

## Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

**BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA**  
UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
Chía - Cundinamarca

## INFORMACION ADICIONAL

Titulo:

PLAN DE NEGOCIO: AUTORUEDAS, "PARA PERSONAS CON CAPACIDADES DIFERENTES"

Autores:

SANTIAGO ANDRES CARRILLO VIRGÜEZ

LUIS GABRIEL DIAZ IREGUI

JULIAN ANDRES GOMEZ SUAREZ

Nombre de la Especialización:

GERENCIA COMERCIAL

Asesor de Tesis:

FRANCISCO ZUÑIGA

Palabras claves:

1. Servicio,
2. Transporte,
3. Localidad
4. Puerta a puerta,
5. Discapacitados,
6. Silla de Ruedas
7. Independencia
8. Enfermera
9. Conductor-Paramédico
10. Competencia

Resumen:

Diseñar, desarrollar y ofrecer soluciones de transporte puerta a puerta dentro del perímetro urbano de la ciudad de Bogotá para personas con discapacidad física, permanente o transitoria en silla de ruedas a través de amplias camionetas manejadas por personal capacitado medicamente y adaptadas con un mecanismo automático que haga más fácil y cómodo el acceso, recorrido y descenso del vehículo.

Design,

Develop and offer door to door transport solutions, within the city limits of Bogota, for people in a wheelchair with permanently or temporarily physical disabilities through large vans operated by medically trained staff and adapted with an automatic mechanism to made easier and more convenient the access.

PLAN DE NEGOCIO: AUTORUEDAS  
“PARA PERSONAS CON CAPACIDADES DIFERENTES”

SANTIAGO ANDRES CARRILLO VIRGÜÉZ  
LUIS GABRIEL DIAZ IREGUI  
JULIAN ANDRES GOMEZ SUAREZ

UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
INSTITUTO DE POSGRADOS FORUM  
ESPECIALIZACION EN GERENCIA COMERCIAL  
BOGOTA D.C.  
2012

PLAN DE NEGOCIO: AUTORUEDAS  
“PARA PERSONAS CON CAPACIDADES DIFERENTES!”

SANTIAGO ANDRES CARRILLO VIRGÜEZ  
LUIS GABRIEL DIAZ IREGUI  
JULIAN ANDRES GOMEZ SUAREZ

TESIS DE GRADO PARA OPTAR AL TITULO DE ESPECIALISTA EN  
GERENCIA COMERCIAL

DIRECTOR DE TESIS  
FRANCISCO ZUÑIGA

UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
INSTITUTO DE POSGRADOS FORUM  
ESPECIALIZACION EN GERENCIA COMERCIAL  
BOGOTA  
2012

Nota de aceptación

---

---

---

---

Presidente del jurado

---

Jurado

---

Jurado

Bogotá D.C., 01 de septiembre 2012

## DEDICATORIA

A nuestras familias, amigos, esposas,  
Y todos aquellos que nos apoyaron  
Haciendo este sueño realidad

## AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

A Paola Saavedra, Alicia Barón y Clara Correal por su comprensión y apoyo durante los largos fines de semana, a nuestro equipo de trabajo y amigos (Dorita, Tati, Luz Daddy Yankee, Fabio), a nuestra familia y profesores.

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	11
1. RESUMEN EJECUTIVO	13
1.1. PROBLEMA	13
1.2. IDEA DE NEGOCIO	14
1.3. EQUIPO DIRECTIVO	14
1.4. VENTAJA COMPETITIVA	14
1.5. FINANCIACION	14
2. IDEA DE NEGOCIO	14
2.1. SITUACION ACTUAL SECTOR ECONOMICO	14
2.2. NECESIDAD NO SATISFECHA	15
2.3. PROPUESTA DE VALOR	21
2.4. POTENCIAL DEL MERCADO	22
2.5. GRUPO OBJETIVO	23
2.6. NECESIDADES DEL CLIENTE	25
2.7. COMPETENCIA <sup>25</sup>	
2.8. ESTRATEGIA DEL MERCADO	26
2.9. FIJACION DE PRECIOS	27
2.9.1. Estrategia, publicidad, promoción y ventas	27
2.10. PROTOTIPO DE VEHICULO TRANSPORTADOR	28
3. SISTEMA DE NEGOCIO Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	29
3.1 SISTEMA DE NEGOCIO	29
3.1.1 Localización de las operaciones	30
3.2. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	32
3.2.1. Estructura organizacional	33
3.2.2. Organigrama	33
3.2.3. Cultura Corporativa	34
4. PLAN DE IMPLEMENTACION	35
4.1. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO	35
4.2. PLAN DE DESARROLLO	35
5. RIESGOS	36
5.1. AMENAZAS	36
6. PLAN FINANCIERO	38
6.1. PLAN FINANCIERO	38
6.2. ANALISIS DE COSTOS	38
6.3. FLUJO DE CAJA	38
6.4. ESTADO DE RESULTADOS	40



6.5.	BALANCE GENERAL	42
6.6.	EVALUACION DEL PROYECTO	43
7.	CONCLUSIONES	48
8.	ANEXOS	49
9.	BIBLIOGRAFIA	69

## LISTA DE TABLAS

	Pag
TABLA NO 1: MATRIZ DOFA	22
TABLA NO 2: POBLACION DISCAPACITADA POR LOCALIDADES	24
TABLA NO 3: POBLACIÓN DISCAPACITADA POR RANGO DE EDAD	25
TABLA NO 4: ESTRATO SOCIOECONÓMICO DISCAPACITADOS	25
TABLA NO 5: VALOR PROMEDIO TRAYECTO <= 1 HORA	27
TABLA NO 6: SISTEMA DE NEGOCIO	29
TABLA NO 7: DIVISIÓN POLÍTICA ADMINISTRATIVA	32
TABLA NO 8: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	36
TABLA NO 9: COSTOS FIJOS Y VARIABLES	37
TABLA NO 10: BALANCE 1	40
TABLA NO 11: BALANCE 2	41
TABLA NO 12: BALANCE AÑO 1 A 5	42
TABLA NO 13: EVALUACION	43
TABLA NO 14: FLUJO DE CAJA	44
TABLA NO 15: INTERESES	44
TABLA NO 16: COMPARACIÓN AÑO 1 Y 2	47

## LISTA DE FIGURAS

pág.

FIGURA NO 1: PROYECCIONES ECONÓMICAS 2.010 – 2.015	13
FIGURA NO 2: LOGOTIPO	27
FIGURA NO 3: APLICACIÓN DE PUBLICIDAD	28
FIGURA NO 4: PROTOTIPO DEL VEHICULO	28
FIGURA NO 5: PROCESO DE NEGOCIO	30
FIGURA NO 6: MAPA DE LOCALIDADES	30
FIGURA NO 7: ORGANIGRAMA AUTORUEDAS	33
FIGURA NO 8: CRECIMIENTO ANUAL DE USO	35
FIGURA NO 9: MARGEN OPERACIONAL	41
FIGURA NO 10: BALANCE AÑO 1 Y2	42
FIGURA NO 11: DISPONIBILIDAD	43

## LISTA DE ANEXOS

	pág.
A.GUIA FOCUS	49
B.VERBATIM FOCUS	52
C.ARTÍCULOS	64
C.1 "Bogotá, una ciudad difícil para los discapacitados	64
C.2 Los Problemas	64
C.3 Discapacitados en el plan de desarrollo	65
C.4 Lo Bueno	66
C.5 Lo Malo	66

## INTRODUCCIÓN

Esta investigación presenta el desarrollo de un plan de negocio de una empresa prestadora del servicio de transporte para discapacitados en las localidades de Usaquén, Suba y Chapinero. Para el desarrollo de este proyecto se realizó una investigación a fondo de la problemática que representa para los discapacitados en la ciudad de Bogotá el desplazamiento para realizar sus actividades cotidianas, se revisaran las ofertas de transporte existentes dentro del perímetro de la ciudad tanto de transporte urbano, público y masivo, como de nuevas ofertas que han venido apareciendo los últimos años cada vez mas encaminadas a prestar un servicio individual acorde a las necesidades de los usuarios, evaluando precios, infraestructura, sobrecupo y otros factores que son determinantes para el traslado de discapacitados en sillas de ruedas.

Posteriormente se determinara el tamaño del mercado y la viabilidad financiera de la implementación de camionetas que presten este servicio en las localidades del norte de Bogotá para determinar si el modelo de negocio es apto para llevarse a cabo o por el contrario no es conveniente su implementación.

### Entorno económico

El Fondo Monetario Internacional acaba de hacer una nueva revisión de las perspectivas económicas mundiales. En esta ocasión, su posición es de moderado optimismo, lo cual contrasta con los grandes temores que se tenían a fines de 2011 sobre las posibilidades de que ocurriera un derrumbe en las economías de Europa, que pudiese originar una nueva crisis económica mundial.

El Informe considera que las perspectivas mundiales comienzan a fortalecerse, aunque los riesgos de una recaída permanecen vigentes. Entre éstos, los más sobresalientes son una recaída de la economía europea y problemas geopolíticos que puedan desencadenar un aumento en los precios del petróleo. También hace un especial énfasis en los riesgos que puede plantear para el crecimiento económico un desbordamiento del endeudamiento de los hogares,

Como el ocurrido con el mercado hipotecario de los Estados Unidos en la segunda mitad de la década anterior.

En su análisis, considera que la recuperación de la actividad económica en los Estados Unidos, junto con la adopción de políticas más adecuadas en la zona euro, son los responsables de este comportamiento. Entre estas últimas sobresalen los mayores apoyos de refinanciamiento de largo plazo del Banco Central Europeo, y las políticas de ajuste fiscal y reformas estructurales en el mercado laboral, adoptadas en los países con mayores desequilibrios. En estas circunstancias, y teniendo en cuenta que aún existen problemas

fundamentales por resolver, estima que el crecimiento económico mundial será del 3,5% en 2012, lo que representa, con todo, una desaceleración frente al 3,9% registrado el año pasado.

Respecto a los países emergentes, las estimaciones del Fondo Monetario Internacional confirman que éstos continuarán jalonando la economía mundial, aunque su tasa de crecimiento se reducirá ligeramente, al pasar del 6,2% en el 2011 al 5,7% en el 2012. Considera que esta leve desaceleración está originada no solo como resultado del desaliento de la zona euro, sino también por factores cíclicos internos de algunos países.

Se destaca que América Latina y el Caribe tuvieron un buen comportamiento en el 2011, ya que su tasa de crecimiento económico anual alcanzó el 4.5%. De otro lado, prevé que las condiciones financieras y los precios de productos básicos continúen siendo favorables para la región. En estas condiciones, para el 2012 y 2013 proyectan tasas de crecimiento anual del Producto Interno Bruto del 3,7 y 4,1%, respectivamente.

Estas proyecciones tienen como supuesto fundamental que el impacto de lo sucedido en Europa siga siendo modesto. Pronostica que la inflación anual se reduzca levemente al 6,4% en el 2012 frente al 6,6% observado en el 2011, y juzga que el principal riesgo de la región es el sobrecalentamiento, lo que exige a las autoridades económicas de la región un manejo cauteloso de la política monetaria.

Para el caso de Colombia, el FMI estima que el crecimiento en el 2011 fue del 5,9% y proyectan 4,7% y 4,4% para el 2012 y 2013. De otro lado, contempla que la inflación se mantendrá bajo control y que el déficit en cuenta corriente se situará en niveles manejables e inferiores al 3% del PIB. De otro lado, las proyecciones de desempleo para Colombia prevén que la tasa en nuestro país continúe siendo superior al 10% y cercana al 11% y no de un dígito, como lo pronostica el Gobierno. En efecto, para el FMI la tasa de desempleo de Colombia continuará siendo la mayor de América Latina. Este diagnóstico ratifica que la reducción del desempleo continuará siendo el principal reto económico y social de Colombia<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> <http://www.larepublica.com.co/node/8185> agosto 2012

## Proyecciones económicas 2.010 – 2.015

TABLA 1. PRINCIPALES PROYECCIONES							
SECTOR	2010	2011*	2012*	2013*	2014*	2015*	PROMEDIO 2016 A 2020
PIB	4,29%	5,27%	5,36%	6,03%	5,8%	5,67%	5,56%
Inflación	3,17%	3,04%	3,19%	3,50%	3,20%	3,00%	3,00%
Tasa Banrepública fin de año	3,00%	4,50%	5,25%	5,75%	5,50%	5,25%	5,25%
DTF	3,46%	4,54%	5,30%	5,97%	5,78%	5,50%	5,50%
TRM (promedio anual)	\$1.897	\$1.781	\$1.637	\$1.665	\$1.707	\$1.728	\$1.868
Desempleo total (Promedio)	11,8%	11,0%	10,8%	10,5%	10,0%	9,8%	9,5%

\* PROYECCIÓN  
FUENTE: INTERBOLSA

Figura 1: proyección 2010 – 2015

### Objetivo general

Elaborar un plan de negocios para una empresa de servicios de transporte especial para personas con limitación física, permanente o transitoria en silla de ruedas dentro del perímetro urbano de la ciudad de Bogotá.

### Objetivos específicos

- Conocer las necesidades de transporte de las personas en silla de ruedas en la ciudad de Bogotá.
- Identificar un grupo de personas con características comunes (como edad, género, localización, necesidades, poder adquisitivo, actitudes de compra o hábitos similares) a quienes un servicio especial de transporte podría satisfacer.
- Determinar puntos atractivos del mercado estableciendo el potencial del mismo.
- Analizar a los jugadores que prestan servicios similares o iguales de transporte a personas en silla de ruedas en la ciudad de Bogotá.
- Diseñar un plan estratégico sostenible, legal y financieramente viable para ingresar al mercado de servicios de transporte para personas en sillas de ruedas en la ciudad de Bogotá.

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

### 1.1. PROBLEMA

Las personas en silla de ruedas que requieren de traslados esporádicos dentro del perímetro urbano de la ciudad de Bogotá no encuentran cómodas

alternativas dentro de los medios de transporte, ni públicos, ni privados, diseñadas especialmente para su condición.

## 1.2. IDEA DE NEGOCIO

Diseñar, desarrollar y ofrecer soluciones de transporte puerta a puerta dentro del perímetro urbano de la ciudad de Bogotá para personas con discapacidad física, permanente o transitoria en silla de ruedas a través de amplias camionetas manejadas por personal capacitado medicamente y adaptadas con un mecanismo automático que haga más fácil y cómodo el acceso, recorrido y descenso del vehículo.

## 1.3. EQUIPO DIRECTIVO

El equipo directivo está conformado por personas con formación académica en áreas administrativas y de finanzas, con experiencia en Ventas, Mercadeo y Logística en diferentes sectores de la economía Colombiana.

## 1.4. VENTAJA COMPETITIVA

Brindar una experiencia de movilidad confortable, mediante la implementación de recursos que le permitan al usuario disfrutar su independencia al desplazarse.

## 1.5. FINANCIACIÓN

La inversión inicial es de \$380.000.000 aproximadamente (incluye cinco camionetas modelo 2013, costos de adecuación e instalación de los elevadores para cada una de las camionetas, provisión de los gastos administrativos, operacionales y de mercadeo para el primer año de funcionamiento.

La financiación contemplada es del 50% vía aporte capital social + 50% vía deuda financiada a título propio. Como se menciono anteriormente, el proyecto requiere una inversión \$ 380.574.000; evaluándolo a cinco años se obtiene una rentabilidad del 38% efectiva anual y un valor presente neto de \$ 225.591.685, teniendo la recuperación de la inversión en dos años y cuatro meses.

## 2. IDEA DE NEGOCIO

### 2.1. SITUACIÓN ACTUAL SECTOR ECONÓMICO

“El transporte es una actividad del sector terciario, entendida como el desplazamiento de objetos o personas (contenido) de un lugar (punto de origen) a otro (punto de destino) en un vehículo (medio o sistema de



transporte) que utiliza una determinada infraestructura (red de transporte). Esta ha sido una de las actividades terciarias que mayor expansión ha experimentado a lo largo de los últimos dos siglos, debido a la industrialización; al aumento del comercio y de los desplazamientos humanos tanto a escala nacional como internacional; y los avances técnicos que se han producido y que han repercutido en una mayor rapidez, capacidad, seguridad y menor coste de los transportes”.

Nuestra investigación se sitúa más exactamente en el sector transporte público urbano, Bogotá tiene el problema más grave en cuanto a movilidad puesto que si se suma la cantidad de pasajeros transportados en Medellín, Barranquilla, Cali y Cartagena, este valor no sería superior a la cantidad de pasajeros transportados en Bogotá. Adicionalmente, las cifras muestran una transformación importante en este sector.

En efecto, el crecimiento de la población urbana está llevando a las autoridades a implementar servicios de transporte masivo y a proveer nuevas adecuaciones a nivel de infraestructura, mejorando la calidad de vida de los habitantes. Sin embargo, se observa que estos servicios masivos no transportan ni siquiera la mitad de los pasajeros, por ejemplo, en Bogotá sólo se desplaza en transmilenio el 25,5% de los pasajeros.

Es posible además creer que los servicios masivos están en competencia con el transporte tradicional y que no existe aún la complementariedad deseada. En 2010 el parque automotor del área metropolitana de Bogotá estuvo conformado por 19.418 vehículos afiliados.

El área metropolitana de Bogotá contó con un promedio diario de 16.001 vehículos en servicio, correspondientes a 40,0% del total nacional y a una utilización del parque automotor de 82,4%, En el total del área metropolitana, el total producido en el área metropolitana de Bogotá ascendió a \$2.266.803 millones equivalente a 43,2% del producido en el país, con una variación de 9,6% frente al año anterior<sup>2</sup>.

## 2.2. NECESIDAD NO SATISFECHA

Según el DANE a Octubre de 2.005, en Bogotá habitan 331.301 personas con algún tipo de discapacidad en su cuerpo. De las cuales 72.069 sufren algún tipo de discapacidad y requieren una silla de ruedas para su movilización y además consideran que el transporte actual (tanto público como privado) es una barrera que les impide el desempeño de sus actividades cotidianas y su desarrollo como personas “normales”<sup>3</sup>

Cómodos traslados para personas en silla de ruedas en Bogotá atendidos por personal capacitado médicamente en vehículos adaptados con mecanismos

---

<sup>2</sup> [http://www.dane.gov.co/files/icer/2010/bogota\\_icer\\_\\_10.pdf](http://www.dane.gov.co/files/icer/2010/bogota_icer__10.pdf)

<sup>3</sup> [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/discapacidad/TOTAL\\_BTA.xls](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/discapacidad/TOTAL_BTA.xls)

automáticos para el acceso y descenso de sillas de ruedas, que permitan a los usuarios disfrutar su independencia al desplazarse.

## Marco jurídico

Según el decreto DECRETO 4747 DE DICIEMBRE 7 DE 2007” Prestadores de servicios de salud: Se consideran como tales las instituciones prestadoras de servicios de salud y los grupos de práctica profesional que cuentan con infraestructura física para prestar servicios de salud y que se encuentran habilitados. Para efectos del presente decreto, se incluyen los profesionales independientes de salud y los servicios de transporte especial de pacientes que se encuentren habilitados.”, Las camionetas contempladas en el proyecto no están adaptadas para prestar atención médica de ningún tipo, simplemente es un servicio de transporte público encaminado a garantizar la movilización de personas, por medio de vehículos apropiados en condiciones de libertad de acceso, calidad y seguridad de los usuarios, y sujeto a una contraprestación económica.

DECRETO 172 DE 2001(febrero 5): por el cual se reglamenta el Servicio Público de Transporte Terrestre Automotor Individual de Pasajeros en Vehículos.

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

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

Artículo 6o. Servicio público de transporte terrestre automotor en vehículos. El Transporte Público Terrestre Automotor Individual de Pasajeros en vehículos es aquel que se presta bajo la responsabilidad de una empresa de transporte legalmente constituida y debidamente habilitada en esta modalidad, en forma individual, sin sujeción a rutas ni horarios, donde el usuario fija el lugar o sitio de destino. El recorrido será establecido libremente por las partes contratantes.

Artículo 9o. Control y vigilancia. La inspección, vigilancia y control de la prestación del Servicio Público Terrestre Automotor Individual de Pasajeros en Vehículos, estará a cargo de los Alcaldes o las autoridades municipales que tengan asignada la función.

Artículo 10. Habilitación. Las empresas, personas naturales o jurídicas, legalmente constituidas, interesadas en prestar el Servicio Público de

Transporte Terrestre Automotor Individual de Pasajeros en Vehículos, deberán solicitar y obtener habilitación para operar. La habilitación lleva implícita la autorización para la prestación del servicio público de transporte en esta modalidad.

La habilitación concedida autoriza a la empresa para prestar el servicio solamente en la modalidad solicitada. Si la empresa, persona natural o jurídica,

Pretende prestar el servicio de transporte en una modalidad diferente, debe acreditar ante la autoridad competente de la nueva modalidad, los requisitos de habilitación exigidos.

### Condiciones y requisitos

Artículo 13. Persona Jurídica. Para obtener la habilitación y la prestación del Servicio Público de Transporte Terrestre Automotor Individual de Pasajeros en Vehículos , las empresas deberán acreditar los siguientes requisitos, que aseguren el cumplimiento del objetivo definido en el artículo 1o. del presente decreto:

1. Solicitud dirigida a la autoridad de transporte competente suscrita por el representante legal.
2. Certificado de existencia y representación legal, expedido con una antelación máxima de 30 días hábiles, en el que se determine que dentro de su objeto social desarrolla la industria del transporte.
3. Indicación del domicilio principal, señalando su dirección.

Las empresas que tengan sucursales en varios municipios que formen parte de un área Metropolitana, podrán disponer de una sede para la atención de sus vehículos vinculados, enviando esta información a la Autoridad de transporte competente.

4. Descripción de la estructura organizacional de la empresa relacionando la preparación especializada y/o la experiencia laboral del personal administrativo, profesional, técnico y tecnólogo contratado por la empresa.
5. Certificación firmada por el representante legal, sobre la existencia de los contratos para la vinculación del parque automotor que no sea de propiedad de la empresa. De los vehículos propios, se indicará este hecho.
6. Relación del equipo de transporte propio, de socios o de terceros, con el cual se prestará el servicio, con indicación del nombre y cédula del propietario, clase, marca, placa, modelo, número de chasis, capacidad, y demás especificaciones que permitan su identificación de acuerdo con las normas vigentes.

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

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

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

10. Declaración de renta de la empresa solicitante de la habilitación, correspondiente a los dos (2) años gravables anteriores a la presentación de la solicitud, si por Ley se encuentra obligada a cumplirla.

11. Demostración de un capital pagado o patrimonio líquido equivalente a los salarios mínimos mensuales legales vigentes establecidos para cada nivel, teniendo en cuenta el último censo poblacional adelantado por el DANE, debidamente ratificado por la Ley de acuerdo con los siguientes montos:

Nivel 1. En los Distritos, Municipios o Areas Metropolitanas de más de 1.500.000 habitantes, las empresas deben acreditar 0.25 smmlv por vehículo vinculado. En todo caso no puede ser inferior a 200 smmlv

Nivel 2. En los Distritos, Municipios o Areas Metropolitanas entre 1.000.000 y 1.500.000 habitantes, las empresas deben acreditar 0.25 smmlv por vehículo vinculado. En todo caso no puede ser inferior a 150 smmlv

Nivel 3. En los Distritos, Municipios o Areas Metropolitanas entre 501.000 y 1.000.000 de habitantes, las empresas deben acreditar 0.25 smmlv por vehículo vinculado. En todo caso no puede ser inferior a 125 smmlv

Nivel 4. En los Distritos, Municipios o Areas Metropolitanas entre 201.000 y 500.000 habitantes, las empresas deben acreditar 0.25 smmlv por vehículo vinculado. En todo caso no puede ser inferior a 100 smmlv

Nivel 5. En los Distritos, Municipios o Areas Metropolitanas entre 101.000 y 200.000 habitantes, las empresas deben acreditar 0.25 smmlv por vehículo vinculado. En todo caso no puede ser inferior a 75 smmlv

Nivel 6. En los Distritos, Municipios o Areas Metropolitanas de menos de 100.000 habitantes, las empresas deben acreditar 0.25 smmlv por vehículo vinculado. En todo caso no puede ser inferior a 50 smmlv

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

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

Durante los primeros cuatro (4) meses de cada año, las empresas habilitadas ajustarán su capital pagado o patrimonio líquido de acuerdo con el número de vehículos vinculados con que finalizó el año inmediatamente anterior.

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

Las empresas existentes o que se constituyan en municipios que hagan parte de un área metropolitana, deberán acreditar el capital pagado o patrimonio líquido igual al exigido para la ciudad principal.

12. Copia de las Pólizas de responsabilidad civil contractual y extracontractual exigidas en el presente decreto.

13. Duplicado al carbón de la consignación a favor de la Autoridad de transporte competente por el pago de los derechos que se causen, debidamente registrado por la entidad recaudadora.

Parágrafo 1o. Las empresas que cuenten con revisor fiscal, podrán suplir los requisitos establecidos en los numerales 9, 10 y 11 de este artículo con una certificación suscrita por el representante legal, el contador y el revisor fiscal de la empresa, donde conste la existencia de declaraciones de renta y estados financieros con sus notas y anexos, ajustados a las normas contables tributarias en los dos (2) últimos años y el cumplimiento del capital pagado o patrimonio líquido requerido. Con esta certificación deberá adjuntar copia de los dictámenes e informes y de las notas a los estados financieros presentados a la respectiva asamblea o junta de socios durante los mismos años.

Artículo 18. Obligatoriedad. De conformidad con los artículos 994 y 1003 del Código de Comercio las empresas de Transporte Público Terrestre Automotor Individual de Pasajeros en Vehículos, deberán tomar con una compañía de seguros autorizada para operar en Colombia, las pólizas de seguros de responsabilidad civil contractual y extracontractual que las amparen contra los riesgos inherentes a la actividad transportadora, así:

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

a) Muerte;

b) Incapacidad permanente;

c) Incapacidad temporal;

d) Gastos médicos, quirúrgicos, farmacéuticos y hospitalarios.

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

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

a) Muerte o lesiones a una persona;

b) Daños a bienes de terceros;

c) Muerte o lesiones a dos o más personas.

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

Artículo 19. Pago de la prima. Cuando el servicio se preste en vehículos que no sean de propiedad de la empresa, en el contrato de vinculación deben quedar claramente definidas las condiciones y el procedimiento mediante el cual se efectuará el recaudo de la prima correspondiente, con cargo al propietario del vehículo.

El valor de la prima por concepto de los seguros constituirá un componente a tener en cuenta en la estructura de costos que sirve de base para la determinación de las tarifas.

Artículo 20. Vigencia de los seguros. La vigencia de los seguros contemplados en este Decreto, será condición para la operación de los vehículos legalmente vinculados a las empresas autorizadas para la prestación del servicio en esta modalidad de transporte.

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

Artículo 21. Fondo de responsabilidad. Sin perjuicio de la obligación de obtener y mantener vigente las pólizas de seguro señaladas en el presente decreto, las empresas de transporte podrán constituir fondos de responsabilidad como mecanismo complementario para cubrir los riesgos derivados de la prestación del servicio, cuyo funcionamiento, administración, vigilancia y control lo ejercerá

la Superintendencia Bancaria o la entidad de inspección y vigilancia que sea competente según la naturaleza jurídica del fondo<sup>4</sup>

### Descripción del servicio

Traslados de transporte puerta a puerta solicitados con al menos 3 horas de anticipación (de lunes a sábado de 6 am a 6pm) a través de teléfono o página web dentro del perímetro urbano de la ciudad de Bogotá para personas con discapacidad física (permanente o transitoria) en silla de ruedas, a través de amplias camionetas Renault Kangoo modelo 2.013 adaptadas con un elevador automático marca Kronell con capacidad para 200 kg para silla de ruedas y manejadas por un paramédico-conductor acompañado de una enfermera profesional.

### 2.3. PROPUESTA DE VALOR

- Amplias camionetas: vehículos diseñados para el transporte de discapacitados.
- Personal capacitado medicamente: paramédicos y enfermeras entrenados en la atención a discapacitados, uno por camioneta para un total de 2 acompañantes.
- Sistema de elevación automático: elevador diseñado para facilitar el acceso de los discapacitados sin ayuda de terceros.

### DOFA

<b>DEBILIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Compañía nueva en el mercado.</li><li>• Módicca cobertura del servicio vs el potencial.</li><li>• La Solución no aplica para urgencias por el tiempo de reserva del servicio.</li><li>• El alcance (número de camionetas vs potencial) puede generar un posicionamiento negativo en caso de que la demanda sea mayor a la esperada.</li></ul>	<b>OPORTUNIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tendencia de concientización en donde cada vez más Colombia se da cuenta de las adecuaciones que amerita en general el gremio de discapacitados en silla de ruedas.</li><li>• Ampliar la cobertura paulatinamente.</li><li>• Extender el número de camionetas.</li><li>• Disminuir los tiempos de respuesta (tanto al teléfono como de las solicitudes por</li></ul>
---	--

<sup>4</sup> <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4309>

	<p>Internet, como del tiempo previo de reserva).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar la emocionalidad que puede dar Internet para desarrollar una página atractiva e informativa a la vez.</li> <li>• Explotar los trancones en Bogotá con valores agregados entre trayectos (ej.: Snacks)</li> </ul>
<p><b>FORTALEZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Camionetas nuevas.</li> <li>• Elevador que no necesita el discapacitado de ayuda de terceros tanto para ingresar como para descender del vehículo.</li> <li>• DOS personas médicamente capacitadas acompañando al usuario por cada trayecto.</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No existen barreras de entrada contundentes para ingresar a éste negocio.</li> <li>• El numero de competidores puede aumentar.</li> <li>• Rápida reacción de copia del modelo por parte de la competencia a un menor precio Que la coyuntura económica afecte el poder adquisitivo de las personas.</li> <li>• Acciones del gobierno de transporte sin costo para discapacitados.</li> <li>• Que el gremio de taxistas decida entrar al negocio como sucede en otros países.</li> </ul>

Tabla 1: matriz DOFA

#### 2.4. POTENCIAL DEL MERCADO

Bogotá no escapa a la deficiencia de información estadística sobre discapacidad. Según información del periódico El Tiempo del 13 de Junio del año 2008 "...la Capital no tiene un censo actualizado que permita generar las condiciones idóneas para los discapacitados. Según el DANE, hay unos 331.301 habitantes con algún tipo de discapacidad. El 48% presenta ceguera, el 27% sordera, el 24% parálisis de algunos de sus miembros, el 17% retardo mental y el 4.7% mudez"

Según el DANE a Octubre de 2.005, en Bogotá habitan 331.301 personas con algún tipo de discapacidad en su cuerpo; de las cuales 72.069 sufren algún tipo de discapacidad y requieren una silla de ruedas para su movilización y además consideran que el transporte actual (tanto público como privado) es



una barrera que les impide el desempeño de sus actividades cotidianas y su desarrollo como personas “normales”.<sup>5</sup>

Nuestro potencial de mercado es de 72.069 personas.

## 2.5. GRUPO OBJETIVO

Hombres, mujeres y niños entre los 10 y 44 años de edad, que vivan en las localidades de Usaquén, Chapinero y Suba, con discapacidad física permanente o transitoria en manos, brazos y/o piernas, que requieran de una silla de ruedas para sus traslados, pertenecientes al nivel socio económico 3, 4, 5 o 6; que demanden viajes esporádicos dentro del perímetro urbano de la ciudad de Bogotá para atención médica programada, terapia y/o acompañamiento y asistencia en general y que consideran que el transporte actual (tanto público como privado) no les ofrece cómodas alternativas diseñadas especialmente para su condición.

Según estas estadísticas, el número de personas discapacitadas y que necesitan una silla de ruedas en estas 3 localidades de Bogotá es de 13.465 personas de los cuales, el 38% pertenecen al estrato 3 (aproximadamente 5.117 personas), el 3,2% pertenecen al estrato 4 (aproximadamente 431 personas), para el estrato 5 el porcentaje de discapacitados es del 0,34% (46 personas) y en el estrato 6 es del 0,05% (7 personas).

Conforme a lo anterior, el grupo objetivo a atender es de 5.600 personas aproximadamente que cumplen con el 100% de los parámetros establecidos previamente.

Población en condiciones de discapacidad por localidad. Año 2.008

LOCALIDAD	POBLACIÓN TOTAL Encuesta de Calidad de Vida año 2007	POBLACIÓN EN CONDICIÓN DE DISCAPACIDAD, CENSO AÑO 2005	% POBLACIÓN	REGISTRO PERSONAS DISCAPACITADAS	POBLACIÓN
<b>Total</b>	<b>7.035.156</b>	<b>331.301</b>	<b>4,71%</b>	<b>201.608</b>	<b>2,87%</b>
Chapinero	122.507	6.582	5,37%	3.891	3,18%
Usaquén	430.156	16.984	3,95%	11.301	2,63%
Suba	981.613	38.334	3,91%	13.003	1,32%
Santa Fé	96.241	7.430	7,72%	3.338	3,47%
Tunjuelito	182.532	11.600	6,36%	8.688	4,76%
Antonio	119.565	7.505	6,28%	3.596	3,01%

<sup>5</sup>[http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=307&Itemid=124](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=307&Itemid=124)

Nariño					
Sumapaz	5.667	349	6,16%	339	5,98%
Puente Aranda	250.715	14.904	5,94%	12.411	4,95%
Los Mártires	94.944	5.595	5,89%	2.371	2,50%
La Candelaria	22.115	1.297	5,86%	1.247	5,64%
San Cristóbal	404.350	22.345	5,53%	14.979	3,70%
Rafael Uribe Uribe	378.780	20.880	5,51%	21.127	5,58%
Engativá	824.337	42.808	5,19%	13.498	1,64%
Usme	314.431	16.183	5,15%	9.320	2,96%
Ciudad Bolívar	593.937	28.679	4,83%	13.452	2,26%
Barrios Unidos	230.066	10.290	4,47%	7.858	3,42%
Bosa	546.809	23.840	4,36%	17.951	3,28%
Teusaquillo	139.298	5.775	4,15%	3.302	2,37%
Kennedy	979.914	39.138	3,99%	30.966	3,16%
Fontibón	317.179	10.783	3,40%	8.970	2,83%

Tabla 2: población discapacitada año 2008 por localidades

Fuente: DANE - Consejo Distrital de Discapacidad - Comité Técnico.

Grupos de edad (años)	Total		
	Total	Hombres	Mujeres
Total	201.608	82.361	119.247
Menores de tres	2.315	1.303	1.012
De 3 a 4	2.989	1.697	1.292
De 5 a 9	8.631	4.931	3.700
De 10 a 14	10.521	5.881	4.640
De 15 a 19	8.502	4.610	3.892
De 20 a 24	7.534	4.066	3.468
De 25 a 29	7.053	3.726	3.327
De 30 a 34	7.067	3.356	3.711
De 35 a 39	8.414	3.575	4.839
De 40 a 44	10.299	4.132	6.167
De 45 a 49	12.301	4.432	7.869
De 50 a 54	14.788	4.865	9.923
De 55 a 59	15.717	5.302	10.415
De 60 a 64	17.243	6.036	11.207
De 65 a 69	18.030	6.400	11.630
De 70 a 74	17.150	6.174	10.976
De 75 a 79	15.058	5.647	9.411
De 80 a 84	9.941	3.619	6.322

De 85 y más	8.055	2.609	5.446
-------------	-------	-------	-------

Tabla 3: Población discapacitada registrada por rango de edad.

Estrato	Total	Hombres	Mujeres
Total	201.608	82.361	119.247
Estrato 1	24.142	10.958	13.184
Estrato 2	93.550	38.009	55.541
Estrato 3	76.182	30.307	45.875
Estrato 4	6.458	2.492	3.966
Estrato 5	694	284	410
Estrato 6	95	40	55
Sin Estrato	487	271	216

Tabla 4: Estrato socioeconómico de los discapacitados registrados.

Fuente: DANE. Registro para la localización y caracterización de las personas con discapacidad<sup>6</sup> 2.008

Según lo observado en la tabla No 3 discriminado por rangos de edad, la población discapacitada de acuerdo al registro para la localización y caracterización, se encuentra concentrada entre los 10 y 44 años, siendo mayormente mujeres (59.1%) La población en edad laboral, es decir entre los 18 y 60 años de edad es de 83.143 personas, equivalentes al 41.3% de la población discapacitada.

El objetivo de AUTORUEDAS se centrara en activar 1.200 usuarios en el primer año de operaciones, los cuales usaran el servicio dos (2) veces al mes.

## 2.6. NECESIDADES DEL CLIENTE

Las personas que se movilizan por medio de silla de ruedas con discapacidad física, permanente o transitoria presentan inconvenientes para desplazarse por la ciudad en los diferentes medios de transportes tanto públicos como privados, ya que no están adecuados especialmente para su condición. En éstos medios necesitan ser ayudados por otras personas generalmente sin contar con un trato digno, seguro y médicamente entrenado, a un precio justo e inferior al de un servicio de ambulancia.

## 2.7. COMPETENCIA

TRANSMILENIO tiene sus estaciones y buses adaptados para el fácil acceso de las personas discapacitadas, están limitados a moverse solo por las troncales que no cubren gran parte de la ciudad, el sobrecupo de los buses y sus estaciones constituye un gran problema para las personas discapacitadas

<sup>6</sup><http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=38767>

ya que no les permite desplazarse libremente y muchas veces tienen que ir incómodos.

En horas pico el valor del pasaje es de \$1.700 y en horas valle es de \$1.400. Adicional a esto se ha evidenciado el no funcionamiento adecuado de los ascensores disponibles en algunos puentes peatonales para Transmilenio, lo que obstaculiza aún más el transporte para las personas en silla de ruedas.

**SERVICIO PÚBLICO COLECTIVO.** Pese a que no se encuentran adecuados para personas con algún tipo de discapacidad hay muchas personas que deben usarlos porque es un medio que les permite desplazarse por toda la ciudad a un precio menor. Mucho más allá de las incomodidades que estas personas puedan pasar, se exponen a ser dejados en lugares no adecuados y pueden ocurrir accidentes.

**TAXIS.** Aunque presentan la gran desventaja de no estar adaptados para transportar discapacitados, viéndose obligados a bajarse de su silla de ruedas para ser transportados (lo cual constituye una molestia significativa) éstos vehículos prestan el servicio puerta a puerta a un precio de \$ 15.300 por hora, aunque cabe anotar que los recorridos deben ser dentro de la misma localidad para aplicar dicha tarifa.

Vale la pena mencionar que algunos taxistas al ver la condición de estas personas, se resisten a realizar el servicio, y son difíciles de ubicar en horas pico.

**SERVICIO DE CAMIONETAS ADAPTADAS.** Son empresas que tienen camionetas enfocadas a prestar el servicio de transporte programado a discapacitados dentro y fuera de la ciudad; no cuentan con personal médicamente capacitado, utilizan rampas para el ingreso de las sillas de ruedas al vehículo y el precio es de \$30.000 por trayecto.

## 2.8. ESTRATEGIA DE MERCADEO

**Objetivo estratégico:** Consolidar a AUTORUEDAS en la mente del grupo objetivo como la única empresa de servicios de transporte para discapacitados que brinda una experiencia de movilidad confortable y que le permite al usuario disfrutar su independencia al desplazarse.

**Objetivo financiero:** Alcanzar un volumen de 86.400 usos generando una venta neta de \$2.160MM aprox., logrando una participación de mercado del 2% con un crecimiento interanual en dinero del 32% al quinto año de operación.

## 2.9. FIJACIÓN DE PRECIOS

Estrategia de Precio: Mantener un precio consistente ayuda a sostener una marca estable, Autoruedas marcará sus trayectos un - 17% Vs´ la competencia

Los usuarios de AUTORUEDAS pagarán una tarifa por trayecto; Precio por trayecto: \$25.000

Los precios se basan en comparaciones con los servicios ofrecidos por los competidores, buscando una media y un precio justo y teniendo el costo de un trayecto.

Costo Promedio del trayecto, Trayecto <= 1 hora	
Combustible	\$ 8.450
Enfermera	\$ 5.000
Conductor	\$ 4.167
	\$
costo total	17.617
Margen	49%
	\$
Precio de venta	25.000

Tabla No 5: valor promedio trayecto<=1 hora

### 2.9.1. Estrategia de Publicidad, Promoción y ventas

#### LOGOTIPO



Figura No 2: logotipo

- Brandeo de las camionetas.
- Utilización de atletas paralímpicos para piezas impresas. (Uno masculino y otro femenino que exalten las destrezas de las personas con capacidades diferentes)



Figura No 3: aplicación de publicidad

- Publicidad en los baños de los centros médicos y en los espaldares de las sillas de ruedas del personal de seguridad del centro comercial Gran Estación.
- Página web con ordenación del servicio On Line.
- Entregas periódicas de entradas gratis a eventos lúdicos - culturales entre los clientes.
- Fidelización de clientes, por cada diez trayectos, recibe el siguiente gratis.
- Free press en canales regionales

## 2.10. PROTOTIPO DE VEHÍCULO TRANSPORTADOR



Figura No 4: prototipo del vehículo

(Imágenes realizadas por Laura Iregui San clemente para AUTORUEDAS)

### 3. SISTEMA DE NEGOCIO Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

#### 3.1. SISTEMA DE NEGOCIO

El siguiente es el sistema de negocio para la prestación del servicio:

SISTEMA DE NEGOCIO-SERVICIO DE TRANSPORTE ESPECIAL A DISCAPACITADOS				
ACTIVIDADES	*Sistema de Servicio a los pasajeros	*Transporte a los pasajeros	*Alianzas Comerciales	*Servicio de atención a quejas, reclamos y/o sugerencias
	*Manejo Financiero de la compañía		*Publicidad del servicio	
	*Adquisición de los vehículos		*Sistema de pago (diario, por mensualidades, prepago)	
	*Mantenimiento de los vehículos			
	*Gestión de Recursos Humanos de la compañía			
	*Toma del pedido del servicio			
	<b>LOGISTICA INTERNA</b>	<b>OPERACIONES</b>	<b>MERCADEO Y VENTAS</b>	<b>SERVICIO POSVENTA</b>
<b>DISEÑO Y CONCEPCIÓN</b>				
			<b>PRESTACION DEL SERVICIO</b>	

Tabla No 6: sistema de negocio

Dentro del sistema de negocio propuesto, las actividades que van a ser tercerizadas son las siguientes:

- Mantenimiento de los vehículos, pues así lo requieren los fabricantes de estos y de esta forma se garantiza la seguridad de los pasajeros, sus acompañantes y el conductor.
- Revisoría fiscal y contaduría. Para este propósito se contratará con una firma especializada en éstas funciones.
- Publicidad. se contratará un diseñador independiente de acuerdo a los requerimientos de la Compañía.

## Proceso de negocio

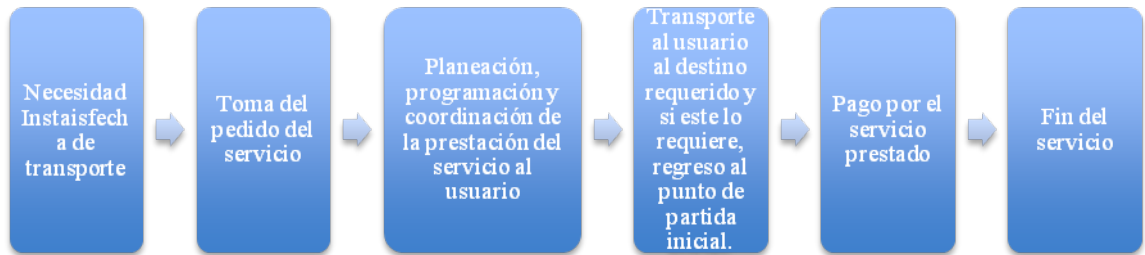
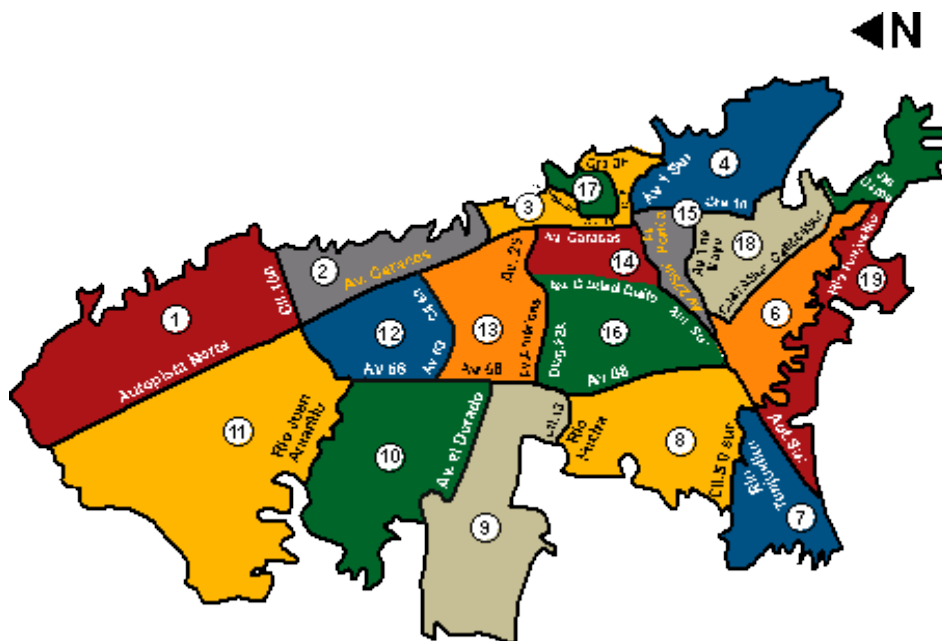


Figura No 5: proceso de negocio

### 3.1.1. Localización de las operaciones

Durante los primeros 5 años la compañía prestará sus servicios en el norte de la ciudad de Bogotá específicamente en las localidades de Usaquén, Chapinero y Suba, por ser la ubicación geográfica del mercado objetivo, Localización de operaciones



Bogotá se divide en veinte zonas administrativas y cada una de esta cuenta con una Alcaldía que maneja los asuntos locales.

Figura No 6: mapa de localidades



## INFORMACIÓN DE BOGOTÁ

### División política y administrativa

La ciudad está dividida en veinte localidades (pequeñas zonas) y cada una cuenta con una Alcaldía Menor. Las directrices económicas, políticas, sociales y de infraestructura son trazadas por la Alcaldía Mayor del Distrito.

Estos son los límites de las 20 localidades, el número de habitantes y las direcciones y teléfonos de sus Alcaldías, además de los datos de Alcaldía Mayor

Zona	Límites	Habitantes	Dirección Alcaldía Local	Teléfono
1. Usaquén	Autopista Norte, calle 200, cerros y calle 100	451.606	Carrera 7 No. 118-23	213 3578
2. Chapinero	Calle 100, cerros, avenida Caracas y calles 39 y 40	166.883	Calle 50A No. 13-58	255 5642
3. Santa Fe	Calle 39 y 40, carrera 10, avenida 1 sur y avenida Caracas	136.097	Calle 21 No. 5-74	342 1909
4. San Cristóbal	Avenida 1 sur, carrera 10 y cerros	386.313	Avenida 1 de Mayo No. 1-40 sur	206 3064
5. Usme	Vía a Usme, cerros y perímetro urbano	227.663	Plaza Principal	766 0041
6. Tunjuelito	Río Tunjuelito, vía a Usme, autopista Sur y calles 47 y 50D sur	196.781	Carrera 7 No. 51-52 sur	205 4567
7. Bosa	Calle sur, río Tunjuelito, autopista sur y perímetro urbano	259.454	Carrera 88G No. 59C-05 sur	775 0462
8. Kennedy	Río Fucha, avenida 68, calle 50 sur y autopista sur	649.816	Transversal 80 41A-34 sur	264 0663
9. Fontibón	Avenida Eldorado, avenida 68, calle 13 y río Fucha	457.613	Calle 25 No. 99-03	267 8134
10. Engativá	Río Juan Amarillo, avenida 68 y avenida El dorado	850.529	Avenida calle 68 No. 83-06	436 4236
11. Suba	Autopista Norte, avenida 68 y río Juan Amarillo	574.760	Calle 143 No. 90-58	681 5098
12. Barrios Unidos	Avenida 68, avenida 63, calle 63 y avenida Caracas	228.065	Calle 74A No. 50-98	660 2769
13. Teusaquillo	Av. Caracas; calle 63 y av. 63; av.68; diag. 22ª; avs. Las Américas y 26.	153.883	Calle 46 No. 14-29	285 3705

14. Mártires	Avenida 26, carrera 10, avenida Ciudad de Quito, Avenida 27 sur y La Hortúa	119.667	Carrera No. 23-83	2268 28	37
15. Antonio Nariño	Avenida 27 sur y La Hortúa, avenida 1 de Mayo y carrera 10	147.638	Calle 17 sur No. 18-49 piso 3	272 61	91
16. Puente Aranda	Avenida Ciudad de Quito; aut. Sur; avenida 68; diag.l 22A y av. Las Américas	360.908	Calle 31D No. 4-05	277 41	40
17. Candelaria	Avenida Jiménez, carrera 10, calle 5, carrera 3E y cerros orientales	27.011	Carrera 5 No. 14-47	286 18	03
18. Rafael Uribe	Avenida 1 de Mayo, calles 47A y 50D sur	304.112	Calle 22 sur No. 14A -100	361 48	83
19. Ciudad Bolívar	Autopista sur, río Tunjuelito y vía a Usme	474.297	Carrera No. 80 57X-46 sur	719 90	00
20. Sumapaz	Autopista sur, río Tunjuelito y Ciudad Bolívar	---	Calle 35 sur No. 65-29	727 73	20

Tabla No 7: división política y administrativa

Fuente: ALCALDIA MAYOR DE BOGOTA

### 3.2. Organización empresarial

#### Equipo directivo

Santiago Carrillo: Gerente General. Santiago es profesional en Mercadeo & Publicidad del Politécnico Grancolombiano. Se ha desempeñado por más de 5 años en las áreas de trade marketing y mercadeo.

Julián Gómez: Gerente Logístico. Julián es profesional en negocios Internacionales del Politécnico Grancolombiano. Se ha desempeñado por más 5 años en el área comercial del sector de transporte y logística hacia y fuera del país.

Gabriel Díaz: Gerente Comercial. Gabriel es Administrador de empresas del Politécnico Grancolombiano. Se ha desempeñado por más de 5 años en el área comercial como vendedor y director de grupos de ventas.

Los demás cargos serán reclutados por el equipo directivo mediante, una vez sea definido el proceso de selección externa en la organización.

### 3.2.1. Estructura organizacional

La estructura organizacional de la compañía va a ser una estructura plana. El esquema de salarios va a estar determinado por un análisis de cargos de acuerdo a las dimensiones de la compañía. A continuación se presenta el organigrama:

### 3.2.2. Organigrama

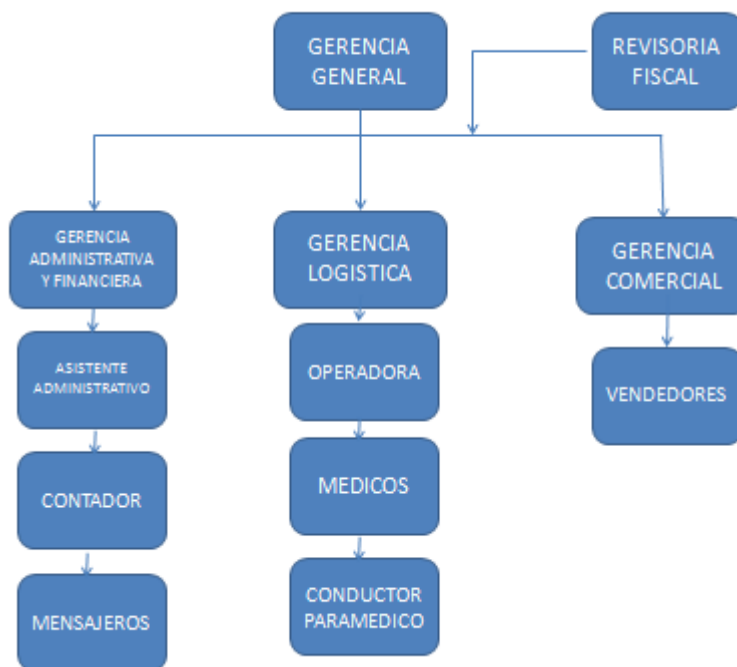


Figura No 7: organigrama Autoruedas

#### Responsabilidades de las áreas

- Gerencia General: se encargará del funcionamiento general de la compañía, será el representante legal ante las distintas autoridades, entes gubernamentales y distritales.
- Gerencia de Operaciones y Logística: se encargará de coordinar y optimizar las rutas y los servicios solicitados a la compañía. Adicionalmente se encargará de la selección de los conductores- paramédicos y enfermeras de los vehículos, basándose en el perfil diseñado.
- Gerencia de Administración y Recursos Humanos: se encargará de la gestión administrativa de la compañía y del bienestar de los empleados de la misma, así como de las disposiciones y requerimientos legales en dicha área.
- Gerencia Comercial y de Mercadeo: se encargará de realizar y supervisar las alianzas comerciales, ideas nuevas, estrategias para aumentar la base de clientes. Además trabajará en conjunto con la “agencia” de

publicidad para dar a conocer los servicios que presta la compañía y así generar una comunicación mucho más eficiente y específica.

- Gerencia Financiera: se encargará de las relaciones con los bancos, de la facturación a los clientes y de los pagos a los empleados y proveedores, adicionalmente trabajará en conjunto con la firma de revisoría fiscal para cumplir a cabalidad con las obligaciones tributarias.

### 3.2.3. Cultura corporativa

Misión: Brindar una experiencia de movilidad confortable, mediante la implementación de recursos que le permitan al usuario disfrutar su independencia al desplazarse.

Visión: Al finalizar el quinto año de operación ser el líder del servicio transporte para discapacitados en las localidades de Usaquén, Suba y Chapinero.

Filosofía:

1. Calidad en el servicio y compromiso con la plena satisfacción de las necesidades de los clientes y el cumplimiento de sus más altas expectativas.
2. Ética en las relaciones con los clientes, proveedores y colaboradores, así como con las entidades gubernamentales con las que se interactúan el desarrollo de la operación.
3. El recurso humano es nuestro activo más valioso por esta razón se cultivara y premiara su desarrollo al interior de la empresa.

Políticas:

1. Todos los colaboradores recibirán capacitación en servicio al cliente y se reforzaran los conocimientos necesarios para la adecuada prestación del servicio.
2. La información que se recoja durante la operación de la empresa será debidamente consignada y archivada con el fin de llevar una base de datos de los clientes que permita realizar actividades de mercadeo como fidelización y retroalimentación del servicio y de carácter confidencial.
3. Las solicitudes de servicios serán atendidas con tres horas de anticipación vía telefónica.
4. Al finalizar la operación la tripulación de cada camioneta deberá volver al despacho y entregar el dinero recogido durante la ruta del día.
5. El reparto de utilidades para los socios no se realizara hasta no haber saneado en su totalidad las deudas incurridas con terceros.

## 4. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

### 4.1. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

AUTORUEDAS se dará a conocer durante los primeros 5 años en las localidades de Suba, Usaquén y Chapinero al norte de Bogotá para optimizar la operación y por ser esta la localización geográfica de su grupo objetivo.

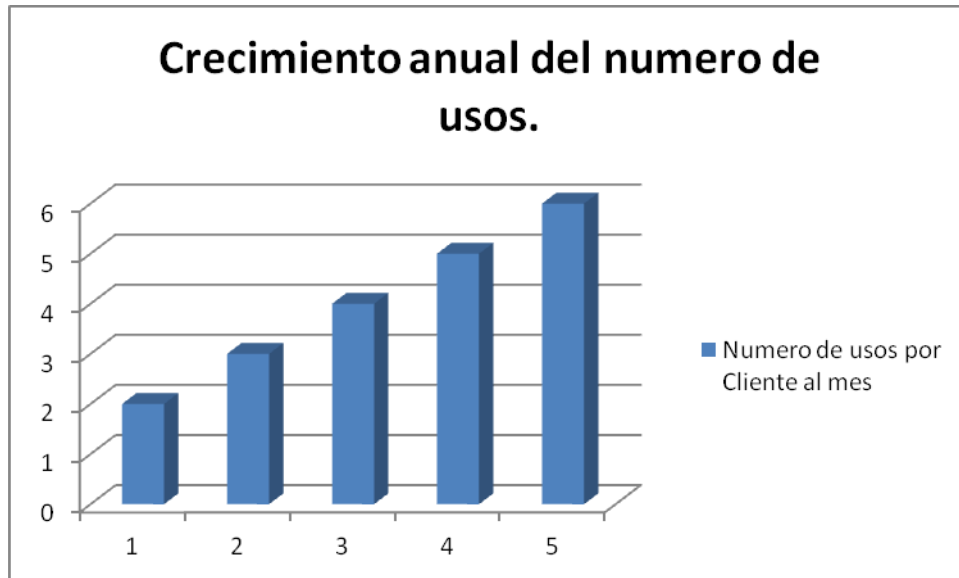


Figura No 8: crecimiento anual de usos y de usuarios.

### 4.2. PLAN DE DESARROLLO

Durante los primeros meses habrá foco en los siguientes aspectos: Contactos con clientes potenciales, estrategia de publicidad y comunicación, estudio de tiempos, movimientos y puesta en marcha.

- Cronograma de actividades.

	Año 1												Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE					
<b>DESARROLLO</b>																
Adecuación de camionetas	■	■														
Rutero y distribución de equipos de manejo	■	■														
Pruebas de tiempos y movimientos	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Puesta en marcha de operación	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>MERCADEO</b>																
Campana de expectativa	■	■														
recolección de base de datos clientes	■	■														
campana de mercadeo y comunicación			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
estrategia de aumento numero de usos																
<b>DIRECCION Y OPERACIONES</b>																
Formalización de la empresa	■	■														
Conformación equipo de trabajo	■	■														
Capacitación Conductores	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Alianzas con Centros Especializados	■	■											■	■	■	■
Inversión de Capital Social	■	■														
Inversión de Recursos de terceros	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Tabla No 8: cronograma de actividades

## 5. RIESGOS

Los riesgos identificados que pueden presentarse durante la prestación de este servicio son:

- a) Gastos médicos, quirúrgicos, farmacéuticos y hospitalarios.
- b) lesiones a una persona;
- c) Daños a bienes de terceros;
- d) Muerte o lesiones a dos o más personas.

### 5.1. AMENAZAS

- No existen barreras de entrada contundentes para ingresar a éste negocio.
- El numero d competidores puede aumentar.
- Rápida reacción de copia del modelo por parte de la competencia a un menor precio.
- Que la coyuntura económica afecte el poder adquisitivo de las personas.
- Acciones del gobierno de transporte sin costo para discapacitados.
- Que el gremio de taxistas entre al negocio como sucede en otros países.

COSTOS FIJOS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mano de Obra	486.113.130	505.557.655	525.779.961	546.811.160	568.683.606
Arriendo	24.000.000	24.720.000	25.461.600	26.225.448	27.012.211
Servicios Públicos	6.000.000	6.180.000	6.365.400	6.556.362	6.753.053
Depreciación EO y PC	6.220.000	6.220.000	6.220.000	6.220.000	6.220.000
Suministros y Papelería	4.800.000	4.944.000	5.092.320	5.245.090	5.402.442
Impuestos Vehículos	7.500.000	6.000.000	4.500.000	3.000.000	1.500.000
Servicios de Telecomunicaciones	5.880.000	6.056.400	6.238.092	6.425.235	6.617.992
Servicios Publicidad	60.000.000	66.000.000	72.600.000	79.860.000	87.846.000
Depreciación Vehículos	40.300.000	40.300.000	40.300.000	40.300.000	40.300.000
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>640.813.130</b>	<b>665.978.055</b>	<b>692.557.373</b>	<b>720.643.294</b>	<b>750.335.305</b>
COSTOS VARIABLES					
Diversos Combustible	115.200.000	126.720.000	139.392.000	153.331.200	168.664.320
Mantenimiento Vehículos	10.000.000	10.300.000	10.609.000	10.927.270	11.255.088
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>125.200.000</b>	<b>137.020.000</b>	<b>150.001.000</b>	<b>164.258.470</b>	<b>179.919.408</b>
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>766.013.130</b>	<b>802.998.055</b>	<b>842.558.373</b>	<b>884.901.764</b>	<b>930.254.713</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>720.000.000</b>	<b>1.080.000.000</b>	<b>1.440.000.000</b>	<b>1.800.000.000</b>	<b>2.160.000.000</b>
NUMERO DE USOS	28.800	43.200	57.600	72.000	86.400
PRECIO DE VENTA x USO	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000
COSTO PROMEDIO x USO	26.598	18.588	14.628	12.290	10.767
MARGEN UNITARIO PROMEDIO	(1.598)	6.412	10.372	12.710	14.233
PUNTO DE EQUILIBRIO (USOS)	30.641	32.120	33.702	35.396	37.210

Tabla No 9: costos fijos y variables

## 6. PLAN FINANCIERO

### 6.1. PLAN FINANCIERO

Los cálculos y proyecciones se realizaron a cinco años, al finalizar dicho periodo se contará con una base de 1.200 clientes quienes incrementaran linealmente año a año el número de usos hasta llegar a 6 trayectos al mes, lo que generara unas ventas estimadas de \$2.160 Millones al finalizar el año cinco.

#### Financiación

La inversión inicial necesaria es de \$380.000.000 aproximadamente (incluye cinco camionetas modelo 2012, costos de adecuación e instalación de los elevadores para cada una de las camionetas, provisión de los gastos administrativos, operacionales y de mercadeo para el primer año de la operación del negocio)

La financiación contemplada es del 50% vía aporte capital social + 50% vía deuda financiera a título propio. Como se menciona anteriormente, el proyecto requiere una inversión \$ 380.574.000 Millones; evaluándolo a cinco años se obtiene una rentabilidad del 38% efectiva anual y un valor presente neto de \$225.591.685 millones, teniendo la recuperación de la inversión en dos años y cuatro meses.

### 6.2. ANÁLISIS DE COSTOS

La tabla presentada anteriormente, muestra el comportamiento tanto de los costos fijos, como variables y su impacto en la rentabilidad del negocio. Aunque cada servicio o trayecto ofrecido tiene un costeo distinto, se ha calculado un promedio que incluya todas las movilizaciones del periodo conforme al número de veces realizadas.

Además de lo anterior, se calcula el punto de equilibrio del negocio, el cual empieza a partir del ejercicio del segundo año, pues en el primero se está en esta en etapa de introducción y no se obtienen los ingresos esperados, frente a lo cual se presenta un costo operacional mayor al precio de venta; Cabe anotar que AUTORUEDAS está preparado financieramente para asumir lo anterior, pues hace parte de la estrategia de ingreso.

### 6.3 FLUJO DE CAJA

Con el nivel de ventas de proyectadas a lo largo de estos cinco años, el negocio no presenta problemas en su caja pues desde el primer ejercicio hasta el último siempre hay disponible. Cabe anotar que la repartición de utilidades no está contemplada para este periodo y además de la reserva legal, la



compañía año a año invierte 10% de su utilidad líquida en renovación de activos.

Es importante anotar, que el crédito de 190 Millones con el que empieza la compañía, es cancelado en dos años en un 100%; conforme a esto, el disponible a partir del año 3 empieza a presentar un crecimiento importante, sumado al constante aumento de las ventas.

INGRESOS	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD DEL PERIODO	(18.548.391)	163.234.998	352.740.570	539.806.962	729.897.484
Depreciación	46.520.000	46.520.000	46.520.000	46.520.000	46.520.000
FLUJO DE CAJA BRUTO	27.971.609	209.754.998	399.260.570	586.326.962	776.417.484
Aumento de Proveedores	115.200.000	11.520.000	12.672.000	13.939.200	15.333.120
Aumento de Otros Pasivos Corrientes	604.293.130	125.964.084	143.561.525	143.575.663	147.053.172
Reserva	-	40.882.848	88.261.078	135.029.558	182.554.118
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>747.464.739</b>	<b>388.047.832</b>	<b>643.679.238</b>	<b>878.793.566</b>	<b>1.121.278.147</b>
<b>EGRESOS</b>					
Salida Obligaciones Financieras	84.482.994	101.067.006	-	-	-
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>84.482.994</b>	<b>101.067.006</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
FLUJO NETO DEL PERIODO	662.981.745	286.980.826	643.679.238	878.793.566	1.121.278.147
Saldo Inicial de Caja	140.000.000	778.615.467	1.072.696.293	1.716.375.531	2.595.169.096
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>802.981.745</b>	<b>1.065.596.293</b>	<b>1.716.375.531</b>	<b>2.595.169.096</b>	<b>3.716.447.243</b>
Saldo Caja	802.981.745	1.065.596.293	1.716.375.531	2.595.169.096	3.716.447.243
Reserva Activos	-	20.404.375	44.092.571	67.475.870	91.237.185
Intereses de la Deuda		10.156.266	-	-	-
FLUJO DE CAJA BRUTO	27.971.609	220.003.107	443.353.141	653.802.832	867.654.669
Incremento del KTNO	-	(137.484.084)	(156.233.525)	(157.514.863)	(162.386.292)
Reposición de Activos Fijos	-	(20.404.375)	(44.092.571)	(67.475.870)	(91.237.185)
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>27.971.609</b>	<b>62.114.648</b>	<b>243.027.041</b>	<b>428.812.092</b>	<b>614.031.199</b>

LIBRE	9		5	8	1
Intereses de la Deuda	-	(10.156.266)	-	-	-
FLUJO DE CAJA NETO	27.971.609	51.958.382	243.027.045	428.812.098	614.031.191

Tabla No 10: balance 1

#### 6.4 ESTADO DE RESULTADOS

La siguiente tabla muestra el estado de resultados del proyecto a cinco años, evidenciando una perdida en el primer ejercicio de cerca de 18 millones, los cuales hacen parte de la previsión en la inversión.

En adelante, los resultados son altamente positivos, pues una vez la compañía alcanza su punto de equilibrio y aumenta el número de usos entre los usuarios, se alcanza un margen neto del 34% para el quinto año.

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	720.000.000	1.080.000.000	1.440.000.000	1.800.000.000	2.160.000.000
COSTOS DE VENTAS	321.280.185	341.043.393	362.288.328	385.143.381	409.748.989
UTILIDAD BRUTA	398.719.815	738.956.607	1.077.711.672	1.414.856.619	1.750.251.011
Margen Bruto	55%	68%	75%	79%	81%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	321.052.945	333.298.263	346.022.953	359.245.878	372.986.644
GASTOS DE VENTAS	123.680.000	128.656.400	134.247.092	140.512.505	147.519.080
UTILIDAD OPERACIONAL	(46.013.130)	277.001.945	597.441.627	915.098.236	1.229.745.287
Margen Operacional	-6%	26%	41%	51%	57%
INGRESOS NO OPERACIONALES	27.704.739	37.944.427,42	60.911.067,91	92.266.559,28	132.273.871,26
GASTOS NO OPERACIONALES					
Gastos Financieros Intereses		10.156.266	-	-	-
Gastos Bancarios	240.000	247.200	254.616	262.254	270.122
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	240.000	10.403.466	254.616	262.254	270.122
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	(18.548.391)	304.542.906	658.098.079	1.007.102.541	1.361.749.036
IMPO RENTA Y COMPLEMENTARIOS 33%		100.499.159,09	217.172.365,93	332.343.838,41	449.377.182,03

UTILIDAD LIQUIDA	(18.548.391)	204.043.747	440.925.713	674.758.702	912.371.854
RESERVAS					
LEGAL 10%		20.404.375	44.092.571	67.475.870	91.237.185
INVERSIÓN DE ACTIVOS 10%		20.404.375	44.092.571	67.475.870	91.237.185
TOTAL RESERVAS	-	40.808.749	88.185.143	134.951.740	182.474.371
UTILIDAD DEL EJERCICIO	(18.548.391)	163.234.998	352.740.570	539.806.962	729.897.484
Margen Neto	-3%	15%	24%	30%	34%
EBITDA	506.870	323.521.945	643.961.627	961.618.236	1.276.265.287
Margen EBITDA	0,07%	3%	45%	53%	59%

Tabla No 11 : balance 2

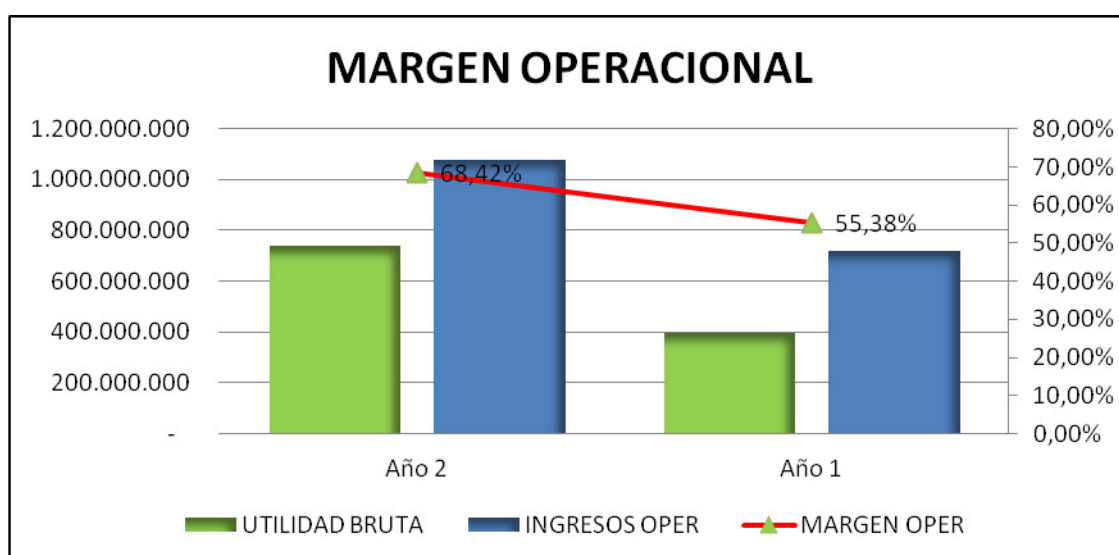


Figura No 9: margen operacional

Según el cuadro anterior, el margen operacional presenta una variación entre el segundo y primer año debido al aumento en el número de usos, donde de dos usos pasa a tres y así mismo se ve reflejado en los resultados.

## 6.5 BALANCE GENERAL

Debido a la política de no distribución de utilidades a lo largo del proyecto, sumado a la inversión en activos del 10% sobre la utilidad líquida, AUTORUEDAS, año a año va presentado un crecimiento considerablemente mayor en sus activos con respecto a sus pasivos, lo cual quiere decir que la distribución de los recursos cada vez conforma un patrimonio mucho mayor, mas solido y en constante crecimiento.

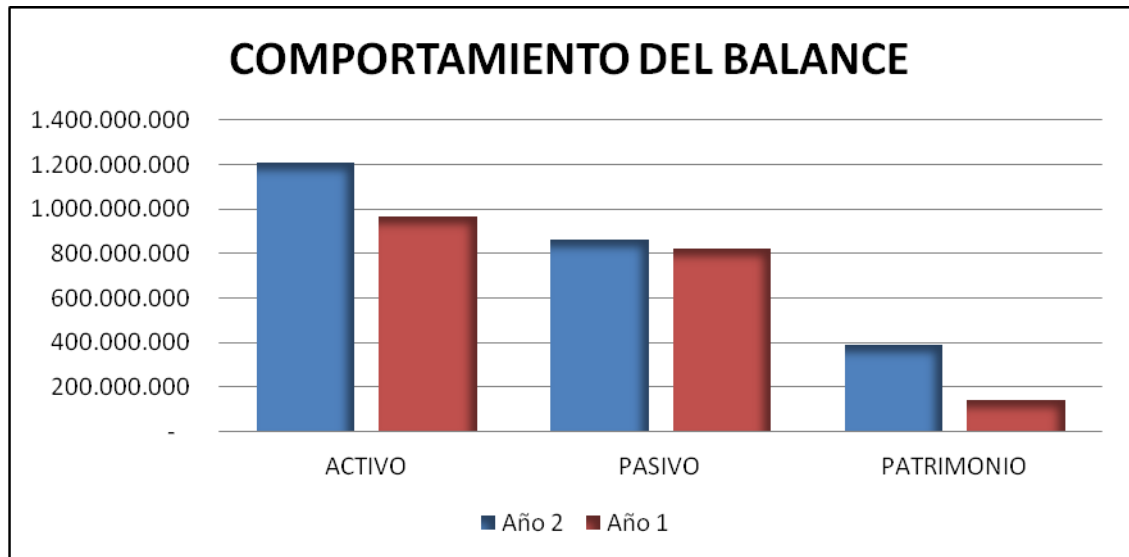


Figura No 10: balance año 1 y 2

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE	785.715.467	1.072.696.293	1.716.375.531	2.595.169.096	3.716.447.243
ACTIVO NO CORRIENTE	184.580.000	138.060.000	91.540.000	45.020.000	(1.500.000)
TOTAL ACTIVO	970.295.467	1.210.756.293	1.807.915.531	2.640.189.096	3.714.947.243
PASIVO CORRIENTE	719.493.130	856.977.214	1.013.210.739	1.170.725.603	1.333.111.895
PASIVO NO CORRIENTE	79.063.728	(22.003.278)	(22.003.278)	(22.003.278)	(22.003.277,64)
TOTAL PASIVOS	798.556.858	834.973.937	991.207.462	1.148.722.325	1.311.108.617
TOTAL PATRIMONIO	171.738.609	375.782.356	816.708.069	1.491.466.771	2.403.838.626
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	970.295.467	1.210.756.293	1.807.915.531	2.640.189.096	3.714.947.243

Tabla No 12: balance año 1 a 5

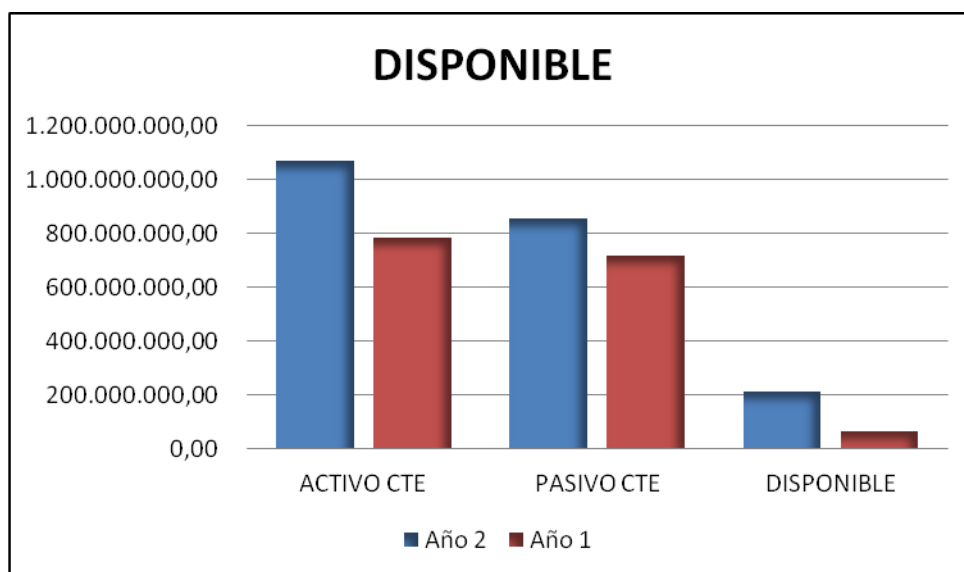


Figura No 11: disponibilidad

Como se puede observar, la variación del disponible entre ambos años es más que evidente, pues el capital de trabajo se triplica, brindándole más estabilidad y recursos a la compañía en pro de generar una mayor consecución de recursos.

## 6.6 EVALUACIÓN DEL PROYECTO.

Para evaluar el proyecto se aplicaran las siguientes tasas:

Descripción	Valor
Costo de la deuda	19,63%
Costo de oportunidad	25%
WACC	22,32%

Tabla No 13: evaluación

Como se menciona anteriormente, la inversión de este proyecto es de \$380.574.000, los cuales provienen en un 50% de recursos propios de los socios y, un 50% de recursos financiados.

Conforme a lo anterior, el flujo de caja de la inversión es el siguiente:

Descripción		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA BRUTO		27.971.609	209.754.998	399.260.570	586.326.962	776.417.484
Reserva Activos		-	20.404.375	44.092.571	67.475.870	91.237.185
Intereses de la Deuda			10.156.266	-	-	-
FLUJO DE CAJA BRUTO		27.971.609	220.003.107	443.353.141	653.802.832	867.654.669
Incremento del KTNO		-	(137.484.084)	156.233.525	(157.514.863)	(162.386.292)
Reposición de Activos Fijos		-	(20.404.375)	(44.092.571)	(67.475.870)	(91.237.185)
FLUJO DE CAJA LIBRE	(371.100.000,00)	27.971.609	62.114.648	243.027.045	428.812.098	614.031.191
Intereses de la Deuda			(10.156.266)	-	-	-
FLUJO DE CAJA NETO	(371.100.000,00)	27.971.609	51.958.382	243.027.045	428.812.098	614.031.191

Tabla No 14: flujo de caja

La tabla de flujo de fondos se presenta bajo la premisa de liquidación del negocio al cabo del final del ejercicio o el quinto año.

Al realizar el análisis, se logra una tasa interna de retorno (TIR) del 38%; es decir, los flujos generados por el proyecto son capaces de recuperar la inversión de los \$ 380.574.000 y de dar cada año sobre el capital no amortizado el 39% EA de rentabilidad. Esta rentabilidad es superior tanto a al costo de oportunidad de los socios (25% EA), como la tasa del préstamo contraído (19,63% EA), por lo tanto el proyecto es económicamente factible.

		TASA DE INTERES	
		25%	19,63%
Tipo	Descripción	Socios	Inversión
FCL	TIR	38%	39%
	PRI	4 años, 3 meses, 11 días	2 años, 4 meses, 20 días
	VPN	192.307.685	297.605.148
FCN	TIR	39%	39%
	PRI	4 años, 5 meses, 7 días	3 años, 1 mes, 10 días
	VPN	\$ 225. 591.685	\$ 232.379.642

Tabla No: 15 intereses

**AUTORUEDAS**  
**INFORMACION FINANCIERA - AÑO 2 Vs AÑO 1**  
(Cifras en Pesos)

<b>ACTIVO</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 1</b>	<b>VAR ABSOLUTA</b>	<b>VAR RELATIVA</b>
Disponible	1.063.222.293	776.241.467	286.980.826	36,97%
Activo Corriente	1.072.696.293	785.715.467	286.980.826	36,52%
Depección Acumulada	93.040.000	46.520.000	46.520.000	100,00%
Diferidos	9.474.000	9.474.000	-	0,00%
Activo L P	138.060.000	184.580.000	(46.520.000)	-25,20%
<b>Total Activos</b>	<b>1.210.756.293</b>	<b>970.295.467</b>	<b>240.460.826</b>	<b>24,78%</b>

<b>PASIVO</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 1</b>	<b>VAR ABSOLUTA</b>	<b>VAR RELATIVA</b>
Obligaciones Bancarias CP	118.200.400	110.680.000	7.520.400	6,79%
Ctas por Pagar	126.720.000	115.200.000	11.520.000	10,00%
Pasivo Corriente	856.977.214	719.493.130	137.484.084	19,11%
Obligaciones Bancarias LP	4.737.000	105.804.006	(101.067.006)	-95,52%
<b>Total Pasivo</b>	<b>861.714.214</b>	<b>825.297.136</b>	<b>36.417.078</b>	<b>4,41%</b>
Patrimonio	394.330.747	144.998.331	249.332.416	171,96%
<b>Pasivo y Patrimonio</b>	<b>1.256.044.961</b>	<b>970.295.467</b>	<b>285.749.494</b>	<b>29,45%</b>

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 1</b>	<b>VAR ABSOLUTA</b>	<b>VAR RELATIVA</b>
Ventas	1.080.000.000	720.000.000	360.000.000	50,00%
Costo de Ventas	341.043.393	321.280.185	19.763.207	6,15%
Utilidad Bruta	738.956.607	398.719.815	340.236.793	85,33%
Ingresos Operacionales	1.080.000.000	720.000.000	360.000.000	50,00%
Utilidad Operacional	277.001.945	(46.013.130)	323.015.075	-702,01%
Gastos Financieros	10.403.466	26.980.278	(16.576.812)	-61,44%

Utilidad Neta	304.542.906	(45.288.669)	349.831.575	-772,45%
---------------	-------------	--------------	-------------	----------

AUTORUEDAS				
INFORMACION FINANCIERA - AÑO 2 Vs AÑO 1				
(Cifras en Pesos)				
	Año 2	Año 1		
<b>COMPORTAMIENTO DEL BALANCE</b>				
	Año 2	Año 1	V. ABS	V. REL
ACTIVO	1.210.756.293	970.295.467	240.460.826	24,78%
PASIVO	861.714.214	825.297.136	36.417.078	4,41%
PATRIMONIO	394.330.747	144.998.331	249.332.416	171,96%
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>				
	Año 2	Año 1	V. ABS	V. REL
ACTIVO CTE	1.072.696.293	785.715.467	286.980.826	36,52%
PASIVO CTE	856.977.214	719.493.130	137.484.084	19,11%
CAPITAL DE TRABAJO	215.719.079	66.222.337	149.496.741	225,75%
<b>MARGEN OPERACIONAL</b>				
	Año 2	Año 1	V. ABS	V. REL
INGRESOS OPER	1.080.000.000	720.000.000	360.000.000	50,00%
UTILIDAD BRUTA	738.956.607	398.719.815	340.236.793	85,33%
MARGEN OPER	25,65%	-6,39%	32,04%	-501,34%
<b>MARGEN BRUTO</b>				
	Año 2	Año 1	V. ABS	V. REL
INGRESOS OPER	1.080.000.000	720.000.000	360.000.000	50,00%
COSTO DE VENTAS	341.043.393	321.280.185	19.763.207	6,15%
MARGEN BRUTO	31,58%	44,62%	-13,04%	-29,23%



EBITDA				
	Año 2	Año 1	V. ABS	V. REL
EBIDTA	323.521.945	506.870	323.015.075	63727,39%
MARGEN EBIDTA	29,96%	0,07%	29,89%	42451,60%
<b>MARGEN EBITDA</b>				
	Año 2	Año 1	V. ABS	V. REL
INGRESOS OPER	1.080.000.000	720.000.000	360.000.000	50,00%
MARGEN EBIDTA	29,96%	0,07%	29,89%	42451,60%
<b>LIQUIDEZ</b>				
	Año 2	Año 1	V. ABS	V. REL
RAZON CORRIENTE	1,25	1,09	0,16	14,62%
RAZON ACIDA	1,25	1,09	0,16	14,62%
<b>ENDEUDAMIENTO</b>				
	Año 2	Año 1	V. ABS	V. REL
NIVEL ENDEUDAMIENTO	71,17%	85,06%	-13,88%	-16,32%
<b>DISPONIBLE</b>				
	Año 2	Año 1	V. ABS	V. REL
ACTIVO CTE	1.072.696.292,83	785.715.467,15	286.980.825,68	36,52%
PASIVO CTE	856.977.214,23	719.493.129,94	137.484.084,28	19,11%
DISPONIBLE	215.719.078,60	66.222.337,20	149.496.741,40	225,75%

Tabla No 16: comparación año 1 y 2

## CONCLUSIONES

1. En las localidades de Chapinero, Suba y Usaquén existe un grupo objetivo de 5.600 personas que cumplen con el 100% del perfil (discapacitados en sillas de ruedas, entre 10 y 44 años, estratos 3, 4 y 5), lo cual constituye el grupo objetivo que se atenderá durante sus primeros 5 años de vida del proyecto.
2. Existe un mercado potencial en Bogotá de 72.069 discapacitados ubicados en las localidades no tendidas durante la primera etapa del proyecto, que utilizan sillas de ruedas para movilizarse y que consideran que las alternativas actuales de transporte no son las indicadas para ello, este mercado constituirá el proyecto de expansión de Autoruedas para la proyección de los 5 años siguientes.
3. El mercado a atacar está en una etapa de iniciación, existes únicamente 2 participantes que se dedican a atender este segmento del mercado(Los Carritos Y Movilízate), los cuales después de identificar las necesidades del mercado objetivo (Focus Group), no tienen los recursos físicos, ni humanos adecuados para la prestación de este servicio, debilidades que se identificaron plenamente y que convertiremos en fortalezas de Autoruedas, a través de la implementación de ascensores automáticos para las sillas y del servicio prestado al interior de las camionetas a través de una enfermera y un conductor paramédico, lo cual constituye una gran oportunidad a través de un buen servicio de consolidarnos en la mente de nuestros clientes como los líderes del mercado y fidelizarlos previendo un posible crecimiento a mediano plazo en el número de competidores.
4. El proyecto es financieramente viable, al finalizar el quinto año de operación el proyecto logra una tasa interna de retorno (TIR) del 38% ; los flujos generados por el proyecto son capaces de recuperar la inversión de los \$ 380.574.000 y de dar cada año sobre el capital no amortizado el 38% EA de rentabilidad. Esta rentabilidad es superior en 15,6% al WACC del proyecto que es de 22,32%, superior al costo de oportunidad (25% EA) de los socios en 13%, y esta por encima 18.37% de la tasa al la cual se obtuvo el crédito (19,63% EA), por lo tanto el proyecto es económicamente factible, se concluye que es una excelente alternativa para que el grupo inversor coloque sus recursos y con una rápida recuperación de la inversión para los socios que se da en 4 años y tres meses y 11 días.

5. Los discapacitados son percibidos en nuestra comunidad como personas “dependientes”, esta investigación concluye que la principal necesidad que tienen los discapacitados es la **independencia**, lo cual constituye un I mejor oportunidad de establecer una ventaja competitiva que se pueda adaptar con el tiempo a través del mejoramiento del servicio enfocado a brindarle independencia a los usuarios, esto se explotara términos de la estrategia de comunicación de la compañía.
  
6. Existe un alto riesgo de incremento en el número de competidores debido a que como se demostró en el análisis financiero es un negocio que muestras excelentes márgenes de rentabilidad y no existen barreras de entrada contundentes para la prestación de este servicio, el único requerimiento legal es la habilitación de funcionamiento a través de la Alcaldía, en la cual los requisitos para una persona jurídica se limitan a un organigrama, tener instalaciones físicas, los vehículos adecuados y 2 pólizas de responsabilidad civil contractual y extracontractual con una aseguradora en Colombia.

## ANEXOS

Se presenta la guía diseñada y trabajada en el Focus Group seguida de la transcripción del mismo.

De la misma forma se incluyen posteriormente algunos de los artículos consultados como fuentes secundarias.

### GUÍA FOCUS

#### I. PRESENTACIÓN DE LOS ASISTENTES Y PRESENTACIÓN DEL OBJETIVO DE LA REUNIÓN (10 minutos)

- Bienvenida y agradecimiento.
- Encuadre del grupo:
  - Presentación del moderador.
  - Explicación del objetivo de la sesión aclarando que:
    - Se puede hablar sin ningún tipo de prevenciones.
    - La intención es compartir ideas, opiniones, gustos y que por ésta razón no existen respuestas buenas o malas.
    - Habrá grabación de audio y video.

#### II. EXPLORACIÓN DEL PERFIL SICOGRÁFICO (20 minutos)

*Moderador: Bueno, para comenzar me gustaría que me contaran sobre sus vidas, quién es cada uno, en dónde vive, con quién vive, cuáles son sus gustos, con qué sueñan, qué los motiva. Entonces: empecemos en orden. Quiero que me respondan de forma breve.*

- Indagar sobre la historia personal de cada participante haciéndolo sentir importante.
  - ¿Cuántos años tiene?
  - ¿A qué se dedica (estudia/trabaja)?
  - ¿Cuáles son sus pasatiempos?
  - ¿Cuándo se despierta, qué es lo primero que piensa?
- ¿Qué es lo que más lo motiva a hacer lo que hace? (sus hijos, su pareja, motivos personales, dinero, bienes, etc.)
- Indagar sobre la historia familiar (cómo se compone el hogar de cada uno actualmente)
  - Pedir una muy breve historia de sus familias. Con quién viven? Qué hacen los demás miembros de su casa?
- Indagar sobre la rutina semanal de los participantes.

- ¿Cómo es un día normal entre semana? (a qué hora salen del hogar, donde almuerzan, cuáles son sus rutinas de transporte, etc.)
  - ¿Cómo es un fin de semana o un día libre? (en qué invierten su tiempo, qué hacen para distraerse, qué lugares frecuentan y cuál es su rutina de transporte en éstos días?)
- Establecer diferencias entre las actividades familiares y personales.

### III. EXPLORACIÓN DE RUTINA DE TRANSPORTE (20 minutos)

*Moderador: Ahora vamos a profundizar en su rutina. Entonces, para comenzar pensemos en un día normal.*

- Indagar sobre hábitos y costumbres relacionados con los medios de transporte que utilizan para llegar a lugares fuera del hogar.
  - ¿Qué medios de transporte están presentes o intervienen en el día?
  - ¿Cuáles son(es) los (el) medios(o) que no pueden(e) faltar?
  - ¿Cuáles serían los que si pueden faltar un día?
  - ¿Qué más medios conocen aparte de los que acaban de mencionar?
- Seguir de ésa manera con cada situación identificando momentos de uso de medios de transporte.

### IV. EXPLORACIÓN DE MEDIOS DE TRANSPORTE Y HÁBITOS USO (25 minutos)

*Moderador: Bien, ahora concentrémonos específicamente sobre los medios de transporte que más usan (Ojo, se deben escribir en el orden que los mencionan y en un papelógrafo o tablero)*

- Indagar sobre las razones de preferencias de cada medio que mencionaron.
  - ¿Por qué les gusta?
  - ¿Lo compran? Sólo ésa compañía? Más de una compañía? Por qué?
  - ¿Dónde la consiguen? Cómo se enteraron?
  - ¿Con qué frecuencia?
  - ¿Quién elige ése servicio? Ellos?
- ¿Qué aspectos tienen en cuenta? (el moderador explora de manera espontánea)
  - Precio?
  - Compañía (o Marca de compañía)
  - ¿Espacio / tamaño?
  - ¿Presentación? Personal (capacitado?)
  - ¿“Promociones”?

- ¿Publicidad?
- ¿Otro? Cuál?

#### V. EXPLORACIÓN DE IMÁGEN DE LAS COMPAÑÍAS DE LOS MEDIOS DE TRANSPORTE MÁS RELEVANTES (20 minutos)

*¿Cómo es la historia de su relación con este servicio, siempre han usado esta compañía? ¿Antes usaban otra? ¿Se han cambiado de una compañía a otra alguna vez? ¿Por qué?*

- Percepción de calidad: ¿En general cómo les parece esta compañía (la de mayor mención) Buena/mala? ¿Por qué?
- Ventajas y desventajas: ¿Esta compañía tiene alguna ventaja o algo bueno? ¿Qué es? ¿Por qué será?
- Y al contrario, ¿algo no tan positivo? ¿Si/no? ¿Qué? ¿Por qué?
- Perfil de usuario: ¿Quién es el típico usuario de éste producto? ¿Qué lo caracteriza? (edad, NSE, personalidad, género) ¿Qué busca en esta compañía?
- *Uniqueness*: ¿Tiene algo esta compañía que la haga única? ¿Diferente a las demás? ¿Qué es? ¿Por qué?
- Publicidad / Comunicación: ¿Recuerdan haber visto u oído publicidad de ésta compañía? ¿Qué? ¿Dónde? ¿Cómo les parece esta publicidad? ¿Por qué?

#### VI. PRUEBA DE CONCEPTO AUTORUEDAS (15 minutos)

*Moderador: Les voy a describir una nueva compañía de servicio de transporte (ojo mencionar el precio una vez pregunten)*

- ¿Cómo les parece?
- ¿Les gusta o no?
- ¿La utilizarían? ¿Por qué? ¿Cuándo?
- Si no les gusta, ¿qué cambio le harían?
- Ojo, compararla con la compañía de mayor relevancia que mencionaron anteriormente.
- ¿Cuál de los dos les gusta más? ¿Por qué?

Fin de sesión. Despedida.

Duración estimada: 2 horas. El refrigerio se incluirá durante la sesión, y mientras la gente come, la sesión continúa.

## VERBATIM FOCUS

Este ejercicio fue realizado en la ciudad de Bogotá, el Sábado 10 de Septiembre del presente año.

*MODERADOR: Buenas tardes, primero que todo muchas gracias por estar con nosotros en la tarde de hoy, ee quisiera ee hacer una breve presentación con respecto a nuestro objetivos eee esta es una reunión o una sesión muy sencillas, en donde ee la idea o el objetivo como les comentamos no exista entre nosotros ningún tipo de prevenciones, que conversemos como si estuviéramos en un café entre amigos que demos nuestras opiniones, hablemos de nuestro gustos, disgustos y que pues eee vale la pena aclarar no hay respuestas buenas ni malas ok? Chévere*

*ENTREVISTADOS: Ok*

*MODERADOR: Me gustaría empezar presentándome, mi nombre es Santiago Carrillo, actualmente trabajo en alimentos en una compañía que importa y distribuye en el área de mercadeo estoy, tengo 37 años, estoy casado hace un par de años y bueno voy a ser su moderador en la tarde de hoy. Me gustaría empezar por las mujeres como siempre, alguna de ustedes dos, le gustaría presentarse?*

*ENTREVISTADA 1: si yo, yo soy Pilar Restrepo, tengo 33 años, soy soltera, trabajo en la industria farmacéutica en servicio al cliente y vivo con mi tía actualmente.*

*MODERADOR: Si muy bien, muchas gracias bienvenida*

*ENTREVISTADA 1: Gracias*

*ENTREVISTADA 2: Yo soy Cecilia Ramírez, tengo 32 años, trabajo en una empresa de tecnología en el call center, en la parte de ventas, vivo con mis hermanos y mi mamá.*

*MODERADOR: Bienvenida Cecilia muchas gracias, el señor.*

*ENTREVISTADO 3: Yo soy Jesús Antonio Vargas, trabajo en un conjunto como portero, tengo 61 años y soy pensionado.*

*MODERADOR: Muy bien señor, muchas gracias por venir bienvenido.*

*ENTREVISTADO 4: Mi nombre es William Moreno, tengo 40 años, soy casado, tengo dos hijos y trabajo en un centro comercial como vigilante.*

*MODERADOR: Y en tu caso?*

*ENTREVISTADO 5: Mi nombre es Lina Saavedra, tengo 21 años, soy estudiante publicista, y vivo con mi mamá, mi hermana y mis sobrinos.*

*MODERADOR: Bienvenida, chévere, me parece muy importante que cada uno que se presente, hable un poco de su vida y a que se dedica, me gustaría ahondar un poco a nuestros pasatiempos, a que nos motiva en la vida, a que es cuando abrimos el ojo en las mañanas nos motiva para seguir adelante con esta ardua lucha que es vivir, por ejemplo: En mi caso a mí me motiva, mi pareja, me motivan mis logros personales y profesionales y me motiva pues que cada día trae su aprendizaje, me hace un mejor ser humano y un mejor esposo.*

*A alguien le gustaría contestar estas preguntas, que es lo que lo motiva cuando se despierta o en fin.*

*ENTREVISTADO 4: Mi motivación es la familia, todo gira en torno a la familia, a que tenga un trabajo, todavía soy útil para la sociedad, que también genere ingresos, sea como sea, todavía soy útil, me pagan por la labor que hago, me satisface y no soy una carga para la familia, todavía estoy vigente.*

*MODERADOR: Ok, me parece muy bien William no? Muchas gracias. Continuamos por acá para seguir en orden, señor Jesús.*

*ENTREVISTADO 3: A mí también me motiva el trabajo, levantarme temprano para venirme a trabajar, me gusta trabajar y todo bien.*

*MODERADOR: Bien claro que si, doña Cecilia, cuénteme por favor.*

*ENTREVISTADA 2: A mí me motiva alcanzar mis objetivos, me gusta mucho lo que hago vender por teléfono, me gusta mucho porque tengo mucho contacto con los clientes, me gusta cumplir con los objetivos de la empresa. Todos los días me levanto muy feliz por lo que hago obviamente para ayudar a mi familia*

*MODERADOR: Bien, estoy de acuerdo con usted*

*ENTREVISTADA 1: A mí me motiva, seguirme sintiendo útil a pesar de la discapacidad, en cierto grado tener independencia, tener mis propios ingresos y contestar todas las inquietudes de los clientes en la empresa, también me motiva demasiado*

*MODERADOR: Ok ¿tu?*

*ENTREVISTADA 5: A mí me motiva levantarme para no ser una carga para mi familia, seguir estudiando para ser profesional y pues que alguna empresa me pueda contratar, me motivan mis sobrinos para que crezcan y que sean mejores personas.*

*MODERADOR: Bien, chévere, y ¿que edad tienen tus sobrinos?*

*ENTREVISTADA 5: el mayor tiene 9 años y el otro 5.*



*MODERADOR: ah ok, muy bien chévere Lina, gracias. Por ejemplo me refiero a los pasatiempos, me refiero al tiempo libre. ¿Qué les gusta hacer en su tiempo libre? En mi caso a mí me gusta mucho ir a cine con mi esposa, me gusta visitar a mi familia y me gusta salir a almorzar al norte con mi papa y la familia.*

*Continuando con el orden, don William que hace usted en su tiempo libre, cuáles son sus pasatiempos*

*ENTREVISTADO 4: Me gusta compartir con mis hijos lo de los video juegos, el chico tiene 5 años y la chica tiene 10 años, les fascina los videojuegos entonces es un buen medio como para acercarme a ellos, compartir con ellos, y también los disfruto.*

*MODERADOR: Y le ganan o usted le gana a ellos*

*ENTREVISTADO 4: No, me ganan porque ellos ya vienen con ese chip que llamamos todos, me gusta mucho la cocina y en mis tiempos libres también cocino, pues me va bien.*

*MODERADOR: Y su esposa, me dijo que era casado cierto?*

*ENTREVISTADO 4: SI*

*MODERADOR: debe estar feliz con usted*

*ENTREVISTADO 4: Si, pues no le resulte tanto una carga, todavía soy útil y pues aunque donde vivimos es un apartamento pequeño, todo está condicionado para poderme desplazar por el pero me va bien.*

*MODE*

*RADOR: Chévere. Me refería a la parte de la cocina ella debe estar muy contenta con usted*

*ENTREVISTADO 4: ahh si si también, le gusta dice que tengo buena sazón*

*MODERADOR: Eso me parece muy bien gracias. Don Jesús cuénteme cual es su pasatiempo, a que se dedica usted en su tiempo libre.*

*ENTREVISTADO 3: A descansar y por ahí salir a veces a almorzar, ver televisión.*

*MODERADOR: A mí también me gusta eso.*

*Doña Cecilia cuénteme cuáles son sus pasatiempos.*

*ENTREVISTADO 2: Me gusta leer y hacer cursos en internet para el Sena y esas cosas y me gusta hablar con mi mama, mis hermanos, ver televisión y ya.*

*MODERADOR: Muy bien, chévere. Doña pilar su caso como es, que le gusta hacer a usted en su tiempo libre.*

*ENTREVISTADA 1: leer, dormir. Ver tv y los fines de semana generalmente salgo con mi tía a almorzar a algún lado, aunque es difícil pero generalmente salgo.*

*MODERADOR: OK, Lina ¿tu?*

*ENTREVISTADA 5: A mí me gusta pintar, me gusta hacer cosas en country, pues es algo que no necesito moverme mucho, Los fines de semana salir con mis sobrinos a la ciclovia a acompañarlos y ya.*

*MODERADOR: Me parece muy bien. Hay algo que me inquieta y me gustaría conocer. Como está conformado su hogar, aunque ya me han mencionado un poco entre las preguntas y sus respuestas que me han hecho, ¿con quién viven, ¿quien vive bajo el mismo techo, que hacen los miembros de su familiar?.*

*Don William cuénteme por favor de nuevo con quien vive usted y a que se dedican ellos.*

*ENTREVISTADO 4: bueno, mi señora trabaja en una empresa de tecnología, le va muy bien, tiene una oficina muy bonita, sale temprano, sale conmigo, dejamos a los chicos en la ruta escolar, sale para su trabajo y yo para el mío y mis chicos como lo acabe de decir estudian se la pasan todo el día en el colegio, por la tarde regresan a eso de las 5, yo ya intento llegar a esa hora también del trabajo, pues les colaboro en las tareas, les colaboro en preguntas y esas cosas mientras llega la mami que le toca una jornada más larga.*

*MODERADOR: Bien muchas gracias William. Don Jesús*

*ENTREVISTADO 3: Yo vivo con el hijo y la esposa de él y el nieto y pues compartimos entre todos 4 todo.*

*MODERADOR: ¿Y a que se dedica su hijo?*

*ENTREVISTADO 3: Él trabaja en una empresa de petróleos*

*MODERADOR: Ah muy bien, ¿y el nieto como se llama?*

*ENTREVISTADO 3: se llaman Alan David.*

*MODERADOR: De acuerdo, ¿cuantos tiene?*

*ENTREVISTADO 3: 5 años*

*MODERADOR: muy bien. Doña Cecilia cuénteme por favor como está conformado su núcleo familiar, quienes viven con usted.*

*ENTREVISTADA 2: Mi mamá es pensionada, ella se la pasa en el hogar, tiene un pequeño negocio para pues sus cosas y mis hermanos todos trabajan.*

*MODERADOR: Muy bien. Doña Pilar como es en su caso.*

*ENTREVISTADA 1: Yo vivo con mi tía, que mi tía es pensionada y es como la única persona que se puede hacer cargo de mí porque mi papá está lejos, entonces yo estoy con ella y ella está todo el tiempo en la casa y no hay problema con ella.*

*MODERADOR: Ok, Usted vivía antiguamente con ella o toda la vida ha vivido con ella?*

*ENTREVISTADA 1: No, no, no, yo vivía sola pero pues después de la incapacidad no me pude quedar sola en la casa, no había quien me ayudara entonces la única persona disponibles de la familia y pensionada era ella, entonces me mude para allá.*

*MODERADOR: Me parece muy bien, muchas gracias a todos por sus respuestas.*

*Ahora me gustaría que habláramos para continuar conociéndonos un poco más e ir ahondando en el tema por el que estamos aquí, me gustaría saber cómo es una rutina semanal de ustedes, que hacen ustedes en la semana regular, en su trabajo o su tiempo libre, lo que ustedes me quieran decir está bien. Comencemos por usted por favor don William.*

*ENTREVISTADO 4: empieza muy temprano, 6 de la mañana ya tengo que estar en pie, ya tengo que estar prácticamente listo para salir a trabajar, pues me toca desplazar por mis propios medios, pues vivo en una zona céntrica, allí no tengo servicio de alimentador o transmilenio que son los que si dejan subir personas como en mi estado, entonces me toca desplazarme en la silla de ruedas hasta mi trabajo, me queda un poquito lejos pues normalmente duro 1 hora y cuarto o una hora y media y me toca por mis medios, cuando los andenes están adecuados me puedo subir, cuando no me toca por abajo con los buses o los carros me toca tener cuidado y pues llegar a las 8 más o menos al trabajo aunque pues hay paciencia gracias a Dios y pues ya empiezo, tengo un uniforme, me dan mi radio, me hago al ladito de la información, colaboro con que los clientes lleguen que necesitan saber dónde queda el cine, la bolera todo esto entonces pues los ubico. Satisfecho porque ya la gente no lo ve a uno como un estorbo sino como alguien que es útil, termino esta jornada y pues me toca devolverme igual, hay veces de vez en cuando me encuentro con un amigo que me ayuda a subir porque siempre hay una subida, entonces llego ya al hogar espero a mis chicos, llegan me comentan me hablan normal, les colaboro con las tareas, investigamos mucho en internet, es una ayuda pues porque es una biblioteca, de ahí sacamos todo no tengo que salir ni nada. Entre todos ya la chica esta grande tiene 10 años me colabora haciendo la*

*comida y esperamos ya que la mami llegue y ya ella nos colabora en el resto de que haceres.*

*MODERADOR: Muy bien, duro como el de todos*

*ENTREVISTADO 4: Ese es el día normal mientras no haya tratamiento, cuando hay tratamiento pues ya cambian las cosas. Es más difícil porque ya es lejos y tengo que buscar transporte y esos es el que es un poquito difícil, ya es otra rutina pero eso es solo una vez a la semana.*

*MODERADOR: Tratamiento se refiere a la terapia. Gracias don William. Don Jesús por favor cuéntenos como es una semana regular suya, como lo que nos decía William, cuáles son sus rutinas de transporte como hace para llegar a su trabajo como se devuelve, bueno en fin.*

*ENTREVISTADO 3: Yo me levanto temprano para venirme, como vivo cerca al trabajo mi hijo viene y me trae y también me lleva, me dedico ahí a la portería, abrir puertas y garajes, correspondencia, estar pendiente de la portería.*

*MODERADOR: Esta perfecto, eso quiere decir que usted vive relativamente cerca, a cuadras a kilómetros?*

*ENTREVISTADO 3: A cuadras*

*MODERADOR: Me parece muy bien. Señora Cecilia, cuéntenos por favor su caso como es su rutina de una semana de transporte hacia su trabajo.*

*ENTREVISTADA 2: Igual como le comentaba en transmilenio siempre me voy, pues básicamente siempre salgo con uno de mis hermanos que también coge transmilenio entonces siempre me voy como acompañada, pero el trayecto entre la casa y los puentes peatonales de transmilenio es un poquito largo y es bastante fuerte, tengo q hacer mucha fuerza en la silla, pero pues ya me acostumbré a la rutina. En el trabajo bien, como ya le comenté hace un momento, estoy atendiendo los clientes por teléfono, estoy todo el día allá, yo siempre llevo mi almuerzo, mi mamá siempre me empaca el almuerzo y las onces para que no tenga que estar sufriendo por la salida de la oficina, siempre estoy todo el día en el edificio. Cuando salgo del edificio vuelvo a buscar transmilenio, ya a la noche es un poquito complicado porque hay mucha gente, entonces siempre tengo que estar para que alguien me ayude a ingresar a un transmilenio y que la gente no me empuje, de ahí vuelvo a bajarme el puente igual largo pero pues llego bien a mi casa, mas cuando me demoro dos horas en este trayecto. Llego mi mamá me tiene la comida y luego me pongo a leer o a ver televisión.*

*MODERADOR: Muy bien, muy completa su respuesta, gracias doña Cecilia. Doña pilar cuéntenos por favor*

*ENTREVISTADA 1: Yo trabajo de Lunes a viernes, de 8 a 4, me levanto 6 de la mañana, mi tía es la que me ayuda a levantar, alistarme, ya llega el*

*transporte y me baja hasta la portería del edificio, me lleva hasta el laboratorio, allá es difícil porque son muchas escaleras entonces al señor le toca cargarme, en el ascensor subo a la oficina que está ubicada en el catorceavo piso y ahí estoy de 8 a 4, hago igual que la señora Cecilia, llevo almuerzo, estoy en la oficina y ya a las 4 vuelven y me recogen, llego a la casa y me dedico a ver televisión, a ver películas, hablar con mi tía. Los fines de semana de vez en cuando salgo a almorzar afuera o a mis terapias también voy que son dos veces a la semana, entonces el mismo señor me recoge pues porque esos es pagado por la EPS, entonces me recoge y me lleva a la terapia, lo hago dentro de mi horario laboral.*

*MODERADOR: Lina, cuéntanos por favor como son tus rutinas de transporte*

*ENTREVISTADA 5: Yo me levanto muy temprano entonces mi hermana me ayuda, arreglo a mis sobrinos para ir al colegio, pues es como lo único que uno puede como ayudar. Como son tan temprano las clases entonces mis amigos se reparten los días, los que tienen carro me llevan, pero los días que no se puede intentamos coger taxi, pero como esas son horas pico, no para ninguno, no va para esos lugares, entonces toca transmilenio y subir el puente es un poco difícil toca en ascensor, pero los ascensores siempre están dañados entonces es un poco complicado pero se llega.*

*MODERADOR: Y estas satisfecha con las vías de acceso que en tu caso transmilenio tiene ese medio de transporte?*

*ENTREVISTADA 5: Cuando uno va sólo, es muy difícil subir por las rampas, porque uno necesita mucha fuerza en los brazos, y hay momentos en los que uno ya no tiene entonces pues no hay gente que lo pueda ayudar a uno. En cuanto a los ascensores, son muy restringidos o están dañados o cuando sirven la gente normal no lo usa bien.*

*MODERADOR: Como dicen las estadísticas y uno puede ver, las estaciones están sobrecargadas de personas, te incomoda por supuesto y debe ser así cuando hay muchas personas a tu alrededor y que además de eso los ascensores no funcionen.*

*ENTREVISTADA 5: Claro, pues igual en esos días toca salir más temprano porque los transmilenio vienen tan llenos que la gente no es consciente de darle espacio a uno por más que sea así, sino ellos se preocupan es por ir ellos, entonces ahí es.*

*MODERADOR: Ok, por ejemplo ahora que estamos hablando y profundizando acerca de los medios de transporte me gustaría saber, que medios de transporte son los que ustedes conocen para los discapacitados o personas en sillas de rueda, ya me he podido hacer una idea de cómo llega cada uno a su trabajo o en su defecto a sus actividades personales, pero pareciera que no hay un común denominador, que hay diferentes alternativas, pero*

*probablemente haya otras que no conozcan o que no utilicen. William tú conoces algún medio de transporte puntual para tu condición?*

*ENTREVISTADO 4: bueno he visto que hay unas camionetas que ofrecen ese servicio que tu comentas, dice transporte especial pero nunca he podido utilizar, a mi por ejemplo el tratamiento, le pido el favor al vecino, el pues me cobra ahí, yo le pago, el me lleva en su carro, pues echamos la silla de ruedas al baúl y él me lleva, me deja en el tratamiento, 3 o 4 horas después va y me recoge, ese es el transporte que yo uso para el tratamiento.*

*MODERADOR: Muy bien, cuénteme don Jesús conoce usted algún otro medio de transporte especial para gente discapacitada?*

*ENTREVISTADO 3: no señor, por ahí carros, taxi-*

*MODERADOR: Doña Cecilia cuénteme en su caso como es?*

*ENTREVISTADA 2:yo algunas veces lo he querido usar, pero siempre que llamo me parece que es muy costoso, alguna vez me cotizaron pero eran precios muy alto y yo pues por mi sueldo no lo puedo pagar, casi siempre cuando tengo alguna cita o una terapia como una vez al mes, mis hermanos me acompañan vamos en taxi, pero pues así que yo tenga acceso no ni conozco personas.*

*MODERADOR: Así como William me hablo aquí de unas camionetas especializadas en su caso puntual, en su respuesta, estamos hablando de una camioneta también?*

*ENTREVISTADA 2: De las que me llevan mis hermanos? Me llevan en taxi, pero la vez pasada cotizaos y una camioneta de esas que trabajan por horas.*

*MODERADOR: que precios por favor?*

*ENTREVISTADA 2: Si, la hora costaba entre 25 y 35 mil pesos dependiendo la camioneta, porque hay unas que vienen adecuadas otras no y el día costaba 250.000 entonces es casi la mitad de mi sueldo para un día.*

*MODERADOR: Habla usted de camionetas adecuadas, que es una camioneta adecuada? Espaciosa, cabe usted y sus familiares o tiene algunas adecuaciones*

*ENTREVISTADA 2: Si la que era más costosa era la que tenía como una rampa para subirme con la silla de ruedas en las otras si tenía que bajarme guardar la silla, subirme en la parte de atrás y solo puede ir con un acompañante entonces si mi mama me quiere acompañar mi hermano no puede,*

*MODERADOR: Esta muy bien, tiene sus razones y preferencias en su caso. Doña pilas cuéntenos por favor*

*ENTREVISTADA 1: en mi caso el transporte a pesar de que es pagado por la EPS, pues no es una camioneta musicalizada o suficiente espacio, es una camioneta en la que me entran y cabe la silla de ruedas y ya, no tiene nada especial para mi condición.*

*MODERADOR: Me inquieta un poco cuando usted dice que es pagada por la EPS saber cómo hizo usted para que la EPS le pagara ese servicio*

*ENTREVISTADA 1: A mí me paso lo mismo que la señora Cecilia, yo empecé a cotizar el medio de transporte y era muy costoso yo no lo podía pagar, entonces fui donde el médico me dieron toda la historia clínica, soporte de la discapacidad y pude una tutela en el juzgado.*

*MODERADOR: Y la ganó por lo visto*

*ENTREVISTADA 1: si claro, me respondieron en 10 días y fue una tutela integral que me cubre transporte tanto a mi trabajo como a las terapias y a cualquier lugar donde necesite desplazarme.*

*MODERADOR: Muchas gracias. Lina y en tu caso como es?*

*ENTREVISTADA 5: pues nosotros intentamos encontrar esos taxis que son más grandes que los normales que son los que se le miden a llevar una silla de ruedas, pues a los taxistas no les gusta, pero algo en especial no*

*MODERADOR: OK, quisiera saber de pronto, puntualmente para el caso de los medios como las camionetas que hablábamos acá, o el medio que nos decía pilar con rampas, en ese sentido cuales serian las razones por las que ustedes definitivamente preferirían un servicio como el de pilar, una camioneta que los lleve y los traiga independientemente de la visita, con espacio suficiente para su situación. Que te gustaría a ti William.*

*ENTREVISTADO 4: Que fuera subsidiado por el gobierno, en mi caso eso es lo que me gano al día vale como 25 mil pesos el rato.*

*ENTREVISTADO 2: Yo opino lo mismo que el señor, debería ser algo o muy económico o que le ayudara a uno el gobierno*

*MODERADOR: OK*

*ENTREVISTADA 1: y yo puedo decir que a pesar del precio estas no son camionetas especializadas, no tienen la capacidad o la amplitud para acomodar la silla y aparte de todo el personal tampoco está capacitado para atender personas con discapacidad o salud, es un conductor normal.*

*MODERADOR: que opinan ustedes de lo que acaba de decir pilar, es importante para ustedes que el conducto quien los lleva y que los trae esté capacitado y tenga la formación idónea para que...*

*ENTREVISTADO 4: Ayudarlo a uno porque las piernas si no se mueve pero se siente y entonces nos tropiezas, nos pega no nos sabe como transportar.*

*ENTREVISTADA 2: Si algo que dice ella es cierto, a pesar de que ella gano la tutela y es algo chévere, pues si las camionetas no son apropiadas para transportarnos realmente no justifica toda esa plata que vale.*

*MODERADOR: Es importante entonces que la persona que esté detrás, sea una persona preparada para situaciones como las que tu mencionas*

*ENTREVISTADO 4: no solo eso, al estar uno quieto ahí cualquier emergencia como hace uno. Que haya prioridad,*

*MODERADOR: Las adecuaciones de la camioneta en término de espacio y acceso, por ejemplo para que se pueda evitar que ustedes se bajen de la silla, no tuvieran que hacerlo por un medio como rampa para fácil acceso ayudaría también.*

*ENTREVISTADA 2: si, porque el maltrato es mucho*

*MODERADOR: que nadie los tenga que cargas*

*ENTREVISTADA 5: Es importante también que esté disponible siempre cuando uno la necesites, porque como los taxis nunca lo pueden recoger a uno.*

*ENTREVISTADA 1: Yo he tenido problemas los fines de semana con ese servicio pues es un periodo congestionado, pues todo quieren salir con la familia y no tienen disponibilidad de vehículos, aparte que no son adecuados uno tiene que realizar sus actividades de acuerdo a la disponibilidad de ellos.*

*MODERADOR: Pero yo tengo una pregunta para la señora pilar y el grupo también, existe una compañía que haga lo que estamos conversando en este momento acá nosotros?*

*ENTREVISTADA 1: Pues yo no la he averiguado y ese fue el que me envió la EPS, pero pienso que ellos debieron hacer una búsqueda para poder contratar, pero pues me enviaron un transporte normal.*

*ENTREVISTADA 2: yo si averigüé, pero lo que te conté es muy costoso,*

*MODERADOR: Ósea que si existe un transporte?*

*ENTREVISTADA 2: Pues según lo que está diciendo la señora pilar, pues ya existe pero yo lo estuve averiguando y no es un precio exequible para todas las personas que estamos afectadas.*



*MODERADOR: y tiene las adecuadas de las que acabamos de hablar con respecto a una camioneta amplia con ingreso para ustedes sin necesidad de tener que bajarse de la silla con conductor capacitado?*

*ENTREVISTADA 2: No todas, depende el precio*

*MODERADOR: pero sabe usted si existe una compañía así que preste estos servicio?*

*ENTREVISTADOS: Yo no he visto, no se*

*ENTREVISTADA 2: De hecho yo nunca he visto publicidad, nosotros los discapacitados no tenemos muchas opción de saber si él hay productos o servicios para nosotros como ese tipo de cosas que son importantes para nosotros.*

*MODERADOR: ok eso quiere decir que en el buen sentido de la palabra si los hay no se dan a conocer y si los hubiera sería bueno que lo hicieran. Si este servicio existiera ustedes tomarían la decisión de adquirirlo, independientemente si es por una tutela o el gobierno de pronto llegara a prestar este servicio, ustedes podrían decir me gusta este o me gusta el otro o sencillamente lo que a ustedes les digan es.*

*ENTREVISTADA 2: Digamos para mí es muy importante esa clase de servicio, entonces si yo pudiera lo elegiría sin pensarlo dos veces. Realmente estar en transporte público así sea transmilenio no es cómodo pues de hecho han tratado de acomodar, pero la gente y los accesos no son fáciles y como decía aquí ella, pues realmente un transporte especializado si nos ayudaría mucho.*

*MODERADOR: Entonces consideramos que es alto un precio de 25 mil en adelante, lo que conversábamos hace un rato, el día 250 mil pesos el día.*

*ENTREVISTADA 1: Yo pagaría ese precio si no fuera todos los días sino por algo especial que hacer, salir a almorzar o las terapias lo podría pagar pero ya todo el tiempo pues es insostenible. Sin embargo la EPS podría ayudar y buscar servicios como estos.*

*ENTREVISTADA 5: Sobre todo uno estaría dispuesto a sacrificar si el servicio es lo que uno espera si lo tratan a uno bien, llega bien a la casa, toman todas las precauciones.*

*MODERADOR: OK, si existiese un servicio de camionetas con conductores preparados, que como lo decía aquí mi oigo William tengan conocimiento de manejo de diferentes circunstancias, que tuviera disponibilidad en la medida en la que lo encontraras cuando lo necesitas, a las hora que lo necesitas, a un precio exequible, es decir, alrededor o por debajo de los 25 mil pesos o alrededor o por debajo de los 250 mil y con un ingreso con rampas, ascensor y*

*con dos acompañante, estarían dispuestos si tuvieran que pagar por ella a hacerlo?*

*ENTREVISTADOS: Si.*

*ENTREVISTADO 4: Pero no alcanzaría, no sería mejor subsidiado o que la EPS también lo pagar*

*ENTREVISTADA 5: o por lo menos que le subsidiaran a uno la mitad o algo así*

*ENTREVISTADO 4: que hubiera un apoyo o una ayuda*

*ENTREVISTADO 4: o que hubiera un tipo de ruta, con sus paraderos, que lo deje a uno y siga y recoja mas compañeros.*

*MODERADOR: Eso a grandes rasgos es lo que tienen las compañías para sus empleados de acuerdo a donde vivan.*

*ENTREVISTADO 4: Exacto eso sería lo idea*

*MODERADOR: Creen ustedes que si existiera esa compañía, y prestara sus servicios a cabalidad, tuviera otros servicios adicionales, es decir no solo el transporte, sino servicios médicos y terapias a sus casas, o domicilio de sus medicinas a sus casas, sería un servicio más completo o nos quedamos solo con la parte del transporte?*

*MODERADOR 4: Eso lo hacían la principio del accidente lo hacían mucho pero se perdió, me enseñaban como tomar mis medicamento, las terapias que debía hacer, iban hasta la casa, me visitaban, hasta el sicólogo también fue, pero ya después eso se perdió, ósea, no hubo continuidad, si duró, duró por ahí los 3 primeros meses*

*ENTREVISTADA 2: No se le da la prioridad que debería dársele a los discapacitados y de hecho lo que decía Lina hace un momento es muy cierto, a las personas lo único que les interesa es llegar a su punto y no se dan cuenta que realmente el trabajo nuestro es bastante arduo, subir un puente peatonal o un ascensor dañado...*

*ENTREVISTADO 4: Hasta ahora están haciendo conciencia, en el caso mío ya sé como subirlo, peor va una dama como ellas, es más difícil, yo he observado cuando voy por las calles, que un policía de tránsito no sabe como colaborarle a uno, estas personas deberían tener un curso sobre el manejo de personas como nosotros.*

*MODERADOR: OK, entonces concluyendo sobre sus respuestas si sería positivo que hubiera otros servicios adicionales al de transporte con gente capacitada, camionetas adecuadas, a un precio por debajo de los 25 mil y los 250 mil, dependiendo del ingreso de cada cual*

*ENTREVISTADA 2: Y dependiendo de la situación y la ocasión, pues si es algo especial si uno los paga pero si es para todos los días no se podría*

*MODERADOR: MUY bien entonces. Una última pregunta y ya para terminar. Como les gustaría que medios creen que serían adecuado de comunicación y de publicidad para dar a conocer ese servicio?*

*ENTREVISTADO 2: internet, correo electrónico*

*ENTREVISTADA 1: EPS*

*ENTREVISTADA 5: Transmilenio*

*ENTREVISTADA 4: La radio*

## ARTÍCULOS

“Bogotá, una ciudad difícil para los discapacitados

*Las personas con discapacidad insisten en que la ciudad es ‘agresiva’ con ellos. Aseguran que la gente aún no ha aprendido a convivir con personas diferentes y que los gobiernos capitalinos no se han preocupado por crear una ciudad más fácil para quienes tienen limitaciones.*

Para Armando Acosta salir de su casa en silla en ruedas es todo un calvario. La última vez que lo hizo tuvo que saltar varios andenes que no tenían rampa, rodar su silla por la calle porque la acera estaba llena de gente, huecos y bolardos y buscar, muy lejos de su casa, una estación de Transmilenio que tuviera entrada especial para su vehículo de transporte.

"En la estación de la 19 sur no han habilitado aún este servicio. Por eso tuve que irme hasta la estación siguiente para poder entrar", comenta.

Armando trabaja como taxista y tiene en su auto un sistema que le permite manejar manualmente el acelerador, el embrague y el freno. Pero aunque esto le ha permitido mitigar los problemas de transporte, tiene que afrontar otro tipo de inconvenientes.

"En muchos lugares no me dejan entrar con el carro y me dicen que tengo que bajarme. Aún cuando les digo que no puedo, la gente dice que esas son las políticas de la empresa. Es más un problema de cultura e insensibilidad que cualquier otra cosa", explica.

Según el último censo del DANE, en la capital hay aproximadamente 400 mil personas con algún tipo de limitación física, sensorial o cognitiva. Sin embargo, el concejal Javier Palacio asegura que no cree en este número y que en Bogotá hay por lo menos 850.000 discapacitados.

"A través de las fundaciones se ha podido establecer que esta cifra es la verdadera, pero acá lo realmente grave es que Bogotá no es apta para discapacitados. El diseño de la ciudad, la gente y las políticas son totalmente ajenas a la situación de personas con limitaciones", comenta Palacio, uno de los políticos que más ha visibilizado esta situación.

Educación, movilidad y salud, son los ejes que según Palacio se han descuidado en las últimas administraciones, aunque reconoce que el recién aprobado Plan de Desarrollo incluyó varias de sus propuestas en el tema.

### Los Problemas

En el tema de educación, la Encuesta de Calidad de Vida de Bogotá 2007 reveló que 46.848 menores con discapacidad no asisten a clases.

Así lo confirma Ligia Cortés, mamá de Jonathan Veloza, un niño de trece años que presenta dislexia, quién asegura que dejó de enviar a su hijo al colegio por las múltiples agresiones a las que se enfrentaba todos los días su hijo.

"Preferí esperar a que saliera un cupo en un colegio especial, porque mucha gente aún no está preparada para convivir con personas distintas".

Ahora bien, el tema para las personas invidentes la situación no es más alentadora. Las calles son difíciles para su desplazamiento y la señalización no está adaptada para quién no pueda ver.

"Muy pocas cosas en Bogotá están adaptadas para las personas que no pueden ver. Bogotá debería adoptar modelos como el argentino (dónde existe semaforización para ciegos) y poco a poco empezar a convertirse en una ciudad más incluyente", señala el concejal Palacio.

Un fallo en primera instancia del juzgado 34 Administrativo de Bogotá, obligaría Transmilenio a que en menos de seis meses contrate más personal para la atención de personas invidentes que utilicen el servicio e implemente sistemas sonoros y ayudas en braille en todos los buses y estaciones.

## Discapacitados en el Plan de Desarrollo

El tema de las personas con limitaciones físicas ocupó un espacio especial en las discusiones del Plan de Desarrollo, aprobado el pasado viernes. Un análisis realizado por el concejal Palacio alrededor del tema permitió establecer las falencias y las fortalezas de las nuevas políticas en torno al tema:

### Lo Bueno

- Una de las grandes metas del Distrito consiste en atender gratuitamente el 100% de las personas menores de 5 años, mayores de 65 y en condición de discapacidad severa, que pertenezcan al régimen subsidiado y estén clasificadas en los niveles 1 y 2 del Sisben.
- La implementación de una tarifa diferencial para el transporte público colectivo para los discapacitados, dependiendo del resultado del modelo financiero del Sistema Integrado de Transporte Público.
- La atención de 902.486 niños, niñas y jóvenes con discapacidad en los colegios oficiales; atender 4.000 niños en primera infancia en jardines infantiles del Distrito y garantizar 1.450 cupos para atención integral de niños, niñas y adolescentes entre 5y 17 años.

### Lo Malo

- Se deben buscar mecanismos adecuados para que los discapacitados tengan un programa especial dentro de los proyectos de vivienda de interés social.
- El Distrito debe integrar dentro de su política de movilidad y en todos sus proyectos (metro, sistema integrado de transporte, tren de cercanías, Transmilenio) la inclusión de medidas eficientes para que los discapacitados puedan acceder a estos servicios de manera más simple.
- Buscar estrategias integrales que permitan darle continuidad y suplir las deficiencias que han existido en las políticas de integración de los discapacitados en la vida laboral.”

“DISCAPACITADOS DE COLOMBIA RECOLECTAN 20 MIL FIRMAS PARA OBTENER TARIFA DIFERENCIAL EN TRANSPORTE

Ciudadanos discapacitados de Bogotá planean obtener una tarifa diferencial para transporte, para ello iniciaron una campaña de recolección de firmas.

Colombia 03 agosto.-

El objetivo es recolectar 20 mil firmas que respalden su iniciativa que permita a las personas con discapacidad transportarse en el Sistema Integrado de Transporte con una tarifa diferencial.

Buscarán materializar su ideal de tener una tarifa diferencial para el transporte. Para ello, buscan recoger 20 mil firmas que respalden su iniciativa.

Detrás de la causa están la Asociación Colombiana de Empresarios con Limitación (Acempreliv), la Corporación Promotora Cultural de las personas con Limitaciones (Corproccultural), la Asociación Nacional de Estudiantes de Secundaria (Andes), el Periódico Proclama, entre otras organizaciones, además de cientos de personas que confían en que esta medida mejore la oferta laboral y la calidad de vida de esta población.

Nelson Julián Villamizar, director del periódico Proclama, y quien es invidente, resalta que si “las oportunidades de dignificación y reivindicación de derechos son insuficientes para las personas en plenitud de condiciones físicas, psíquicas, visuales y auditivas, es fácil comprender lo angustiante de esta exclusión para quienes vivimos con alguna discapacidad”.

De acuerdo con Villamizar, la tarifa diferencial en el Sistema Integrado de Transporte responde a una necesidad de acceso, un concepto diferente al de accesibilidad.

Mientras el primero se refiere a las oportunidades para trasladarse y, por lo tanto, a la libertad de movimiento, el segundo cuestiona las barreras arquitectónicas, por ejemplo, la adecuación de rampas y la construcción de puertas con el espacio suficiente para el ingreso de una silla de ruedas.

Villamizar agrega que la movilidad de las personas con discapacidad a los sitios de rehabilitación o educativos se debe garantizar como una mínima responsabilidad social.

“Podernos trasladar con menores costos para buscar medios de subsistencia, productividad y autonomía, marcan la diferencia entre una sociedad absolutamente inequitativa y aquella que en justicia permite las condiciones favorables para el desarrollo de todos y todas según sus características y particularidades”, puntualizó Villamizar.

Hasta ahora, el proceso de recolección de firmas para materializar la iniciativa en el Concejo de Bogotá ha tenido varios logros. La campaña ha sido acogida por cientos de personas y gracias a las jornadas informativas se han recolectado más de 4.500 rúbricas.

También, desde el 12 de julio, Natalia Moreno, representante de la población con limitación física, y el periodista Nelson Villamizar, participan activamente en la Mesa de Concertación del Concejo Distrital, a la cual fueron invitados por el Presidente del corporado, Celio Nieves.

Aunque lograr la tarifa diferencial es la meta final, el interés de los involucrados en el proyecto es llevarlo a otras ciudades.

“El día que tengamos oportunidad de empleo ya no tendremos que pedir un trato preferencial. No pedimos asistencialismo ni paternalismo, sólo que no acceder a transporte implica no acceder a la calidad de vida”, finaliza Villamizar.”<sup>78</sup>

---

<sup>7</sup> <http://www.semana.com/economia/online/4-2.aspx>

<sup>8</sup> <http://www.elspectador.com/>

## BIBLIOGRAFIA

- Recuperado de:  
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4309>  
marzo 23 2012
- Recuperado  
de: [http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article  
&id=307&Itemid=124](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=307&Itemid=124) marzo 15 2012
- Recuperado  
de: [http://www.dane.gov.co/files/icer/2010/bogota\\_icer\\_\\_10.pdf](http://www.dane.gov.co/files/icer/2010/bogota_icer__10.pdf) marzo 18  
2012
- Recuperado  
de: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/discapacidad/TOT  
AL\\_BTAL.xls](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/discapacidad/TOTAL_BTAL_BTAL.xls)
- Recuperado de:  
<http://www.elespectador.com/> marzo 14 2012
- Recuperado de:  
<http://www.larepublica.com.co/node/8185> agosto 2012
- Recuperado de:  
<http://www.semana.com/economia/online/4-2.aspx> marzo 6 2012



UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
INSTITUTO DE POSTGRADOS- FORUM  
**RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN (R.A.I)**

No.	VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
1	NOMBRE DEL POSTGRADO	Gerencia Comercial
2	TÍTULO DEL PROYECTO	AUTORUEDAS, " Para personas con capacidades diferentes"
3	AUTOR(es)	Diaz Iregui Luis Gabriel , Gomez Suarez Julian Andres, Carrillo Virgúez Santiago Andres.
4	AÑO Y MES	Agosto de 2012
5	NOMBRE DEL ASESOR(a)	Francisco Zuñiga
6	DESCRIPCIÓN O ABSTRACT	Diseñar, desarrollar y ofrecer soluciones de transporte puerta a puerta dentro del perímetro urbano de la ciudad de Bogotá para personas con discapacidad física, permanente o transitoria en silla de ruedas a través de amplias camionetas manejadas por personal capacitado medicamente y adaptadas con un mecanismo automático que haga más fácil y cómodo el acceso, recorrido y descenso del vehiculo. Design, develop and offer door to door transport solutions, within the city limits of Bogota, for people in a wheelchair with permanently or temporarily physical disabilities through large vans operated by medically trained staff and adapted with an automatic mechanism to made easier and more convenient access.
7	PALABRAS CLAVES	Servicio, Transporte, puerta a puerta, Discapacitados, Independencia
8	SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO	Servicios de Transporte
9	TIPO DE ESTUDIO	Plan De Negocios
10	OBJETIVO GENERAL	Elaborar un plan de negocios para una empresa de servicios de transporte especial para personas con limitación física, permanente o transitoria en silla de ruedas dentro del perímetro urbano de la ciudad de Bogotá.
11	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocer las necesidades de transporte de las personas en silla de ruedas en la ciudad de Bogotá.</li> <li>2. Identificar un grupo de personas con características comunes (como edad, género, localización, necesidades, poder adquisitivo, actitudes de compra o hábitos similares) a quienes un servicio especial de transporte podría satisfacer.</li> <li>3. Determinar puntos atractivos del mercado estableciendo el potencial del mismo.</li> <li>4. Analizar a los jugadores que prestan servicios similares o iguales de transporte a personas en silla de ruedas en la ciudad de Bogotá.</li> <li>5. Diseñar un plan estratégico sostenible, legal y financieramente viable para ingresar al mercado de servicios de transporte para personas en sillas de ruedas en la ciudad de Bogotá.</li> </ol>

12	RESUMEN GENERAL	<p><b>PROBLEMA</b> Las personas en silla de ruedas que requieren de traslados esporádicos dentro del perímetro urbano de la ciudad de Bogotá no encuentran cómodas alternativas dentro de los medios de transporte, ni públicos, ni privados, diseñadas especialmente para su condición.</p> <p><b>DEA DE NEGOCIO</b> Diseñar, desarrollar y ofrecer soluciones de transporte puerta a puerta dentro del perímetro urbano de la ciudad de Bogotá para personas con discapacidad física, permanente o transitoria en silla de ruedas a través de amplias camionetas manejadas por personal capacitado medicamente y adaptadas con un mecanismo automático que haga más fácil y cómodo el acceso, recorrido y descenso del vehículo.</p> <p><b>VENTAJA COMPETITIVA</b> Brindar una experiencia de movilidad confortable, mediante la implementación de recursos que le permitan al usuario disfrutar su independencia al desplazarse.</p> <p><b>FINANCIACIÓN</b> La inversión inicial es de \$380.000.000 aproximadamente (incluye cinco camionetas modelo 2013, costos de adecuación e instalación de los elevadores para cada una de las camionetas, provisión de los gastos administrativos, operacionales y de mercadeo para el primer año de funcionamiento.  La financiación contemplada es del 50% vía aporte capital social + 50% vía deuda financiada a título propio. Como se menciono anteriormente, el proyecto requiere una inversión \$ 380.574.000; evaluándolo a cinco años se obtiene una rentabilidad del 38% efectiva anual y un valor presente neto de \$ 225.591.685, teniendo la recuperación de la inversión en dos años y cuatro meses.</p>
13	CONCLUSIONES.	<p>1. En las localidades de Chapinero, Suba y Usaquén existe un grupo objetivo de 5.600 personas que cumplen con el 100% del perfil (discapacitados en sillas de ruedas, entre 10 y 44 años, estratos 3, 4 y 5), lo cual constituye el grupo objetivo que se atenderá durante sus primeros 5 años de vida del proyecto.</p> <p>2. Existe un mercado potencial en Bogotá de 72.069 discapacitados ubicados en las localidades no tendidas durante la primera etapa del proyecto, que utilizan sillas de ruedas para movilizarse y que consideran que las alternativas actuales de transporte no son las indicadas para ello, este mercado constituirá el proyecto de expansión de Autoruedas para la proyección de los 5 años siguientes.</p> <p>3. El mercado a atacar está en una etapa de iniciación, existes únicamente 2 participantes que se dedican a atender este segmento del mercado(Los Carritos Y Movilizate), los cuales después de identificar las necesidades del mercado objetivo (Focus Group), no tienen los recursos físicos, ni humanos adecuados para la prestación de este servicio, debilidades que se identificaron plenamente y que convertiremos en fortalezas de Autoruedas, a través de la implementación de ascensores automáticos para las sillas y del servicio prestado al interior de las camionetas a través de una enfermera y un conductor paramédico, lo cual constituye una gran oportunidad a través de un buen servicio de consolidamos en la mente de nuestros clientes como los líderes del mercado y fidelizarlos previendo un posible crecimiento a mediano plazo en el numero de competidores.</p> <p>4. El proyecto es financieramente viable, al finalizar el quinto año de operación el proyecto logra una tasa interna de retorno (TIR) del 38% ; los flujos generados por el proyecto son capaces de recuperar la inversión de los \$ 380.574.000 y de dar cada año sobre el capital no amortizado el 38% EA de rentabilidad. Esta rentabilidad es superior en 15,6% al WACC del proyecto que es de 22,32%, superior al costo de oportunidad (25% EA) de los socios en 13%, y esta por encima 18.37% de la tasa al la cual se obtuvo el crédito (19,63% EA), por lo tanto el proyecto es económicamente factible, se concluye que es una excelente alternativa para que el grupo inversor</p>

14	FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	<input type="checkbox"/> Recuperado de: <a href="http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4309">http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4309</a> marzo 23 2012 <input type="checkbox"/> Recuperado de: <a href="http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&amp;view=article&amp;id=307&amp;Itemid=124">http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&amp;view=article&amp;id=307&amp;Itemid=124</a> marzo 15 2012 <input type="checkbox"/> Recuperado de: <a href="http://www.dane.gov.co/files/icer/2010/bogota_icer__10.pdf">http://www.dane.gov.co/files/icer/2010/bogota_icer__10.pdf</a> marzo 18 2012 <input type="checkbox"/> Recuperado de: <a href="http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/discapacidad/TOTAL_BTA.xls">http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/discapacidad/TOTAL_BTA.xls</a> <input type="checkbox"/> Recuperado de: <a href="http://www.elespectador.com/">http://www.elespectador.com/</a> marzo 14 2012 <input type="checkbox"/> Recuperado de: <a href="http://www.larepublica.com.co/node/8185">http://www.larepublica.com.co/node/8185</a> agosto 2012 <input type="checkbox"/> Recuperado de: <a href="http://www.compa.com/economia/online/4_2.aspx">http://www.compa.com/economia/online/4_2.aspx</a> marzo 6 2012
----	------------------------	--

Vo Bo Asesor y Coordinador de Investigación:

CRISANTO QUIROGA OTÁLORA