



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

PROYECTO DE INVESTIGACION PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO
DE INGENIERO COMERCIAL

**PLAN DE NEGOCIOS PARA INTRODUCIR Y POSICIONAR EN EL
MERCADO CORPORATIVO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL LA
COMPAÑÍA DE TRANSPORTE EJECUTIVO “TRANSVIP”**

TUTOR:

Lcdo. Juan Sánchez Rugel.

AUTORES:

Mónica Guevara Freire

Kenny Ycaza Maridueña

GUAYAQUIL- ECUADOR

2011

INDICE

CAPITULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACION

1.1	Introducción	1
1.2	Problema de la Investigación.	2
1.2.1	Planteamiento del problema.	2
1.2.2	Formulación del problema de Investigación.	2
1.3	Objetivos de la Investigación.	2
1.3.1.	Objetivo General	2
1.3.2.	Objetivos Específicos.	3
1.4	Justificación del proyecto.	4
1.5	Estado de arte.	5
1.6	Formulación de hipótesis y variables de la Investigación.	5
1.6.1	Hipótesis General.	5
1.6.2	Hipótesis Específicos.	5
1.6.3	Variables	6
1.7	Metodológicos de la Investigación.	6
1.7.1	Tipo de estudio y de diseño.	6
1.7.2	Método de Investigación.	6
1.7.3	Fuentes y técnicas para la recopilación de información	7
1.7.4	Población y tamaño de la muestra	8
1.7.5	Tratamiento de la información	8
1.8	Resultados esperados	9

CAPITULO II ANALISIS, DIAGNOSTICO Y PRESENTACION DE RESULTADOS.

2.1	Análisis de la situación actual del Servicio de Transporte Ejecutivo.	10
2.2	Análisis comparativo, tendencias.	11
2.2.1	Características generales de Servicio de Transporte Ejecutivo.	17
2.2.2	Perspectivas de la investigación	18
2.3	Investigación de mercados.	18
2.3.1	Perspectivas de la Investigación de mercados.	19
2.4	Objetivos de la Investigación de mercados.	19
2.4.1	Objetivo General.	19
2.4.2	Objetivos Específicos.	20
2.5	Muestreo.	20
2.5.1	Definición del mercado objetivo	20
2.5.2	Método de muestreo	21
2.5.3	Tamaño de la muestra	22
2.5.4	Diseño de las encuestas.	23
2.6	Presentación de resultados.	23
2.7	Conclusiones de la investigación	31

CAPITULO III“

PLAN DE NEGOCIOS PARA INTRODUCIR Y POSICIONAR EN EL MERCADO CORPORATIVO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE EJECUTIVO” “TRANSVIP”

3.1	Definición de la empresa.	33
3.1.1	Misión, Visión y objetivos principales.	33
3.2	Características del servicio.	34
3.3	Estudio Organizacional.	38
3.4	Plan de Marketing.	40

3.5 Marketing Mix.	41
3.6 Análisis Estratégico.	42
3.6.1 Matriz de Requerimiento.	42
3.6.2 Estrategias de Procedimientos.	44
3.7 Estudio Técnico y Social.	49
3.8 Evaluación Económica y Financiera	51
Conclusiones y Recomendaciones	62
Bibliografía	64
Anexos	65

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo está enfocado a la elaboración de un plan de mercadeo para Transvip S.A., empresa que ofrece el servicio de movilización a nivel corporativo. Previo al plan de negocios se elaboró un análisis general de la situación actual del sector, y de la percepción del servicio a través de una investigación de mercado.

Los resultados obtenidos de la investigación nos llevaron a crear un plan en el cual se incluye estrategias de servicios y captación de clientes creando un concepto diferente del servicio de taxi a nivel corporativo. En base a los estudios, investigaciones y sondeos de mercado se desarrolló una ventaja competitiva para esta empresa frente a sus competidores, teniendo como objetivo llegar a ser una empresa rentable para sus accionistas, posicionando el servicio y sus ventajas en la mente de los clientes y a su vez satisfaciendo las necesidades de los mismos al utilizar el servicio de localización del usuario y de movilización para empleados con discapacidades físicas en la ciudad de Guayaquil. El estudio de mercado realizado, las propuestas planteadas y el análisis financiero de las mismas encierran en su totalidad el contenido del proyecto.

Es importante mencionar que uno de los aportes sociales de este trabajo es el de presentar una alternativa frente a la problemática de la inseguridad existente en la ciudad de Guayaquil. La propuesta plantea garantizar calidad, seguridad y confianza en cuanto a la transportación de los usuarios (empleados/trabajadores de las empresas), siendo éste una opción atractiva para las empresas.

CAPITULO I

1. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

1.1 INTRODUCCION

El secuestro express es una modalidad de robo que nació en el país de México; expandiéndose a Colombia, Venezuela y a otros países de Latinoamérica.

Se trata de una detención por pocas horas a personas que son interceptadas en sus vehículos de transporte por delincuentes para cometer ilícitos, en un secuestro express intervienen dos o más personas, se trata de delincuencia organizada que en primera instancia estudia algún tiempo a las personas que serán interceptadas y suelen abordarlos en la calle o a la salida de un establecimiento comercial.

Los transportan en los vehículos, les amenazan de muerte con armas de fuego y mientras obtienen información personal les obligan a extraer dinero de un cajero automático.

Este fenómeno delictivo que llego al Ecuador en el último lustro el mismo que se ha incrementado, especialmente en las ciudades de Guayaquil y Quito, con la diferencia de que los delincuentes utilizan los taxis de transportación pública para cometer los ilícitos, según las denuncias presentadas por los perjudicados en un gran porcentaje de estos sucesos los conductores de los vehículos tienen participación en el secuestro

1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.2.1. Planteamiento del problema

Debido a los altos índices de inseguridad por robos y secuestros express en la ciudad de Guayaquil que sufren sus habitantes por utilizar este servicio de taxis como transporte para realizar sus tareas cotidianas.

Los usuarios buscan alternativas que les permitan viajar seguros a sus lugares de destino, sin dejar de utilizar este servicio sino más bien que se incremente las seguridades en las mismas

Finalmente, en el capítulo tres se desarrollarán las propuestas de solución al problema planteado detallando el proceso de la misma.

1.2.2 Formulación del problema de Investigación.

Según lo expuesto en el planteamiento del problema se podría formular de la siguiente problemática:

¿Por qué el uso de taxis genera inseguridad en la población?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.3.1. Objetivo General:

Conocer cuáles son los motivos que generan inseguridad al momento de usar taxis.

1.3.2 Objetivos Específicos:

- Determinar por qué la gente tiene miedo.
- Identificar qué medidas de seguridad brindan los taxis que no se estén cumpliendo.
- Establecer en qué horarios se producen los delitos.

1.4 JUSTIFICACION DEL PROYECTO

En la ciudad de Guayaquil existe un alto crecimiento de robos a través de la modalidad del secuestro express en la que las victimas señalan que son abordados una vez que están viajando dentro del vehículo de transportación pública.

Actualmente en el mundo, la tecnología, cada vez va evolucionando y se puede explotar estos recursos e implementarlos para poder llegar a generar mayor confianza y seguridad cuando se utilice el servicio de transportación de taxis públicos.

La Comisión Nacional del Ecuador "ente regulador del tránsito" abrió la oportunidad de crear compañías de transporte ejecutiva incluyéndolas dentro de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre; Transito y Seguridad Vial.

1.5 Estado de Arte

Historia e importancia del transporte terrestre en el Ecuador.

Desde la antigüedad, la necesidad de transportar objetos ha sido indispensable para el ser humano.

Causas de la Inseguridad.

Entre las causas de inseguridad que se detectan:

1.- Desempleo.- Las personas que atentan contra los bienes y la integridad física de los ciudadanos lo hacen, frecuentemente, por no tener un empleo estable que les garantice ingresos suficientes para mantener a su familia.

2.- Pobreza.- Como otra causa que puede generar agresividad y que causa, además, altos índices de delincuencia que, generalmente, se ubican en las zonas marginales de la ciudad.

3.- La falta de educación.- La escasa (y, muchas veces, inexistente) educación de los ciudadanos genera delincuencia, agresividad y, por supuesto, inseguridad en aquellas personas que se mantienen al margen, pero que son los que sufren las consecuencias de esta situación.

Asimismo, la cultura tan pobre de nuestra población genera altos índices delictivos y de agresividad contra las personas. Puede afirmarse que, cuanta menos educación y cultura tengan las personas, más propensas a la delincuencia y al crimen serán.

Fundamentación teórica.

Para la fundamentación teórica del presente negocio se toma en consideración el criterio de los siguientes expertos en planes de negocios de marketing:

Para Philip Kotler "el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a

través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes.

Según Jerome McCarthy, "el marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente".

Stanton, Etzel y Walker, proponen la siguiente definición de marketing: "El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización

1.6 FORMULACION DE HIPOTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACION

1.6.1 Hipótesis General.

Si determinamos las causas que generan inseguridad podremos aumentar las medidas de control necesarias para generar transportación segura.

1.6.2 Hipótesis específicas.

1. A mayor conocimiento de porque la gente tiene miedo, nuevos controles se pueden diseñar para reducir su temor.
2. Al incrementar los controles y mejorar la seguridad se obtendría nuevos usuarios seguros y confiados de solicitar este servicio.

3. Al determinar los horarios críticos que generan temor para los usuarios se podría reforzar los controles ya implantados para que la demanda se mantenga en todo momento.

1.6.3 Variables

Como variables independientes y dependientes podemos mencionar las detalladas en el siguiente cuadro:

Causa x	Efecto y
X Inseguridad	Y Implementación de control
X1 Mayor conocimiento de las causas del miedo	Y1 Diseño de nuevos controles
X2 Incrementar los controles de seguridad	Y2 Nuevos Usuarios
X3 Horarios críticos	Y3 Refuerzo de controles

1.7 METODOLOGICOS DE LA INVESTIGACION

1.7.1 Tipo de estudio y de diseño

Según la finalidad de esta investigación, se establece que será de tipo aplicada y según su objetivo será descriptivo y explicativo, según su diseño será de corte no experimental, de campo y transversal, con una perspectiva cuantitativa.

1.7.2 Método De Investigación.

El método, constituye el camino que el investigador sigue para encontrar verdades científicas. En esta investigación se puede interpretar como método prácticamente a todo el accionar que se aplicará para conseguir de las

fuentes de información todos los datos requeridos, con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos.

MÉTODO TEÓRICO:

Deductivo – Inductivo: Este método servirá para evaluar los aspectos relacionados a la inseguridad en la transportación en taxis y así establecer la incidencia que tienen estos eventos en nuestro entorno.

Analítico - Sintético: Con el análisis de la información recolectada permitirá llegar a la explicación de cuál es la causa del miedo en el momento de usar un taxi.

El análisis consistente en la descripción pormenorizada de cada uno de los componentes de un todo, el mismo que jugará un papel importantísimo ya que ayuda al descubrimiento de cosas, hechos y elementos que a pesar de su existencia no son del conocimiento de la población, ni son apreciables a simple vista; permite pensar que detrás de las cosas visibles existen otras que forman parte de este conjunto y que necesitan conocerse para saber cuál es su relación con el problema que se investiga.

MÉTODO EMPÍRICO:

Los métodos empíricos que se utilizará en la presente investigación se detallan a continuación.

1.7.3 Fuentes y Técnicas para la Recolección de Información

Observación

Entrevista

Encuestas

Cuestionarios

1.7.4 Tratamiento de la información:

La información recopilada, para la presente investigación, será ordenada por separada, de tal manera, que pueda estar disponible para estructurar el documento. Respecto a la información estadística, ésta será filtrada hasta obtener las informaciones pertinentes a la investigación la cual será presentada en forma de tablas y cuadros que permitirán enunciar comparaciones y porcentajes.

De las entrevistas y observaciones que se efectúen, se procederá a recopilar todos los datos obtenidos y se elaborarán cuadros estadísticos que resuman y transformen los datos en información, a través de tablas y gráficas que sirvan de base y contribuyan para un mejor entendimiento, para esto se utilizarán diferentes técnicas perimétricas y/o no perimétricas.

1.8 Resultados esperados

El presente trabajo busca mejorar la calidad de vida de las personas que utilizan el servicio de transporte en taxis la cual no ha podido ser calmada por el auge delictivo que se vive en la ciudad de Guayaquil.

Por lo que en corto plazo se espera conocer la situación actual del mercado, es decir las diferentes opciones de transporte sea pública o particular que se oferten en el mercado Guayaquileño.

A mediano plazo se espera introducir y ofrecer un servicio de transportación segura que contribuya a mejorar la calidad de vida de las personas.

Finalmente, a largo plazo se espera ganar mercado y posicionar el servicio como uno de los líderes del mercado. Utilizando medidas de seguridades nuevas implementadas con la tecnología se pueden ofrecer un servicio de transportación segura.

Impacto social.

Planear e introducir un servicio, el mismo que se espera servir con empleados guayaquileños, con la finalidad de incrementar la productividad, dando plazas de trabajo y disminuyendo así el índice de desempleo.

Generar transportación segura con las medidas de control necesarias para disminuir el índice de secuestro express que sufre nuestra ciudad.

CAPITULO II

ANALISIS, DIAGNOSTICO Y PRESENTACION DE RESULTADOS

2.1 Análisis de la situación actual del Servicio de Transporte Ejecutivo

Los servicios de transportes ejecutivo o servicios de puerta a puerta son originarios de los conocidos “Remix” de Argentina los mismos que llevan 25 años en ese país. En nuestro país surgió por primera vez en la ciudad de Quito hace 11 años. La idea fue originaria de un grupo de taxistas, los mismos que tuvieron como iniciativa brindar un servicio diferenciado para los usuarios de taxis convencionales, utilizando los carros amarillos pero trabajando bajo el sistema de llamadas en el cual los clientes solicitaban el servicio. Este grupo de taxistas formó una cooperativa llamada “Taxi Amigo”, siendo ésta la pionera en el mercado ecuatoriano. Es por ello que las personas en general se refieren a este servicio de puerta a puerta como “Taxis Amigos” y no bajo el nombre de “transportes ejecutivos”.

Hace 10 años en la ciudad de Guayaquil ingresó por primera vez una empresa dedicada a brindar este tipo de servicio bajo el nombre de *Fast Rent a Car*. Actualmente existen alrededor de 30 empresas que brindan este tipo de servicio, entre las cuales las más importantes tanto por participación de mercado como por el tiempo que tiene operando en el mercado, son Fast Rent a Car y VIP Car en primero y segundo lugar respectivamente. Cabe señalar que las empresas existentes en el mercado ofertan este servicio con tarifas diferentes.

Es así que en la ciudad de Guayaquil en los últimos años se han acrecentado el servicio de taxis ambulantes denominados “taxi-amigo”, que muchas veces trabajan de manera independiente denominándose “taxi-

pirata”, los cuales no pertenecen a una empresa legalmente constituida o a una cooperativa pero que hacen de la necesidad de traslado, su sustento y provecho.

Este hecho viene ligado con el incremento de la delincuencia, principalmente a mujeres que son más vulnerables a este tipo de acciones. Tanto así que de cada 10 mujeres, 2 son víctimas de robos, secuestros express, entre otros actos delincuenciales.¹

2.2 Análisis comparativo, tendencias.

Entre los competidores más importantes de la industria encontramos a empresas como: Fast Rent a Car, Vip Car, Orient Express, Transportel, Autolisto y otras empresas más pequeñas como: Max Car, Remis Tango Car, Ejecutivo’s Car entre otras que en total suman 30 empresas de esta misma naturaleza.

Los usuarios de este mercado se encuentran satisfechos en el servicio de transporte ejecutivo, sin embargo la rapidez para contestar las llamadas es una de las características que no tiene satisfecho a los usuarios. Por el contrario los usuarios de este servicio se encuentran total satisfechos con la seguridad que les brinda el transporte ejecutivo, en comparación con la seguridad brindada por los “taxis convencionales” o amarillos.

El servicio de movilización de puerta a puerta es utilizado en general por hombres como por mujeres casi en la misma proporción, ya que la diferencia porcentual es de tan solo el 12.64%, según investigación realizada por el Diario El Universo en Mayo del 2011. La edad de los usuarios está

¹ www.icm.espol.edu.ec/delitos/ultima_semana.htm

comprendida entre personas de 20 a 40 años siendo estas personas que trabajan o estudian o realizan ambas actividades. La frecuencia con la que las personas utilizan este tipo de servicio es de 4 veces a la semana como mínimo. Esa incidencia es producto de la inseguridad y delincuencia en la ciudad.

La mayoría de taxis no poseen información acerca de los costos por carrera haciendo que el conductor fije un precio más alto que el normal por un lado, por otro lado la petición de los conductores de taxis piratas a sentarse en el asiento del copiloto, so pretexto de una multa de la Comisión de Tránsito del Guayas, es una molestia para el usuario, sobre todo del género femenino.

Empresas que prestan servicio de transporte ejecutivo a nivel corporativo

FAST LINE

El servicio está orientado a satisfacer las necesidades de transporte de personas a nivel corporativo y público en general que con una llamada a nuestros PBX obtienen un servicio seguro, puntual y confiable.

FASTLINE cuenta con flota de vehículos en la ciudad de Quito y Guayaquil, equipada con el Sistema DAC, el cual permite la Administración de la flota, controlando distancias y ubicación en tiempo real, para su correcto y real despacho, generando total satisfacción a los clientes ofreciéndoles seguridad y confianza en el Servicio.

Para la selección de una unidad, el Sistema verifica la dirección del cliente que llama a solicitar una unidad, el sistema analiza la unidad libre más cercana de toda la flota, a la cual asigna el servicio.



Con el sistema por medio de un histórico se puede saber la ubicación minuto a minuto del recorrido generado por la unidad..

VIP CAR

VIP CAR cuenta con el servicio de Taxi Ejecutivo, disponibles las 24 horas del día, los días festivos, los 365 días del año:

TARIFAS

VIP CAR posee las mejores tarifas del mercado. Éstas han sido fijadas por un TABULADOR (TAXIMETRO) el cual da el valor según los kilómetros recorridos.

Las tarifas han disminuido tanto en arranque, Km. Recorrido, minuto de espera y valor por hora.

Cuenta con modernas unidades y personal capacitado para brindarle Confort y Seguridad las 24 horas del día.

TARIFA ÚNICA

ARRANQUE	\$ 0.35
KILÓMETRO	\$ 0.38
MINUTO DE ESPERA	\$ 0.08
CARRERA MÍNIMA	\$ 2.00

COMISIÓN POR SERVICIO

En los valores de comisión están incluidos los gastos de mantenimiento de cuenta, gastos administrativos, operativos y de crédito.

De acuerdo a su consumo VIP CAR pone a elección TRES planes:

PLANES VIP

VIP PLATINO.- Este plan está dirigido a empresas que mantienen un consumo igual o superior a \$5000.00 y el valor de comisión será del 3%.

VIP ORO.- Este plan está dirigido a empresas que mantienen un consumo igual o superior a \$1000.00 y el valor de comisión será del 5%.

VIP PLATA.- Este plan está dirigido a empresas que mantienen un consumo desde \$1.00 a \$ 999,00 y el valor de comisión será del 10%.

ORIENT EXPRESS

ORIENT EXPRESS cuenta actualmente con 122 vehículos para satisfacer los requerimientos de los usuarios de servicio que ofrece. Pese a que los vehículos no forman parte del patrimonio de la empresa, por encontrarse prestando sus servicios bajo el nombre de ORIENT EXPRESS, deben cumplir con las siguientes disposiciones previo su ingreso a la compañía:

- a) Los vehículos están equipados adecuadamente, disponen de Acondicionador de aire, 4 puertas y serán de un máximo de 2 años de antigüedad.
- b) Cada unidad que preste sus servicios en la compañía, será un ejemplo para sus similares y deberá estar en perfectas condiciones mecánicas, eléctricas y de mantenimiento, así como también en óptimo estado de presentación.
- c) Cada unidad deberá estar equipada con un taxímetro que proveerá la empresa, el mismo que será usado para los servicios las 24 horas del día.
- d) Cada unidad será equipada con una radio para comunicaciones permanentes con la central, radio que se encontrará bajo el sistema de comunicación que utilice la empresa.
- e) Todas las unidades contarán con un mapa de la ciudad de Guayaquil, paraguas, una linterna para su trabajo y un medio de comunicación escrita (periódico, revistas, etc.) para ofrecer al usuario.
- f) Dentro del vehículo se deberá encontrar una caja de herramientas para realizar trabajos emergentes menores así como también con neumático de emergencia, gata, llave de ruedas y triángulo de seguridad.
- g) Todas las unidades deberán estar debidamente aseguradas con una compañía reconocida.

- h) Los vehículos que ingresan a laborar en la compañía estarán matriculados y poseerán los permisos respectivos para películas antisolares o cualquier otro que necesiten.
- i) Un botiquín de primeros auxilios y un extintor serán indispensables para el normal desenvolvimiento del vehículo dentro de la empresa.

El cumplimiento de estas disposiciones, es responsabilidad del CONCESIONARIO (dueño del vehículo) quien firma un contrato con Orient donde se sujeta a las políticas internas y se compromete a cumplir con ellas.

Recursos Tecnológicos

ORIENT posee un software diseñado especialmente para el desarrollo de esta clase de servicio. Este programa de ingreso y almacenamiento de información, ha sido adaptado para trabajar en conjunto con el sistema de comunicación, ya que los datos ingresados por las operadoras que reciben las llamadas telefónicas, pueden ser enviados por beeper a cada conductor y de esta forma él recibe la información necesaria acerca de la carrera a la que debe aplicar.

La empresa posee además un sistema de Radio – Comunicación controlado desde la Central donde las unidades se reportan cuando lo consideran necesario. A través de este sistema de radiocomunicación, los vehículos son organizados por las Supervisoras de turno de acuerdo a las bases en las que se encuentren para la posterior asignación de carreras a cada unidad.

Recursos Humanos

El área administrativa de la empresa está conformada por personal que labora para ORIENT bajo relación de dependencia; comprende a empleados de las áreas de Contabilidad, Ventas y personal dependiente del área de Operaciones.

Dentro del área de operaciones, que constituye la médula de la empresa, encontramos como dependientes de la misma, a Supervisores (2), Moduladores (4) y Operadores Telefónicos (16); como empleados no dependientes de la empresa, es decir que no reciben remuneración por parte de ORIENT encontramos a los señores conductores, quienes pese a no recibir remuneración alguna por parte de la compañía, deben cumplir con las obligaciones establecidas en el reglamento interno. Los señores conductores reciben su remuneración de parte de los dueños de los vehículos que prestan sus servicios para la empresa, según acuerdos establecidos de forma individual y sin responsabilidad de los mismos por parte de ORIENT.

2.2.1 Características generales de Servicio de Transporte Ejecutivo.

Generalmente las cooperativas de transporte ejecutivo utilizan autos full equipo de preferencia nuevos y como máximo con una vida útil de dos años. Entre las marcas y modelos de autos que están disponibles en Guayaquil están:

- Aveo emotion
- Chevrolet Aveo
- Hyundai Elantra
- Nissan sentra
- Chevy Taxi

- Las unidades poseen aire acondicionado, servicio puerta a puerta, radios de frecuencia para efectos de monitoreo del vehículo y su localización. Las empresas de taxi ejecutivo cuentan con una estación central, donde se establece una oficina donde se registran las entradas y salidas de los autos, generalmente con un conmutador que recibe las solicitudes de carreras las 24 horas del día los 7 días de la semana.

Los costos de las carreras dependen del lugar al que se dirija el usuario siempre y cuando sea dentro del perímetro urbano, tomando en cuenta que el arranque es por lo general de \$1,50 siendo \$2,00 la carrera más corta y si la carrera es fuera del perímetro urbano el arranque es de \$1,80.

2.2.2 Perspectivas de la Investigación.

Se necesita definir el mercado de referencia desde el punto de vista del cliente, para el cual se detallará el target, beneficios del servicio, competidores directos e indirectos. En la investigación se evaluará las necesidades a satisfacer, cómo y a quién satisfacerlas.

La segmentación se realizará por ventajas buscadas ya que el servicio está dirigido a un segmento que busca una experiencia distinta en cuanto a seguridad y confort en donde puedan llevarse una impresión y forma diferente de transportarse diariamente.

2.3 Investigación de mercado

Para la investigación de mercado se procederá a la recolección de los datos para obtener la respectiva información y conocer las necesidades de nuestro

mercado objetivo a través de encuestas dirigidas a los ejecutivos o dueños de las empresas y a los empleados de las empresas.

2.3.1 Perspectivas de la Investigación de mercado

A partir del análisis de los resultados de la investigación de mercado se elaborará el plan de marketing donde se determinará la estrategia de precio, de canales de venta del servicio, de promoción.

Se recolectarán datos importantes tales como:

- Frecuencia del uso del servicio
- Análisis de la competencia
- Características o atributos del servicio
- Aspectos importantes del consumidor

2.4 Objetivos de la Investigación de mercados.

2.4.1 Objetivo General.

Realizar un estudio formal a través de encuestas dirigidas a las empresas de la ciudad de Guayaquil, mediante un cuestionario donde se podrá identificar los factores que han incidido en la problemática de la inseguridad del transporte ejecutivo informal y cómo la creación de una empresa de transporte ejecutivo a nivel corporativo paliaría de algún modo este problema.

2.4.2 Objetivos Específicos.

- Estudiar la aceptación del proyecto a través de encuestas realizadas a empresas guayaquileñas, específicamente a los dueños de las

empresas que se encuentren interesados en brindar este beneficio a sus empleados, siendo ésta una importante fuente de información

- Analizar la aceptación por parte de aquellas empresas seleccionadas en el muestreo para conocer la percepción del servicio.
- En base a los resultados obtenidos en la investigación de mercado, implementar un plan de marketing que ponga en marcha estrategias para introducir y posicionar este servicio.
- Determinar la inversión necesaria y los costos para el desarrollo e implementación del proyecto.

2.5 Muestreo

2.5.1 Definición del mercado objetivo

Mercado objetivo: Empresas guayaquileñas con mas de 50 empleados cuyo dueños estén interesados en afiliarse a este servicio corporativo que beneficiará a sus colaboradores.

Para los empresarios es una ventaja adquirir este servicio ya que se evitarían atrasos en la oficina, además de proteger al empleado de la inseguridad que actualmente azota la ciudad, se lograría que los empleados cuya función o actividad tenga que ver con visitas a clientes, cuenten con un transporte seguro, ágil y comprometido con la empresa

Identificación del mercado potencial y empresarial

Las empresas están buscando nuevas formas de motivar e incentivar a sus empleados, y consideran que estos incentivos tienen un impacto positivo en el rendimiento y consecución de las tareas y responsabilidades de su personal.

Esta solución puede permitir a las organizaciones una mayor capacidad de respuesta y un mejor desempeño de su recurso humano.

Nuestro mercado potencial son las empresas (industriales, comerciales, de servicios, financieras, etc.), que es donde va dirigido nuestro negocio principalmente.

Previo a la realización de encuestas de mercado se seleccionará el tamaño de muestra adecuado que nos permita obtener estimaciones y criterios más cercanos a la realidad.

Según la base de datos de la Cámara de comercio de Guayaquil existen más de 8000 empresas registradas en esta entidad dedicadas a actividades comerciales, industriales, de servicios con una media de número de empleados de 60.²

2.5.2 Método de muestreo

Muestra, será seleccionada mediante la aplicación del método del muestreo aleatorio simple de una población³:

$$n = \frac{1}{\frac{N-1}{N n_0} + \frac{1}{N}}$$
$$n_0 = \frac{z^2 p(1-p)}{d^2}$$

Donde:

N es el tamaño de la población.

P es la estimación a priori del porcentaje que se quiere estimar. Cuando no se tiene estimaciones previas se recomienda utilizar p=0,5 ya que da el

² Cámara de Comercio de Guayaquil, Dpto Comercial, Juan Amador

³ Thompson, S. (1992). *Sampling*. Wiley & Sons, Inc.

tamaño de muestra más grande posible, dado un conjunto de parámetros determinados.

d es el error de diseño aceptado. Generalmente se usa 0,05, es decir, el porcentaje real estaría 5 puntos porcentuales por debajo o por encima de la estimación obtenida.

Z es el valor de una variable distribuida normal estándar tal que la función de probabilidad acumulada en ese punto es $F(z) = 1 - \alpha/2$. Usando un nivel de confianza de 90%, $\alpha = 0,1$ y z sería 1,64.

Aplicando la fórmula:

N	8000
N-1	7999
Nno	2151680
no	268,96
z²	2,6896
p	0,5
(1-p)	0,5
d²	0,0025
n	260,24

Muestra. 260 empresas

2.5.3 Tamaño de la muestra

Se aplicará las encuestas a los representantes de 260 empresas de la ciudad Las entrevistas se realizaron a Gerentes Generales, Gerentes Administrativos, Gerentes de RR.HH. de estas compañías.

2.5.4 Diseño de las encuestas.

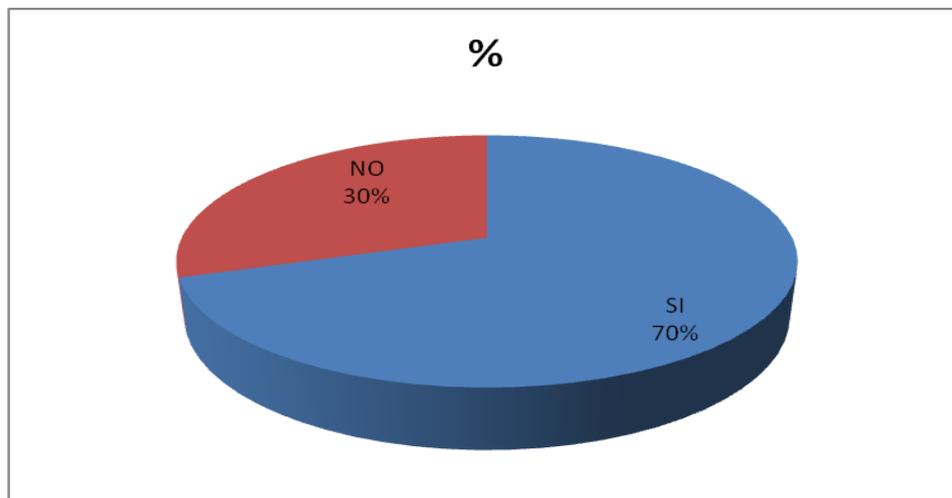
El modelo de las encuestas se encuentra en el Anexo No. 1.

2.6 Presentación de Resultados

Después de haber realizado las encuestas a 260 empresas distribuidas por zonas norte, sur, centro de la ciudad de Guayaquil, se ha determinado lo siguiente.

1. ¿Considera necesario darle a su personal un beneficio adicional a los que brinda su empresa?

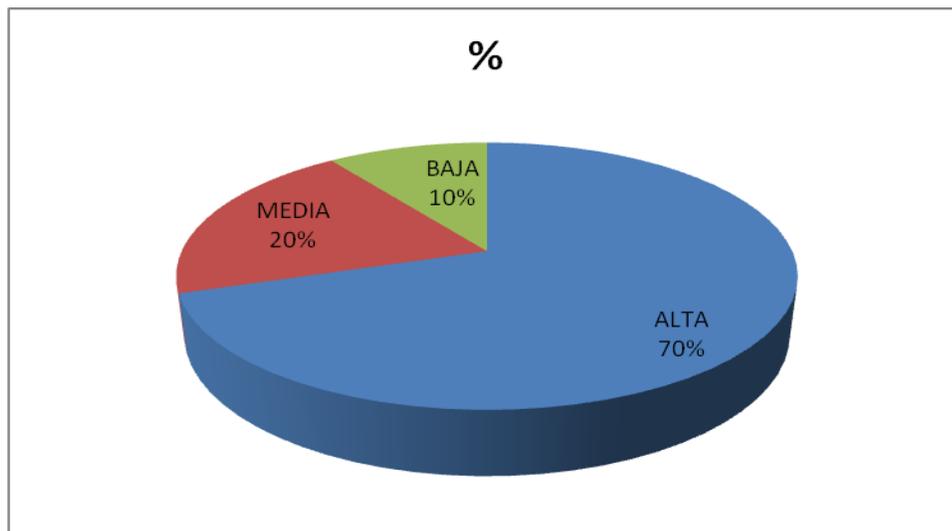
	%
SI	70
NO	30
	100



Se puede determinar que el 70% de los representantes de las empresas encuestadas considera necesario dar un beneficio adicional a sus empleados.

2. Cuanta importancia su compañía le otorga a su recurso humano?

	%
ALTA	70
MEDIA	20
BAJA	10
	100

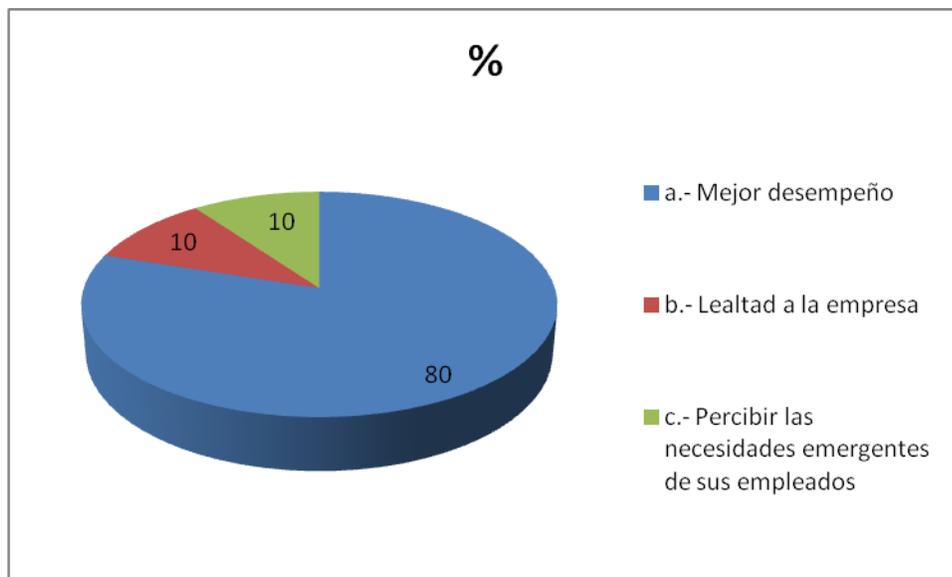


Esta pregunta nos revela que la mayoría de las empresas (80%) le otorgan gran importancia al recurso humano.

La verdadera importancia de los Recursos Humanos de toda la empresa se encuentra en su habilidad para responder favorablemente y con voluntad a los beneficios que se les pueden brindar a sus colaboradores.

3.- A su empresa, en que le favorecería que su personal se encuentre motivado?

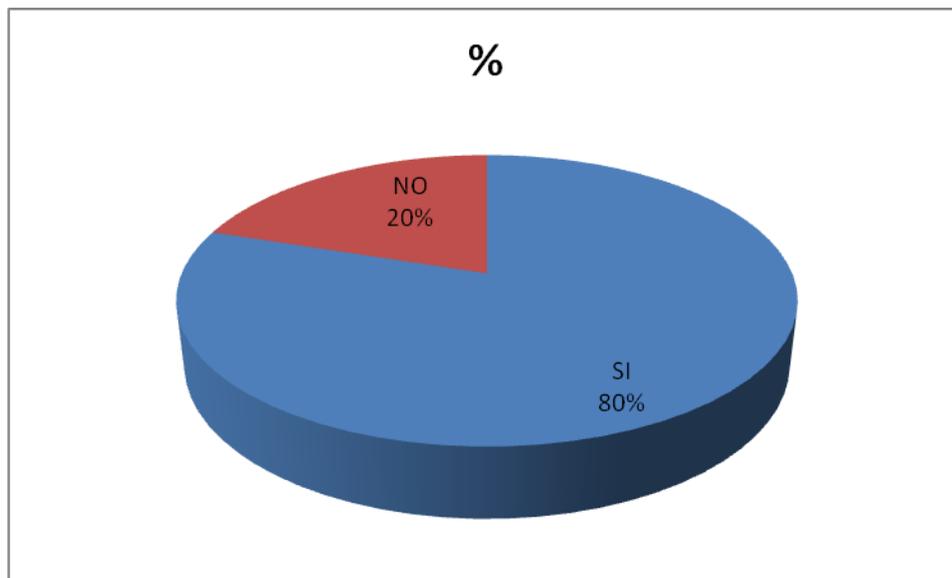
DETALLE	%
a.- Mejor desempeño	80
b.- Lealtad a la empresa	10
c.- Percibir las necesidades emergentes de sus empleados	10
	100



El 80% de los encuestados consideran que al estar motivado su personal mejoraría en el desempeño de sus actividades, el 10% piensan que serían generaría lealtad hacia la empresa y el restante 10% asegura que percibiría las necesidades emergentes de su personal.

4.- En estos tiempos de inseguridad y alta delincuencia en nuestra ciudad ¿Cree Ud. que como empresa debe responsabilizarse de la seguridad de su personal a la hora de transportarse en los días laborables?

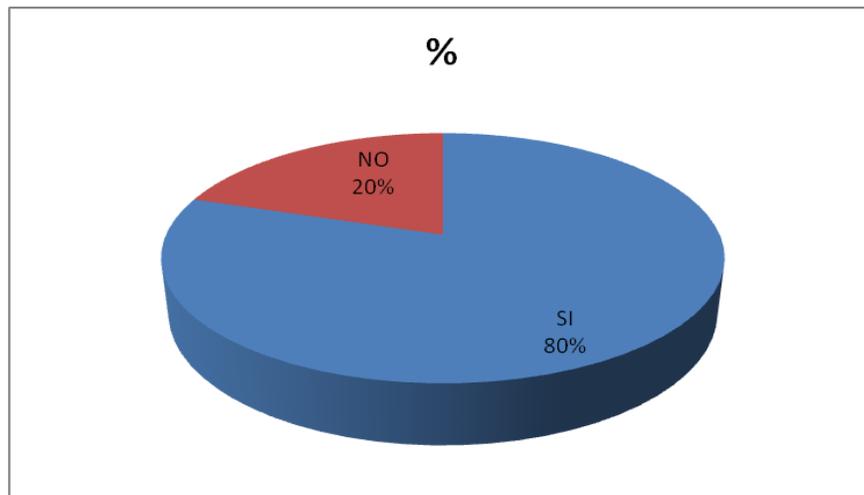
	%
SI	80
NO	20
	100



Como se puede observar el 80% de las empresas encuestadas se consideran responsables de la seguridad de sus empleados a la hora de transportarse ya sea para visitar clientes, actividades de negociación, o cobranzas.

5.- Estaría su empresa interesada en contar con un servicio de transporte ejecutivo para su personal?

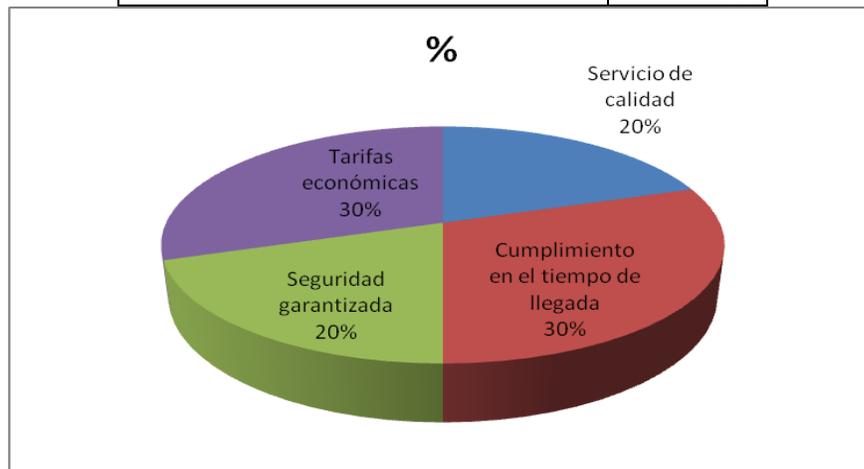
	%
SI	80
NO	20
	100



Esta pregunta determina el interés por el servicio de transporte ejecutivo para los empleados de la empresa, considerando que el 80% estaría dispuesto en contar con este servicio, quiere decir que partir de la pregunta 6, se tomaría en consideración solo este grupo (208 empresas).

6. ¿En caso de acceder a nuestro servicio, cuáles serían sus requerimientos?

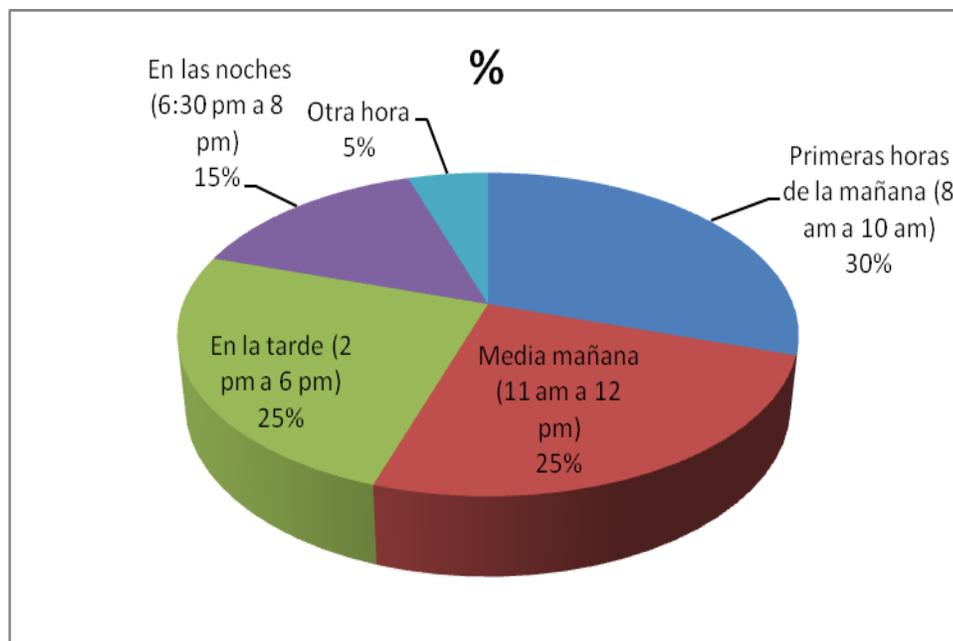
	%
Servicio de calidad	20
Cumplimiento en el tiempo de llegada	30
Seguridad garantizada	20
Tarifas económicas	30
	100



De las empresas interesadas en el servicio, el 30% su requerimiento es que las tarifas sean económicas, otro 30% requieren que el tiempo de llegada del taxi sea puntual, el 20% requieren un servicio de calidad y otro 20% seguridad garantizada.

7. ¿Qué horarios utilizan con mayor frecuencia el transporte ejecutivo?

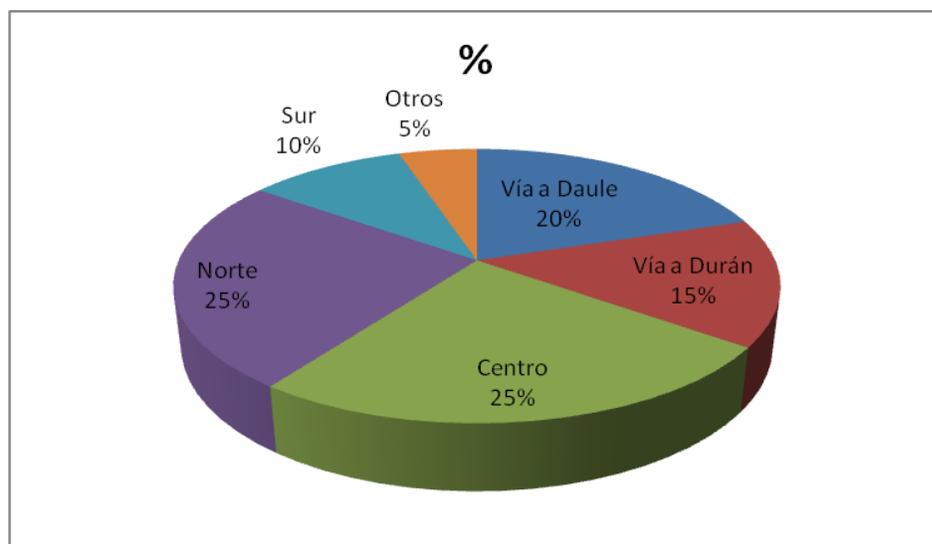
	%
Primeras horas de la mañana (8 am a 10 am)	30
Media mañana (11 am a 12 pm)	25
En la tarde (2 pm a 6 pm)	25
En las noches (6:30 pm a 8 pm)	15
Otra hora	5
	100



De las empresas interesadas encuestadas, el 30% normalmente utiliza el servicio de taxis las primeras horas de la mañana, es decir de 8 a 10am, el 25% de 11am a 12 pm, el 25% de 2pm a 6pm, el 15% de 6:30pm a 8pm y el 5% despues de las 8 de la noche.

8. ¿Cuál es la zona que su empresa pertenece?

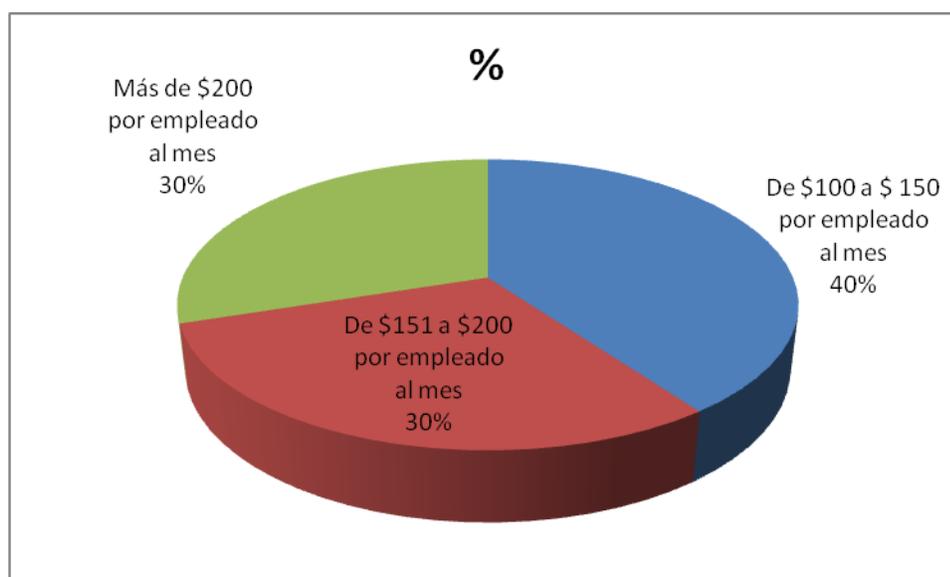
	%
Vía a Daule	20
Vía a Durán	15
Centro	25
Norte	25
Sur	10
Otros	5
	100



De las empresas interesadas en el servicio, el 25% pertenecen a la zona norte, el 25% al centro, el 20% a la Vía Daule, el 15% Vía a Durán, el 10% a la zona Sur y el 5% a otras zonas (Vía a Samborondón, Vía a la Costa, etc).

9. ¿Cuánto dinero su empresa tiene presupuestado para la transportación de sus empleados para realizar visitas a clientes?

	%
De \$100 a \$ 150 por empleado al mes	40
De \$151 a \$200 por empleado al mes	30
Más de \$200 por empleado al mes	30
	100



Esta pregunta determina el presupuesto que tendría la empresa para la transportación de sus empleados, con un 40% de \$100 a \$150 mensuales por empleado, el 30% de \$151 a \$200 mensuales y el otro 30% con un presupuesto de más ed \$200 por empleado al mes.

Conclusiones

La información que detallaremos a continuación, ha sido obtenida de la Investigación Descriptiva, parte del Estudio de Mercado realizado por medio del método de las encuestas directas.

Necesidades a Satisfacer

Por las características del servicio que ofrecerá Transvip y los resultados obtenidos en el Estudio de Mercado, podemos afirmar que esta empresa no solo brindará MOVILIZACIÓN a nivel corporativo sino que logrará satisfacer la necesidad de MOVILIZAR A DIFERENTES LUGARES DE **FORMA SEGURA Y CONFORTABLE**.

¿Quiénes serán nuestros clientes?

Empresas comerciales, industriales, de servicios, que operen en la ciudad de Guayaquil que necesitan movilizar a sus empleados de una manera segura y confortable dentro o fuera de la ciudad.

¿Cuáles serían sus necesidades?

Movilizar a sus colaboradores en vehículos que formen parte de una compañía sería que garantice su seguridad personal y la de sus bienes materiales mientras viaja dentro o fuera de la ciudad, de una manera privada y confortable.

¿Qué debemos hacer para ganar su preferencia?

Debido a la existencia de más de diez empresas competidoras en el mercado de servicios de movilización personal, TRANSVIP deberá ofrecer un excelente servicio de manera que pueda diferenciarse de las demás por el valor agregado que ofrezca adicional a simplemente "movilizar" a los usuarios.

CAPITULO III

PLAN DE NEGOCIOS

Para la implementación de esta propuesta se crea la empresa TRANSVIP. Para ello, se va a desarrollar un plan de negocios donde se muestre todas las actividades necesarias para poder ofrecer este servicio al mercado potencial descubierto y detallado en el capítulo 2 del presente trabajo de tesis.

3.1 Definición de empresa

3.1.1 Misión, visión

MISION

Proveer servicios de transporte ejecutivo a nivel corporativo a través de alianzas estratégicas que permitan ofrecer a sus usuarios un valor agregado de alta calidad y aceptación.

VISION

Ser la empresa líder en servicios de transporte ejecutivo a empresas, reconocida en el mercado.

Valores Corporativos

Para poder alcanzar las metas y objetivos que planteamos todos los integrantes de nuestra empresa tendrá que cumplir con los siguientes valores:

- Integridad.
- Excelencia.
- Calidad.
- Respeto.
- Servicio al Cliente.
- Liderazgo y Competitividad.
- Responsabilidad Social.
- Nuestro Servicio y Nuestra Marca son nuestros activos más valiosos.

3.2 Características del servicio

El servicio de transporte ejecutivo a nivel corporativo quiere llenar las expectativas del dueño de las empresa que desea brindar seguridad a sus empleados al momento de transportarse, mantenerse al tanto de la localización de los mismos, con una plataforma tecnológica de primera que logrará clientes satisfechos, seguros de un servicio de calidad.

Servicio Corporativo

Bajo este tipo de servicio, desarrollaremos la administración y el control de los gastos relacionados con el transporte ejecutivo de los funcionarios de una compañía. En este esquema manejamos:

- Administración y control de la programación del transporte de los funcionarios.
- Traslados puerta a puerta de los funcionarios.
- Transporte individual o en grupo de acuerdo a la capacidad del vehículo.
- Monitoreo del vehículo a través de herramientas tecnológicas.

- Reportes ejecutivos del servicio de forma periódica acordes a las necesidades de información de su compañía.

Servicios de valor agregado:

1) Servicio de localización

Con el fin de obtener la información que requerimos para las empresas, se utilizará un servicio de valor agregado de las redes celulares, llamado: Servicios Basados en Localización, para lo cual debemos interconectar un equipo denominado Plataforma LBS (Location Based Services) con una base de datos de la red celular (a través de una conexión TCP/IP) y así obtener la ubicación de cada uno de los clientes según el lugar desde donde han registrado su teléfono o han utilizado algún servicio. Esta sería una más de las plataformas de valor agregado que se tienen en las redes móviles de hoy.

Por otro lado, esta plataforma permite configurar los números de los clientes que contraten este servicio, y que van a ser objetos de rastreo

Esta notificación es posible a través de una comunicación utilizando el protocolo estándar SMPP v3.4 entre esta plataforma y el Centro de mensajes escritos (SMSC) para la notificación a través de mensajes de texto.

Este protocolo también sirve para que a través de este, los dueños de las empresas (clientes) puedan generar consultas sobre la ubicación de sus empleados en cualquier momento utilizando su celular.

Todas las transacciones realizadas (notificaciones automáticas o consultas) son registradas en la plataforma LBS para seguridad y como respaldo para la facturación al cliente.

2) Servicio para discapacitados

"La discapacidad es el resultado de la interacción entre personas con diferentes niveles de funcionamiento y un entorno que no toma en cuenta tales diferencias. Dicho de otra manera, las personas con limitaciones físicas, sensoriales o mentales suelen ser discapacitadas no debido a afecciones diagnosticadas, sino a causa de la exclusión de las oportunidades educativas, laborales y de los servicios públicos. Esta exclusión se traduce en pobreza y esta pobreza, en lo que constituye un círculo vicioso, aumenta la discapacidad por cuanto incrementa la vulnerabilidad de las personas ante problemas como la desnutrición, las enfermedades y las condiciones de vida y trabajo poco seguras".⁴

Ley Reformatoria al Código de Trabajo que dispone la obligatoriedad de contratar a discapacitados.

La normativa, publicada en el Registro Oficial No. 198 del 30 de enero de 2006, determina que el empleador -público o privado- que cuente con un mínimo de 25 trabajadores, está obligado a contratar a una persona con discapacidad, en labores permanentes apropiadas a sus condiciones. La ley puntualiza que en el segundo año, la contratación será del 1% del total de los trabajadores; en el tercero del 2%; en el cuarto del 3%, hasta llegar al quinto año en el que el número de los contratados deberá ser el 4% del total de los trabajadores.

El empleador que irrespete la norma será sancionado con una multa mensual equivalente a diez remuneraciones básicas mínimas unificadas del trabajador en general. Además, la ley apercibe que las compañías están obligadas a

⁴ Publicación Disability - "Discapacidad Y Desarrollo Inclusivo en América Latina y el Caribe" (Banco Mundial)

eliminar las barreras -arquitectónicas, de comunicación, etc- que impidan el desempeño de su labor y a realizar las adaptaciones a los puestos de trabajo de conformidad con las disposiciones de la ley de Discapacidades.

Según el estudio Ecuador: la discapacidad en cifras, existen 73 421 personas aquejadas de algún tipo de deficiencia o limitación leve, moderada o grave. De ellas nueve mil están carnetizadas.

Servicio de taxis para empleados discapacitados

Pese a los grandes progresos que ha habido en los últimos años en lo que atención a personas que padecen alguna discapacidad se refiere, aún se está lejos de contar con una plataforma lo suficientemente importante como para brindar servicios de calidad a este sector. Prueba de ello son las dificultades que a diario viven las personas con discapacidad para transportarse de un lado a otro en Guayaquil.

Es así como surge esta idea que consiste en adaptar algunas unidades y capacitar a su conductor para que los empleados y funcionarios de las empresas-clientes que sufren alguna discapacidad física, viajen más cómodas y seguras.

Se aspira iniciar con tres unidades de servicio equipadas con rampas y cinturones de seguridad especiales, además de contratar un seguro de viaje y un GPS. Conforme el negocio crezca, se podrá ir incrementando la flota de taxis para atender a este sector.

Se estima una Inversión inicial desde \$600,000 (incluye adaptación de vehículos, GPS y capacitación).

3.3 Estudio Organizacional

3.3.1 Descripción del equipo de trabajo

Con la finalidad de conocer los procesos de la empresa Transvip, se ha planificado la descripción del equipo de trabajo en las distintas áreas de la misma:

ÁREA CONTABLE FINANCIERA

Es el área encargada de realizar todas las gestiones de compra de suministros y servicios, con sus respectivas modalidades de pago: servicios básicos, IESS, SRI, proveedores y mantenimiento, en todos los casos deben estar dentro del presupuesto.

Área Contable Financiera

Registros contables

Pago a proveedores

Pago servicios Básicos

Pago de nomina empleados

Declaración y pago de impuestos y obligaciones con el SRI

Declaración y pago de las obligaciones con el IESS

Elaboración de informes y balances financieros semestrales.

Elaborar y presentar informes referentes a los movimientos de caja

Elaborar el presupuesto anual.

Archivo de los documentos y comprobantes contables.

ÁREA ADMINISTRATIVA

Es la encargada de planificar, custodiar y entregar a las distintas áreas los suministros requeridos para la realización de su trabajo.

Área Administrativa

Revisión y aprobación del presupuesto anual

Toma de decisiones.

Establecimiento de Alianzas estratégicas

Supervisar las funciones, responsabilidades y actividades del Gerente.

Vigilar y controlar los recursos de la empresa

Controlar el cumplimiento de los turnos establecidos para cada unidad.

Realizar los pagos pertinentes de la empresa

Colaborar con la elaboración del presupuesto anual.

Identificación de necesidades.

Presentar propuestas de nuevos proyectos.

Cobro cartera vencida de clientes y socios

ÁREA DE OPERACIONES

Es la encargada de manejar los equipos de computación y de radio frecuencia, para atender de mejor manera las llamadas telefónicas de los clientes.

Área operativa

Servicio a través de radio frecuencia

Manejo de equipos de radio frecuencia.

Requerimiento mensual de mantenimiento de los equipos.

Elaborar el informe mensual de llamadas atendidas

3.4 Plan de Marketing

Cliente satisfecho Una de las inquietudes más significativas en cualquier empresa es el tema del servicio al cliente. Todos reconocen que éste es un aspecto muy importante para su éxito, sin embargo son pocos los que lo aplican dentro de su organización y en el momento en que dejan de percibir ganancias es cuando se hacen la siguiente pregunta Por qué un cliente deja de serlo?. Es por lo que podemos decir que 50% de nuestros posibles clientes la atención tiene un grado de importancia muy significativo.

Con el fin de satisfacer las necesidades de nuestra cartera de clientes en cuanto ofrecer una mejor atención y evitar la pérdida de las mismas, ofreceremos nuestro portafolio de servicios, el cual constará de 3 tipos, ya mencionados anteriormente

Además tenemos otra opción que será la Confirmación de Eventos: Si nuestros clientes- empresas están planificando realizar un seminario o conferencia, TRANSVIP contará con el servicio de transporte de su personal al lugar de destino con precios módicos, para que de esta forma puedan transportarse de una manera y cómoda. Todos estos seguimientos serán efectuados por la persona encargada en el departamento de relaciones públicas.

Creación y Actualización de Base de Datos TRANSVIP desarrollará una cartera de clientes con las múltiples empresas de la ciudad de Guayaquil, mediante diferentes fuentes de información, así como no podemos descuidar la actualización continua de los datos con el fin de mantener la información al día para ser más eficiente y oportuno el servicio.

Reactivación de Cartera La labor de cobranza administrativa para el pago de las respectivas empresas ya sea al contado o crédito y a su vez la recordación la cartera vencida de sus obligaciones a través de llamadas.

Seguimiento Pos-venta Función que nos permitirá saber en qué medida nuestras empresas-clientes estén satisfechas con nuestro servicio, con el fin que tener conocimientos de que aspectos tengamos que cambiar o reforzar para brindar una mejor atención.

Calidad del servicio de la empresa

- Ser siempre cortés en sus respuestas.
- Provee respuestas uniformes y precisas a las inquietudes más comunes de los clientes.
- Consistencia en la calidad de atención.
- Menor cantidad de llamadas abandonadas.

3.5 Marketing Mix

Producto

Plaza Se considerará como plaza la ciudad de Guayaquil (perímetro urbano)

Precio Para determinar la estrategia de precios de los servicios que brindará TRANSVIP se ha considerado como un punto de orientación los precios y ofertas de los nuestros competidores (taxis amarillo y piratas) debido a que nos ayudan a establecer un precio adecuado al mercado. Por esta razón la estrategia de precios se basa en la competencia en vista que el servicio a ofrecerse no debe ser percibido por los clientes corporativos como un servicio caro. En la actualidad los taxis Vip tienen un arranque de 1,50 y una carrera mínima de dos dólares. Es por esto que TRANSVIP tendrá un arranque de 1,30 con una carrera mínima de 1,80 para que de esta manera poder captar nuestro mercado objetivo y aplicando de estrategia de precios de penetración

Promoción La promoción es una de las herramientas más importantes en nuestro proyecto, dado que será la encargada de dar conocer nuestro servicio a nuestras futuras clientas por los diferentes medios masivos.

Publicidad La publicidad es una forma de comunicación de largo alcance para informar sobre nuestro nuevo servicio de transporte a nuestro mercado objetivo mediante los siguientes medios.

- Imagen.
- Logotipo.
- Mix de medios.

3.6 Análisis Estratégico

Los clientes a los que se enfoca la empresa se pueden definir:

- Empresas públicas o privadas de ámbito comercial, industrial, de servicios cuya actividad la realicen en la ciudad de Guayaquil, que tengan más de 150 empleados.

3.6.1 Matriz de requerimientos

Es necesario conocer las necesidades de los clientes en relación al servicio, siendo estos: servicio personalizado, precio justo, rapidez, información del servicio y comunicación con el cliente. En esta matriz también se puede conocer el indicador de cumplimiento de cada requerimiento, la frecuencia de medición y otros factores. (Ver Anexo 3)

Análisis FODA

Aspectos internos

Fortalezas:

- Amplia cobertura en toda la ciudad.
- Fácil integración a la plataforma de localización
- Costos bajos del servicio

- Mercado en crecimiento
- Servicio de monitoreo de vehículos.

Debilidades:

- Problemas puntuales de cobertura en sitios rurales
- Comunicación y publicidad no adecuada respecto al objetivo del servicio.

Aspectos externos

Oportunidades:

- Mercado poco explotado actualmente
- Inseguridad social permanente en la ciudad
- Avances tecnológicos permitirán mejorar aun más el servicio

Amenazas:

- Inestabilidad política en el País que estanca nuevas inversiones
- Inseguridad jurídica (fin de contrato de concesión)

Estrategias FO-FA-DO-DA

Estrategias FO

- Hacer marketing masivo del servicio
- Hacer investigaciones sobre nuevos servicios a incorporar

Estrategias FA

- Ofrecer el servicio de monitoreo de empleados incluido en los planes actuales

Estrategias DO

- Buscar financiamiento con inversionistas interesados en el proyecto

Estrategias DA

- Definir políticas de control de calidad del servicio
- Rentar la plataforma LBS para implementar el rastreo de vehículo y personas

3.6.3 ESTRATEGIAS Y PROCEDIMIENTOS

A continuación mostramos el mapa de estrategias a seguir conforme al FODA elaborado, un detalle de procedimientos a considerar para el desarrollo de la empresa y el modelo del negocio.

3.6.3.1 Cuadro de Mando integral (Balance Score Card)

La misión, visión y la propuesta de valor se traducen en un conjunto de objetivos correspondientes a cada categoría dentro de los cuales determinan el desempeño de la empresa y se garantiza la creación de valor a los diferentes stakeholders de la empresa. Todos los objetivos estarán

relacionados entre si y sus resultados se medirán a través de indicadores unidos a proyectos que facilitarían la consecución de las metas establecidas.

Propuesta de Valor

Servicio que garantiza un sistema de monitoreo de calidad y eficiente.

Perspectiva del Balanced ScoreCard

La ventaja primordial de la metodología es que no se circunscribe solamente a una perspectiva, sino que las considera todas simultáneamente, identificando las relaciones entre ellas. De esta forma es posible establecer una cadena Causa - Efecto que permita tomar las iniciativas necesarias a cada nivel. El enlace de las cuatro perspectivas, constituye lo que se llama la arquitectura del Balanced Scorecard las cuales son:

Perspectiva Financiera

Esta perspectiva está centrada en la creación de valor para el accionista, se construye índices para la obtención de un alto rendimiento, garantía de crecimiento y mantenimiento del negocio fijando los objetivos financieros que son:

- Incrementar las ventas en un 3% mensual
- Aumentar liquidez en un 30% anual

Los indicadores que permiten responder a los objetivos estratégicos dándonos rentabilidad, crecimiento, y valor al accionista son:

- Demanda
- Margen de Operación

Perspectiva de Clientes

La satisfacción de clientes está sujeta a la propuesta de valor que se plantea. Esta propuesta de valor cubre básicamente, el espectro de expectativas compuesto por: Precio, Calidad, Tiempo, Función, Imagen y Relación.

Se han definido los siguientes objetivos estratégicos.

- Satisfacción del cliente en un 95%.
- Incremento del número de clientes en un 3% mensual.
- Mantener la fidelidad de los clientes (cartera de clientes)

Los indicadores de este segmento incluyen:

- Encuestas de satisfacción.
- # de clientes nuevos/ #de clientes
- Mantener la cartera actual de clientes.

Perspectiva de Procesos Internos

Al analizar la cadena de valor se determinó la planificación de procesos e indicadores que permitirán evaluar y sus resultados darán la posibilidad de rediseñar e innovar los procesos y actividades de los mismos, para cumplir las expectativas del cliente, mejorar costos y eficiencia de los procesos y hacer un uso adecuado de los activos. Teniendo los siguientes objetivos:

- Definir políticas de control de calidad del servicio con la operadora
- Buscar financiamiento/rentar equipos

Perspectiva de Conocimiento

Al examinar los procesos se observa que el personal necesita capacitación continua, creando un clima cultural que permita desplegar la gestión, agregando valor.

Se definieron los siguientes objetivos:

- Capacitación continúa.
- Motivación del personal.
- Algunos indicadores típicos de esta perspectiva incluyen:
- Retención de personal clave
- Satisfacción del Personal

Matriz de Cobertura de Objetivos Estratégicos.

Se han definido los objetivos estratégicos relacionados con la misión, visión, propuesta de valor, los stakeholders y los valores organizacionales. Para esto se analiza el grado de impacto de cada uno de los objetivos sobre las estrategias y el grado de cobertura existente. (Ver Anexo 4)

Determinación del Mapa Estratégico

La estrategia de la empresa se visualiza de manera sencilla al elaborar el mapa obteniendo de manera claridad y consenso con respecto a la estrategia y los objetivos van encadenándose y afectándose entre ellos, estableciendo una relación de causa y efecto. (Ver anexo 5)

Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión pueden ser valores, unidades, índices, series estadística entre otros; es decir, la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de la empresa o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomaran acciones correctivas o preventivas según el caso. (Ver Anexo 6)

3.6.4 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

Las Cinco Fuerzas del Modelo de Porter es una herramienta reveladora utilizada para hacer un análisis de lo atractivo de una estructura de la industria. El análisis de las fuerzas competitivas se logra por la identificación de 5 fuerzas competitivas fundamentales para la empresa.

Intensidad de los competidores de la industria

Actualmente son 3 las empresas que ofrecen este servicio, tienen una media de 8 años de trayectoria, pero poco tiempo a nivel corporativo, no ofrecen servicios adicionales y existe insatisfacción en cuanto a la calidad del servicio.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

El mercado o el segmento son atractivos pues las barreras de entrada son fáciles de franquear, los nuevos participantes pueden llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado, pero es difícil posicionarse.

Las barreras de entrada pueden ser:

- La inversión para establecerse en el sector
- Preferencias por parte del cliente

Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Los servicios sustitutos no ofrecen garantías de seguridad.

Poder de negociación de los proveedores

Los servicios e insumos que suministran nuestros proveedores son claves. Tenemos la posibilidad de buscar y negociar los mejores con un conveniente precio para satisfacer nuestras necesidades.

Poder de negociación de los compradores

Este mercado es atractivo y el servicio es muy diferenciado. Se debe tomar en consideración que el cliente exige más en materia de precios, de mayor calidad en el servicio por consiguiente se deberá evaluar la situación para evitar disminución en los márgenes de utilidad.

3.7 Estudio Técnico y Social

3.7.1 Innovación Tecnológica

La solución para la **gestión de localización** permite el control de flotas conociendo su actividad, disponibilidad de los vehículos a través de la localización GPS así como distintas funcionalidades de gestión de servicios, llamadas, despacho a medida, etc. TRANSCIOP tendrá esta herramienta imprescindible.

Ventajas del servicio

- Despacho más justo y flexible basado en distancia real a destino
- Gestión automática de llamadas y pedidos por Internet, menos operadores
- Reducción del tiempo de espera de clientes
- Mayor seguridad para los conductores
- Más ventas y menos kilómetros en vacío

Funcionalidades.

Gestión automática de llamadas y pedidos por Internet, son necesarios menos operadores.

Gestión de servicios y clientes.

Sistema de despacho de servicios basado en distancia real no en zonas o cuadrantes.

Reducción del tiempo de espera de clientes (mayores cotas de satisfacción de clientes)

Mayor seguridad para los conductores y usuarios de los Taxis

Mayores ventas y menos kilómetros en vacío

El sistema se adapta a los requerimientos de trabajo y gestión de servicios la central de taxis (despacho, gestión de llamadas, pedidos por Internet, etc.) dependiendo de días, hora, distancia y número de taxis disponibles.

3.7.2 Aporte Social

Las personas con discapacidad en la provincia del Guayas son 351.733 que representan el 21.86% de los discapacitados a nivel nacional. Las unidades para dar servicio a las personas discapacitadas pagarán una tarifa diferencial, la misma que da cumplimiento al artículo 20 de la Ley de Discapacidad: “Las personas con discapacidad que cuenten con un carné o registro del Consejo Nacional de Discapacidades pagarán una tarifa preferencial del 50% en el transporte terrestre, así como de servicios aéreos en rutas nacionales, fluvial, marítimo o ferroviario, los cuales serán prestados en las mismas condiciones que los demás pasajeros que pagan la tarifa completa (parroquial o interprovincial; público o privado)”.

Esperamos con esta iniciativa seguir construyendo una sociedad más solidaria e inclusiva con las personas con discapacidad.

3.8 Evaluación Económica y Financiera

3.8.1 Presupuesto e Inversiones

Generalmente cuando se proyecta un negocio, se debe realizar en primer lugar una inversión, con la cual se conseguirán aquellos recursos necesarios para mantener en funcionamiento dicho negocio.

Se espera que luego de haber realizado esta inversión, en los períodos posteriores el negocio retorne una cantidad de dinero suficiente como para justificar la inversión inicial.

La inversión incluye toda la infraestructura y el conjunto de muebles y equipos que requiere el proyecto para su normal operación. El monto de inversión del proyecto asciende a \$ 31.360,00. (Ver Anexo 7)

A continuación se establecerán los parámetros básicos de costos, inversión e ingresos, las depreciaciones de los activos, etc. para la puesta en marcha de la empresa.

GENERALIDADES DEL PROYECTO DE INVERSIÓN	
Ubicación:	Guayaquil
Producto o Servicio:	Transporte ejecutivo para empresas
Moneda del Proyecto:	Dólar
Monto del Proyecto:	U.S. \$31.360
Recursos Propios:	U.S. \$ 0
Financiamiento:	U.S. \$31.360,00

Financiamiento

Se realiza un préstamo a una institución bancaria (Banco Pichincha) con un interés del 15.18% anual en un plazo de 5 años.

TABLA DE AMORTIZACION

Capital	31.360,00
Tasa Interés	15,18%
Plazo	5

Periodo	1	2	3	4	5
Capital	\$ 4.634,63	\$ 5.338,17	\$ 6.148,50	\$ 7.081,84	\$ 8.156,86
Interés	\$4.760,45	\$4.056,91	\$3.246,58	\$2.313,24	\$1.238,21
Pago	\$ 9.395,08	\$ 9.395,08	\$ 9.395,08	\$ 9.395,08	\$ 9.395,08

Proyección de ventas

TRANSVIP proyecta sus ventas diseñando un plan donde se calcula una cifra de utilidad deseada trabajando con valores relacionados a los ingresos hacia las ventas, obteniendo así un porcentaje de ganancias que puede variar según la situación de la empresa y del entorno, pero que sirve de base para predecir lo que se quiere ganar cada mes y que servirá también de comparación con cifras pasadas para su respectivo análisis.

Capacidad Instalada

Se ha considerado una afiliación estimada de 50 clientes (corporativos) tomando como base a la experiencia adquirida dentro del sector. Para el primer año se estima la afiliación del 30% de la capacidad instalada es decir 15 empresas. Para los años siguientes se ha estimado un incremento del 1.5%. (Ver Anexo 8).

La empresa percibirá ingresos por:

- Abono anual de los dueños de los vehículos para afiliarse a la cooperativa que está fijada en \$ 2500 los dos primeros años, y a partir del tercer año se fija en \$3.000,00. El número de vehículos con que se contará es de 35 taxis. En el primer año se tendría un ingreso de 87.500 por este rubro.
- Por la venta de equipos, específicamente radiotaxi para comunicarse con la empresa. En el primer año se estima la venta de \$25 radios a \$200,00, dando un total de \$5.000 por este rubro.

- Por el servicio de transporte, estimando que serán 20 carreras diarias por empresa, es decir 300 carreras con una flota de 35 vehículos, con una tarifa promedio de \$3,00, y considerando que en el mes son 20 los días laborables, se estima 72.000 solicitudes de servicio x \$3,00, dando un total de \$216.000,00

Proyección a cinco años

Las metas que se estiman cumplir en un plazo determinado durante la marcha de la empresa las presentaremos mediante una proyección de 5 años.

Tomando como base el comportamiento del mercado, se presenta un pronóstico de ventas. (Ver Anexo 9).

La tarifa promedio fijada en \$2500,00 anual en el primer y segundo año, sufrirá un incremento de \$500 para el tercer año, quedando en \$3000 para este año, el cuarto y el quinto.

El número de empresas afiliadas en el primer año se estiman en 15, con un plan de mercadeo eficiente y campañas de promoción efectivas se logrará alcanzar una empresa por año, es decir en el segundo año se ofrecerá el servicio a 16, el tercero a 17, el cuarto año a 18 y el quinto año a 19 empresas.

La tarifa promedio también sufrirá un incremento, de \$3,00 en el primer año a \$3,50 en los siguientes años.

El número de carreras diarias por empresa fijadas en 20, se mantendrá el mismo número en el segundo, mientras que a partir del tercer año se aumentará a 25 carreras diarias por empresa. Así también como se incrementan las carreras aumentará la flota de vehículos, en el primero, segundo y tercer año se mantendrá en 35 unidades, en el cuarto y quinto la empresa afiliará a 40 taxis.

Determinación de costos fijos y variables

El presupuesto de gastos operativos anuales comprende los desembolsos por los siguientes conceptos:

En Costos de ventas.

Se estima un valor fijo por unidad, en el primer año será de \$450 por mes, al contar con 35 unidades, el total por este rubro en el primer año será de \$189000,00 que es considerado por comisión a los dueños de los vehículos.

A partir del segundo año se incrementará \$50 mensuales. En el segundo año se pagará a los dueños \$500 al mes, en el tercero \$550, en el cuarto \$600 y en el quinto \$650.

Los sueldos se estiman con un incremento de 10% anuales.

Gerente propietario	\$500
Secretaria	\$300
Contador	\$400
Ejecutivo de Ventas	\$400
Mensajero	\$300

2 Operadores (por servicios prestados) \$ 500

Se pagará el consumo total de la energía eléctrica del local arrendado con un incremento del 35% en base a lo registrado anualmente en el primer año.

En el consumo telefónico se fija un aumento de 30% sobre la base del gasto del primer año y con el incremento para los demás años.

El consumo por agua sufre un incremento del 10% anual. En las compras de suministros de oficina se fija un incremento del 15%.

Por el arriendo del local de \$500 mensuales, se fija un incremento del 10% anual.

Por gastos de guardianía, bancarios, movilizaciones, afiliaciones, gastos legales, mantenimientos varios, impuestos prediales, etc. se establece un incremento del 5% (Ver Anexo 10).

Depreciaciones:

El otro asunto importante es estimar la depreciación anual de los activos fijos. Se puede partir de una depreciación lineal. Los equipos se depreciarán en 10 años (10% de depreciación/ la inversión en este rubro). (Ver Anexo 11).

Análisis del punto de equilibrio

El llamado punto de equilibrio consiste en determinar el volumen de ventas necesario para cubrir los gastos operativos; en ese momento la empresa no pierde ni gana, es decir obtiene equilibrio con utilidad cero.

A partir del punto de equilibrio hacia la derecha tenemos el área de utilidades mientras que hacia la izquierda se presentan las pérdidas. Para esto, normalmente se trabaja con la utilidad operativa, lo que significa que se considera la utilidad antes de intereses, impuestos y otros gastos no operacionales.

Los elementos que intervienen en la determinación del punto de equilibrio son los presentados en el Estado de Resultados: éstos son los costos fijos y variables en relación con las ventas.

Para nuestro caso, utilizaremos el punto de equilibrio en valores de venta, cuya fórmula es:

$$\text{Punto de Equilibrio en US\$} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\% \text{ del margen de contribución}}$$

Esta fórmula la aplicaremos para el primer año de operación y consideraremos el Estado de Resultados.

El punto de equilibrio que arroja la fórmula es de \$168.341,56, es decir que la empresa debe percibir ingresos a partir de este valor para obtener beneficios económicos.

Flujo de caja proyectado

El flujo de caja representa los desembolsos de dinero neto que se van dando a través del tiempo.

FLUJO DE						
	INVERSION	1	2	3	4	5
INGRESO POR VENTAS		308.500,00	378.300,00	439.270,00	504.260,50	561.749,58
COSTOS DE VENTA		189.000,00	210.000,00	231.000,00	288.000,00	312.000,00
GASTOS ADMINISTRACION Y VENTAS		65.208,48	70.657,65	76.427,49	82.904,74	90.214,15
PAGO INTERESES		4.760,45	4.056,91	3.246,58	2.313,24	1.238,21
AMORTIZACION DE CAPITAL		4.634,63	5.338,17	6.148,50	7.081,84	8.156,86
PARTICIPACIÓN UTILIDADES			14.037,82	19.289,39	19.656,38	23.744,58
IMPUESTOS			19.886,90	27.326,64	27.846,54	33.638,16
DEPRECIACION		8.725,00	8.725,00	8.725,00	8.725,00	8.725,00
INVERSION	-31.360,00					
DEPRECIACION		8.725,00	8.725,00	8.725,00	8.725,00	8.725,00
FLUJO CAJA	-31.360,00	44.896,44	54.322,55	75.831,41	76.457,77	92.757,61
	TIR	163%				
	VAN	166.202,34				

Estado de resultados proyectado

Se presenta el Estado de Resultados desde el primer año de operaciones hasta el quinto año, en donde se pueden observar las utilidades netas que arroja el proyecto, las mismas que desde el primer año de actividades arroja utilidades. En el segundo año se observa un incremento del 20% en relación al año anterior, esto se debe al incremento de las empresas que se afiliarán al servicio. En el tercer año se incrementa en un 25% en relación al año que le antecede, debido al incremento de empresas afiliadas, por ende al número de carreras por día, y tarifa promedio. En el cuarto año no tiene un aumento significativo puesto que aquí es donde aumenta la flota, por ende aumentan los costos de venta. En el quinto año se incrementa a \$100.914,47 la utilidad, es decir en un 25% en relación al cuarto año. (Ver Anexo 12).

TASA INTERNA DE RETORNO

TIR

Desde el punto de vista del inversionista la medida más adecuada del beneficio de la inversión es la tasa interna de retorno, o TIR, sobre los recursos propios comprometidos. Esta tasa equivale al rendimiento promedio, en el proyecto en cuestión, de los recursos aportados, teniendo en cuenta los incentivos de cualquier tipo y los impuestos si los hubiere.

La TIR es la tasa de descuento que iguala el valor actual de los futuros netos de efectivo de un proyecto de inversión con el flujo de salida de efectivo inicial del proyecto. Esta constituye la medida más efectiva para comparar si un proyecto es rentablemente atractivo o no.

El proyecto obtuvo una TIR final del 163% que resulta del flujo de caja. Con esta tasa queda demostrado que el proyecto es rentable.

VAN (Valor Actual Neto)

El VAN es un indicador del valor del proyecto que tiene en cuenta la influencia del tiempo (es decir, que comprende la actualización). La operación de ajustar valores futuros al momento actual se denomina actualización. El valor "ajustado" resultante se denomina "valor actualizado o valor actual". Específicamente el valor presente neto, nos mide el valor actualizado de los beneficios netos del proyecto, y nos brinda información adicional a la que nos provee la TIR. Si el VAN es positivo, la inversión puede generar ganancias después de reponer el capital y pagar los intereses incurridos. Si el VAN es negativo, el rendimiento de la inversión no es suficiente para reponer el capital invertido y pagar los intereses.

Este método para calcular el atractivo de un proyecto consiste en ajustar los valores futuros de los beneficios netos del proyecto al presente. Si la suma de estos flujos descontados a una mínima tasa alternativa de inversión es cero o positiva se considera rentable el proyecto. Caso contrario sería preferible invertir en otro proyecto. El VAN obtenido con la tasa de descuento del 20% es de US\$ 166.202 por lo tanto el proyecto es rentable.

Periodo de recuperación de la inversión

La recuperación de la inversión a realizar para la implementación de la propuesta se la obtiene a través de la siguiente ecuación financiera:

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

Con estos datos se elabora el cuadro para el cálculo del período de recuperación de la inversión:

El PRI es a partir del segundo año donde se recupera la inversión y se empieza a obtener beneficios económicos del proyecto. (Ver Anexo 13)

CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS ECONÓMICO

Descripción	Valor	Restricción	Conclusión
TIR	163%	163% > 20%	Factible y viable
VAN	\$	166.202 > 0	Factible y viable
PRI	2do año	2 < 5 años	Factible y sostenible

Viabilidad

Debido a que el tiempo de recuperación comienza a partir del segundo año, menor que el tiempo de duración de la propuesta, se dice que la misma es viable.

Factibilidad

Debido a la TIR es superior a la TMAR el VAN es mayor que cero y la recuperación de la inversión del segundo año es menor al tiempo de vida útil de la propuesta que es de 5 años, entonces se manifiesta que la inversión es conveniente para los intereses de la empresa, desde el punto de vista económico.

Sostenibilidad

Se dice que la propuesta es sostenible ya que después de recuperar la inversión en el segundo año, la empresa contará con un beneficio que se obtendrá durante los siguientes años que completa el tiempo de la propuesta.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- La demanda en este tipo de mercado tan especial ha experimentado un continuo crecimiento durante los últimos años, con lo cual la principal estrategia de posicionamiento será: excelente calidad en el servicio a precios muy competitivos.
- El estudio también demuestra que la operación del prototipo implementado es rentable y que los rubros de las ventas y utilidad son atractivos.
- La propuesta demuestra en su funcionamiento que es un negocio viable y atractivo con una utilidad acertada, con un manejo mercadológico y administrativo eficiente.
- Según el análisis técnico realizado para este proyecto, se concluye que la implementación del mismo no posee un elevado grado de complejidad, y que con una adecuada organización y administración se pueden llevar a cabo los objetivos propuestos en el proyecto.

RECOMENDACIONES

Luego de la evaluación y conclusión del estudio se plantean las siguientes recomendaciones:

- Los proyectos de este tipo deberán contar con la debida asistencia técnica especializada en el sector para un adecuado rendimiento del negocio sin dejar de tomar en cuenta el manejo sustentable de los recursos.
- Realizar investigaciones de mercado para satisfacer adecuadamente los requerimientos de los clientes. Se debería el comportamiento del mercado y las variables que lo afectan directamente como preferencias, precios, costos, demanda y oferta.
- Organizar eficientemente las actividades promocionales, estableciendo controles y realizar ajustes periódicos en el plan de mercadeo de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Nassir Sapag. (2001) Formulación y Evaluación de Proyectos, Prentice Hall
- Narres Malhotra. (2002) Investigación de Mercados .Un enfoque práctico. Pearson Education
- Douglas R. Emery, John D. Finnerty. (1998) Administración Financiera Corporativa. Prentice Hall
- Kotler, Armstrong. (2004) Marketing. Prentice Hall
- William Stanton, Michael Etzel y Bruce Walter.(2006) Fundamentos de Marketing.
- Cravens, Hills y Woodruff. (2005) Administración en Mercadotecnia. Editorial Continental

ANEXOS

ANEXO No. 1

El modelo de las encuestas es el siguiente.

CUESTIONARIO

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

REPRESENTANTE: _____ CARGO: _____

1. ¿Considera necesario darle a su personal un beneficio adicional a los que brinda su empresa?

SI ()

NO ()

2. Cuanta importancia su compañía le otorga a su recurso humano?

Alta ()

Media ()

Baja ()

3.- A su empresa, en que le favorecería que su personal se encuentre motivado?

a.- Mejor desempeño ()

b.- Lealtad a la empresa ()

c.- Percibir las necesidades emergentes de sus empleados ()

4.- En estos tiempos de inseguridad y alta delincuencia en nuestra ciudad ¿Cree ud. que como empresa debe responsabilizarse de la seguridad de su personal a la hora de transportarse en los días laborables?

SI ()

NO ()

5.- Estaría su empresa interesada en contar con un servicio de transporte ejecutivo para su personal?

SI ()

NO ()

6. ¿En caso de acceder a nuestro servicio, cuáles serían sus requerimientos?

- a. Servicio de calidad
- b. Cumplimiento en el tiempo de llegada
- c. Seguridad garantizada
- d. Tarifas económicas

7. Qué horarios utilizan con mayor frecuencia el transporte ejecutivo?

- a. Primeras horas de la mañana (8 am a 10 am)
- b. Media mañana (11 am a 12 pm)
- c. En la tarde (2 pm a 6 pm)
- d.- En las noches (6:30 pm a 8 pm)

8. ¿Cuál es la zona que su empresa pertenece?

- a. Vía a Daule
- b. Vía a Durán
- c. Centro
- d. Norte
- e. Sur

f. Otros _____

9. ¿Cuánto dinero su empresa tiene presupuestado para la transportación de sus empleados para realizar visitas a clientes?

- a. De \$100 a \$ 150 por empleado al mes
- b. De \$151 a \$200 por empleado al mes
- c. Más de \$200 por empleado al mes

ANEXO NO. 2

Bases Legales para conformar la empresa

- Obtener el RUC de persona jurídica.
- Elaborar la escritura pública para obtener el nombre de la empresa.
- Registro en la Superintendencia de compañías bajo el nombre de TRANSVIP S.A.
- Registro mercantil.
- Registro en la Cámara de Comercio de Guayaquil.
- Obtener el permiso de la Superintendencia de telecomunicaciones para el uso de radio frecuencia.

Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial

Art. 57.- Se denomina servicio de transporte comercial el que se presta a terceras personas a cambio de una contraprestación económica, siempre que no sea servicio de transporte colectivo o masivo. Para operar un servicio comercial de transporte se requerirá de un permiso de operación, en los términos establecidos en la presente Ley y su Reglamento.

Dentro de esta clasificación, entre otros, se encuentran el servicio de transporte escolar e institucional, taxis, carga liviana, mixto, turístico y los demás que se prevean en el Reglamento, los cuales serán prestados únicamente por compañías y cooperativas autorizadas para tal objeto y que cumplan con los requisitos y las características especiales de seguridad establecidas por la Comisión Nacional.

ANEXO NO.3

Matriz de Requerimientos

	Servicio personalizado	Rapidez	Precio justo	Información del servicio	Comunicación con el cliente
Empresas	SI	SI	SI	SI	SI

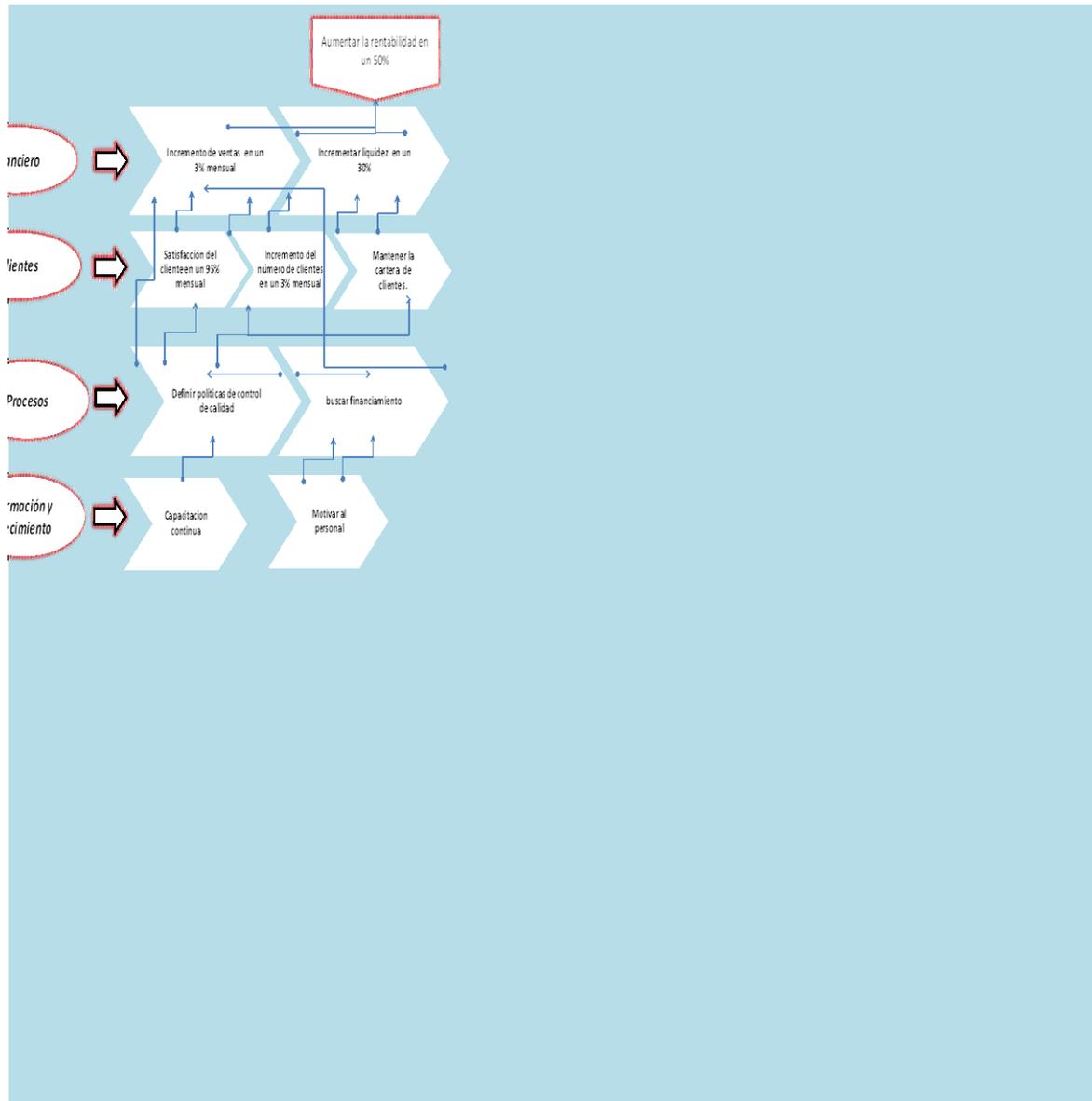
	Servicio personalizado	Rapidez	Buen Precio	Información del servicio	Comunicación con el cliente
Indicador	Cumplimiento del servicio personalizado al cliente	Cumplimiento en las horas fijadas	Satisfacción del cliente por precio	Satisfacción del clientes	Recordación de la marca
Nombre	Porcentaje de cumplimiento en el servicio al cliente	Porcentaje de cumplimiento de este requerimiento	Porcentaje de satisfacción de este requerimiento	Mediana de la respuesta a la sgte. afirmación: Así me siento con la información recibida (Totalmente de acuerdo) (De acuerdo) (en desacuerdo)	Porcentaje de personas que recordaron una publicidad realizada por la empresa según la sgte. pregunta: Recuerda alguna publicidad realizada por nuestra empresa? Si ___No ___ Cual?
Fórmula	Mediana	Mediana	Mediana	Mediana	(Número de personas que recordaron una publicidad /Total de respuestas) x100
Frecuencia de Medición	Mensual	Trimestral	Trimestral	Trimestral	Trimestral

ANEXO NO. 4

Objetivos estratégicos

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
FINANCIERAS	INCREMENTAR LAS VENTAS
	INCREMENTAR LA LIQUIDEZ
CLIENTES	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE
	MANTENER LA FIDELIDAD DE CLIENTES EN EL NEGOCIO
	AUMENTAR EL NUMERO DE CLIENTES
PROCESOS	DEFINIR POLITICAS DE CONTROL DE CALIDAD CON LA OPERADORA
	BUSCAR FINNCIAMIENTO/RENTAR EQUIPOS
FORMACIÓN Y CAPACITACOIÓN	CAPACITACIÓN CONTINUA
	MOTIVAR AL PERSONAL

ANEXO NO. 5 Mapa estratégico.



Las perspectivas y objetivos estratégicos están entrelazados y definen la ruta por la que debe seguir el proyecto

ANEXO NO. 6

CUADRO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS			
PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR	MÉTRICA
FINANCIERA	Incrementar las ventas en un 3 % mensual	Indice Incremento Ventas Mensuales	$\frac{\text{Ventas del Mes Actual} - \text{Ventas del Mes Anterior}}{\text{Ventas del Mes Actual}}$
		Indice Incremento Ventas Anuales	$\frac{\text{Ventas del año anterior} - \text{Ventas del año}}{\text{Ventas del Año}}$
		Ventas Perdidas	$\frac{\text{Valor de Pedidos no Entregados}}{\text{Total Ventas Compañía}}$
	Incrementar liquidez en un 30%	Indicador de recaudo	$\frac{\text{Total de Facturación}}{\text{Total Recaudado}}$
		Indicador de liquidez	$\frac{\text{Caja} - \text{Bancos}}{\text{Pasivos Corrientes}}$
CLIENTES	Satisfacción del Cliente en un 95%	Nivel de Cumplimiento Entregas a Clientes	$\frac{\text{Total de Pedido s no Entregados a Tiempo}}{\text{Total de Pedidos Despachados}}$
	Incremento del número de clientes en un 3% mensual	Ratio de desarrollo de la clientela	$\frac{\text{Clientes Nuevos} \times 100}{\text{Total de Clientes}}$
	Mantener la cartera actual de clientes	Fidelidad de clientes	Cantidad de clientes que compran todos los meses
		Número de pedidos por cliente	Cantidad de pedidos realizados x cliente (trimestral)
PROCESOS INTERNOS	Definir políticas de control de Calidad	Nivel de Calidad	Total de Reclamos por el servicio / total de clientes
FORMACION	Capacitación continua	Indicador de capacitación	$\frac{\text{Total de Capacitaciones brindadas}}{\text{Total de Capacitaciones Planificadas}}$
	Motivar al personal	Nivel de satisfacción del personal	$\frac{\text{Total de Personal Satisfecho}}{\text{Total de Personal}}$

ANEXO NO.7

INVERSION INICIAL

	UNIDADES	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ALQUILER OFICINAS*	1	1500	4500
EQUIPOS RADIOS MOTOROLA	40	200	8000
LAPTOPS	2	700	1400
SOFTWARE PARA RADIO-TAXIS	1	200	200
SOFTWARE PARA LOCALIZACION	1	200	200
ADECUACION VEHICULOS PARA DISCAPACITADOS	3	2500	7500
A/C	2	500	1000
ESCRITORIOS	2	180	360
OTROS MUEBLES			5000
INTERNET			200
PAPELERIA Y SUMINISTROS			500
DINERO EN EFECTIVO PARA CAJA			2500
INVERSION TOTAL			31.360

ANEXO NO.8

Presupuesto de ingresos primer año

CAPACIDAD INSTALADA	50
EMPRESAS	
% ESTIMADO EN EL PRIMER AÑO DE ACTIVIDADES	30 %
EMPRESAS A SER AFILIADAS EL PRIMER AÑO	
15 EMPRESAS	
ABONO ANUAL	\$
2.500,00	
INGRESO ANUAL (PRIMER AÑO)	\$
87.500,00	
VALOR POR RADIOTAXI	\$
200,00	
CANTIDAD DE RADIOTAXIS (PRIMER AÑO)	25
INGRESO ANUAL (PRIMER AÑO)	\$
5.000,00	

VALOR PROMEDIO TARIFA TAXI **	\$
3,00	
SOLICITUDES ESTIMADAS	
(20 carreras por dia x empresa x 15 empresas x 240 dias laborables)	\$
72.000,00	
INGRESO POR SERVICIO TAXI (PRIMER AÑO)	\$
216.000,00	
INGRESO TOTAL (PRIMER AÑO)	\$
308.500,00	

ANEXO NO. 9

DEPRECIACION

	unidades	valor unitario	valor total	10 % anual
Computadoras				
Laptops	2	700,00	1.400,00	140,00
			1.400,00	140,00

ANEXO NO. 10

	PROYECCIONES				
	1	2	3	4	5
ABONO ANUAL	2500,00	2500,00	3000,00	3000,00	3000,00
TARIFA PROMEDIO	3,00	3,50	3,50	3,50	3,50
EMPRESAS AFILIADAS	15	16	17	18	20
No. De carreras diarias x empresa	20	20	25	25	30
No. Solicitudes servicio	72000	82800	95220	109503	125928
VEHICULOS	35	35	35	40	40
	1	2	3	4	5
VENTAS					
INGRESOS POR ABONO ANUAL	87.500,00	87.500,00	105.000,00	120.000,00	120.000,00
INGRESO POR SERVICIO TAXI	216.000,00	289.800,00	333.270,00	383.260,50	440.749,58
venta de equipos	5.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Total de Ventas	308.500,00	378.300,00	439.270,00	504.260,50	561.749,58
COSTOS DE VENTAS					
Comisión dueño carro	189.000,00	210.000,00	231.000,00	288.000,00	312.000,00
Sueldos (personal administrativo)	22.800,00	25.080,00	27.588,00	30.346,80	33.381,48
Sueldos servicios prestados	12.000,00	13.200,00	14.520,00	15.972,00	17.569,20
Bonificaciones y Compensaciones	2.600,00	2.790,00	2.999,00	3.228,90	3.481,79
Luz	600,00	810,00	1.093,50	1.476,23	1.992,90
Agua	180,00	198,00	217,80	239,58	263,54
Telefono	1.344,00	1.747,20	2.271,36	2.952,77	3.838,60
Gastos de Alimentación	2.400,00	2.520,00	2.646,00	2.778,30	2.917,22
Arriendo	6.000,00	6.600,00	6.930,00	7.276,50	7.640,33
Gastos de Guardiana	576,00	604,80	635,04	666,79	700,13
Gastos bancarios	720,00	756,00	793,80	833,49	875,16
Movilización	1.800,00	1.890,00	1.984,50	2.083,73	2.187,91
Afiliaciones	180,00	189,00	198,45	208,37	218,79
Seguros	480,00	504,00	529,20	555,66	583,44
Mant. Varios	600,00	630,00	661,50	694,58	729,30
Gastos legales	480,00	504,00	529,20	555,66	583,44
Imp. Prediales	183,48	192,65	202,29	212,40	223,02
Gastos de Oficina (Suministros)	540,00	567,00	595,35	625,12	656,37
Caja Chica GYE	3.000,00	3.150,00	3.307,50	3.472,88	3.646,52
Depreciación					
Equipos de Oficina	8.725,00	8.725,00	8.725,00	8.725,00	8.725,00
Total Gastos de Administración+costo vent	254.208,48	280.657,65	307.427,49	370.904,74	402.214,15
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	54.291,52	97.642,35	131.842,51	133.355,76	159.535,42

ANEXO NO. 11

Estado de Resultados proyectado (Año 1)			
VENTAS		\$ 308.500,00	100%
<u>Costos Variables</u>			
Costos de Ventas		\$ 189.000,00	61%
Margen de Contribución (%Vtas - % Costos Variables)		\$ 119.500,00	39%
<u>Costos Fijos</u>		<u>\$ 65.208,48</u>	
Gastos Administrativos	\$ 65.208,48		
Utilidad operativa			\$ 54.291,52
Punto de equilibrio en US\$	<u>Costos Fijos</u>		
	% margen contribución		
Reemplazando las cifras en la fórmula:			
Punto de equilibrio en US\$	\$ 65.208,48		
	39%		
Punto de equilibrio en US\$	\$ 168.341,56		

ANEXO NO. 12

ESTADO DE RESULTADOS ANUALES PROYECTADOS					
	1	2	3	4	5
DESCRIPCION					
VENTAS NETAS	308.500,00	378.300,00	439.270,00	504.260,50	561.749,58
COSTOS EN VENTAS	189.000,00	210.000,00	231.000,00	288.000,00	312.000,00
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	119.500,00	168.300,00	208.270,00	216.260,50	249.749,58
GASTOS ADMINISTRACION Y VENTAS	65.208,48	70.657,65	76.427,49	82.904,74	90.214,15
INTERESES	4.760,45	4.056,91	3.246,58	2.313,24	1.238,21
Utilidad antes Intereses e Impuestos	49.531,07	93.585,43	128.595,94	131.042,52	158.297,21
15% part. Trabajadores		14.037,82	19.289,39	19.656,38	23.744,58
Utilidad antes impuesto a la Renta		79.547,62	109.306,55	111.386,14	134.552,63
25% IMPUESTO A LA RENTA	0,00	19.886,90	27.326,64	27.846,54	33.638,16
UTILIDAD (PERDIDA) NETA	49.531,07	59.660,71	81.979,91	83.539,61	100.914,47

ANEXO No. 13

Período de recuperación			
Inversión	-31.360	13.536	67.859
-31.360	44.896	54.323	75.831
	13.536	67.859	143.690
	1 año	2 año	3 años