-para-abrir-establecimientos-de-comercio/>>

12.- ANEXOS

Anexo 1: Distribución de unidades de negocio.



Ilustración 3 diseño habitaciones

Fuente: el autor

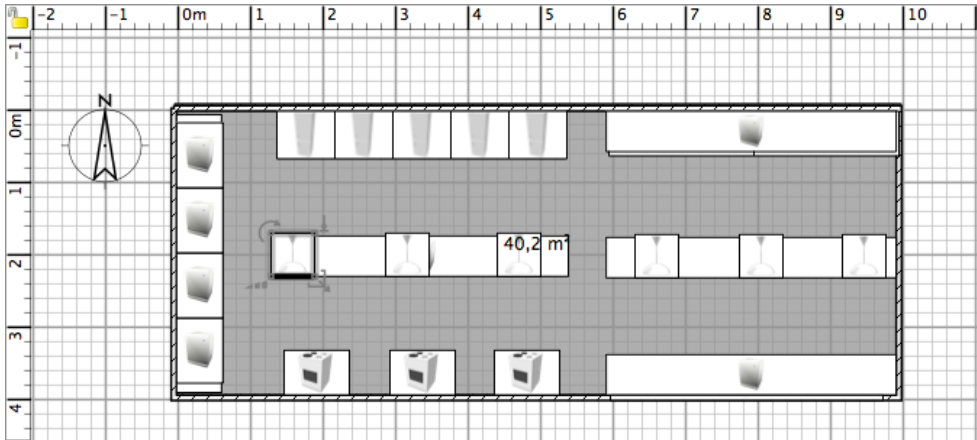


Ilustración 4 diseño interior de cocina

Fuente: el autor

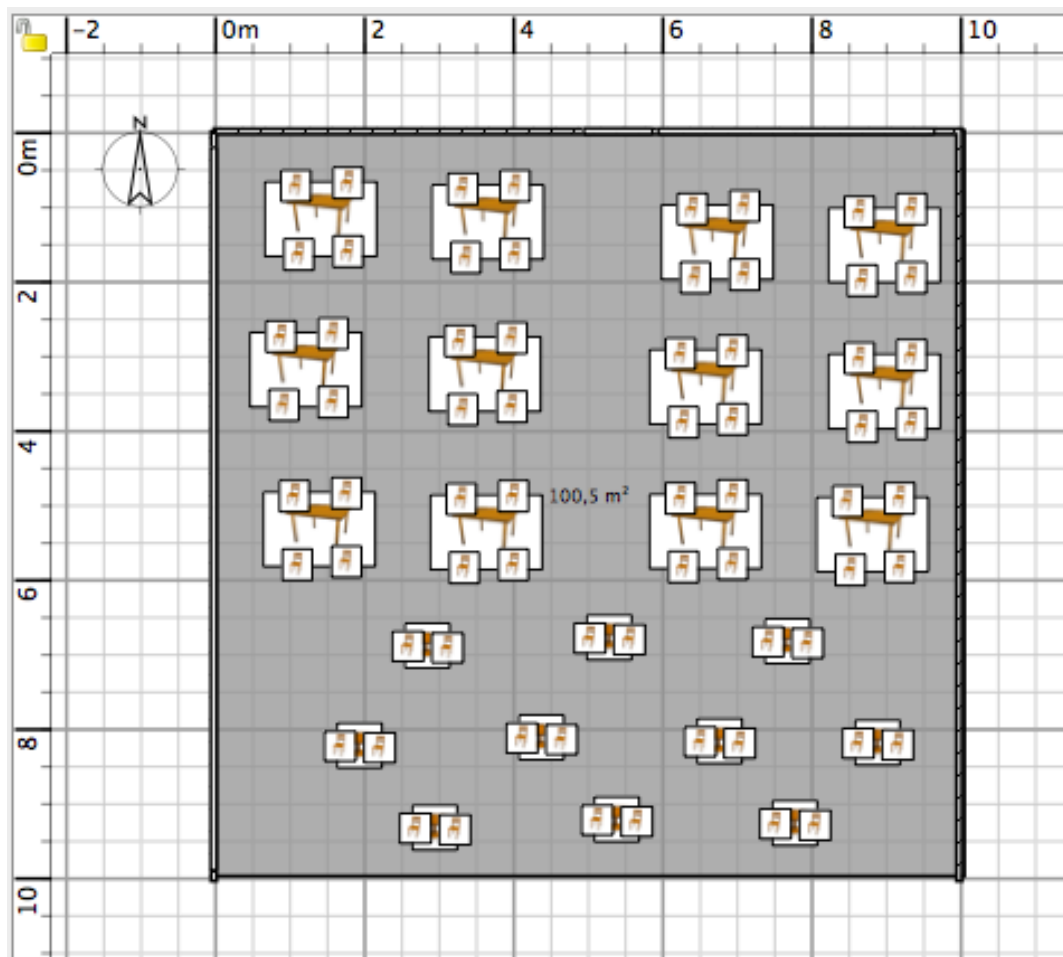


Ilustración 5 diseño restaurante

Fuente: el autor

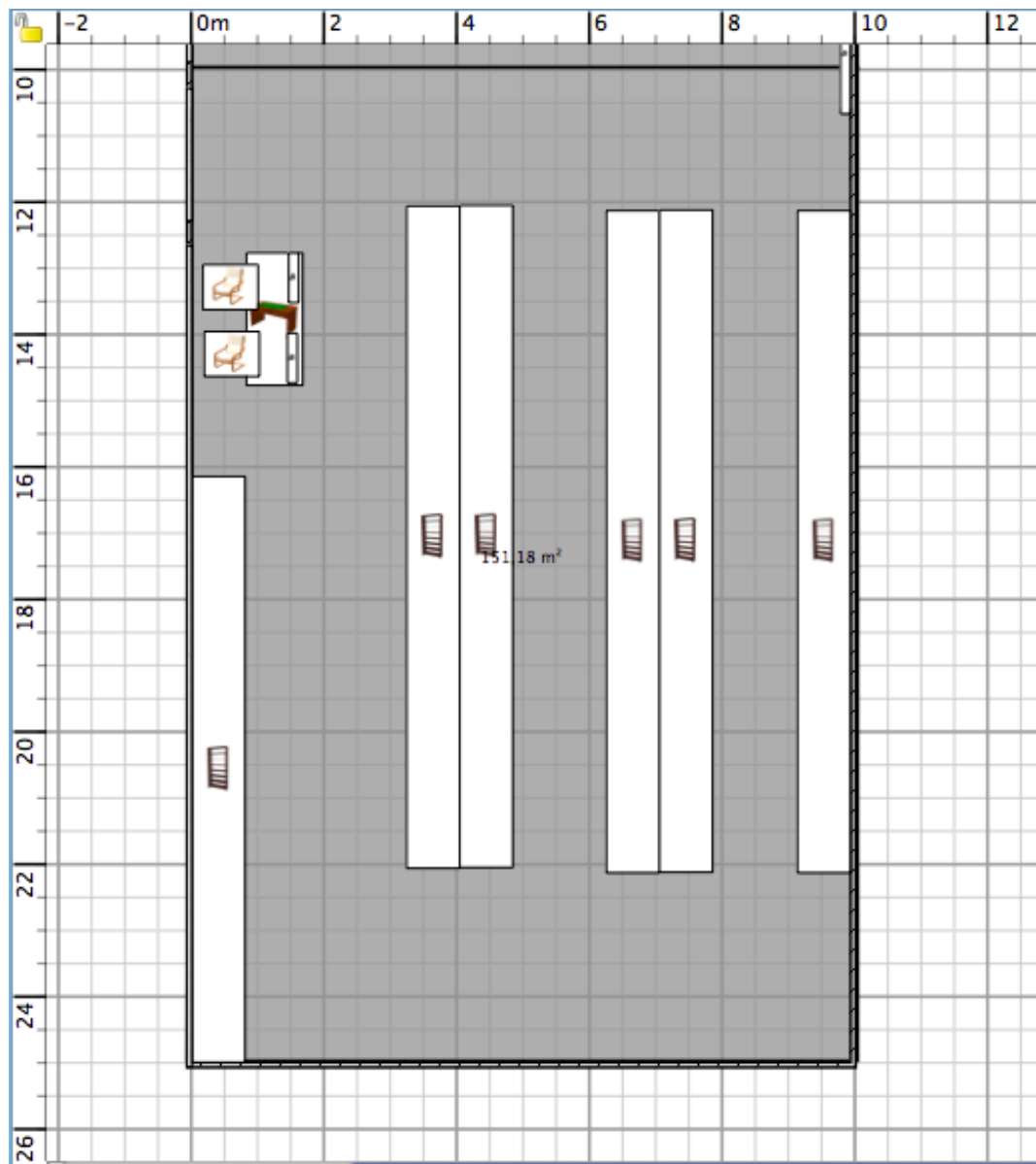


Ilustración 6 diseño tienda

Fuente: el autor.

Anexo 3: Estados financieros.

Tabla 14 flujo de caja de 0 a 1 año

FLUJO DE CAJA CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1
INGRESOS POR VENTAS		\$ 492.853.776
COSTOS ADMINISTRACIÓN		\$ 263.275.309
COSTOS OPERATIVOS		\$ 60.711.711
COSTOS FINANCIEROS		\$ 4.728.978
DEPRECIACIÓN		\$ 9.192.650
UTILIDAD GRABABLE		\$ 154.945.128
IMPUESTO A LA RENTA		\$ 51.131.892
UTILIDAD NETA		\$ 103.813.236
DEPRECIACIÓN		\$ 9.192.650
ABONO A CAPITAL		\$ 7.450.900
FLUJO OPERACIONAL		\$ 105.554.986
FLUJO DE INVERSIÓN		
INVERSIÓN FIJA	\$ 1.500.000.000	\$ -
INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	\$ -	\$ -
PRESTAMO	\$ 42.497.800	\$ -
INVERSIÓN NETA	\$ 1.542.497.800	\$ -
INVENTARIO FINAL		\$ -
RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN FIJA	\$ -	\$ -
RECUPERACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO	\$ -	\$ -
DEUDAS	\$ -	\$ -
VALOR DE CONTINUIDAD	\$ -	\$ -
VALOR RESIDUAL	\$ -	\$ -
		-\$
FLUJO NETO TOTAL	1.542.497.800,00	105.554.985,96
		\$
Saldo caja inicial	1.546.810.508,32	\$ 4.312.708,32
		\$
Flujo de caja neto total disponible	\$ 4.312.708,32	109.867.694,29

Fuente: el autor

Tabla 15 flujo de caja de 2 y 3 años

FUJO DE CAJA			
CONCEPTO	AÑO 2	AÑO 3	
INGRESOS POR VENTAS	\$ 905.695.811	\$ 1.222.345.768	
COSTOS ADMINISTRACIÓN	\$ 276.965.625	\$ 291.367.837	
COSTOS OPERATIVOS	\$ 172.620.759	\$ 272.214.764	
COSTOS FINANCIEROS	\$ 3.876.595	\$ 2.926.699	
DEPRECIACIÓN	\$ 9.192.650	\$ 9.192.650	
UTILIDAD GRABABLE	\$ 443.040.182	\$ 646.643.818	
IMPUESTO A LA RENTA	\$ 146.203.260	\$ 213.392.460	
UTILIDAD NETA	\$ 296.836.922	\$ 433.251.358	
DEPRECIACIÓN	\$ 9.192.650	\$ 9.192.650	
ABONO A CAPITAL	\$ 8.303.283	\$ 9.253.178	
FLUJO OPERACIONAL	\$ 297.726.289	\$ 433.190.830	
FLUJO DE INVERSIÓN			
INVERSIÓN FIJA	\$ -	\$ -	
INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	\$ -	\$ -	
PRESTAMO	\$ -	\$ -	
INVERSIÓN NETA	\$ -	\$ -	
INVENTARIO FINAL	\$ -	\$ -	
RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN FIJA	\$ -	\$ -	
RECUPERACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO	\$ -	\$ -	
DEUDAS	\$ -	\$ -	
VALOR DE CONTINUIDAD	\$ -	\$ -	
VALOR RESIDUAL	\$ -	\$ -	
	\$		
FLUJO NETO TOTAL	297.726.289,43	\$ 433.190.829,51	
	\$		
Saldo caja inicial	256.070.954,50	\$ 767.189.703,78	
	\$	\$	
Flujo de caja neto total disponible	553.797.243,92	1.200.380.533,29	

Fuente: el autor

Tabla 16 flujo de caja de 4 y 5 años

FUJO DE CAJA		
CONCEPTO	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS POR VENTAS	\$ 1.305.901.343	\$ 1.379.031.818
COSTOS ADMINISTRACIÓN	\$ 306.518.965	\$ 322.457.951
COSTOS OPERATIVOS	\$ 292.721.529	\$ 312.653.373
COSTOS FINANCIEROS	\$ 1.868.136	\$ 688.472
DEPRECIACIÓN	\$ 9.192.650	\$ 9.192.650
UTILIDAD GRABABLE	\$ 695.600.063	\$ 734.039.372
IMPUESTO A LA RENTA	\$ 229.548.021	\$ 242.232.993
UTILIDAD NETA	\$ 466.052.042	\$ 491.806.379
DEPRECIACIÓN	\$ 9.192.650	\$ 9.192.650
ABONO A CAPITAL	\$ 10.311.742	\$ 11.491.405
FLUJO OPERACIONAL	\$ 464.932.951	\$ 489.507.624
FLUJO DE INVERSIÓN		
INVERSIÓN FIJA	\$ -	\$ -
INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	\$ -	\$ -
PRESTAMO	\$ -	\$ -
INVERSIÓN NETA	\$ -	\$ -
INVENTARIO FINAL	\$ -	\$ -
RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN FIJA	\$ -	\$ 1.454.036.750
RECUPERACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO	\$ -	\$ -
DEUDAS	\$ -	\$ 0
VALOR DE CONTINUIDAD	\$ -	\$ 241.319.511
VALOR RESIDUAL	\$ -	\$ 1.212.717.239
		\$
FLUJO NETO TOTAL	\$ 464.932.950,51	1.702.224.863,24
	\$	\$
Saldo caja inicial	1.429.928.554,22	2.137.094.497,41
	\$	\$
Flujo de caja neto total disponible	1.894.861.504,73	3.839.319.360,65

Fuente: el autor

Tabla 17 balance general 1 y 2 años

BALANCE GENERAL INICIAL	Año 1	Año 2
ACTIVO		
CORRIENTE	\$ 4.312.708,32	\$ 109.867.694,29
Caja y Bancos	\$ 4.312.708,32	\$ 553.797.243,92
	\$	\$
FIJOS	1.542.497.800,00	1.524.112.500,00
	\$	\$
Terrenos	1.426.000.000,00	1.426.000.000,00
Construcciones y edificaciones	\$ 72.800.000,00	\$ 72.800.000,00
Equipo de oficina	\$ 43.697.800,00	\$ 43.697.800,00
Depreciación acumulada	0	\$ 18.385.300,00
	\$	\$
TOTAL ACTIVO	1.546.810.508,32	2.077.909.743,92
PASIVO		
CORRIENTE	0	\$ 146.203.260,21
Cuentas por pagar		\$ 146.203.260,21
PASIVO NO CORRIENTE	46810508,32	\$ 31.056.325,62
Obligaciones financieras lp	46810508,32	\$ 31.056.325,62
TOTAL PASIVO		\$ 177.259.585,84
PATRIMONIO		
Capital suscrito y pagado	1.500.000.000,00	\$ 1.500.000.000,00
Utilidad del ejercicio		\$ 296.836.922,25
Utilidad de ejercicios anteriores		\$ 103.813.235,84
TOTAL PATRIMONIO	1.500.000.000,00	\$ 1.900.650.158,09
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1.546.810.508,32	2.077.909.743,92

Fuente: el autor

Tabla 18 balance general 3, 4 y 5 años

BALANCE GENERAL	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO			
CORRIENTE	\$ 1.054.177.273,08	\$ 1.681.469.045,08	\$ 2.250.850.840,29
Caja y Bancos	\$ 1.054.177.273,08	\$ 1.681.469.045,08	\$ 2.250.850.840,29
FIJOS	\$ 1.514.919.850,00	\$ 1.505.727.200,00	\$ 1.496.534.550,00
Terrenos	\$ 1.426.000.000,00	\$ 1.426.000.000,00	\$ 1.426.000.000,00
Construcciones y edificaciones	\$ 72.800.000,00	\$ 72.800.000,00	\$ 72.800.000,00
Equipo de oficina	\$ 43.697.800,00	\$ 43.697.800,00	\$ 43.697.800,00
Depreciación acumulada	\$ 27.577.950,00	\$ 36.770.600,00	\$ 45.963.250,00
TOTAL ACTIVO	\$ 2.569.097.123,08	\$ 3.187.196.245,08	\$ 3.747.385.390,29
PASIVO			
CORRIENTE	\$ 213.392.459,86	\$ 375.751.281,14	\$ 455.625.452,75
Cuentas por pagar	\$ 213.392.459,86	\$ 375.751.281,14	\$ 455.625.452,75
PASIVO NO CORRIENTE	\$ 21.803.147,25	\$ 11.491.405,48	\$ 0,00
Obligaciones financieras lp	\$ 21.803.147,25	\$ 11.491.405,48	\$ 0,00
TOTAL PASIVO	\$ 235.195.607,10	\$ 387.242.686,62	\$ 455.625.452,75
PATRIMONIO			
Capital suscrito y pagado	\$ 1.500.000.000,00	\$ 1.500.000.000,00	\$ 1.500.000.000,00
Utilidad del ejercicio	\$ 433.251.357,89	\$ 466.052.042,49	\$ 491.806.379,08
Utilidad de ejercicios anteriores	\$ 400.650.158,09	\$ 833.901.515,98	\$ 1.299.953.558,47
TOTAL PATRIMONIO	\$ 2.333.901.515,98	\$ 2.799.953.558,47	\$ 3.291.759.937,55
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 2.569.097.123,08	\$ 3.187.196.245,08	\$ 3.747.385.390,30

Fuente: el autor