

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL



**INSTITUTO DE CIENCIAS HUMANÍSTICAS Y
ECONÓMICAS**

ESCUELA DE DISEÑO Y COMUNICACIÓN VISUAL

PROYECTO DE GRADO

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN TECNOLÓGICA

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS EMPRESA DE TRANSPORTE.
TRANS-FLASH SECURITY S.A.
ANÁLISIS DE MERCADO**

AUTOR:

CARLOS VICENTE PONCE NÚÑEZ

DIRECTOR:

MBA. JORGE LOMBEIDA

AÑO:

2007



AGRADECIMIENTO

A DIOS POR HABERME DADO LA SUFICIENTE FUERZA ESPIRITUAL
PARA TERMINAR MIS ESTUDIOS.



DEDICATORIA



A MIS PADRES, A MI HIJA KARLA ZUZU, A MI HERMANA ROSI ALEXANDRA, A SCOTT Y A JOVITO.

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este Proyecto de Graduación nos corresponden exclusivamente. Y el patrimonio intelectual de la misma a ICHE (Instituto de Ciencias Humanísticas y Económicas) y EDCOM (Escuela de Diseño y Comunicación Visual) de la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

(Reglamento de Exámenes y Títulos profesionales de la ESPOL).



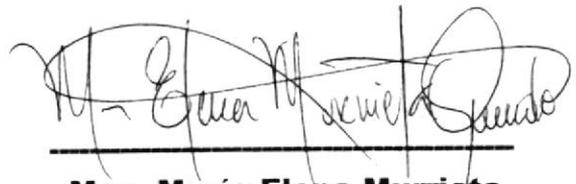
TRIBUNAL DE GRADO



Msc. Jorge Lombeida
Director Proyecto



Msc. Sonia Zurita
Vocal Principal



Msc. María Elena Murrieta
Vocal Principal

AUTOR DE TESIS



CARLOS PONCE NÚÑEZ



RESUMEN EJECUTIVO

TRANS-FLASH-SECURITY S.A. se establecerá en la ciudad de Guayaquil, con el propósito de brindar el servicio de transporte de carga en general, dentro de todo el territorio nacional, de una manera rápida y segura.

La empresa posee una variada flota de camiones compuesta por: 2 grúas, 2 cabezales con plataformas, y 2 furgones refrigerados, lo que permite ofrecer a los clientes el servicio de transporte de mercancías con diferentes características, sin ningún tipo de restricciones.

La empresa tendrá un taller y un mecánico a tiempo completo, minimizando costos de mantenimiento y reparación de unidades. La empresa cuenta con un capital humano altamente competitivo, profesionales con amplia experiencia.

Las unidades contarán con un seguro integral (seguro satélite vehículos y seguro de carga) que le permite brindar total confianza a los clientes en el traslado de sus mercancías.

La flota de vehículos contará con un pool celular conectado a las oficinas principales para tener constante comunicación.

Adicionalmente se ofrecerá el servicio de embalaje, estiba, desembarque para la carga transportada, asistencia mecánica del automotor en el caso del uso de grúa, y los precios más competitivos del mercado con promociones tentativas de acuerdo al volumen de carga transportada y/o número de fletes.

El mercado que se pretende abarcar con el servicio, esta dividido en tres partes, uno para el servicio de grúas, otro para el servicio de furgones y otro para el servicio de trailer.

La empresa podría aprovechar para el caso de alquiler de grúas el perfil de clientes que están apostados en Guayaquil para el caso de compañías de seguros y de concesionarias de vehículos que poseen talleres de mecánica,

pero la relación directa estará con la Comisión de Tránsito del Guayas, donde se reportan todos los accidentes de tránsito, y son los responsables del traslado respectivo.

El servicio de furgones refrigerados, una parte estará dirigido a las empresa exportadoras de camarón y otra parte para las empresas de ganado vacuno, porcel y ovino. El servicio de trailer estará dirigido para las empresas importadoras y exportadoras del país, pero especialmente será encaminado para las agencias navieras y de aduana.

La inversión inicial es de \$ 375.000, los cuales de acuerdo al flujo neto acumulado, el periodo de recuperación de la inversión será en el año cuatro del proyecto. La disposición analítica del proyecto de acuerdo al análisis de sensibilidad del mismo es aceptable hasta con una disminución del treinta por ciento de las ventas.

Para la formación de **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.** se necesitará contar con un Administrador General, un Jefe de Operaciones, una Secretaria, seis Chóferes, dos Guardias de Seguridad, un Mecánico y un Conserje.

La intención de los socios es retener la inversión inicial hasta cuando la empresa tenga un nivel de crecimiento o rentabilidad suficiente, este acuerdo estará pactado al inicio de la formación de la misma, el mismo que dependerá de las condiciones de mercado y que de acuerdo a los cálculos realizados será en el año cuatro.



ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|-----------|
| CAPÍTULO I..... | 1 |
| ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN..... | 2 |
| 1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... | 2 |
| 1.1.1 Planteamiento del Problema..... | 2 |
| 1.1.2 Formulación el Problema..... | 3 |
| 1.1.3 Sistematización del Problema..... | 3 |
| 1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 4 |
| 1.2.1 Objetivo General..... | 4 |
| 1.2.2 Objetivos Específicos..... | 4 |
| 1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 5 |
| CAPÍTULO II..... | 7 |
| MARCO DE REFERENCIA..... | 8 |
| 2.1 MARCO TEÓRICO..... | 8 |
| 2.2 MARCO CONCEPTUAL..... | 28 |
| 2.3 ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 31 |
| 2.3.1 Tipo de Estudio | 31 |
| 2.3.2 Método de Investigación | 32 |
| 2.3.3 Fuentes de Información..... | 32 |
| 2.3.3.1 Fuentes Primarias y Secundarias..... | 32 |
| 2.3.4 Población Considerada..... | 33 |
| 2.3.5 Tratamiento de la Información. | 33 |
| CAPÍTULO III | 34 |
| ESTUDIO DE MERCADO..... | 35 |
| 3.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS..... | 35 |
| 3.1.1 Definición de Objetivos..... | 35 |
| 3.1.1.1 Objetivo General..... | 35 |
| 3.1.1.2 Objetivos Específicos..... | 35 |
| 3.1.2 Justificación y Antecedentes del Proyecto..... | 35 |
| 3.1.3 Análisis del Sector..... | 37 |
| 3.1.4 Análisis del Mercado..... | 39 |
| 3.1.5 Análisis de la Competencia | 43 |

| | |
|---|-----------|
| 3.2 ESTRATEGIAS DE MERCADO..... | 45 |
| 3.2.1 Concepto de Producto..... | 45 |
| 3.2.2 Estrategias de Distribución..... | 47 |
| 3.2.3 Estrategias de Precio..... | 48 |
| 3.2.4 Estrategias de Promoción | 49 |
| 3.2.5 Estrategias de Comunicación | 50 |
| 3.2.6 Estrategias de Servicio..... | 51 |
| 3.3 PROYECCIÓN DE VENTAS | 52 |
| 3.3.1 Proyección de Ventas y Manejo de Cartera..... | 52 |
| CAPÍTULO IV..... | 54 |
| ESTUDIO DE ESTRUCTURA..... | 55 |
| 4.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL | 55 |
| 4.1.1 Análisis FODA..... | 55 |
| 4.1.2 Organismos de Apoyo..... | 57 |
| 4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y OPERATIVA..... | 59 |
| 4.2.1 Políticas de Administración..... | 62 |
| 4.3 ASPECTOS LEGALES..... | 63 |
| 4.3.1 Constitución Empresa y Aspectos Legales..... | 63 |
| 4.4 COSTOS ADMINISTRATIVOS..... | 63 |
| 4.4.1 Egresos de Personal..... | 63 |
| CAPÍTULO V..... | 65 |
| ESTUDIO FINANCIERO..... | 66 |
| 5.1 DESCRIPCIÓN DE INVERSIÓN INICIAL..... | 66 |
| 5.2. ANÁLISIS DE INGRESOS Y EGRESOS..... | 70 |
| 5.2.1. Análisis de Ingresos..... | 70 |
| 5.2.2. Análisis de Egresos..... | 71 |
| 5.2 FLUJO DE CAJA PROYECTADO..... | 73 |
| 5.3 PUNTO DE EQUILIBRIO..... | 74 |
| 5.4 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD..... | 76 |
| 5.5 RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN..... | 76 |
| CAPITULO VI..... | 77 |
| 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 78 |
| 6.1. Conclusiones..... | 78 |
| 6.2. Recomendaciones..... | 79 |

| | |
|--|------------|
| BIBLIOGRAFÍA..... | 80 |
| ANEXOS..... | 84 |
| Anexo 1. Lista de Principales Competidores | 85 |
| Anexo 2. Lista de Potenciales Clientes–Servicio Alquiler de Furgones | 93 |
| Anexo 3. Encuesta – Clientes Potenciales Servicio de Alquiler de Grúas | 101 |
| Anexo 4. Encuesta – Clientes Potenciales Servicio Alquiler de Furgones | 107 |
| Anexo 5. Encuesta – Clientes Potenciales Servicio Alquiler de Trailerres | 117 |
| Anexo 6. Encuesta – Competencia..... | 127 |
| Anexo 7. Tarifario – Competencia Alquiler de Trailerres..... | 133 |



ÍNDICE DE FIGURAS.



CLIENTES.

| | |
|--|-----|
| Figura A-1. Uso frecuencia servicio alquiler de grúas. | 101 |
| Figura A-2. Uso de tipos de vehículos en el servicio de grúas..... | 102 |
| Figura A-3. Destino principal uso de servicio de grúas. | 103 |
| Figura A-4. Mayores proveedores de servicio de grúas. | 104 |
| Figura A-5. Criterio elección del proveedor de servicio de grúas..... | 105 |
| Figura A-6. Forma de pago servicio de grúas. | 106 |
| Figura A-7. Tipo flota de transporte servicio de furgones..... | 107 |
| Figura A-8. Uso de frecuencia servicio de furgones..... | 108 |
| Figura A-9. Peso promedio de carga servicio de furgones. | 109 |
| Figura A-10. Seguro satélite y seguro de carga servicio de furgones..... | 110 |
| Figura A-11. Mayor destino de viaje servicio de furgones. | 111 |
| Figura A-12. Proveedores de servicio de furgones. | 112 |
| Figura A-13. Criterio elección proveedor servicio de furgones..... | 113 |
| Figura A-14. Calidad de servicio de furgones. | 114 |
| Figura A-15. Valor adicional servicio de furgones. | 115 |
| Figura A-16. Forma de pago servicio de furgones. | 116 |
| Figura A-17. Tipo flota de transporte servicio de trailer. | 117 |
| Figura A-18. Uso de frecuencia servicio de trailer. | 118 |
| Figura A-19. Peso promedio de la carga servicio de trailer. | 119 |
| Figura A-20. Seguro satélite y de carga servicio de trailer..... | 120 |
| Figura A-21. Mayor Destino de viaje servicio de trailer. | 121 |
| Figura A-22. Proveedores servicio de trailer. | 122 |
| Figura A-23. Criterio elección de servicio de trailer. | 123 |
| Figura A-24. Calidad de servicio trailer. | 124 |
| Figura A-25. Valor adicional servicio de trailer. | 125 |
| Figura A-26. Forma de pago servicio de trailer. | 126 |

COMPETENCIA.

| | |
|--|-----|
| Figura A-27. Tipos de servicio. | 127 |
| Figura A-28. Promedio días de trabajo por mes de la flota de vehículos. | 128 |
| Figura A-29. Seguro satélite y de carga competencia. | 129 |

Figura A-30. Destino de viaje de flota de vehículos. 130

Figura A-31. Tabla de precio de trabajo. 131

Figura A-32. Forma de pago. 132



ÍNDICE DE TABLAS.

| | |
|--|----|
| Tabla 3.1. Accidentes de tránsito a nivel nacional (2004-2005)..... | 39 |
| Tabla 3.2. Accidentes de tránsito provincia del Guayas (2004-2005)... | 39 |
| Tabla 3.3. Libras faenadas en la ciudad de Guayaquil. | 41 |
| Tabla 3.4. Número de naves de entrada y salida con carga en toneladas en el Puerto Marítimo (Año 2005)..... | 42 |
| Tabla 3.5. Número de Vehículos matriculados en el país y en la Provincia del Guayas destinados al transporte de carga (Año 2005) | 44 |
| Tabla 3.6. Cuadro Competencia con Control Satélite Seguro de Carga | 44 |
| Tabla 3.7. Mapa de Posicionamiento Esperado..... | 46 |
| Tabla 3.8. Tabla de precio servicio de grúas. | 48 |
| Tabla 3.9. Tabla de precio adicional servicio de grúas. | 48 |
| Tabla 3.10. Tabla de precio servicio de furgones. | 49 |
| Tabla 3.11. Otros precios servicio de furgones. | 49 |
| Tabla 3.12. Tabla de precio servicio de trailer..... | 49 |
| Tabla 3.13. Otros Precios Alquiler de trailer. | 49 |
| Tabla 3.14. Proyección de ventas mensuales. | 52 |
| Tabla 3.15. Proyección de ventas anuales. | 52 |
| Tabla 3.16. Proyección de ventas durante diez años. | 53 |
| Tabla 4.1. Organigrama empresa. | 59 |
| Tabla 4.2. Plan operativo. | 61 |
| Tabla 4.3. Pago de nomina empleados mensual y anual. | 64 |
| Tabla 5.1. Pago alquiler local trabajo. | 66 |
| Tabla 5.2. Inversión equipos de oficina..... | 66 |
| Tabla 5.3. Gastos legales constitución de la empresa..... | 67 |
| Tabla 5.4. Gastos línea telefónica y página Web. | 67 |
| Tabla 5.5. Costos de Flota de Vehículos | 67 |
| Tabla 5.6. Gastos seguro de carga. | 68 |
| Tabla 5.7. Gastos seguro de carga trailer. | 69 |
| Tabla 5.8. Gasto seguro satélite. | 69 |
| Tabla 5.9. Inversión inicial. | 70 |
| Tabla 5.10. Costos fijos anuales. | 71 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 5.11. Costo de mantenimiento anual. | 72 |
| Tabla 5.12. Costos variables anuales. | 73 |
| Tabla 5.13. Flujo de caja proyectado. | 74 |
| Tabla 5.14. Punto de equilibrio alquiler de grúas y furgones..... | 75 |
| Tabla 5.15. Punto de equilibrio alquiler de trailer. | 75 |
| Tabla 5.16. Análisis de sensibilidad del proyecto. | 76 |
| Tabla 5.17. Periodo de recuperación de la inversión. | 76 |
| Tabla A.7. Tarifario competencia servicio alquiler trailer..... | 133 |



INTRODUCCIÓN



El presente documento contiene la información técnica de un plan de negocios para la creación de la empresa de transporte que hemos llamado **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.** Es el pensamiento de tres estudiantes universitarios politécnicos, que tienen la aspiración de coadyuvar al progreso económico y social del sector del transporte de nuestro país y forjar soluciones a las dificultades existentes.

Esta es una ocasión para incluir discernimientos técnicos y administrativos, con el objetivo de crear cambios que impulsen el mejoramiento de dicho sector.

Este trabajo acoge el modelo de Plan de Negocios propuesto en la cátedra de Emprendimiento e Innovación Tecnológica. Para ello es obligatorio en el primer capítulo denominado, Aspectos generales de la Investigación encuadrar de modo detallado los aspectos más notables en lo que respecta a los problemas, objetivos y justificación de la investigación, inmediatamente, se desarrollarán el Marco Referencial para la ejecución del proyecto; a continuación se tendrá un detallado Estudio de Mercado, Estudio de Organización y Estudio Financiero; en los que se muestra de modo claro y detallado la posibilidad para la creación de la empresa, en ellos es posible identificar necesidades de inversión, entradas, costos, consumos, utilidad del proyecto, punto de equilibrio, análisis de sensibilidad y recuperación de la inversión, además de un análisis detallado del mercado de transporte existente en la ciudad de Guayaquil

Durante su elaboración, se valoró y descifró el medio de la actividad empresarial, se valoraron los efectos al accionar sobre ésta de una determinada forma, se precisaron variables implicadas en el plan y se resolvió la asignación óptima de recursos para ponerlo en marcha, investigando alternativas, proposiciones ó cursos de acción; que sirvan como guía en la puesta en marcha.

Con la ejecución de este proyecto se intenta crear opciones de progreso microempresaria para el país empleando los instrumentos gerenciales necesarias para impulsar el progreso del servicio de transporte.

Además, es importante la elaboración de esta oferta empresarial y académica para ayudar a la formación profesional, sirviendo de base a estudiantes de Administración Tecnológica que deseen ejecutar planes empresariales bajo este esbozo.





CAPÍTULO I



ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN

1. ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.1 Planteamiento del Problema.

Una de las misiones de la Escuela Superior Politécnica del Litoral, para la carrera de Administración Tecnológica es motivar a sus estudiantes al emprendimiento e innovación tecnológica en la formación de empresas a fin de que sus egresados sean creadores de fuentes de empleos, evitando así formar profesionales que esperan un título para conseguir trabajo remunerado. En un país como el nuestro donde la tasa de desempleo actual es del 10.03 % , según datos, de abril del 2007 del Banco Central del Ecuador. Comprendiendo esta filosofía, se encontró la ocasión de emprender con el presente negocio y se concretó una alianza estratégica entre un tecnólogo pesquero y dos tecnólogos mecánicos con discernimientos competentes y administrativos necesarios para construir el presente plan de negocios.

El plan de negocios articula las aspiraciones del emprendedor con ambición, para crear su empresa y describe las características necesarias para llegar a la meta trazada, evitando con este caer en errores que lleven al fracaso de la empresa que se desea establecer.

Se buscó la salida a todos los problemas posibles que presentaba el trabajo de planificación del emprendimiento, lo que permitió la elaboración del actual proyecto, dando la posibilidad de la organización de una empresa de transporte de carga terrestre de sociedad anónima en la ciudad de Guayaquil **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.**, y se efectuaron los procedimientos metodológicos y técnicos que exige la materia de Emprendimiento e Innovación Tecnológica de la Escuela Superior Politécnica del Litoral y que permite a los



jóvenes politécnicos tener los conocimientos necesarios para organizar su propia compañía.

El transporte de carga es una actividad fundamental en el aparato productivo ecuatoriano, puesto que permite que un producto llegue al consumidor final y genere la circulación de recursos y por último dinamice la Economía Ecuatoriana.

En este sector se manifiestan fundamentalmente muchos conflictos al interior de la cadena en la definición de precio por la prestación del servicio, la informalidad, los problemas de seguridad y la ineficiencia en la prestación del servicio por parte de todos los integrantes de la cadena, lo que incide directamente en los costos generados durante toda la operación dificultando el mejoramiento de los índices de competitividad de la economía ecuatoriana.

Con lo antes expuesto se identificó una **OCASIÓN** de establecer una empresa de servicio de transporte de carga en general, demostrando su posibilidad en el desarrollo del presente proyecto.

1.1.2 Formulación del Problema.

¿Cuál es la manera de explicar la posibilidad para la creación de una empresa de servicio de transporte de carga en general en la ciudad de Guayaquil?

1.1.3 Sistematización del Problema

1. ¿En la actualidad tenemos la demanda suficiente de fletes para nuestra flota de transportes que permitan aseverar el triunfo de la empresa?
2. ¿De qué manera contribuye al éxito del plan que la empresa tenga un seguro integral (seguro satélite de vehículos y seguro de carga) para el traslado de la carga?

3. ¿Desde la óptica de la parte legal, cuál debería ser la organización más idónea para la creación de la empresa?
4. ¿Cómo demostrar la factibilidad económica del plan para los capitalistas y/o accionistas?

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 Objetivo General.

Generar una oportunidad de negocio factible y rentable para cualquier inversionista nacional o internacional con la elaboración de un Plan de Negocios para la creación de una empresa de servicio de transporte de carga terrestre en la ciudad de Guayaquil.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Investigar la factibilidad del negocio.
2. Ejecutar un estudio de mercados en el que se consiga identificar de una manera precisa los principales competidores y clientes para el servicio de transporte en la ciudad de Guayaquil.
3. Delinear la distribución organizacional y administrativa para la organización de la empresa.
4. Definir un plan financiero

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

Un plan de negocio es un instrumento clave y fundamental para el éxito de los empresarios, es una serie de actividades relacionadas entre si para el comienzo o desarrollo de un negocio con un sistema de planificación tendiente a alcanzar metas determinadas.

Este trabajo define las etapas de desarrollo para formar una empresa de transporte de carga terrestre en la ciudad de Guayaquil, y es una guía para el crecimiento de la misma. Es también una carta de presentación para posibles inversionistas o para obtener financiamiento, minimiza la incertidumbre y el riesgo del inicio o crecimiento de una empresa, facilita el análisis de la viabilidad y la parte económica de un proyecto. Elaborarlo justifica cualquier meta sobre el futuro que se fije.

Las empresas dedicadas al servicio de transporte en nuestro país están en desarrollo, presentan un aumento en la demanda de sus servicios, pero existe la percepción de una pobre calidad de servicio, existe también la limitación en la disponibilidad de vehículos y escasez de unidades especiales como: refrigerados, cisternas, grúas, etc.

Es recomendable reducir costos de tarifas, promover alianzas tácticas con sus competidores para optimizar su servicio, tener relaciones permanentes con sus clientes, y enfrentar los problemas de seguridad implementados servicios de escoltas para sus unidades, instalación de dispositivos satélites y tener buenas pólizas de seguros para la carga que transportan.

La investigación de este proyecto tiene como fin aplicar conocimientos de las áreas administrativas y financieras a una empresa de servicio de transporte de carga en general. Para lograr este objetivo se acudió al uso del modelo de investigación deductivo. De acuerdo con los objetivos de la investigación se confirmó la serie de oportunidades que el proyecto ofrece a los inversionistas y servirá como guía para la ejecución de la idea de negocio.

BIBLIOTECA
CAMPUS
PEÑA



CAPÍTULO II

MARCO DE REFERENCIA

2. MARCO DE REFERENCIA

CA
US
PENNA

2.1 Marco Teórico.

El siguiente marco teórico pretende explicar detalladamente lo que es un plan de negocios y su factibilidad al emplearlo. En la actualidad en el país existe mucha inseguridad para la creación de nuevas empresas, las cuales para tener una mayor seguridad de marcha y éxito requieren contar con la ayuda de un plan.

El plan de negocios presenta la idea básica del negocio y todo aquello relacionado a su operación, mercadotecnia, administración y aspectos financieros; describe donde estamos y específicamente a donde queremos ir y como proponemos llegar hasta ese lugar, es entonces que nace la importancia de un plan de negocios para un inversionista, debido a que entre otros aspectos el plan de negocios le da la certeza de que quien presenta este documento tuvo que recolectar e investigar lo suficiente para conocer lo suficiente del negocio propuesto, lo cual disminuye los riesgos de fracaso.

Existen básicamente dos principales razones para el desarrollo de un plan de negocios, como lo sería cuando se busca capital para comenzar un negocio nuevo, y cuando se requiere mostrar la forma correcta en la que se quiere llevar el negocio para cumplir con las expectativas deseadas de la manera más eficiente posible.

En ocasiones se piensa que el plan de negocios es una parte más de la empresa como lo son las siguientes áreas de trabajo, la mercadotecnia, finanzas, operaciones, etc. Pero no es así ya que el plan de negocios es considerado un todo en donde están incluidas todas las diferentes áreas de la empresa. Es por esto que nos permite generar oportunidades que ayudan a la mejora del negocio; no siempre un plan de negocios es usado exclusivamente en la generación de nuevas empresas, sino también en las que existen y tienen

situaciones o problemas que resolver.

El plan de negocios es un documento que ayuda al empresario a analizar el mercado y planificar la estrategia de un negocio.

El plan se utiliza tanto para una gran empresa como para un pequeño emprendimiento. En distintas etapas de la vida de una empresa es necesario establecer a través de un documento los aspectos esenciales de proyectos que pueden estar relacionados con: lanzamiento de nuevos productos, creación de nuevas empresas, mejorar los productos existentes, cambiar o ampliar locales para aumentar la capacidad de producción o respaldar un pedido de crédito. El plan de negocios posibilita a través de un documento reunir toda la información necesaria para valorar un negocio y establecer los parámetros generales para ponerlo en marcha y sacar la oportunidad de negocio adelante.

En el documento se establece la naturaleza del negocio, los objetivos del empresario y las acciones que se requieren para alcanzar dichos objetivos. Es similar a un mapa de "rutas". Debe ser capaz de guiar al empresario a través de un laberinto de decisiones de negocios y alternativas para evitar "caminos equivocados" y "callejones sin salida".

En el plan de negocios predominan los aspectos económicos y financieros, pero también es fundamental la información que está relacionada con los recursos humanos, las propuestas estratégicas, comerciales y operativas.

La ventaja de un plan de negocios es que facilita la interpretación de las distintas circunstancias donde se van a desarrollar las actividades de la empresa. Teniendo en cuenta la complejidad y dinámica de los mercados actuales, ninguna empresa puede crecer y competir sin tener en cuenta las variables que intervienen y realizar un análisis integral para verificar si el emprendimiento es o no factible. Por otra parte es necesario señalar que siempre está presente en todo negocio el riesgo y la incertidumbre asociados con el éxito o fracaso del mismo. La planificación contribuye a resolver un

número importante de problemas que tienen las pequeñas y medianas empresas, como por ejemplo:

- Falta de capital de inversión y acceso a las fuentes de financiamiento.
- Prever situaciones que afectan la rentabilidad.
- Introducir en forma eficaz nuevos productos y servicios al mercado.
- Establecer y aplicar normas de producción y control de calidad.
- Falta de estrategias de marketing.

Las razones por las que se decide realizar un plan de negocios son:

- Verificar que un negocio sea viable desde el punto de vista económico y financiero antes de su realización.
- Detectar y prevenir problemas antes de que ocurran, ahorrando tiempo y dinero.
- Determinar necesidades de recursos con anticipación.
- Examinar el desempeño de un negocio en marcha.
- Tasar una empresa para la venta.
- Conducir y buscar la forma más eficiente de poner en marcha un emprendimiento.
- Respaldar la solicitud de crédito a una entidad financiera.

Es importante organizar la información teniendo en cuenta a quién va dirigido y tratar que sea lo más completa posible para que cumpla el objetivo propuesto.

No se debe olvidar que un plan de negocios es un valioso instrumento que sirve para reflexionar sobre los asuntos críticos de un emprendimiento, ayuda al empresario a comunicarse con inversionistas, socios, empleados, etc. y se utiliza como un documento de consulta permanente para medir los avances de un negocio.

El plan de negocios es una herramienta de gestión sujeta a una revisión permanente, porque la realidad donde actúa la empresa tiene la particularidad de ser por naturaleza, dinámica y cambiante.

Cuando se ha seleccionado una idea como iniciativa para desarrollar un negocio, la misma debe responder a una necesidad o deseo actual o potencial de los consumidores. Ese es el objetivo fundamental de cualquier empresa.

Las personas compran bienes o servicios para satisfacer una necesidad o un deseo. Detectar esas necesidades y deseos se convierten en oportunidades de negocios y el empresario busca la forma más conveniente de satisfacerlos.

En primer lugar, el empresario debe definir en que negocio se encuentra el producto o servicio que va a desarrollar.

Esto requiere tomar distancia entre lo que uno hace cotidianamente, para ver si "es" lo que realmente "parece que hace". No es un juego de palabras sino que se busca el mejor enfoque y el más creativo posible para dirigir los negocios.

Los métodos para satisfacer necesidades pueden ser muchos y diferentes. Como son también diferentes los consumidores.

Por ello hay un sinnúmero de interrogantes que un emprendedor debe hallar las respuestas como por ejemplo el planteamiento de las siguientes interrogantes:

- ¿En cuál segmento de mercado estoy?
- ¿En cuál quiero estar?
- ¿A qué clientes quiero atender?
- ¿Con cuáles bienes o servicios?
- Mi vocación y mis aptitudes
- ¿Hacia cuál mercado me impulsan?
- ¿Cómo va a crecer ese sector en los próximos años?
- ¿Qué estoy haciendo para ingresar en él?

Un negocio es mucho más que un producto o servicio. Por eso es necesario contar con un plan, que obligue a pensar, investigar y trabajar en

forma estratégica sobre el negocio y no actuar solamente sobre la base de la intuición.

La misión de una empresa queda definida por tres componentes en un plan de negocio:

- ¿Qué vendemos? (oferta).
- ¿A quién se lo vendemos? (demanda).
- ¿Porqué nos eligen a nosotros? (ventaja competitiva).

Al construir un plan de negocio alrededor de una misión bien concebida, la compañía podrá usar sus recursos limitados más efectivamente.

En otras palabras, una misión ayuda a que la compañía pase de "tratar de hacer las cosas bien" a "hacer lo correcto".

El atractivo de un "sector del mercado" es el que determina la rentabilidad de la empresa. El objetivo estratégico de un empresario es encontrar esa "porción de mercado" donde va a actuar la empresa y va a ejercer una influencia directa sobre los precios, los costos y la inversión requerida para entrar y mantenerse, en el negocio que pretender posicionarse.

No existe una forma fácil de determinar si un producto o servicio tendrá éxito. No hay solución mágica. Hay muchos factores que inciden en el éxito o fracaso de un negocio. Existen algunos elementos que son claves y es necesario tomarlos en cuenta para que la empresa funcione y sea rentable:

- Es primordial que el producto o servicio satisfaga una necesidad.
- La calidad y el precio deben ser los adecuados.
- Buscar de ser líder en el mercado.
- Comprar a precios competitivos.
- Saber hacer las cosas mejor que los otros.
- Tener solvencia financiera.
- Estar en una buena ubicación.
- Ofrecer un producto/servicio innovador.



Un error que se comete con frecuencia, principalmente por parte de aquellas personas que se inician en la actividad empresarial, es realizar un negocio similar a otro que le fue bien; y no se dan cuenta que esa reproducción de actividades trae como consecuencia un achicamiento en los beneficios, porque se está repartiendo el mismo mercado en un número mayor de negocios.

Hay dos preguntas fundamentales que se deben responder:

- ¿Cuál es el factor clave del negocio que pienso desarrollar?
- ¿Qué diferencia tengo con los demás y que sea significativa?

Es imprescindible distinguirse de los demás con ideas innovadoras, desarrollar una buena imagen a través de la calidad de los productos y los servicios al cliente. El análisis estratégico abarca una serie de estudios basados en la información existente sobre el entorno competitivo de la empresa.

Se evalúa el ambiente interno de la empresa que comprende sus "fortalezas" y "debilidades", que incluyen los recursos humanos, técnicos, financieros, etc.

Se analiza el contexto que contiene a la empresa, con sus posibilidades de desarrollo de mercado (producto/servicios) y las alternativas que ofrecen mayores perspectivas de crecimiento rentable constituyen las "oportunidades"; y por otra parte se evalúan las "amenazas" que representan un obstáculo para su crecimiento.

Lo importante es poder percibir de qué manera el contexto ejerce algún impacto sobre la empresa, cómo controlarlos, y tratar de convertir las debilidades y las amenazas en fortalezas y oportunidades respectivamente o por lo menos neutralizarlas.

El objetivo establece un resultado que permite cerrar la distancia entre la situación actual y un estado futuro deseado.

Los objetivos deben ser realistas y alcanzables. Se deben cuantificar y medir. Tienen que ser alcanzables y accesibles para quién se lo proponga.

A medida que se van logrando los objetivos, es necesario establecer nuevas metas o modificar objetivos ya definidos en función de los cambios, que se producen en el negocio, para asegurar el éxito de la empresa y sacar la oportunidad.

La formulación de objetivos debe cumplir con algunos requisitos esenciales:

- Establece un único resultado a lograr (aumentar la producción un 10 % el año próximo).
- Comienza con un verbo de acción (lograr, aumentar, participar, desarrollar, etc.).
- Tiene una fecha límite para su cumplimiento.
- Debe ser lo más específico y cuantificable posible.
- Es coherente con la misión de la empresa y con los demás objetivos que se establezcan.
- Deber ser factible de alcanzar, para no provocar frustración y falta de motivación.



La estrategia en un plan de negocio es la adaptación de los recursos y habilidades de la empresa al entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de objetivos y metas".

La estrategia es el camino que la empresa debe recorrer para alcanzar sus objetivos. Toda estrategia es básicamente estrategia competitiva.

Desde el punto de vista de los objetivos estratégicos se podrá optar por todo el mercado o una parte del mismo, y desde la óptica de las ventajas competitivas existentes, las alternativas serían la diferenciación o el control de costos.

Michael Porter ha resumido tres tipos generales de estrategias llamadas genéricas o básicas, que son liderazgos generales en costos, estrategia de

diferenciación y concentración o enfoque del especialista del proyecto.

La investigación de mercado es el instrumento que posibilita a la empresa conocer el mercado donde va a ofrecer sus productos y servicios, acercarse al mismo para comprenderlo y luego desarrollar su estrategia para satisfacerlo.

La investigación de mercado permite aproximarnos a la determinación de la demanda esperada y conocer los aspectos cuantitativos y cualitativos de la misma.

Es necesario definir quienes van a ser los posibles clientes, tratando de averiguar con el mayor detalle posible sobre sus perfiles.

- ¿Qué tipo de publicidad es necesario realizar?
- ¿Qué política de precios?
- ¿Cuál va a ser la ubicación del negocio?
- ¿Qué piensan los clientes potenciales de los productos o servicios?
- ¿Cómo perciben los atributos de los productos o servicios que se ofrecen?
- ¿Cuáles son los puntos débiles de esos productos o servicios?



En cuanto a la perspectiva del negocio, basándose en la investigación de mercado, ¿Hay datos que indican que habrá suficientes clientes como para que el negocio genere ganancias?

Esto no quiere decir que el estudio de mercado garantice el éxito de un negocio porque los mismos son favorables. La viabilidad de un negocio depende de muchos otros factores. No obstante el resultado del estudio de mercado puede orientar las líneas generales del emprendimiento y ver si vale la pena seguir o no con el mismo.

La investigación permite saber en que mercado va a actuar la empresa, que parte de ese mercado tiene posibilidades de atender, quienes son los competidores, quienes y en qué cantidades van a comprar el producto, a que

precio y si existe probabilidad de crecimiento de la demanda o por el contrario es un sector que tiende a desaparecer.

Toda empresa enfrenta una serie de competidores. Para tener éxito, es necesario satisfacer las necesidades y los deseos de los consumidores mejor que como la hacen sus competidores, por ejemplo en la calidad, precios, etc.

Es imprescindible conocer quiénes van a competir con el negocio. Las empresas deben adaptarse no sólo a las necesidades de los clientes, sino también a las estrategias de otras empresas que atienden a los mismos sectores.

No existe una estrategia competitiva que funcione para todas las empresas. Cada empresa debe considerar su tamaño y su posición en el mercado en relación con sus competidores. Las empresas pequeñas también pueden elegir estrategias que les proporcionen ciertas ventajas frente a sus competidores.

Antes de iniciar un negocio es conveniente responder a preguntas como las siguientes:

- ¿Quiénes son mis competidores?
- ¿Qué productos o servicios ofrecen?
- ¿Qué forma de pago tienen?
- ¿Qué participación tienen los competidores en el mercado?
- ¿Qué política de precios tienen para sus productos o servicios?
- ¿Es un mercado muy competitivo, donde aparecen y desaparecen rápidamente empresas? ¿Por qué?
- ¿Qué productos sustitutos pueden aparecer?
- ¿Cuáles son las tendencias del sector en los próximos años?
- ¿Cómo cree que pueden reaccionar frente al ingreso de otro competidor?

Por ello es necesario incluir en el Plan de Negocios los siguientes temas:

- Descripción de la competencia.



- Tamaño de la competencia.
- Estimación de ganancias de la competencia.
- Como opera la competencia.

Cualquiera sea el producto o servicio que se ofrece, es imprescindible conocer al cliente. El cliente es la razón de ser de un negocio. Es el que compra y hace que la empresa se desarrolle o no. Por eso es necesario conocerlos.

Hay distintas maneras de acercarse al cliente para conocerlo, como:

- Encuestas periódicas.
- Investigación de mercado.
- Conversar con los empleados que están en contacto con el cliente.
- Atender personalmente los reclamos y las quejas.



De esta manera se puede tener un panorama cercano a la realidad, pero es necesario conocer con detenimiento este aspecto. Conocer a fondo al cliente implica dedicación, tiempo y trabajar con el personal en estrategias y soluciones; tratando de anticiparse a los problemas.

“Escuchar a los clientes tiene que llegar a ser la meta de todos. Con una competencia que avanza cada vez con mayor rapidez, el éxito será para aquellos que escuchen y respondan más resueltamente”. (Tom Peters).

Las siguientes son algunas preguntas que pueden servir de guía para el análisis de los clientes:

- ¿A que segmento/s de mercado se va dirigir con el producto o servicio?
- ¿Cuántas personas constituyen el mercado potencial?
- ¿Cómo se podrá ampliar la cantidad de clientes?
- ¿Quiénes y cuántos conocen los productos o servicios?
- ¿Por qué razones se acepta el producto/servicio que se va a ofrecer?
- ¿Con qué frecuencia se compra?
- ¿Es un producto estacional o de todo el año?
- ¿Cómo pagan los clientes (tarjeta, efectivo, cheque, etc.)

- ¿El precio del producto o servicio es aceptado por el mercado?
- ¿Cómo se desarrollará la demanda en los próximos años?
- ¿Qué causas pueden modificar la actitud de los posibles clientes?
- ¿Cuáles son los procedimientos para comprar que usan los clientes?
(por teléfono, van al comercio, los visitan los vendedores, etc.)
- ¿Están sus clientes dispuestos a arriesgarse a comprar algo nuevo?

“Marketing es el conjunto de actividades que facilitan el paso de los productos/servicios desde el lugar de origen o producción hasta el destino final”:

El marketing debe tener en cuenta:

- Lo que quiere el cliente.
- Dónde y cuándo lo quiere.
- Cómo quiere comprarlo.
- Quién quiere realmente comprarlo.
- Cuánto quiere comprar y cuánto está dispuesto a pagar por él.
- Por qué puede querer comprarlo.
- Qué estrategia utilizaremos para que finalmente se decida a comprarlo.



Una vez identificado al grupo de clientes potenciales, el objetivo es satisfacer las demandas del segmento que se ha elegido, mediante el producto o servicio que se ofrece.

Es necesario lograr que el producto encuentre un lugar en la mente de los consumidores, para que lo conozcan, lo elijan y lo compren. Para ello es necesario desarrollar un plan de marketing que comprenda las cuatro variables fundamentales: Producto, Precio, Plaza (distribución) y Promoción (comunicación).

“Un producto es cualquier elemento que se puede ofrecer a un mercado para la atención, la adquisición, el uso o el consumo que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, sitios, organizaciones e ideas”.

El producto tiene tres aspectos básicos que es necesario tener en cuenta:

- 1.- Característica del producto; ¿qué es?
- 2.- Funciones; ¿qué hace?
- 3.- Beneficios; ¿qué necesidades satisface?

La pregunta clave es: ¿Por qué el cliente elegirá nuestro producto, entre tantos otros iguales que están en el mercado?

Desde el punto de vista funcional se pueden manejar las siguientes variables:

- a. Modificar el producto para adecuarlo más a las necesidades del consumidor.
- b. Cambio en los colores, tamaño, etc.
- c. Mejorar el producto para agregar valor intrínseco.
- d. Cambiar el producto para adecuarlos al consumo; por ejemplo, leche en polvo en lugar de líquida.
- e. Agregarle elementos para diferenciarlo de la competencia.
- f. Agregar accesorios para darle más valor a la oferta.
- g. Hacer más seguro el producto para disminuir sus riesgos.
- h. Rediseño de producto para ahorrarle tiempo al consumidor.



Estos y otros conceptos deben tenerse en cuenta cuando se diseña un producto o servicio en relación con los beneficios que brinda al mercado al cuál se dirige. Los consumidores van a apreciar las ventajas que se les comuniquen del producto o servicio, en función de su precio y del beneficio que brinda.

Muchos empresarios utilizan un enfoque muy simple para determinar los precios, sin comprender que éstos son una variable estratégica del marketing. Es necesario considerar varios factores antes de establecer los precios.

Costos: Los precios deben cubrir los costos y permitir un margen de utilidad aceptable. Esto es aplicable tanto a empresas industriales, de servicios o que comercializan productos fabricados por terceros. Se deben tomar en cuenta la suma de los costos fijos y variables más un margen de ganancia.

Precios de los competidores: El precio en relación a la competencia puede ser más alto o más bajo aún cuando se venda el mismo producto debido a una serie de factores. Puede ser que los costos sean mayores o menores que la competencia, porque los beneficios que se ofrecen al cliente (servicio, garantía, etc.) son distintos; los clientes pueden ser diferentes y estar dispuestos a pagar un mayor o menor precio según su poder adquisitivo.

Percepción de los clientes: Existen productos que a mayor precio genera mayores ventas, puesto que los clientes piensan que la calidad y los precios van de la mano. Muchas veces ocurre que para algunos productos o servicios el precio alto está asociado con la calidad y se pueden aumentar los precios, mejorando la rentabilidad del negocio, pero sin defraudar al cliente.

Por ello es fundamental estudiar el sector de mercado al que se dirige el producto o servicio. Depende de quién sea el consumidor, tendrá una forma distinta de valorar las características y los beneficios del producto.

Es importante determinar lo que se desea alcanzar con la estructura de precios. Esto sirve para establecer los objetivos de precios como por ejemplo:

- Alcanzar un monto determinado de ventas.
- Lograr un nivel de utilidades como porcentaje de las ventas (10 % sobre ventas).
- Captar una parte específica del mercado (8 % del mercado potencial total).
- Igualar o atacar a la competencia.

Esto muestra como una variable aparentemente controlable como el precio, se hace cada vez más difícil el manejo por parte de las empresas, para transformarse en una herramienta poderosa de marketing. Por ello, aumenta la importancia estratégica del control y dominio sobre los costos, y la flexibilidad para obtener una rápida diferenciación de los productos.

La variable precios se entiende no sólo como una variable que fija un valor a algo, sino que también es una forma de crear una imagen de ese "algo".

El propósito fundamental de esta variable de marketing es poner el producto o servicio lo más cerca posible del cliente para que éste pueda comprarlo con rapidez y simplicidad. Tiene que ver con el lugar donde se va a ofrecer el producto (ubicación) y la forma de llegar al cliente (distribución).

La ubicación para muchos emprendimientos representa un factor crítico para realizar la comercialización de los productos.

Por ello es necesario descubrir cuáles son los criterios específicos para analizar las distintas alternativas y responder determinadas preguntas que lo pueden ayudar a decidir cuál es la más conveniente.

Hay que evaluar cuáles son los costos de cada ubicación posible y los beneficios que ofrece cada una de ellas.

No se debe forzar el armado de un negocio por el sólo hecho de contar con un local propio o de bajo alquiler, pero no es el lugar adecuada para realizar el emprendimiento.

Se debe analizar si uno va a visitar a los clientes o los clientes vienen a comprar.

- ¿Cuál es la imagen que debe tener el lugar y el establecimiento?
- ¿Es importante estar cerca de los proveedores?
- ¿Hay espacio suficiente para depositar la mercadería? ¿En una etapa futura es posible realizar ampliaciones?
- ¿Es una zona segura y con potencialidad de crecimiento?
- ¿El lugar de acceso y el estacionamiento son los apropiados para el negocio? * ¿Hay lugar para cargar y descargar mercadería o insumos?
- ¿El lugar cuenta con los servicios como: electricidad, agua, luz, gas, teléfono, etc.?

Muchos emprendedores piensan que el producto o servicio y el precio que ofrecen es todo lo que importa: pero no es así. Es necesario establecer un vínculo con el consumidor para hacer conocer lo que se ofrece, motivar la adquisición del producto e incentivar la reiteración de la compra.



Para ello es necesario dar respuesta a lo siguiente:

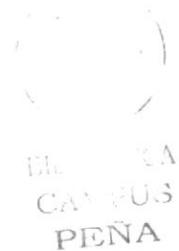
- ¿Cómo se informa a la gente sobre la existencia del negocio?
- ¿Dónde se enteran los potenciales clientes sobre los productos o servicios que desean comprar?
- ¿Leen los diarios, miran TV, escuchan la radio, se enteran por comentarios de amigos o familiares, o se fijan en las vidrieras de los locales de venta?
- ¿Cuánto puede invertir en promoción y publicidad? ¿Las ventas que puede conseguir justifican la inversión?

La comunicación está integrada por las siguientes estrategias parciales:

Publicidad: El objetivo de la publicidad es brindar una información a los consumidores con el fin de estimular o crear demanda para un producto o servicio.

Promoción de Ventas: La promoción de ventas tiene como finalidad tomar contacto en forma personal con el mercado objetivo para comunicar sobre el producto o servicio de la empresa. Los objetivos específicos de la promoción de ventas son:

- Que el consumidor pruebe el producto o servicio.
- Que se aumente la cantidad y frecuencia de consumo.
- Fortalecer la imagen del producto o servicio.
- Lograr la fidelidad del producto o servicio.



Relaciones Públicas: Las relaciones públicas se desarrollan prácticamente en todas las organizaciones, con mayor o menor intensidad. Son parte del sistema de comunicación y se realizan en forma consciente o inconsciente en todos los contactos que la organización tiene con las personas, clientes o proveedores.

Todas las empresas, grandes o pequeñas, necesitan definir alguna forma de ordenamiento interno. Es necesario distribuir las tareas y responsabilidades entre los propietarios y empleados de la empresa.

En los micros, pequeños o medianos emprendimientos es común que el

propietario esté a cargo de todas las áreas desempeñando todas las funciones. Se encarga de producir, vender, cobrar, realizar la administración y manejar las finanzas.

Una de las mayores dificultades que tienen los emprendedores en cuanto a su organización interna es la implementación de un sistema de gestión.

Como tienen que encargarse de todas o la mayoría de las tareas, deben conocer cada aspecto y hacer las cosas con la mayor eficiencia posible. Pero tropiezan muchas veces con la falta de capacitación y entrenamiento, que son factores claves para su negocio.

Cuando se va a incorporar personal a la empresa, es necesario realizar una selección adecuada, para permitir el cumplimiento de los objetivos de la misma.

Incorporar gente a la organización implica un esfuerzo y una inversión que se justifica en la medida que se traduzca en un crecimiento y prosperidad del negocio. Para ello es necesario contar con personal idóneo, porque de lo contrario se traduce en un perjuicio económico. En este aspecto "no hay que improvisar". Es contraproducente tomar como empleados a parientes o amigos porque están desocupados, sin tener en cuenta las aptitudes específicas y los antecedentes laborales. La capacitación y el entrenamiento juegan un rol fundamental para lograr el rendimiento óptimo en el desarrollo del trabajo. El adiestramiento debe ser algo permanente, tanto para los empleados como para los propietarios del negocio.

Cuando se redacta el plan de negocios, es necesario prestar mucha atención al área de personal, porque el éxito de un emprendimiento depende en gran medida de la gente que participa en la organización. Para ello se debe tomar en cuenta:

- La descripción de los puestos de trabajo.
- Cantidad de personal a incorporar



- Cuales son las aptitudes, formación y antecedentes que debe reunir el personal para cubrir la función a desempeñar.
- Establecer el nivel de remuneraciones.
- Elaborar un programa de trabajo y fijar la línea de autoridad y responsabilidad.
- Tratar de conocer con la mayor amplitud posible los derechos y obligaciones de las partes en la relación laboral.
- Desarrollar algún programa de incentivos.



Existe un componente fundamental que muchas veces no se analiza con la debida atención cuando se quiere desarrollar un proyecto de negocio, y es el monto de dinero que se necesita para ponerlo en funcionamiento y mantenerlo.

Para ello es imprescindible tomar en cuenta cuáles son los activos fijos (terrenos, inmuebles, maquinarias, equipos, etc.) y capital de trabajo (dinero en efectivo, sueldos, compra de materias primas y materiales, publicidad, etc.) que debe tener la empresa antes de que comience a generar ingresos. Si no se realiza esta previsión, se corre el riesgo de una asfixia financiera al poco tiempo.

Si no se cuenta con el dinero necesario para atender los requerimientos económicos, se debe recurrir a alguna fuente de financiamiento, ya sea bancaria, de proveedores u otro origen y evaluar si es posible afrontar con los ingresos que genere el emprendimiento las obligaciones comprometidas.

El objetivo de toda empresa es generar utilidades. Muchas empresas en determinados períodos pueden tener pérdidas o rentabilidad nula. Esta situación a largo plazo se hace insostenible y la empresa no sobrevive.

Para calcular la utilidad de un negocio es imprescindible considerar todos los componentes necesarios para determinar por un lado lo que se denomina el “costo” para producir un bien o un servicio y por otro lado los “ingresos”. No se debe confundir ingresos con ganancias.

El ingreso es el valor que recibe la empresa por los bienes o servicios que comercializa. A ese valor se le debe restar el monto de todos los componentes que intervienen en la producción de esos bienes o servicios (costos), para obtener un resultado económico, que puede ser positivo (ganancia) o negativo (pérdida).

Una de las etapas más críticas del inicio de un negocio es predeterminar el volumen de ventas, antes de abrir las puertas de la empresa. Para aquel empresario que ya está operando el negocio la pregunta puede estar relacionada con ¿cuánto se puede ganar con una expansión o diversificación del mercado? Pero para aquel que recién comienza el interrogante que se le plantea es ¿qué información estratégica me permite una proyección de ventas realista? Lamentablemente no hay una respuesta apropiada a esa pregunta. De lo contrario, si fuera fácil predecir, no cerrarían sus puertas muchas empresas.

Para obtener una proyección razonable, se pueden seguir algunos procedimientos básicos:

- * Se puede realizar un estudio de la ubicación del negocio, analizando información sobre el tráfico de personas que transita por ese lugar, población de la zona y otros elementos importantes que hacen a una investigación de mercado.

- * Obtener información sobre las ventas de la competencia o negocios similares en otras zonas.

- * Tomar en cuenta la experiencia propia si uno ya está operando en un negocio y ver el comportamiento y rendimiento en el pasado.

- * Se puede informar a través de publicaciones especializadas, censos económicos, cámaras empresariales, etc.; para verificar el comportamiento del sector en el cual la empresa va a desarrollar su actividad.

No existen fórmulas específicas para llegar a la proyección de ventas, son técnicas de estimación aplicando criterios razonables para su medición. Este criterio no debe basarse tampoco en extremos optimistas o pesimistas. Lo importante es la “razón habilidad” de las cifras que se manejan.

Esta proyección de ventas sirve de base para el cálculo de la rentabilidad del negocio, tomando en cuenta los costos de los productos o servicios.

Una vez determinado el nivel de ventas estimado, ahora se puede trabajar en los costos.

Debe establecerse una clasificación de los costos en fijos y variables.

Los costos fijos son los que permanecen constantes independientemente del nivel de producción. Son por ejemplo: sueldos, alquileres, seguros, patentes, impuestos, servicios públicos, etc. Hay que pagarlos aún cuando no se venda nada.

Los costos variables son los que cambian, aumentando o disminuyendo de manera proporcional a la producción. Por ejemplo: la materia prima, los insumos directos, material de embalaje, la energía eléctrica (para la producción), etc.

La determinación de los costos no sólo se utiliza para el cálculo de rentabilidad de un negocio, sino también como una herramienta importante para fijar los precios de los bienes y servicios que se comercializan.

Es de práctica común que se calcule el precio de venta agregando al costo de producción un margen de utilidad. Puede ocurrir que el precio fijado de esta manera quede descolocado del mercado porque es superior al de la competencia. Por lo tanto será necesario revisar los costos, cotejar los precios existentes en el mercado y verificar hasta donde están dispuestos a pagar los consumidores.





CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO



3. ESTUDIO DE MERCADO

3.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1.1 Definición de Objetivos

3.1.1.1 Objetivo General.

- Ejecutar un estudio del mercado en el que se consiga certeramente identificar la oferta y demanda del servicio de transporte terrestre de carga en la ciudad de Guayaquil.

3.1.1.2 Objetivos Específicos

- Plasmar un diagnóstico del sector y saber los requerimientos y atenciones del servicio de transporte terrestre de carga en la ciudad de Guayaquil.
- Conocer y fraccionar el mercado objetivo hacia el servicio de transporte terrestre de carga en la ciudad de Guayaquil.
- Conocer los principales competidores y futuros clientes en el mercado objetivo.
- Exponer habilidades de mercado que permitan el ingreso y posicionamiento del servicio.

3.1.2 Justificación y Antecedentes del Proyecto

El mercado del sector de transporte de carga terrestre en el país ha experimentado en la última década un gran aumento de su demanda. Esto se ha traducido en la creación de nuevas empresas. El transporte terrestre de carga forma parte integral de la economía en el Ecuador. De acuerdo con



estadísticas del gobierno y la industria, el noventa por ciento del valor total de la carga en nuestro país es transportado en camiones.

Las empresas relacionadas con los camiones de transporte de carga emplean a cerca de diez mil persona en el país. Los ferrocarriles representan el cinco por ciento del valor total de la carga transportada.

Los servicios de transporte de carga terrestre tienen un rezago de infraestructura y tecnología de más de veinticinco años. Durante este periodo se han firmado múltiples acuerdos que empujan a los servicios de transporte a redefinirse para mejorar, pero sin ningún adelanto para el sector.

Existen grandes retos estratégicos en el sector en materia ambiental, de infraestructura, tecnología y capital humano que afrontar en la búsqueda de una posición en el escenario de servicios logísticos en el país.

El mercado de transporte de carga pesada en camión en nuestro país es una industria de tipo fragmentado, conformado básicamente por pequeñas y medianas empresas, un pequeño grupo de empresas de mayor dimensión y una gran cantidad de informales de dudoso proceder, los cuales por su naturaleza ofrecen tarifas bajas obligando así a los formales a reducir sus tarifas, compitiendo deslealmente en el mercado.

La dificultad que caracteriza a este tipo de negocio es que el tipo de servicio ofrecido no es homogéneo, por lo que la variable precio tiene un papel muy importante.

La industria del transporte de carga tendría que estar caracterizada por un mantenimiento programado de los equipos y un mayor control sobre las operaciones de despachos, asignación de equipos y rutas, emisión de documentos, control detallado de cada uno de los viajes, seguimiento de seguridad de la carga con cobertura de seguros efectivos, custodia de carga y control satélite de vehículos asegurarían mejor cantidades de fletes para las empresas.

Y ello es fundamental en un escenario en el que los márgenes operativos en todos los sectores de transporte están siendo reducidos; en el que el empresario local está todavía más interesado en generar dinero para su empresa, olvidando el valor agregado que tiene que dar a sus clientes, para tratar de tener más demanda en su servicio y también tener un mantenimiento más adecuado para su flota; serán las mejores maneras de que esa inversión de dinero llegue de una forma más rentable; en ese escenario la solución de negocios tecnológica, en nuestro caso **TRANS-FLASH SECURITY S.A.**, logrará que a través del control eficiente del mantenimiento de la flota y brindando valores agregados adicionales tener más demandantes para nuestro servicio.



3.1.3 Análisis del Sector.

En el país la flota de transporte de carga tiene un parque muy obsoleto y muy heterogéneo con vehículos de dos a cuarenta y cinco toneladas de carga, con muchas unidades con una edad muy elevada las cuales han superado su vida económicamente útil de diez años.

La mayor parte del parque automotriz es de menor capacidad es decir de dos ejes, no se utilizan los vehículos adecuados para el transporte de la carga, existe un alto porcentaje de camiones vacíos en el flujo de vehículos con un noventa por ciento aproximado de viajes de retorno vacío.

Actualmente existe una disminución continua de la oferta e incrementos de los costos operativos, no existe un control de parte de las autoridades para la venta de partes y piezas, los robos y desmantelamientos a unidades son constantes y los precios de unidades nuevas hacen difícil la reposición de las unidades.

Otro grave problema de este sector es el mal mantenimiento de las vías, a excepción de la Provincia del Guayas, el resto del país no tiene un buen sistema vial.

En la parte operativa muy pocas empresas comunican el plan de ruta con fecha y hora estimada de arribo al destino contratado, no tienen un mantenimiento adecuado para sus vehículos, tampoco adiestramiento para sus conductores.

La atención para siniestros y emergencias es casi nula en el país por parte de las empresas de transporte de carga hacia sus clientes, porque estos muy rara vez cuentan con una póliza de responsabilidad civil adecuada, ni con una póliza que ampare daños causados por la carga o accidentes de la misma.

La limitación de la oferta de flota pesada se prevé que para el año dos mil ocho, se agudizará con aumento de actividad económica. La calidad de servicio no satisface los requerimientos de los usuarios actualmente.

Inseguridad en las carreteras y medidas para enfrentarla incrementan costos de transporte. Alto porcentaje de viajes de retorno vacío aumenta el costo promedio de transporte.

Existen debilidades empresariales, gerenciales y financieras en el sector transporte y pocas empresas organizadas.

Este diagnóstico es compartido por los gremios organizados de transporte. Sin embargo, el sector no muestra una capacidad suficiente para responder a los retos planteados y requiere ayuda.

La respuesta de los usuarios no puede ser el conformismo y propiciar el uso de flota inadecuada, porque ello contribuye a agudizar la crisis.

Resulta muy riesgoso que la actividad de transporte pase totalmente a manos de empresas o capitales no locales.



3.1.4 Análisis del Mercado.

De acuerdo a encuestas realizadas a distintas empresas que solicitan el servicio de transporte de carga en general, en la ciudad de Guayaquil, las mismas que se encuentran en los anexos del presente documento; se estableció que el mercado del transporte es un mercado regido por tablas de precios fijas, establecidas de acuerdo al recorrido, y capacidad de transporte de carga del vehículo.

Además, se concluyó que el mercado objetivo más importante para el transporte de carga se divide en tres partes, uno para el alquiler de grúas, otro para el alquiler de furgones y otro para el alquiler de trailer.

El servicio de grúas se lo va a dirigir para auxiliar a todos los vehículos que tengan algún accidente, para esto anexo tabla de accidentes de tránsito, que se han sucedido en a nivel nacional y en la provincia del Guayas, la cual servirá para calcular el mercado potencial.

Tabla 3-1: Accidentes de tránsito a nivel nacional (Año 2004-2005)

| AÑOS | TOTAL |
|------|--------|
| 2004 | 16.323 |
| 2005 | 16.578 |

FUENTE: Instituto Nacional de Censos y Estadísticas. Estadísticas de Transporte 2005.

Tabla 3-2: Accidentes de tránsito Provincia del Guayas (Año 2005)

| | |
|-------------------|---------------|
| TOTAL PAIS | 16.578 |
| GUAYAS | 4.949 |

FUENTE: Instituto Nacional de Censos y Estadísticas. Estadísticas de Transporte 2005.

De acuerdo a este dato dado por el INEC, el mercado potencial serán cuatro mil novecientos cuarenta y nueve viajes, de los cuales se obtendrá para las dos unidades ciento cuatro viajes mensuales es decir mil doscientos cuarenta y ocho viajes anuales.



Lastimosamente para la sociedad, pero beneficioso para nuestra empresa este mercado esta en crecimiento, como se puede apreciar en la tabla tres uno.

Por otra parte el servicio de furgones refrigerados, una parte estará dirigido a las empresa exportadoras de camarón y otra parte para las empresas de ganado vacuno, porcel y ovino.

El calculo del mercado potencial para el primer caso se lo obtendrá en base a los datos de la Cámara Nacional de Acuicultura, que indica que durante el año dos mil seis se exportaron doscientos doce millones de libras de camarón aproximadamente, de las cuales a un promedio de cinco mil libras por viaje transportado desde las piscinas camaroneras hacia las plantas procesadoras nos dan un total de cuarenta y dos mil cuatrocientos viajes.

Las empresas camaroneras tienen su propia flota de vehículos, pero esta no abastece la demanda de estos viajes, por lo que se ven en la necesidad de solicitar el servicio que alquiler de transporte.

Para encontrar el mercado potencial se utilizará la aplicación de la segmentación de Pareto (80/20), es decir el ochenta por ciento (treinta y tres mil novecientos veinte viajes) corresponderá a la demanda que con su flota de camiones propia cubrirán; y el veinte por ciento (ocho mil cuatrocientos ochenta viajes) restante será el mercado potencial para **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.**

En este sector se trabajará diez días al mes, para un promedio de veinte viajes mensuales, doscientos cuarenta viajes anuales para los dos camiones.

El sector camaronera se encuentra al alza actualmente, después de haber conseguido sus cosechas vivir sin problemas con la mancha blanca. Se espera para este año repuntes en la producción que pudieran alcanzar niveles máximos como los del año mil novecientos ochenta y seis.

Otro mercado para los furgones térmicos son las empresas de ganado bovino, vacuno y porcino, para el cálculo del mercado potencial tomaremos como referencia la producción faenada en la ciudad, cuyo dato es el siguiente:

Tabla 3-3: Libras faenadas en la ciudad de Guayaquil (Año 2005)

| TIPOS ANIMAL | CANT. ANIMALES | PESO PROM. | LBS. PROCESADAS |
|---------------------|----------------|------------|-----------------|
| GANADO VACUNO | 12.487 | 120 | 1.498.440 |
| GANADO PORCINO | 28.468 | 80 | 2.277.440 |
| GANADO OVINO | 249 | 60 | 14.940 |
| TOTAL LBS. FAENADAS | 41.204 | 87 | 3.790.820 |

FUENTE: Instituto Nacional de Censos y Estadísticas. Estadísticas de Transporte 2005.

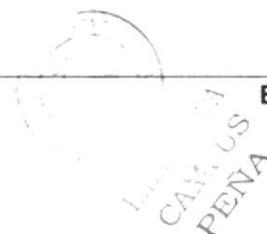
El cálculo del mercado potencial para este caso se lo obtendrá en base a las tres millones setenta y nueve mil ochocientos veinte libras faenadas en la ciudad, de las cuales a un promedio de cinco mil libras por viaje transportado desde el camal municipal hacia las plantas procesadoras nos dan un total de setecientos cincuenta y ocho mil ciento veinticuatro viajes anuales disponibles.

Las empresas procesadoras de carne poseen su propia flota de vehículos, pero esta no provee la demanda de estos traslados, por lo que se ven en la necesidad de requerir la ayuda de la contratación de transporte.

Se recurrirá para hallar el mercado potencial la aplicación de la segmentación de Pareto (80/20), es decir el ochenta por ciento (seiscientos seis mil quinientos treinta y un viajes) corresponderá a la demanda que con su unidad de camiones propia cubrirán; y el veinte por ciento (ciento cincuenta y un mil seiscientos treinta y dos viajes) sobrante será mercado potencial.

De este mercado potencial nosotros queremos conseguir para los dos furgones treinta y dos viajes mensuales, trescientos ochenta y cuatro viajes anuales para dieciséis días de trabajo mensual para cada camión.

El servicio de trailer estará dirigido para las empresas importadoras y exportadoras del país, para el cálculo del mercado potencial tomaremos como



referencia la entrada y salida de carga en toneladas en el Puerto de Guayaquil, cuyo dato es el siguiente:

Tabla 3-4: Número de naves entrada y salida con carga en toneladas en el Puerto Marítimo (Año 2005)

| | ENTRADA | | SALIDA | |
|--------------|---------------|--------------------|---------------|--------------------|
| | NUM. DE NAVES | CARGA EN TONELADAS | NUM. DE NAVES | CARGA EN TONELADAS |
| TOTAL | 1.986 | 3.035.546 | 1.986 | 3.399.613 |

FUENTE: Instituto Nacional de Censos y Estadísticas. Estadísticas de Transporte 2005.

De acuerdo a este dato en el año del dos mil cuatro, sobre estadísticas de transporte del INEC, existieron seis millones cuatrocientos treinta y cinco mil ciento cincuenta y nueve TN de carga de entrada y salida en el Puerto Marítimo de la ciudad de los cuales a un promedio de cuarenta TN de peso por viaje de cada contenedor, se tuvieron ciento sesenta mil ochocientos sesenta y nueve viajes, dato que servirá para el cálculo del mercado potencial para este servicio.

Las empresas navieras no pueden cubrir la demanda del mercado potencial, por lo que proceden a la contratación de transportes para cubrir sus necesidades.

Se recurrirá para hallar el mercado potencial la aplicación de la segmentación de Pareto (80/20), es decir el ochenta por ciento (ciento veinte ocho mil setecientos catorce viajes) corresponderá a la demanda que con sus unidad de camiones propia cubrirán; y el veinte por ciento (treinta y dos mil ciento setenta y ocho viajes) sobrante será el mercado potencial.

De este mercado potencial se desea conseguir para el servicio de trailer veintiséis viajes mensuales que representarían seiscientos veinticuatro viajes anuales, para los dos trailers.



3.1.5 Análisis de la competencia.

Actualmente existe mucha competencia en el sector tanto de una manera directa, como indirecta. Esta última formada por los informales, que no proporcionan ningún beneficio seguro a las empresas, debido a que tienen sus unidades en mal estado, son antiguas y no proporcionan ninguna seguridad, lo que permite que sus precios sean mucho más bajos que las empresas bien estructuradas.

Adjunto a la presente lista de los principales competidores actuales para el servicio de transporte de carga terrestre en la ciudad:

- COMPAÑÍA DE TRANSPORTE CARLOS CASTRO TRANSCASTRO S.A.
- COMPAÑÍA DE TRANSPORTES MARÍTIMOS DEL ECUADOR
- GALAGANS S.A.
- HELLMANN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE DE ECUADOR S.A.
- GARANTICORP S.A.
- LOGÍSTICA Y TRANSPORTE ANDINA S.A. PORTEANDINA
- PORMAR TRANSPORTE POR MAR S. A.
- MULTICONTI S.A.
- M. PINARGOTE S.A.
- TRANSPORTE PUERTO MARÍTIMO GUAYAQUIL TRANSPUMAQUIL S.A.
- TRANSPORTES MARÍTIMOS Y TERRESTRES S.A. TRAMARTER
- TRANSPORTES RODRÍGUEZ
- TRANSPORTES YCAZA GALLEGOS, TRANSYGALL S.A.
- GRUAS AZAR HNOS. HUGAZAR C.A.
- TECNI GRUAS SERVICE S.A.
- TECGRUSER OPERADORES DE GRÚAS SOCIEDAD ANÓNIMA (OPEGRUSA)

la
CARLOS
PEÑA

También se anexa a la presente, tabla de datos de número de vehículos matriculados en el país, y en la Provincia del Guayas; destinados al transporte de carga de acuerdo a su capacidad, los cuales en la práctica serán los competidores directos de **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.**

Tabla 3-5: Número de vehículos matriculados en el País y en la Provincia del Guayas destinados al transporte de carga (Año 2005)

| | CAPACIDAD CARGA | | | | |
|--------|-----------------|-------------|-----------|--------------|-------------|
| | 0,25 a 3 TN | 3,25 a 6 TN | 6 a 10 TN | 10,5 a 15 TN | mas 15,5 TN |
| PAIS | 272.406 | 36.908 | 12.084 | 5.902 | 7.698 |
| GUAYAS | 53.811 | 7.660 | 3.318 | 905 | 2.207 |

FUENTE: Instituto Nacional de Censos y Estadísticas. Estadísticas de Transporte 2005.

En este momento existen algunas leyes que impiden el servicio de transporte, las cuales son: las leyes de tránsito, las leyes municipales, y las leyes medioambientales.

Actualmente la ley de municipio de algunas ciudades del país no permite la entrada al perímetro urbano de la ciudad. Además tampoco se permite el ingreso de ciertos vehículos por el tonelaje por las leyes de tránsito.

También no se permite la circulación en algunas ciudades de vehículos que desprendan monóxido de carbono como sucede en la actualidad en Quito.

El servicio que brinda la empresa; esta diferenciado con la competencia en los valores agregados que brindará como seguridad, repuesta inmediata, precios competitivos y calidad de servicio.

Adjunto a la presente tabla de datos de los principales competidores relacionándola para saber si cuenta con el valor agregado que se brindará:

Tabla 3-6: Cuadro competencia con control satélite y seguro carga.

| COMPETIDORES | CONTROL SATELITE | SEGURO CARGA |
|-------------------------------|------------------|--------------|
| TRANSCASTRO S.A. | | |
| CTM S.A | x | x |
| GALAGANS S.A. | | |
| HELLMANN S.A. | | |
| GARANTICORP S.A. | | |
| PORTEANDINA S.A. | | |
| LOGISTIK S.A. | x | x |
| PORMAR S.A. | x | |
| MULTICONTI S.A. | | |
| M. PINARGOTE S.A. | | |
| TRAMARTER S.A. | | x |
| TRANSP RODRIGUEZ S.A. | | |
| TRANSYGALL S.A. | | |
| GRUAS AZAR HNOS. HUGAZAR C.A. | | |
| TECNI GRUAS SERVICE S.A. | | |
| TECGRUSER S.A. | | |
| TOTAL | 3 (11%) | 3 (11%) |

FUENTE: Datos de Autor.

ESTADÍSTICA
CANTON
PEÑA

Una barrera para alcanzar el mercado podría ser algún oligopolio que se pudiese formar con la unión de varias empresas de transporte que existe actualmente, para crear restricciones a los eventuales clientes que **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.** pudiera tener.

Las tácticas que se utilizaran para atacar el segmento objetivo serán: en lo que respecta al producto que brindara la empresa es la seguridad completa a la carga de sus clientes, y el tiempo de respuesta para cualquier requerimiento de los mismos.

La cobertura del servicio es para todo el territorio nacional y todo tipo de carga sin restricción alguna.

3.2 ESTRATEGIAS DE MERCADO

3.2.1 Concepto del Producto.

La prestación que facilitará la empresa **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.** es el transporte de carga terrestre. La compañía con sus servicios intentan resolver los problemas de logística en el área de transporte de todas las empresas que importan y exportan productos dentro del país.

Los clientes son la primera prioridad, se ofrece para ellos soluciones rápidas y efectivas, entregando un servicio de excelencia, oportuno y eficaz.

La carga de los clientes será escoltada con custodia de seguridad propia, en caso de fallar está por la inseguridad que vive actualmente el país, la localización de su carga será de inmediato a través del sistema de control satélite que posee cada vehículo.

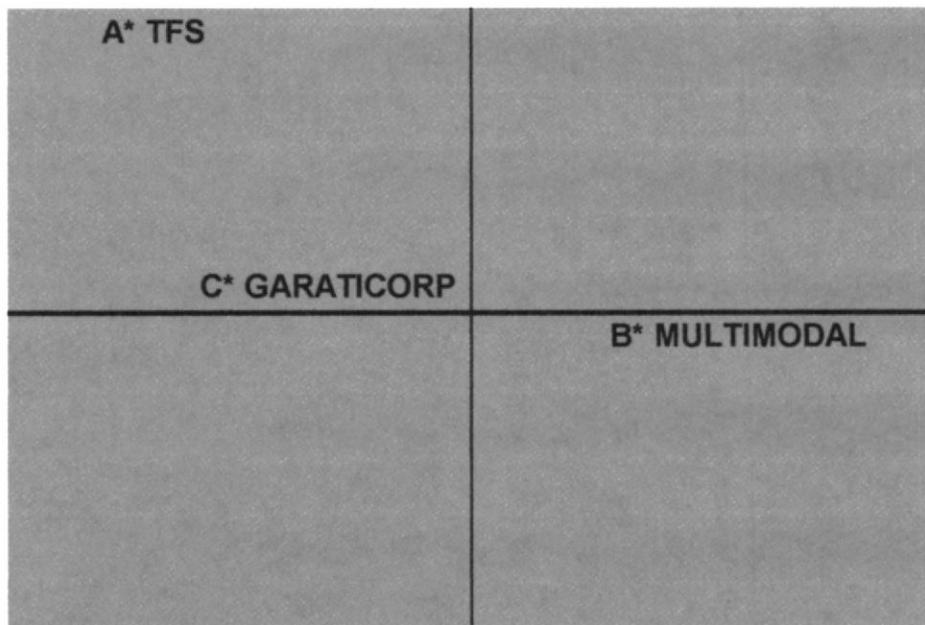
Además la empresa contará con un seguro de carga por pérdida o robo. Es decir que la compañía le brindará a sus clientes un servicio con respaldo y



la tranquilidad para que la inversión de los clientes viaje en forma rápida y segura.

El posicionamiento que se pretende lograr en la mente de los clientes es impactar con el servicio en los valores agregados que se ofrecen (seguro de carga y seguro de rastreo satélite de la flota de vehículos) y la rapidez en la atención; todo esto plasmado con el nombre de la empresa que en español sería transporte rápido y seguro; es decir los dos atributos principales para el posicionamiento del servicio de **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.** serán la seguridad y rapidez. El mapa del posicionamiento del servicio con sus variables es el siguiente:

Tabla 3-7: Mapa de posicionamiento esperado



FUENTE: Datos de Autor.

A la empresa no le interesa competir con las otras empresas que laboran dentro del mercado de la transportación, lo que busca es que sus clientes lo identifiquen por su buen servicio y atención. Para la empresa es importante una buena comunicación con sus empleados ya que esto hace que ellos se desempeñen de una mejor forma y siempre busquen mejorar el servicio y atender al cliente de la mejor forma para satisfacerlo.



3.2.2 Estrategias de Distribución

Para penetrar al mercado se ejecutarán visitas de introducción e impulso del servicio al mercado objetivo, un mes antes de la inauguración de la empresa, mostrando a los potenciales consumidores una oferta comercial, con precios y ventajas del servicio.

Cuando el cliente que solicita el servicio ha contactado con la empresa, se establecen las condiciones del viaje y se elige el vehículo. Se informa el destino, peso de carga, tipo de producto y tiempo estimado de llegada de la unidad al cliente. Se contará con una atención personalizada y control permanente de los vehículos.

Para lograr una óptima distribución del servicio, **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.** contará con las unidades en perfecto estado de funcionamiento gracias a un control detallado y minucioso de las mismas así como también un adecuado mantenimiento preventivo para evitar desperfectos que pueden acrecentar las reparaciones maximizando los costos operativos.

La distribución del servicio será de una forma directa, utilizando las unidades de la empresa. Se ofrecerá el servicio en tres partes, uno para el servicio de grúas, otro para el servicio de furgones y otro para el servicio de trailer.

La ubicación de la empresa será la principal estrategia de distribución de **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.**, la misma que será en el Sector Norte de la Perimetral, el espacio físico del terreno será de 1000 MT. cuadrados, este contara con un galpón industrial con oficinas funcionales, y un taller mecánico para el mantenimiento preventivo de sus unidades. A futuro se considera mejorar el esquema de distribución aumentando una sucursal a nivel nacional, específicamente en la ciudad de Quito, pero esto se dará después de haber cumplido con todas las deudas adquiridas y recuperación de la inversión inicial.

INSTITUTO
CAVPU
PEÑA

3.2.3 Estrategias de Precio

Los precios de los servicios de transporte terrestre de carga no son un dato recabado de manera sistemática por las estadísticas oficiales o por organismos o entidades relacionadas con la actividad. A lo sumo, algunas entidades gremiales empresarias realizan un seguimiento de los costos de producción de los servicios como guía a dar a sus asociados.

Los precios a los cuales se presenta el servicio dependen totalmente de las condiciones de los viajes que se realizarán. Los precios se establecerán según la distancia recorrida y el tipo de vehículo que desee el cliente.

La decisión sobre el precio es de suma importancia para la empresa, es la estrategia para el consumo de los servicios. Para **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.**, es la variable más significativa y la de mayor frecuencia en la toma de decisiones. El precio del servicio tendrá relación con el logro de las metas organizacionales y de marketing.

Los precios que se utilizan son menores a un cinco por ciento que la industria y la competencia tienen. Adicionalmente a los precios tendrán un valor del cincuenta por ciento menos en el retorno, cuando así el cliente lo solicitara. La tabla de precio para nuestros servicios es la siguiente:

Tabla 3- 8: Tabla de precio servicio de grúas.

| | Dentro Ciudad | Fuera Ciudad |
|------------------|---------------|---------------------|
| Wheel Lift | \$ 35 | \$ 35 + \$ 2.0 x Km |
| Wincha mas Dolly | \$ 30 | \$ 30 + \$ 2.0 x Km |
| Plataforma | \$ 45 | \$ 45 + \$ 2.0 x Km |
| Pesado | \$ 70 | \$ 70 + \$ 3.0 x Km |
| Extra Pesado | \$ 90 | \$ 90 + \$ 3.5 x Km |

FUENTE: Datos de Autor.

Tabla 3-9: Trabajos adicionales servicios de grúas.

| | |
|---------------------------|------------------------------------|
| Rescate de Agua | De acuerdo al trabajo maximo \$ 25 |
| Rescate de Cuneta | De acuerdo al trabajo maximo \$ 25 |
| Rescate de Volcamiento | De acuerdo al trabajo maximo \$ 25 |
| Rescate de Incrustaciones | De acuerdo al trabajo maximo \$ 25 |

FUENTE: Datos de Autor.



Tabla 3-10: Tabla de precio servicio de furgones.

| FLETE | PRECIO (\$ x KM. RECORRIDO) |
|----------------------|-------------------------------|
| RUTA MENOR A 400 KM. | 0,07 |
| RUTA MAYOR A 400 KM. | 0,06 |

FUENTE: Datos de Autor.

Tabla 3-11: Otros precios servicio de furgones.

| | |
|------------------------|----------------------|
| Fletes Internos Ciudad | \$ 60,00 |
| Dias Espera en Viaje | 50 % Valor del Flete |

FUENTE: Datos de Autor.

Tabla 3-12: Tabla de precio servicio alquiler de trailer.

| VIAJE | PRECIO (\$. X TM PESO) |
|----------------------|--------------------------|
| Guayaquil-Quito | 23.10 |
| Guayaquil-Cuenca | 16.87 |
| Guayaquil-Manta | 13.22 |
| Guayaquil-Huaquillas | 17.07 |
| Guayaquil-Manta | 25.96 |

FUENTE: Datos de Autor.

Tabla 3-13: Otros precios alquiler trailer.

| | |
|----------------------|-----------------|
| Porteo | \$ 15 x Hora |
| Flete Interno Ciudad | \$ 120 |
| Dia de Espera | 50% Valor Flete |

FUENTE: Datos de Autor.

3.2.4 Estrategias de Promoción

El desarrollo de los servicios que la empresa brindará, se ejecutarán de tal modo de poder influir en las ventas de los servicios que ofrecen a sus clientes. Se concretarán visitas comerciales a los potenciales clientes, en las que se entregará la oferta comercial de los diferentes tipos de servicios de la empresa, al mismo tiempo se hará entrega de un video corporativo en el que se destacarán aspectos trascendentales de la compañía como gestión, enfoque, objetivos y fines de la empresa.

También se utilizará publicidad informativa a través de publicaciones mensuales en revistas especializadas, que son los medios que llegan a segmentos de público bien definidos, en este caso el grupo objetivo deseado, que son empresas dedicadas a la importación y exportaciones de productos en el país; logrando una selectividad de manera geográfica y demográfica.

TRANS-FLASH-SECURITY S.A. busca establecer una imagen corporativa que determine a los clientes a adquirir sus servicios, reconocer e implantar un excelente calificativo en el mercado mediante el uso persistente del lema, "**transporte rápido y seguro**" pensamiento que la compañía exhibirá pintada en su flota de camiones y toda la escribanía empleada por la empresa.

3.2.5 Estrategias de Comunicación

La comunicación es la herramienta más valiosa que se dispone para transmitir y receptor información esencial al entorno y es el recurso de disponer para coordinar adecuadamente las acciones tendientes a un mismo objetivo. La comunicación será eficiente, precisa y oportuna.

Una de las tácticas de comunicación para hacer conocer los servicios será la creación de una página Web, que será actualizada semestralmente y se utilizará para ofrecer información clara y precisa sobre la empresa, la misma que se encuentra registrada en el presente proyecto como costo fijo en el flujo de caja en el análisis financiero del mismo.

El uso del eslogan, "**transporte rápido y seguro**" pensamiento que la empresa presentará pintado en toda su flota de camiones y la papelería empleada por la empresa, servirá como medios para publicitar los servicios de la empresa.

Para abrir el trabajo comercial la empresa creará y hará circular tarjetas de presentación.



Otra forma de comunicación será a través de los propios clientes, es decir comunicación boca a boca, debido a que los propios usuarios se encargarán de hacer difusión a la empresa. También el administrador se encomendará de llamar a las empresas que saben que puedan llegar a ser consumidores potenciales, para ofrecer los servicios y ponerse a las órdenes.

3.2.6 Estrategias de Servicio

El servicio es un producto que se comercializa, no comprende sólo el traslado de la carga de los clientes de un punto a otro, sino que es un paquete de valor que el cliente adquiere.

El servicio debe ser óptimo todas las veces. La prolijidad en este aspecto es una parte importantísima, al igual que la actitud positiva es la imagen de calidad que se ofrecerá a los clientes.

La estrategia del servicio está en la calidad de la flota. Debidamente asegurada, en perfecto estado de conservación y con todos los requisitos necesarios para libre circulación dentro del país.

Unidades acondicionadas para todo tipo de carga y regularmente sometidas a una rigurosa revisión mecánica. La empresa además tendrá un soporte de un equipo humano altamente calificado con experiencia y capacitación permanente, así como una adecuada infraestructura que incluye una flota de unidades de transporte de carga, con personal propio, central y equipos de comunicación de alta tecnología digital, así como una moderna red de cómputo que permite establecer transferencias de información con los clientes vía correo electrónico e Internet.

Se implantará una base de informes para los clientes, quienes serán agrupados y se les realizará un seguimiento continuo que permita establecer su perfil, medir el nivel de satisfacción con el servicio.

3.3 PROYECCION DE VENTAS

3.3.1 Proyección de Ventas y Manejo de Cartera

La proyección de ventas para el servicio de transporte se ofertará para los tres tipos de servicios que se prestarán, los cuales son servicio de alquiler de grúas, furgones y trailer. El dato para cada tipo servicio por mes, y su acumulado por año es el siguiente:

Tabla 3-14: Proyección ventas mensuales.

| | | |
|---------------------------------|-----------|------------------|
| GRÚAS | | 2 |
| Número de días trabajo | | 26 |
| Ingresos promedio | \$ | 80,00 |
| TOTAL | \$ | 4.160,00 |
| | | |
| CABEZALES | | 2 |
| Número de días trabajo | | 26 |
| Ingresos promedio | \$ | 200,00 |
| TOTAL | \$ | 10.400,00 |
| | | |
| FURGONES | | 2 |
| Número de días trabajo | | 26 |
| Ingresos promedio | \$ | 80,00 |
| TOTAL | \$ | 4.160,00 |
| | | |
| TOTAL INGRESOS MENSUALES | \$ | 18.720,00 |

FUENTE: Datos de Autor.

Tabla 3-15: Proyección de ventas anuales.

| | | |
|----------------------------------|-----------|-------------------|
| Número de meses | | 12 |
| Gruas | \$ | 4.160,00 |
| Trayleres | \$ | 10.400,00 |
| Furgones | \$ | 4.160,00 |
| Subtotal | \$ | 18.720,00 |
| TOTAL DE INGRESOS ANUALES | \$ | 224.640,00 |

FUENTE: Datos de Autor.

Las proyecciones de venta para un período de 10 años tendrá un incremento del 5% anual durante los primeros cinco años, después la proyección se mantendrá hasta el décimo año, cuyo detalle es el siguiente:

Tabla 3-16: Proyección de ventas durante 10 años.

| AÑOS | INGRESOS |
|-------------|-----------------|
| 2008 | \$ 224.640,00 |
| 2009 | \$ 235.872,00 |
| 2010 | \$ 247.665,60 |
| 2011 | \$ 260.048,88 |
| 2012 | \$ 273.051,32 |
| 2013 | \$ 286.703,89 |
| 2014 | \$ 286.703,89 |
| 2015 | \$ 286.703,89 |
| 2016 | \$ 286.703,89 |
| 2017 | \$ 286.703,89 |

FUENTE: Datos de Autor.

La política de cartera surge como una necesidad de la empresa para satisfacer a sus clientes más importantes otorgando un crédito definido a través de políticas generales de la empresa. Los clientes más importantes son evaluados en su solvencia moral y económica como un medio de garantizar la recuperación del crédito.

Para la aprobación de un crédito a sus mejores clientes la empresa debe solicitar una garantía bancaria igual al cien por ciento de sus transacciones. Este valor es luego cancelado a la empresa en un plazo de hasta 30 días.

Así mismo los niveles de autorización de crédito, para evitar posibles malas interpretaciones o autorizaciones de crédito inadecuadas, son evaluados al interior de la empresa. Por lo tanto esto no constituye un alto riesgo crediticio, puesto que el crédito es celosamente vigilado por el Administrador General de la empresa. Por tanto existe un menor riesgo de contraer cuentas malas o incobrables.

En algún caso de créditos la empresa otorgara una extensión del crédito en un plazo específico con cargo de intereses.

CRIMINOLÓGICA
CRIMINOLÓGICA
PENA



CAPÍTULO IV

ESTUDIO DE LA ESTRUCTURA

4. ESTUDIO DE ESTRUCTURA

4.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

4.1.1 Análisis FODA

El análisis FODA es la herramienta estratégica por excelencia más utilizada, el beneficio que **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.**, tratará de obtener con su aplicación es conocer la situación real en que se encuentran el inicio de sus labores en el servicio de transporte de carga terrestre que pretende comenzar en el país, los riesgos y oportunidades que les pueda brindar el mercado.

El objetivo de este análisis FODA es tratar de identificar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que puedan afectar en mayor o menor medida a la consecución de sus metas.

Fortalezas

TRANS-FLASH-SECURITY S.A., contará con una flota de transporte mixta. Esto permitirá ofrecer el servicio de transporte de carga en camión a clientes con mercancías con diferentes características, y adicional un servicio de grúas.

La empresa contará con un taller y un mecánico a tiempo completo, minimizando costos de mantenimiento y reparación de unidades.

La organización contará con un capital humano altamente competitivo, profesionales con amplia experiencia.

El servicio cubrirá todo el territorio nacional.



Las unidades contarán con un seguro integral de carga y que le permite brindar total confianza a los clientes en el traslado de sus mercancías.

Las unidades contarán con un control satélite para saber ubicación exacta de los mismos durante todo el recorrido.

Oportunidades

Organismos de apoyos nacionales e internacionales.

Evento de ampliar el servicio a diferentes puntos del país, con la apertura de nuevas sucursales.

Coaliciones estratégicas con diferentes empresas del ramo nacional o internacional.

Descuento del impuesto para la importación de camiones de parte del gobierno.

Amplia demanda potencial e insatisfecha.

Amenazas

Inseguridad política.

Recesión económica.

Presencia de informales en el mercado local.

Baja de las Importaciones.

Predisposición al incremento de empresas de transporte.

Cambios climáticos y desastres naturales.

EL
CAMPO
PEÑA

Debilidades

Limitado acceso a innovación tecnológica.

Dificultades para los trámites administrativos ante entidades del Estado.

Altas tasas de interés y limitado acceso al crédito.

Evaluación de oportunidades no adecuadas.

4.1.1 Organismos de Apoyo

En el país, los organismos de apoyo para que los emprendedores tengan éxito en la mejora y desarrollo de sus planes, prestan ayuda técnica, investigación detallada, y son significativos los sustentos para la salida de posibles problemas que se pudieran mostrar durante el proceso de sus planes de negocios, específicamente a los aspectos como el reglamentario, oferta y demanda, creación y administrativos. Entre otros los principales organismos de apoyo para emprendedores son:

BNF

Banco Nacional de Fomento

Panamá 704 y Roca

Telf. 2-560111

www.bnf.fin.ec

CEEMP

Centro de Emprendimiento Politécnico

Campus Gustavo Galindo

Telf. 2-851094



www.ceemp.espol.edu.ec

CCG

Cámara de Comercio de Guayaquil
Francisco de Orellana y Miguel H. Alcívar
Telf. 2-682771
www.lacamara.org

CÁMARA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL GUAYAS

Avenida de las Ameritas 128
Telf. 2-280059
www.capig.org.ec

CFN

Corporación Financiera Nacional
Av. Carlos Julio Arosemena Km. 1.5
Telf. 2-203088
www.cfn.fin.ec

FEDEXPORT

Federación de Exportadores

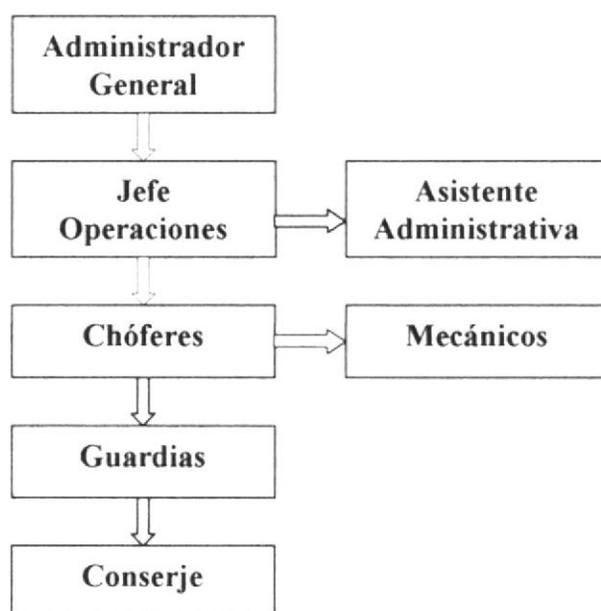
SENACYT

Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología
Av. 10 de Agosto y Patria (Quito)
Telf. 022-505142
www.senacyt.gov.ec



4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y OPERATIVA

Tabla 4-1: Organigrama TRANS-FLASH-SECURITY S.A.



FUENTE: Datos de Autor.



La estructura organizacional de **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.**, está integrada por:

Administrador General, quien tendrá la responsabilidad de la dirección, el control y maniobra de la compañía. Las principales responsabilidades de este puesto de trabajo son: organizar la empresa en general, ubicar la dirección de la empresa en sus diferentes áreas, delimitar y proyectar los fines y objetivos a largo, mediano y corto plazo.

También será responsable de construir estrategias de desarrollo y ventas para difundir de manera rápida nuestros servicios, establecer los manejos de precio, comunicarse con los clientes para establecer relaciones de negocios con los mismos.

Otras responsabilidades son la de proyectar inversiones y relaciones con establecimientos bancarios.

Jefe de Operaciones, el mismo que estará bajo la responsabilidad de la parte operativa y de logística de la flota de camiones, tendrá bajo su cargo la dirección de 6 chóferes y 1 mecánico, sus principales funciones serán dirigir, controlar y hacer más eficientes la administración de la operación de la flota, que constituye el negocio principal de la flota.

Adicionalmente el Jefe de Operación participará activamente en algunas tareas comerciales, preparando propuestas cuando se requiera, visitando clientes, atendiendo asuntos post-ventas, alineándose con las estrategias comerciales y estándares de calidad de servicio definidos por la administración general.

Asistente Administrativa, quien desarrollara tareas administrativas generales como gestión de facturas, contratos e informes reportando al Administrador General. Facilitar, filtrar y canalizar llamadas telefónicas dirigidas al administrador y jefe de operaciones.

Elaborar, archivar y custodiar la documentación de la empresa, actas, circulares, formularios, faxes, memorandos, etc. Recepción de visitas, gestión de la agenda y correo del administrador

Mecánico, es la persona responsable de las reparaciones y mantenimiento preventivo de la flota de furgones, trailer y grúas.

Chóferes, son los profesionales responsables de manejar cualquier unidad de la flota, dentro y fuera de la ciudad, ejecutando maniobras con el equipo de que están dotados los vehículos, chequeando las condiciones mecánicas del vehículo asignado y realizando labores de carga de gasolina, revisión y regulación de niveles.

Guardias, quienes tendrán la responsabilidad de disuadir cualquier intento de robo, resguardando las instalaciones de la empresa, estarán presentes permanentes en sector de control de acceso. En caso de emergencia, informarán de inmediato a la empresa y organismos competentes

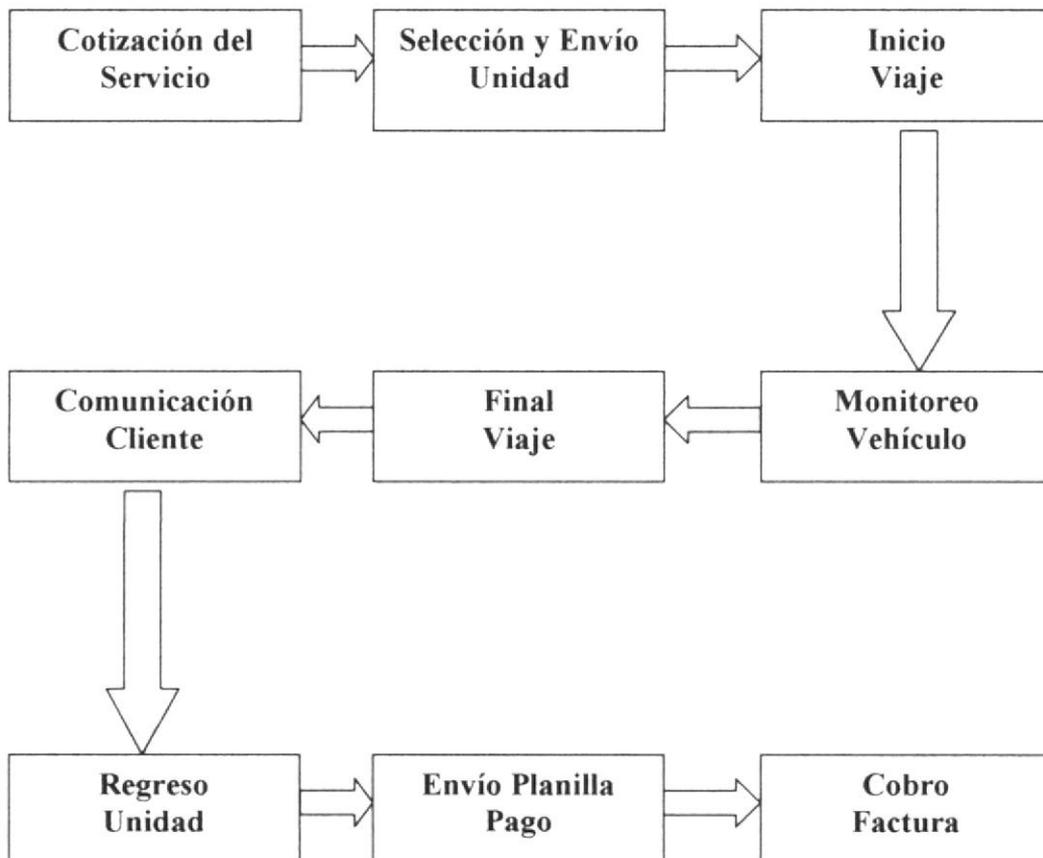
CAJAS
PEÑA

o unidades de emergencias. Llevarán un libro con el registro de novedades ocurridas en su servicio.

Conserje, es la persona responsable de garantizar la apertura y cierre de las instalaciones, tendrá bajo su custodia las llaves de oficinas de la empresa, controlará el estado de funcionamiento, aseo, mantenimiento y limpieza del edificio donde presta servicios. Entregará facturas a diferentes clientes y realizara la gestión de cobros.

Otro aspecto importante en esta organización es la estructura operativa de la misma, la cual es un paso para la asistencia del servicio, al ser **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.** una empresa del sector del servicio exclusivamente detallare el proceso de producción de este servicio.

Tabla 4-2: Plan Operativo TRANS-FLASH-SECURITY S.A.



4.2.1 Políticas de Administración

El Administrador General de la empresa es el autorizado de resolver si la persona es apta para el empleo. El puesto de los chóferes es en donde se orientará el mayor cuidado, ya que debe cumplir con la experiencia de haber trabajado en empresas que sea reconocida demostrando con certificados de trabajo o presentarse con carta de recomendaciones dirigida a la empresa. Se realizará una prueba de conducir en su puesto de trabajo.

El incentivo económico que tendrán los empleados, aparte de su sueldo mensual, son las prestaciones que se manejarán dentro de la empresa a los chóferes que más fletes ejecuten y que no tengan ningún informe negativo por parte del Jefe de Operaciones.

Adicionalmente se les facilitarán préstamos sin condiciones, siempre y cuando lo soliciten con tiempo de anticipación y que sean chóferes puntuales, seguros y eficientes.

Para la empresa es de suma importancia entregar un servicio de calidad, es por esto que el Jefe de Operaciones hará revisiones en conjunto con el mecánico de la empresa, a la flota de vehículos para dar el mantenimiento preventivo requerido; y asegurar que las unidades lleguen siempre en perfectas condiciones y a la hora establecida.

Como se ha citado anteriormente los usuarios de nuestros servicios son parte primordial para la empresa y es por esta razón se trata de estar en constante comunicación con ellos. Se les proporcionará confianza y cordialidad para que emitan sus quejas y sugerencias.

Al finalizar la prestación de servicio el Administrador General será el encomendado de comunicarse con el cliente y saber si el servicio cubrió todas sus expectativas.

4.3 ASPECTOS LEGALES

4.3.1 Constitución Empresa y Aspectos Legales

Para formar una empresa de sociedad anónima se deberá registrarla en la Superintendencias de Compañías, por medio de eso se obtendrá el Registro Único de Contribuyente en el Servicio de Rentas Internas para poder tener acceso a la facturación de los servicios.

Con la inscripción de la Superintendencia de Compañías se procederá a afiliarse a la Cámara de Industria y Cámara de Comercio. También se deberá inscribir al registro mercantil y obtención de número patronal en Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

También se obtendrá registro de la marca, patente de la municipalidad y permiso de salud.

Por último se necesita tener un permiso de operación, que para este caso se lo gestionará a través del Consejo Nacional de Tránsito.

4.4 COSTOS ADMINISTRATIVOS

4.4.1 Egresos de Personal

TRANS-FLASH-SECURITY S.A., tendrá como uno de sus costos fijos el pago mensual de la nominal de sus empleados, cuyo detalle por mes y anual es el siguiente:



Tabla 4-3: Pago de nomina mensual y anual

| | | |
|-----------------------|-----------|------------------|
| Administrador General | \$ | 850,00 |
| Jefe de Operaciones | \$ | 650,00 |
| Secretaria | \$ | 200,00 |
| 6 Chóferes | \$ | 1.800,00 |
| Mecánico | \$ | 350,00 |
| 2 Guardias Seguridad | \$ | 400,00 |
| Conserje | \$ | 150,00 |
| PAGO MENSUAL | \$ | 4.400,00 |
| PAGO ANUAL | \$ | 52.800,00 |

FUENTE: Datos de Autor.





CAPÍTULO V

ESTUDIO FINANCIERO

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1 DESCRIPCIÓN DE INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial que se necesita para sacar adelante la oportunidad de negocio de crear la empresa de transporte de carga terrestre **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.**, comienza con el alquiler de las instalaciones para oficina, patio de vehículo y área de mantenimiento cuyo antecedente es el siguiente:

Tabla 5-1: Pago alquiler local trabajo.

| | | |
|--------------------------------|-----------|-----------------|
| Pago garantía 2 meses | \$ | 2.000,00 |
| Pago arriendo 1 mes adelantado | \$ | 1.000,00 |
| TOTAL | \$ | 3.000,00 |

FUENTE: Datos de Autor.

CA
US
PENNA

Una vez que se cuenta con el alquiler de las instalaciones, se necesitará equipar las oficinas con los siguientes equipos, cuyo detalle es el siguiente:

Tabla 5-2: Inversión equipos de oficina.

| Artículo | Cantidad | Precio | Total |
|------------------------|----------|-----------|--------------------|
| Sillas Administrativas | 1 | \$ 40,00 | \$ 40,00 |
| Sillas | 4 | \$ 20,00 | \$ 80,00 |
| Escritorios | 3 | \$ 80,00 | \$ 240,00 |
| Computadores | 3 | \$ 450,00 | \$ 1.350,00 |
| Teléfonos | 2 | \$ 35,00 | \$ 70,00 |
| Impresora (Láser) | 1 | \$ 80,00 | \$ 80,00 |
| Fax (Multifunción) | 1 | \$ 90,00 | \$ 90,00 |
| Archivadores | 1 | \$ 50,00 | \$ 50,00 |
| Aire Acondicionado | 1 | \$ 200,00 | \$ 200,00 |
| TOTAL | | | \$ 2.200,00 |

FUENTE: Datos de Autor.

Otro paso a seguir son los gastos legales para la constitución de la empresa cuyo desglose es el siguiente:

Tabla 5-3: Gastos legales constitución empresa.

| | | |
|--|-----------|---------------|
| Escritura de la Sociedad | \$ | 80,00 |
| Publicación en el Diario Oficial | \$ | 35,00 |
| Inscripción en el Registro de Comercio | \$ | 80,00 |
| Honorarios de abogados | \$ | 200,00 |
| Registro de marca | \$ | 80,00 |
| Patentes de la municipalidad | \$ | 122,00 |
| Permiso de Salud | \$ | 60,00 |
| TOTAL | \$ | 657,00 |

FUENTE: Datos de Autor.

TRANS-FLASH-SECURITY S.A., necesitará contar para su puesta en marcha una línea telefónica y el diseño de una pagina Web, este detalle de gastos es el siguiente:

Tabla 5-4: Gastos línea telefónica y diseño pagina Web.

| | | |
|-----------------------------|-----------|---------------|
| Línea Telefónica Pacifictel | \$ | 144,00 |
| Diseño página Web | \$ | 500,00 |
| TOTAL | \$ | 644,00 |

FUENTE: Datos de Autor.



La flota de vehículos que la empresa tendrá será compuesta por seis camiones marca Hino de Mavesa, para el caso de las grúas y furgones, los modelos de los mismos son DUTRO 5.5; mientras tanto para los trailers el modelo es FS1 ELVD. El costo de los vehículos es el siguiente:

Tabla 5-5: Costo de flota de vehículos.

| VEHÍCULO | PRECIO | SUBTOTAL |
|----------------------------|---------------|----------------------|
| 2 GRÚAS | \$ 35.760,00 | \$ 71.520,00 |
| 2 CABEZALES CON PLATAFORMA | \$ 112.000,00 | \$ 224.000,00 |
| 2 FURGONES | \$ 30.760,00 | \$ 61.520,00 |
| TOTAL | | \$ 357.040,00 |

FUENTE: Datos de Autor.

El seguro de la carga que transportarán los vehículos será de veinte mil dólares para el caso de los furgones, mientras que para los trailers será de cincuenta mil dólares, la tabla para el cálculo del gasto por este rubro es la siguiente:

Tabla 5-6: Gastos seguro de carga furgones.

FECHA: Noviembre 14, 2007

| RAMO | MONTO | TASA | PRIMA |
|--------------|-----------|--------|---------------|
| MERCADERÍA | 20.000,00 | 3,000% | 600,00 |
| | | 0,00% | - |
| | | 0,00% | - |
| | | 0,00% | - |
| | - | 0,00% | - |
| | - | 0,00% | - |
| | - | 0,00% | - |
| | | 0,00% | - |
| | | 0,00% | - |
| TOTAL | | | 600,00 |

| DESGLOSE | DÉBITO |
|-------------------------|---------------|
| Prima neta | 600,00 |
| S. Bancos | 21,00 |
| Emisión | 5,00 |
| IVA | 75,12 |
| TOTAL AL CONTADO | 701,12 |

FUENTE: Datos de Autor.



Tabla 5-7: Gastos seguro carga trailer.

CLIENTE: TRANS-FLASHSECURITY
VIGENCIA: Enero 1, 2008 Diciembre 31, 2008
NÚMERO DE DÍAS 365
FECHA: Noviembre 14, 2007

| RAMO | MONTO | TASA | PRIMA |
|--------------|-----------|--------|-----------------|
| MERCADERÍA | 50.000,00 | 3,000% | 1.500,00 |
| | | 0,00% | - |
| | | 0,00% | - |
| | | 0,00% | - |
| | - | 0,00% | - |
| | - | 0,00% | - |
| | - | 0,00% | - |
| | | 0,00% | - |
| | | 0,00% | - |
| TOTAL | | | 1.500,00 |

| DESGLOSE | DÉBITO |
|-------------------------|-----------------|
| Prima neta | 1.500,00 |
| S. Bancos | 52,50 |
| Emisión | 5,00 |
| IVA | 186,90 |
| TOTAL AL CONTADO | 1.744,40 |



FUENTE: Datos de Autor.

El egreso por la contratación para el seguro satélite y monitoreo de los vehículos es similar como para la contratación de seguro de carga es decir será solo para los furgones y trailers, los mismos que tiene un costo cuyo detalle es el siguiente:

Tabla 5-8: Gastos seguro satélite.

| | | |
|--------------|-----------|-----------------|
| Furgones | \$ | 800,00 |
| Traileres | \$ | 1.200,00 |
| TOTAL | \$ | 2.000,00 |

FUENTE: Datos de Autor.

Resumiendo los datos antes mencionados se necesita de una inversión inicial de trescientos setenta y cinco mil dólares para la puesta en marcha de **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.**, de los cuales doscientos cincuenta dólares son inversión en efectivo de los accionistas y la diferencia es decir ciento veinticinco mil dólares son capitalizados a través de un préstamo bancario a cinco años plazo, con una tasa de interés anual del doce por ciento anual.

Tabla 5-9: Inversión inicial.

| DESCRIPCIÓN | COSTO TOTAL |
|-----------------------------|----------------------|
| Local | \$ 3.000,00 |
| Gastos legales | \$ 657,00 |
| Vehículo | \$ 357.040,00 |
| Equipos de oficina | \$ 2.200,00 |
| Líneas Telefónicas | \$ 144,00 |
| Seguro satélite | \$ 2.000,00 |
| Seguro carga | \$ 4.890,24 |
| Pago de nomina inicial | \$ 4.400,00 |
| Diseño sitio web (1 pagina) | \$ 500,00 |
| Papelería | \$ 168,76 |
| TOTAL | \$ 375.000,00 |

FUENTE: Datos de Autor.



5.2 Análisis de Ingresos y Egresos

5.2.1. Análisis de Ingresos

La flota de camiones de **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.**, trabajará veintiséis días al mes, con una media de dos viajes diarios, con un costo promedio por cada viaje de \$ 40 para el servicio de grúas, \$ 80 para el servicio de furgones y \$ 100 para el alquiler de tráileres, lo cual nos arroja un ingreso mensual de \$ 18.720 y un ingreso anual de \$ 224.642, datos que están reflejados en el ingreso promedio de venta mensuales y anuales vistos en el capítulo tres, figuras 3-14 y 3-15.

5.2.2. Análisis de Egresos

Los principales egresos para el análisis de este proyecto son los costos fijos, costos de mantenimiento y los costos variables.

Los costos fijos representa el pago de la nómina de empleados, alquiler de local de funcionamiento, el pago de consumos de agua, luz y teléfono, pago de los seguros de carga y satélite; los cuales suman en total por año de trabajo \$ 75.290 , cuyo detalle es el siguiente

Tabla 5-10: Costos fijos anuales.

| Descripcion | Costo |
|-------------------|---------------------|
| Pago de Nómina | \$ 52.800,00 |
| Alquiler de local | \$ 12.000,00 |
| Seguro de carga | \$ 4.890,00 |
| Seguro satelite | \$ 2.000,00 |
| Agua | \$ 1.200,00 |
| Luz | \$ 1.200,00 |
| Teléfono | \$ 1.200,00 |
| TOTAL | \$ 75.290,00 |



FUENTE: Datos de Autor.

Los costos por mantenimiento para la flota de vehículos son por cambios de aceite, filtros de aceite, combustible, aire y agua, cambio de llantas y varios, suman la cantidad de \$ 16.241 por año.

El cambio de aceite es un rubro importante para la flota de vehículos, para los camiones Hino Dutro 5.5 será cada 5.000 Km. de recorrido el cambio de dos galones y medio de aceite a un aproximado de 12 cambios por año y a un precio de \$ 11 por galón lo que da un total de \$ 1.320 al año, por los 4 camiones; mientras que para los trailer Hino FSI ELVD el cambio de aceite de cuatro galones será cada 5.000 Km. de recorrido a un promedio de 12 cambios al año y a un precio de \$ 11 por galón lo que suma un total de \$ 1.056 por los dos trailer. Entonces el costo por mantenimiento en el rubro aceite para la flota de camiones por cada año será de \$ 2.323.

El costo de filtro de aceite es de \$ 15, el precio del filtro de combustible es de \$ 7; todos se cambian 12 veces al año por vehículo en cada cambio de aceite, lo que arroja un egreso de \$ 1.584 al año por la flota.

El precio del filtro de aire es de \$ 90 y del filtro de agua \$ 12, su cambio es dos veces al año para cada vehículo, lo que suma un costo de mantenimiento por filtro de aire y agua de \$ 1.224 anualmente.

El cambio de llantas se lo realizará una vez al año, para el caso de los trailer se necesita de 10 neumáticos por vehículos a un costo de \$ 300 por llanta, mientras que para los camiones necesitamos seis llantas por cambio a un costo de \$ 115 por llanta, lo que da un costo de mantenimiento por neumático anual de \$ 8760.

También se realizará el cambio de aceite de caja y corona cuyo rubro para el caso de la flota no será mayor a \$ 350. Adicional a esto dejamos un ítem de varios para todos los vehículos de \$ 2.000.

Tabla 5-11: Costos de mantenimiento anual.

| ITEMS | COSTO |
|--------------------------------|---------------------|
| Cambio de aceite motor | \$ 2.323,00 |
| Filtro de aceite y combustible | \$ 1.584,00 |
| Filtro de agua y aire | \$ 1.224,00 |
| Cambio de aceite caja y motor | \$ 350,00 |
| Llantas | \$ 8.760,00 |
| Varios | \$ 2.000,00 |
| TOTAL | \$ 16.241,00 |

FUENTE: Datos de Autor.



Los costos variables tienen que ver principalmente con respecto al consumo de combustibles de los vehículos, que para el tema de los camiones es de un galón por cada 25 Km. de recorrido; mientras tanto que para los trailer es de un galón por cada 12 Km. de recorrido; todo esto para una media de trabajo de 6.000 Km. al mes por cada vehículo de la flota a un precio de \$ 1 por galón de combustible tenemos \$ 23.520.

Tabla 5-12: Costos variables anuales (Consumo de combustible).

| Descripción | Cantidad | Consumo | Recorrido Anual | COSTO |
|--------------|----------|----------------|-----------------|---------------------|
| Camiones | 4 | 25 Km. x Galon | 72000 Km. | \$ 11.520,00 |
| Trayler | 2 | 12 Km. x Galon | 72000 Km. | \$ 12.000,00 |
| TOTAL | | | | \$ 23.520,00 |

FUENTE: Datos de Autor.

5.3 Flujo de caja proyectado

Se adjunta a la presente un apéndice del análisis de flujo de caja proyectado a 10 años, que incluye las ventas estimadas de los servicios, todos los costos y las inversiones de capital, pago de préstamo bancario, amortización de gastos legales constitución de la empresa y depreciación de flota de vehículos.

Tabla 5-13: Flujo de caja proyectado.

| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------|
| Años | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Ingresos | | \$ 224.640,00 | \$ 235.872,00 | \$ 247.665,60 | \$ 260.048,88 | 273051,32 |
| <Cts Fijos> | | \$ 75.290,00 | \$ 77.548,70 | \$ 79.875,16 | \$ 82.271,42 | 84739,56 |
| <Costo de mantenimiento> | | \$ 16.241,00 | \$ 16.728,23 | \$ 17.230,08 | \$ 17.746,98 | 18279,39 |
| <Costos Variables> | | \$ 23.520,00 | \$ 24.225,60 | \$ 24.952,37 | \$ 25.700,94 | 26471,97 |
| <Pago prestamo> | | \$ 34.676,20 | \$ 34.676,20 | \$ 34.676,20 | \$ 34.676,20 | 34676,20 |
| Utilidad Operativa | | \$ 109.589,00 | \$ 117.369,47 | \$ 125.607,99 | \$ 134.329,55 | 143560,41 |
| <Depreciación> | | \$ 64.267,20 | \$ 64.267,20 | \$ 64.267,20 | \$ 64.267,20 | 64267,20 |
| <Amortización.> | | \$ 118,26 | \$ 118,26 | \$ 118,26 | \$ 118,26 | 118,26 |
| <Otros egresos> | | \$ 1.200,00 | \$ 1.236,00 | \$ 1.273,08 | \$ 1.311,27 | 1350,61 |
| Utilidad antes Impuestos | | \$ 44.003,54 | \$ 51.748,01 | \$ 59.949,45 | \$ 68.632,81 | 77824,34 |
| <Impuesto (40%)> | | \$ 17.601,42 | \$ 20.699,20 | \$ 23.979,78 | \$ 27.453,13 | 31129,74 |
| Utilidad Neta | | \$ 26.402,12 | \$ 31.048,81 | \$ 35.969,67 | \$ 41.179,69 | 46694,60 |
| Depreciación | | \$ 64.267,20 | \$ 64.267,20 | \$ 64.267,20 | \$ 64.267,20 | 64267,20 |
| Amortización. | | \$ 118,26 | \$ 118,26 | \$ 118,26 | \$ 118,26 | 118,26 |
| Inversion capital accionista | \$ 250.000,00 | | | | | |
| Prestamo | \$ -125.000,00 | | | | | |
| Flujo de caja proyectado | \$ 125.000,00 | \$ 90.787,58 | \$ 95.434,27 | \$ 100.355,13 | \$ 105.565,15 | 111080,06 |
| Inflación | | 0,03 | 0,03 | 0,03 | 0,03 | 0,03 |
| % Incremento en ventas | | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,05 |

FUENTE: Datos de Autor

| | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|-----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Años | 2013 | 2014 | 2015 | 2009 | 2016 |
| Ingresos | \$ 286.703,89 | \$ 286.703,89 | \$ 286.703,89 | \$ 286.703,89 | \$ 286.703,89 |
| <Cts Fijos> | \$ 87.281,75 | \$ 89.900,20 | \$ 92.597,21 | \$ 95.375,12 | \$ 98.236,38 |
| <Costo de mantenimiento> | \$ 18.827,77 | \$ 19.392,60 | \$ 19.974,38 | \$ 20.573,61 | \$ 21.190,82 |
| <Costos Variables> | \$ 27.266,13 | \$ 28.084,11 | \$ 28.926,64 | \$ 29.794,44 | \$ 30.688,27 |
| Utilidad Operativa | \$ 153.328,24 | \$ 149.326,97 | \$ 145.205,66 | \$ 140.960,72 | \$ 136.588,42 |
| <Depreciación> | | | | | |
| <Amortización.> | | | | | |
| <Otros egresos> | \$ 1.391,13 | \$ 1.432,86 | \$ 1.475,85 | \$ 1.520,13 | \$ 1.565,73 |
| Utilidad antes Impuestos | \$ 151.937,11 | \$ 147.894,11 | \$ 143.729,81 | \$ 139.440,59 | \$ 135.022,69 |
| <Impuesto (40%)> | \$ 60.774,84 | \$ 59.157,64 | \$ 57.491,93 | \$ 55.776,24 | \$ 54.009,08 |
| Utilidad Neta | \$ 91.162,27 | \$ 88.736,46 | \$ 86.237,89 | \$ 83.664,35 | \$ 81.013,62 |
| Depreciación | | | | | |
| Amortización. | | | | | |
| Inversiones de capital de trabajo | | | | | |
| Flujo de caja proyectado | \$ 91.162,27 | \$ 88.736,46 | \$ 86.237,89 | \$ 83.664,35 | \$ 81.013,62 |
| Inflación | 0,03 | 0,03 | 0,03 | 0,03 | 0,03 |
| % Incremento en ventas | | | | | |

FUENTE: Datos de Autor



5.4 Punto de equilibrio

El cálculo del punto de equilibrio del servicio de transporte de **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.**, esta orientado bajo dos temas, uno para el servicio de alquiler de grúas y furgones; y otro para el servicio de alquiler de trailer.

Para el primer caso se obtiene que cada unidad deba viajar mínimo veinte veces al mes para cubrir sus gastos; para de esta manera no ganar, ni perder.

De la misma manera para el caso de los trailers cada unidad deberá viajar mensualmente siete veces al mes, para no ganar ni perder.

Tabla 5-14: Cálculo del punto de equilibrio para el servicio de alquiler de grúas y furgones.

| DESCRIPCIÓN | COSTO FIJO MENSUAL | COSTO VARIABLE | VENTAS |
|-------------------|--------------------|-----------------|-----------------|
| Costos directos | \$ 1.045,69 | | |
| Costos indirectos | \$ 225,56 | | |
| Costos variables | | \$ 9,23 | |
| Otros egresos | | \$ 7,69 | |
| TOTAL | \$ 1.271,25 | \$ 16,92 | \$ 80,00 |

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{COSTO FIJO}}{\text{VENTAS} - \text{COSTO VARIABLE}}$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\$ 1.271,25}{\$ 80,00 - \$ 16,92}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO = 20,15 VIAJES

FUENTE: Datos de Autor



Tabla 5-15: Cálculo del punto de equilibrio para el servicio de alquiler de tráiler.

| DESCRIPCIÓN | COSTO FIJO MENSUAL | COSTO VARIABLE | VENTAS |
|-------------------|--------------------|-----------------|------------------|
| Costos directos | \$ 1.045,69 | | |
| Costos indirectos | \$ 225,56 | | |
| Costos variables | | \$ 19,23 | |
| Otros egresos | | \$ 7,69 | |
| CABEZALES | \$ 1.271,25 | \$ 26,92 | \$ 200,00 |

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{COSTO FIJO}}{\text{VENTAS} - \text{COSTO VARIABLE}}$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\$ 1.271,25}{\$ 200,00 - \$ 26,92}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO = 7,34 VIAJES

FUENTE: Datos de Autor

5.4 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad del presente proyecto está dada en base a la tasa interna de retorno TIR y el valor neto de la inversión VAN con la proyección de ingresos por venta de los servicios, y la misma con variación del aumento del quince por ciento en ventas, y disminución del veinte y treinta por ciento respectivamente sobre las mismas; lo cual ratifica la disposición analítica del proyecto en positivo es decir aceptable.

Tabla 5-16: Análisis de sensibilidad del proyecto.

| Variación | TIR | VAN (USD) | Disposición analítica del proyecto | Ingresos |
|-----------|------|---------------|------------------------------------|---------------|
| 0% | 0,22 | \$ 144.334,05 | Aceptar | \$ 224.640,00 |
| 15% | 0,29 | \$ 219.047,03 | Aceptar | \$ 258.336,00 |
| -20% | 0,11 | \$ 44.716,73 | Aceptar | \$ 179.712,00 |
| -30% | 0,04 | \$ 5.091,92 | Aceptar | \$ 157.248,00 |

FUENTE: Datos de Autor



5.5 Recuperación de la inversión

La recuperación de la inversión general del proyecto está basada en base del flujo neto acumulado, el mismo que demuestra que la inversión estará recobrada en el año cuatro del plan.

Tabla 5-17: Periodo de recuperación de la inversión.

| AÑOS | FLUJO NETO | FLUJO NETO ACUMULADO | INVERSIÓN GENERAL | % DE RECUPERACIÓN |
|----------|----------------------|----------------------|-------------------|-------------------|
| 1 | \$ 90.787,58 | \$ 90.787,58 | \$ 375.000,00 | 24,21 |
| 2 | \$ 95.434,27 | \$ 186.221,85 | | 49,66 |
| 3 | \$ 100.355,13 | \$ 286.576,98 | | 76,42 |
| 4 | \$ 105.565,15 | \$ 392.142,13 | | 104,57 |
| 5 | \$ 111.080,06 | \$ 503.222,19 | | 134,19 |
| 6 | \$ 91.162,27 | \$ 594.384,46 | | 158,50 |
| 7 | \$ 88.736,47 | \$ 683.120,93 | | 182,17 |
| 8 | \$ 86.237,89 | \$ 769.358,82 | | 205,16 |
| 9 | \$ 83.664,36 | \$ 853.023,18 | | 227,47 |
| 10 | \$ 81.013,62 | \$ 843.249,22 | | 224,87 |

FUENTE: Datos de Autor.



CAPÍTULO VI



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Guayaquil, ofrece múltiples ventajas para las empresas de transporte, porque posee el puerto marítimo con mayor movimiento de carga en el país y es la capital económica del estado.

En el tiempo transcurrido durante la elaboración de este proyecto, se planteó como objetivo general determinar que tan factible y viable es crear la empresa de transporte de carga terrestre **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.** en la ciudad de Guayaquil.

Se buscó un plan de negocio conveniente a este tipo de servicio, para luego determinar los objetivos específicos del proyecto que fueron definir la estrategia de mercado, el plan de operaciones, análisis financieros y riesgos, los mismos que se realizaron eficientemente.

Con este plan de negocio se ha podido encontrar el mercado meta, para los distintos tipos de servicios de transporte que ofrecerá la empresa; en donde se tratará al máximo que los clientes se sientan satisfechos y seguros con nuestra responsabilidad por la atención y calidad propuesta hacia ellos. El mercado es amplio para nuestro servicio presentando perspectivas futuras favorables para el crecimiento de la empresa ya que el sector tiene una tendencia positiva.

También se ha podido encontrar los principales competidores tanto formales como informales y en donde se ha podido comprobar que la mayoría de empresas de transporte no ofrecen el valor agregado de la seguridad de la carga a sus clientes y tampoco la mayor parte de sus unidades poseen localizador satélite de ubicación de los mismos.

Se considera que uno de las principales desventajas que tendrá **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.**, es que será una empresa nueva en el mercado.

A pesar de que se hizo un análisis financiero que resulta factible y viable para la formación de la empresa en lo que respecta al capital invertido; no podemos asegurar el éxito definitivo ya que se tendría que realizar el plan de negocios al pie de la letra y se sabe que en la vida real pueden existir algunos cambios y variaciones, pero si se puede asegurar que con este plan la empresa que se quiere establecer contará con numerosas oportunidades para hacerlo.

6.2 Recomendaciones.

Recomendación 1

Tener altos estándares de calidad, tanto para la rapidez y puntualidad del servicio como para la seguridad y manejo de carga.

Recomendación 2

Dar atención personalizada a los clientes para poder llegarse a posicionar en la mente de ellos como del mercado meta deseado.

Recomendación 3

Evitar el robo de la carga implementando un sistema de comunicación entre el patio y los vehículos; y monitoreando las unidades a través del control satélite para saber donde se encuentran los mismos e informales a los clientes si ellos desean.

Recomendación 4

Tener un control especial al momento de contratar a los chóferes de la empresa, teniendo en cuenta que esto tengan la suficiente experiencia para evitar cualquier accidente de tránsito a futuro.



Recomendación 5

Investigar constantemente a la competencia y tratar de no perder clientes actualizándolos con los beneficios de los servicios de la empresa.

Recomendación 6

Dar mantenimiento constante a la flota de vehículos.





BIBLIOGRAFÍA

LIBRERIA
CAMPUS
PEÑA

BIBLIOGRAFÍA

BACA, Urbina Gabriel. Evaluación de Proyectos. McGRAW-HILL México 1987.

BANGS, H David. Guía para la planeacion de su negocio. Elabore usted mismo su plan de negocios. México 1992.

FISCHERS, De la Vega. Introducción a la investigacion de mercados. McGRAW-HILL. México 1990.

FLEITMAN, J. Negocios exitosos. McGRAW-HILL. México 2000.

HAMPTON, David. Administración. McGRAW-HILL. México 1997.

INEC. Datos Estadísticos de Transporte en Ecuador 2005. Ecuador 2007.

KINNEAR, Thomas, **TAYLOR**, James. Investigación de Mercados. McGRAW-HILL. México 1998.

LARREA, P. Calidad de servicio del marketing a la estrategia. Edicion Diaz de Santos. Colombia 1991.

PONCE, Vicente. Formulación y Evaluación de Proyectos. Editorial Pedagógica. Ecuador 2006.

RODRÍGUEZ, Rafael. El Emprendedor de Éxito: Guía de Planes de Negocios. Mc. Graw Hill. México 2004.

RODRÍGUEZ, Valencia. Como administrar pequeñas y medianas empresas. Internacional Thomsons Editores. México 1996.



RUS MENDOZA, Gabriel. Economía del Transporte. Antonio Bosch ediciones. 2003.

SAPAG, Neisser, SAPAG, Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos. McGRAW-HILL. Mexico 1998.

THOMPSONS, Arthur. Administración Estratégica. McGRAW-HILL. México 2001.

VARELA, Rodrigo. Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas. 2 ed. Bogotá. Prentice Hall. 2001.





ANEXOS



ANEXOS

ANEXO 1



LISTA DE PRINCIPALES COMPETIDORES

Adjunto a la presente principal lista de competidores en el área de transporte de carga terrestre y servicio de alquiler de grúas, debidamente registrados en la ciudad de Guayaquil en la Superintendencia de Compañías, con su respectiva dirección y número de teléfono registrado.

AIR-SEA LOGISTIC S.A. TRANSPORTE DE CARGA

AVDA 25 DE JULIO MZ 15 SL 21

Telf. 2-485856

ARRENDAMIENTO TRANSPORTE Y SERVICIOS ARRETRANSE S.A.

VÍA A LA COSTA KM. 10.5

Telf. 2-870776

CETRANSA (COMPAÑÍA ECUATORIANA DE TRANSPORTES S.A.)

AV DE LAS AMÉRICAS

Telf. 2-399480

CIATEITE S.A. (COMPAÑÍA DE TRANSPORTE)

ROSENDO AVILÉS 001318

Telf. 2-343700

COMPAÑÍA DE TRANSPORTE 24 DE ABRIL TRANSABRIL S.A.

MZ 30 SL 3

Telf. 2-431081

COMPANÍA DE TRANSPORTE CARLOS CASTRO TRANSCASTRO S.A.

KM 11,5 VÍA DAULE

Telf. 2-303842

COMPANÍA DE TRANSPORTE "CARSPEED S.A."

MZ 59A (209) SOLAR 5

Telf. 2-829557



COMPANÍA DE TRANSPORTE EN CARGA PERLA DEL PACIFICO S.A.

PERPACIF

COOP. LOS ÚLTIMOS SEREMOS PRIMERO

Telf. 2-503791

COMPANÍA DE TRANSPORTE JESÚS DEL GRAN PODER

LORENZO DE GARAICOA 1319

Telf. 2-321734

COMPANÍA DE TRANSPORTE SALAZAR S.A. "COTRANSALAZAR"

ALBORADA VIII SL. 12

Telf. 2-247977

COMPANÍA DE TRANSPORTE SAUCINC S.A.

SAUCES 4 MZ. 372 V. 76 L. 4

Telf. 2-825117

COMPANÍA DE TRANSPORTE TRANSURTRES S.A.

FRANCISCO DE MARCOS 2420

Telf. 2-364470

COMPANÍA DE TRANSPORTES MARÍTIMOS DEL ECUADOR (CTM ECUADOR) S.A.

AV. PEDRO MENÉNDEZ GILBERT SL. 12

Telf. 2-393511

COMPAÑÍA DE TRANSPORTES PESADOS CAYETANO S.A.

TRANSCAYETANO

SAUCES VII, MZ. 432 16

Telf. 2-231988



COMPAÑÍAS UNIDAS DE TRANSPORTE COMUTRANS S.A.

AV. JUAN TANCA MARENGO MZ. N KM. 4.5 46-48

Telf. 2-640304

CONCESIONARIA DE TRANSPORTES Y COMERCIO S.A. CODETRANSA

GUASMO CENTRAL MANZANA 1

Telf. 2-483804

COTRANSGUA S.A. COMPAÑÍA DE TRANSPORTE TRANSGUAYAS

VENEZUELA 3727

Telf. 2-461010

DELTA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE Y CARGA PESADA

DELTRANSPORT S.A.

AV. QUITO 806

Telf. 2-397090

EQUIPOS Y TRANSPORTES S.A. EQUITRANS

KM 7.5 VÍA A LA COSTA

Telf. 2-870160

EXPORTADORA AGRICOLA Y SERVICIO DE TRANSPORTE MARINO Y

EMBARQUE EASTMARINE S.A.

AVE. C.J. AROSEMENA KM. 2.5

Telf. 2-204281

GRUPO COMANDATO TRANSPORTE (INTERTRANSPORTE) S.A.

AV DEL PERIODISTA

Telf. 2-286561

HELLMANN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE DE ECUADOR S.A.

CHILE 303

Telf. 2-325955

JIMMY PICO TRANSPORTE PESADOS S.A.

COOP. PUERTAS AL SOL MZ. 19 S. 13 KM. 8.5 VÍA LA COSTA

Telf. 2-870087

**LOGÍSTICA ABASTECIMIENTO MATERIALES Y TRANSPORTES
LOMATRANS S.A.**

URB. SAN FELIPE, MZ. 129 SOLAR 8

Telf. 09-3043903

LOGISTICA Y TRANSPORTE ANDINA S.A. PORTEANDINA

MIGUEL ALCÍVAR 902

Telf. 2-687673

**MULTISERVICIOS DE TRANSPORTES CONSOLIDADOS MULSA TRANS
S.A.**

MZ.630 V.3

Telf. 2-78641

MUNDO DEL TRANSPORTE PESADO CAMTRAP COMPAÑÍA LIMITADA

KM 14, 5 VÍA A DAULE 23

Telf. 2-895183

PORMAR TRANSPORTE POR MAR S. A.

AV. LAS MONJAS 10

Telf. 2-204850

RAMOVAL S.A. COMPAÑÍA DE TRANSPORTE RAFAEL MORÁN

VALVERDE

CALLEJON 29 2519

Telf. 2-844241



REYES DEL TRANSPORTE REYTRANSP CIA. LTDA.

CDLA LAS TEJAS MZ. 15 SOLAR 14

Telf. 2-484137

SERTRANS SERVICIOS Y TRANSPORTES CIA. LTDA.

AV. MIRAFLORES 302

Telf. 2-201904

SERVICIOS A CONTENEDORES, TRANSPORTE Y EMBALAJE

CUENCA 102

Telf. 2-411778

SERVICIOS, TRANSPORTES Y MUDANZAS, TRASERMUD CIA. LTDA.

AV. MIRAFLORES 302

Telf. 2-201904

T.M.T. TRANSPORTES MARÍTIMOS Y TERRESTRES S.A.

TULCAN 809

Telf. 2-450909

TRANSELSA TRANSPORTE ECUADOR LATINO S. A.

AV. RAUL CLEMENTE HUERTA 13

Telf. 2-482828

TRANSERVI TRANSPORTES Y SERVICIOS C LTDA

KM 10,5 VÍA A LA COSTA

Telf. 2-872550

TRANSPORTE ARCE S.A.

AV. SIMÓN RODRÍGUEZ 205

Telf. 2-391386

TRANSPORTE BUENDÍA TRANSBUEN C. LTDA.

LA 37 AVA 2301



Telf. 2-84581

TRANSPORTE PUERTO MARÍTIMO GUAYAQUIL TRANSPUMAQUIL S.A.

GUASMO CENTRAL MZ 1

Telf. 2-482396

TRANSPORTE SU SOLUCIÓN SOCIEDAD ANÓNIMA TRANSTSUSA

CHIRIBOGA 314

Telf. 2-323546

TRANSPORTE Y CARGA MARÍTIMA TRANSCARMAR S.A.

AV. FCO. DE ORELLANA 111

Telf. 2-630545



TRANSPORTE Y REPRESENTACIONES INTERNACIONALES TRADINTER S.A.

9 DE OCTUBRE 002009

Telf. 2-450818

TRANSPORTES GRANIZO CIA. LTDA.

JUAN PABBLO ARENAS 302

Telf. 2-313453

TRANSPORTES GUIJARRO HERMANOS SOCIEDAD ANONIMA

GARCIA MORENO 2901

Telf. 2-369147

TRANSPORTES MARÍTIMOS TRANSPOMARES S.A.

AV. 25 DE JULIO 1020

2491652

TRANSPORTES MARÍTIMOS Y TERRESTRES S.A. TRAMARTER

AV. FRANCISCO DE ORELLANA

Telf. 2-693283

TRANSPORTES PESADOS FREIRE - MACIAS S.A.

AV. FRANCISCO DE ORELLANA

Telf. 2-217366

TRANSPORTES PESADOS TRANS-FEBRES CIA. LTDA

KM. 6,5 VÍA DAULE

Telf. 2-251875

TRANSPORTES TOBAR TRANSTOBAR CIA. LTDA.

JOSÉ DE ANTEPARA 1439

Telf. 2-364125



TRANSPORTES UNIDOS JUSTO SÁNCHEZ MORÁN S.A.

G. MORENO Y 002916

Telf. 2-362673

TRANSPORTES VG S.A. (TRANSVAGASA)

MANZANA 412 VILLA 42

Telf. 2-21459

TRANSPORTES Y MAQUINARIAS GUAYAQUIL TRAMAGUA C. LTDA.

MZ B1 SOLAR 5

Telf. 2-487092

TRANSPORTES Y PROVEEDORES S.A. TRANSPROVESA

AV 25 DE JULIO KM 2,5

Telf. 2-488680

TRANSPORTES Y SERVICIOS ESPECIALES TRANSERES S.A.

AV.25 DE JULIO CDLA. LAS TEJAS. 1103

Telf. 2-442315

TRANSPORTES YCAZA GALLEGOS, TRANSYGALL S.A.

TUNGURAHUA 1019

Telf. 2-455001

TRANSPSOCIED S.A. TRANSPORTE ASOCIADOS

AV. 25 DE JULIO MZ. B 1 SOLAR 14

Telf. 2-485884

ZUÑITRANS, TRANSPORTE ZUÑIGA S.A.

CDLA COVIEN MZ 13 V 2

Telf. 2-584133

GRÚAS AZAR HNOS. HUGAZAR C.A.

MACHALA 611

Telf. 2-283387

OPERADORES DE GRÚAS SOCIEDAD ANÓNIMA (OPEGRUSA)

MANZANA E42 VILLA 9 (CDLA GUANGALA)

Telf. 2-333075

TECNI GRÚAS SERVICE S.A. TECGRUSER

VE. ESTRADA 509

Telf. 2-383325

OPERADORES DE GRÚAS SOCIEDAD ANÓNIMA (OPEGRUSA)

MANZANA E42 VILLA 9 (CDLA GUANGALA)

Telf. 2-33307



ANEXO 2

LISTA DE POTENCIALES CLIENTES SERVICIO ALQUILER DE FURGONES

Adjunto a la presente principal lista de potenciales clientes para el servicio de alquiler de furgones de acuerdo a datos registrados en la ciudad de Guayaquil en la Superintendencia de Compañías, con su respectiva dirección y numero de teléfono registrado.

ALQUIMIA MARINA S.A. ALMARSA

CLEMENTE BALLENO.509 ENTRE BOYACA Y ESCOBEDO.

Telf. 2-329409

APOLINAR PESCA SECA S.A.

AV. QUITO 3024 Y ARGENTINA

Telf. 2-373627

AQUAMAR S.A.

AV. NUEVE DE OCTUBRE NO.1911 Y ESMERALDAS.

Telf. 2-455200

ARLESA S.A.

PADRE AGUIRRE NO.102 Y MALECÓN

Telf. 2-300520

BABYCHIC S. A.

VÍCTOR MANUEL RENDÓN 1006 Y LORENZO DE GARAICOA.

Telf. 2-30 0048

CALCORP S.A.

P. AGUIRRE Y MALECÓN 102 -EL FORTÍN



Telf. 2-565652

CORPORACIÓN PESQUERA ECUATORIANA S.A. COPESA

CHILE Y BOLIVIA A LADO DE LA BODEGA DE ASTRA

CRIMASA CRIADEROS DE MARISCOS S. A."

GRAL. CÓRDOVA 810 Y V.M.RENDON P 22 OF.1 TORRES DE LA MERCED

Telf. 2-561397

DOBLERTEL S.A.

CALLE ÚNICA #108 Y AV. SAN JORGE

Telf. 2-350514



DUNCI S.A.

KM. 10.5 VÍA A DAULE, URBANIZACIÓN INMACOSA, CALLE EUCALIPTO

Telf. 2-262-911

ECUADORIAN SEAFOODS C.A.

ROBLES 513 Y GENERAL WRIGHT

Telf. 2-448616

ECUATECSA C. A.

Dátiles y la primera, Centro Comercial Urdesa. Bloque C1 of.4

Telf. 2-887147

EL ROSARIO ERSA S.A.

AV. DOMINGO COMÍN S/N Y P.J. BOLOGÑA

Telf. 2-441000

EMPACADORA DEL LITORAL SOMAR C. LTDA.

KM.15.5 VÍA A LA COSTA DE LADO IZQUIERDO

Telf.2-870352

EMPACADORA GRUPO GRANMAR S.A., EMPAGRAN

KM 15.5 VÍA A LA COSTA

Telf. 2-870280

EMPACADORA NACIONAL C.A. ENACA

GUASMO NORTE Y LA RÍA S/N A LADO DE CIPRESA

Telf. 2-430600

EMPACADORA Y EXPORTADORA CALVI CIA. LTDA.

KM. 5.5 VÍA A DAULE - MAPASINGUE OESTE.

Telf. 2-350-932



ESCOBAR MÁRQUEZ RICARDO DANIEL

KM.9.5 VÍA DAULE, INMACONSA. CALLE CASUARINAS Y CEDROS.

Telf. 2-11004

ESTAR C.A.

Calle Bolivia #102 frente a Bodegas EMELGUR

Telf. 2-81 4090

EXP. DEL OCÉANO PACÍFICO OCEANPAC S.A.

KILOMETRO 7 1/2 VÍA A DAULE

Telf.2-251-011

EXPALSA EXPORTADORA DE ALIMENTOS S.A.

KM. 6.5 VÍA DURAN TAMBO

Telf. 2-804200

EXPORKLORE S. A.

KM 22,5 VÍA A LA COSTA

Telf. 2-73-8059

EXPORTADORA DEL OCÉANO OCEANEXA C. A.

GONZALO CÓRDOVA Y SEGUNDA NORTE ESQUINA

Telf. 2-929130

EXPORTADORA LANGOSMAR S.A.

PASCUALES AVENIDA 2DA Y MALECÓN del RÍO

Telf. 2-894056

FORTUMAR ECUADOR S.A.

KM 8.5 VÍA DAULE

Telf. 2-254874

FRIGOLANDIA C.A.

KM 9.5 VÍA A DAULE CALLE PALMERAS Y CASUARINAS

Telf. 2-210-962

INDUSTRIA PESQUERA CAPRICORNIO S.A.

AV. DOMINGO COMIN Y LA RÍA

Telf. 2-445315

INDUSTRIAL EXPORTADORA DEL PACÍFICO CIA. LTDA.

AVDA JUAN TANCA MARENGO KM 6.5 FRENTE A COLEGIO AMERICANO

Telf. 2-256819

INDUSTRIAL PESQUERA SANTA PRISCILA S.A.

KM. 5.5 VÍA A DAULE

Telf. 2-25 0829

JORGE GINO CRISTIENSEN SALAZAR

CDLA. SAMANES 6TA ETAPA

Telf. 2-80 9815



KARPICORP S.A.

KM 16.5 VÍA DAULE, PARQUE IND. PASCUALES

Telf. 2-893199

LANGOSTINO S.A.

ROBLES No.109 Y CHAMBERS

Telf. 2-445764

LANGOSTINOS DEL GOLFO CIA. LTDA.

SECTOR INDUSTRIAL EL RECREO SOLAR 8

Telf. 2-801882

MARCOSTA S.A.

KM. 12.5 VÍA DAULE ENTRANDO POR ECUASAL

Telf. 2-250781

MARINES C.A.

KM 4.5 VÍA A DURÁN TAMBO

Telf. 2-801361

MARISCOS DE CHUPADORES CHUPAMAR S.A.

KM. 7.5 VÍA DAULE

Telf. 2-260792

MARISCOS ECUATORIANOS C.A. MARISEC

KM. 9.5 VÍA DAULE. INMACONSA. CALLE CASUARINAS Y CEDROS

Telf. 2-252045

MARTUCCI S.A.

KM. 16.5 VÍA DAULE

Telf. 2-284200



NEGOCIOS INDUSTRIALES REAL NIRSA S.A.

Av. Carlos L. Plaza Dañín y Democracia.

Telf. 2-28 4010

NOVAPESCA S.A.

San Martín 110 y La Ría

Telf. 2-401153

OCEANINVEST S.A.

KM. 10.5 VÍA A DAULE.

Telf. 2-110592

OCEANMUNDO S.A.

KM. 10.5 VÍA A DAULE, AV. LOS EUCALIPTOS

Telf. 2-110800

OMARSA-OPE.Y PROC.DE PROD. MARINOS S.A.

LOTIZACIÓN INDUSTRIAL AL RÍO LOTE NO. 3 Zona El Recreo (DURAN)Telf.
2-808160

OPERACION NAÚTICA S.A.

GARCÍA AVILES # 408 Y LUQUE PISO 8 OF. 803

Telf. 2-322682

P.C. SEAFOOD S.A.

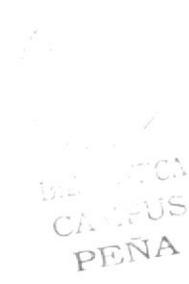
P. AGUIRRE 102 Y MALECÓN

Telf. 2-562840

PACFISH S.A.

MAPASINGUE OESTE AV. 1ERA NÚMERO 125.Y CALLE PRIMERA.

Telf. 2-340593



PACÍFICO SUR S.A. CIFSURPAC

AV. 51 ENTRE CALLE 57 Y 58 STA. ROSA SALINAS

Telf. 2-930824

PESCAZUL S.A.

Mapasingue este calle 4ta. No. 316 y Av. 2da.

Telf. 2-353516

PESLASA S.A.

ROBLES 401 Y ESTRADA COELLO

Telf. 2-330211

PHILLIPS - SEAFOODS OF ECUADOR C. A.

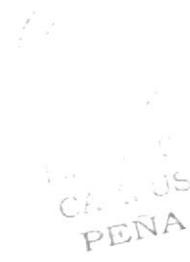
MIRTUS Y CASUARINAS

Telf. 2-110180 04-2110-740

PREMIUMMAR S.A.

KM. 7.5 VÍA A DAULE

Telf. 2-250848



PROCESADORA DE MARISCOS DOBLE A S.A.

AV. JUAN T. MARENGO KM 5

Telf. 2-259839

PROCESADORA DEL RÍO PRORIOSA S.A.

SECTOR IND. EL RECREO AV VENEZUELA LOTE NO. 8 (LANGOLFO)

Telf. 2-811848

PROMARISCO S.A.

KM 6.5 VÍA DURAN TAMBO

Telf. 2-801910

PROMAROSA PROD. DEL MAR STA. ROSA CIA. LTDA.

NAIN ISAÍAS 150 Y JUSTINO CORNEJO KENNEDY NORTE

Telf. 2-776898

SOCIEDAD NACIONAL DE GALÁPAGOS C.A. SONGA

AV LAS ESCLUSAS KM. 3.5 HACIENDA LA JOSEFINA

Telf. 2-483969

SOMAR S.A.

KM. 15 1/2 VÍA A LA COSTA

Telf. 2-870284



ANEXO 3

ENCUESTA CLIENTES POTENCIALES SERVICIO DE ALQUILER DE GRUAS

1. ¿Con que frecuencia solicita el servicio de alquiler de grúas?

| | Total | Porcentaje |
|-----------------------|-----------|-------------|
| 0 - 10 veces por mes | 2 | 20% |
| 10 - 20 veces por mes | 3 | 30% |
| 20 - 30 veces por mes | 5 | 50% |
| Total | 10 | 100% |

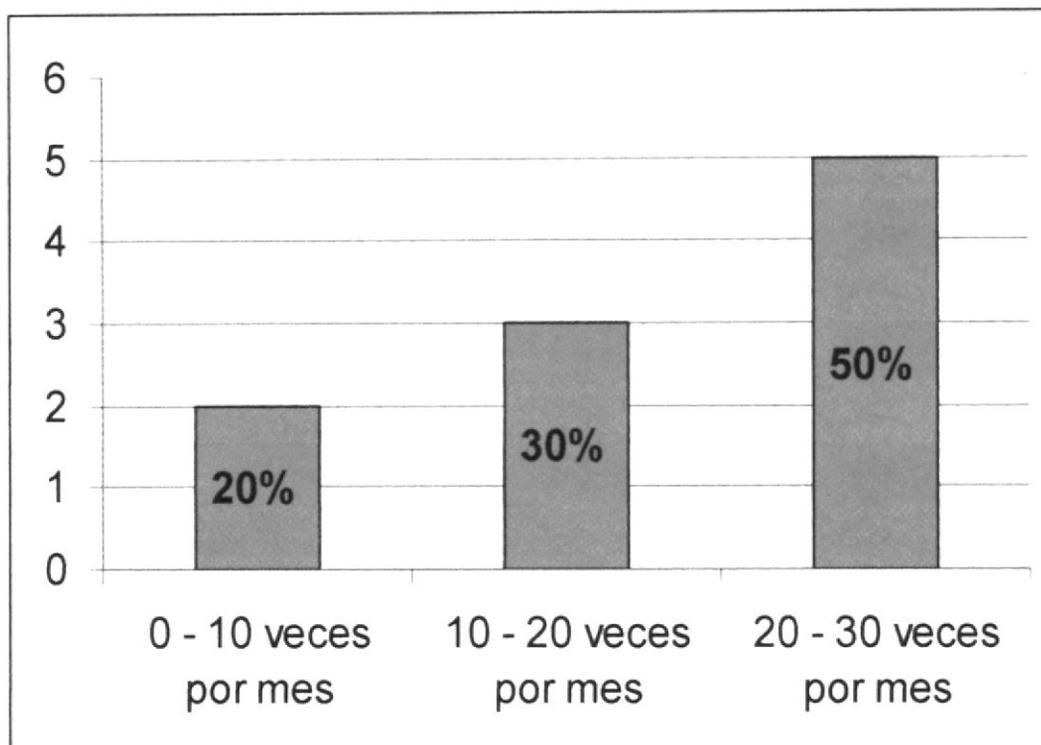


Figura A-1: Uso de frecuencia servicio alquiler grúas.

En esta pregunta se puede dar cuenta que en este tipo de servicio la frecuencia de utilizar el mismo es principalmente de veinte a treinta veces por mes.

2. ¿Para qué tipo de vehículos usted regularmente solicita el servicio de grúas?

| | Total | Porcentaje |
|------------------------|-----------|-------------|
| Vehículos livianos | 7 | 70% |
| Vehículos semi-pesados | 2 | 20% |
| Vehículos pesados | 1 | 10% |
| Total | 10 | 100% |

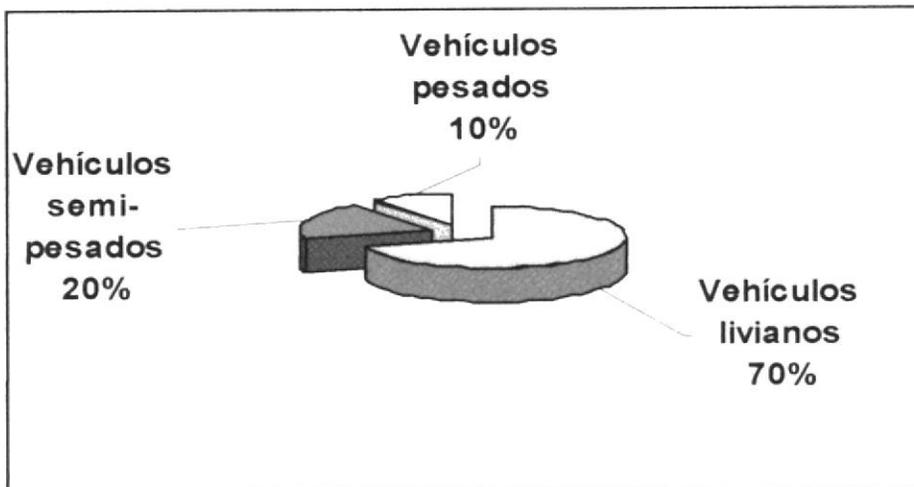


Figura A-2: Uso de frecuencia servicio alquiler grúas.

Con esta consulta se puede saber que los vehículos livianos son los que especialmente son remolcados en este servicio y además sirve para la elección de la capacidad de carga de los camiones que para este caso será de cinco toneladas.



3. ¿Cuál es el destino principal en el uso del servicio de alquiler de grúas cuando usted lo solicita?

| | Total | Porcentaje |
|--------------------------|-----------|-------------|
| Movimientos internos | 7 | 70% |
| Viaje fuera de la ciudad | 3 | 30% |
| Total | 10 | 100% |

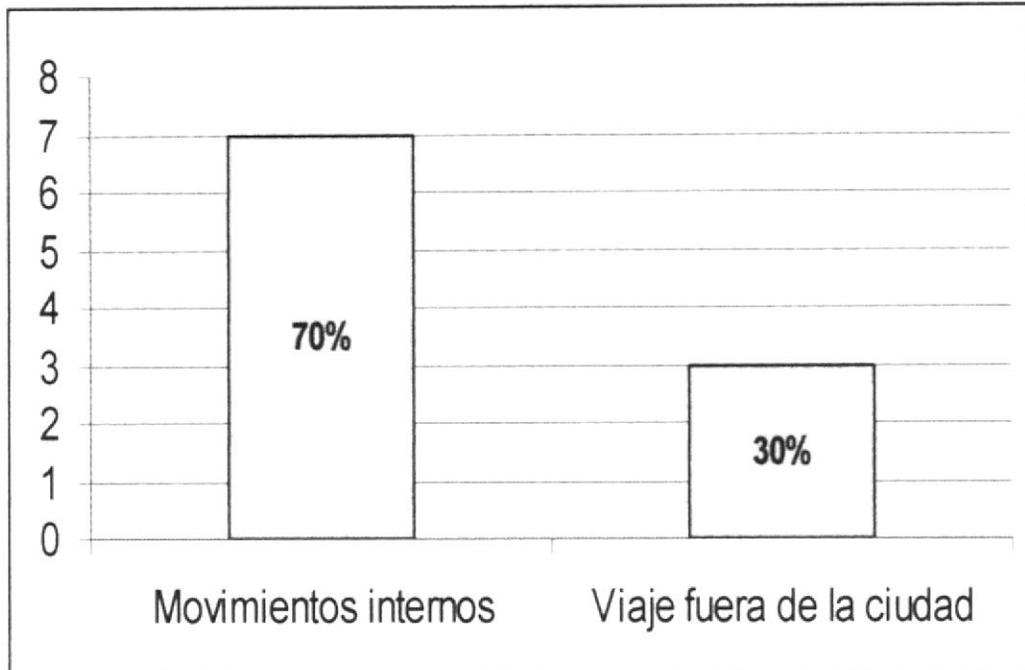


Figura A-3: Destino principal uso de servicio de grúas.

En este servicio las empresas utilizan el servicio de alquiler de grúas principalmente para movimientos internos dentro de la ciudad.



4. ¿Cuáles son los mayores proveedores del servicio de transporte que usted solicita?

| | Total | Porcentaje |
|------------------------------|-----------|-------------|
| Empresas legalmente formadas | 10 | 100% |
| Transportistas informales | 0 | 0% |
| Total | 10 | 100% |

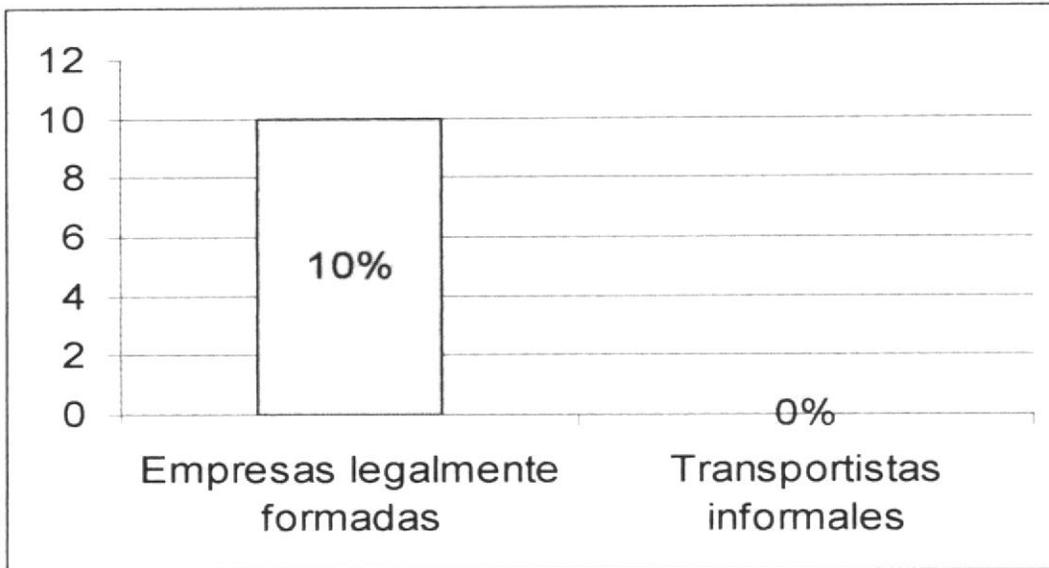


Figura A-4: Destino principal uso de servicio de grúas.

Con esta consulta se conoce que las empresas legalmente constituidas serán nuestros principales competidores.



5. ¿Cuál es el criterio en la elección del proveedor para este servicio?

| | Total | Porcentaje |
|----------------------|-----------|-------------|
| Precio | 7 | 70% |
| Calidad | 1 | 10% |
| Convenios especiales | 2 | 20% |
| Total | 10 | 100% |

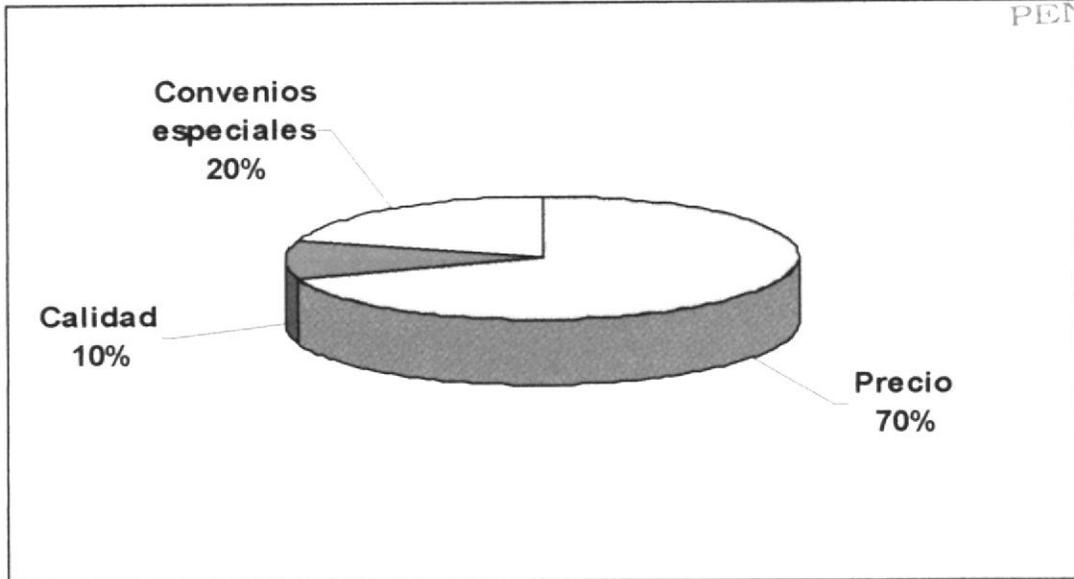


Figura A-5: Criterio elección del proveedor de servicio de grúas.

El principal requerimiento de las empresas cuando solicitan el servicio de alquiler de grúas es el precio, luego convenios especiales y después buscan calidad.

6. ¿Cuál es la forma de pago que usted realiza a sus proveedores?

| | Total | Porcentaje |
|-----------------|-----------|-------------|
| Contado | 5 | 50% |
| Credito 1 mes | 3 | 30% |
| Credito 3 meses | 2 | 20% |
| Total | 10 | 100% |

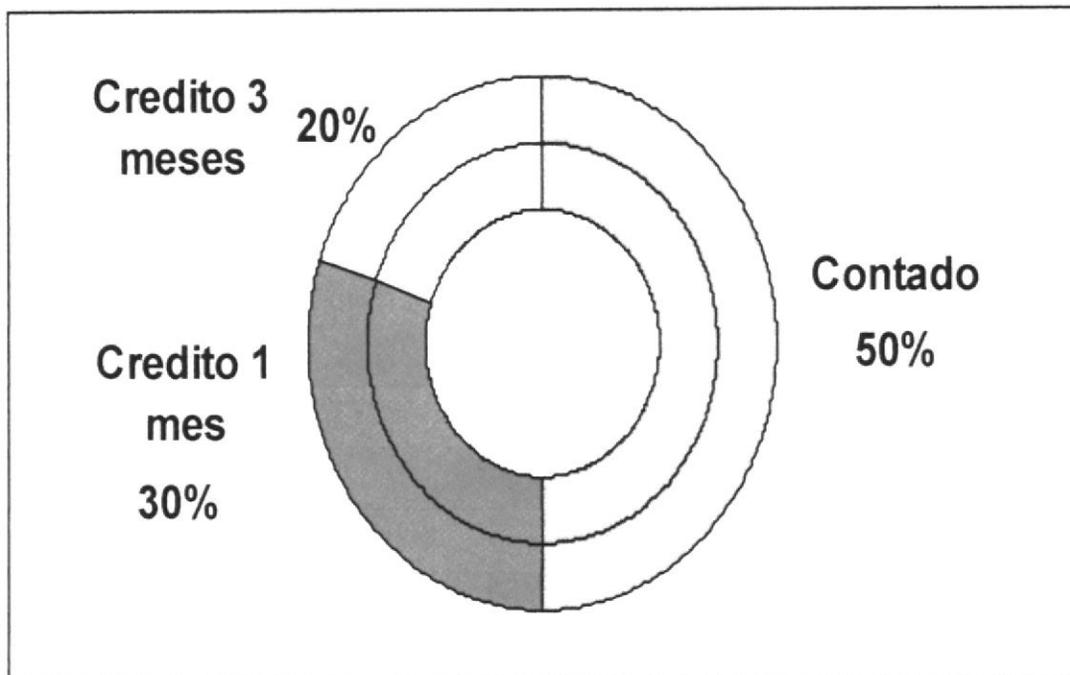


Figura A-6: Forma de pago servicio de grúas.

En este tipo de servicios el cincuenta por ciento de los clientes pagan de contado, el treinta por ciento pagan con crédito de un mes y la diferencia después de tres meses. Todos estos datos son de suma importancia para la estrategia financiera de la empresa.

ANEXO 4

ENCUESTA A CLIENTES POTENCIALES DE ALQUILER DE FURGONES

1. ¿Su empresa tiene una flota de transporte propia o alquila este servicio?

| | Total | Porcentajes |
|------------------|-------|-------------|
| Propia | 1 | 7% |
| Alquila | 1 | 7% |
| Propia y Alquila | 13 | 86% |
| Total | 15 | 100% |

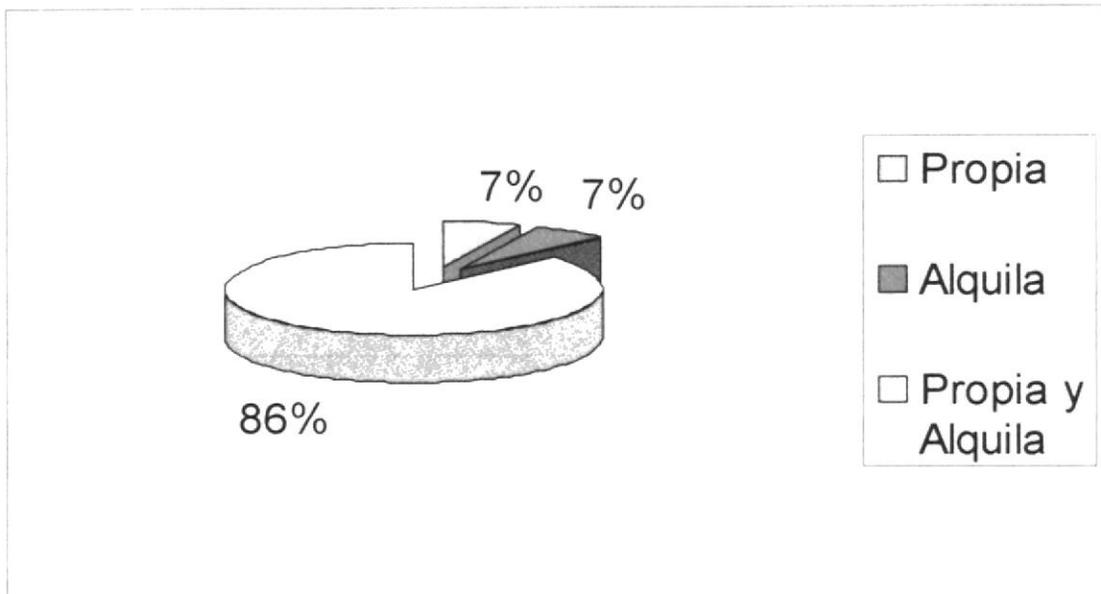


Figura A-7: Tipo flota de transporte servicio de furgones.

A través de esta interrogante se puede llegar a la conclusión que la mayoría de las empresa cubren su necesidad de transporte con su propia flota y después solicitan el servicio de renta.

2. ¿Con qué frecuencia utiliza este servicio?

| | Total | Porcentaje |
|-------------------------|-----------|-------------|
| 0 - 5 veces por mes | 4 | 27% |
| 5 - 10 veces por mes | 8 | 53% |
| 10 - 15 veces por mes | 2 | 14% |
| 15 - 20 veces por mes | 1 | 6% |
| Mas de 20 veces por mes | 0 | 0% |
| Total | 15 | 100% |

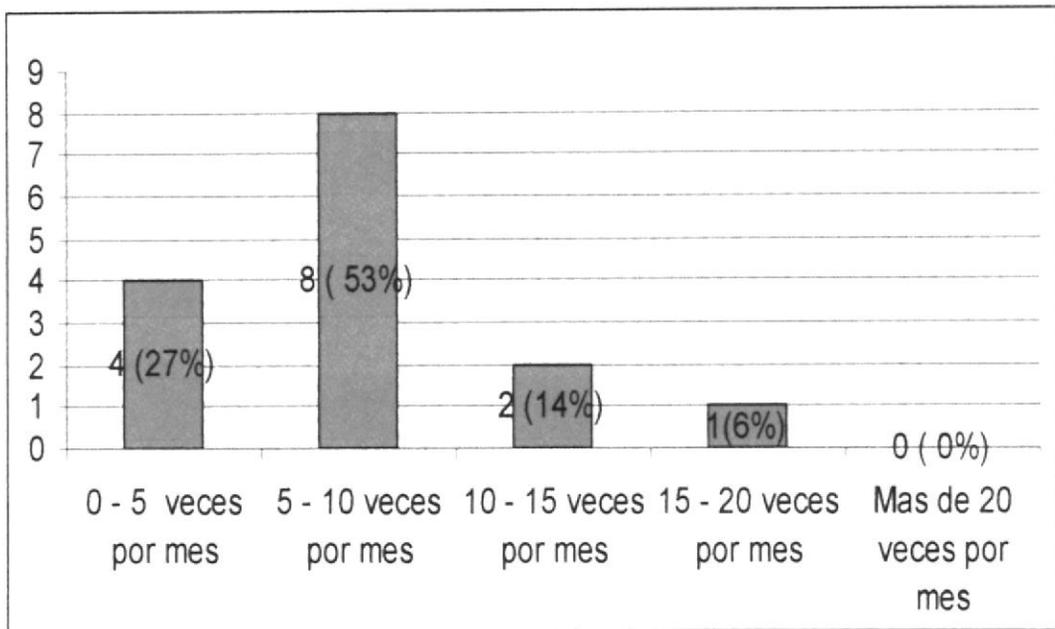


Figura A-8: Uso de frecuencia servicio de furgones.

En esta pregunta se puede dar cuenta cual es la frecuencia al mes de la utilización de los servicio de transporte por parte de los futuros clientes.



3. ¿Cuál es el promedio de peso de la carga que usted transporta regularmente?

| | Total | Porcentaje |
|------------------|-----------|-------------|
| 0 - 2500 lbs. | 3 | 20% |
| 2500 - 5000 lbs. | 10 | 66% |
| 5000 - 7500 lbs. | 1 | 7% |
| Mas de 7500 lbs. | 1 | 7% |
| Total | 15 | 100% |

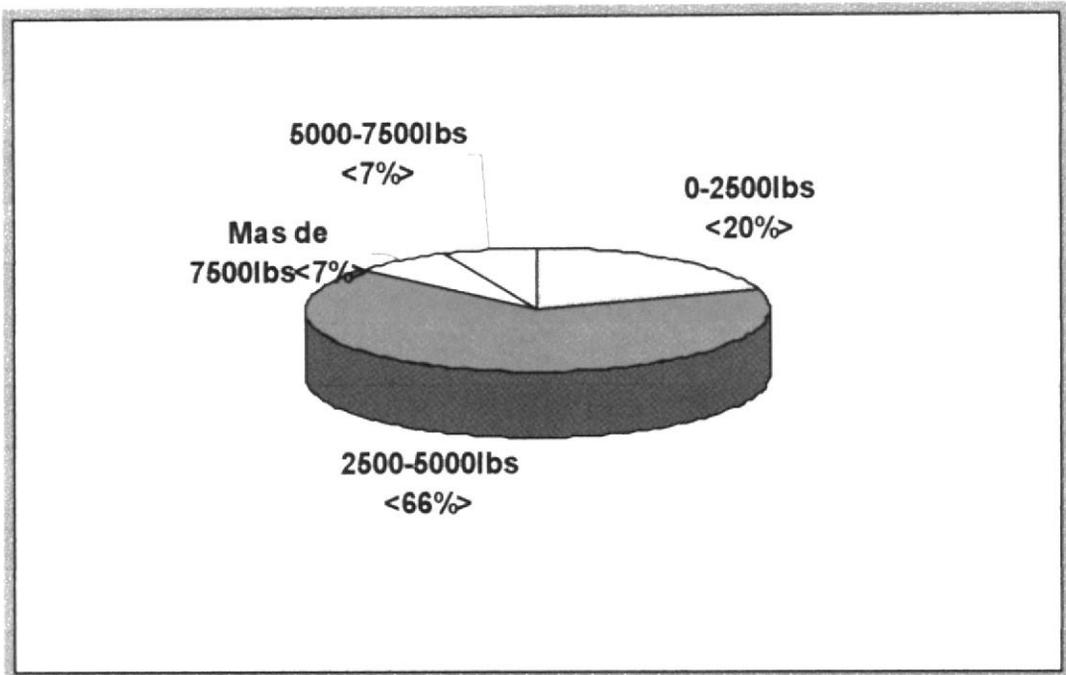


Figura A-9: Peso promedio de carga servicio de furgones.

Con esta consulta se puede saber cuál es el peso promedio de la carga que transportan los clientes en el requerimientos de sus viajes; que es un dato importantísimo para la compra de la unidades adecuadas para la empresa, que de acuerdo a estos datos específicos para este servicio serán camiones con capacidad de 5 toneladas.



4. ¿Los vehículos que usted contrata para el servicio de transporte tienen seguro satélite para la ubicación de los mismos o cuentan con un seguro de la carga que transportan?

| | Total | Porcentaje |
|--------------|-----------|-------------|
| Si | 1 | 7% |
| No | 15 | 93% |
| Total | 15 | 100% |

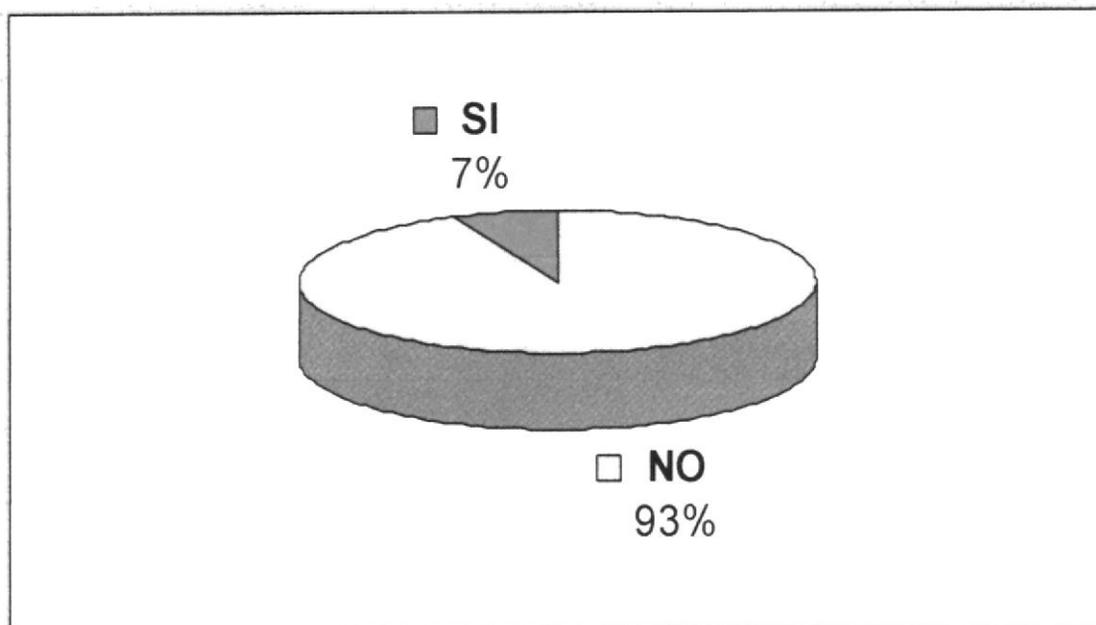


Figura A-10: Seguro satélite y seguro de carga servicio de furgones.

Por medio de esta pregunta se puede evidenciar que la mayoría de competidores no poseen el valor agregado que la empresa ofrecerá a sus clientes, es decir seguro de carga y rastreo satélite de sus unidades, convirtiéndose en esto en una gran ventaja para alcanzar el logro deseado en la proyección de ventas.



5. ¿Cuál es el mayor destino de los vehículos que usted utiliza cuando requiere del servicio del alquiler de transporte?

| | Total | Porcentaje |
|---------------------|-----------|-------------|
| Dentro de la ciudad | 4 | 27% |
| Fuera de la ciudad | 11 | 73% |
| Total | 15 | 100% |

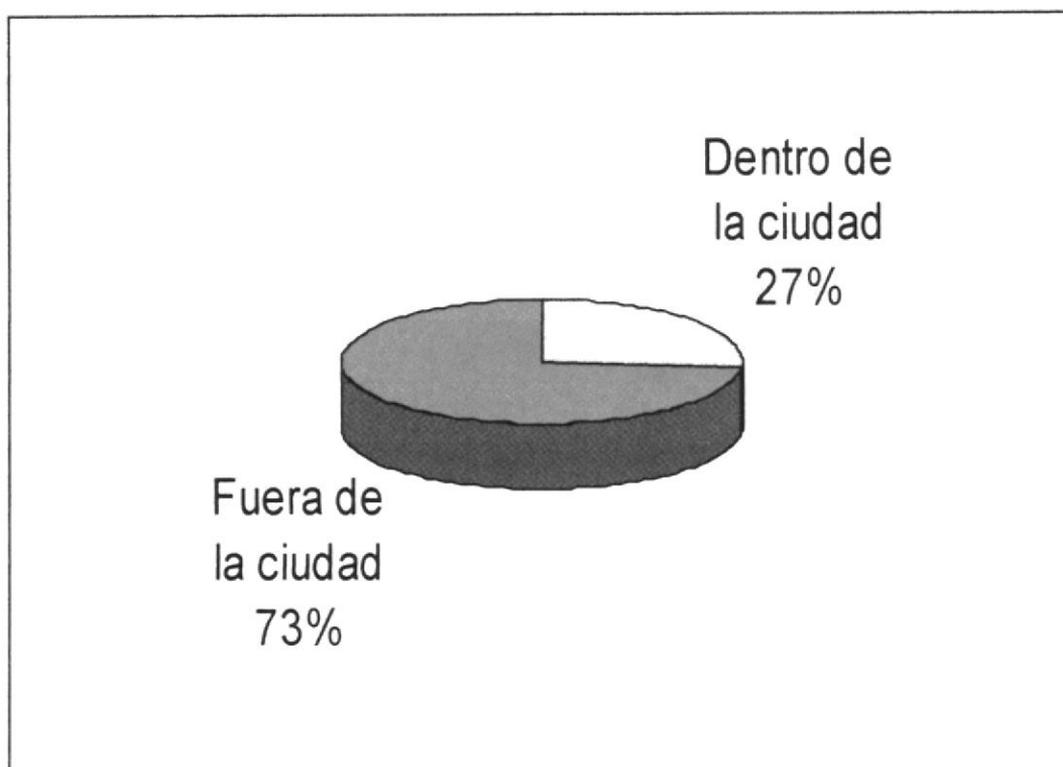


Figura 11: Mayor destino de viaje servicio de furgones.

En este servicio las empresas utilizan los vehículos para enviarlos en viajes fuera de la ciudad, lo que significa que las unidades siempre deberán estar en perfecto estado mecánico.



6. ¿Cuáles son los mayores proveedores del servicio de transporte que usted solicita?

| | Total | Porcentaje |
|------------------------------|-----------|-------------|
| Empresas legalmente formadas | 10 | 67% |
| Transportistas informales | 5 | 33% |
| Total | 15 | 100% |

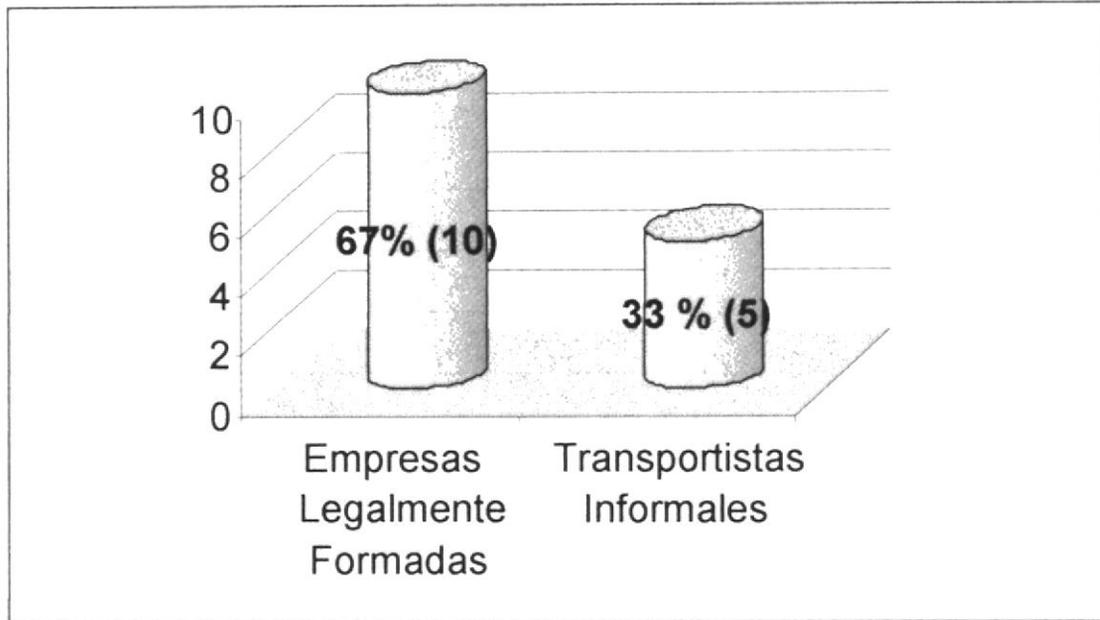


Figura A-12: Proveedores de servicio de furgones.

Con esta consulta se conoce que los principales competidores en este servicio son las empresas legalmente formadas.



7. ¿Cuál es el criterio en la elección del proveedor para este servicio?

| | Total | Porcentaje |
|----------------------|-----------|-------------|
| Precio | 10 | 66% |
| Calidad | 4 | 27% |
| Convenios especiales | 1 | 7% |
| Otros | 0 | 0% |
| Total | 15 | 100% |

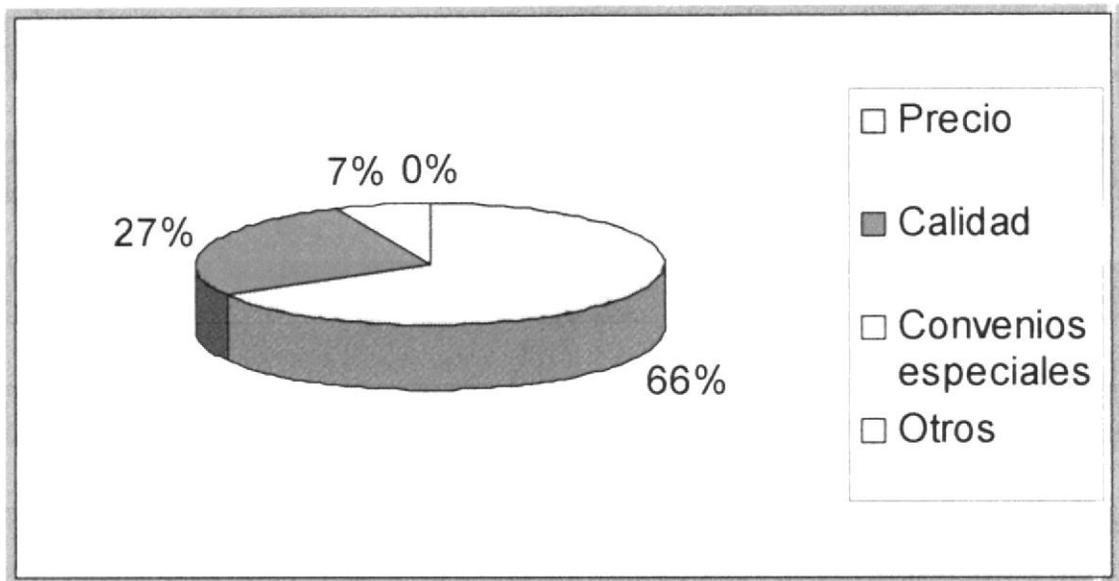


Figura A-13: Criterio elección proveedor servicio de furgones.

El principal requerimiento de las empresas cuando solicitan el servicio de alquiler de transporte es el precio, luego la calidad y después buscan algún convenio especial.



8. ¿Cuál es la calidad del servicio que usted recibe actualmente de parte de sus proveedores de transporte?

| | Total | Porcentaje |
|--------------|-----------|-------------|
| Buena | 8 | 53% |
| Regular | 7 | 47% |
| Mala | 0 | 0% |
| Total | 15 | 100% |

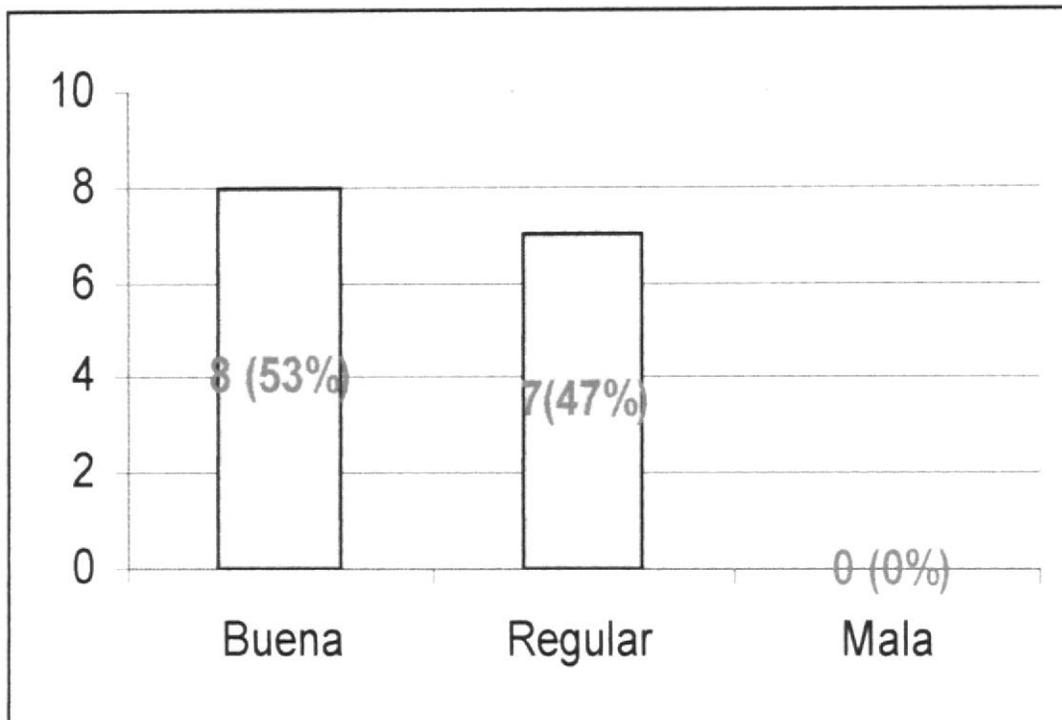


Figura A-14: Calidad de servicio de furgones.

La óptica de las empresas, por la calidad del servicio que reciben sus proveedores de transporte es regular, en un 47%, esto significa que existe una demanda insatisfecha en el servicio de los competidores, que puede ser aprovechada por **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.**, para conseguir más clientes.



9. ¿Qué valor adicional le gustaría que le brindarán en este servicio?

| | Total | Porcentaje |
|--------------|-----------|-------------|
| Seguridad | 12 | 80% |
| Precio | 3 | 20% |
| Rapidez | 0 | 0% |
| Total | 15 | 100% |

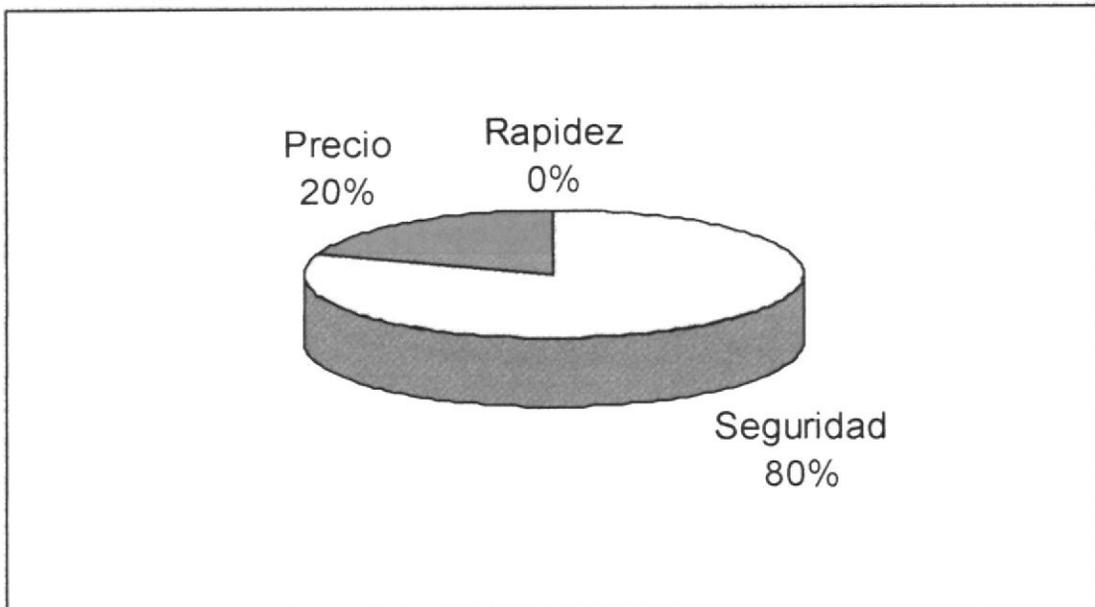


Figura A-15: Valor adicional servicio de furgones.

La seguridad es uno de los principales requerimientos que las empresa solicitan a sus proveedores de servicio; **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.** contará en todo sus vehículos con una seguro satélite para la ubicación inmediata en caso de robos y adicionalmente tendrá un seguro de carga que para este servicio es de \$ 20.000.



10. ¿Cuál es la forma de pago que usted realiza a sus proveedores?

| | Total | Porcentaje |
|-----------------|-----------|-------------|
| Contado | 4 | 27% |
| Credito 1 mes | 8 | 54% |
| Credito 3 meses | 3 | 19% |
| Total | 15 | 100% |

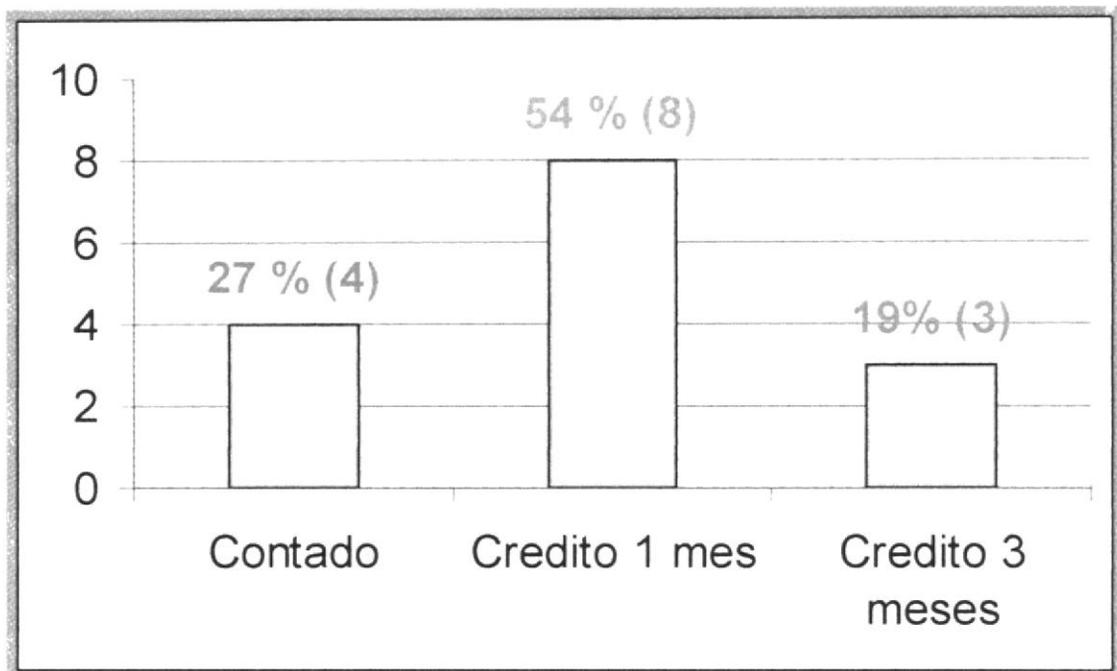


Figura A-16: Forma de pago servicio de furgones.

Esta pregunta es importante para las finanzas de la empresa por que permite tener una idea de la forma de pago de los futuros clientes.



ANEXO 5

ENCUESTA A CLIENTES POTENCIALES SERVICIO DE ALQUILER DE TRAYLER

1. ¿Su empresa tiene una flota de transporte propia o alquila este servicio?

| | Total | Porcentajes |
|------------------|-------|-------------|
| Propia | 1 | 5% |
| Alquila | 15 | 75% |
| Propia y Alquila | 4 | 20% |
| Total | 20 | 100% |

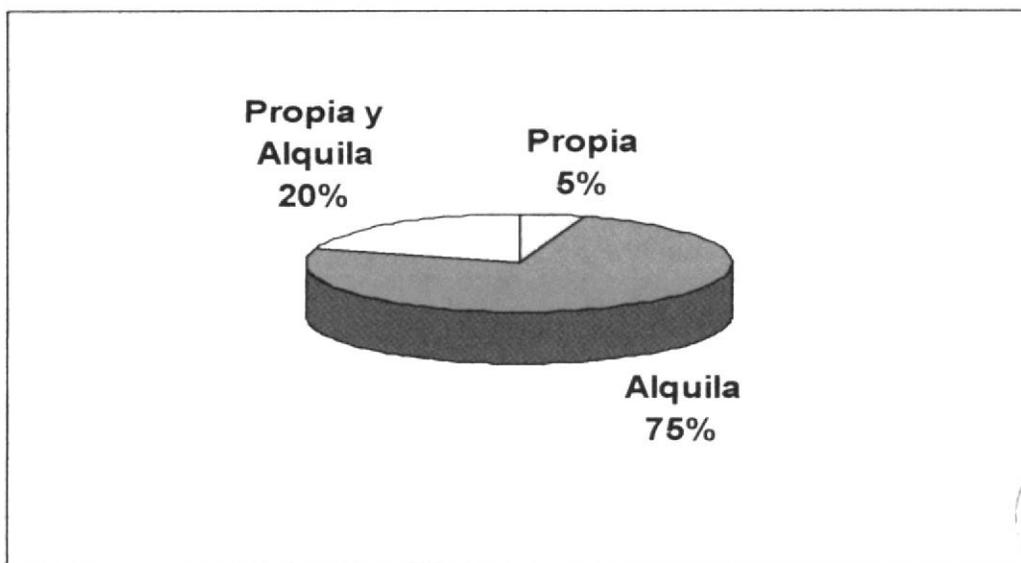


Figura A-17: Tipo flota de transporte servicio de trailer.

En este tipo de servicio la mayoría de empresa alquila este servicio.



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA
CAMPUS
PEÑA

2. ¿Con qué frecuencia utiliza este servicio?

| | Total | Porcentaje |
|-------------------------|-----------|-------------|
| 0 - 10 veces por mes | 0 | 0% |
| 10 - 15 veces por mes | 1 | 5% |
| 15 - 20 veces por mes | 4 | 20% |
| Mas de 20 veces por mes | 15 | 75% |
| Total | 20 | 100% |

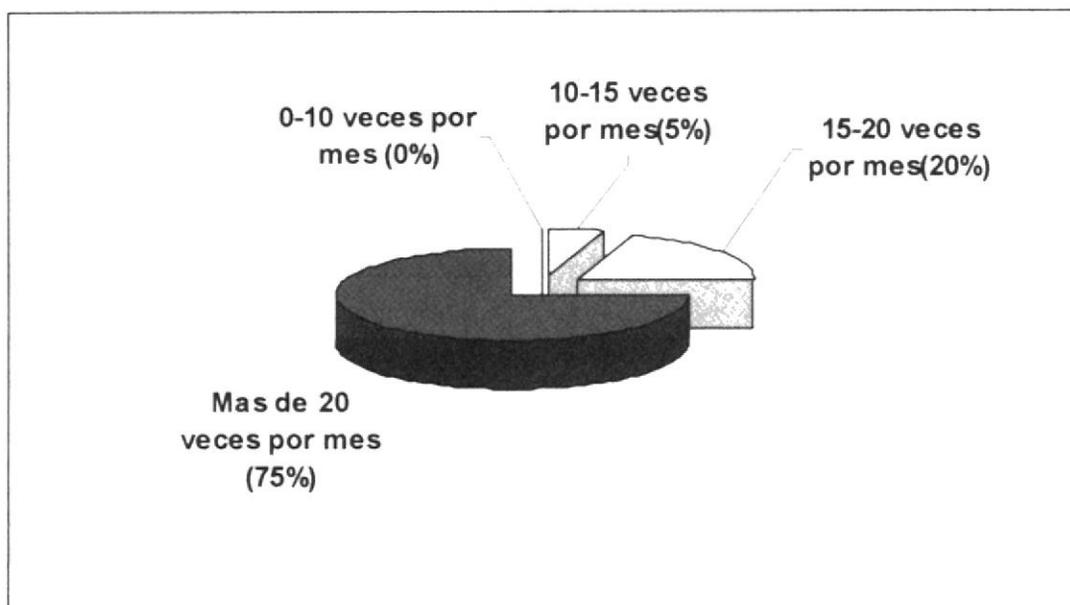


Figura A-18: Uso de frecuencia servicio de trailer.

En esta interrogante se puede dar cuenta que en este tipo de servicio la frecuencia de utilizar el mismo es mayoritariamente mas de 20 veces por mes.



3. ¿Cuál es el promedio de peso de la carga que usted transporta regularmente?

| | Total | Porcentaje |
|---------------------|-----------|-------------|
| 0 - 10 toneladas | 3 | 15% |
| 10 - 20 toneladas | 15 | 75% |
| 20 - 30 toneladas | 1 | 5% |
| Mas de 30 toneladas | 1 | 5% |
| Total | 20 | 100% |

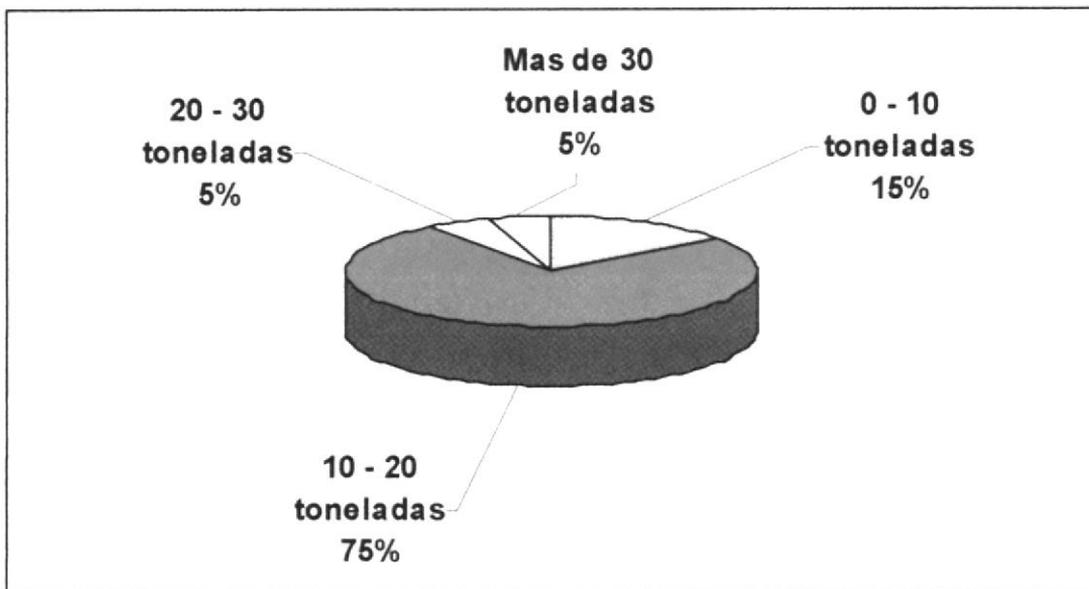


Figura A-19: Peso promedio de la carga servicio de trailer.

Con esta consulta se puede saber cuál es el peso promedio de la carga que transportan los clientes en el requerimientos de sus viajes; que es un dato importantísimo para la compra de la unidades adecuadas para la empresa, que de acuerdo a estos datos específicos para este servicio serán camiones con capacidad de cuatrocientos cincuenta quintales (veintidós toneladas)



BIBLIOTECA
CAMPUSES
PENÁ

4. ¿Los vehículos que usted contrata para el servicio de transporte tienen seguro satélite para la ubicación de los mismos o cuentan con un seguro de la carga que transportan?

| | Total | Porcentaje |
|--------------|-----------|-------------|
| Si | 4 | 20% |
| No | 16 | 80% |
| Total | 20 | 100% |



Figura A-20: Seguro satélite y de carga servicio de trailer.

En este tipo de servicio de acuerdo a los datos mencionados la mayoría de la competencia no tiene el adicional de seguro satélite para los vehículos, ni tampoco tiene un seguro para la carga transportada.



5. ¿Cuál es el mayor destino de los vehículos que usted utiliza cuando requiere del servicio del alquiler de transporte?

| | Total | Porcentaje |
|--------------------------|-----------|-------------|
| Movimientos internos | 12 | 60% |
| Viaje fuera de la ciudad | 8 | 40% |
| Total | 20 | 100% |

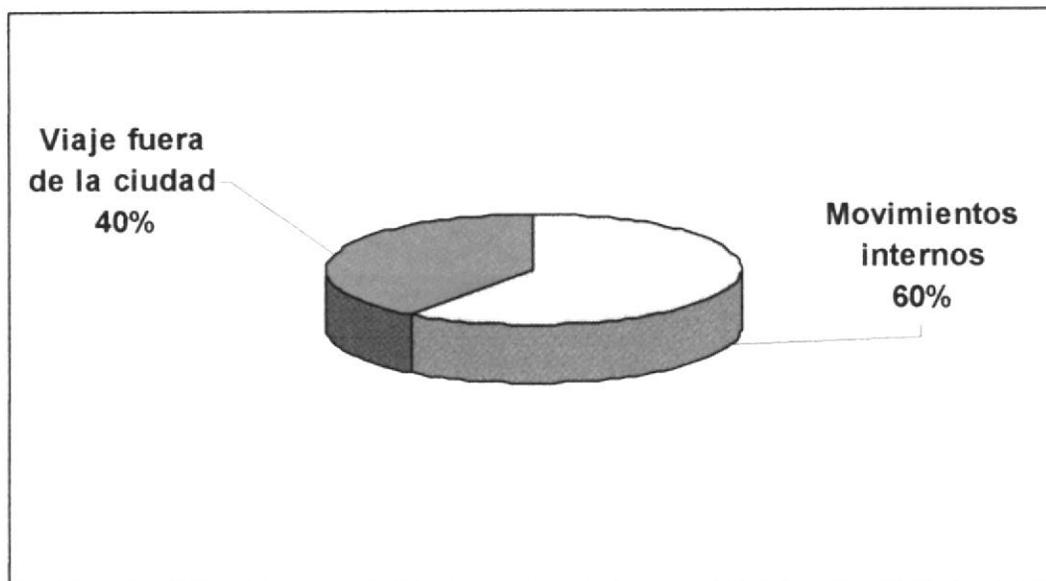


Figura A-21: Mayor destino de viaje servicio de trailer.

En este servicio las empresas utilizan los vehículos mayormente para movimientos internos dentro de la ciudad.



6. ¿Cuáles son los mayores proveedores del servicio de transporte que usted solicita?

| | Total | Porcentaje |
|------------------------------|-----------|-------------|
| Empresas legalmente formadas | 15 | 75% |
| Transportistas informales | 5 | 25% |
| Total | 20 | 100% |

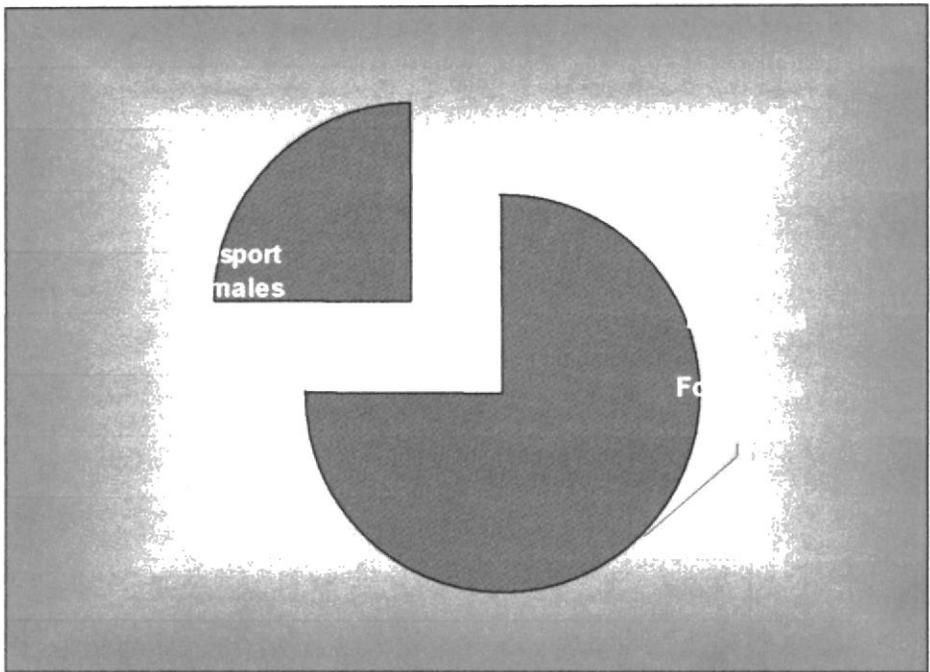


Figura A-22: Proveedores servicio de trailer.

Con esta consulta se conoce que los principales competidores en este servicio son las empresas legalmente formadas.



7. ¿Cuál es el criterio en la elección del proveedor para este servicio?

| | Total | Porcentaje |
|----------------------|-----------|-------------|
| Precio | 12 | 60% |
| Calidad | 6 | 30% |
| Convenios especiales | 2 | 10% |
| Otros | 0 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

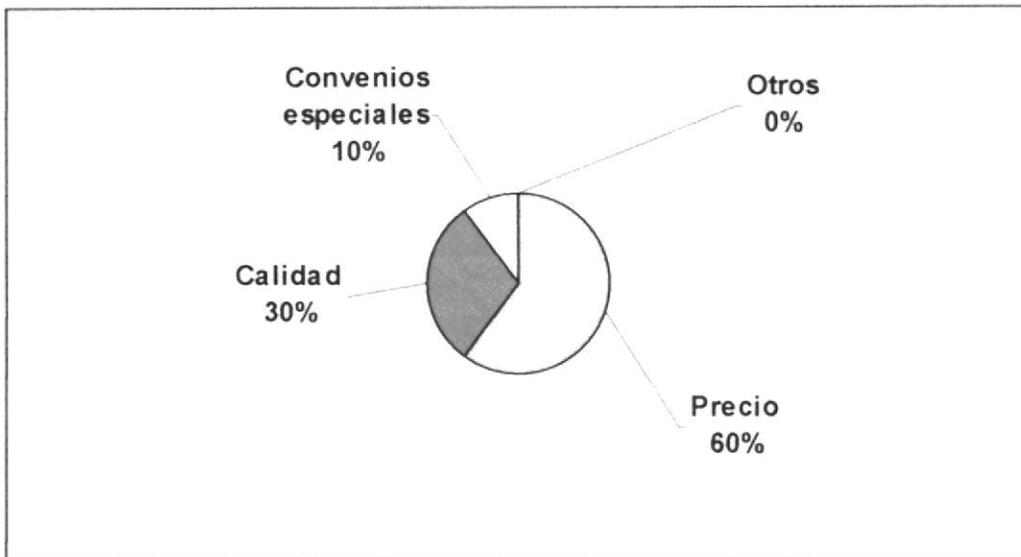


Figura A-22: Proveedores servicio de trailer.

El principal requerimiento de las empresas cuando solicitan el servicio de alquiler de transporte es el precio, luego la calidad y después buscan algún convenio especial.



8. ¿Cuál es la calidad del servicio que usted recibe actualmente de parte de sus proveedores de transporte?

| | Total | Porcentaje |
|--------------|-----------|-------------|
| Buena | 11 | 55% |
| Regular | 9 | 45% |
| Mala | 0 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

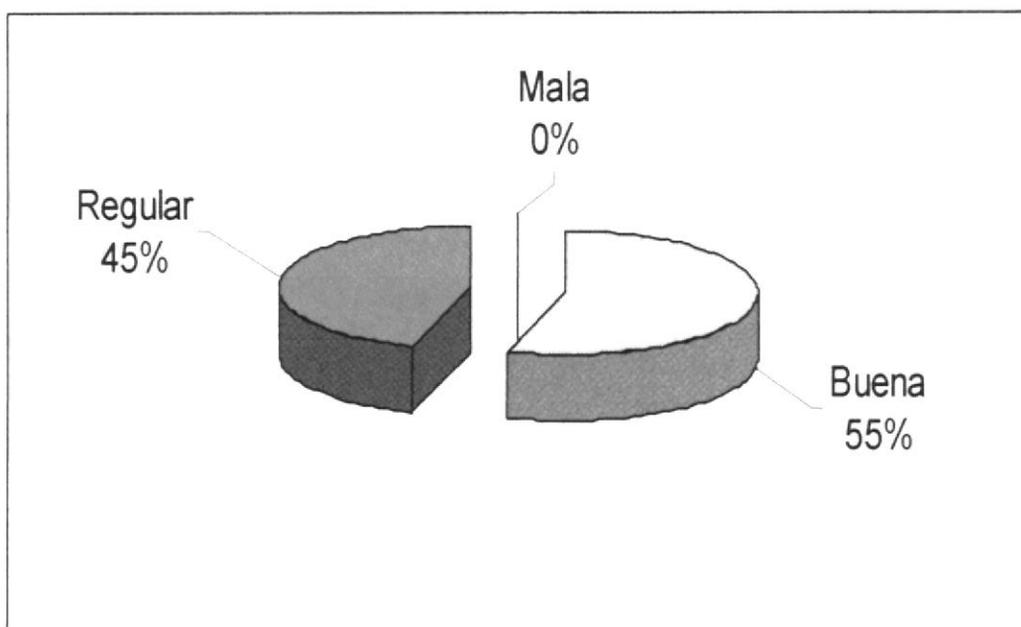


Figura A-24: Calidad de servicio trailer.

La óptica de las empresas por la calidad del servicio que reciben sus proveedores de transporte es regular en un cuarenta y cinco por ciento, esto significa que existe una demanda insatisfecha en el servicio de los competidores, que puede ser aprovechada por **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.**, para conseguir más clientes.



BIBLIOTECA
CAMPUS
PEÑA

9. ¿Qué valor adicional le gustaría que le brindaran en este servicio?

| | Total | Porcentaje |
|--------------|-----------|-------------|
| Seguridad | 19 | 80% |
| Precio | 1 | 20% |
| Rapidez | 0 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

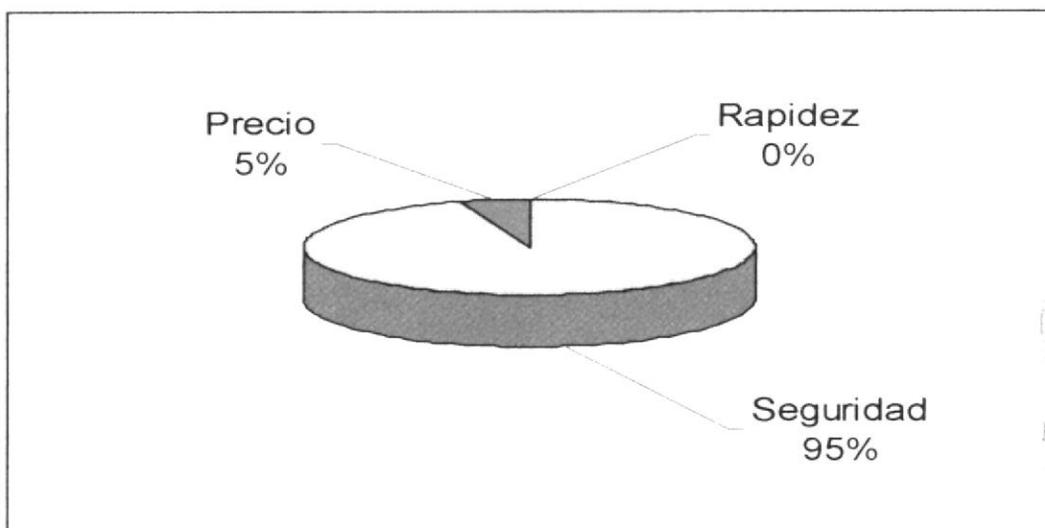


Figura A-25: Valor adicional servicio de trailer.

La seguridad es uno de los principales requerimientos que las empresa solicitan a sus proveedores de servicio; **TRANS-FLASH-SECURITY S.A.** contará en todo sus vehículos con una seguro satélite para la ubicación inmediata en caso de robos y adicionalmente tendrá un seguro de carga que para este servicio es de \$ 20.000.

10. ¿Cuál es la forma de pago que usted realiza a sus proveedores?

| | Total | Porcentaje |
|-----------------|-----------|-------------|
| Contado | 2 | 10% |
| Crédito 1 mes | 13 | 65% |
| Crédito 3 meses | 5 | 25% |
| Total | 20 | 100% |

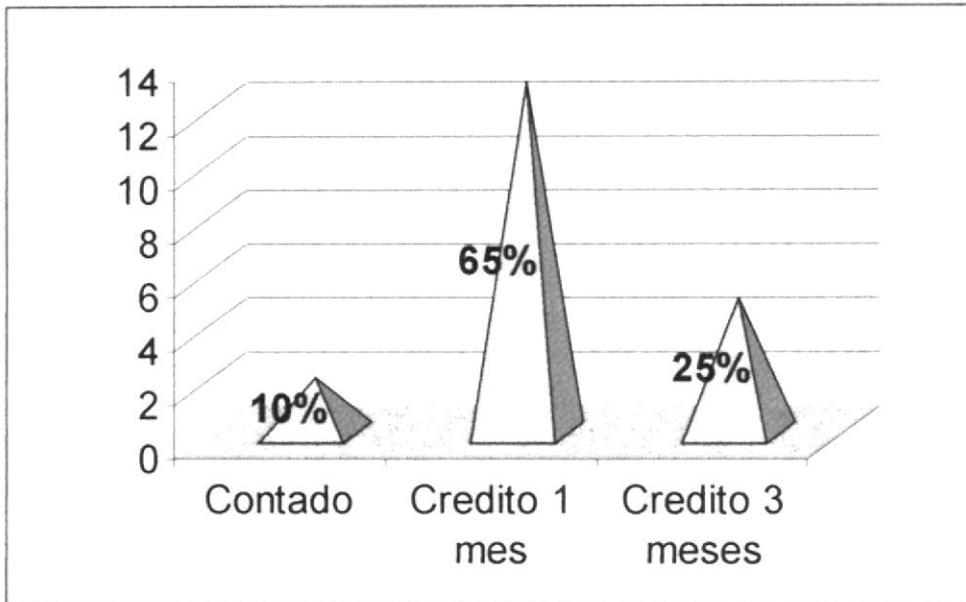


Figura A-26: Forma de pago servicio de trailer.

En esta interrogante de la encuesta se puede apreciar que solo el diez por ciento de las empresas paga de contado, el sesenta y cinco por ciento piden crédito por un mes y el restante lo hacen después de tres meses de haber recibido el servicio. Todos estos datos son de suma importancia para la estrategia financiera de la empresa.



ANEXO 6

ENCUESTA COMPETENCIA

1. ¿Qué tipo de servicios en el alquiler de transporte ofrece su empresa a sus clientes?

| | Total | Porcentajes |
|----------|-------|-------------|
| Grúas | 1 | 7% |
| Furgones | 3 | 20% |
| Trailer | 8 | 53% |
| Mixta | 3 | 20% |
| Total | 15 | 100% |

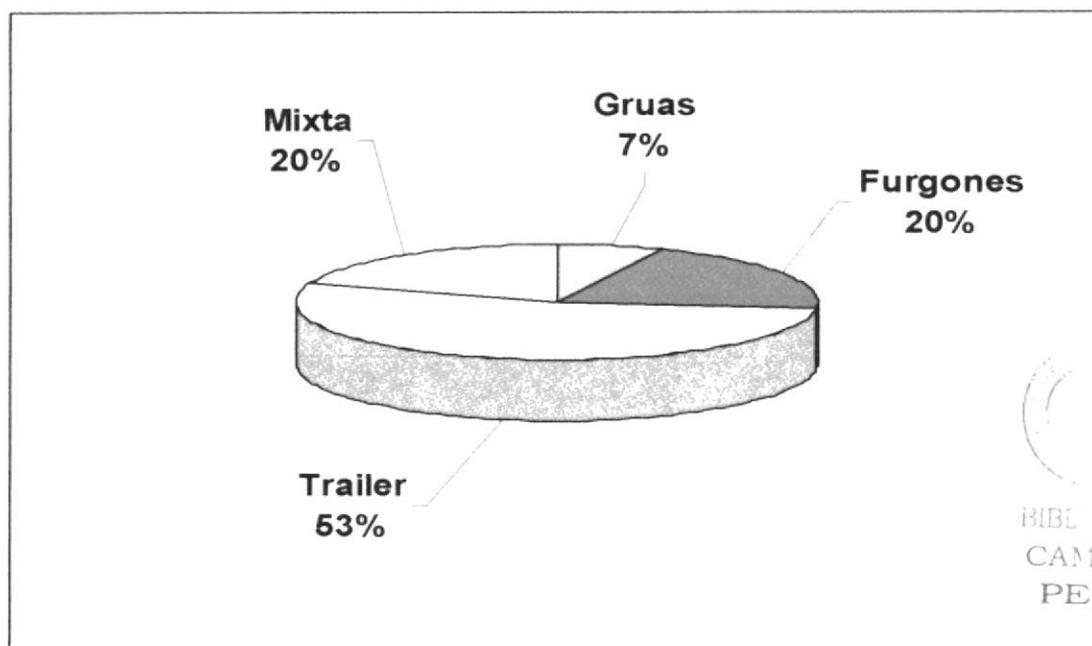


Figura A-27: Tipos de servicio.

A través de esta pregunta se puede saber que los principales competidores legalmente registrados, que existen en la ciudad de Guayaquil representan el 53% en el servicio de alquiler de tráiler, veinte por ciento en el servicio de alquiler de furgones y siete por ciento en el servicio de alquiler de grúas. También se puede dar cuenta que existe un veinte por ciento de empresas que se dedican a realizar el servicio de alquiler mixto es decir alquiler de tráiler, furgones y grúas, negocio similar al que brindara **TRANS-FLAH-SECURITY S.A.**

2. ¿Cuántos días por mes en promedio trabaja la flota de camiones de su empresa?

| | Total | Porcentaje |
|------------------------|-------|------------|
| 0 - 10 días por mes | 0 | 0% |
| 10 - 20 días por mes | 1 | 6% |
| 20 - 25 días por mes | 4 | 27% |
| Mas de 25 días por mes | 10 | 67% |
| Total | 15 | 100% |

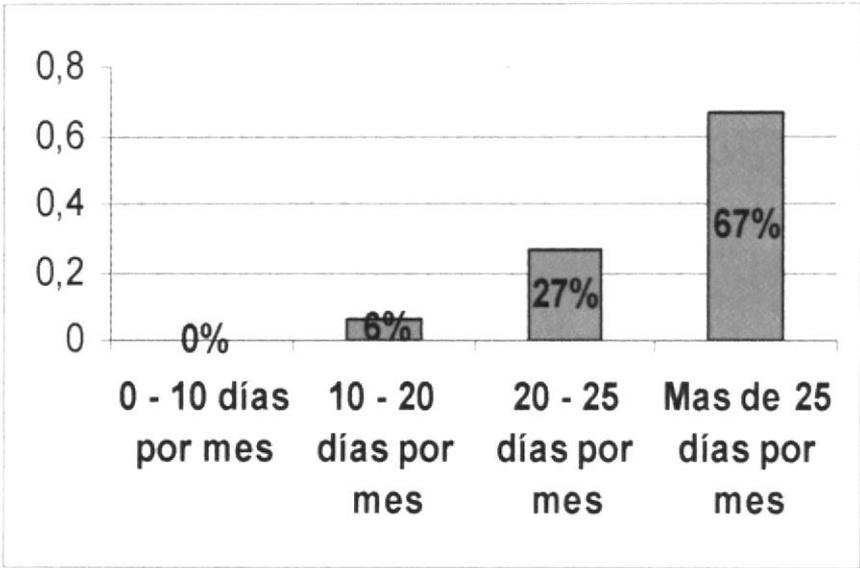


Figura A-28: Promedio días de trabajo por mes de la flota de vehículos.

En esta interrogante se puede dar cuenta que la competencia trabaja mayormente mas de veinticinco días por mes.



3. ¿La flota de vehículos que usted posee cuenta con seguro satélite para la ubicación de los mismos o cuentan con un seguro de la carga que usted transportan?

| | Total | Porcentaje |
|--------------|-----------|-------------|
| Si | 3 | 20% |
| No | 12 | 80% |
| Total | 15 | 100% |



Figura A-29: Seguro satélite y de carga competencia.

De acuerdo a los datos mencionados solo el veinte por ciento de la competencia tiene el adicional de seguro satélite para los vehículos y tienen un seguro para la carga transportada.



4. ¿Cuál es el mayor destino de viaje de la flota de vehículos que usted administra?

| | Total | Porcentaje |
|--------------------------|-----------|-------------|
| Movimientos internos | 6 | 40% |
| Viaje fuera de la ciudad | 9 | 60% |
| Total | 15 | 100% |

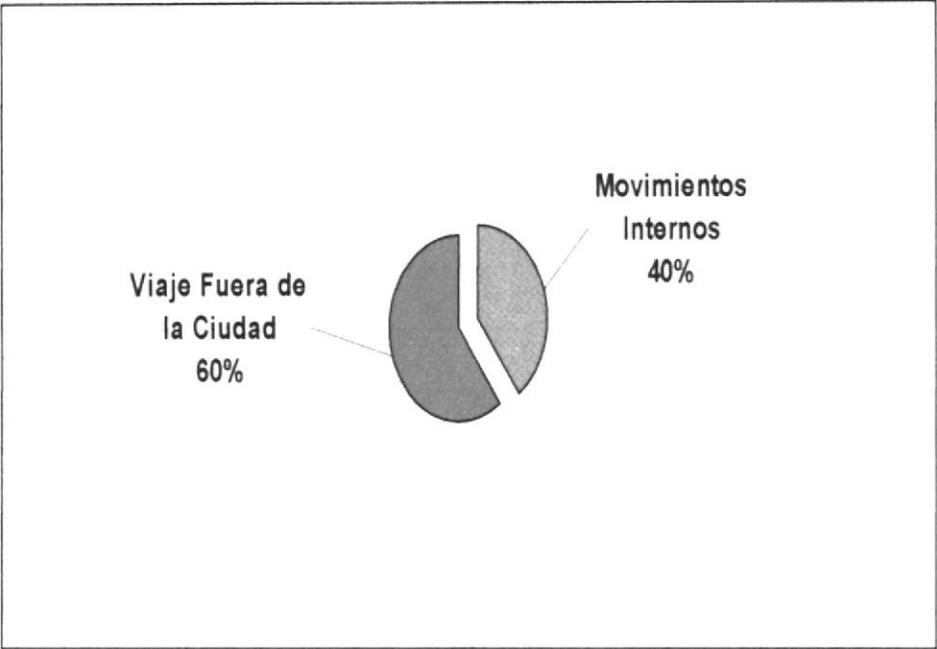


Figura A-3: Destino de viaje de flota de vehículos.

La competencia mayormente envía su flota de vehículos fuera de la ciudad.



5. ¿Con qué tabla de precio trabaja usted?

| | Total | Porcentaje |
|--------------|-----------|-------------|
| Propia | 3 | 20% |
| Clientes | 12 | 80% |
| Total | 15 | 100% |

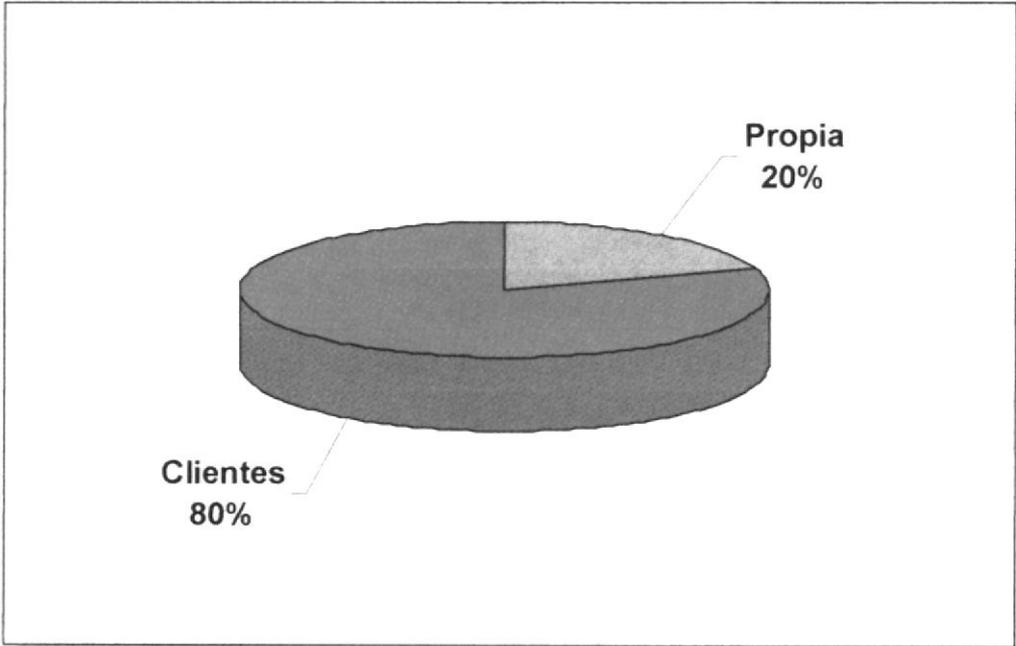


Figura A-31: Tabla de precio de trabajo.

Con esta consulta se puede saber que la competencia principalmente trabaja con la tabla de precio de los clientes y tan sólo un 20% trabaja con su tabla de precios propia.



BIBLIOTECA
CAMPUS
PEÑA

6. ¿Cuál es la forma de pago que sus clientes realizan con su empresa por los servicios prestados a ellos?

| | Total | Porcentaje |
|-----------------|-----------|-------------|
| Contado | 3 | 20% |
| Crédito 1 mes | 9 | 60% |
| Crédito 3 meses | 3 | 20% |
| Total | 15 | 100% |

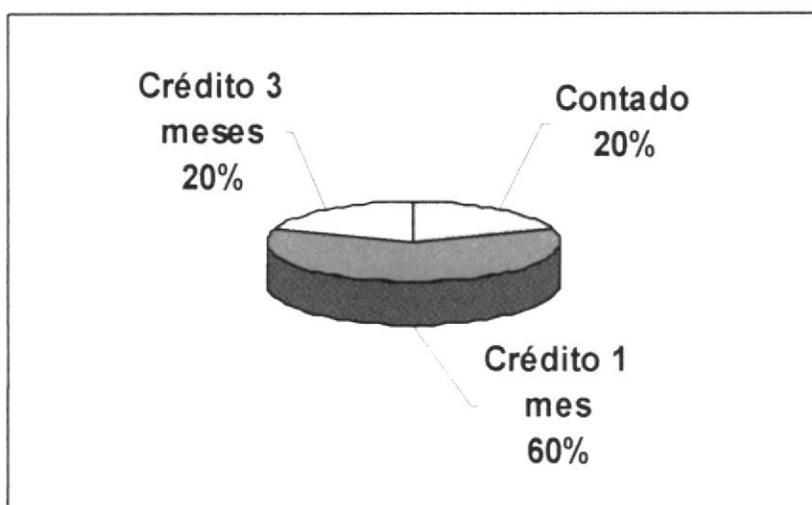


Figura 32: Forma de pago a principales competidores.

La competencia mayormente realiza el cobro por servicios prestados a sus clientes después de un mes de haber trabajado, solo el veinte por ciento de la competencia trabaja con sus clientes de contado, y también el veinte por ciento de la competencia da crédito hasta por tres meses.



ANEXO 7

TARIFARIO COMPETENCIA ALQUILER DE TRAYLER.

Tabla A-1: Tabla de precio competencia para servicio alquiler de furgones.

| RUTAS | MULTICONTI | GALAGANS | TRANSP RODRIGUEZ | M. PINARGOTE | GARANTICORP |
|----------------------|------------|-----------|------------------|--------------|-------------|
| BAHIA DE CARAQUEZ | \$ 550,00 | \$ 500,00 | \$ 480,00 | \$ 500,00 | \$ 500,00 |
| CHANDUY | \$ 250,00 | \$ 200,00 | \$ 235,00 | \$ 210,00 | \$ 250,00 |
| DURAN | \$ 150,00 | \$ 140,00 | \$ 150,00 | \$ 140,00 | \$ 160,00 |
| EL CARMEN | \$ 470,00 | \$ 440,00 | \$ 430,00 | \$ 430,00 | \$ 450,00 |
| EL TRIUNFO | \$ 240,00 | \$ 200,00 | \$ 220,00 | xx | \$ 240,00 |
| LOCAL | \$ 120,00 | \$ 100,00 | \$ 100,00 | \$ 105,00 | \$ 120,00 |
| LOMAS DE SARGENTILLO | \$ 250,00 | \$ 170,00 | \$ 200,00 | \$ 180,00 | xx |
| MACHALA | \$ 350,00 | \$ 300,00 | \$ 320,00 | \$ 315,00 | xx |
| MANTA | \$ 350,00 | \$ 320,00 | \$ 320,00 | \$ 315,00 | xx |
| PASCUALES | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 115,00 | \$ 105,00 | \$ 120,00 |
| PATRICIA PILAR | \$ 450,00 | \$ 410,00 | \$ 410,00 | \$ 390,00 | \$ 430,00 |
| POSORJA | \$ 250,00 | \$ 210,00 | \$ 210,00 | \$ 210,00 | \$ 220,00 |
| QUITO | \$ 600,00 | \$ 550,00 | \$ 520,00 | xx | xx |
| SANTO DOMINGO | \$ 450,00 | \$ 410,00 | \$ 400,00 | \$ 390,00 | \$ 450,00 |
| STA. ROSA (SALINAS) | \$ 270,00 | \$ 250,00 | \$ 240,00 | \$ 250,00 | \$ 230,00 |
| ZAPOTAL | \$ 240,00 | \$ 170,00 | \$ 230,00 | \$ 220,00 | xx |
| EXOFRUT | \$125,00 | xx | \$ 120,00 | xx | xx |



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
CAMPUS
PEÑA