Proyecto de Inversión para la creación de una empresa de transporte y turismo entre las ciudades de Guayaquil y Machala

Freddy Camacho Villagómez[1], Ernesto Maldonado Ojeda[2], Constantino Tobalina Dito[3]

[1]Egresado Ingeniería Comercial y Empresarial especialidad Finanzas, [2]Egresado Ingeniería Comercial y Empresarial especialidad Comercio Exterior y Marketing.
[3]Ing. Director de Tesis, Ingeniero Eléctrico, Escuela Superior Politécnica del Litoral. Sub-Decano Facultad de Ciencias Humanísticas y Económicas.

Resumen

El proyecto es sobre la creación de una empresa para brindar transporte ejecutivo entre Guayaquil y Machala. Este consta de tres partes principales: El estudio de mercado, el Estudio técnico y organizacional y el análisis financiero del proyecto.
El estudio de mercado involucró un análisis sobre el tipo de negocio, la competencia actual del mercado y el entono micro y macro en el que se desarrollaría la empresa. Se definieron objetivos generales y específicos basados en una estrategia de marketing de atención al cliente, propaganda inicial a bajo costo como el WOK y metas de ventas de acuerdo a la demanda del mercado.
El estudio técnico y organizacional analiza todo lo necesario para el funcionamiento de la empresa desde detalles técnicos hasta la normativa legal en que se desenvolvería la empresa. Se determinó la inversión inicial necesaria además de los gastos anuales en que incurriría la empresa para su normal funcionamiento.
El análisis financiero toma la información del estudio técnico para determinar si es rentable o no el proyecto. El análisis se realiza principalmente basado en una tasa mínima atractiva de retorno para determinar el valor actual neto del proyecto y así saber si este es atractivo o no para invertir.

Summary

The project is about the creation of a ejecutive transportation company between the cities of Guayauquil and Machala. It has 3 main parts: The Market study, The Technical and organizational study and the Financial Analisis of the project.
The Market study involves an analisis on the type of business, the current competition and the Micro and Macro enviroment in wich the company would function. There where specific and general objectives defined based on a customer

service marketing strategy, initial low cost advertisement like the WOK (word on mouth) and sales goals acording to the demand.
The technical and organizational study, anlizes everything thats hended for the begining and functioning of the company. The initial investment requirements where measured as the annual expenses that the company would have.
The financial análisis takes the information from the technical study to stablish if the project is atractive or not. This is analized according to a minimum income rate stablished by the investors and it determines the current net value of the project.

Introducción

En la ciudad de Guayaquil existe una gran cantidad de empresas que ofrecen el servicio de transporte a la ciudad de Machala. La mayoría de estas empresas ofrecen el transporte en buses grandes que tienen pocas comodidades para sus pasajeros.
Existen pocas empresas dedicadas a brindar transporte de alto nivel, un servicio ejecutivo y turístico con comodidades modernas y mejores a las condiciones que ofrecen la mayoría de empresas de transporte. Principalmente, las empresas actuales han descuidado la atención al cliente, los servicios adicionales que se les puede ofrecer tanto tangibles como intangibles, para crear una ventaja competitiva sobre los demás.
Hay que aprovechar este nuevo mercado que se está desarrollando, cada día mas personas buscan mayor comodidad, y muchos si pueden pagar un mejor servicio. Se busca captar la demanda insatisfecha de clientes que están dispuestos a contratar un este servicio, más selecto, y con muchas más comodidades.

Contenido

ESTUDIO DE MERCADO

Antecedentes
El negocio consiste principalmente en dar servicio de transporte terrestre entre las ciudades de Guayaquil. Habrá dos oficinas, una en la ciudad de Guayaquil y otra en la ciudad de Machala donde llegarán y partirán los vehículos. En una de las ciudades habrá un taller equipado con herramientas necesarias para darle mantenimiento y cuidado a las unidades, incluyendo equipos para lavar los vehículos y mantenerlos limpios.
¿Quien es el consumidor?
Este mercado posee carios tipos de consumidores:

- Comerciantes
- Empleados de organismos públicos

- Abogados
- Estudiantes
- Turistas
- Otros

De todos estos, el grupo de Comerciantes abarca la mayoría del servicio, siendo estos más de la mitad de los clientes del servicio.

La competencia directa

Existen 3 empresas brindando el servicio actualmente, a continuación se las nombra de acuerdo a su posición en el mercado:

- Oroguayas
- Transoroviajes
- Copturcit

La más antigua es Oroguayas y la más nueva es Transoroviajes, que entró a competir en el año 2002 y ya se ha convertido en la segunda del mercado.

Análisis situacional: Macro y Micro Entorno

En el Macro Entorno se debe tener en cuenta los efectos de las diferentes fuerzas que afectan a la empresa: Fuerzas Político – Legales; Fuerzas Económicas; Fuerzas Tecnológicas; Fuerzas Sociales. Cada una de ellas tiene un efecto directo sobre la empresa, ya sea por medio de regulaciones por parte del gobierno a las empresas de transporte o por efectos de una recesión muy fuerte en el país.

Para realizar el análisis del micro entorno, se diferenciaran diferentes fuerzas que rodean a la empresa. Si la organización puede llegar a estar en una posición estratégica donde pueda influir en estas fuerzas, se llegaría a estar en una posición competitiva efectiva y se logrará una posición estable y fuerte en el mercado. Las fuerzas a tener en consideración son: Amenaza de la entrada de nuevos competidores; Barreras de entrada; Expectativas de contragolpe; Rivalidad entre competidores existentes; Amenaza de productos o servicios sustitutos; Poder de negociación de los compradores; Poder de negociación de los proveedores.

Investigación

Para poder entender mejor el mercado y la demanda, se realizaron entrevistas a empleados y ex-empleados de las empresas de la competencia. Las siguientes conclusiones fueron hechas a partir de esto:

Existen pocos tipos de clientes que abarcan la mayoría de la demanda. Estos son comerciantes, personas que trabajan en el sector público y abogados. Estos grupos utilizan cerca del 90% de la demanda diaria. Las principales razones por la que utilizan el servicio, son la rapidez de los viajes, comodidad, seguridad.

La demanda se encuentra en aumento, los comerciantes que utilizan el servicio, abarcan alrededor de un 60% del total de usuarios. Su preferencia por el servicio se debe a que pueden trasladar mercadería sin mayores inconvenientes ya que pueden adquirir todos los boletos de un viaje y utilizar la capacidad del vehículo en su totalidad. La edad de los clientes se encuentra entre los 18 y 65 años de edad, es decir que la mayoría son de la segunda edad. Pero a pesar de que es un rango bastante grande, se podría decir que lo que buscan en el servicio no se ve afectado por la edad del cliente, es decir, la edad no es un factor influyente en la preferencia del consumidor.

Plan de Mercadeo: Mercadeo Estratégico

Misión: Brindar un servicio de transporte rápido, confiable, cómodo y seguro de calidad apoyándonos en una política de atención al cliente y de marketing continua.

Visión: Ser líderes en el mercado de transporte y turismo y ser un ejemplo de servicio de calidad.

Demanda del mercado

La demanda de mercado puede ser estimada a partir de la capacidad actual que tiene el mercado para ofrecer el servicio. La cantidad ofrecida es igual a la cantidad demandada, por lo que al mirar el mercado actual, se puede tener una idea de la cantidad de boletos que está demandando el mercado. La demanda actual de mercado, basada en las cantidades que venden las empresas del mercado es de 800 boletos al día.

Planteamiento de Objetivos

⇒ Ganar una posición estable en el mercado por medio de una ventaja competitiva.
⇒ Incrementar la capacidad del servicio
⇒ Mejorar la imagen pública de la compañía
⇒ Mejorar la atención a los clientes y la satisfacción de estos.
⇒ Lograr una alta retención de clientes

Para lograr los objetivos se deben implementarían diferentes tácticas y herramientas. Algunas serían las siguientes:

- Capacitación al personal en atención al cliente por medio de cursos, talleres, seminarios, etc.
- Implementación del WOM (word on mouth) como herramienta de marketing esencial al inicio de la operación.
- Constante limpieza de instalaciones y vehículos.
- Ofrecer servicios adicionales como asientos para bebé, refrigerio, bebida, música relajante, seguro de accidentes, etc.
- Propaganda constante en medios impresos y por radio.
- Implementación de un programa de fidelización de clientes.
- Medición periódica de la satisfacción del cliente y mejorar continuamente de acuerdo a los resultados obtenidos.
- Crear un programa para recompensar a los empleados destacados

ESTUDIO TÉCNICO DEL PROYECTO

El estudio técnico muestra las inversiones necesarias del proyecto además de todos los gastos en que se incurrirá durante su el funcionamiento de la empresa

La Tabla I. muestra la inversión inicial necesaria en las diferentes áreas, desde vehículos hasta el dinero necesario para constituir legalmente la compañía.

TABLA I. INVERCION INICIAL

Inversión Inicial	
Vehículos y Equipos	$ 240.560
Equipos de Taller	$ 1.139
Equipos de Oficina	$ 5.048
Equipos de Computación	$ 2.180
Muebles de Oficina	$ 2.465
Remodelación de Inmuebles	$ 13.500
Gastos de Constitución	$ 850
Total Inversión Inicial	**$ 265.742**

FUENTE: TESIS DE GRADO

En la Tabla II. se encuentran los gastos de ventas por cada año en el que funcionaría la empresa, utilizando el año 2006 como año de referencia al año en el que se inician las actividades de la empresa. Se incluyen el gasto de publicidad, el costo del mantenimiento y el de combustible que son los que van directamente relacionados a las ventas.

TABLA II. GASTOS DE VENTAS

GASTOS DE VENTAS	2006	2007	2008	2009	2010
Mantenimiento de Vehículo ($150c/u c/mes)	$1.200	$1.500	$1.500	$1.800	$1.800
Gastos de Combustible ($25c/u por día)	$6.000	$7.500	$7.500	$9.000	$9.000
Publicidad	$3.000	$3.000	$3.000	$3.000	$3.000
Subtotal por mes	*$10.200*	*$12.000*	*$12.000*	*$13.800*	*$13.800*
Total de Gastos de Ventas al año	$122.400	$144.000	$144.000	$165.600	$165.600

FUENTE: TESIS DE GRADO

El resto de gastos se encuentran en la Tabla III. con excepción de los costos de sueldos y salarios que se encuentran detallados en la Tabla IV.

TABLA III. GASTOS DE OPERACION

GASTOS DE OPERACIÓN	Costo Mensual	2006	2007	2008	2009	2010
Agua Potable	$100	$1.200	$1.200	$1.200	$1.200	$1.200
Energía Eléctrica	$200	$2.400	$2.400	$2.400	$2.400	$2.400
Servicio Telefónico	$100	$1.200	$1.200	$1.200	$1.200	$1.200
Capacitación	$1.000	$12.000	$12.000	$12.000	$12.000	$12.000
Alquiler oficina Guayaquil	$600	$7.200	$7.200	$7.200	$7.200	$7.200
Alquiler oficina Machala	$400	$4.800	$4.800	$4.800	$4.800	$4.800
Alquiler taller Guayaquil	$500	$6.000	$6.000	$6.000	$6.000	$6.000
Alquiler garaje Machala	$150	$1.800	$1.800	$1.800	$1.800	$1.800
Comunicación	$100	$1.200	$1.200	$1.200	$1.200	$1.200
Seguro Vehículos	--	$0	$11.648	$12.230	$9.784,32	$10.739,46
Total Gastos Operacionales al año		**$39.806**	**$51.455**	**$52.038**	**$49.593**	**$50.549**

FUENTE: TESIS DE GRADO

TABLA IV. COSTOS DE PERSONAL

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	Cantidad	Salario Mensual	2006	2007	2008	2009	2010
Gerente	1	$1.100	$13.200	$13.200	$13.200	$13.200	$13.200
Jefe de Agencia	1	$330	$3.960	$3.960	$3.960	$3.960	$3.960
Supervisor De Ventas	2	$330	$7.920	$7.920	$7.920	$7.920	$7.920
Contador	1	$270	$3.240	$3.240	$3.240	$3.240	$3.240
Asistente de Contabilidad	1	$210	$2.520	$2.520	$2.520	$2.520	$2.520
Cajeros	4	$180	$8.640	$8.640	$8.640	$8.640	$8.640
Choferes	8-10-12	$250	$24.000	$30.000	$30.000	$36.000	$36.000
Mecánico	1	$300	$3.600	$3.600	$3.600	$3.600	$3.600
Ayudante de Mecánico	1	$180	$2.160	$2.160	$2.160	$2.160	$2.160
Ayudante de Limpieza	2	$180	$4.320	$4.320	$4.320	$4.320	$4.320
Guardián	2	$180	$4.320	$4.320	$4.320	$4.320	$4.320
Total Gastos de Administración			$77.880	$83.880	$83.880	$89.880	$89.880

Fuente: Tesis de Grado

ESTUDIO ORGANIZACIONAL

La empresa contará con los siguientes cargos que serán distribuidos entre Guayaquil y Machala:

- Gerente
- Jefe de agencia
- Jefe de ventas
- Jefe de contabilidad
- Asistente de Contabilidad
- Cajeros
- Conductores
- Mecánicos

- Conserje
- Ayudante del mecánico
- Guardián

Los salarios se encuentran en la tabla IV y se rigen en los salarios actuales del mercado e incluyen la alimentación del empleado
La oficina matriz de la empresa será en la ciudad de Machala, por esto el Gerente deberá estar allá. En Esa ciudad es donde se encuentra la mayoría de los clientes, por esto se debe tener la fuerza de trabajo en esa ciudad para que se encargue de las ventas, publicidad, administración y contabilidad.
En la ciudad de Guayaquil se encontrará la otra oficina donde trabajará el jefe de agencia y el personal necesario para su correcto funcionamiento. También se encontrará situado en esta ciudad el taller mecánico, por la facilidad de comprar partes y piezas en la ciudad.

ANALISIS FINANCIERO
En primer lugar se realiza un pronóstico de ventas a partir de la demanda futura esperada del mercado.

TABLA V. DEMANDA FUTURA DE MERCADO

Crecimiento de la Demanda	
Crecimiento anual de la demanda:	172864
Año	**Demanda Anual Estimada**
2000	$ 1.443.648
2001	$ 1.616.512
2002	$ 1.789.376
2003	$ 1.962.240
2004	$ 2.135.104
2005	$ 2.307.968
2006	**$ 2.480.832**
2007	**$ 2.653.696**
2008	**$ 2.826.560**
2009	**$ 2.999.424**
2010	**$ 3.172.288**

Fuente: Tesis de Grado

TABLA VI. PRONOSTICO DE VENTAS

Año	Demanda Anual de Mercado	Participación de Mercado	Ventas Anuales ($)
2006	$ 2.480.832	12%	$ 297.699,8
2007	$ 2.653.696	12%	$ 318.443,5
2008	$ 2.826.560	15%	$ 423.984,0
2009	$ 2.999.424	18%	$ 539.896,3
2010	$ 3.172.288	20%	$ 634.457,6

Fuente: Tesis de Grado

En diferentes años se realizarán reinversiones para poder aumentar la capacidad del servicio y poder cumplir con las ventas deseadas, estas reinversiones se encuentran en la Tabla VII. a continuación.

TABLA VII. REINVERSIONES

Reinversiones				
	AÑO			
	2007		2009	
	Cantidad	Total	Cantidad	Total
Vehículo marca Hyundai	2	$ 58.240	2	$ 58.240
Equipos de DVD	2	$ 1.400	2	$ 1.400
Radio Móvil 2 vías	2	$ 500	2	$ 500
Total de Reinversiones		$ 60.140		$ 60.140

Fuente: Tesis de Grado

Finalmente se elabora un flujo de caja para determinar la rentabilidad del proyecto.

TABLA VIII. FLUJO DE CAJA

Tasa descuento 20% Impuesto 25%

Año	0	1	2	3	4	5
Ingresos		297699,8	318443,5	423984,0	539896,3	634457,6
(-)Gastos Administrativos		77880,0	83880,0	83880,0	89880,0	89880,0
(-)Gasto de Ventas		122400,0	144000,0	144000,0	165600,0	165600,0
(-)Gastos de Operación		39806,0	51455,0	52038,4	49593,3	50549,5
(-)Intereses		21916,9	24043,4	19401,9	19615,9	12804,8
(-)Depreciación		51720,0	49556,8	49556,8	59179,2	59179,2
Total Costos y Gastos		313722,9	352935,2	348877,1	383868,4	378013,4
Utilidad Antes de Impuestos		-16023,0	-34491,7	75106,9	156027,9	256444,2
Impuestos 25%		0,0	-8622,9	18776,7	39007,0	64111,0
Utilidad Neta	**0,0**	**-16023,0**	**-34491,7**	**56330,1**	**117020,9**	**192333,1**
(+)Depreciación		51720,0	49556,8	49556,8	59179,2	59179,2
(-)Inversión Inicial	265742,0					
(-)Reinversiones		0,0	60140,0	0,0	60140,0	0,0
Valor de Desecho						114265,6
(+)Préstamo	163072,0		40768,0		40768,0	
(-)Amortización Anual		24945,6	34534,7	39176,2	50677,9	57489,0
(-)Amortización de la Deuda						37784,6
Flujo del Inversionista	-$ 102.670	$ 10.751	-$ 38.842	$ 66.711	$ 106.150	$ 270.504
Van 2	**$ 64.852**					
TIR 2	36%					

Fuente: Tesis de Grado

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- La demanda existe desde hace varios años pero a pesar de esto solo existen tres empresas compitiendo. Actualmente hay una demanda superior a la que satisfacen las empresas por lo que la entrada de una cuarta empresa a competir es factible y es una oportunidad de negocio muy atractiva ya que se esperaría tener una rentabilidad del 36% con financiamiento. La demanda insatisfecha que existe se ve reflejada en la falta de capacidad de las empresas para satisfacer a todos los clientes en los horarios de hora pico.
- La tendencia del mercado indica que la demanda ha ido aumentando y seguirá de esta manera en el futuro. Pero la información en que se basa, no considera la inseguridad que se vive en el Ecuador. Dada la situación del país, y el efecto del macro entorno en este mercado, el proyecto podría fracasar, principalmente por un cambio extremo en la demanda, por un traslado de los clientes a servicios sustitutos de menor valor.
- En relación a los costos y gastos, el proyecto seguiría siendo rentable cuando estos aumenten pero en un valor cercano al 9% ya que a partir de ahí el VAN del proyecto estaría por debajo de cero y no sería rentable para los inversionistas.
- La TMAR puede variar de acuerdo al criterio del inversionista. Diferentes inversionistas pueden exigir diferentes tipos de rentabilidad ya que no se tiene una referencia con respecto a la rentabilidad en este sector. No existe suficiente información disponible para determinar la rentabilidad de la industria por lo que se abarcan diferentes tasas de descuento en el análisis para incluir las posibles tasas exigidas de acuerdo a diferentes inversionistas.
- Para lograr ser exitoso en este negocio, se debe crear una ventaja competitiva en el área de servicio al cliente. Siempre se debe tener en cuenta lo que busca el cliente y la manera de siempre darle algo más que la competencia.

REFERENCIAS

- F. Camacho, E. Maldonado, "Proyecto de Inversión para la creación de una empresa de transporte y turismo entre las ciudades de Guayaquil y Machala" (Tesis Facultad de Ciencias Humanísticas y Económicas, Escuela Superior Politécnica del Litoral, 2005)
- SAPAG, Nassir C. Preparación y Evaluación de Proyectos. México: Mc Graw Hill, 3ra. Edición.
- Stanton, William J., Etzel, Michael J., Walker, Bruce J. Fundamentos de Marketing. México: Mc Graw Hill, 1996.
- Cámara Provincial de Turismo del Guayas, "El Turismo en Ecuador", Junio 2005.
  URL: *http://inversionesecuador.tratecsa.com.ar/site/inversionesEcuador/sections/turismoEnEcuador/transporte.ihtml*
- Horngreen, Charles T. Sundem, Gary L. Elliot, John A. Introducción a la Contabilidad Financiera. México: Pearson Education, séptima edición.

Ing. Francisco Tobalina Dito
Director de Tesis