

## PLAN DE NEGOCIO

“Plan de negocio para la creación de un empresa de logística encaminada en el transporte aeroportuario de equipaje en viajeros con destino a las principales ciudades de Colombia “



JUAN FELIPE AREVALO

MANUEL ALFREDO NAVARRO

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

BOGOTA D.C

2009

## PLAN DE NEGOCIO

“Plan de negocio para la creación de un empresa de logística encaminada en el transporte aeroportuario de equipaje en viajeros con destino a las principales ciudades de Colombia “



JUAN FELIPE AREVALO

MANUEL ALFREDO NAVARRO

Plan de negocio

Tutor de tesis

MsC. SAMUEL ORLANDO ORTIZ AMAYA

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVA  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

BOGOTA D.C

2009

## TABLA DE CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCION	1
1. TITULO	3
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
2.1 Reseña Histórica.	4
2.2 Identificación de la necesidad en el Mercado.	5
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
3.1 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	7
4. OBJETIVOS	16
4.1 Objetivo General.	16
4.2 Objetivo Especifico.	16
5. MARCO CONCEPTUAL	17
5.1 Manual de aviación en Colombia.	21
5.2 Estadísticas generales de la aviación en Colombia.	24
5.3 Revolución del transporte aéreo en Colombia.	30
5.4 Términos del buen gobierno al interior de la empresa.	35
6. MARCO TEORICO	46
6.1 teorías básicas de la logística para la realización del plan de negocio	46
6.2 teoría planteada por Msc Samuel Ortiz	46
6.3 teoría planteada por Shuma PhD	48
6.4 conclusiones de las teorías y aplicaciones	53
7. METODOLOGIA	54
8. RESTRICCIONES	56
9. RECURSOS	57

10. CRONOGRAMA	58
11.DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO	59
11 .1Actividad principal.	59
11 .2Actualidad de la aviación y aerolíneas en Colombia.	64
11 .3Internacionalización del proyecto.	67
11 .4Logística nacional.	67
11 .5Incoterms.	67
12AREA DE MERCADEO	69
12.1 Definición de mercado.	69
12.2 Mezcla de marketing.	72
12.3 Definición de producto	72
12.4 Definición de precio.	73
12.5 Definición de plaza.	73
12.6 Definición de promoción.	73
12.7 Proyección de publicidad y promoción del negocio.	74
12.8 Competidores directos.	75
12.9 Conclusiones de la propuesta de marketing.	75
13 ASPECTOS SOCIO ECONOMICOS DEL SECTOR	77
13.1 Económicos.	77
13.2 Social.	79
13.3 Demográfico.	79
13.4 Cultural.	80
14 ORGANIZACIÓN INTERNA	81
14.1 RECURSOS HUMANOS	81
14.2 ORGANIGRAMA	88
14.3 POLITICAS CORPORATIVAS	89
15 SEGMENTACION	90
15.1 Análisis DOFA	90

16 LEGISLACION PARA FACILITAR ALIANZAS	91
16.1 Estudio de la legislación aeronáutica.	91
16.2 Patentes y registro de marca.	94
16.3 Permisos, licencias y documentación oficial.	95
16.4 Cobertura de responsabilidades por ambas partes.	98
17. ASPECTOS FINANCIEROS INICIALES DEL PLAN DE NEGOCIO	100
17.1 Planes iniciales de inversión.	100
17.2 Ratios financieros.	102
17.3 Cartera y circulación de dinero.	105
17.4 Contratación y alianzas estratégicas.	106
17.5 Precio de venta.	108
17.6 Estados financieros.	109
18. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	114
BIBLIOGRAFÍA	120
ANEXOS	121

## **INDICE DE DIAGRAMAS**

DIAGRAMA 1. Diagrama de proceso

DIAGRAMA 2. Flujo grama de proceso

## **INDICE DE ANEXOS**

ANEXO A: pasos para la constitución de la empresa “A TIEMPO”.

ANEXO B: sistema general de seguridad social en salud

ANEXO C: formato de inscripción en la superintendencia de industria y comercio.

ANEXO D: formato de la dirección de impuestos y aduanas nacionales.

ANEXO E: formulario del registro mercantil.

ANEXO F: formato registro mercantil – homonimia nacional.

## INTRODUCCION

En medio de una transición en los sectores económicos de nuestro país y teniendo claro la pertenencia que le debemos a este, es de donde renace los diferentes pensamientos, ideologías y herramientas que a puertas de un mercado laboral incierto los profesionales de hoy se encuentren en plena conciencia de la creación de valor de sus conocimientos siempre y cuando aporten a la investigación que por intermedio de una sinergia de esfuerzos de sectores y subsectores nacientes de la economía colombiana se puedan crear valor y con ello la responsabilidad de la creación de empresa.

Es sin lugar a duda el más firme propósito, encontrar la llave que conlleve al surgimiento de los sectores sociales, económicos, políticos y culturales, buscando siempre romper paradigmas que por años y quizás por falta de esfuerzos el desarrollo empresarial colombiano se está viendo seriamente afectado, pero ¿ cómo es posible llegar a romper ciertos paradigmas de las grandes empresas colombianas que durante años han tenido un comportamiento monopolístico que verdaderamente restringen el mercado y el surgimiento de este, minimizando las oportunidades a los pequeños empresarios ?, es el gran dilema y que por intermedio de este plan de negocios sustentado en un aprendizaje constante se logre conservar una mentalidad de emprendimiento en cada uno de los empresarios de nuestro país.

Entrando más en materia lo que busca la realización de este plan de negocio es poner en práctica un sector de la economía colombiana bastante complicado como lo es el de los servicios, pero que hace referencia a unos de los sectores de la economía más sólidos y de mayor rentabilidad. En sí, hacemos referencia al transporte y la logística aeroportuaria que se presenta en Colombia y en especial en las principales ciudades en donde evidenciamos un mayor flujo de pasajeros y ciertas características que hacen que dichas ciudades sean potenciales centro de negocios.



Por lo tanto este plan de negocio lo que busca al lector o al interesado es comprender el respectivo horizonte que se debe trazar para visualizar la idea de una manera más clara identificando las variables básicas del cuerpo y viabilidad del servicio del transporte aeroportuario de equipaje en viajeros, adelantándonos a un mundo futuro en donde los tiempos y movimientos tienden a hacer la constante en la maximización de utilidades en la cotidianidad de su bolsillo y el de la industria de los servicios, de igual forma ofrecer un concepto de quienes serian nuestros clientes potenciales, competencia directa y el área geográfica en la cual se va a operar.

## **1. TITULO**

Plan de negocio para la creación de un empresa de logística encaminada en el transporte aeroportuario de equipaje en viajeros con destino a las principales ciudades de Colombia

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **2.1 Reseña histórica**

En medio de un proceso de globalización en donde las personas buscan cada día satisfacer sus necesidades de una manera rápida, eficaz y tomando como punto de referencia la realización de sus quehaceres y teniendo en cuenta la disposición de empresas prestadoras de servicios que facilitan el transporte aeroportuario del equipaje para viajeros buscando el intercambio de bienes, servicios y movimiento de pasajeros es de donde nace la idea de la realización de este plan de negocios, buscando ofrecer soluciones viables al transporte de equipaje de un lugar de origen a un lugar de destino, ofreciendo comodidad al viajero y prestando servicios que contengan un alto y atractivo valor agregado.

Pensando en el hecho de que los viajeros en Colombia deben tener un viaje cómodo sin ningún tipo de preocupación por su equipaje, es de donde se acentúa el valor de la prestación del servicio ya que disminuirá estrés en los mismo causado por los retrasos, perdida o desvío de sus pertenencias y ante todo que puedan encontrar su equipaje en el lugar previsto.

De una forma eficiente, segura y novedosa los usuarios de las diferentes aerolíneas podrán tener plena disposición de que su equipaje llegara en perfectas condiciones teniendo en cuenta que una de las variables mas importantes de los ejecutivos o viajeros frecuentes es el tiempo y nuestra empresa con responsabilidad y compromiso ayudara a que esto no sea un dolor de cabeza y confíen plenamente en la prestación de nuestro servicio.

En un principio se implementara en “Bogotá D.C ya que el aeropuerto con mayor movimiento es El Dorado, este moviliza anualmente 7,3 millones de pasajeros y

mas de 463 mil toneladas de carga al año”<sup>1</sup> y se ofrecerá la distribución de equipaje a las llamadas ciudades principales como lo son; ciudades fuentes de negocios ( Medellín y Cali ) , ciudad de mayor importancia industrial y turística en la costa norte de Colombia ( Barranquilla y Cartagena ), ciudad con un alto nivel desarrollo tecnológico ( *Bucaramanga* ).

Con base a lo anterior se busca es cubrir un segmento o una parte de la población de la demanda que actualmente no satisface las necesidades totales de los viajeros, por lo tanto identificar si nuestro servicio en novedoso partiendo de las ventajas comparativas y competitivas del mercado.

## **2.2 Identificación de las necesidades en el mercado**

La implementación de este plan de negocio surge con la necesidad latente que es identificable en los viajeros principalmente ejecutivos que realizan viajes constantemente y no cuentan con el tiempo suficiente para hacer su equipaje en su lugar de origen y de igual forma tenerlo a su disposición en el lugar de destino, ya que por una u otra razón realizan viajes cortos. A su vez está dirigido a familias y altos ejecutivos que desean realizar viajes turísticos y no están dispuestas a lidiar en contratiempos referentes a equipaje.

---

<sup>1</sup> Página oficial Cámara de Comercio de Bogotá. En: [http://camara.ccb.org.co/documentos/785\\_2004\\_9\\_24\\_9\\_31\\_26\\_aeropuerto.pdf](http://camara.ccb.org.co/documentos/785_2004_9_24_9_31_26_aeropuerto.pdf)

## **Misión**

A TIEMPO, es una empresa prestadora de servicios de transporte y entrega de equipaje, de viajeros en las principales ciudades de Colombia con el firme propósito de crear satisfacción a nuestros clientes, brindando un servicio responsable, oportuno y de calidad, con el fin de ganar aceptación en el sector de las empresas prestadoras de servicio de cargas aeroportuaria.

## **Visión**

Proporcionar un excelente servicio buscando las mejores herramientas administrativas para ampliar nuestra red de cobertura en destinos nacionales y brindando a nuestros clientes precios cómodos con el fin de obtener respuestas positivas en la implementación y puesta en marcha del servicio en el año 2010.

### 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

*¿Cuales serian las estrategias que se implementarían para incentivar y obtener buena respuesta en los viajeros nacionales con el propósito de que el servicio prestado sea atractivo?*

#### 3.1 Justificación del problema

“Colombia fue uno de los primeros países que tuvo la fortuna de contar con servicios aéreos. En 1919 se crea en Barranquilla la Sociedad Colombo Alemana de Transporte Aéreo - SCADTA, la segunda aerolínea comercial del mundo, hoy conocida como Avianca. El negocio en Colombia buscaba conectar principalmente la Costa Atlántica con Bogotá y algunos destinos internacionales.”<sup>2</sup>

“En Colombia el desarrollo fue un poco más lento que a nivel mundial, pero eventualmente logro llegar a suplir la necesidad de interconexiones entre diferentes puntos del territorio nacional y llego a desarrollarse a niveles altos para la región. Colombia es hoy en día el tercer mercado domestico mas grande de América Latina, superado solo por Brasil y México. Es, sin duda alguna, un mercado potencial para el desarrollo de negocios aeronáuticos debido a la posición geográfica estratégica con la que cuenta y debido a que ha logrado consolidarse como un mercado fuerte en los últimos años.”<sup>3</sup>

“El siglo XX fue para la aviación un siglo de grandes cambios. La difícil geografía nacional dio lugar a que se formaran pequeñas aerolíneas en el país, claro está que ninguno tuvo comportamiento excepcional excepto Avianca que controlaba la mayor parte del mercado nacional e internacional.”<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> Nauffal Monsalve, Santiago (Organización Industrial y competencia estratégica de las aerolíneas en Colombia. ( pág. 8 párrafo 1)

<sup>3</sup> Ibídem, ( Pág. 8, párrafo 2)

<sup>4</sup> Ibídem, (Pág. 8. Párrafo 3)

“A partir del año 1985 e fueron creando pequeñas aerolíneas con la intención de entrar a competir con Avianca y de paso disminuir su poder”<sup>5</sup>. Cabe destacar que aerolíneas como aerocondor que era el competidor directo de Avianca no tuvo la suficiente capacidad de crecer debido a que el mercado era manejado en su totalidad por Avianca.

En 1947 se creó otro importante competidor denominado SAM, fue catalogado cómo una de las primeras aerolíneas en usar equipos turborreactores en Colombia (es un tipo de turbina de gas que a diferencia de los demás motores tiene un funcionamiento discontinuo), este gran avance por parte se SAM permite al grupo santo domingo adquirirla y conformar el equipo Avianca- SAM.

Otras de las aerolíneas que tuvo importancia dentro del mercado fue el caso de Aces, ya que empezó cubriendo las pequeñas rutas, cosa que en ningún momento fue atendido por Avianca-SAM. Este pequeño hecho le permitió a Aces expandir su mercado a nivel internacional permitiéndole a Avianca disminuir su participación.

En conclusión podremos decir que es muy importante determinar los cambios ó errores que tienen cada uno de las competencias directas para tener la posibilidad de entrar en un mercado tan competitivo como el caso de aerolíneas.

Promoviendo herramientas novedosas en la industria aeronáutica de Colombia, con el fin de ofrecer un servicio más dinámico y ahorrativo para los usuarios y finalmente buscando un cambio en los paradigmas presentes, se desarrollaran iniciativas genuinas que consideramos novedosas buscando dichos fines.

En un reciente documento publicado por el periódico El Tiempo, se habla de un consorcio entre la reconocida empresa Amercian Aerline con la transportadora DHL, en donde citaban la importancia de un cambio en la metodología del transporte de viajeros como de equipaje, y se concluye que los siguientes ítem.

---

<sup>5</sup> Ibídem ( pág. 8, párrafo 4)

- Aviones de pasajeros, para pasajeros.
- Aviones de carga, para transportar carga.

AVIONES DE PASAJEROS, PARA PASAJEROS: “Un avión comercial o avión de línea es un aeroplano explícitamente proyectado para el transporte de pasajeros; es el que utilizan las compañías aéreas. Algunos modelos vienen modificados para el transporte de carga”<sup>6</sup>. El cambio de concepto se concentrara en la reorganización de las aeronaves con el propósito de que únicamente transporten personas (pasajeros).

AVIONES DE CARGA, PARA TRANSPORTAR CARGA:

Esta justificación la realizaremos de dos frentes o propuestas que se justificaran en un análisis cualitativos y cuantitativos. Además se especificara la forma directa de acción o relación con las aerolíneas, actuales en Colombia.

<p><b>A.</b> Ofrecer a las Aerolíneas el contrato de servicio previamente estudiado y codificado, de recoger y entrega de las maletas en los lugares previstos por los viajeros.</p>	<p><b>B.</b> Prestar directamente el servicio como independiente a los pasajeros.</p>
--	---

BENEFICIOS

- Descongestión en los principales aeropuertos.

<sup>6</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Avi%C3%B3n\\_comercial](http://es.wikipedia.org/wiki/Avi%C3%B3n_comercial)



- Transportar equipaje o encomiendas de las diferentes aerolíneas en un solo avión de carga.
- Facilidad en el momento de viajar.
- Empleo y emprendimiento de nuevas ideas desde el punto de la administración de empresas.

Para lograr justificar el presente proyecto se establecen dos frentes tales como:

### **Teoría filosófica conceptual y Cualitativa**

La teoría filosófica se desarrollara con todos los conceptos que se han conocido durante la carrera, su fuerte filosófico está radicado en la investigaciones.

### **Conceptos y herramientas básicas de la justificación del proyecto**

- **Encuestas:** la encuesta se debe realizar puesto que da una idea de los posibles compradores y personas que podrían ser clientes potenciales, de igual forma es una herramienta que nos puede proporcionar el nivel por el cual se encuentra nuestros competidores y que estrategias generales están aceptando y desarrollando para obtener dichos resultados en su gestión (*encuesta realizada para determinar la demanda y competencia se encuentra en los anexos*).
- **Estudio de mercado:** para la realización del estudio del mercado se deben realizar estrategias y herramientas que nos proporciones una perspectiva que nos dará una noción si la el mercado acepta y necesita dicho servicio y bajo que parámetros debemos medirnos con respecto al competencia, es por ello que el estudio del mercadeo se debe realizar de manera periódica y se debe contar con los recursos necesarios para el pago a agencias especializadas con el fin de conseguir un mayor reconocimiento y por ende una retribución a la investigación del mercado potencial.

Para la realización de un mayor análisis y con el fin de que esta herramienta sea lo más práctica posible se ha implementado en el plan de negocio la posibilidad de hacer un estudio de mercado a corto plazo (un año), a mediano plazo (dos años), y a largo plazo (tres a cinco años)

Corto plazo (un año)

“Podemos utilizar estrategias que nos permitan crecer en el ámbito local, podemos posicionar nuestro producto o servicio en una zona geográfica relativamente pequeña; paralelamente podemos evaluar si los consumidores han aceptado nuestro producto o servicio y cuáles son sus sugerencias al respecto. También se puede desarrollar planes alternativos en cuanto a precio, promociones y publicidad, para que nuestro producto o servicio tenga la posibilidad de competir en igualdad de condiciones, con los ya existentes en el mercado local”.<sup>7</sup>

Mediano plazo (dos años)

“se puede desarrollar un programa de crecimiento controlado para la empresa y entrar a competir con otros agentes del sector. Incrementando nuestros niveles de producción, con el fin de comercializar el producto o servicio cada vez mayor de consumidores en la región donde está ubicado nuestro negocio”<sup>8</sup>. En el capítulo correspondiente al mercadeo daremos a conocer la localización geográfica de la ciudad de Bogotá D.C, en la cual estará ubicada como sede principal nuestra empresa.

Largo plazo (tres a cinco años)

“La empresa debe de estar posicionada en el mercado compitiendo con los productos líderes”<sup>9</sup>, al igual que las sedes de los destinos nacionales debe ya obtener un reconocimiento y posicionamiento en la mente del consumidor.

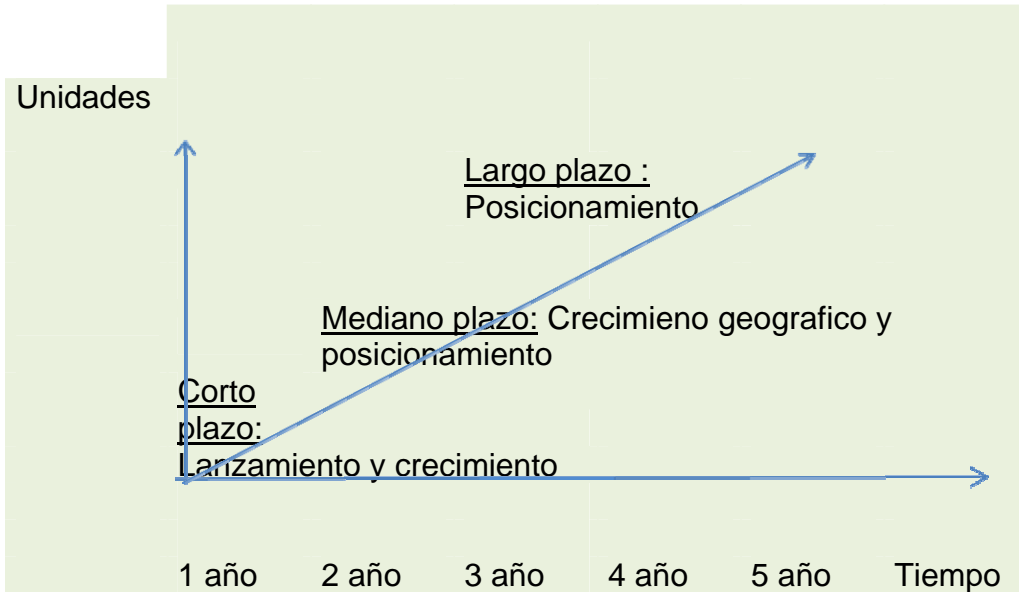
---

<sup>7</sup> GALINDO, Carlos Julio. Manual para la creación de empresa. Capítulo 2, página 42.

<sup>8</sup> GALINDO, Carlos Julio. página 42.

<sup>9</sup> GALINDO, Carlos Julio. página 42.

Grafico 1 Evolución de la investigación del mercado en la empresa.



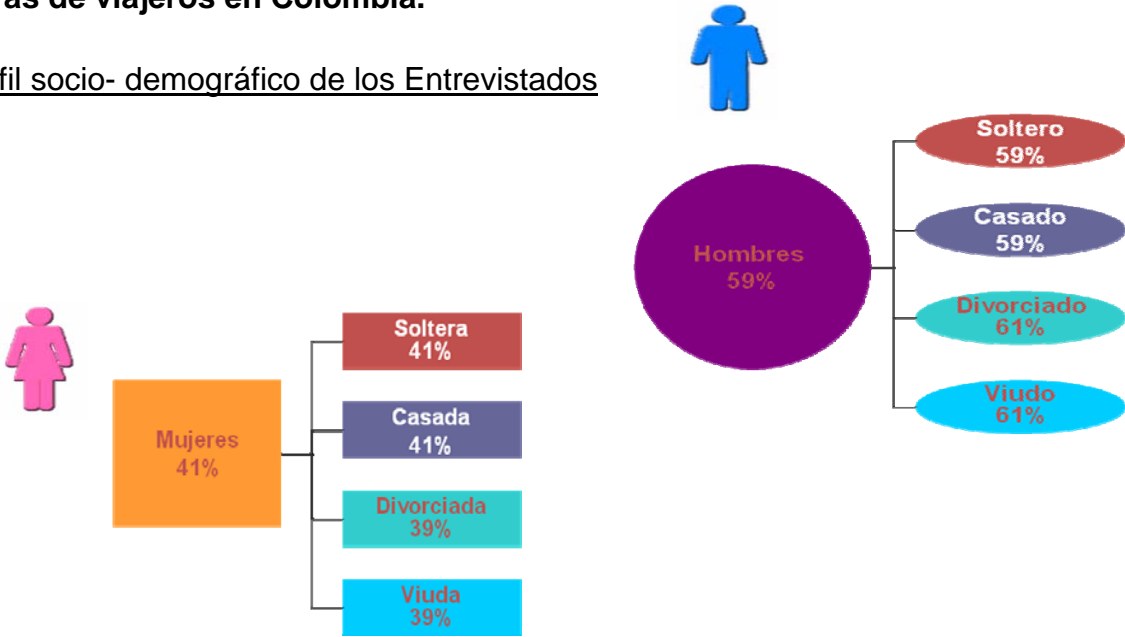
Adicional a lo anterior se implementara en sistema del Cross Docking “En la logística se denomina *Cross-Docking* a la práctica de descargar una mercancía desde un tráiler o contenedor de gran capacidad, o tren entrante para cargarla en camiones de reparto de menor volumen y capacidad o tren saliente. El objetivo es cambiar el medio de transporte, transitar materiales con diferentes destinos o consolidar mercancías provenientes de diferentes orígenes. En sentido estricto el Cross-docking se hace sin ningún tipo de almacenaje intermedio. Este sistema es utilizado principalmente por grandes distribuidores, Carrefour, Cecofar, Grupo Eroski, Centro Cuesta Nacional entre otros. Su intención es acordar con los proveedores un reparto diario para reducir costes de recepción, almacenaje y preparación. Para este sistema, se están implantando últimamente máquinas clasificadoras, que por medio de cintas transportadoras, y un sistema de clasificación, son capaces de distribuir automáticamente la mercancía por bocas de salida marcando el ritmo al operario, con el fin de abaratar costes”.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Cross\\_docking](http://es.wikipedia.org/wiki/Cross_docking)

Grafico 2: **VARIABLES CUANTITATIVAS GENERALES.**

**Cifras de viajeros en Colombia.**

Perfil socio- demográfico de los Entrevistados



Base: 4.182 entrevistas, total contactos efectivos

En los resultados que nos señalan las encuestas se diversifica que los hombres es el género que mas viaja en transporte aéreo pero las mujeres también tiene una participación importante a lo que hace referencia y allí podría ser uno de los potenciales de la empresa, con un porcentaje del 41 % las mujeres pueden llegar hacer una de las más solicitadas ya que de acuerdo a comportamientos y hábitos de consumo están más dispuesta a obtener servicios adicionales que les genere comodidad y confort. Los hombres por su parte de presentan como agentes más independientes y que estas más dispuestos a estimar su equipaje en manos ajenas. Pero uno de los puntos de referencia más importantes por el cual se realizo este plan de negocio es captar el mercado potencial que puede estar en grupos familiares, ejecutivos de cuantas corporativas que tengan una frecuencia de viaje mensual considerable y demás interesados.

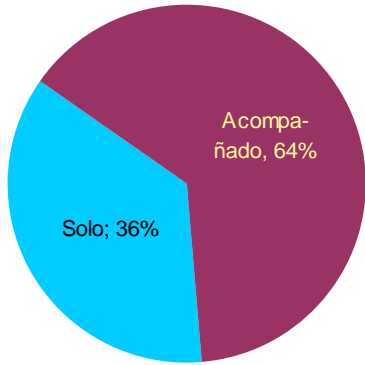
Nombre del servicio	Características	Nicho de Mercado	Necesidades que satisface	Nivel de inversión empresarial
" A TIEMPO", logística y distribución	Plan de negocio para la creación de un empresa de logística encaminada en el transporte aeroportuario de equipaje en viajeros con destino a las principales ciudades de Colombia.	Captar el mercado potencial que puede estar en grupos familiares, ejecutivos de cuantas corporativas que tengan una frecuencia de viaje mensual considerable y demás interesados.	brindar un viaje placentero , reduciendo el estrés en los viajeros, que no tengan por lo pronto preocupaciones por su equipaje , dándoles a conocer la importancia se prestar su servicio con el fin de satisfacer necesidades al viajar.	Aproximadamente \$ 300.000.000 millones de pesos.

Tabla 1. visión global del mercado.

Fuente: los autores

¿En que viaja usted vino solo o acompañado? Acompañado, ¿con quién?

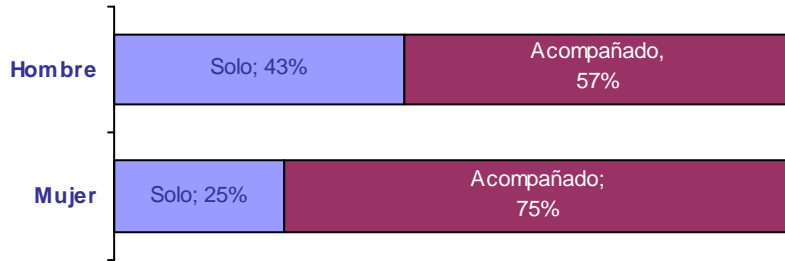
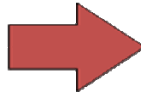
Grafico 3: representación de los viajeros en porcentaje.



**Las personas que viajan acompañadas vienen:**

☐ El 83% de los turistas viajó con 1 o 2 personas.

El grupo más grande fue de 122 personas.



Su pareja	57%
Amigos	33%
Sus hijos	17%
Otros Familiares	16%
Compañeros de oficina	2%

Base: 4.182 entrevista total, contacto efectivo y 2.680 turistas total que viajan acompañados.

Con lo anterior podemos deducir que un porcentaje considerable o mejor aun que en ambos géneros las personas en un 50 % de sus viajes tienden a viajar acompañadas, por consiguiente, se puede llegar a facilitar el transporte del equipaje, pero esto es un punto que se debe tomar como referencia a la hora de maximizar la demanda potencial de nuestro servicio, para lo anterior en el capítulo once ( 11 ) del plan de negocio plantearemos las características claves para identificar qué tipo de viajero sea hombre o mujer , es a quien queremos y está más probable de ser cliente potencial.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 Objetivo General**

Desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa que pretende garantizar la gestión logística del equipaje de los viajeros de manera eficiente y productiva.

### **4.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un estudio de mercado para identificar claramente las ciudades de destino más visitados por los usuarios.
- Construir un plan financiero para determinar el monto de la inversión y lo que se espera recibir (utilidad esperada).
- Realizar el esquema organizacional con el fin de determinar las funciones administrativas y operacionales que describirán la estructura de la empresa.
- Determinar los resultados del servicio con el propósito de mejorar día a día los requisitos exigidos por los usuarios.
- Hacer un análisis detallado del sistema logístico con el fin de determinar las consecuencias generadas por los mercados de rápido cambio.

Los objetivos específicos se realizaran en el transcurso del plan de negocio ya que usted podrá encontrar información de la viabilidad del mismo y lo que concierne a toda una estructura de la creación de empresa y de un plan de negocio como es el caso de la logística aeroportuaria de equipaje “ A TIEMPO“.

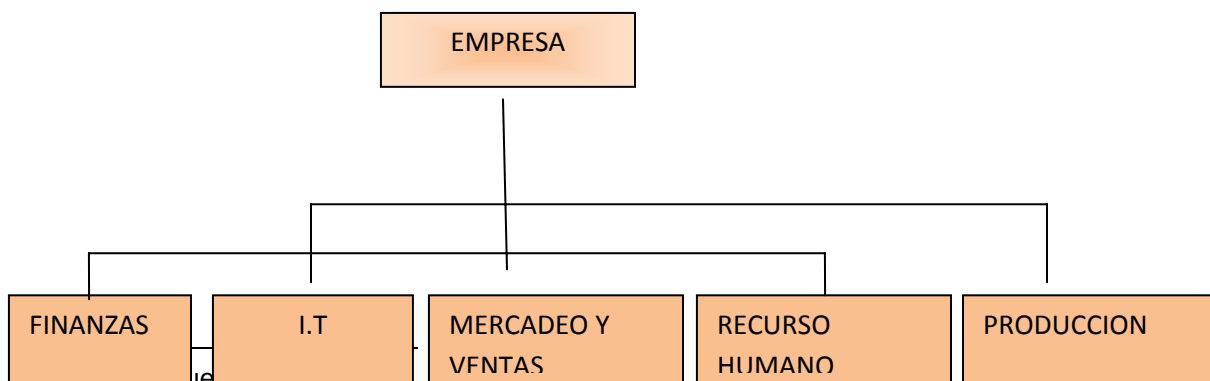
## 5. MARCO CONCEPTUAL

Para la realización del marco conceptual, nos basamos principalmente en los estudios realizados por el Sr. Shuma y Samuel Ortiz MsC.

Allí se entenderá a la administración de la logística como un conjunto de herramientas que favorecen a la empresa y se complementan en diferentes departamentos organizacionales, basados e influenciados por las fuertes corrientes de liberalismo que tiene en su consigna el libre funcionamiento de los modelos. En Colombia se implementó en medio de la naciente globalización siendo uno de los países pioneros, bajo el gobierno del Sr. Presidente Cesar Gaviria Trujillo, instaurado un mercado abierto con América Latina. Uno de los grandes y más recordados agravantes fue el inicio de la privatización de entidades gubernamentales como son puertos, empresas telefónicas, entidades prestadoras de salud, entre otras.

En cuanto a las teorías de Logística implementada por autores previamente dichos, se desarrollara todo un proceso y propuesta en donde se mezclen elementos de Logística y de Organización.

Grafico N° 2: “Mezcla de Logística y Organización”<sup>11</sup>.





Todas las áreas de la organización y fundamentando la forma cómo va a interactuar la empresa con los clientes se desarrollaran bajo los recursos apropiados de tecnología, empresas prestadoras de servicios de mercadeo, áreas de producción como oficinas y bodegas, la capacitación de un recurso humano, un contador público y la colaboración de agentes inversionistas.

### **Conceptos básicos**

**Producto:** “conjunto de atributos tangible e intangible, que pueden incluir empaque, color, precio, calidad y marca, mas los servicios y reputación del vendedor. Un producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea”<sup>12</sup>.

**Precio:** “cantidad de dinero u otros elementos redituables que se necesitan para adquirir un producto”<sup>13</sup>.

**Plaza:** es el lugar físico o área geográfica e donde se distribuyen los productos con un valor agregado pertinente.

**Promoción:** “elemento de la mezcla del Marketing de una organización que sirve para informar, persuadir y recordarle a un mercado sobre cierto producto o a la organización que lo vende, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamientos de los receptores de la acción promotora”<sup>14</sup>.

**Mezcla del Marketing:** “combinación de los cuatro elementos producto, precio, plaza y promoción, que se utilizan para satisfacer las necesidades de uno o más

---

<sup>12</sup> STANTON,William. Fundamentos de Marketing. Definición Glosario página 724.

<sup>13</sup> STANTON,William. Fundamentos de Marketing. Definición Glosario página 724.

<sup>14</sup> STANTON,William. Fundamentos de Marketing. Definición Glosario página 724.

mercados meta de una organización y, al mismo tiempo, lograr sus objetivos de Marketing”<sup>15</sup>.

**Encuesta:** “una encuesta consiste en reunir datos entrevistando a las personas. Las encuestas se pueden hacer en persona, por teléfono, por correo o por internet”<sup>16</sup>.

**Código del buen Gobierno:** En desarrollo y cumplimiento de las normas, con el propósito de asegurar el respeto a los derechos de todos sus accionistas y demás inversionistas, en los valores adoptados por la Empresa “ A TIEMPO”.<sup>17</sup>”

**Licencias:** “es un derecho, un contrato mediante el cual una persona recibe de otra el derecho de uso de varios de sus bienes normalmente de carácter no tangible o intelectual, a cambio del pago de monto determinado por el uso de los mismo”<sup>18</sup>.

**Logística:** “La Logística es la ciencia que tiene por objeto preparar, obtener, almacenar, distribuir y administrar los recursos de personal, material y servicios que requieren las FFMM para su funcionamiento en tiempos de paz y para la ejecución de sus operaciones en tiempos de guerra”<sup>19</sup>.

**Cadena de valor:** “descompone una firma en sus actividades estratégicamente y relevante a fin de comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existentes y potenciales”<sup>20</sup>.

---

<sup>15</sup> STANTON,William. Fundamentos de Marketing. Definición Glosario página 724.

<sup>16</sup> STANTON,William. Fundamentos de Marketing, Investigación de Marketing e información de mercados. Pagina 189.

<sup>17</sup> <http://www.ebsa.com.co/web/portal/codigobuengobierno>

<sup>18</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Licencia>

<sup>19</sup> MsC. Ortiz, Samuel. Port Management 99. World maritime university-Malmo Suecia.

<sup>20</sup> Christopher, Martin.Logística y aprovisionamiento. Logística y estrategia competitiva. Pagina 20.

**Supply Chain Management:** “se puede definir como la forma de generar valor económico a los accionistas y a los clientes, a través de un modelo de gestión que sincroniza el flujo físico de materiales y la información asociada desde el productor al consumidor final”<sup>21</sup>.

**Benchmarking:**” es el resultado de comprar productos o servicios similares o iguales al de la empresa, estableciendo las ventajas competitivas de cada uno de ellos, con el fin de implementar cada una de esas ventajas en la empresa”.

**Ciclo de vida del producto:** “son las diferentes etapas por las que atraviesa un producto o servicio, las principales son: nacimiento, madurez, declive y muerte”.

**Consumidor:** es el objetivo principal del marketing, es quien juzga si los productos o servicios satisfacen sus necesidades”.

**Estrategia:** “es el mecanismo utilizado para el logro de los objetivos propuestos por el departamento de marketing, para posicionar producto, diversificar el mercado”.

**Estilo de vida:** “hace referencia los gustos, necesidades, deseos y demás actuaciones específicas que realiza un cliente o consumidor, en virtud de alguna necesidad”.

**Mercado potencial:** “es el target hacia el cual la empresa dirige todo su esfuerzo, para comercializar sus productos o servicios. Este debe de estar delimitado , para no exceder sus expectativas”.

**Mercado objetivo:** “también es conocido como el target group, y es el grupo hacia el cual se destinan los productos o servicios, a través de determinadas estrategias”.

---

<sup>21</sup> [http://www.uai.cl/p4\\_postgrados/site/pags/20070319101731.html](http://www.uai.cl/p4_postgrados/site/pags/20070319101731.html), curso interactivo, director Jorge Chavez.

**Marketing mix:** “mezcla de variables en función del proceso de mercadeo, comercialización, precio, distribución y promoción, etc.”.

**Posicionamiento:** “es la imagen referencial que tienen los clientes o consumidores de un producto o servicio, frente a los similares que se encuentran en el mercado”.

**Segmentación del mercado:** “es dividir el mercado, dependiendo de los requerimientos y necesidades de la empresa, esto le permitirá establecer cuál es el target group”.

## 5.2 MANUAL DE AVIACION EN COLOMBIA

El marco legal general de todo lo relacionado con la aeronáutica civil en Colombia se remonta a la Constitución Política de Colombia (1991) y al Código de Comercio en su libro V parte Segunda llamado “de la aeronáutica civil”. Es éste se establecen las generalidades conceptuales de la aeronáutica civil, como por ejemplo: por aeronáutica civil “se entiende el conjunto de actividades vinculadas al empleo de aeronaves civiles”<sup>22</sup> e igualmente establece quién es la autoridad aeronáutica civil, reafirmando el liderazgo del Departamento de Aeronáutica Civil.<sup>23</sup>

El segundo capítulo se refiere a la navegación aérea, mientras que el tercero habla sobre las aeronaves. El cuarto habla sobre el personal aeronáutico. Luego nos cuenta cuál es la infraestructura aeronáutica en el capítulo quinto, para después en su capítulo sexto referirse a los daños a terceros en la superficie.

---

<sup>22</sup> Artículo 1774, concepto de aeronáutica civil. Código de Comercio

<sup>23</sup> Artículo 1782, autoridad aeronáutica. Código de Comercio

Ya en el capítulo séptimo explica lo que es el abordaje como toda colisión o interferencia entre dos o más aeronaves<sup>24</sup> y en el capítulo octavo establecer cuáles son los términos de búsqueda, rescate, asistencia y salvamento.

En el capítulo noveno, se habla de la investigación de accidentes aéreos y en el décimo sobre el explotador de aeronaves quien es la persona inscrita como propietaria de la misma en el registro aeronáutico. El capítulo XI habla del transporte privado, escuelas de aviación, aeronaves dedicadas al turismo y mantenimiento de aeronaves.

Los capítulos siguientes se refieren a las generalidades del transporte aéreo, como el transporte de pasajeros, el transporte de cosas y equipajes, contratos de utilización de aeronaves, definición del fletamento, los seguros y las hipotecas y embargos.<sup>25</sup>

De este marco legal nacional se deriva lo que la Aeronáutica civil denomina como Reglamento Aeronáutico Civil (RAC) que consta de:

- Primera parte – Definiciones.
- Parte Segunda -Personal Aeronáutico.
- Parte Tercera - Actividades Aéreas Civiles.
- Parte Cuarta - Normas de Aeronavegabilidad y operación de aeronaves.
- Parte Quinta - Reglamento del Aire.
- Parte Sexta - Gestión de Tránsito Aéreo.
- Parte Séptima - Régimen Sancionatorio.
- Parte Octava - Investigación de Accidentes e Incidentes de Aviación.
- Parte Novena- Certificación de tipo y fabricación de productos aeronáuticos.
- Parte Décima - Transporte sin riesgos de mercancías peligrosas por vía aérea.

---

<sup>24</sup> Artículo 1841, concepto de abordaje. Código de Comercio

<sup>25</sup> Capítulo XII, XIII, IVX y XV del libro V. Código de Comercio

- Parte Decimoprimeras - Normas Ambientales para la Aviación.
- Parte Decimosegunda - Meteorología Aeronáutica.
- Parte Decimotercera - Cartas Aeronáuticas para la Navegación aérea.
- Parte Decimocuarta - Aeródromos, Aeropuertos y Helipuertos.
- Parte Decimoquinta - Servicios de Información Aeronáutica.
- Parte Decimosexta - Búsqueda y Salvamento.
- Parte Decimoséptima - Normas sobre Seguridad de la Aviación Civil.
- Parte Decimoctava - Unidades de Medida para Operaciones Aéreas y Terrestres de las Aeronaves.
- Parte Decimonovena – Reservada.
- Parte Vigésima - Normas sobre Matrículas, Registro e Identificación de Aeronaves.<sup>26</sup>

Igualmente existen otro tipo de normas a través de las cuales se rige el sistema aeronáutico civil, como las resoluciones, las circulares y directivas de aeronavegabilidad.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Página Web oficial de la Aeronáutica Civil, sección NORMATIVIDAD.  
[http://portal.aerocivil.gov.co/portal/page/portal/Aerocivil\\_Portal\\_Internet/normatividad/rac/indice\\_general](http://portal.aerocivil.gov.co/portal/page/portal/Aerocivil_Portal_Internet/normatividad/rac/indice_general)

<sup>27</sup> *Ibidem*

### 5.3 ESTADISTICAS GENERALES DE LA AVIACION EN COLOMBIA

Para el presente trabajo y para efectos comerciales, es importante tener en cuenta las estadísticas que nos pueda brindar, en este caso, la Aeronáutica Civil, acerca de los vuelos nacionales. Esto teniendo en cuenta que el mercado al que queremos llegar, será el nacional.

Tabla 2 Pasajeros nacionales por empresa								
EMPRESA	Comparativo mensual				Comparativo acumulado			
	Marzo 2009	% PART	Marzo 2008	% Var.	Ene - Mar 2009	% PART	Ene - Mar 2008	% Var.
<b>TOTAL</b>	<b>744.157</b>	<b>100,00%</b>	<b>719.361</b>	<b>3,45</b>	<b>2.146.047</b>	<b>100,00</b>	<b>2.192.542</b>	<b>-2,12</b>
Avianca	285.647	38,39%	283.455	0,77	845.248	39,39%	829.244	1,93
SAM	150.915	20,28%	142.462	5,93	424.939	19,80%	432.513	-1,75
Aerorepublica	118.985	15,99%	135.915	-12,46	373.410	17,40%	445.011	-16,09
Aires	84.057	11,30%	63.402	32,58	201.459	9,39%	190.267	5,88
Satena	71.643	9,63%	71.139	0,71	204.649	9,54%	222.522	-8,03
Easy Fly	21.940	2,95%	10.809	102,98	64.448	3,00%	30.331	112,48
Aer. Antioquia	10.970	1,47%	12.179	-9,93	31.894	1,49%	42.654	-25,23

Información provisional. Fuente: Empresas Aéreas Archivo Origen-Destino. EN:

#### Tabla 2 "Pasajeros nacionales por empresa".<sup>28</sup>

- De las tres empresas estudiadas, Avianca mantiene el liderazgo del número de pasajeros nacionales tanto en el primer semestre del 2008 como en el 2009.
- Frente al año anterior Avianca tuvo una variación positiva de 1.93 %, es decir aumentó su volumen de pasajeros de 829244 a 845.248.
- Un mejoramiento notable se aprecia para la aerolínea Easy Fly. Tuvo un aumento de pasajeros de 30,331 a 64.468 pasajeros. Es decir aumento en un 112.48 %. Esto se puede deber por supuesto a ofertas realizadas, a mayor conocimiento de la empresa por parte de los

<sup>28</sup> Página Oficial de la "Aeronáutica Civil", estadísticas. En: [http://portal.aerocivil.gov.co/portal/page/portal/Aerocivil\\_Portal\\_Internet/estadisticas](http://portal.aerocivil.gov.co/portal/page/portal/Aerocivil_Portal_Internet/estadisticas)

pasajeros o simplemente al abarcar rutas que ninguna otra aerolínea recorre.

- Finalmente en cuanto a Aerorepública, se puede apreciar que en vez de aumentar, disminuye notablemente el número de pasajeros. Tuvo un descenso de -16.09, pues en el 2008 tenía 445,011 pasajeros y en el 2009: 373,410. Es decir, tuvo un descenso de 71,601 pasajeros.



Fuente: Página Oficial de la "Aeronáutica Civil", estadísticas. En: [http://portal.aerocivil.gov.co/portal/page/portal/Aerocivil\\_Portal\\_Internet/estadisticas](http://portal.aerocivil.gov.co/portal/page/portal/Aerocivil_Portal_Internet/estadisticas)

Tabla 3 Oferta y demanda pasajeros nacionales por empresa

Aerolínea	Información mensual											Información acumulada										
	Marzo 2009				Marzo 2008				Variación			Enero - Marzo 2009				Enero - Marzo 2008				Variación		
	Sillas Ofrecidas	% PART	Pasajeros a Bordo	Nivel Ocup.	Sillas Ofrecidas	% PART	Pasajeros a Bordo	Nivel Ocup.	Sillas Ofrec.	Pasajeros bordo	Ocupación	Sillas Ofrecidas	% PART	Pasajeros a Bordo	Nivel Ocup.	Sillas Ofrecidas	% PART	Pasajeros a Bordo	Nivel Ocup.	Sillas Ofrec.	Pasajeros bordo	Ocupación
<b>TOTAL</b>	1.399.736	100,0 %	883.862	63,14 %	1.302.861	100,0 %	846.221	64,95 %	7,44 %	4,45%	1,81	4.046.420	100,0 %	2.603.900	64,35 %	3.937.501	100,0 %	2.599.581	66,02%	2,77%	0,17 %	-1,67
Aer. Antioquia	22.476	1,6%	12.988	57,8 %	23.738	1,8%	14.424	60,8 %	5,32 %	-9,96%	2,98	64.872	1,6%	38.717	59,7 %	82.596	2,1%	48.229	58,4%	21,46 %	19,72 %	1,29
Aerorepublica	232.170	16,6 %	131.767	56,8 %	238.978	18,3 %	132.834	55,6 %	2,85 %	-0,80%	1,17	693.949	17,1 %	423.137	61,0 %	742.423	18,9 %	446.562	60,1%	6,53 %	5,25 %	0,83
Aires	197.401	14,1 %	105.163	53,3 %	160.561	12,3 %	89.729	55,9 %	22,94 %	17,20%	2,61	504.544	12,5 %	268.254	53,2 %	489.466	12,4 %	267.580	54,7%	3,08 %	0,25 %	-1,50
Avianca	522.040	37,3 %	351.174	67,3 %	497.395	38,2 %	348.396	70,0 %	4,95 %	0,80%	2,77	1.557.252	38,5 %	1.059.454	68,0 %	1.472.595	37,4 %	1.037.461	70,5%	5,75 %	2,12 %	-2,42
Easy Fly	39.095	2,8%	22.759	58,2 %	21.727	1,7%	10.809	49,7 %	79,94 %	110,56%	8,47	117.976	2,9%	67.401	57,1 %	61.434	1,6%	30.331	49,4%	92,04 %	122,22 %	7,76
SAM	258.518	18,5 %	180.729	69,9 %	235.138	18,0 %	171.916	73,1 %	9,94 %	5,13%	3,20	729.765	18,0 %	517.190	70,9 %	705.050	17,9 %	525.695	74,6%	3,51 %	1,62 %	-3,69
Satena	128.036	9,1%	79.282	61,9 %	125.324	9,6%	78.113	62,3 %	2,16 %	1,50%	0,41	378.062	9,3%	229.747	60,8 %	383.937	9,8%	243.723	63,5%	1,53 %	5,73 %	-2,71

### Tabla 3 “Oferta y Demanda, Pasajeros Nacionales por Empresa”

Del presente cuadro podemos obtener las siguientes conclusiones:

- Tenemos que mientras que Easy Fly y Aerorepublica tuvieron un aumento del presente año frente al 2008, Avianca tuvo un descenso. Es decir si bien conserve su liderazgo frente a las dos empresas antes mencionadas, tuvo un descenso.
- Easy fly, tuvo un aumento significativo: pasó de **30.331** a **67.401** en 2009. Igualmente es de destacar que el número de sillas ofrecidas por la empresa aumentaron significativamente. Para el primer trimestre del 2008 ofrecían *61.434* mientras que para el 2009 ofrecieron *117.976*. En este orden de ideas, mientras aumentó la oferta de sillas, aumento la demanda de sillas. Fue una relación directamente proporcional, lo cual es benéfico para la empresa.
- Indiscutiblemente Avianca le gana a estas dos empresas, ya que el número de sillas ofrecidas es de *1.557.252* en 2009, sextuplicando a Easy Fly y duplicando a Aerorepublica.
- En cuanto a Aerorepublica, su aumento de sillas ofrecidas no fue muy notable, y casi que se puede decir que la demanda de pasajeros fue igual de proporcional al aumento de sillas ofrecidas.

Fuente: Página Oficial de la "Aeronáutica Civil", estadísticas. En: [http://portal.aerocivil.gov.co/portal/page/portal/Aerocivil\\_Portal\\_Internet/estadisticas](http://portal.aerocivil.gov.co/portal/page/portal/Aerocivil_Portal_Internet/estadisticas)

Tabla 4

Ruta	Comparativo Mensual									Comparativo Acumulado								
	Marzo 2009			Marzo 2008			Variación			Enero - Marzo 2009			Enero - Marzo 2008			Variación		
	Sillas Ofrecidas	Pasajeros a Bordo	% Ocupación	Sillas Ofrecidas	Pasajeros a Bordo	% Ocupación	Sillas Ofrec.	Pasajeros bordo	Ocupación	Sillas Ofrecidas	Pasajeros a Bordo	% Ocupación	Sillas Ofrecidas	Pasajeros a Bordo	% Ocupación	Sillas Ofrec.	Pasajeros bordo	Ocupación
<b>TOTAL</b>	<b>1.399.736</b>	<b>883.862</b>	<b>63,14%</b>	<b>1.302.861</b>	<b>846.221</b>	<b>64,95%</b>	<b>7,44%</b>	<b>4,45%</b>	<b>-1,81</b>	<b>4.046.420</b>	<b>2.603.900</b>	<b>64,35%</b>	<b>3.937.501</b>	<b>2.599.581</b>	<b>66,02%</b>	<b>2,77%</b>	<b>0,17%</b>	<b>-1,67</b>
BOG-CLO-BOG	222.587	134.268	60,32%	161.440	109.961	68,11%	37,88%	22,11%	-7,79	577.297	354.571	61,42%	497.409	338.735	68,10%	16,06%	4,68%	-6,68
BOG-MDE-BOG	165.299	105.096	63,58%	155.585	105.905	68,07%	6,24%	-0,76%	-4,49	482.619	299.195	61,99%	475.449	320.905	67,50%	1,51%	-6,77%	-5,50
BOG-CTG-BOG	113.143	69.213	61,17%	111.477	77.016	69,09%	1,49%	-10,13%	-7,91	333.373	224.106	67,22%	330.706	234.777	70,99%	0,81%	-4,55%	-3,77
BOG-BAO-BOG	86.983	58.327	67,06%	87.734	60.091	68,49%	-0,86%	-2,94%	-1,44	258.933	180.095	69,55%	260.713	176.399	67,66%	-0,68%	2,10%	1,89
BOG-BGA-BOG	65.353	41.694	63,80%	62.385	37.705	60,44%	4,76%	10,58%	3,36	190.574	118.103	61,97%	183.611	111.689	60,83%	3,79%	5,74%	1,14
BOG-PEI-BOG	55.854	38.111	68,23%	55.056	32.405	58,86%	1,45%	17,61%	9,37	166.384	109.572	65,85%	162.230	101.794	62,75%	2,56%	7,64%	3,11
BOG-SMR-BOG	46.129	29.789	64,58%	44.715	31.816	71,15%	3,16%	-6,37%	-6,58	139.014	101.890	73,29%	131.925	99.468	75,40%	5,37%	2,43%	-2,10
BOG-CUC-BOG	44.996	26.251	58,34%	41.570	26.246	63,14%	8,24%	0,02%	-4,80	128.612	88.064	68,47%	118.152	80.249	67,92%	8,85%	9,74%	0,55
BOG-ADZ-BOG	39.831	28.073	70,48%	41.699	27.009	64,77%	-4,48%	3,94%	5,71	116.811	94.060	80,52%	132.021	100.439	76,08%	-11,52%	-6,35%	4,45
BOG-NVA-BOG	28.331	18.815	66,41%	26.793	16.836	62,84%	5,74%	17,75%	3,57	81.302	49.441	60,81%	79.698	49.157	61,68%	2,01%	0,58%	-0,87
BOG-EOH-BOG	27.006	20.353	75,36%	22.344	17.149	76,75%	20,86%	18,68%	-1,39	77.334	55.069	71,21%	65.458	50.671	77,41%	18,14%	8,68%	-6,20
BOG-MTR-BOG	25.234	15.241	60,40%	24.127	15.353	63,63%	4,59%	-0,73%	-3,24	72.824	46.513	63,87%	70.462	45.057	63,95%	3,35%	3,23%	-0,07
BOG-AXM-BOG	25.202	17.680	70,15%	27.248	16.357	60,03%	-7,51%	8,09%	10,12	74.335	50.292	67,66%	80.806	50.828	62,90%	-8,01%	-1,05%	4,75
APO-EOH-APO	22.493	11.285	50,17%	15.099	9.489	62,85%	48,97%	18,93%	-12,67	61.121	30.941	50,62%	46.447	28.018	60,32%	31,59%	10,43%	-9,70
BOG-MZL-BOG	22.089	17.413	78,83%	20.303	13.681	67,38%	8,80%	27,28%	11,45	65.494	47.376	72,34%	62.188	44.322	71,27%	5,32%	6,89%	1,07
CLO-MDE-CLO	21.633	13.830	63,93%	22.397	13.514	60,34%	-3,41%	2,34%	3,59	63.715	38.191	59,94%	67.609	41.648	61,60%	-5,76%	-8,30%	-1,66
BOG-IBE-BOG	20.055	14.049	70,05%	24.399	14.501	59,43%	-17,80%	-3,12%	10,62	60.400	37.069	61,37%	73.394	44.769	61,00%	-17,70%	-17,20%	0,37
BOG-EYP-BOG	17.957	11.862	66,06%	15.499	9.182	59,24%	15,86%	29,19%	6,82	49.913	31.708	63,53%	48.499	27.501	56,70%	2,92%	15,30%	6,82
BOG-VUP-BOG	17.625	10.664	60,50%	11.810	8.535	72,27%	49,24%	24,94%	-11,76	51.755	30.696	59,31%	34.906	25.569	73,25%	48,27%	20,05%	-13,94
EOH-UIB-EOH	16.240	9.673	59,56%	11.767	7.643	64,95%	38,01%	26,56%	-5,39	51.236	31.143	60,78%	37.089	24.577	66,26%	38,14%	26,72%	-5,48
EOH-MTR-EOH	15.469	10.532	68,08%	15.605	11.151	71,46%	-0,87%	-5,55%	-3,37	47.422	33.327	70,28%	52.891	34.203	64,67%	-10,34%	-2,56%	5,61
BOG-PPN-BOG	14.111	7.779	55,13%	11.562	6.937	60,00%	22,05%	12,14%	-4,87	37.541	18.834	50,17%	33.403	18.267	54,69%	12,39%	3,10%	-4,52
BOG-PSO-BOG	13.485	9.826	72,87%	13.786	10.371	75,23%	-2,18%	-5,26%	-2,36	40.148	29.795	74,21%	40.461	30.132	74,47%	-0,77%	-1,12%	-0,26
CUC-BGA-CUC	13.289	7.753	58,34%	10.085	6.571	65,16%	31,77%	17,99%	-6,81	38.288	23.293	60,84%	31.518	20.907	66,33%	21,48%	11,41%	-5,50
ADZ-CLO-ADZ	9.816	6.724	68,50%	12.906	8.274	64,11%	-23,94%	-18,73%	4,39	31.510	24.134	76,59%	37.601	26.572	70,67%	-16,20%	-9,18%	5,92
CTG-MDE-CTG	9.129	6.407	70,18%	9.461	6.963	73,60%	-3,51%	-7,99%	-3,41	27.404	20.386	74,39%	28.116	21.366	75,99%	-2,53%	-4,59%	-1,60
BOG-VVC-BOG	8.821	4.259	48,28%	6.972	3.007	43,13%	26,52%	41,64%	5,15	25.101	12.256	48,83%	20.809	8.980	43,15%	20,63%	36,48%	5,67
EOH-PEI-EOH	8.562	5.397	63,03%	9.862	6.034	61,18%	-13,18%	-10,56%	1,85	28.408	18.129	63,82%	29.131	18.272	62,72%	-2,48%	-0,78%	1,09
BOG-LET-BOG	8.496	6.305	74,21%	10.105	6.123	60,59%	-15,92%	2,97%	13,62	26.968	21.441	79,51%	30.210	20.814	68,90%	-10,73%	3,01%	10,61
BOG-AUC-BOG	8.428	5.239	62,16%	8.444	5.349	63,35%	-0,19%	-2,06%	-1,18	24.132	14.722	61,01%	26.150	16.143	61,73%	-7,72%	-8,80%	-0,73
ADZ-MDE-ADZ	6.975	5.539	79,41%	8.074	5.461	67,64%	-13,61%	1,43%	11,78	22.927	20.097	87,66%	23.770	19.593	82,43%	-3,55%	2,57%	5,23
BAO-MDE-BAO	6.116	4.160	68,02%	6.568	4.913	74,80%	-6,88%	-15,33%	-6,78	18.094	12.802	70,75%	18.418	13.466	73,11%	-1,76%	-4,93%	-2,36
CLO-BAO-CLO	5.820	2.844	48,87%	5.735	3.409	59,44%	1,48%	-16,57%	-10,58	17.095	9.217	53,92%	16.992	9.716	57,18%	0,61%	-5,14%	-3,26
CLO-PSO-CLO	5.452	3.765	69,06%	5.437	3.652	67,17%	0,28%	3,09%	1,89	16.382	11.072	67,59%	15.871	10.555	66,50%	3,22%	4,90%	1,08
MDE-SMR-MDE	3.246	1.822	56,13%	3.227	2.336	72,39%	0,59%	-22,00%	-16,26	9.623	6.770	70,35%	9.215	6.987	75,82%	4,43%	-3,11%	-5,47
BOG-FLA-BOG	3.217	1.769	54,99%	3.218	1.667	51,80%	-0,03%	6,12%	3,19	8.604	4.397	51,10%	7.495	3.876	51,71%	14,80%	13,44%	-0,61
CAO-EOH-CAO	3.181	2.487	78,18%	3.550	2.484	69,97%	-10,39%	0,12%	8,21	8.213	6.333	77,11%	9.073	6.880	75,83%	-9,48%	-7,95%	1,28
ADZ-PVA-ADZ	2.812	1.571	55,87%	3.667	2.200	59,99%	-23,32%	-28,59%	-4,13	9.576	5.656	59,06%	11.438	6.890	60,24%	-16,28%	-17,91%	-1,77
CLO-CTG-CLO	2.619	1.513	57,77%	4.402	3.194	72,56%	-40,50%	-52,63%	-14,79	8.139	5.407	66,43%	15.968	10.937	68,49%	-49,03%	-50,56%	-2,06
OTRAS	166.652	96.484	57,90%	166.748	95.731	57,41%	-0,06%	0,79%	0,48	497.799	287.737	57,80%	520.199	298.453	57,37%	-4,31%	-3,59%	0,43

#### **Tabla 4 “Oferta y Demanda, Principales Rutas Nacionales”**

Sobre este cuadro podemos llegar a las siguientes conclusiones:

- La ruta más demandada tanto para el primer trimestre del 2008 como para el primer trimestre del 2009 es Bogotá-San Andrés Isla- Bogotá. Sin embargo para el 2009, aumentó la demanda frente al 2008 en un **4.45%**.
- Las otras dos rutas que se le asemejan a la anterior en demanda son: Bogotá-Santa Marta-Bogotá y Bogotá-Manizales-Bogotá. Siendo la primera ruta más demandada que la segunda.
- Sin embargo, la ruta que tuvo un descenso frente al año anterior es Bogotá-Santa Marta-Bogotá ya que decreció un **-2,10**.

#### **Conclusiones de gráficos de aviación en Colombia**

Del análisis de los tres cuadros anteriores y para efectos del presente trabajo podemos sacar las siguientes conclusiones:

- Avianca es la empresa líder en cuanto al número de pasajeros y sillas ofrecidas por lo que es importante establecer una alianza con dicha empresa, para que ésta pueda promocionar nuestros servicios.
- Sin embargo debe tenerse en cuenta también cuáles son las principales rutas demandadas, ya que la aerolínea que cubra en mayor número de vuelos con este destino también será nuestro socio estratégico.
- Si bien Easy Fly no lidera en mercado aeronáutico comercial, se puede ver el crecimiento que ha tenido frente al año inmediatamente anterior. Casi que ha duplicado sus ofertas y también su demanda.
- Ya que las principales rutas demandadas son sitios turísticos (Santa Marta y San Andrés), los pasajeros que se dirigen a estos dos destinos son clientes

potenciales de *A Tiempo*, pues incluso cuando compran paquetes turísticos, el servicio será incluido dentro del mismo.

#### **5.4 TERMINOS DEL BUEN GOBIERNO AL INTERIOR DE LA EMPRESA**

El código del buen Gobierno son aquel conjunto de prácticas que se relacionan con los mecanismos de gobierno, la conducta y la divulgación de la información pública en la empresa “*A TIEMPO LTDA*”, las cuales deberán regir al interior de la empresa de conformidad con lo establecido en la ley y en los estatutos sociales. De esta manera es de vital importancia establecer la normatividad básica de la empresa.

#### **Código de Buen Gobierno de A TIEMPO LTDA**

Artículo Primero.- Código de Buen Gobierno. El presente Código de Buen Gobierno Empresarial, compila las prácticas relacionadas con los mecanismos de gobierno, la conducta y la divulgación de la información pública “*A TIEMPO LTDA*”, las cuales deberán regir al interior del mismo de conformidad con lo establecido en la ley y en los estatutos sociales.

### **CAPITULO I**

#### **MECANISMOS DE GOBIERNO**

**Artículo Segundo.- Órganos de Gobierno.** De conformidad con lo establecido en la ley comercial y en los estatutos sociales son Órganos de Gobierno: la Junta Directiva y los miembros de la administración.

**Artículo Tercero.- Composición, elección y funciones de la Junta Directiva.** La composición, procedimiento de elección de los miembros de la Junta Directiva y las funciones a ellos asignadas se encuentran establecidas en los estatutos de *A TIEMPO LTDA*, los cuales se encuentran a disposición de accionistas e inversionistas en la sede principal de la empresa.

**Artículo Cuarto.- Responsabilidades e independencia de la Junta Directiva y políticas generales de remuneración.** La Junta Directiva de *A TIEMPO LTDA* es

un órgano autónomo, independiente y discrecional en la toma de sus decisiones, y en el ejercicio de las funciones y atribuciones expresamente señaladas en la ley y en los estatutos sociales. Todas estas actividades se enmarcan dentro de los lineamientos políticos y estrategias del grupo empresarial.

- Los miembros de la Junta Directiva responderán en desarrollo del ejercicio de sus funciones en los términos establecidos en la ley.
- La política de remuneración de los miembros de la Junta Directiva se fijará por la asamblea de accionistas.

**Artículo Quinto.- Designación y responsabilidades de los representantes legales y las políticas de remuneración e incentivos.** El Presidente será elegido por la Junta Directiva y desarrollará las funciones asignadas en los estatutos de la empresa y en la ley.

- El Presidente será el representante legal de la empresa. Así mismo, ejercerán la representación para todos los efectos legales, las personas que designe la Junta Directiva. En caso de faltas absolutas o temporales del Presidente, el mismo será reemplazado por quien designe la Junta Directiva entre quienes ejerzan representación legal de la empresa.
- Los representantes legales responderán en desarrollo del ejercicio de las funciones asignadas en los estatutos y en los términos establecidos en la ley.
- La política de remuneración de los representantes legales y de los principales ejecutivos se determinará con base en las funciones asignadas, la idoneidad del funcionario y el grado de responsabilidad. Dicho esquema podrá comprender el otorgamiento de bonificaciones en función del desempeño del funcionario. La política de remuneración de estos funcionarios será revisada periódicamente al interior de la Junta Directiva.

## CAPITULO II

### NORMAS GENERALES DE CONDUCTA DE LA EMPRESA

**Artículo Sexto.- Normas internas sobre conducta y sanciones.** La empresa “A *TIEMPO LTDA*” ha expedido en cumplimiento de la normatividad vigente, las normas sobre conducta y sanciones para el desarrollo de sus actividades, las cuales se encuentran contenidas en el Código de ética de la entidad, el Reglamento Interno de Trabajo, los cuales se aplicarán armónicamente con el presente Código de Buen Gobierno.

**Artículo Séptimo.- Prevención, manejo y divulgación de conflictos de intereses.** Se entiende por conflicto de interés la situación en virtud de la cual una persona natural o jurídica se enfrenta a distintas alternativas de conducta en relación con intereses incompatibles, ninguno de los cuales puede privilegiar en atención a sus obligaciones legales o contractuales.

En todo caso, los conflictos de intereses que llegaren a presentarse se resolverán atendiendo el siguiente procedimiento:

1. Conflictos de interés Institucionales. La prevención, manejo, solución y divulgación de los conflictos de intereses que se pudieren presentar en la actividad desarrollada por la empresa “A *TIEMPO LTDA*”, se realizará dando estricto cumplimiento con las regulaciones contenidas al respecto en las normas legales vigentes. Los accionistas, directores y administradores de la entidad procurarán que en las actuaciones de la empresa no se presenten situaciones que puedan configurar conflictos de intereses.

2. Conflictos de interés al interior de la Junta Directiva. Los conflictos de interés que pudieren presentarse en los miembros de la Junta Directiva de la entidad para la adopción de las decisiones sometidas a su consideración deberán ser puestos en conocimiento de dicho organismo, con el fin de que al interior del mismo se determine si existe o no impedimento del(los) respectivo(s) miembro(s), para participar en la toma de la decisión.

Si la Junta Directiva determina que no existe el conflicto, la decisión podrá ser adoptada por todos los miembros de dicho organismo, la cual deberá quedar debidamente documentada con base en criterios objetivos, para dejar constancia de la transparencia de la operación.

Si la Junta Directiva establece la existencia del conflicto para el caso del(los) miembro(s) que ha(n) expresado la existencia del mismo, y el conflicto incluso llegare a afectar el quórum decisorio, la Junta Directiva estudiará si a través de los mecanismos estatutarios se puede tomar la respectiva decisión.

3. Conflictos de interés de los representantes legales y demás funcionarios. Si el conflicto de intereses se presentare en la adopción de decisiones por parte de un representante legal o demás funcionarios de la entidad, estos deberán abstenerse de actuar y la resolución del asunto se realizará por el funcionario o el órgano social que sea la instancia jerárquica inmediatamente superior dentro de la empresa

**Artículo Octavo.- Relaciones económicas entre el emisor y sus accionistas, directores y administradores.** En las relaciones que pudieren existir entre el emisor y sus accionistas, directores y administradores, se tendrán en cuenta los siguientes criterios:

a. Todas las operaciones se sujetarán a las condiciones y limitaciones establecidas en la ley, en los estatutos y demás situaciones que por su naturaleza obliguen a la entidad.

b. Se utilizarán las mismas políticas, límites y reglas para la celebración de operaciones con terceros tanto en los productos de captación como en los de colocación, establecidas en la ley.

c. Se aplicarán las disposiciones relacionadas con conflictos de interés contenidas en la ley, en el Código de Conducta y en el presente Código de Buen Gobierno.

La celebración de este tipo de operaciones se divulgará a través del informe de gestión, el cual estará a disposición de accionistas en la oficina principal.



**Artículo Noveno.- Selección de principales proveedores.-** Para efectos de adelantar la contratación de los principales proveedores de todos los productos que utiliza la empresa “A TIEMPO LTDA” se tendrá en cuenta todo lo dispuesto en el Manual de compras el cual forma parte integrante del presente Código de Buen Gobierno. Así mismo se tendrán en cuenta los principios y criterios contenidos en el Código de Conducta de la entidad respecto de la selección de proveedores.

La toma de decisiones respecto de compras se efectuará a través de Junta Directiva, dependiendo del monto de la operación.

### **CAPÍTULO III**

#### **NORMAS GENERALES SOBRE INFORMACIÓN:**

**Artículo Décimo.- Protección de información confidencial.** La información confidencial o privilegiada incluye toda la información que es de importancia para el manejo de los negocios, es de naturaleza sensitiva o tiene valor inherente, o cuya revelación o mal uso puede causar daño a la Compañía, a sus accionistas, empleados, clientes o a otras personas u organizaciones con las cuales la Compañía tenga relaciones.

**Artículo Once.- Relación empleados –información.** Los empleados reconocen que parte esencial de los documentos y los datos que se mantienen y se procesan dentro de la Compañía están dentro de esta categoría. Ésta no debe ser divulgada o puesta a disposición en ninguna forma y/o para ningún fin sin la autorización formal y apropiada.

- Cualquier intento por personas no autorizadas para obtener información confidencial debe ser reportado con prontitud. Durante la noche y cuando la información no esté siendo utilizada, esta deberá permanecer bajo llave.

- Cuando no se requiera mantener por tiempo adicional la información confidencial, esta deberá destruirse o archivarse con las debidas medidas de seguridad.

- Algunas veces la información deberá tratarse como confidencial aunque no haya sido identificada como tal.
- Los empleados deberán ejercer su buen juicio frente a este punto. La información confidencial deberá protegerse aún después de la terminación del empleo.
- Cuando el empleado se retira de la Compañía deberá devolver debidamente inventariado a su superior inmediato todos los documentos y archivos (físicos y electrónicos).
- La clave asignada a cada uno de estos empleados no puede ser divulgado de forma alguna, cada empleado responderá por su utilización inadecuada o ilegal.

## **5.5 CODIGO DE ETICA**

Para una empresa, todas las acciones se enmarcan dentro de unos principios y valores, dirigiendo a jefes y empleados a ser honestos, confiables y responsables frente al cumplimiento de nuestros deberes sin perder el sentido de la responsabilidad social y ética. Es decir, un comportamiento ético permite, no solo hacer de “*A TIEMPO LIMITADA*” cada día una empresa más grande e importante, sino también da vía libre a la posibilidad de sentimientos de orgullo como seres humanos íntegros y transparentes.

### **Código de ética de A TIEMPO LTDA**

***PREAMBULO:*** EL GRUPO EMPRESARIAL “A TIEMPO LTDA” ha iniciado un nuevo proceso buscando una proyección sólida hacia el futuro. Para esto, nuestros actuales Accionistas establecieron unos retos puntuales con el fin de incrementar la productividad y competitividad de nuestra empresa, en donde es indispensable contar con aspectos claves que nos lleven dentro de nuestro día a día a aportar al logro de éstos. Hoy en día debemos tener en mente, como principal objetivo, la satisfacción de nuestros accionistas y la de nuestros clientes, para lo cual debemos manejar y observar los patrones éticos establecidos por NUESTRO CODIGO DE

ÉTICA, que nos permite enmarcar todas nuestras acciones dentro de unos principios y valores, ayudándonos a ser empleados honestos, confiables y responsables frente al cumplimiento de nuestros deberes sin perder el sentido de la responsabilidad social y ética. Nuestro comportamiento ético nos ayuda, no solamente a hacer de “A TIEMPO LIMITADA” cada día una empresa más grande e importante, sino también nos permite la posibilidad de sentirnos orgullosos de nosotros mismos, como seres humanos íntegros y transparentes.

No olvidemos que trabajar en esta empresa es un motivo de orgullo y un honor que implica responsabilidades, algunas de estas responsabilidades se encuentran en el presente Código de Gobierno y deben ser observadas por todos los empleados de la compañía.

### *Código de Ética*

Todo empleado que pueda estar involucrado o que llegue a estarlo en cualquier posible situación que viole las normas de este Código, deberá hacer saber por escrito honesta y plenamente las circunstancias a su superior, quien informará al empleado sobre la posición de la Compañía respecto al asunto en cuestión.

- **HONESTIDAD E INTEGRIDAD PERSONAL.** La integridad personal es más que un asunto de honestidad con los fondos y bienes de la Compañía, es también ser honesto con el tiempo. Significa hacer el trabajo justo de un día por el pago justo de un día. No solamente cumplir con lo estipulado, sino entregar lo mejor para superar lo realizado.

Se presentarán algunas conductas que se consideran reprochables:

- Los empleados durante su horario de trabajo y actividades de carácter corporativo y deportivo, no podrán consumir o incitar al consumo de bebidas alcohólicas o drogas enervantes, alucinantes o psicotrópicas.
- Los empleados no podrán presentarse a trabajar ni desarrollar su trabajo bajo el efecto del alcohol, narcóticos o drogas enervantes o alucinantes.

- Las actividades que se realicen por parte de “A TIEMPO LIMITADA” y que sean de carácter deportivo, o cultural se reglamentan de la misma forma, por lo que no se podrá consumir alcohol, ni estar bajo los efectos de narcóticos y drogas enervantes o alucinantes, sin importar el lugar donde sean organizadas.
- Toda interacción entre empleados de la Compañía y de estos con la gente en general, en tanto actúen en nombre o representación directa o indirecta de “A TIEMPO LIMITADA” se deberá llevar a cabo dentro de las normas de respeto, cortesía y urbanidad. No se tolerarán actos de violencia, injuria y malos tratos.
- **CONFLICTO DE INTERES.** Los empleados deben lealtad en primer lugar a su relación laboral con “A TIEMPO LIMITADA”, por tanto, deben permanecer libres de intereses, actitudes o relaciones que puedan ser perjudiciales o dañinas para los mejores intereses de la empresa. Los empleados no solo deben evitar verdaderos conflictos de intereses, sino toda apariencia de conflicto que pueda ser perjudicial para la imagen de la compañía o del empleado. Todo empleado que tenga o pretenda entrar en una relación financiera, comercial, o laboral, de los que pueda surgir un posible conflicto de intereses, deberá informar por escrito con copia a la Dirección de Gestión Humana sobre dichas circunstancias a su Superior Inmediato. Esto incluirá toda transacción o servicio con “A TIEMPO LIMITADA” que sea complementario a su empleo básico. De esta manera se adoptará una decisión acorde de si existe un conflicto de intereses que pueda ser perjudicial para la empresa. En el evento de existir, se decidirá sobre el mejor curso de acción a tomar.

Un conflicto de intereses existe, entre otros eventos, cuando:

- Un empleado posee o va a poseer un interés externo que en forma significativa absorbe tiempo o atención que deberían dedicarse a asuntos de “A TIEMPO LIMITADA” o que afecta la energía del empleado obstaculizando la utilización total de sus habilidades para cumplir con sus deberes y/o

utilizados equipos, teléfonos, materiales, recursos e información de propiedad de la Compañía para la realización del trabajo externo.

- Un empleado está efectuando una compra a otra compañía. Se debe tratar con otras organizaciones solamente bajo una relación comercial a la vez.
- Un empleado posee o puede llegar a poseer una ganancia, prebenda o provecho personal de cualquier tipo para sí mismo o sus parientes cercanos, a causa del poder real o potencial que el empleado posee para ejercer influencia sobre las relaciones de “A TIEMPO LIMITADA”.
- Un empleado sea parcial frente al tercero por razones personales, políticas, religiosas, raciales o sexistas o que de otra manera afecte la imparcialidad de su juicio comercial o su deseo de servir únicamente a los intereses “A TIEMPO LIMITADA”
- El empleado posee un interés directo o indirecto o una relación que eso puede ser potencialmente perjudicial para los mejores intereses de “A TIEMPO LIMITADA”
- Debido a su relación con un pariente cercano, el empleado celebra una transacción comercial o contratación a nombre de “A TIEMPO LIMITADA” con un familiar cercano o con una firma en la cual dicho familiar es accionista, empleado o representante. En consecuencia todos los contratos o acuerdos con “A TIEMPO LIMITADA” y otras personas o compañía deben ser revisados cuidadosamente por el Vicepresidente o Director del área respectiva en aquellas áreas en donde no exista un Vicepresidente y la Vicepresidencia Jurídica y Gestión Humana dará su visto bueno del aspecto legal.
- El empleado posee actividades que pueden estar en competencia o conflicto con los servicios ofrecidos por “A TIEMPO LIMITADA” o que son perjudiciales para los mejores intereses de la empresa (el término “actividades” incluye esfuerzos de trabajo personales, dirección o

capacitación de otras personas, asesoría o consejos, ya sean remunerados o no).

- El empleado posee una relación con un superior o con un subordinado que conduce a ganancias o beneficios personales para dicho empleado o para sus familiares cercanos, a causa de la influencia o poder del superior.
- El empleado recibe regalos o beneficios de cualquier naturaleza, en dinero, en especie o de cualquier otra forma, de parte de proveedores, distribuidores, contratistas o de otras personas que tengan, hayan tenido o puedan llegar a tener relaciones comerciales con “A TIEMPO LIMITADA”.

**LEY DE COMPETENCIA.** Las normas de competencia en Colombia se encuentran principalmente por la Ley 256/96. El propósito de dicha ley es prevenir la intervención restrictiva, desleal o anticompetitiva en el funcionamiento de un sistema de mercado competitivo. Mientras que la finalidad de esta ley es principalmente económica, sus efectos con frecuencia van más allá del bienestar del consumidor y protege otros valores de la sociedad, incluyendo las libertades individuales.

**PROTECCIÓN DE INFORMACIÓN CONFIDENCIAL.** Uno de los bienes principales de la compañía es su propiedad intelectual. Es decir, la información relacionada con los negocios pasados, presentes y futuros, la información competitiva, las investigaciones de mercado y de tecnología, la información privada confiada a la compañía por sus clientes, la relacionada con sus empleados, sus programas de sistematización, archivo documentario, etc. Esta propiedad intelectual debe protegerse como cualquier otro tipo de bienes. La información confidencial o privilegiada incluye toda la información que es de importancia para el manejo de los negocios, es de naturaleza sensitiva o tiene valor inherente, o cuya revelación o mal uso puede causar daño a la Compañía, a sus accionistas, empleados, clientes o a otras personas u organizaciones con las cuales la Compañía tenga relaciones. Los empleados reconocen que parte esencial de los documentos y los datos que se mantienen y se procesan dentro

de la Compañía están dentro de esta categoría. La Compañía tiene la propiedad intelectual de dicha información y ésta no debe ser divulgada o puesta a disposición en ninguna forma y/o para ningún fin sin la autorización formal y apropiada. Es esencial que se disponga de un ambiente de protección de la información confidencial. Cualquier intento por personas no autorizadas para obtener información confidencial debe ser reportado con prontitud. Durante la noche y cuando la información no esté siendo utilizada, esta deberá permanecer bajo llave. Cuando no se requiera mantener por tiempo adicional la información confidencial, esta deberá destruirse o archivararse con las debidas medidas de seguridad. Algunas veces la información deberá tratarse como confidencial aunque no haya sido identificada como tal. Los empleados deberán ejercer su buen juicio frente a este punto. La información confidencial deberá protegerse aún después de la terminación del empleo. Cuando el empleado se retira de la Compañía deberá devolver debidamente inventariado a su superior inmediato todos los documentos y archivos (físicos y electrónicos). También es información confidencial la contraseña o clave de acceso que se otorga a determinados empleados para acceder o manipular la red celular, sistemas operativos, bases de datos, red de datos y en general los sistemas de información que contienen entre otros información financiera y de clientes de la compañía. La clave asignada a cada uno de estos empleados no puede ser divulgado de forma alguna, cada empleado responderá por su utilización inadecuada o ilegal. Algunas propiedades intelectuales principales requerirán medidas especiales de protección debido a la confidencialidad específica de la información en cuestión, ya sea personal o relacionada con los negocios. Esta protección debe ser suministrada mediante un sistema de clasificación de seguridad, almacenamiento y manejo promovido por las áreas productoras de la información y destinatarias de ésta.

- **Cómo Salvaguardar la Información Confidencial.** La Información Confidencial se almacena en medios electrónicos (disquetes, floppy, cintas magnéticas por ejemplo, CD-ROM). La gran mayoría de la Información

Confidencial de “A TIEMPO LIMITADA” se encuentra almacenada en la red de datos de la Compañía y es crucial para mantener el nivel competitivo, por tanto es esencial proteger estos “activos de información”. El robo, abuso, daño o pérdida de información no solo puede perjudicar la imagen de la compañía, sino que puede resultar en meses de esfuerzos perdidos, violación de acuerdos de confidencialidad y objeto de acciones legales contra la empresa.

- **Selección y Protección de Claves de Acceso.** Los sistemas de voz, datos y correo electrónico con frecuencia se utilizan para transmitir o recibir Información Confidencial. El acceso controlado a estos sistemas mediante la utilización de claves de acceso proporciona una de las primeras defensas contra robo, abuso, daño o pérdida de dicha información. Una clave de acceso determina si el empleado está autorizado a entrar en el sistema, cuáles son sus privilegios de acceso y qué nivel de control posee el empleado sobre la capacidad de otros para acceder a dicha información. Las claves de acceso deben tener mínimo seis (6) caracteres e idealmente sea una combinación de números y letras. Elementos obvios de información personal, como su nombre, fecha de nacimiento, no se aceptan como claves; siempre mantenga su clave secreta. Si siente que su clave de alguna manera está expuesta, cámbiela inmediatamente.

- **Prácticas de Intercambio de Información** La Información Confidencial o Privilegiada puede intercambiarse interna o externamente, ya sea mediante medios tangibles (papel, cintas magnéticas, etc.) o medios intangibles (correo electrónico, correo de voz o datos). No importa la forma en que se transmita, o donde, cada vez que la información Confidencial viaja entre una persona y otra es susceptible de robo, daño o pérdida. Quien origina la Información Confidencial es responsable de su protección y decide quien tiene acceso a ella, cómo será recibida y quién puede copiarla. Al mismo tiempo, quien recibe dicha información es responsable por su protección y seguridad mientras esté a su cargo. Es esencial que se le dé un ambiente seguro a la transmisión de Información Confidencial. Toda la Información Confidencial



que es enviada internamente debe ir marcada con una de las siguientes frases antes de ser transmitida: “Confidencial”, “Privada”, “Restringida”, o “Solo para Uso Interno”, “Privilegiada”. Esta condición es aplicable sin importar a quien va dirigida, como tampoco en que medio se transmite. Toda información Confidencial o Privilegiada que sea enviada externamente debe ir marcada de la siguiente manera: “Confidencial” La información contenida en este documento o en cualquiera de los anexos al mismo es de propiedad de “A TIEMPO LIMITADA”. y se entrega al destinatario sobre la base de que permanecerá estrictamente confidencial. Esta información no debe ser transmitida, utilizada, reproducida ni divulgada a otros, salvo con la autorización expresa de quien la origina. Al recibir y examinar este documento y los anexos al mismo, el destinatario se compromete a respetar los términos arriba establecidos.”

**INFORMACIÓN CONFIDENCIAL SUSCRIPTORES DE FIRMAS PERTENECIENTES AL GRUPO A TIEMPO LTDA.** Es obligación principal de todos los empleados de “A TIEMPO LTDA”. la de respetar la intimidad de los clientes y tratar como estrictamente confidencial cualquier información oral o escrita, personal o comercial acerca de ellos que llegue, por cualquier vía a su conocimiento. “A TIEMPO LTDA”. no tolerará ninguna fuga de información concerniente a sus clientes y tomará las medidas legales del caso contra el empleado que, directa o indirectamente, tolere, gestione, facilite o colabore con este tipo de asuntos

**- Protección de la Información Personal de Suscriptores y Empleados**

La Constitución de Colombia protege el derecho de todo ser humano a la intimidad personal, en este orden de ideas, alguna información recogida por “A TIEMPO LIMITADA”. de sus clientes puede ser entendida como Confidencial y por lo mismo no revelable a otros. Esta se aplica a cualquier información personal sin tener en cuenta su naturaleza, forma o medio en el que ha sido almacenada, aplica por extensión, a la información contenida en las hojas de vida de los empleados o ex empleados de “A TIEMPO LTDA”. y

determina los requerimientos mínimos para la recolección, uso y conocimiento de la información personal por, o en provecho de “A TIEMPO LTDA”., en el curso de sus actividades de negocios. Esta disposición no aplica cuando “A TIEMPO LTDA”. En cumplimiento de un mandato legal debe revelar la información que posea en sus archivos.

## **ACTIVIDADES EMPRESARIALES**

**- Responsabilidad de los superiores sobre los empleados a su cargo.** El hecho de que la compañía destaque a un empleado como superior o líder de una determinada área es, no sólo un honor y un orgullo, sino que también implica responsabilidades. El superior debe en primer lugar tratar a sus subalternos y a las personas de inferior escala laboral, con el mismo grado de respeto y consideración con que el mismo trata a sus propios jefes. No se tolera por lo mismo, ningún tipo de trato ofensivo, denigrante, discriminatorio, racista, sexista o inmoral. El respeto, como regla de oro de la compañía, debe ser la guía que oriente las relaciones entre los jefes y los empleados a su cargo y viceversa. La facultad de dirigir y coordinar las actividades de un grupo de personas puestas bajo el comando de un empleado de la compañía, que actúa como superior inmediato de los mismos, implica para aquel que ejerce de superior, no solo la facultad de impartir órdenes e instrucciones en desarrollo de sus actividades de guía de sus subordinados, sino también implica responsabilidades de índole ética, algunas de las cuales se describen a continuación:

**- Responsabilidad de los empleados de “A TIEMPO LTDA”. Frente a sus superiores.** Los superiores que la compañía ha designado para dirigir nuestras funciones deben ser tratados con el mayor grado de respeto y colaboración posible, es responsabilidad de los empleados subalternos proceder siempre de buena fe ante su jefe, colaborando en las actividades que este señale con responsabilidad y dedicación.

- **Relaciones de familiaridad entre empleados.** Es deber de los empleados comunicar a la compañía a través de la Dirección de Gestión Humana la familiaridad existente o la posible familiaridad que se pueda presentar en caso que algún pariente cercano denotado en el capítulo de conflicto de intereses, ingrese o pretenda ingresar a la compañía o que empleados pretendan contraer matrimonio. La compañía evaluará que dicha familiaridad no genere ningún conflicto en el desarrollo del trabajo y dará autorización a través de la Vicepresidencia Jurídica y de Gestión Humana para que se de esta situación, de no darse dicha autorización la compañía solicitará a cualquiera de los empleados su retiro de la compañía.
- **Responsabilidad en el Manejo de los Fondos Empresariales.** Los empleados que de cualquier forma tengan acceso a los fondos de la Compañía, deberán conocer y seguir las normas para el manejo y la protección del dinero establecidas en las Normas y Procedimientos internos de la Compañía. Si el trabajo de un empleado le exige efectuar gastos con los fondos de la Compañía o incurrir en gastos que deben ser reembolsados posteriormente, es su responsabilidad usar su mejor criterio para asegurar que la Compañía obtenga un beneficio apropiado por cada peso gastado. La aprobación de gastos y otras facturas sólo deberá efectuarse cuando el superior se asegure que tanto los gastos como las cantidades sean correctas. Ningún empleado podrá aprobar por sí mismo su cuenta personal de gastos; esto es responsabilidad del empleado de mayor rango en la línea directa de autoridad. Todos los pagos deberán registrarse y describirse adecuadamente en los libros contables de la Compañía. Todos los fondos de la Compañía, incluyendo dinero en efectivo y tarjetas de crédito corporativo, etc. deberán usarse solamente para fines comerciales y no para uso y/o beneficio personal del empleado.
- **Registros de la Compañía.** Para las obligaciones legales y económicas y para administrar los negocios y asuntos de la Compañía se requieren registros exactos y confiables de muchas clases. Los comprobantes, cuentas, registros de nóminas y demás datos similares deben ser completos,

ordenados y verdaderos. Todos los archivos deberán mantenerse de acuerdo con las prácticas y procedimientos legales y de conformidad con las normas adoptadas internamente por la Compañía. En los libros de la Compañía no podrá efectuarse ningún registro, omisión, falsificación, subterfugio de ninguna clase con la intención de omitir o disfrazar la verdadera naturaleza de la transacción.

- **Titulo Sobre la Propiedad Intelectual** Todas las ideas, técnicas, procesos o inventos confidenciales o con propiedad intelectual relacionados con los negocios de la Compañía que hayan sido desarrollados por un empleado durante su vinculación a la Compañía, son de propiedad exclusiva de ésta, sin que el empleado pueda reclamar posteriormente ningún tipo de retribución económica sobre este hecho salvo los derechos morales cuando sea el caso.

## **6. MARCO TEORICO**

El resultado del Plan de negocios surge de la mezcla de los autores de dos principales fuentes, en primer lugar del libro “Como diseñar un plan de Negocios” por Graham Friend y Stefan Zahle de editorial de el Economist. Y en segundo lugar de investigaciones de otros formatos propuestos en diferentes bibliografías consultadas. Por ejemplo el plan de negocios de una pequeña o mediana empresa ya existente que corresponde al implementado por el alumno Javier Andrés Barrios Quiroga, en su trabajo de grado “Diagnostico integral de mercadeo aplicado a la empresa agroindustrial Hunzahua Ltda.”

### **6.1 teorías básicas de la logística para la realización del plan de negocio**

Con el propósito de que el desarrollo de este plan de negocio este centrado en conceptos trabajados por profesionales expertos y tomando como marco de referencia sus teorías, vamos citar las características más importantes planteadas por el Señor MsC Samuel Ortiz y la teoría planteada por Shuma PhD.

Estas a su vez nos darán una base de aprendizaje y un panorama global de la importancia en la implementación en cada uno de los procesos que intervenga tiempos y movimientos ya que si se trabaja bajo un buen plano y sinergia de logística se tendrá un ahorro considerable y quizás un mejor resultado en las operaciones de la organización.

### **6.2 teoría planteada por Msc Samuel Ortiz**

Para el Profesor MsC Samuel Ortiz la logística debe ser entendida como un mecanismo de certeza en las organizaciones, y la descripción principal de la misma es la identificación de respectiva información para lograr resultados y este proceso sea cada vez más eficiente.

Teniendo claro la anticipación a los procesos y los desperdicios que se pueden presentar en estos, se plantean cuatro variables básicas que asemejan a un control regulado de las actividades, dichos pasos se resumen a continuación.

### **Planeación**

Cuando se cuenta con una planeación adecuada y unos objetivos a corto plazo bien determinados la logística es la una herramienta de gran interés para diagnosticar y velar por que al menor un 90% de las actividades propuestas en el plan de trabajo se cumplan.

### **Flexibilidad**

La organización debe de tener un alto nivel de respuesta frente a los cambios del mercado y es evidente que no todos los procesos se realizaran en un 100%, partiendo de entender a las organizaciones como agentes de mejora continua dicho poder de respuesta debe ser de la manera más eficaz posible ya que ayuda a resolver problemas logísticos de una manera rápida y lograr el menor número de incomodidades tanto para el cliente interno como para el cliente externo.

### **Registro histórico**

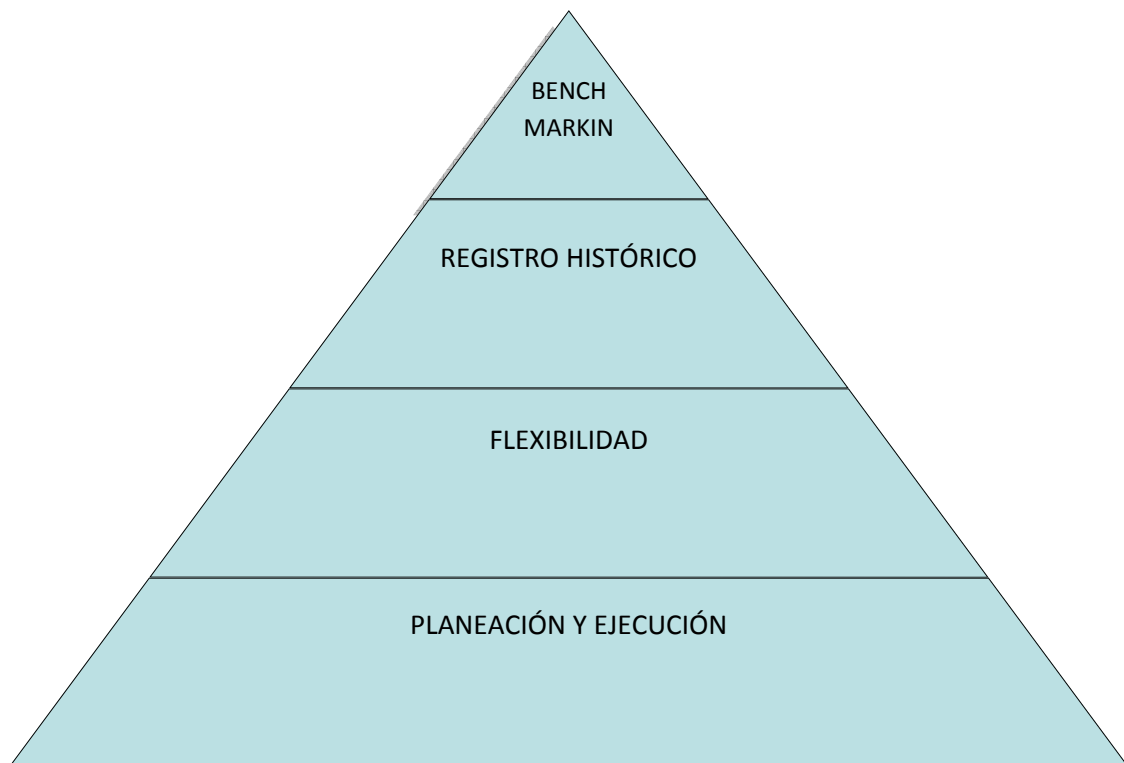
En todas las organizaciones se deben tomar un registro histórico de las actividades que se realicen, para nuestro caso es de gran interés llevar cuenta con el fin de tener una cobertura en funcionamiento y base de datos de los posibles clientes, es por ello que los libros y sistemas de información que se presentan en el mercado diferentes programa de base de datos ayudan a tener una mayor conjetura y relación de cliente empresa.

Los indicadores de gestión deben ser reflejados estadísticamente con el propósito de que rápidamente se pueda tener la capacidad de identificar descontrol o mejor aun fallas, fortalezas de la organización. Todo debe estar clasificado de una manera verídica y ordenada como herramienta de estimulación de resultados.

## Benchmarking

Es la tarea de realizar una comparación que determine un análisis de mi situación actual con una situación general o específica del mercado en el cual estoy involucrado. Es dar una Ojeada a mi competencia y saber que tan satisfactoriamente estoy prestando mi servicio.

## Ejecución de la logística (Grafico N° 4 ejecución de la logística)



### 6.3 teoría planteada por Shuma PhD

En cuanto a la teoría manejada por el señor Shuma, debemos hacer un discernimiento por 40 o 50 años atrás en donde se inicio la implementación del término logística, es de esta manera como los antiguos regímenes manejaban este

término para evolucionar en la importancia de su implementación en periodos de guerra, protección y salvaguardar intereses. Pero quizá una de las entre tantas definiciones pero que más se asemeja a los tiempos modernos es la que nos indica Shuma que logística es " el proceso de planificación, ejecución y control de la eficiente, eficaz flujo y almacenamiento de mercancías, servicios, e información relacionada desde el punto de origen al punto de consumo con el fin de ajustarse a los requisitos del cliente "(D. Lambert1998). Lo anterior para citar tiempos modernos.

Teniendo en cuenta los anterior se plantea que la logística en las organizaciones son procesos que esta finamente relacionados con el fin de crear una sistematización del sistema y por ende arrojar buenos resultados, es de esta forma como se debe y se tiene que plantear la logística en las organizaciones, con el fin de buscar una maximización en los procesos y con ello interactuar con la logística para que sea ese nuevo paradigma o forma de pensar en las organizaciones.

### **Cobertura de la logística en la organización**

Para algunos estudiosos de la logística, afirman que este es un proceso que comienza desde que el producto está terminado , hasta el momento en que este debe ser entregado al consumidor final, pero para Shuma la logística es un proceso en el cual intervienen todos los departamentos de la organización, como lo afirma en su escrito "Responde a la pregunta acerca de dónde obtener el suministro de recursos para llevar a cabo la transformación, procesamiento, almacenamiento y distribución de los recursos, producto semi elaborado, productos acabados o servicios"<sup>29</sup>. Pero para lograr un proceso tan complejo como es el de la logística y que este dimensionado por diferentes procesos en la organización, la logística debe obedecer a la importancia de tener excelentes canales de distribución que a la hora de la verdad son lo que se hacen directamente responsable en que el cumplimiento de las tareas sea de satisfacción por el cliente.

---

<sup>29</sup> Shuma. Logistic and supply chain management. Año 1999.



Para Shuma es indispensable determinar cómo las empresas pueden tener una reducción considerable en sus costos implementando una logística adecuada, es por eso que considera la importancia de planear, organizar y dirigir aspectos fundamentales de la organización como lo es la localización de las plantas de producción, movimientos y direccionamiento, con el fin de obtener unas buenas compensaciones en costos. La logística de Shuma esta descrita en lo que él denomina los niveles de la logística que se explican a continuación.

### **Niveles de la logística**

“La logística debe ser entendido como una filosofía y un sistema y debe ser tratados como instrumentos de gestión aplicables a todos los niveles de una organización. El sistema incluye una serie de elementos tales como la estrategia de la logística, la planificación logística, la logística métodos de gestión y técnicas de operación logística<sup>30</sup>”.

Esto implica que se presenta en el mercado un Joint- ventures, el cual el mercado cada vez mas recibe y acogen a mas competidores y nuevas ideas que desean implementar los mismos procesos que ya estas pre existentes en el mercado, poniendo en práctica una competencia que se transforma en consecuencias para los lideres y quizás el final para las nacientes.

Para no llegar a experimentar malas experiencias en lo que hace referencia a las crisis que pueden originar esta entrada de nuevos competidores con nuevos conceptos y con un comportamiento cada vez mas caníbal, su empresa debe de identificar y desarrollar con una mayor rapidez los puntos críticos en las actividades que está realizando y con ello hacer un mayor esfuerzo por la reorganización de objetivos específicos que se deben desarrollar en el más corto plazo posible ya que el mercado no da tiempo de identificas fallas si no que por el contrario aleja las posibilidades de supervivencia.

---

<sup>30</sup> Shuma. Logistic and supply chain management. Año 1999.

## **Conceptos de logística**

### **Total de gastos**

“Por definición, sabemos que la logística es un proceso de optimización que se inicia desde el origen de recursos y termina con el producto acabado en manos de los consumidores. Por lo tanto, la logística debe ser un integrado de un ejercicio, aunque, a efectos de análisis se divide en dos los niveles. De hecho, la fuerza de la logística se encuentra en su integración. Sin embargo, en la práctica, esto puede no siempre el caso<sup>31</sup>”

### **Costo los compromisos**

“Una herramienta útil de la logística integrada con el objetivo de minimizar los costos totales es el costo del comercio fuera de análisis. Esto significa que en la fase de planificación y evaluación del sistema de logística integrada, se deben analizar diferentes combinaciones de los costos de tal manera que se compare con la cartera de la organización y esta sea óptima<sup>32</sup>”.

“Se ha demostrado que todos los principales elementos de coste en un sistema de logística están interrelacionados. Por lo tanto, una mejor combinación con la que debe salir de los costes totales son los mínimos. Por ejemplo, para mover producción a un lugar más barato puede reducir el costo por unidad de producto en la fábrica, pero el nuevo centro de producción puede implicar un aumento de los costes de transporte. En este caso, un costo trade-off análisis debe hacerse mediante la comparación de los costes ahorrados gracias a la variación de la producción ubicación con los costes adicionales se debió al cambio. Evidentemente, el resultado es un aumento o una disminución del coste total”.

---

<sup>31</sup> Shuma. Logistic and supply chain management. Año 1999

<sup>32</sup> Shuma. Logistic and supply chain management. Año 1999

Allí es donde entra la función de la logística y el pensamiento filosófico ya que plantea una restructuración de la planta de producción con el fin de minimizar costos, pero que tan perjudicial puede llegar hacer si se descuida puntos que ya están asociados y posicionados en el cliente. Son costos que se den manejar con mucho cuidado y decisiones estratégicas para no descuidar el mercado y con ellos la actividad.

### **Atención al cliente**

¿cuántos clientes potenciales se convertirán en clientes?, Por lo tanto, el nivel de servicio al cliente da un impacto directo y significativo sobre la organización de la cuota de mercado, los costos totales y, en última instancia, rentabilidad.

Atención al cliente debe considerarse como parte integrante del diseño y funcionamiento de cualquier sistema de logística. Aunque la mayoría de las empresas reconocen la importancia del servicio al cliente, la definición de la misma y el verdadero sentido que se entiende por qué varían de una organización a otra. A pesar de diferentes puntos de vista y la interpretación, el servicio al cliente es en la mayoría de los casos se define en uno de las tres maneras:

- 1) relacionados con la actividad
- 2) relacionados con el rendimiento
- 3) relacionados con la filosofía corporativa.

1) Sobre la base de actividades, el servicio al cliente se define como una serie de actividades dentro de la organización, como por ejemplo los procedimientos de facturación, procesamiento de pedido seguimiento, procedimientos de relación.

2.) Basado en el rendimiento, servicio al cliente puede ser definido como una serie

de normas. Para ejemplo 'para responder cualquier solicitud dentro de 24 horas', a pagar una visita a los principales clientes

3) cada 6 meses para resolver una queja dentro de los 15 días para entregar la mercancía pedida dentro de las 48 hora en la región.

4) Sobre la base de la filosofía de empresa, servicio al cliente puede ser definido de una forma mucho término más amplio. Para una organización orientada al mercado, normalmente, el servicio al cliente simplemente se entiende la manera de obtener satisfacción del cliente

#### **6.4 conclusiones de las teorías y aplicaciones**

En términos generales las dos teorías analizadas por los dos reconocidos autores, deja entre ver la importancia que tiene para las organizaciones la logística que independientemente de los procesos que allí se realicen de producción las empresa este concepto les favorece, es la responsabilidad y el deber si desea hacer una reorganización administrativa es indispensable la generación de recursos en capacitación de los factores de logística en su organización. Es más que comprender una necesidad para fortalecer su estructura de trabajo, así ayudara a comprender un mejor funcionamiento en costos y operaciones.

## 7. METODOLOGÍA

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	ASIGNATURAS	FUENTES DE INFORMACION	HERRAMIENTAS
Realizar un estudio de mercado para identificar claramente las ciudades de destino más visitados por los usuarios	Realizar llamadas telefónicas. Hacer visitas directas a la muestra. Enviar correos electrónicos con el fin de conseguir información. Buscar información acerca de la ciudad de destino de mayor frecuencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoría Probabilidades</li> <li>• Inferencia Estadística</li> <li>• Modelos y Análisis Estadísticos.</li> <li>• Principios de Mercadeo</li> <li>• Gerencia de Mercadeo</li> <li>• Creación de empresa</li> </ul>	Bases de Datos Proexport Aeronáutica Civil Cámara de Comercio Anderson Davis Ray 8 Ed, Estadística para Administración y Economía	Bibliotecas Correo Electrónico Encuestas Teléfono Personal a cargo de las encuestas. Excel
Construir un plan financiero para determinar el monto de la inversión y lo que se espera recibir (utilidad esperada)	Identificar claramente las fuentes de financiación para la realización del proyecto. Realizar los estados financieros proyectados. Identificar el monto de la inversión. Realizar visitas a la cámara de comercio para verificar informes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad Fiera</li> <li>• Decisiones de Inversión</li> <li>• Administración Financiera I</li> <li>• Administración Financiera II</li> <li>• Gestión de proyectos</li> </ul>	PUC Vélez pareja Ignacio Antonio, Decisiones de Inversión para la valoración de proyectos. James c, Van Horne,	Internet Bibliotecas Excel
Realizar el esquema organizacional con el fin de determinar las funciones activas y operacionales.	Elaboración de la estructura organizacional con el fin de dar a conocer las funciones de las diferentes áreas de la misma.	Seminario de pensamiento Activo Teorías Organizacionales. Comportamiento Organizacional	Introducción a la teoría general de la administración, Chiavenato Idalberto 7 ed.	Biblioteca Sala de computo

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	ASIGNATURAS	FUENTES DE INFORMACION	HERRAMIENTAS
<p>Determinar los resultados del servicio con el propósito de mejorar día a día los requisitos exigidos por los usuarios</p>	<p>Hablar con los clientes para desarrollar estrategias de servicio. Realizar programas de investigación por medio de entrevistas a una pequeña muestra de clientes. Realizar una encuesta para establecer las preferencias del servicio de los usuarios.</p>	<p>Teoría probabilidad Inferencia Estadística Modelos y análisis estadísticos Principios Mercado. Gerencia Mercadeo.</p>	<p>Mason Robert Deward, Estadística para admón. y economía. Martin Christopher, logística y Aprovisionamiento.</p>	<p>Biblioteca Excel Internet Teléfono Entrevistas Encuestas</p>
<p>Hacer un análisis detallado del sistema logístico con el fin de determinar las consecuencias generadas por los mercados de rápido cambio.</p>	<p>Realizar evaluaciones de los procesos de aviso de las entregas. Hacer investigaciones desde la cadena de producción hasta el sistema logístico.</p>	<p>Métodos Cuantitativos Distribución y logística Sistemas de Información gerencial.</p>	<p>Martin Christopher, logística y aprovisionamiento. Navegador de internet. DANE</p>	<p>Biblioteca Internet Revistas</p>

## 8. RESTRICCIONES

Toda investigación trae consigo, necesariamente, ciertas dificultades. Varias pueden ser, por ejemplo no contar con la suficiente información para llegar al completo desarrollo de dicha investigación. Sin embargo y a pesar de hacer un máximo esfuerzo por obtener toda la información posible, los tropiezos son inevitables.

Para el desarrollo del siguiente plan de negocio varios pueden ser los obstáculos que se presenten e interrumpen momentáneamente la misma y los cuales se relacionan directamente con la información. Entre éstos se encuentran:

- Dificultad en la obtención por parte de los integrantes de este tipo de mercado: en esta medida es difícil en muchas ocasiones obtener información directa de las compañías que ya están dentro del mercado de transporte de equipaje, como son las aerolíneas.
- Manejo del lenguaje técnico en este mercado: a los investigadores les tocará familiarizarse y entender con exactitud los términos técnicos.
- Al ser una empresa innovadora la información es limitada.
- Generalmente los datos de posibles consumidores no estén actualizados.
- Políticas económicas implementadas por los gobiernos que restrinjan el normal funcionamiento de las tareas de la empresa.
- Capacidad de endeudamiento con los bancos y rechazo del préstamo solicitado.
- Poca disponibilidad del parque automotor.
- No encontrar un lugar adecuado para el normal funcionamiento de la empresa.

## 9. RECURSOS

### RECURSOS UTILIZADOS PARA LA REALIZACION DEL ANTEPROYECTO

**Tabla 5 recursos utilizados para la realización de plan de negocio.**

RECURSOS	
Transporte Aeropuerto El Dorado	\$ 5.000,00
Transporte Cámara de Comercio	\$ 3.000,00
Transporte Min Comercio Industria y Turismo	\$ 3.000,00
Resma de papel tamaño carta	\$ 10.000,00
Transporte casa- universidad	\$ 30.000,00
Libro de citas y referencias	\$ 10.000,00
Almuerzo	\$ 20.000,00
Gasolina carro particular	\$ 10.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 91.000,00</b>



## 10. CRONOGRAMA

### TRABAJO DE GRADO II UNIVERSIDAD JAVERIANA 2009

CRONOGRAMA																
Face	PRIMER SEMESTRE - SEMANAS -															
Actividad/Proyecto/Semana	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Desarrollo Capitulo II	1															
Entrega Capitulo II		9														
Tutoria			16													
Desarrollo Capitulo III					2											
Entrega Capitulo III						13										
Tutoria							20									
Desarrollo Capitulo IV									1							
Entrega Capitulo IV										11						
Tutoria											18					
Elaboracion Tabla Contenido													1			
Revisión Final todo el trabajo															27	
Entrega															4	
<b>FECHAS DE ENTREGA</b>																
Revisión Final por parte del tutor	27abril															
* <b>Fecha limite entrega a Facultad</b>	<b>4 junio</b>															

SO Samuel Ortiz

## 11. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO

### ¿Concepto e importancia de un plan de negocio?

“Un plan de negocios es un documento que en forma ordenada y sistemática detalla los aspectos operacionales y financieros de una empresa. Al igual que un mapa guía a un viajero, el plan de negocios permite determinar anticipadamente donde se queremos ir, donde nos encontramos y cuanto nos falta para llegar a la meta fijada. Determinar cuáles son sus metas y objetivos. Anticipar posibles problemas y fallas. Clarificar de dónde vendrán sus recursos financieros. Tener parámetros para medir el crecimiento de la empresa. Es una herramienta de comunicación para familiarizar empleados, personal de ventas, suplidor, asociado en los objetivos de la empresa. Un buen “plan de negocios” permite ahorrar dinero, ya que enfoca la organización en lo importante”.<sup>33</sup>

### 11.1 Actividad principal de producción

El Plan de negocio a desarrollar es la reacción de un empresa de logística encaminada al transporte aeroportuario de equipaje, de viajeros que tenga como destino las principales ciudades de Colombia; para ello se ha realizado con antelación un estudio completo y conciso del mercado en el cual se pretende implementar dicha actividad.

---

<sup>33</sup> [http://www.mercadeo.com/03\\_bussplan.html](http://www.mercadeo.com/03_bussplan.html)

## **Introducción**

Con el propósito de fomentar la creación de empresa y que este plan de negocios sea tenido en cuenta entre el gremio de empresarios que apoyan y promueven grandes ideas, es la motivación para alcanzar variables que justifiquen y den vía libre para la realización del mismo.

Desde un punto de vista global en la administración de empresas y teniendo cuidadosamente en cuenta todos los cursos y conceptos que se tipificaron en el transcurrir de la carrera, es el momento para demostrar que en su medida y no en todos los casos el factor dinero es el común denominador de grandes proyectos, quizá la consigna está en la generación y convencimiento de que la realización de “ A TIEMPO “, como empresa prestadora de servicios de transporte aeroportuario de equipaje, en su sentido amplio será todo un éxito.

El aporte que dará este plan de negocios es la preparación, metodología y un panorama del sector aeronáutico en Colombia, haciendo referencia a la cantidad de viajes promedio que realizan las personas vía aérea en especial ejecutivos, familias, agentes de negocios o comerciantes, los destinos con mayor frecuencia entre los mismo y si el servicio que se les presta es eficiente.

La filosofía de este plan de negocio es demostrar que cada vez los servicios en nuestro país cobran una mayor relevancia; las personas solicitan de una manera más rápida la solución a sus contratiempos o demoras y por medio de una logística fundamentada en eficiencia y eficacia, se preste servicios atractivos, novedosos, en donde nuestros clientes obtengan comodidad al viajar.

## **Especificaciones de producción**

A continuación se dará explicación de los procesos que en primera instancia serán los establecidos en el funcionamiento de la empresa “A TIEMPO”.

En el marco de la realización o prestación de un servicio por parte de una empresa, es de gran importancia tener en cuenta: las características más sobresalientes de procesos expuestos, como los son.

### CONTACTO DEL CLIENTE CON LA EMPRESA

Para la realización de dicho fin nuestra empresa contara con una serie de sub sedes ubicadas en las ciudades de Colombia anteriormente propuestas y una sede principal establecida en la ciudad de Bogotá, por lo tanto el cliente puede acceder a nuestro servicios vía personal acercándose a las oficinas administrativas, en las agencias de viajes o en las aerolíneas donde comprar su pasaje en donde por medio de alianzas estratégicas se le hará el ofrecimiento con características básicas de cómo se llevara a cabo la prestación del servicio. En el contacto con el cliente se especificara acerca de nuestro servicio, como se llevara a cabo, seguros de equipaje y se responderá a duda o inquietud. Es de esta manera como de forma independiente se realiza el contrato de prestación del servicio de transporte aeroportuario por parte de la aerolínea escogida por el cliente y “ A TIEMPO “ como empresa contratista, las responsabilidades del mismo se verán mas especificas en la parte de contratación expuesta en el capitulo catorce ( 14 ) del plan de negocio.

DURACION: este es un proceso telefónico o personal, la idea principal es estipularle cuales son las ventajas que le ofrece nuestra empresa, este proceso puede tener una duración de 2 minutos a 10 min.

### FORMALIZACION DEL CONTRATO DE SERVICIO:

la formalización del contrato de servicio es cuando ya el cliente está decidido a tomar el servicio, allí se llena los respectivos formularios formales con información del cliente o datos básicos.

DURACION: este proceso debe tener una duración no mayor a 5 minutos.

### VERIFICACION DE EQUIPAJE:

Nuestra empresa contara con un recurso humano altamente calificado en valores, servicio y en el sub conjunto de honradez, confianza y cooperación. De allí que al entregar su equipaje en nuestras manos con la verificación realizada por el cliente y por la empresa, nuestra firma dará promesa de responsabilidad al tener algún suceso mal afortunado es decir en caso de pérdida parcial de algún objeto o en caso de pérdida total del equipaje, para ello elaboraremos un plan de contingencia en donde se explicara cual será el conducto regular a seguir en el momento en que ocurra este tipo de casos.

DURACION: no será mayor a 10 minutos.

### TRANSPORTE DE EQUIPAJE

El transporte en primer lugar se realizara por intermedio de pequeña flota de camionetas adquiridas por la empresa, en caso de que la demanda lo justifique se sub contrataran, de tal manera que correspondan a las variables de peso volumen.

DURACION: El transporte del equipaje dentro de la ciudad estará determinado por un perímetro realizable en un tiempo no mayor a los 30 minutos, cabe anotar que en el caso extremo así mismo se establecerán tarifas.

### CHEKIN DE LAS MALETAS EN AEROPUERTO DE ORIGEN

por intermedio de las alianzas y lo fácil que se ha vuelto este procedimiento se realizara de forma rápida de tal manera que la confirmación de viaje y equipaje a bordo. Este podría ser como una de las operaciones más críticas del proceso puesto que si hay alguna des información del cliente esta os podría acarrear a alguna demora, es por ello que la información dada debe ser fidedigna y confiable.

DURACION: como lo decía anteriormente las alianzas estratégicas son de gran importancia, por lo tanto en este proceso no se podrá demorar más de 15 minutos.

### RECOGER MALETAS EN EL AEROPUERTO DE DESTINO

En el procedimiento anterior este es el punto donde la aerolínea se encarga del equipaje de las maletas, en el caso de que exista sobrepeso este será cobrado por el cliente con anterioridad ya que todo equipaje será medido bajo peso y volumen. De estos dos componentes es que se cobrarán las tarifas. Ya en este paso las maletas llegan a los respectivos aeropuertos y serán recogidas bajo los códigos de barra o mediante diferente material impreso accesorios, logos distintivos de la empresa.

DURACION: este proceso no debe ser mayor a 15 minutos.

### VERIFICACION DE EQUIPAJE AEROPUERTO DE DESTINO

se debe verificar en qué condiciones se encuentra el equipaje que llega a la ciudad, por tal motivo este se exige que dicho equipaje llegue en las mejores para la satisfacción del nuestro cliente tanto para la empresa que realiza aerolínea como para nuestra empresa de mensajería de equipaje.

DURACION: este proceso no tendrá una duración mayor a 10 minutos.

### TRANSPORTE DEL EQUIPAJE AL LUGAR DE DESTINO

de la misma manera como se realizan los transportes en la ciudad de origen se realizan en la ciudad de destino, es por ello que se medirán bajo un parámetro para cuestionamientos de tarifas, cabe anotar que en la ciudad de destino nuestra empresa debe tener sucursal de lo contrario de ninguna otra manera la empresa podrá operar.

DURACION: este proceso no podrá ser mayor a los 25 minutos.

### BODEGAS

Se contarán con bodegas con el propósito de guardar los camiones y diferentes enseres de la empresa, de igual forma estas servirán en el momento en que se necesiten almacenar algún tipo de mercancía o equipaje en dado caso de la

postergación de un viaje, en si el funcionamiento será similar a de una empresa de encomiendas.

#### ENTREGA DE COMPROBANTE DE SERVICIO

El equipaje se entregara bajo la supervisión del cliente o persona autorizada para ser fiel entrega de lo que se mando. Este será un comprobante donde se colocara una constancia de recibido.

DURACION: esta operación no será mayor a 7 minutos. En caso de que no se encuentre se llevara a bodega y se aplicara el plan de contingencia.

#### PLAN DE CONTINGENCIA

En caso de pérdida de equipaje la empresa recurrirá a un seguro de viaje pactado en la negociación del servicio, allí se expondrán los requisitos y cubrimiento. De igual forma para facilitar y prestar un buen servicio de gravara la cantidad expresada en dinero representando el valor del equipaje que se transporta de tal manera que este servicio sea seguro para nuestros clientes.

### **11.2 actualidad de la aviación y aerolíneas en Colombia**

A través de la historia de la aviación han surgido muchos cambios, los cuales han permitido con el paso del tiempo implementar nuevas estrategias de mercadeo y planes de negocios más relevantes, con el firme propósito de ser más competitivos a nivel mundial frente a las innovaciones de la aviación; es por ello que cada empresa que presta servicios de transporte aéreo de personas cada día busca renovar sus pautas en este mercado aéreo, impulsando nuevas tecnologías de aviación que generen en el usuario tranquilidad, comodidad, seguridad, estabilidad y confort. Por tal razón cada aerolínea a invertido dinero, tiempo, nuevas estructuras y personal idóneo para proveer de un servicio de alta calidad que apunte a las cumplir con las expectativas y necesidades del consumidor final, en

este caso los viajeros que son los encargados de reafirmar de forma relevante y concreta los pro y contra del servicio.

Es por ello que la aviación en Colombia se ha visto involucrada en estos cambios, que ayuda cada día a establecer pautas de la aviación comercial con el firme propósito de ser competitivos en este mercado de transporte aéreo, es así que las flotas aéreas han venido implementando nuevas tecnologías de la aviación modernas y confiables que hacen que los pasajeros se sientan seguros al momento de disponer de este servicio; por tal razón en los principales aeropuertos de Colombia nos encontramos con personas idóneas y capacitadas, la cuales están siempre dispuestas a brindar seguridad y tranquilidad a sus usuarios; es de ahí la suma importancia que tienen las transformaciones impuestas por las aerolíneas colombianas, puesto que el mundo cambiante lo exige y eventualmente el cliente siempre busca un servicio congruente, eficaz y que este se ajuste a sus necesidades.

“Es así que la expansión y empleo del espacio aéreo a escala nacional y luego internacional hizo plantear a un conjunto de países la necesidad de establecer leyes y regulaciones que permitan un tráfico aéreo eficiente y seguro, esta convicción obligó a firmar convenios y protocolos internacionales que garantizaran la regularidad de los vuelos. De esta forma el 7 de diciembre de 1944 se firmó La Convención de Chicago formándose la OACI (Organización de Aviación Civil Internacional) o **ICAO** en inglés firmada en la actualidad por cincuenta y dos países. En esa misma fecha se aprueba el Acuerdo de Tránsito y el Acuerdo de Transporte que regulan las ocho Libertades de Aire. Posteriormente, para mejorar y facilitar las operaciones de las aerolíneas comerciales entre países se ha recurrido a una serie de tratados bilaterales o multilaterales de transporte aéreo civil y/o militar siguiendo la política de Cielos abiertos”<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> [http://wikipedia.com/es.wikipedia.org/wiki/Aviación\\_comercial](http://wikipedia.com/es.wikipedia.org/wiki/Aviación_comercial).



### **11.3 internacionalización del proyecto**

Inicialmente el proyecto prestara sus servicios a las principales ciudades de Colombia, de acuerdo a su logística e implementación de los recursos físicos y humanos; en donde se pretende tener un auge de todas las aerolíneas que prestan sus servicios en Colombia, en donde se dará a conocer el trabajo que como empresa deseamos realizar para una mayor comodidad en sus viajes, pues el viajero tendrá tiempo para llevar a cabo sus negocios, reuniones y conferencias con tranquilidad, pues su equipaje estará en buenas manos y seguro. De acuerdo al cumplimiento de los objetivos plasmados y al logro de las metas trazadas en el sector nacional y la cobertura alcanzada, en un futuro se pretende expandir la nuestros servicios hacia otros países inicialmente de Latinoamérica.

### **11.4 Logística nacional**

La capitalización de los nuevos mercados requiere de empresas exportadoras e importadoras con la capacidad de colocar sus nuevos productos en diferentes mercados de manera competitiva y de acceder a productos y servicios en mercados internacionales a precios con diferenciales de costo interesante.

La capacidad de colocación y de acceso a productos en nuevos mercados está mediada fundamentalmente en la capacidad de logística y distribución de las empresas y en la manera en que gerencian la cadena de abastecimiento a la que pertenecen.

### **11.5 Incoterms**

“Para la puesta en marcha de la empresa con antelación se deben tener en cuenta las pautas y normas ya establecidas como también las condiciones para la entrega de mercancías; las cuales están estipuladas para generar acuerdos entre las partes interesadas; es decir el termino se refiere a **Términos internacionales de**

**comercio** (en inglés Incoterms o International Comercial TERMS) son una serie de términos internacionales de comercio usados en todo el mundo. También se pueden definir como normas sobre las condiciones de entrega de las mercancías. Se usan para dividir los costos de las transacciones y las responsabilidades entre el comprador y el vendedor, y reflejan prácticas modernas de transporte. Son muy similares a la Convención sobre Contratos para la venta internacional de Mercancías de las Naciones Unidas (en inglés U.N. Convention on Contracts for the International Sale of Goods)<sup>35</sup>

Esta norma especifica que acuerdo a la actividad a desarrollar las pautas a tener en cuenta para realizar los acuerdos y convenios entre las partes interesadas, como en nuestro caso nos correspondería tener presente el siguiente grupo:

➤ **Grupo F – Transporte principal no pagado:**

- **FCA. Free Carrier (lugar determinado):** el vendedor cede la mercancía, lista para ser exportada, a la empresa transportista (determinada por el comprador) en el lugar acordado. Este término es válido para todo tipo de transporte incluyendo transporte por aire, ferroviario, por carretera y en contenedores/transporte multimodal.

“La globalización de los mercados internacionales ha impulsado de manera dinámica la venta de mercancías en más países y en mayores cantidades, es así como a medida que aumenta el volumen y la complejidad de las ventas, también crecen las posibilidades de malentendidos y litigios costosos cuando no se especifican de forma clara y precisa las obligaciones y riesgos de las partes.”<sup>36</sup>

Por ello, el adecuado uso y aplicación de los Incoterms, en las transacciones internacionales propenden en gran medida por: facilitar la gestión de toda operación

---

<sup>35</sup> <http://vania-salinas-com18.nireblog.com>

<sup>36</sup> <http://www.proexport.com/VBeContent/NewsDetail.asp?ID=382&IDCompany>

en comercio internacional, delimitar claramente las obligaciones de las partes disminuir el riesgo por complicaciones legales, y establecer unas reglas internacionales para la interpretación de los términos comerciales más utilizados.

Los Incoterms regulan cuatro grandes problemas que soporta toda transacción comercial:

1. La entrega de la Mercancía
2. Transferencia de Riesgos
3. Distribución de Gastos
4. Trámites documentales

De esta forma, en caso de conflicto quedan claramente establecidas las responsabilidades y obligaciones de las partes que intervienen en la operación.

Estas reglas son de aceptación voluntaria por cada una de las partes y pueden ser incluidas en el contrato de compraventa internacional.

## 12. AREA DE MERCADEO

### 12.1 Definición de mercado

“un mercado está formado por personas y organizaciones, que están interesadas y dispuestas a comprar un producto particular para obtener beneficios que satisfarán una necesidad o deseo específico, y quienes tiene los recursos (tiempo y dinero) para intervenir en esa transacción”.<sup>37</sup>

#### Mercado objetivo de “A TIEMPO”

El mercado objetivo de “A TIEMPO” son persona ejecutivas de estratos 4,5 y 6 que estén en la disponibilidad de realizar un viaje ejecutivo. También esta direccionado a los grupos familiares o cualquier otra persona que esté en condiciones de pagar por nuestro servicio. Pero principalmente explotaremos estas dos características de mercado objetivo con el fin de identificar lo potenciales clientes que se deben tomar.

Cuadro N° 1 Mercado Objetivo

Estrato Social	Porcentaje de participación
3	8%
4	11%
5	48%
6	23%
Total representado	100%

#### Ubicación de la empresa

Este sistema de localización de la empresa es de gran importancia ya que ayuda a identificar las variables críticas de rendimiento y además acentúa la posibilidad de mercado meta, o target group al cual se busca llegar. Para determinar se divide en la Macro localización y la Micro localización.

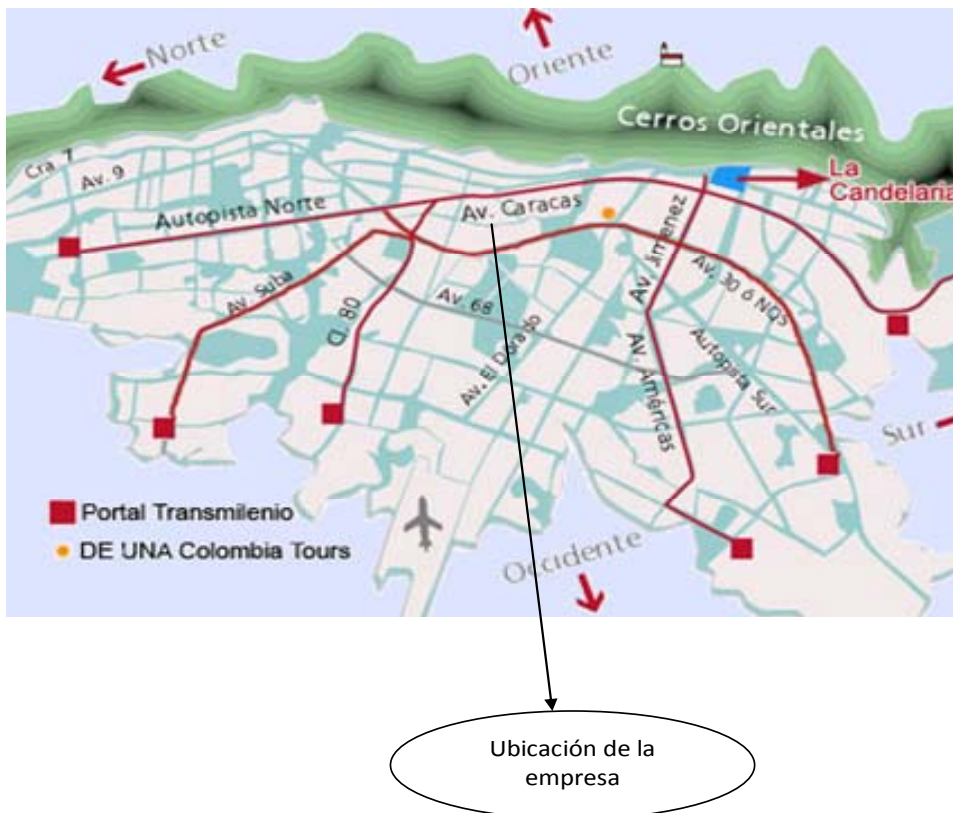
<sup>37</sup> Mullins, Walker, Boyd y Larreche, Administración del marketing. Capitulo 1, Pagina 12.

## Macro localización

La macro localización de la empresa está determinada para el sector del conocido en la capital de la república como lo es el “siete de agosto”, ya que este este experimentando un alto grado de comercio y se presta para las adecuaciones de la bodega disponibles. Por otra se está pensando en promover una nueva sede que estaría localizada en la parte de “Fontibon” ya que facilita la cercanía con las empresas que en su momento pueden llegar hacer competencia. Esto hace que las los puntos referenciales de la ciudad estén en un término medio y los desplazamientos puedan ser ágiles minimizando contratiempos.

### Grafico 5

#### UBICACIÓN DE LA EMPRESA



## **Perfil del consumidor de “A TIEMPO”**

El siguiente perfil fue desarrollado en base a una serie de muestras y de 60 encuestas que se desarrollaron en el mercado, tomando como población objetivo las personas que se encuentran en los estratos designados y que habitúan a la realización de viajes con frecuencia.

El perfil que arrojó la ficha técnica de la encuesta es la siguiente.

- Producto destinado para hombres como para mujeres, aunque las mujeres han tenido una gran influencia y se perfilan como las más solicitantes del producto.
- Las edades de los clientes potenciales están entre los 20 y los 64 años de edad.
- Empleados que en sus quehaceres tengan una frecuencia de 1 a 3 viajes por mes a las ciudades mencionadas.
- Ejecutivos que tengan una buena rentabilidad económica o que sus empresas estén en la capacidad de cubrir viáticos de representación.
- Los estratos más probables de necesitar el servicio son los 4, 5 y 6 que representan una mayor frecuencia de viaje.
- Grupos familiares que programan vacaciones en las diferentes estacionalidades del año.

## **Estratos socio económicos de los clientes potenciales**

Ejecutivos de multinacionales, personas naturales de estratos 4, 5 y 6, que viajen constantemente a las principales ciudades del país, y que sientan la necesidad de viajar livianos y cómodos

a) Geográfico. Las regiones donde principalmente e inicialmente prestaremos el servicio son:

Bogotá, Cali, Medellín, Cartagena y Barranquilla

b) Demográfico: La población principal serán ejecutivos de empresas, familias que vayan de vacaciones.

c) Socioeconómico. Personas de estratos 4, 5 y 6.

El análisis de las necesidades que hemos realizado nos ha llevado a concluir que entre las necesidades que deseamos cubrir las cuales hemos visto insatisfechas están:

- Confianza al viajar.
- Comodidad para ellos y su familia.
- Problemas en sus viajes debido a demoras, pérdida, o tiempos de espera o imposibilidad de manejar el equipaje durante un viaje.

## **12.2 Mezcla del Marketing en la naciente Empresa.**

### **12.3 Producto**

El servicio de encargarnos de la atención del equipaje de los usuarios desde el inicio hasta el fin se realizara a través de la compra de camiones que recojan el equipaje de los diferentes viajeros en la ciudades inicio y otros camiones dedicados a la distribución del equipaje a su destino final; también contara con bodegas en

cada una de las ciudades para recibir el equipaje por parte de las aerolíneas y en caso de necesitar guardarle el equipaje a algún usuario; además contara con un call center que atienda a las personas en todo momento y reciba sus solicitudes, quejas, reclamos, etc.

#### **12.4 Precio**

Nuestro objetivo es la obtención de una tasa de rentabilidad sobre el capital invertido para poder así ir amortizando las inversiones realizadas en investigación, promoción, publicidad y marketing realizadas sobre nuestro servicio y lograr convertirnos en la mejor empresa del sector en un plazo máximo de tres años. Como hacemos referencia al precio de un producto nuevo es de gran importancia identificar bajo que estrategias de penetración en el mercado vamos a entrar a competir o de lo contrario cuales serán las estrategias de lanzamiento y posicionamiento.

#### **12.5 Plaza**

Nuestra oficina principal estará ubicada en la ciudad Bogotá, y tendremos sucursales en Cali, Medellín, Cartagena y Barranquilla, nuestro personal serán personas escogidas en base a la orientación al servicio y al logro con el fin de garantizar la prestación de un excelente servicio. Este tipo de servicio estará dirigido inicialmente a un grupo específico de clientes definido por un 60% de los turistas y ejecutivos que sean viajeros frecuentes.

#### **12.6 Promoción**

Los objetivos básicos de la campaña Publicitaria, estarán orientados inicialmente a conceptos claros encontrados durante el desarrollo del estudio de mercados. El fin principal es el de proporcionar una satisfacción creativa para comunicar a nuestro público objetivo que hemos salido al mercado con un novedoso servicio en el cual puede y esperamos que deba participar.



Los objetivos específicos de nuestra campaña van a ser cualitativamente los siguientes:

- Comunicar la aparición nuestro servicio.
- Dar a conocer y apoyar nuestra promoción de ventas.
- Describir los beneficios de nuestro servicio.

Cuantitativamente se busca que al final del primer año en el mercado, el 80% de la población objetivo conozca el servicio que ofrece “ A TIEMPO ”, y que al menos un 50% de dicha población objetivo haya podido utilizar nuestro servicio.

### **12.7 Publicidad y promoción del negocio**

Logotipo de la empresa “A TIEMPO”.

- Se realizara una persuasión para modificar el comportamiento del cliente y que verdaderamente confié en un nuevo proyecto que le brinda respaldo y servicio.
- Se realizara encuestas periódicas es decir cada 3 meses con el fin de identificar la fidelidad que tiene los clientes para con la empresa.
- Se contratara una empresa prestadora del servicio de marketing con el objetivo de adelantar un estudio detallado y un campaña agresiva que abarque, transporte público, vallas comerciales y demás patrocinios.
- La publicidad deberá ser de forma novedosa y se publicaran semanalmente anuncios en periódicos y guía de clasificados, al igual que en el directorio telefónico, bajo el lema de seguridad en su equipaje, “A tiempo” se lo trae.
- Una de las más importantes es la propagación de la información por via auditiva, en los cuales “A TIEMPO” tendrá presencia, en las cuñas radiales de gran sintonía y en las cadenas básicas, para referenciar, programas “como hora de negocios” y “el pulso del futbol”, ya que según estudios radiales son los programas con una de las mejores aceptaciones, el

perifoneo con vehículos especializados que detonen la pulcritud del servicio y algo de suma importancia es el vos a vos. Por otra parte publicaciones en revistas medicas, revistas economías y magazines de cultura.

- En los hoteles se realizaran concesiones para que los viajeros puedan tomar el servicio desde los mismos.

En síntesis como es un proceso que busca satisfacer estratos altos o personas que tengan la disponibilidad económica, las publicaciones serán de gran calidad,.

## **12.8 Competidores directos**

Los competidores directos están asociados a aquellas empresas que realizan tareas similares a la de nuestra empresa, pero como desde un principio se evidencia esta complejidad, la empresa no cuenta con unos competidores directos puesto que el fin último del servicio es equipaje puerta a puerta, no mercancía ni encomiendas como tal, buscando siempre la satisfacción de la persona que viaja.

### **12.8.1 Competidores indirectos**

En cuanto a los competidores indirectos en el mercado tenemos grandes competidores que ofrecen u servicio muy similar, pero más enfocado a la mensajería como los son Servientrega, la cual tiene un alto reconocimiento a nivel nacional e internacional y que en su momento podría llegar a plantear el mismo negocio, por otra parte esta la empresa *DHL*, *Envía*, *Rapidísimo* y una de mas importantes seria *Deprisa*. Se sabe que son empresas que durante años han estado en el mercado nacional y que los servicios que prestan pueden ser complementarios o sustitutos a los nuestros, pero ¿qué hace que nuestra idea sea fructífera?, las tarifas que ellos manejan pueden llegar a significar mucho para el bolsillo de los clientes, pero la idea principal es radicalizar prácticamente nuestro servicio y que se entienda como algo específico.

## **Canales de distribución**

Los objetivos básicos de la campaña de promoción estarán encaminados a la creación de conciencia del servicio en el consumidor, al reconocimiento, entendimiento y comprensión del mismo, que permitan identificar las variables del mercado que afectan el desarrollo del servicio. Las primeras alianzas que se eran serán con las agencias de viajes, las cuales podrán ofrecer inicialmente nuestros servicios en el momento de venta del tiquete. La segunda alianza será con las compañías multinacionales cuyos empleados viajan de manera continua por cuestiones de negocios los cuales les podría resultar muy interesante la opción.

Dentro de la campaña de promoción se estudiará la posibilidad de buscar una alianza con la empresa Servientrega y DHL que tienen un posicionamiento en el mercado, gracias al respaldo de calidad, confiabilidad y seguridad que ofrece la marca. Mediante esto se impulsará a “A TIEMPO” como un canal de distribución de sus servicios, ya que en el mercado no existe una empresa con características similares a las nuestras.

De acuerdo con los resultados obtenidos de esta alianza, se pretenderá establecer contacto con otras empresas del mismo sector para profundizar la penetración en el mercado y con el fin de desarrollar la estrategia de segmentación para llegar a nuestro target y a nuevas áreas de mercado. Basándonos en métodos de planeación y ejecución que darán a conocer nuestro servicio con sus ventajas y beneficios recurriendo a medios como:

- Realizar ganchos y/o matrimonios, creando valores agregados al servicio.
- Generar bonos de regalo para la demostración de nuestros servicios.
- Llevar y transmitir al mercado la nueva tendencia de la comodidad en los viajes

## **13. ASPECTOS SOCIOECONOMICOS DEL SECTOR**

### **13.1 Aspecto económico**

“las personas por si solas no hacen un mercado; tiene que tener dinero y estar dispuesta a gastarlo. En consecuencia el ambiente el ambiente económico es una fuerza significativa que repercute en las actividades del marketing de casi cualquier organización. A un programa de marketing le afecta en especial factores económicos como las etapas actuales y anticipadas del ciclo de negocio, así como las tasas de inflación y de interés”<sup>38</sup>.

#### **Etapas del ciclo de negocio**

##### **Prosperidad**

La prosperidad de este plan de negocio está enmarcada en la realización de un agresivo plan de marketing con el fin de que las personas tengan en sus cuentas dinero y parte de su presupuesto cuando piensan en viajar estén dispuesta sin lugar a duda y con toda confianza a obtener el servicio, la prosperidad se da ya que es algo novedoso y ninguna empresa hasta el momento presta este servicio. Por consiguiente como es novedoso puede tener mucha acogida al término del primer objetivo específico y mientras que el servicio es reconocido en el mercado.

##### **Recesión**

La recesión es conocida como un proceso de reducción en los consumidores y los negocios, los posibles clientes van a tener que evidenciar sus prioridades de consumo y algunos servicios pueden ser sustituidos o en el caso nuestro eliminados de sus gastos totalmente. Este un el proceso más delicado y preocupante del cumplimiento del plan de negocio, para evitar que las recesiones afecten de una manera sustancial nuestra empresa también entrara en este proceso, para ello es

---

<sup>38</sup> KOTLER, Philip. Fundamentos de marketing, pagina 32.

de gran importancia tener en cuenta los conceptos y términos básicos de contratación del personal ya que es una empresa naciente y con un panorama por conocer. La reducción de gastos como lo explica la teoría de la logística explicada por Shuma o la no utilización de cierta materia prima para el funcionamiento.

### **Recuperación**

Se da cuando en un ciclo económico se pasa de la recesión a la prosperidad todas las variables micro y macro como por ejemplo la del desempleo se declina esto hace que el consumo y el ingreso de las personas aumenten y es el momento para hacer todos los esfuerzos de marketing para mejorar las ventas y las utilidades.

### **Inflación y tasas de interés**

La inflación se define como el aumento porcentual en el nivel de los precios de los bienes y servicios. “cuando los precios suben a un ritmo más rápido, que los ingresos personales, el poder de compra del consumidor decae. Las tasas de inflación afectan a las políticas de gobierno y a la psicología del consumidor”<sup>39</sup>.

Para contrarrestar estas variables tan incómodas y de gran complejidad en el negocio, “A TIEMPO”, estimula ese consumo cuando sea demasiado alto, al costo de las aerolíneas, es decir es un servicio que presenta mucha volatilidad referente al servicio de las aerolíneas comerciales ya que si los pasajes suben exageradamente los clientes dudaran mucho más a la hora de obtener el servicio de la empresa. Bajo un marco global la economía aeroportuaria está presentando una estabilidad e Colombia lo que reafirma la posibilidad de la implantación. Por su parte las tasas de interés tiene poca interferencia, de tal manera que pueden ser contrarrestados con políticas internas, claro está a menos de que se tenga unos periodos de supero mega inflación que afectan el consumo.

---

<sup>39</sup> KOTLER, Philip. Fundamentos de marketing, pagina 33.

### 13.2 Aspecto social

El aspecto social esta radicado en si las personas están interesadas en el producto y si hace parte de sus comportamientos a la hora de viajar. Puede también entenderse como que beneficios intrínsecos este producto puede representar para ellos con respecto a su organización social. Llegando al caso en que este producto sea de gran valor por que les genera una mayor admiración representa un alto valor agregado en la su forma de vida.

### 13.3 Aspecto demográfico

La demografía del proyecto radica en las diferentes características de la población, como lo es el tamaño del mercado al cual queremos llegar, la distribución y el crecimiento. Para lo anterior realizaremos una tabla en al cual clasificaremos las edades y su respectiva distribución, para lo que podría ser un cliente potencial, con el fin de identificar y promover el servicio en los que más presentan abnegación.

#### Grafico 6

Poblacion	Porcentaje de participacion
5 - 19 años	5%
20 - 44 años	45%
45 - 64 años	17%
65 - 84 años	23%
mayores de 84 años	10%
total	100%

Fuente: Los Autores

Esta es una de las mayores referencias para la realización del plan de negocio ya que nos brinda las características preliminares de los posibles compradores, para lo anterior podemos sacar varias conclusiones.

Partiendo del principio de una longevidad de vida en las personas que tiene altos cargos ejecutivos, y personas de la tercera edad el negocio del transporte de equipaje es un producto atrayente hacia ellos. De lo cual deducimos:

Los personas que están entre los 22 y los 44 años de edad son personas activas que hablando del caso de ejecutivos y personas de negocios están en su mejor momento y con un 45 % de interés por conocer el producto.

Por otra parte destacamos la participación de las personas que están entre los 65 y 84 años ya que son personas que en su momento le interesaría de sobremanera el servicio para evitar contratiempos y encartes a la hora de viajar, confían pues sus pertenencias a la empresa prestadora del servicio y su mayor preocupación radica en la comodidad y en el confort de su viaje. Para este tipo de personas es muy incomodo el transporte, espera en los aeropuertos debido a satisfacer la necesidad de tranquilidad y confianza de su equipaje.

#### **13.4 Aspecto cultural**

En este ámbito se pueden presentar grandes cambios, en un principio analizamos que tanto los hombres como las mujeres de nuestro mercado objetivo viajan por vía aérea, la encuesta da como resultado que un 59% de los viajeros son hombres y un 41% son mujeres, pero como el mercado es de cambio, el rol de la mujer como sexo débil está pasando a un segundo plano. Por consiguiente este es un punto muy a favor de nuestro plan de acción ya que las mujeres a la hora de viajar tienden hacer más dependiente de quien las acompaña y en resumidas palabras tiendes a complicarse más. Es por ello que uno de nuestros fuertes seria atacar la dicotomía de las mujeres de comprar el servicio que presta "A TIEMPO ".

## **14. ORGANIZACIÓN INTERNA**

### **14.1 Recursos Humanos**

Cada uno de los aspirantes deberá pasar por un proceso de reclutamiento, selección, contratación, e inducción del personal dentro de la organización y así determinar quien debe ingresar a la organización según requisitos establecidos por el mismo para desempeñar un cargo de manera eficiente y eficaz.

#### **Definición y descripción de cargos:**

##### **PERFIL DEL CARGOS**

Nombre del cargo: Gerente General

Sexo: Indiferente

Edad: 35-40 años

Disponibilidad de tiempo: Tiempo completo

Lugar de Residencia: Bogotá

Disponibilidad de Viajar: si

##### **MISION DEL CARGO**

Debe ser una persona capaz de insertarse, creativa y constructivamente en la sociedad, liderando, organizando procesos de cambio y de transformación en los negocios y en las estructuras productivas regionales y nacionales.

##### **FUNCIONES:**

- 1- Deberá conducir a la organización en busca de la consecución de los objetivos propuestos, por tal, él debe liderar la operación.



- 2- Debe interpretar las necesidades operativas y estrategias y la disposición de los medios para satisfacer a las mismas.
- 3- Deberá compartir y brindar la información a los colaboradores directos e indirectos.
- 4- Debe rediseñar políticas y procesos establecidos de acuerdo a los cambios del mercado.
- 5- Deberá tener disponibilidad de tiempo y compromiso con la negociación.

Requisitos:

Estudios: Administrador de Empresas

Técnicas: conocimiento de logística y aprovisionamiento, manejo de software corporativo office, y herramientas de CRM.

Capacidades: Capacidad analítica, inteligencia numérica, observadora, fluidez verbal, facilidad de negociación.

Experiencia: la persona que aspira a este cargo que sea preferiblemente con conocimientos de logística y aprovisionamiento.

## **COMERCIAL**

Nombre del cargo: Gerente Comercial

Sexo: Masculino

Edad: 36-42

Disponibilidad de tiempo: Tiempo completo

Lugar de Residencia: Bogotá

Disponibilidad de Viajar: si

## **MISION DEL CARGO:**

Debe responder a la gerencia general por cada uno de los territorios de ventas determinados, como también debe establecer relaciones duraderas con los clientes.

#### **FUNCIONES:**

- 1- Identificar permanentemente las necesidades de los clientes ó los problemas de la empresa a la que se quiere servir.
- 2- El comercial deberá comprender la base de la rentabilidad tanto de su empresa como la del cliente.
- 3- Debe tener capacidad de planificar la estrategia y dirigir adecuadamente las actividades de los otros miembros que la conforman.

Requisitos:

Estudios: Ingeniero Industrial

Técnicas: conocimiento en logística y aprovisionamiento, manejo de software corporativo office, programas de ventas.

Capacidades: inteligencia numérica, observadora, fluidez verbal, facilidad de negociación.

Experiencia: la persona que aspira a este cargo que sea preferiblemente con conocimientos en ventas.

#### **ADMINISTRATIVO Y CONTABLE**

Nombre del cargo: Contador

Sexo: Femenino

Edad: 30-40 años

Disponibilidad de tiempo: Tiempo completo

Lugar de Residencia: Bogotá

Disponibilidad de Viajar: no

## **MISION DEL CARGO:**

Proporcionar información a las demás entidades económicas, mediante la ayuda de servicios de auditoría, y través de la reflexión, análisis y síntesis para la toma de decisiones contribuyendo al buen desarrollo de la empresa.

## **FUNCIONES:**

- 1- Llevar la contabilidad y los libros de la empresa.
- 2- Debe administrar los recursos financieros de la empresa para su optimización.
- 3- Debe implementar, evaluar, los sistemas de información financiera.

Requisitos:

Estudios: Contador publico

Técnicas: conocimiento del paquete contable, y del sistema de información financiera.

Capacidades: Integral, buena fluidez verbal, análisis numérico, toma de decisiones.

Nombre del cargo: Asistente Administrativo y contable

Sexo: Femenino

Edad: 24-28 años

Disponibilidad de tiempo: Tiempo completo

Lugar de Residencia: Bogotá

Disponibilidad de Viajar: no

## **MISION DEL CARGO**

Es aquella persona que sirve de apoyo al contador realizando funciones como estar a cargo de las operaciones y registros contables de la empresa, dicha labor debe ser revisado por el contador.

## **FUNCIONES:**

- 1- Llevar registros diarios de las cuentas por cobrar y pagar.
- 2- Digitar a diario todo lo referente a los movimientos contables.
- 3- Actualizar la información con respecto a los libros contables.
- 4- Generar información acerca de los registros contables para la toma de decisiones.

## **Requisitos:**

Estudios: Estudiante de contaduría pública ó técnico en contabilidad

Técnicas: conocimiento del paquete contable.

Capacidades: Fluidez verbal, actitud para el trabajo, honrada, organizada.

## **OPERATIVO**

Nombre del cargo: Jefe de Operaciones

Sexo: Masculino

Edad: 28-35 años

Disponibilidad de tiempo: Tiempo completo

Lugar de Residencia: Bogotá

Disponibilidad de Viajar: si

## **MISION DEL CARGO**

Es la persona encargada de la parte operativa de la empresa, su función principal es coordinar las diferentes actividades de los conductores con el fin de ofrecer un servicio de inmediato a cada uno de los clientes.

## **FUNCIONES:**

- 1- Llevar el control de alistamiento mediante datos estadísticos.

- 2- Persona encargada de resolver las inquietudes y sugerencias de cada uno de los clientes.
- 3- Planeación de las actividades a cada uno de los asistentes de operación.
- 4- Persona encargada de la logística y Cross Docking.
- 5- Deberá llevar una planilla mensual de todas las entregas a nivel nacional realizadas por los conductores.
- 6- Mantener una buena actitud de servicio que proyecte la imagen de la compañía.
- 7- Garantizar de manera eficiente las tareas y compromisos adquiridos por el gerente comercial.

#### Requisitos

Estudios: Profesional en distribución logística (Preferiblemente del Sena)

Técnicas: Excelente conocimiento en manejo y distribución logístico.

Capacidades: Integral, buena fluidez verbal, buenas relaciones interpersonales, toma de decisiones, trabajo en equipo, trabajo bajo presión.

Nombre del cargo: Asistente de Operaciones

Sexo: Masculino

Edad: 25-30 años

Disponibilidad de tiempo: Tiempo completo

Lugar de Residencia: Bogotá, Cali, Barranquilla, Medellín, Bucaramanga.

Disponibilidad de Viajar: si

#### **MISION DEL CARGO**

Es el encargado de dar apoyo a todas las actividades relacionadas con la operación como es el caso del embalaje y transporte de cada uno de los equipajes con el fin de dar un servicio de rápido y seguro.

## FUNCIONES:

- 1- Enviar los soportes del movimiento a nivel regional de cada uno de los equipajes al jefe de operaciones.
- 2- Cumplir con cada una de las actividades programadas por el jefe de operaciones.
- 3- Apoyar a los conductores para proporcionarles un servicio de manera rápida ( Ruta)
- 4- Llevar el control de errores de despacho presentados por cada uno de los conductores.
- 5- Reportar novedades al jefe de operaciones.
- 6- Cumplir las normas de seguridad dispuestas en la empresa.

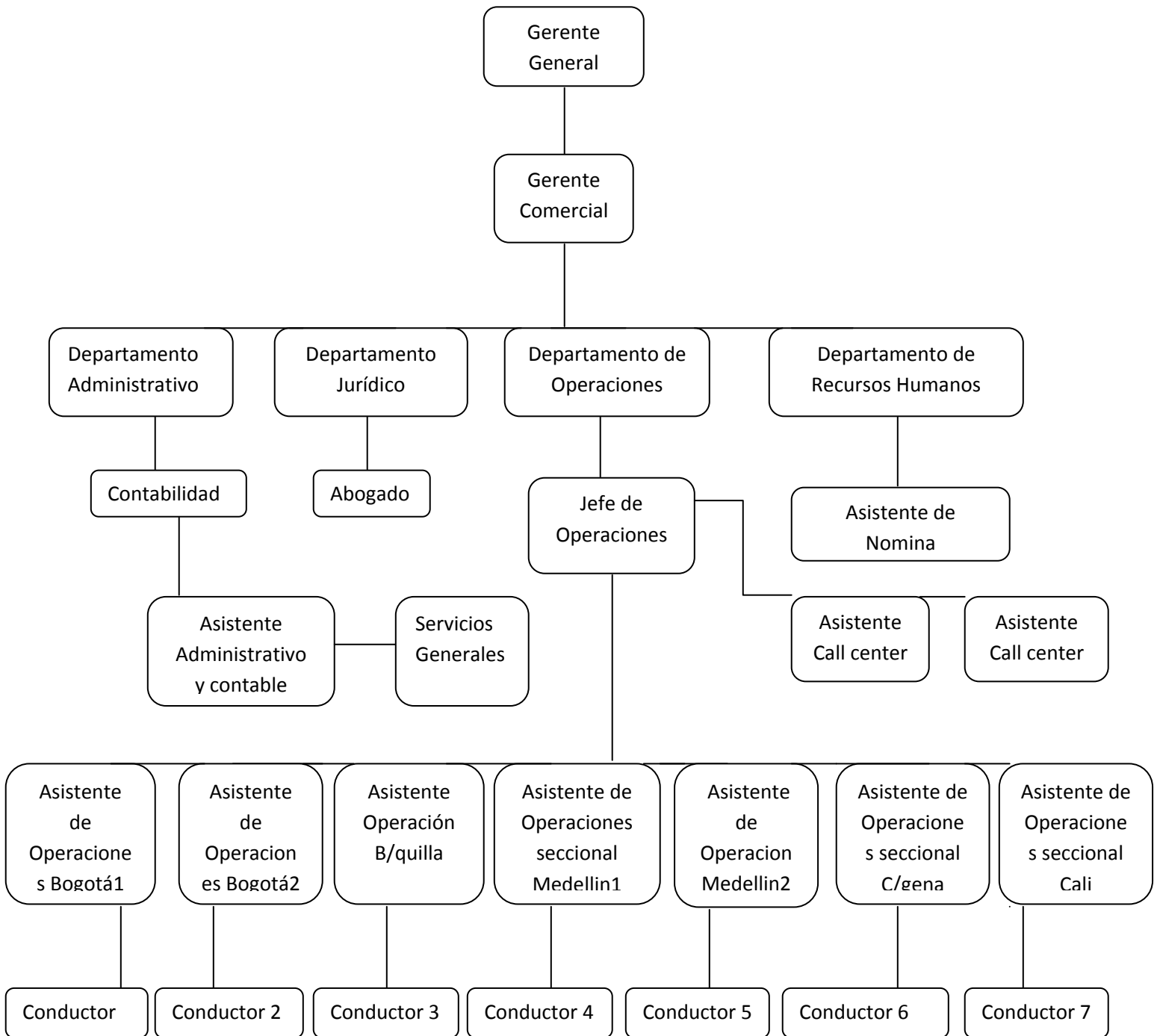
## Requisitos

Estudios: Estudiante en distribución logística (Preferiblemente del Sena)

Técnicas: conocimiento en distribución y logística

Capacidades: colaborador, buena fluidez verbal, buenas relaciones interpersonales, trabajo en equipo.

## 14.2 Organigrama



Fuente: los autores

### 14.3 políticas corporativas

En este capítulo mencionaremos algunos de los compromisos que tiene la empresa frente a las necesidades de cada uno de los integrantes que la conforman. Los temas son:

- Dar cumplimiento de manera efectiva a la entrega del equipaje al usuario en una fecha establecida según la negociación, esto se da mediante un serio compromiso entre el cliente y la empresa prestadora de servicios.
- Garantizar cada uno de los aspectos como el salario, prestaciones y demás cosas relacionados con el bienestar de los empleados que contribuya a ejercer las funciones de manera correcta para asegurar su permanencia en un futuro en la organización.
- Alcanzar la competitividad dentro del fuerte cambio del entorno con la finalidad de ser los mejores.
- Mantener un excelente nivel económico para conservar una ventaja y poder proyectar desarrollo mediante criterios de sostenibilidad.
- Buscar el mejoramiento continuo al proceso de coordinación de apoyo para asegurar que se cumplan las metas de servicio al cliente.
- Desarrollar estrategias de Marketing que mantengan y fortalezcan la lealtad del cliente.
- Capacitar constantemente mediante sistemas de evaluación adecuados y equitativos con el fin de mejorar la eficiencia y eficacia de cada uno de los empleados.
- Buscar en todo momento la máxima satisfacción del cliente. El cliente es quien determina la calidad del servicio. Las inquietudes y sugerencias son datos de vital importancia para la búsqueda continua de proyectos que favorezcan el desarrollo.



## 15. SEGMENTACION

La segmentación se realizara de acuerdo a las políticas de mercado objetivo que se describieron anteriormente, en donde se representa las variables más sobresalientes del nicho de mercado.

### 15.1 Análisis DOFA cuadro 2

FORTALEZAS	AMENAZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es un servicio innovador.</li> <li>• Ninguna otra compañía ha establecido este negocio, por lo que se puede decir que la competencia no será tan dura.</li> <li>• Es un servicio que le ofrece mucha comodidad a los pasajeros, en cuanto a tiempo e incluso espacio.</li> <li>• Es un negocio que puede llevar a otro gran negocio como el de la mensajería a nivel local y nacional, por lo que nos convertiríamos en la competencia de las actuales empresas que se dedican a este negocio.</li> <li>• Es posible llevar un mayor control tanto contable como de calidad.</li> <li>• Es un servicio rápido y excelente.</li> <li>• Localización estratégica ya que está ubicada en el aeropuerto y en una zona central de Bogotá como lo es el 7 de Agosto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura de nuevos negocios que ofrezcan el mismo servicio.</li> <li>• El negocio depende mucho del flujo de pasajeros, así como también el costo del servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El negocio depende mucho de la actividad de las aerolíneas.</li> <li>• No es un servicio al cual puedan acceder todos los estratos sociales.</li> <li>• Muchas personas no ven necesario la utilización del servicio. El empleado que reciba las maletas no podrá saber exactamente lo que lleva, por lo que puede llegar a correr peligro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de ser empresa líder en el mercado con este servicio.</li> <li>• Campo más abierto de accionar ya que la competencia es poca.</li> <li>• Mercado del esparcimiento y negocio en crecimiento.</li> <li>• Se puede buscar nuevos destinos, como abrir sucursales del servicio en el extranjero.</li> <li>• Capacitar a los empleados en cuanto a las rutas, para que el transporte del equipaje sea más eficiente,</li> <li>• Enfocarse en aquellos clientes frecuentes.</li> <li>• Buscar socios alternativos, para ser menos dependientes de las aerolíneas.</li> </ul>

Fuente: análisis DOFA de la competencia. Los autores

## **16. LEGISLACION PARA FACILITAR ALIANZAS**

Para que una sociedad empiece a funcionar, además de la voluntad del o los constituyente se necesitan cumplir con algunos requisitos legales. Es entonces vital saber y conocer bajo que marco legal se constituye una sociedad y en este caso, una sociedad limitada.

### **16.1 Legislación aeronáutica**

Como ya fue mencionado, el transporte aéreo se rige por diferentes normas, dentro de las cuales encontramos: la Constitución política de Colombia, el Código de Comercio en su libro V y por supuesto las diferentes normas que regulan tanto el Departamento aeronáutico civil, como todas las funciones que éstos realizan. Una de las más importantes es el Reglamento Aeronáutico civil o RAC y las resoluciones emitidas por el Gobierno Nacional.

Sin embargo para el presente trabajo, el conjunto de normas que sería adecuado estudiar, son las que se encuentran dentro de libro V del Código de Comercio y más específicamente las que se refieren al transporte de equipaje, las cuales son las que se deben tener en cuenta para la empresa A TIEMPO cuyo objeto social no es sino el transporte del equipaje, sin bien no es el equipaje aéreo, sí es el equipaje que llevan los pasajeros.

En esta medida, es de suma importancia determinar, cuál es la responsabilidad legal de las aerolíneas, pasa así determinar la responsabilidad legal de cualquier empresa que quiera aliarse son las mismas.

En este orden ideas tenemos que en el libro V del Código de Comercio se establece:

- “El transportador es quien debe cargar con el equipaje”.<sup>40</sup> En este caso son las aerolíneas las que deben cargar el equipaje. Es decir, que a pesar de que la alianza se lleve a cabo entre la aerolínea y A TIEMPO, la responsabilidad de llevar el equipaje de un destino a otro es de la Aerolínea. Por lo que se deduce que la responsabilidad de la aerolínea va de aeropuerto a aeropuerto.
- En este orden de ideas, la responsabilidad de la empresa “A TIEMPO” va desde el lugar donde el equipaje es recogido hasta el aeropuerto, de ahí en adelante es entregada bajo la responsabilidad de la aerolínea. Y una vez llegado al destino, vuelve a ser recogido el equipaje hasta el destino del pasajero y la responsabilidad es asumida por “A TIEMPO”.
- El equipaje se anotará en un talón que deberá contener las indicaciones que reglamentariamente se fijan<sup>41</sup>: la aerolínea tiene la responsabilidad de no confundir los equipajes, etiquetarlos e identificarlos. En este sentido la aerolínea etiquetará lo que llegue a sus puestos de check-in, mientras que la empresa estará en la obligación de llevar su propio registro ya que la aerolínea no puede responsabilizarse más allá de lo que dice la ley.

### **Responsabilidad por mercancías y equipajes:**

El transportador será responsable de la pérdida o avería de la mercancía y equipaje registrado, cuando el hecho que causó el daño ocurra a bordo de la aeronave o hallándose aquellos bajo la custodia del transportador, sus agentes, dependientes o

---

<sup>40</sup> Artículo 1884. Obligación de transportar el equipaje. Código de Comercio.

<sup>41</sup> Artículo 1885. Obligación de transportar el equipaje. Código de Comercio.

consignatarios. “En este sentido, la aerolínea responderá sólo por los daños que causó al equipaje durante su guardia. Así mismo, la empresa *A TIEMPO* responderá por los daños causados al equipaje durante su custodia, es decir: desde que recoge el equipaje hasta su entrega a la aerolínea, y desde que la aerolínea se lo entrega hasta donde el pasajero quiera que le sea llevado el equipaje.

Así mismo, gracias al artículo 1888 sobre exoneración de responsabilidad no será responsable el transportador cuando el daño sea consecuencia exclusiva de la naturaleza o vicio propio de las cosas transportadas”<sup>42</sup>.

Una vez analizado estos artículos, es fácil establecer hasta dónde va la responsabilidad de las partes en cuanto al equipaje de los pasajeros y/o clientes.

## **Legislación comercial**

El marco legal de una sociedad comercial, es aquel conjunto de normas jurídicas alrededor del cual se mueve en el mundo comercial. Su principal fuente jurídica es el Código de Comercio quien entiende por sociedades comerciales aquellas que se formen para la ejecución de actos o empresas mercantiles, pues las sociedades que no contemplen en su objeto social actos mercantiles, serán civiles.<sup>43</sup>

## **Sociedad Limitada**

Existe igualmente una clasificación de las sociedades mercantiles, como las sociedades anónimas, las comanditarias y las limitadas.

La sociedad limitada es: aquella cuyos socios son aportantes de capital sólo responden hasta el monto de los mismos. En los estatutos podrá estipularse para todos o alguno de los socios una mayor responsabilidad o prestaciones accesorias

---

<sup>42</sup> Artículo 1887. Obligación de transportar el equipaje. Código de Comercio.

<sup>43</sup> Artículo 100. Código de Comercio.

o garantías suplementarias, expresándose su naturaleza, cuantía, duración y modalidades.<sup>44</sup>

Es un tipo de sociedad que se presta para la explotación de negocios pequeños o medianos en los que la actividad administrativa corre directamente a cargo de los socios o de un administrador.<sup>45</sup>

## **16.2 Registro de nombre y marca.**

Para una empresa lo más importante para iniciar sus actividades comerciales, es realizar todos los trámites de carácter legal. En este sentido, una de las formas para evitar problemas con cualquier otra sociedad que quiera dedicarse a la misma actividad comercial, es haciendo el registro del nombre comercial, el símbolo y por qué no, incluso patentar si es posible la actividad comercial.

### **El nombre comercial**

El nombre comercial por ejemplo, es aquella palabra o palabras que el comerciante use particularmente para dar a conocer como tal su negocio<sup>46</sup> y según la Convención General interamericana sobre Protección marcaria y comercial (Washington, 1929), éste se protegerá sin necesidad de registro y/o depósito. Sin embargo, según la legislación colombiana si bien no necesita de registro puede solicitarse su depósito<sup>47</sup>, entendiendo el depósito como una inscripción que el comerciante o empresario hace en el registro público de la Propiedad Industrial,

---

<sup>44</sup> Artículo 353 Código de Comercio

<sup>45</sup> Artículo 358 Código de Comercio

<sup>46</sup> Convención General interamericana sobre Protección marcaria y comercial (Washington, 1929), en: Página Oficial de la Superintendencia de Industria y Comercio. [www.sic.gov.co/Normatividad/Supranacionales/Conven\\_Gral\\_Interamericana.php](http://www.sic.gov.co/Normatividad/Supranacionales/Conven_Gral_Interamericana.php) - 47k -

<sup>47</sup> Artículo 603, Código de Comercio Colombiano

mediante el cual se constituye una presunción legal acerca de la fecha a partir de la cual se entiende que empezó a usar el nombre o enseña comercial<sup>48</sup>.

## **La marca**

La *marca* por otra parte, es aquel signo perceptible por cualquiera de los sentidos y que sirve para identificar o distinguir los productos o servicios en el mercado, además de poder llegar a tener tanta fuerza en el mercado ya que representa en la mente del consumidor cierta calidad de producto.<sup>49</sup>

Como podemos ver, ambos procesos son de suma importancia si se quiere evitar que otras personas naturales o jurídicas quieran hacer uso comercial tanto del nombre como de la marca.

### **16.3 Permisos, licencias y documentación oficial**

Para que la empresa empiece a funcionar, se necesitan diversa documentación oficial. Entre estos están:

#### **Registro Único Tributario- RUT**

El Registro Único Tributario es aquel mecanismo que sirve para: identificar, ubicar y clasificar a las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes y no contribuyentes declarantes de ingresos y patrimonio, los responsables del régimen común, los pertenecientes al régimen simplificado, los agentes retenedores, los importadores, exportadores y demás usuarios aduaneros y los demás sujetos de obligaciones administradas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

---

<sup>48</sup> Página Oficial del Portal del Estado Colombiano, en Información, trámites y entidades públicas.

<sup>49</sup> Página Oficial de la Superintendencia de Industria y Comercio. "Qué es la marca". En: [http://www.sic.gov.co/propiedad/Signos\\_Distintivos/Marcas/Que\\_es/Que\\_es.php](http://www.sic.gov.co/propiedad/Signos_Distintivos/Marcas/Que_es/Que_es.php)

(DIAN). El RUT tiene como fin llevar información actualizada de los contribuyentes y no contribuyentes.<sup>50</sup>

### **Número de Identificación Tributaria – NIT**

El Número de identificación tributaria es el número de identificación de aquello que se ha inscrito en el RUT, y tiene como función principal individualizar a los contribuyentes y usuarios, para todos los efectos en materia tributaria, aduanera y cambiaria (artículo 4º del Decreto 2788 de 2004).<sup>51</sup>

### **Escritura Pública de la empresa**

La escritura pública es aquel documento en el que se hace constar ante un NOTARIO, el cual da fe sobre la capacidad jurídica de los otorgantes, el contenido del mismo y la fecha en que se realizó. En el caso de la conformación de una sociedad, se requiere elevar la MINUTA (donde se encuentra expresada la voluntad de las partes para cierta actividad) ante un Notario para que dicha voluntad quede expresada en una escritura pública.<sup>52</sup>

### **Matrícula Mercantil “Sociedades Comerciales”**

La matrícula mercantil, es aquel documento que demuestra y da a conocer la calidad de comerciante. Es decir mediante ésta se da conocimiento a terceros del status de comerciante de una persona. Para poder obtener esta matrícula, es necesario adquirirlo en una Cámara de Comercio.<sup>53</sup>

### **Aportes parafiscales:**

---

<sup>50</sup>“Aspectos Generales Registro Único Tributario – RUT”. En: <http://www.legislacionyjurisprudencia.com/usuarios/article.php?story=20080418094721411>

<sup>51</sup> Ibídem

<sup>52</sup> “La Escritura Pública”. En <http://www.gerencie.com/escritura-publica.html>

<sup>53</sup> “Pasos para crear una empresa”. EN : [www.eafit.edu.co/NR/rdonlyres/E3119AF7-4ADD-480F-AB92-696A2428DDDC/0/PASOSPARACREARUNAEMPRESA](http://www.eafit.edu.co/NR/rdonlyres/E3119AF7-4ADD-480F-AB92-696A2428DDDC/0/PASOSPARACREARUNAEMPRESA)

Los aportes parafiscales son aquellos pagos que todo empleador está obligado a cancelar. Éste se hace sobre el valor de la nómina mensual a través de las cajas de compensación familiar para: Subsidio familiar, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y SENA. Para inscribirse a ellos, debe obtenerse un formulario en la Caja Comfama o Confenalco donde también le será entregado el formulario afiliación al ICBF y al SENA.<sup>54</sup>

### **Régimen de Seguridad Social:**

Es necesario inscribir a todos los trabajadores a alguna entidad promotora de salud. Igualmente es fundamental que el empleador afilie a todos los miembros de la empresa, a un fondo de pensiones.<sup>55</sup>

### **Registro de nombre y marca.**

Para una empresa lo más importante para iniciar sus actividades comerciales, es realizar todos los trámites de carácter legal. En este sentido, una de las formas para evitar problemas con cualquier otra sociedad que quiera dedicarse a la misma actividad comercial, es haciendo el registro del nombre comercial, el símbolo y por qué no, incluso patentar si es posible la actividad comercial.

### **El nombre comercial**

El nombre comercial por ejemplo, es aquella palabra o palabras que el comerciante use particularmente para dar a conocer como tal su negocio<sup>56</sup> y según la Convención General interamericana sobre Protección marcaria y comercial (Washington, 1929), éste se protegerá sin necesidad de registro y/o depósito. Sin embargo, según la legislación colombiana si bien no necesita de registro puede

---

<sup>54</sup> Ibídem

<sup>55</sup> Ibídem

<sup>56</sup> Convención General interamericana sobre Protección marcaria y comercial (Washington, 1929), en: Página Oficial de la Superintendencia de Industria y Comercio. [www.sic.gov.co/Normatividad/Supranacionales/Conven\\_Gral\\_Interamericana.php](http://www.sic.gov.co/Normatividad/Supranacionales/Conven_Gral_Interamericana.php) - 47k .



solicitarse su depósito<sup>57</sup>, entendiendo el depósito como una inscripción que el comerciante o empresario hace en el registro público de la Propiedad Industrial, mediante el cual se constituye una presunción legal acerca de la fecha a partir de la cual se entiende que empezó a usar el nombre o enseña comercial<sup>58</sup>.

## **La marca**

La marca por otra parte, es aquel signo perceptible por cualquiera de los sentidos y que sirve para identificar o distinguir los productos o servicios en el mercado, además de poder llegar a tener tanta fuerza en el mercado ya que representa en la mente del consumidor cierta calidad de producto.<sup>59</sup>

Como podemos ver, ambos procesos son de suma importancia si se quiere evitar que otras personas naturales o jurídicas quieran hacer uso comercial tanto del nombre como de la marca.

### **16.4 Cobertura de responsabilidades por ambas partes.**

Cuando se establecen alianzas entre dos o más empresas, es de suma importancia dejar sentado cuál será la responsabilidad de cada una de las partes. Esto con el fin de evitar cualquier mal entendido en el futuro y de que finalmente se lleve a cabo el objeto de la empresa.

Es así entonces como para el presente trabajo y de acuerdo al contrato firmado entre *A TIEMPO* y las aerolíneas AVIANCA, AEROREPUBLICA y EASY FLY se establecieron las siguientes responsabilidades:

---

<sup>57</sup> Artículo 603, Código de Comercio Colombiano

<sup>58</sup> Página Oficial del Portal del Estado Colombiano, en Información, trámites y entidades públicas.

<sup>59</sup> Página Oficial de la Superintendencia de Industria y Comercio. "Qué es la marca". En: [http://www.sic.gov.co/propiedad/Signos\\_Distintivos/Marcas/Que\\_es/Que\\_es.php](http://www.sic.gov.co/propiedad/Signos_Distintivos/Marcas/Que_es/Que_es.php)

- Por parte de *A TIEMPO*: dentro del contrato se establece que la empresa *A TIEMPO* se responsabiliza y responde ante los clientes por cualquier daño y/o pérdida del equipaje mientras haya estado bajo su vigilancia.

Para ello se compromete a llevar un registro interno de fecha/hora/salida/entrada del equipaje. En este sentido *A Tiempo* igual se compromete a asumir cualquier tardanza que pueda haber en la entrega del equipaje, sea en el lugar de origen o en la ciudad de destino.

- Por parte de *AEROLÍNEAS*: Por ley, las aerolíneas responden por el equipaje que se encuentre en su guardia. Es decir, desde que aceptan el equipaje cuando el pasajero se chequea, o en este caso cuando *A TIEMPO* hace entrega del equipaje. Hasta que el equipaje es recogido en el aeropuerto, por el pasajero o por *A TIEMPO* en el aeropuerto de destino.

Entonces, las aerolíneas son responsables de la pérdida o avería de la mercancía y equipaje registrado, cuando el hecho que causó el daño ocurra a bordo de la aeronave o hallándose aquellos bajo la custodia del transportador, sus agentes, dependientes o consignatarios.<sup>60</sup>

---

<sup>60</sup> Artículo 1887. Obligación de transportar el equipaje. Código de Comercio

## 17. ASPECTOS FINANCIEROS INICIALES DEL PLAN DE NEGOCIO

### 17.1 Planes Iniciales De Inversión

Para el desarrollo del proyecto se aportará un capital de 100 millones de pesos y se incurrirá a una financiación de 200 millones de pesos y de esta manera hacer la adquisición de vehículos, equipos de oficina, muebles y demás cosas relacionados con la actividad de la empresa.

### Plan de Financiacion

Valor a Financiar	200.000.000
Tasa Mes Vencido	2,00%
Plazo / Meses	60
Cuota Mensual	5.753.593

Cuota	Intereses	Capital	Cuota	Nuevo Saldo
0	-	-	-	200.000.000
12	3.573.220	2.180.373	5.753.593	176.480.651
24	2.988.353	2.765.240	5.753.593	146.652.430
36	2.246.601	3.506.993	5.753.593	108.823.033
48	1.305.879	4.447.715	5.753.593	60.846.211
60	112.816	5.640.778	5.753.593	(0)

A continuación daremos a conocer la lista de cada una de las inversiones que necesita realizar la empresa “A tiempo, para dar comienzo al proyecto en el próximo año.

<b>Lista de Inversion</b>	<b>UN</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Camionetas Hilux estacas	7	20.000.000	140.000.000
Lector de Codigo de Barras	7	1.000.000	7.000.000
Computadores Portatiles Dell	10	1.400.000	14.000.000
Computadores Desktop Dell	4	1.200.000	4.800.000
Impresora portátiles	5	400.000	2.000.000
Impresora multifuncional	1	2.000.000	2.000.000
Carretilla	7	150.000	1.050.000
Escritorio tipo gerente	3	600.000	1.800.000
Escritorio tipo analista	4	400.000	1.600.000
Mesa Redonda	1	800.000	800.000
Sillas con brazo con ruedas	3	250.000	750.000
Sillas sin brazo con ruedas	4	200.000	800.000
Sillas sin brazo interlocutoras	12	150.000	1.800.000
Software (Paquete Contable)	1	7.000.000	7.000.000
Software (Office)	12	1.500.000	18.000.000
BlackBerry (PDA)	10	500.000	5.000.000
Celular	8	10.000	80.000
Telefono	6	80.000	480.000
Enseres cafetería	1	300.000	300.000
Capital de Trabajo			72.295.690
<b>Total</b>			<b>281.555.690</b>

<b>Inventario Inicial</b>	<b>UN</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Material de Empaque	7	70.000	490.000
Dotación (Seguridad Industrial)	14	40.000	560.000
Papeleria	1	2.000.000	2.000.000
<b>Total</b>			<b>3.050.000</b>
<b>Cuentas x Cobrar</b>	<b>UN</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
CxC Empresas a 30 días			69.245.690
<b>Total</b>			<b>69.245.690</b>

FUENTE: LOS AUTORES

## 17.2 Ratios Financieros

### INDICADORES FINANCIEROS

(Operación en el nivel de ventas objetivo)

**Año 2010      Año 2011      Año 2012      Año 2013**

#### Indicadores de Liquidez

##### Razon Corriente (Veces)

**2,4                      2,9                      3,2                      3,6**

Activo Corriente                      326.637.210      439.049.122      557.490.750      680.949.126

Pasivo Corriente                      137.837.781      153.990.160      171.646.896      190.936.250

##### Prueba Acida (Veces)

**2,4                      2,8                      3,2                      3,6**

Activo Corriente Sin Inventarios                      325.657.210      437.971.122      556.304.950      679.644.746

Pasivo Corriente                      137.837.781      153.990.160      171.646.896      190.936.250

#### Indicadores de Actividad

##### Rotacion de Cartera (Veces)

**11,8                      11,8                      11,8                      11,8**

##### Dias Promedio de Cobro

**31                      31                      31                      31**

Ventas Periodo                      977.586.207      1.075.344.828      1.182.879.310      1.301.167.241

Cuentas por Cobrar                      83.094.828      91.404.310      100.544.741      110.599.216

##### Rotacion de Inventarios (Veces)

**6,0                      6,0                      6,0                      6,0**

##### Dias Promedio de Inventario

**60,8                      60,8                      60,8                      60,8**

Costo de Mercancia                      5.880.000      6.468.000      7.114.800      7.826.280

Inventario de Mercancia                      980.000      1.078.000      1.185.800      1.304.380

##### Rotacion de Proveedores (Dias)

**52,1                      52,1                      52,1                      52,1**

Costo de Mercancia                      5.880.000      6.468.000      7.114.800      7.826.280

Inventario de Mercancia                      980.000      1.078.000      1.185.800      1.304.380

Cuentas Por Pagar	980.000	1.078.000	1.185.800	1.304.380
<b>Rotacion de Activos Totales (Veces)</b>	<b>1,8</b>	<b>1,7</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>
Ventas	977.586.207	1.075.344.828	1.182.879.310	1.301.167.241
Activos Totales Brutos (Sin Depreciacion)	535.597.210	648.009.122	766.450.750	889.909.126
<b>Ciclo de Efectivo (Dias de Financiación)</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>
Rotacion de Cartera (Dias)	31	31	31	31
Rotacion de Inventarios (Dias)	61	61	61	61
Rotacion de Proveedores (Dias)	52	52	52	52

### Indicadores de Rentabilidad

<b>Margen Bruto (%)</b>	<b>90,7%</b>	<b>90,5%</b>	<b>90,4%</b>	<b>90,2%</b>
Utilidad Bruta	886.674.874	973.662.361	1.069.012.597	1.173.494.657
Ventas Netas	977.586.207	1.075.344.828	1.182.879.310	1.301.167.241
<b>Margen Operacional (%)</b>	<b>21,1%</b>	<b>21,3%</b>	<b>21,5%</b>	<b>21,6%</b>
Utilidad Operacional	206.198.502	229.323.552	254.425.107	281.633.618
Ventas Netas	977.586.207	1.075.344.828	1.182.879.310	1.301.167.241
<b>Margen Neto (%)</b>	<b>8,1%</b>	<b>8,6%</b>	<b>9,0%</b>	<b>9,3%</b>
Utilidad Neta	79.426.778	92.178.432	105.980.132	120.891.858
Ventas Netas	977.586.207	1.075.344.828	1.182.879.310	1.301.167.241
<b>Rendimiento de Patrimonio (%)</b>	<b>44,3%</b>	<b>35,0%</b>	<b>29,4%</b>	<b>25,7%</b>
Utilidad Neta	79.426.778	92.178.432	105.980.132	120.891.858
Patrimonio	179.426.778	263.662.532	360.424.821	470.718.665
<b>Rendimiento de Activo ROE (%)</b>	<b>14,8%</b>	<b>14,2%</b>	<b>13,8%</b>	<b>13,6%</b>

Utilidad Neta	79.426.778	92.178.432	105.980.132	120.891.858
Activo Total Bruto (Sin Depreciación)	535.597.210	648.009.122	766.450.750	889.909.126

### Indicadores de Endeudamiento

<b>Nivel de Endeudamiento</b>	<b>63,7%</b>	<b>53,3%</b>	<b>43,8%</b>	<b>34,8%</b>
Pasivo Total con terceros (Sin Vinculados)	314.318.432	300.642.590	280.469.929	251.782.461
Total Activo	493.745.210	564.305.122	640.894.750	722.501.126
<b>Endeudamiento Financiero</b>	<b>18,1%</b>	<b>13,6%</b>	<b>9,2%</b>	<b>4,7%</b>
Obligaciones Financieras	176.480.651	146.652.430	108.823.033	60.846.211
Ventas Netas	977.586.207	1.075.344.828	1.182.879.310	1.301.167.241
<b>Impacto de la carga Financiera</b>	<b>4,7%</b>	<b>4,2%</b>	<b>3,8%</b>	<b>3,5%</b>
Gastos Financieros (Intereses)	45.523.769	45.523.769	45.523.769	45.523.769
Ventas	977.586.207	1.075.344.828	1.182.879.310	1.301.167.241
<b>Cobertura de Intereses</b>	<b>4,5</b>	<b>5,0</b>	<b>5,6</b>	<b>6,2</b>
Utilidad Operacional	206.198.502	229.323.552	254.425.107	281.633.618
Gastos Financieros (Intereses)	45.523.769	45.523.769	45.523.769	45.523.769
<b>Indicador de Leverage</b>	<b>1,8</b>	<b>1,1</b>	<b>0,8</b>	<b>0,5</b>
Pasivo Total con terceros (Sin Vinculados)	314.318.432	300.642.590	280.469.929	251.782.461
Patrimonio	179.426.778	263.662.532	360.424.821	470.718.665

## 17.3 Cartera y Circulación de Dinero

### A Tiempo

#### Política de Cartera

PRONOSTICO DE VENTAS	Dia/Hora	Cliente/Hora	Autos	Servicio/Dia	Servicio/Mes	Ingreso/Mes
BOGOTA	9	2	2	36	1.080	23.275.862
CALI	9	2	1	18	540	11.637.931
MEDELLIN	9	2	2	36	1.080	23.275.862
BARRANQUILLA	9	2	1	18	540	11.637.931
CARTAGENA	9	2	1	18	540	11.637.931

30 Dias Contado	Empresas	85%	69.245.690
	Viajeros	15%	12.219.828
	<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>81.465.517</b>

FUENTE: LOS AUTORES

En esta tabla define las políticas de cartera según el porcentaje de participación para cada uno de los clientes, en este caso la empresa quien representa un 85% de las ventas se estableció un plazo de 30 días para el pago de su obligación. Para el caso de los viajeros individuales quienes representan un 15% se manejará la condición que es el pago en efectivo.



# 17.4 Nomina

EMPLEADO	CARGO	SUELDO 2.009	% INC	SUELDO 2.009	COMISIONES	HORAS EXTRAS	TOTAL DEVENGADO	CESANTIAS INT	CESANTIAS	PRIMAS	VACACIONES	SALUD	PENSION	ARP	CAJA	ICBF	SENA	AUX TRANSP.	DOTACION	AUXILIOS	TOTAL	
								9,0%	12,0%	9,0%	4,5%	8,5%	12,4%	2,4%	4,0%	3,0%	2,0%					
																		SALARIO BASE				993.800
																		AUX TRANS				59.218
	GERENTE GENERAL	2.500.000	0,00%	2.500.000			2.500.000	225.000	27.000	225.000	112.500	212.500	309.375	60.900	100.000	75.000	50.000	0	0		3.897.2	
	GERENTE COMERCIAL	2.000.000	0,00%	2.000.000			2.000.000	180.000	21.600	180.000	90.000	170.000	247.500	48.720	80.000	60.000	40.000	0	0		3.117.8	
	JEFE DE OPERACIONES	1.800.000	0,00%	1.800.000			1.800.000	162.000	19.440	162.000	81.000	153.000	222.750	43.848	72.000	54.000	36.000	0	0		2.806.0	
	ASISTENTE DE NOMINA	1.000.000	0,00%	1.000.000			1.000.000	90.000	10.800	90.000	45.000	85.000	123.750	24.360	40.000	30.000	20.000	0	0		1.558.9	
	ASISTENTE ADMINISTRATIVOY CONTABLE	1.000.000	0,00%	1.000.000			1.000.000	90.000	10.800	90.000	45.000	85.000	123.750	24.360	40.000	30.000	20.000	0	0		1.558.9	
	ASISTENTE CALL CENTER 1	750.000	0,00%	750.000			750.000	72.830	8.740	72.830	33.750	63.750	92.813	18.270	30.000	22.500	15.000	59.218	0		1.239.6	
	ASISTENTE CALL CENTER 2	750.000	0,00%	750.000			750.000	72.830	8.740	72.830	33.750	63.750	92.813	18.270	30.000	22.500	15.000	59.218	0		1.239.6	
	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	500.000	0,00%	500.000			500.000	50.330	6.040	50.330	22.500	42.500	61.875	12.180	20.000	15.000	10.000	59.218	0		849.9	
	ASISTENTE DE OPERACIONES BTA 1	750.000	0,00%	750.000			750.000	72.830	8.740	72.830	33.750	63.750	92.813	18.270	30.000	22.500	15.000	59.218	0		1.239.6	
	ASISTENTE DE OPERACIONES BTA 2	750.000	0,00%	750.000			750.000	72.830	8.740	72.830	33.750	63.750	92.813	18.270	30.000	22.500	15.000	59.218	0		1.239.6	
	ASISTENTE DE OPERACIONES MED 1	750.000	0,00%	750.000			750.000	72.830	8.740	72.830	33.750	63.750	92.813	18.270	30.000	22.500	15.000	59.218	0		1.239.6	
	ASISTENTE DE OPERACIONES MED 2	750.000	0,00%	750.000			750.000	72.830	8.740	72.830	33.750	63.750	92.813	18.270	30.000	22.500	15.000	59.218	0		1.239.6	
	ASISTENTE DE OPERACIONES B/QUILLA	750.000	0,00%	750.000			750.000	72.830	8.740	72.830	33.750	63.750	92.813	18.270	30.000	22.500	15.000	59.218	0		1.239.6	
	ASISTENTE DE OPERACIONES C/GENA	750.000	0,00%	750.000			750.000	72.830	8.740	72.830	33.750	63.750	92.813	18.270	30.000	22.500	15.000	59.218	0		1.239.6	
	ASISTENTE DE OPERACIONES CALI	750.000	0,00%	750.000			750.000	72.830	8.740	72.830	33.750	63.750	92.813	18.270	30.000	22.500	15.000	59.218	0		1.239.6	
	CONDUCTOR BTA 1	750.000	0,00%	750.000			750.000	72.830	8.740	72.830	33.750	63.750	92.813	18.270	30.000	22.500	15.000	59.218	0		1.239.6	
	CONDUCTOR BTA 2	750.000	0,00%	750.000			750.000	72.830	8.740	72.830	33.750	63.750	92.813	18.270	30.000	22.500	15.000	59.218	0		1.239.6	
	CONDUCTOR MED 1	750.000	0,00%	750.000			750.000	72.830	8.740	72.830	33.750	63.750	92.813	18.270	30.000	22.500	15.000	59.218	0		1.239.6	
	CONDUCTOR MED 2	750.000	0,00%	750.000			750.000	72.830	8.740	72.830	33.750	63.750	92.813	18.270	30.000	22.500	15.000	59.218	0		1.239.6	
	CONDUCTOR B/QUILLA	750.000	0,00%	750.000			750.000	72.830	8.740	72.830	33.750	63.750	92.813	18.270	30.000	22.500	15.000	59.218	0		1.239.6	
	CONDUCTOR C/GENA	750.000	0,00%	750.000			750.000	72.830	8.740	72.830	33.750	63.750	92.813	18.270	30.000	22.500	15.000	59.218	0		1.239.6	
	CONDUCTOR CALI	750.000	0,00%	750.000			750.000	72.830	8.740	72.830	33.750	63.750	92.813	18.270	30.000	22.500	15.000	59.218	0		1.239.6	
<b>TOTAL</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>20.800.000</b>		<b>20.800.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>20.800.000</b>	<b>1.962.604</b>	<b>235.512</b>	<b>1.962.604</b>	<b>936.000</b>	<b>1.768.000</b>	<b>2.574.000</b>	<b>506.688</b>	<b>832.000</b>	<b>624.000</b>	<b>416.000</b>	<b>1.006.706</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>33.624.1</b>	

FUENTE: LOS AUTORES

## HONORARIOS MES

Contador	700.000	10 días / mes
Abogado	350.000	5 días / mes

## ALIANZAS

Avianca	Mejor servicio para pasajeros que realicen check-in virtual, porque:
Aerorepublica	Evita filas
Aires	Evita la incomodidad de cargar y cuidar las maletas
Easy fly	Reduce los tiempos de abordaje
Satena	Mayor seguridad de sus pertenencias

Dentro de la contratación del personal se llegó a la conclusión de que el contador y el abogado no fue necesario incluirlos dentro de la nómina de la compañía, debido a que ellos pueden realizar las funciones ó actividades en el rango de 5-10 días al mes. Por tanto se determinó que los cargos mencionados anteriormente se les pagarán como prestación de servicios según políticas establecidas por la empresa.

Dentro de las alianzas con cada una de las aerolíneas el objetivo principal es ofrecerle un servicio seguro, eficiente, en cuanto al cuidado y traslado del equipaje al lugar de destino a cada uno de los viajeros que se están movilizand dentro de las 5 ciudades más importantes del país.

## 17.5 Precio de venta

LISTA DE SERVICIO	PVP SIN IVA	COSTOS	MARGEN	COMPETENCIA
BOGOTA	21.552	3.515	84%	20.000
CALI	21.552	3.515	84%	20.000
MEDELLIN	21.552	3.515	84%	20.000
BARRANQUILLA	21.552	3.515	84%	20.000
CARTAGENA	21.552	3.515	84%	20.000

FUENTE: LOS AUTORES

En esta tabla lo que muestra es la fijación del precio del servicio y su respectivo costo de cada uno de los procesos y el margen de utilidad de cada una de las 5 ciudades del país para llevar a cabo la operación.

## 17.6 Estados Financieros

### Estado de Pérdidas y Ganancias

(Operación en el nivel de ventas objetivo)

	Mes	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013
Ventas servicio logístico de equipaje	81.465.517	977.586.207	1.075.344.828	1.182.879.310	1.301.167.241
Ingresos por alianzas	4.536.000	54.432.000	59.875.200	65.862.720	72.448.992
<b>Ingresos</b>	<b>86.001.517</b>	<b>1.032.018.207</b>	<b>1.135.220.028</b>	<b>1.248.742.030</b>	<b>1.373.616.233</b>
Material de empaque	490.000	5.880.000	6.468.000	7.114.800	7.826.280
Combustible	8.400.000	100.800.000	110.880.000	121.968.000	134.164.800
Seguro obligatorio camionetas	105.000	1.260.000	1.386.000	1.524.600	1.677.060
Seguro todo riesgo camionetas	583.333	583.333	641.667	705.833	776.417
Impuesto de rodamiento	700.000	700.000	770.000	847.000	931.700
Lavado camionetas	560.000	6.720.000	7.392.000	8.131.200	8.944.320
Garaje camionetas	1.050.000	12.600.000	13.860.000	15.246.000	16.770.600
Mantenimiento camionetas	1.400.000	16.800.000	20.160.000	24.192.000	29.030.400
<b>Costo de Ventas</b>	<b>13.288.333</b>	<b>145.343.333</b>	<b>161.557.667</b>	<b>179.729.433</b>	<b>200.121.577</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>72.713.184</b>	<b>886.674.874</b>	<b>973.662.361</b>	<b>1.069.012.597</b>	<b>1.173.494.657</b>
Publicidad	1.000.000	12.000.000	13.200.000	14.520.000	15.972.000
Papeleria	2.000.000	24.000.000	26.400.000	29.040.000	31.944.000
Servicio de internet Banda ancha	70.000	840.000	924.000	1.016.400	1.118.040
Plan de datos para las PDA	1.200.000	14.400.000	15.840.000	17.424.000	19.166.400
Plan de celular	640.000	7.680.000	8.448.000	9.292.800	10.222.080
Telefono fijo	200.000	2.400.000	2.640.000	2.904.000	3.194.400
Mantenimiento equipos oficina y comunicación	300.000	3.600.000	3.960.000	4.356.000	4.791.600
Depreciacion camionetas	2.333.333	28.000.000	28.000.000	28.000.000	28.000.000

<b>Gastos de Ventas</b>	<b>7.743.333</b>	<b>92.920.000</b>	<b>99.412.000</b>	<b>106.553.200</b>	<b>114.408.520</b>
Salarios	33.624.114	403.489.362	443.838.298	488.222.128	537.044.341
Capacitación del personal	200.000	2.400.000	2.640.000	2.904.000	3.194.400
Arrendamiento oficina	1.000.000	12.000.000	13.200.000	14.520.000	15.972.000
Honorarios Contador	700.000	8.400.000	9.240.000	10.164.000	11.180.400
Honorarios Abogado	350.000	4.200.000	4.620.000	5.082.000	5.590.200
Gastos de viaje	2.400.000	28.800.000	31.680.000	34.848.000	38.332.800
Gastos legales	400.000	4.800.000	5.280.000	5.808.000	6.388.800
Depreciación equipo de oficina y comunicación	1.154.333	13.852.000	13.852.000	13.852.000	13.852.000
Servicio de acueducto	400.000	4.800.000	5.280.000	5.808.000	6.388.800
Servicio de energía	100.000	1.200.000	1.320.000	1.452.000	1.597.200
Implementos de aseo y cafetería	500.000	6.000.000	6.600.000	7.260.000	7.986.000
Taxis y buses	250.000	3.000.000	3.300.000	3.630.000	3.993.000
Correos	100.000	1.200.000	1.320.000	1.452.000	1.597.200
Provisiones de cartera	6.924.569	83.094.828	91.404.310	100.544.741	110.599.216
Impuesto de Industria y Comercio	860.015	10.320.182	11.352.200	12.487.420	13.736.162
<b>Gastos de Administración</b>	<b>48.963.031</b>	<b>587.556.372</b>	<b>644.926.809</b>	<b>708.034.290</b>	<b>777.452.519</b>
<b>Total Gastos Operacionales</b>	<b>56.706.364</b>	<b>680.476.372</b>	<b>744.338.809</b>	<b>814.587.490</b>	<b>891.861.039</b>
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>16.006.820</b>	<b>206.198.502</b>	<b>229.323.552</b>	<b>254.425.107</b>	<b>281.633.618</b>
Gastos financieros	3.793.647	45.523.769	45.523.769	45.523.769	45.523.769
<b>Utilidad de gestión</b>	<b>12.213.172</b>	<b>160.674.733</b>	<b>183.799.783</b>	<b>208.901.338</b>	<b>236.109.849</b>
Otros ingresos	0	0	0	0	0
Otros egresos	100.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000

<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>12.113.172</b>	<b>159.474.733</b>	<b>182.599.783</b>	<b>207.701.338</b>	<b>234.909.849</b>
Provisión de impuestos	6.282.455	80.047.955	90.421.351	101.721.206	114.017.991
<b>Utilidad neta del ejercicio</b>	<b>5.830.718</b>	<b>79.426.778</b>	<b>92.178.432</b>	<b>105.980.132</b>	<b>120.891.858</b>
	6,8%	7,7%	8,1%	8,5%	8,8%

#### BALANCE GENERAL PROYECTADO

(Operación en el nivel de ventas objetivo)

	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013
<b>ACTIVO</b>				
Caja y Bancos	192.562.382	246.566.811	305.760.208	369.045.531
Inversiones CDT	50.000.000	100.000.000	150.000.000	200.000.000
Cuentas por Cobrar	83.094.828	91.404.310	100.544.741	110.599.216
Inventario Empaques	980.000	1.078.000	1.185.800	1.304.380
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>326.637.210</b>	<b>439.049.122</b>	<b>557.490.750</b>	<b>680.949.126</b>
Vehiculos	140.000.000	140.000.000	140.000.000	140.000.000
Equipo de Computo	54.800.000	54.800.000	54.800.000	54.800.000
Muebles y enseres	8.600.000	8.600.000	8.600.000	8.600.000
Equipo de Comunicaciones	5.560.000	5.560.000	5.560.000	5.560.000
Depreciación Acumulada	41.852.000	83.704.000	125.556.000	167.408.000
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>167.108.000</b>	<b>125.256.000</b>	<b>83.404.000</b>	<b>41.552.000</b>
<b>Total Activo</b>	<b>493.745.210</b>	<b>564.305.122</b>	<b>640.894.750</b>	<b>722.501.126</b>
<b>PASIVOS</b>				
Proveedores	980.000	1.078.000	1.185.800	1.304.380
Imporenta por Pagar	80.047.955	90.421.351	101.721.206	114.017.991
IVA por Pagar	10.759.716	11.835.688	13.019.257	14.321.182
ICA por Pagar	1.720.030	1.892.033	2.081.237	2.289.360

Laborales por pagar	37.609.392	41.370.331	45.507.364	50.058.100
Parafiscales y provisiones	6.720.688	7.392.757	8.132.032	8.945.236
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>137.837.781</b>	<b>153.990.160</b>	<b>171.646.896</b>	<b>190.936.250</b>
Obligaciones Bancarias y Financieras	176.480.651	146.652.430	108.823.033	60.846.211
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>176.480.651</b>	<b>146.652.430</b>	<b>108.823.033</b>	<b>60.846.211</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>314.318.432</b>	<b>300.642.590</b>	<b>280.469.929</b>	<b>251.782.461</b>

#### PATRIMONIO

Capital	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000
reserva Legal	7.942.678	9.217.843	10.598.013	12.089.186
Utilidad de ejercicios Anteriores	0	71.484.100	154.444.689	249.826.808
Utilidad del ejercicio	71.484.100	82.960.589	95.382.119	108.802.672
<b>Total Patrimonio</b>	<b>179.426.778</b>	<b>263.662.532</b>	<b>360.424.821</b>	<b>470.718.665</b>
Diferencia	0	0	0	0

#### FLUJO DE CAJA

(Operación en el nivel de ventas objetivo)

	PERIODO 0	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013
1. ENTRADAS					
A. ORDINARIAS					
Ingresos ordinarios		1.032.018.206,9	1.135.220.027,6	1.248.742.030,3	1.373.616.233,4
<b>TOTAL INGRESO ORDINARIO</b>	<b>0,0</b>	<b>1.032.018.206,9</b>	<b>1.135.220.027,6</b>	<b>1.248.742.030,3</b>	<b>1.373.616.233,4</b>
B. EXTRAORDINARIO					
Capital pagado	100.000.000,0				
Credito Bancario	200.000.000,0				
<b>TOTAL INGRESO EXTRAORD.</b>	<b>300.000.000,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>TOTAL ENTRADAS</b>	<b>300.000.000,0</b>	<b>1.032.018.206,9</b>	<b>1.135.220.027,6</b>	<b>1.248.742.030,3</b>	<b>1.373.616.233,4</b>

2. SALIDAS

A. ORDINARIAS

Costo ventas	0,0	145.343.333,3	161.557.666,7	179.729.433,3	200.121.576,7
Costos generales	0,0	680.476.371,7	744.338.808,9	814.587.489,8	891.861.038,7
Inventarios	0,0	980.000,0	1.078.000,0	1.185.800,0	1.304.380,0
Impuestos	0,0	10.320.182,1	11.352.200,3	12.487.420,3	13.736.162,3
<b>TOTAL SALIDAS ORDINARIAS</b>	<b>0,0</b>	<b>837.119.887,1</b>	<b>918.326.675,8</b>	<b>1.007.990.143,4</b>	<b>1.107.023.157,8</b>

B. EXTRAORDINARIAS

Edificios	0,0				
Vehiculos	140.000.000,0				
Equipo de Computo	54.800.000,0				
Muebles y enseres	8.600.000,0				
Equipo de Comunicaciones	5.560.000,0				
Interes bancario		45.523.769,1	45.523.769,1	45.523.769,1	45.523.769,1
<b>TOTAL SALIDAS EXTRAORD.</b>	<b>208.960.000,0</b>	<b>45.523.769,1</b>	<b>45.523.769,1</b>	<b>45.523.769,1</b>	<b>45.523.769,1</b>

**TOTAL SALIDAS 208.960.000,0 882.643.656,2 963.850.444,9 1.053.513.912,5 1.152.546.926,9**

FLUJO DE CAJA ANUAL	91.040.000,0	149.374.550,7	171.369.582,7	195.228.117,8	221.069.306,5
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	91.040.000,0	240.414.550,7	411.784.133,3	607.012.251,2	828.081.557,7

PERIODO	FLUJO DE CAJA
0	-100.000.000,00
1	149.374.550,68
2	171.369.582,66
3	195.228.117,83
4	221.069.306,52

<b>TIO</b>	35%	
<b>VPN</b>	250.583.636,6	<b>ACEPTAR PROYECTO</b>
<b>TIR</b>	158%	<b>ACEPTAR PROYECTO</b>



## 18. CONCLUSIONES Y RECOMENDACION

- Podremos decir que es muy importante determinar los cambios ó errores que tienen cada uno de las competencias directas para tener la posibilidad de entrar en un mercado tan competitivo como el caso de aerolíneas. Promoviendo herramientas novedosas en la industria aeronáutica de Colombia, con el fin de ofrecer un servicio más dinámico y ahorrativo para los usuarios y finalmente buscando un cambio en los paradigmas presentes, se desarrollaran iniciativas genuinas que consideramos novedosas buscando dichos fines.
- Teniendo en cuenta que se propone como meta el mejoramiento de la calidad de vida de cada los viajeros de las 5 principales ciudades del país, se determina que por medio de la evaluación financiera el proyecto es viable.
- Para la creación de empresa en Colombia es inevitable el apoyo de las organizaciones gubernamentales , en donde los proyectos nacientes se acentúan como un potencial de desarrollo económico.

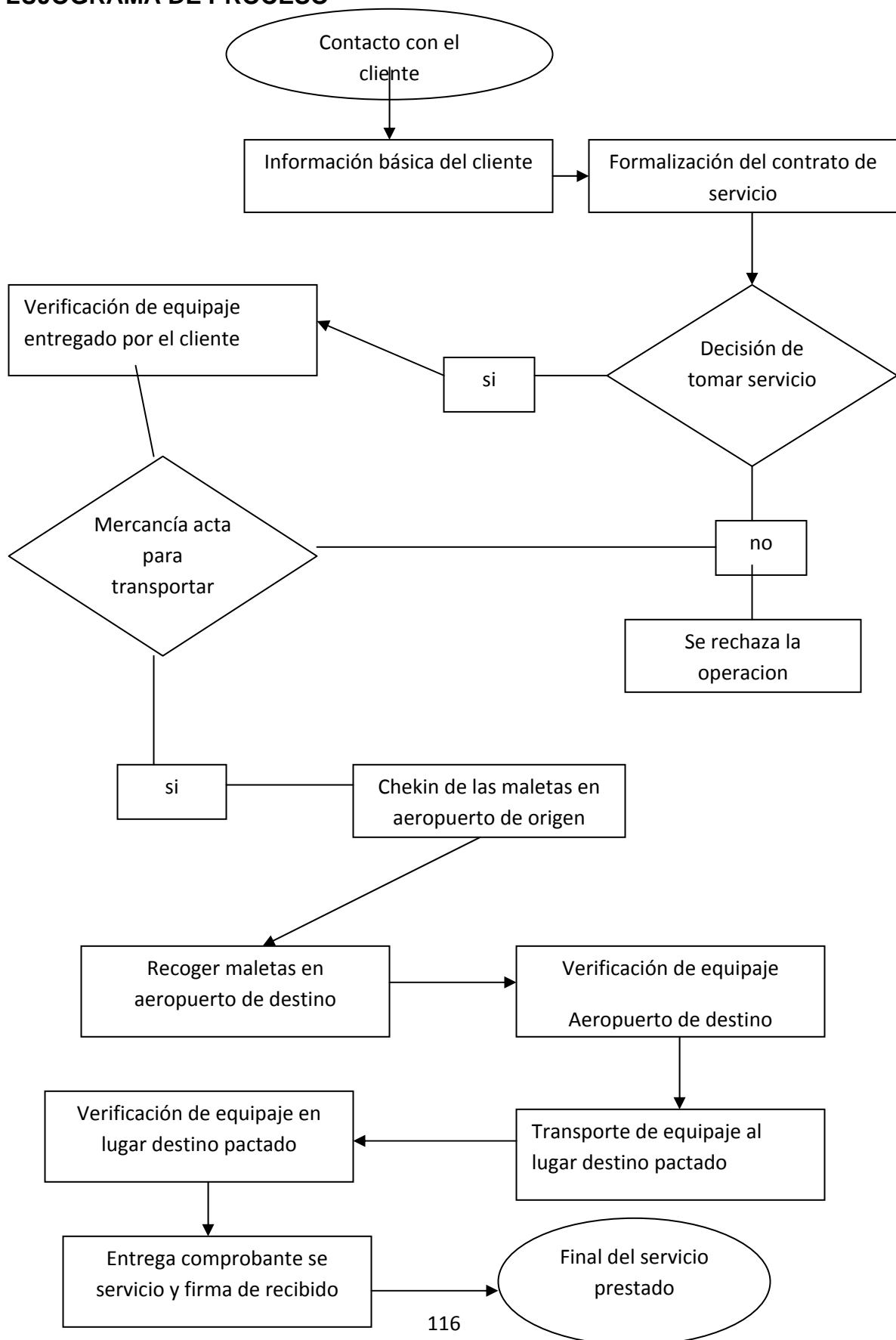
Desde un punto de vista subjetivo las únicas barreras que se pueden encontrar son en la mente , la realización de este plan de negocio evidencia que las empresas en economías pequeñas si se pueden lograr y que siempre en el mercado los demandantes están disponibles a obtener beneficios de oferentes que brinden y proporcionen bienes y servicios que ayuden a mejorar la calidad de vida.

## DIAGRAMAS

### DIAGRAMA DE PROCESO

DIAGRAMA DE PROCESO															
PROCEDIMIENTO		RESUMEN						EMPRESA: A TIEMPO							
		ACTUAL		PROPUESTO		DIFERENCIA		SECCION: PRODUCCION							
		No.	t.	No.	t.	No.	t.								
<input type="radio"/>	OPERACION							PREPARADO POR AREVALO Y NAVARRO							
<input type="checkbox"/>	TRANSPORTE							REVISADO POR AREVALO Y NAVARRO							
<input type="checkbox"/>	INSPECCION							PROCESO INICIA contacto cliente con la empresa							
<input type="checkbox"/>	DEMORA							PROCESO TERMINA regreso instalaciones oficina							
<input type="checkbox"/>	ALMACENAJE							FECHA:			HOMBRE	<input type="checkbox"/>	MATERIAL	<input type="checkbox"/>	
DISTANCIA								PAGINA : 1 DE: 1			ACTUAL	<input type="checkbox"/>	PROPUESTO	<input type="checkbox"/>	
NUMERO	OPERACION	TRANSPORTE	INSPECCION	DEMORA	ALMACENAJE	DISTANCIA (mt.)	TIEMPO (min.)	DESCRIPCION				ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR	SIMPLIFICAR
1	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			contacto del cliente con la empresa							
2	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			toma de informacion basica del cliente							
3	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			envio de transporte a las instalaciones del cliente							
4	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			verificacion del equipaje en las instalaciones del cliente							
5	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			entrega de factura y referencia Pin del equipaje al cliente							
6	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			colocar equipaje en el transporte de le empresa							
7	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			transporte del equipaje al aeropuerto local							
8	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			llegada del equipaje al aeropuerto local							
9	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			descarga del equipaje al lugar del chek"in							
10	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			verificacion de equipaje antes de poner en avion							
11	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			llegada del equipaje al aeropuerto de destino							
12	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			revison y verificacion de equipaje(condiciones de llagada)							
13	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			llevar equipaje al transporte de la empresa							
14	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			transportar equipaje al lugar pactado en el contrato							
15	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			descarga de equipaje en el lugar pactado							
16	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			verificacion de equipaje en el lugar de destino pactado							
17	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			entrega de comprobante de servicio al cliente							
18	<input checked="" type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			regreso a las instalaciones de la oficina							
19	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
20	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
21	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
22	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
23	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
24	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
25	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
26	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
27	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
28	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										

## FLUJOGRAMA DE PROCESO



## CUADROS

### CUADRO 1.1 comportamiento del transporte aereo regular - pasajeros y carga.

TABLA 1. COMPORTAMIENTO DEL TRANSPORTE AEREO REGULAR - PASAJEROS Y CARGA											
PERIODO	NACIONAL			INTERNACIONAL							
	Pasajeros	Carga	Correo	Pasajeros			Carga			Correo	
				Salidos	Llegados	Total	Salida	Llegada	Total		
2.007	Enero	734.535	9.628	1.164	243.113	212.150	455.263	27.828	12.958	40.786	273
	Febrero	642.591	10.496	1.099	176.664	159.371	336.035	27.825	13.825	41.650	281
	Marzo	717.493	12.213	1.248	201.150	174.384	375.534	26.837	18.104	44.941	351
	Abril	661.198	10.690	1.096	184.298	173.776	358.074	30.802	16.184	46.986	350
	Mayo	716.887	11.317	1.379	186.494	178.388	364.882	31.655	16.655	48.311	410
	Junio	718.591	10.995	1.165	225.985	212.686	438.671	24.676	16.714	41.391	476
	Julio	768.089	10.424	1.150	235.342	258.730	494.072	21.786	14.671	36.458	501
	Agosto	772.218	12.209	1.303	237.455	214.815	452.270	23.579	15.267	38.846	614
	Septiembre	705.565	12.470	1.236	206.939	181.509	388.448	24.500	15.519	40.019	633
	Octubre	760.532	12.455	1.246	200.887	202.188	403.075	27.169	16.588	43.757	594
	Noviembre	783.101	12.179	1.294	196.982	209.868	406.850	26.039	17.962	44.001	747
	Diciembre	791.198	12.110	1.439	219.354	262.392	481.746	25.874	18.254	44.128	763
2.008	Enero	757.080	9.262	1.111	255.575	235.678	491.253	27.737	14.970	42.707	696
	Febrero	716.101	10.039	1.127	199.075	178.691	377.766	31.851	16.198	48.049	635
	Marzo	719.361	9.271	1.064	219.937	202.088	422.025	26.507	16.955	43.462	875
	Abril	695.564	11.649	1.260	187.202	170.251	357.453	31.541	17.156	48.697	820
	Mayo	747.547	9.836	1.307	205.654	192.443	398.097	29.112	17.072	46.184	848
	Junio	737.778	10.365	1.235	244.421	221.068	465.489	24.250	14.916	39.166	685
	Julio	792.705	10.549	1.295	248.945	267.869	516.814	22.694	15.361	38.055	848
Información acumulada											
Ene- Jul 2007	4.959.384	75.763	8.302	1.453.046	1.369.485	2.822.531	191.411	109.112	300.522	2.644	
Ene- Jul 2008	5.166.136	70.971	8.400	1.560.809	1.468.088	3.028.897	193.692	112.628	306.319	5.407	
Variación Mensual %											
Jul 2008 - Jul 2007	3,20	1,20	12,64	5,78	3,53	4,60	4,17	4,70	4,38	69,16	
Variación Acumulada %											
Ene - Jul 2008 / Ene - Jul 2007	4,17	-6,32	1,18	7,42	7,20	7,31	1,19	3,22	1,93	104,52	

Información provisional: Carga y Correo en Toneladas

Fuente: Empresas Aéreas Archivo Origen-Destino

## Cuadro 1.2 Carga nacional por empresa

Cuadro 1.2 Pasajeros nacionales por empresa								
EMPRESA	Comparativo mensual				Comparativo acumulado			
	Julio 2008	% PART	Julio 2007	% Var.	Ene - Jul 2008	% PART	Ene - Jul 2007	% Var.
<b>TOTAL</b>	<b>792.705</b>	<b>100,00%</b>	<b>768.089</b>	<b>3,20</b>	<b>5.166.136</b>	<b>100,00</b>	<b>4.959.384</b>	<b>4,17</b>
Avianca	314.820	39,71%	293.398	7,30	2.016.728	39,04%	1.976.871	2,02
SAM	159.014	20,06%	147.208	8,02	1.017.620	19,70%	856.734	18,78
Aerorepublica	128.354	16,19%	167.641	-23,44	953.465	18,46%	1.100.986	-13,40
Satena	84.454	10,65%	87.938	-3,96	536.795	10,39%	562.049	-4,49
Aires	77.553	9,78%	56.083	38,28	471.622	9,13%	355.641	32,61
Easy Fly	14.941	1,88%			78.215	1,51%		
Aer. Antioquia	13.569	1,71%	15.821	-14,23	91.691	1,77%	107.103	-14,39

Información provisional. Fuente: Empresas Aéreas Archivo Origen-Destino

**Cuadro 1.3 Pasajeros nacionales - Rutas troncales por empresa**

Cuadro 1.3 Carga nacional por empresa								
EMPRESA	Comparativo mensual				Comparativo acumulado			
	Julio 2008	% PART	Julio 2007	% Var.	Ene - Jul 2008	% PART	Ene - Jul 2007	% Var.
<b>TOTAL</b>	<b>10.549</b>	<b>100,00%</b>	<b>10.424</b>	<b>1,20</b>	<b>70.971</b>	<b>100,00</b>	<b>75.763</b>	<b>-6,32</b>
LAS	3.622	34,33%	2.277	59,05	22.176	31,25%	20.269	9,41
Aerosucre	2.094	19,85%	2.451	-14,58	13.446	18,95%	15.854	-15,19
Avianca	1.417	13,43%	1.536	-7,74	9.288	13,09%	10.579	-12,20
Aerorepublica	875	8,30%	1.112	-21,25	7.615	10,73%	7.952	-4,24
SAM	502	4,76%	523	-3,94	3.161	4,45%	3.258	-2,96
Tampa	491	4,65%	527	-6,77	3.127	4,41%	3.696	-15,38
Selva	373	3,53%	1.014	-63,22	3.461	4,88%	6.671	-48,12
Satena	324	3,07%	307	5,47	2.296	3,23%	2.156	6,49
Aires	303	2,88%	241	26,05	1.908	2,69%	1.697	12,43
Sadelca	236	2,24%	112	110,29	1.023	1,44%	1.436	-28,80
Saep	143	1,36%			1.424	2,01%		
Air Colombia	88	0,83%	142	-38,04	879	1,24%	855	2,80
Aer. Antioquia	81	0,77%	184	-55,68	1.168	1,65%	1.270	-7,99
Aliansa		0,00%				0,00%	72	-100,00

Información provisional. Carga en toneladas

Fuente: Empresas Aéreas

## BIBLIOGRAFIA

- Fundamentos de Marketing, William Stanton, Michel Etzel, Bruce Walker.
- <http://www.ebsa.com.co/web/portal/codigobuengobierno>.
- Logistical y Aprovechamiento, Martin Christopher.
- Análisis Financiero Aplicado, Héctor Ortiz Anaya.
- Introducción a la teoría general de la administración, Idalberto Chiavenato.
- Organización industrial y competencia estratégica de las aerolíneas en Colombia, Nauffal Monsalve Santiago (Colección de tesis Universidad Javeriana).
- Revista Dinero ( Febrero 12 de 1999/No 77) Pag 48,49,50.
- Dirección de Marketing, Kotler Philip.
- Marketing para turismo, Kotler Philip.
- Comportamiento organizacional, Schermerhorn Jhon R.
- Metodos Cuantitativos para los negocios, Render Barry.
- Modelos para direccionamiento estratégico y política de empresas, Rosillo Corchuelo Jorge Santiago.
- Logística y distribución física evolución, situación actual, análisis comparativo y tendencias, Gil Gutierrez casas, Bernardo Prida Romero.
- Presentación de un modelo de logística y distribución con énfasis en el servicio al cliente, Galvis Tafur, Juan Paulo.
- Shuma, Logistic and supply chain Management.
- MARCONI, Joe. Estrategias de Mercadeo y Marketing.
- GALINDO, Carlos Julio. Manual para la creación de empresa.
- [www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co)
- [www.aeronauticacivil.org](http://www.aeronauticacivil.org)
- Código de comercio.
- Código sustantivo del trabajo.
- Plan Único de Cuentas.

# **ANEXOS**



## **ANEXO A: Constitución de A TIEMPO**

La empresa *A TIEMPO* surgió como una idea de Juan Felipe Arévalo, quien vio necesario y vital la creación de una empresa que prestara un servicio como es el de transportar el equipaje *puerta a puerta*. Junto con Manuel Navarro se idearon la forma de construir esa idea y para poderse constituir como empresa siguieron los siguientes pasos:

1. Se tomó la decisión de crear una sociedad limitada, donde la responsabilidad de los socios llegara hasta donde fue su aporte, así como también para que los mismos promotores de la idea pudieran gerenciar la empresa.
2. En la Cámara de Comercio de Bogotá, se solicitó volante para la consulta del nombre y actividad comercial a realizar y efectivamente, el nombre *A TIEMPO* estaba disponible para la razón social que se propone.
3. Se ideó una MINUTA donde se encuentran plasmados las ideas principales de lo que se quiere con el negocio:
  - Datos completos de los socios constituyentes.
  - Tipo de sociedad que se constituye y el nombre de la misma.
  - Domicilio de la sociedad.
  - Objeto social
  - Capital social pagado por cada socio.
  - Forma de administración del negocio
4. Una vez firmada la MINUTA se legalizó la firma ante un notario, lo que comúnmente se denomina como *escritura pública*.
5. Nuevamente se visitó la Cámara de Comercio de Bogotá, con sede en Chapinero y se adquirió el de Matrícula Mercantil “Sociedades Comerciales”. Una vez diligenciado, se le anexaron los siguientes documentos:

- Dos copias autenticadas de la escritura pública.
  - Recibo de pago del impuesto de Registro.
  - Documento de identificación del representante legal.
  - Cancelación de los derechos de matrícula
6. Se adquirió el RUT (Registro único tributario), así como también el NIT (Número de identificación tributaria).
  7. Se solicitó a la Cámara de Comercio el certificado de existencia y representación.
  8. Se adquirió el formulario afiliación a la Caja Comfama, así como también el formulario de afiliación al ICBF y al SENA.
  9. Se contrataron a 22 empleados e inmediatamente se les afilió a la Empresa Promotora de Salud Coomeva S.A., así como también se les afilió al fondo de pensiones.
  10. Inmediatamente se empezaron a hacer negociaciones con las Aerolíneas AVIANCA, AEROREPUBLICA y EASY FLY y se firmará un contrato desde el momento en que se establezcan los términos.

# ANEXO B: sistema general de seguridad social en salud

República de Colombia  
**SISTEMA GENERAL DE SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD**  
**SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE SALUD**  
 FORMULARIO ÚNICO DE AFILIACIÓN E INSCRIPCIÓN A LA E.P.S.  
 - RÉGIMEN CONTRIBUTIVO - PARA TRABAJADORES  
 DEPENDIENTES Y SERVIDORES PÚBLICOS  
*(Lea las instrucciones que se encuentran al respaldo  
 antes de diligenciar este formato)*

Fecha de radicación	_____
Número de radicación	_____



Código **008**  
 Número \_\_\_\_\_

## I. Información para ser diligenciada por el cotizante o cabeza de grupo familiar

Tipo de Afiliación		Individual <input type="checkbox"/>	Colectiva <input type="checkbox"/>	Fecha de afiliación al sistema		A						M					D
Identificación del cotizante		1er. Apellido		2do. Apellido o de Casada		Nombres											
Nº Identificación			Tipo	Fecha de nacimiento		Año		Mes		Día		Sexo		M	F		
Estado civil		Dirección de domicilio			Departamento		Teléfono			Ciudad / Municipio							
Nombre de la entidad anterior de Previsión, Social en Salud o EPS												Código					
<b>Identificación de beneficiarios</b>																	
Número de Identificación		Cotizante	Nombres Completos Beneficiarios			Sexo		Fecha de Nacimiento			Parentesco				Causales de Desaprobación		
TD			1er. Apellido	2do. Apellido	Nombres	M	F	Año	Mes	Día	Cónyuge	Compañero	Hijos	Padres		VER ANEXO	
Dirección domicilio		Teléfono		Municipio		Departamento		Fecha de afiliación al sistema			Código						
								Año Mes Día									
Observaciones:																	
Señor empleador para la realización del primer aporte por este trabajador, tenga en cuenta lo estipulado en decreto 1406 de 1999 Art. 20, 21 y 24, el cual debe efectuarse en el mes de										<b>Declaración Jurada</b> Bajo la gravedad de juramento declaro que el (los) cotizante(s) y beneficiario(s) reportado(s) no está(n) afiliado(s) a otra EPS.  _____ Firma y C.C. Trabajador							

## II. Información para ser diligenciada por el Empleador

<b>Identificación del Empleador</b>																			
Nº. Identificación			DV	Tipo	Nombre o Razón Social							Dependencia							
Dirección domicilio principal						Teléfono		Fax		E-Mail									
Actividad económica					Código		Adm. Riesgos Prof.												
Ciudad / Municipio						Departamento													
<b>Información sobre el empleado cotizante</b>																			
Fecha de ingreso		Año		Mes		Día		Cargo					Salario base \$						
_____ Firma y Sello / Ciudad y Fecha																			

## III. Información para ser diligenciada por la EPS

_____ Radicado	_____ Grabado
-------------------	------------------

Original: EPS    Copia 1: Empresa    Copia 2: Empleado cotizante

FIRC 001

**Instrucciones para el diligenciamiento del Formulario Único de Afiliación e Inscripción a la E.P.S.  
Régimen Contributivo del Sistema General de Seguridad Social en Salud de los Trabajadores Dependientes y los Servidores Públicos  
(FIRC 001)**

**Atención:** Usted **no** está obligado a diligenciar este formulario (FIRC 001) en los siguientes casos:

- Si usted es trabajador independiente o pensionado, en este caso deberá diligenciar el formulario FIRC 002.
- Si usted está afiliado al Régimen Subsidiado del Sistema General de Seguridad Social en Salud y ésta afiliación está vigente.  
Antes de proceder al diligenciamiento del formulario en la parte que le corresponde el trabajador o servidor público debe conocer y tener en cuenta lo siguiente:  
La afiliación al Sistema General de Seguridad Social en Salud es obligatorio para todos los residentes en el territorio nacional.
- Todo empleador o patrono está obligado a afiliarse a sus trabajadores a la Entidad Promotora de Salud (EPS) que ellos escojan.
- Salvo las circunstancias previstas en la ley una vez afiliado el trabajador solo podrá cambiar de EPS luego de permanecer en ella durante año y medio (18 meses) y a partir del 2002, dos años (24 meses).
- El trabajador cotizante y su grupo familiar deberán estar afiliados a la misma EPS, independientemente de que varios miembros del grupo coticen, salvo los casos expresamente previstos por la Ley.  
El trabajador está obligado a aportar la documentación que soporte la información consignada por él en el formulario FIRC 001.
- Ningún residente en el territorio Nacional independientemente de su condición de afiliado cotizante o afiliado no cotizante podrá estar afiliado simultáneamente en más de una Entidad Promotora de Salud o pertenecer simultáneamente a los dos Regímenes (Contributivo y Subsidiado).  
La veracidad de la información contenida en el formulario FIRC 001 es responsabilidad de quien la consigna.
- Una vez diligenciada la parte pertinente del formulario por parte del trabajador o servidor público este debe entregarlo al empleador quien luego debe consignar la información que corresponde; lo entregará a la EPS escogida por el trabajador o servidor público.
- Con la primera afiliación de un trabajador o servidor público a una cualquiera de las EPS quedará afiliado al Sistema de Seguridad Social en Salud.
- Para la plena vigencia del contrato de afiliación a la EPS se requiere además del correcto y completo diligenciamiento del formulario de afiliación (FIRC 001) la presentación de los documentos anexos que soportan la información registrada en él y el pago a las EPS de la primera cotización.

**Diligencie el Formulario con tinta negra a máquina o letra imprenta legible y clara, sin borrones, ni tachones**

El numeral I deberá ser diligenciado por el afiliado cotizante o cabeza del grupo familiar.

El numeral II deberá ser diligenciado por el empleador y quien enviará este formulario a la EPS.

El numeral III deberá ser diligenciado exclusivamente por la EPS.

**I. Información para ser diligenciada por el cotizante o cabeza del grupo familiar**

- Tipo de afiliación: Marque con una equis (X) el tipo de afiliación.
- Fecha de afiliación al sistema: Indique los cuatro últimos dígitos (AAAA) en números arábigos del año, los dos (MM) del mes y los dos (DD) del día de la fecha en la cual se afilió por primera vez a una Entidad Promotora de Salud.

**Identificación del cotizante:**

- Apellidos y nombres: Escríbalos según el orden establecido y conforme figura en el documento de identidad.
- N° Identificación : Escriba completo el número de identidad C.C.: Cédula de ciudadanía; C.E.: Cédula de extranjería; T.I.: Tarjeta de Identidad; NIT.: Número de identificación tributaria.
- Fecha de nacimiento: Indique el año (AAAA), mes (MM) y día (DD).
- Sexo: Marque con una equis (X) M= Masculino o F = Femenino según corresponda
- Estado Civil: Escriba su estado civil actual.
- Dirección de domicilio: Escriba la dirección del actual domicilio, teléfono, ciudad y departamento.
- Nombre de la Entidad anterior de Previsión, Seguridad Social en Salud o EPS: Escriba el nombre completo.

**Identificación beneficiario**

- N° Identificación de los beneficiarios: Escriba completo el documento de identificación: C.C.: Cédula de ciudadanía; C.E.: Cédula de extranjería; T.I.: Tarjeta de Identidad; RC: Para menores de 7 años debe escribir el número del Registro Civil.
- Cotizante: Marque con una equis (X) si el beneficiario inscrito en su grupo familiar cotiza.
- Apellidos y nombres: Escribalos según el orden establecido y conforme figura en el documento de identidad.
- Sexo: Marque con una equis (X) M= Masculino o F = Femenino según corresponda
- Fecha de nacimiento: Indique el año (AAAA), mes (MM) y día (DD).
- Parentesco: Indique el tipo de parentesco CY = Cónyuge, HI = Hijo, PA= Padre según corresponda.
- Dirección domicilio: Teléfono, municipio, departamento y fecha de afiliación al sistema año (AAAA), mes (MM) y día (DD), en el mismo orden del campo Nombres completos beneficiarios.
- Observaciones: El espacio es para observaciones del afiliado o para ampliación de información consignada.
- Declaración Jurada, Firma y C.C. del trabajador : Firma y documento de identificación del trabajador.

**II. Información para ser diligenciada por el empleador**

**Identificación del empleador.**


- N° Identificación : Escriba completo el documento de identificación C.C.: Cédula de ciudadanía; C.E.: Cédula de extranjería; NIT.: Número de identificación tributaria.
- Nombre o razón social del empleador.
- Dirección domicilio principal, teléfono, fax, e-mail.
- Actividad económica: Se debe llenar con la actividad económica principal del empleador.
- Código: De acuerdo con la clasificación de actividades económicas establecidas por la Unidad Administrativa Especial de Dirección de Impuestos Nacionales (DIAN) en la resolución N° 4911 de 1994 o de la resolución que lo modifique.
- Administradora de Riesgos Profesionales: Escriba el nombre de la Administradora de Riesgos Profesionales.
- Ciudad / Municipio, Departamento: Escriba la ciudad / Municipio, Departamento correspondiente a la dirección registrada como domicilio principal.

**Información sobre el empleado cotizante**

- Fecha de ingreso a la empresa: Indique el año (AAAA), mes (MM) y día (DD).
- Cargo: Indique el cargo en el que se desempeña el afiliado.
- Salario básico mensual: Indique el salario básico mensual.
- Firma autorizada: Firma de la persona a quien el empleador autorice como responsable de la información contenida en el formato.
- Firma y sello autorizado / Ciudad y Fecha.

**Recuerde que los espacios sombreados los diligencia la EPS**

**ANEXO C: formato de inscripción en la superintendencia de industria y comercio.**

 <p><b>Industria y Comercio</b> SUPERINTENDENCIA</p>	<p>Espacio reservado para el adhesivo de radicación</p>												
<p><b>FORMULARIO UNICO DE INSCRIPCION DE AFECTACIONES</b></p>													
<p><b>1</b></p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td><input type="checkbox"/> Patente de invención</td> <td><input type="checkbox"/> Marcas de Productos o Servicios</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Patente de modelo de utilidad</td> <td><input type="checkbox"/> Marca Colectiva</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Diseño Industrial</td> <td><input type="checkbox"/> Marca de Certificación</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Esquema de trazado para circuitos integrados</td> <td><input type="checkbox"/> Lema Comercial</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Denominación de origen</td> <td><input type="checkbox"/> Nombre Comercial</td> </tr> <tr> <td></td> <td><input type="checkbox"/> Enseña Comercial</td> </tr> </table>		<input type="checkbox"/> Patente de invención	<input type="checkbox"/> Marcas de Productos o Servicios	<input type="checkbox"/> Patente de modelo de utilidad	<input type="checkbox"/> Marca Colectiva	<input type="checkbox"/> Diseño Industrial	<input type="checkbox"/> Marca de Certificación	<input type="checkbox"/> Esquema de trazado para circuitos integrados	<input type="checkbox"/> Lema Comercial	<input type="checkbox"/> Denominación de origen	<input type="checkbox"/> Nombre Comercial		<input type="checkbox"/> Enseña Comercial
<input type="checkbox"/> Patente de invención	<input type="checkbox"/> Marcas de Productos o Servicios												
<input type="checkbox"/> Patente de modelo de utilidad	<input type="checkbox"/> Marca Colectiva												
<input type="checkbox"/> Diseño Industrial	<input type="checkbox"/> Marca de Certificación												
<input type="checkbox"/> Esquema de trazado para circuitos integrados	<input type="checkbox"/> Lema Comercial												
<input type="checkbox"/> Denominación de origen	<input type="checkbox"/> Nombre Comercial												
	<input type="checkbox"/> Enseña Comercial												
<p><b>2</b> <b>SOLICITUD DE INSCRIPCION DE:</b></p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td><input type="checkbox"/> Transferencias</td> <td><input type="checkbox"/> Cambio de domicilio</td> <td><input type="checkbox"/> Prendas</td> <td><input type="checkbox"/> Modificación o limitación a reivindicaciones</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Cambio de nombre</td> <td><input type="checkbox"/> Cambio de dirección</td> <td><input type="checkbox"/> Embargos</td> <td></td> </tr> </table>		<input type="checkbox"/> Transferencias	<input type="checkbox"/> Cambio de domicilio	<input type="checkbox"/> Prendas	<input type="checkbox"/> Modificación o limitación a reivindicaciones	<input type="checkbox"/> Cambio de nombre	<input type="checkbox"/> Cambio de dirección	<input type="checkbox"/> Embargos					
<input type="checkbox"/> Transferencias	<input type="checkbox"/> Cambio de domicilio	<input type="checkbox"/> Prendas	<input type="checkbox"/> Modificación o limitación a reivindicaciones										
<input type="checkbox"/> Cambio de nombre	<input type="checkbox"/> Cambio de dirección	<input type="checkbox"/> Embargos											
<p><b>3</b></p> <p><b>SOLICITANTE</b></p>	<p>Nombre: _____</p> <p>Dirección: _____</p> <p>Nacionalidad o Domicilio: _____</p> <p>Lugar de Constitución: _____</p> <p>Teléfono: _____ Fax _____</p> <p>E- mail: _____</p>	<p><b>IDENTIFICACION</b></p> <p><input type="checkbox"/> C.C.                      <input type="checkbox"/> NIT</p> <p><input type="checkbox"/> C.E.                      <input type="checkbox"/> Otro</p> <p>Cúal _____</p> <p>Número _____</p>											
<p><b>4</b></p> <p><b>REPRESENTANTE O APODERADO</b></p>	<p>Nombre: _____</p> <p>Dirección: _____</p> <p>Teléfono : _____ Fax _____</p> <p>E- mail: _____</p>	<p><b>IDENTIFICACION</b></p> <p><input type="checkbox"/> C.C.                      <input type="checkbox"/> NIT</p> <p><input type="checkbox"/> C.E.                      <input type="checkbox"/> Otro</p> <p>Cúal _____</p> <p>Número _____ TP _____</p>											
<p><b>5</b> <b>DATOS DE LA INSCRIPCION</b></p> <p>Título de la nueva creación o denominación del signo distintivo:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>Clasificación: _____ Número de expediente o certificado: _____</p> <p>Número de expediente o certificado de registro de marca asociada (si es lema): _____</p> <p>Vigencia: _____</p>													
<p style="text-align: center;"><b>TRANSFERENCIA</b></p> <p>De: _____</p> <p>Domicilio: _____</p> <p>A: _____</p> <p>Domicilio: _____</p>	<p style="text-align: center;"><b>CAMBIO DE NOMBRE</b></p> <p>De: _____</p> <p>A: _____</p>	<p style="text-align: center;"><b>CAMBIO DE DOMICILIO</b></p> <p>De: _____</p> <p>A: _____</p>											



## CÓMO DILIGENCIAR EL FORMULARIO UNICO DE INSCRIPCION DE AFECTACIONES

- Si faltara espacio en algún recuadro de este impreso, utilice hojas complementarias.
- Los espacios sombreados corresponden a los requisitos mínimos que deben cumplirse para obtener fecha de presentación de la solicitud.
- Si alguna casilla del formulario no fuera cubierto, se cruzará una línea oblicua.

1. Señalar con una X en la casilla correspondiente cuál es el signo distintivo o la nueva creación en que recae la afectación.

2. **Solicitud de inscripción:** Se debe indicar si corresponde a transferencia, cambio de nombre, cambio de domicilio o de dirección, prendas o embargos sobre el signo distintivo o la nueva creación.

3. **Solicitante:** Es la persona natural o jurídica titular del derecho o aquel con legítimo interés para pedir la inscripción de la afectación. Debe indicarse: nombre, dirección, teléfono, e-mail o fax.

**Identificación:** Corresponde a la indicación del documento de identidad del solicitante, discriminando en la casilla correspondiente, si se trata de C.C. (cédula de ciudadanía) o NIT (Número de Identificación Tributaria C.E. (Cédula de Extranjería); u Otro (En caso de que la identificación del solicitante corresponda a un documento diferente a los anteriormente mencionados).

**Domicilio:** Indicar el país, el departamento y la ciudad.

4. **Representante o apoderado:** En este espacio debe indicar el nombre del representante legal cuando se trata de una persona jurídica si no se está actuando a través de apoderado y deberá acreditarse tal calidad.

Si se actúa a través de apoderado, debe indicarse el nombre del abogado que adelantará la actuación administrativa, anexando el correspondiente poder. Si la solicitud la adelanta una persona natural sin apoderado no debe diligenciarse esta casilla.

**No será necesario diligenciar las casillas relacionadas con los puntos 3 y 4 en adición a los nombres, si estos datos no han variado con respecto al registro inicial.**

5. **Datos de la inscripción:** En este espacio deben indicarse los datos del signo distintivo o de la nueva creación objeto de la inscripción así:

- Denominación del signo o título de la nueva creación
- Clasificación teniendo en cuenta si se trata de signos distintivos o de nuevas creaciones
- Número de expediente en trámite o de certificado de registro
- Vigencia: Indicar la fecha de vencimiento del derecho correspondiente
- Transferencia: Indicar el nombre y domicilio del actual titular y el nombre y domicilio de la persona a cuyo favor se hace dicho acto
- Cambio de nombre: Indicar el nombre anterior del titular y el que se pretende inscribir
- Cambio de domicilio: Indicar el domicilio anterior y el que se pretende inscribir
- Cambio de dirección: Indicar la dirección anterior y la que se pretende inscribir
- Prenda: Indicar el nombre de quien confiere la prenda y el nombre del beneficiario de la misma.
- Embargo: Indicar el nombre del demandante y del demandado
- Modificación o limitación a reivindicaciones: descripción detallada de las reivindicaciones objeto de la afectación.

6. **Riesgo de Confusión:** Marque esta casilla si la transferencia conlleva riesgo de confusión, en caso afirmativo en una hoja anexa debe indicar el o los números de registro.

7. **Comprobante de pago:** Referenciar el número y fecha del recibo de pago de la tasa establecida. Este comprobante debe anexarse.

8. **Anexos:** Deben marcarse con una X las casillas correspondientes a los documentos que acompañarán la solicitud.

9. **Firma:** Si se actúa a través de abogado, la firma deberá ser la del apoderado; si actúa directamente una persona jurídica la firma deberá ser la de su representante legal, y si actúa directamente una persona natural ésta deberá firmar la solicitud.

### IMPORTANTE:

Si no es especialista en la materia, le recomendamos:

Consultar la normatividad relacionada con este trámite en [www.sic.gov.co](http://www.sic.gov.co) o en la Biblioteca de la SIC, carrera 1 No. 27-00 piso 5

Leer detenidamente los folletos y los instructivos para el diligenciamiento de los formularios.

Una vez radicada la solicitud, informarse permanentemente sobre el estado de su trámite y, si es del caso contestar dentro del término los requerimientos notificados según las disposiciones legales vigentes.

**ANEXO D: formato de la dirección de impuestos y aduanas nacionales.**

BOGOTÁ D.C. 28-FEB-2007

**RESOLUCION**

No. 300000416424  
Fecha: 2007/02/26

Por medio de la cual se resuelve una solicitud de autorización de numeración de facturación.

EL JEFE DE LA DIVISION DE GESTION Y ASISTENCIA AL CLIENTE

en ejercicio de sus facultades legales y en especial las otorgadas por la Resolución 01618 del 22 de febrero de 2006 de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, y considerando:

Nombre o Razon Social: COLOMBIANA DE SEGUROS LTDA  
NIT: 900071923-1  
Direccion: CARRERA 16 N° 86 a - 53 Ofc. 404  
Ciudad: BOGOTÁ  
Solicitud No.: 28780 Fecha: 2007/02/26

Presento en debida forma ante esta Administracion, Solicitud de autorizacion de numeracion de facturas de venta

**RESUELVE**

ARTICULO PRIMERO: Autorizar al solicitante mencionado en la parte considerativa de la presente Resolución, la numeración de facturas de venta, en la forma que a continuación se relaciona:

Ti	actura	Prefijo	Desde el No.	Hasta el No.	Auto/Hab
02	Computador	---	1	10000	AUTORIZA

ARTICULO SEGUNDO: Contra la presente providencia procede el recurso de reposicion ante la Division Juridica de esta Administracion, el cual debera interponerse dentro de los diez dias siguientes a la notificacion de esta resolucion.

ARTICULO TERCERO: Notifiquese personalmente o por correo conforme lo establece los articulos 565, 566 y 569 del Estatuto Tributario.

ARTICULO CUARTO: La presente Resolución tiene vigencia de dos (2) Años contados a partir de la fecha de su Notificación. Si transcurridos los dos años de la vigencia, no se hubiere agotado la numeración autorizada se debe solicitar una nueva Resolución habilitando la numeración anterior. (Resolución 01618 del 22 de febrero de 2006 Artículo 65).

*[Firma]*  
EL JEFE DE LA DIVISION Y/O GRUPO DE GESTION Y ASISTENCIA AL CLIENTE  
ADMINISTRACION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES DE ESP PERSONAS JURIDIC



**ANEXO E: formulario del registro mercantil.**



**REGISTRO UNICO EMPRESARIAL  
CARATULA UNICA EMPRESARIAL**

Información marcada con (\*) es obligatoria.

Número de matrícula:  Identificación:

**Ubicación y Datos Generales**

\*Nombre o razón social de la empresa:

Nombre comercial:  Sigla:

\*Domicilio Principal ó Dirección de Gerencia:

\*Municipio:  \*Teléfono:

Fax:  A.A.:

E-mail:  Página web:

\*Dirección para notificación:

\*Municipio:  Teléfono:

Fax:  A.A.:

E-mail:  Página web:

**Tipo de Organización:**

**Fecha de Constitución** Desde:(aaaa-mm-dd)==>  **Vigencia** Hasta: (aaaa-mm-dd)== >

**\*Composición del capital Social**

*Nacional	<input type="text"/>	%	*Extranjero	<input type="text"/>	%
- *Público	<input type="text"/>	%	- *Público	<input type="text"/>	%
<input type="text"/>	%	- *Privado	<input type="text"/>	%	- *Privado
	<input type="text"/>	%		<input type="text"/>	%

**Estado Actual de la Empresa**

Activa	01	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	*Etapas Preoperativa	02	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	En Concordato	03	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
*Intervenida	04	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	En Liquidación	05	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	Acuerdos de Reestructuración	06	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>

**Número de Establecimientos** que conforman la empresa de acuerdo con la actividad económica que desarrollan

*Agropecuarios	<input type="checkbox"/>	*Mineros	<input type="checkbox"/>	*Manufactureros	<input type="checkbox"/>	*Servicios Públicos	<input type="checkbox"/>
*Construcción y Obras Civiles	<input type="checkbox"/>	*Comerciales	<input type="checkbox"/>	*Restaurantes y Hoteles	<input type="checkbox"/>	*Transporte y Almacenamiento	<input type="checkbox"/>
*Comunicación	<input type="checkbox"/>	*Financieros, Seguros e inmobiliarios	<input type="checkbox"/>	*Servicios Comunales y Personales	<input type="checkbox"/>		

**Actividades Economicas**

1.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5.	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Haga clic en el botón respectivo para autclasificarse.

**ANEXO F:** formato registro mercantil – homonimia nacional.

## Registro Mercantil - Homonimia nacional



**Por identificación**

Clase:

No.  -



**Por nombre o razón social\***

Escriba los primeros caracteres del nombre

**Búsqueda por palabra clave**



**Por palabra clave**



**Registro mercantil**

Digite el número de matrícula