



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CONSULTORA DE  
ASESORAMIENTO EN PROCESO DE SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN PARA  
LA CONTRATACIÓN DE CONDUCTORES PROFESIONALES EN EL  
CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA DE BOLÍVAR

Autor

Erik Stalin Mera Cárdenas

Año  
2019



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CONSULTORA DE  
ASESORAMIENTO EN PROCESO DE SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN PARA  
LA CONTRATACIÓN DE CONDUCTORES PROFESIONALES EN EL  
CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA DE BOLÍVAR

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Magister en Administración de  
Empresas Mención Gerencia Organizacional

Profesora guía

MSc. Lidia Margarita Romo Pico

Autor

Erik Stalin Mera Cárdenas

Año

2019

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de Negocios para la creación de una consultora de asesoramiento en proceso de selección y capacitación para la contratación de conductores profesionales en el cantón Guaranda, provincia de Bolívar, a través de reuniones periódicas con el estudiante Erik Stalin Mera Cárdenas, en el semestre 201900, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"

---

Lidia Margarita Romo Pico  
Magister en Economía  
C.I.: 1703714087

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de Negocios para la creación de una consultora de asesoramiento en proceso de selección y capacitación para la contratación de conductores profesionales en el cantón Guaranda, provincia de Bolívar, de Erik Stalin Mera Cárdenas, en el semestre 201900, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

---

Cesar Renan Pérez Pazmiño  
Magister en Ciencias  
C.I.: 1711004216

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro(amos) que este trabajo es original, de mi (nuestra) autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

---

Erik Stalin Mera Cárdenas  
C.I.: 0202100335

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por su iluminación divina en el transcurso de mi existencia, guiando mis pasos hacia el éxito y forjando sueños anhelados. A mis padres, participes y cómplices de mi felicidad. Quienes en sus manos se reflejan el sacrificio entregado a mi persona, por un presente mejor y un futuro prometedor.

A la Universidad de las Américas, por la oportunidad de otorgarme el conocimiento y disciplina para el desarrollo personal y profesional.

## **DEDICATORIA**

Dedicada a la persona que me brindó la oportunidad de ser parte de su existencia.

Luz, que no solo brilla, sino que es su nombre.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación es la elaboración de un plan de negocio para la creación de una consultora de asesoramiento en proceso de selección y capacitación para la contratación de conductores profesionales en el cantón Guaranda, provincia Bolívar. El sector de servicio y transporte de pasajeros en el Ecuador mantiene un ligero crecimiento económico que favorece al dinamismo y consolidación del emprendimiento, debido al otorgamiento de nuevos permisos de operaciones e incremento de frecuencias de circulación. La recopilación y análisis del estudio de mercado permitió identificar el interés que mantienen los directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros y los conductores profesionales en adquirir el servicio de asesoramiento. El desarrollo de las operaciones inicia en la captación de conductores profesionales que las escuelas y gremios del transporte educan para la obtención de la licencia tipo D, seguido por la identificación y fortalecimiento de sus competencias personales y profesionales mediante la capacitación, finalmente la contratación del conductor profesional por los representantes de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros. La valoración financiera del proyecto permitió identificar una Tasa Interna de Retorno (TIR) a los seis años del 30%, mientras que el Valor Actual Neto (VAN), alcanza un valor de \$21.247,15. Determinando que el proyecto del plan de negocio es viable y rentable.



## **ABSTRACT**

The present research work is the elaboration of a business plan for the creation of an advisory consultancy in the process of selection and training for the hiring of professional drivers in the Guaranda canton, Bolivar province. The passenger service and transport sector in Ecuador maintains a slight economic growth that favors the dynamism and consolidation of the business due to the granting of new operating permits and the increase in traffic frequencies. The collection and analysis of the market study made it possible to identify the interest held by the managers of the Interprovincial Transport Cooperatives of passengers and the professional drivers in acquiring the advisory service. The development of the operations starts in the recruitment of professional drivers that schools and transport associations educate to obtain the type D license, followed by the identification and strengthening of their personal and professional skills through training, and finally the hiring of the professional driver by the representatives of the Interprovincial Transport Cooperatives of passengers. The financial valuation of the project allowed to identify an Internal Rate of Return (IRR) of 30% at six years, while the Net Present Value (NPV) reaches a value of \$ 21.247,15, which determines that the business plan project is viable and profitable.

# ÍNDICE

1. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Antecedentes .....	1
1.2. Pertinencia del tema a desarrollar .....	1
1.3. Diagnóstico del entorno actual.....	1
1.4. Objetivo general y específico .....	2
2. CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	4
2.1. Entorno macroeconómico y político.....	4
2.2. Análisis del sector .....	7
2.1.1. Tamaño de la industria .....	9
2.1.2. Ciclos económicos .....	12
2.1.3. Análisis del mercado.....	12
2.1.3.1. Análisis de la competencia.....	12
2.1.3.2. Investigación de mercados y análisis del cliente .....	16
2.1.3.3. Métodos de investigación .....	17
2.3. Resultados de investigación.....	18
2.4. Análisis FODA .....	26
2.5. Conclusiones del capítulo.....	27
3. CAPÍTULO III. ESTRATEGIA GENÉRICA Y ESTRATEGIA DE MERCADEO .....	28
3.1. Estrategia genérica de ingreso al mercado.....	28
3.2. Naturaleza y filosofía del negocio .....	28
3.3. Estilo corporativo, imagen.....	29
3.4. Enfoque social e impacto en la comunidad.....	30
3.5. Misión y visión.....	31
3.6. Objetivos de crecimiento y financiero.....	31
3.7. Información legal.....	32

3.8. Estructura organizacional.....	34
3.9. Ubicación.....	36
3.10. Ventaja competitiva .....	37
3.10.1. Cadena de valor .....	37
3.10.2. Ventaja competitiva .....	41
3.11. Estrategias de mercadeo .....	41
3.11.1. Concepto del servicio .....	41
3.11.1.1. Estrategia de penetración.....	42
3.11.1.2. Estrategias de precios .....	43
3.11.1.3. Estrategias de promoción .....	44
3.11.1.4. Estrategias de comunicación.....	46
3.11.1.5. Estrategias de servicio.....	47
3.11.1.6. Presupuesto .....	48
3.11.1.7. Proyecciones de ventas.....	48
3.12. Conclusiones del capítulo.....	51
<b>4. CAPÍTULO IV. OPERACIONES.....</b>	<b>52</b>
4.1. Estado de desarrollo.....	52
4.2. Descripción del proceso .....	53
4.3. Necesidades y requerimientos.....	56
4.4. Plan de producción .....	57
4.5. Plan de compras.....	58
4.6. KPI'S de desempeño del proceso productivo.....	59
4.7. CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO .....	59
<b>5. CAPÍTULO V. PLAN FINANCIERO.....</b>	<b>61</b>
5.1. Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero.....	61
5.2. Estados financieros proyectados.....	62
5.2.1. Estados de resultados .....	62
5.2.2. Estado de situación o balance general .....	63

5.2.3. Estado de flujo de caja.....	63
5.2.4. Análisis de relaciones financieras .....	64
5.2.5. IMPACTO ECONÓMICO, REGIONAL, SOCIAL, AMBIENTAL .....	64
5.3. Conclusiones del capítulo .....	65
<b>6. CONCLUSIONES GENERALES .....</b>	<b>67</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>69</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>73</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Sector Económico 2016 .....	10
Tabla 2 Variable y segmento de estudio .....	16
Tabla 3 Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros constituidas, y número de encuestados .....	17
Tabla 4 Cuestionario de perspectiva de los directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros .....	21
Tabla 5 Cuestionario de perspectiva de los conductores profesionales de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros.....	25
Tabla 6 Análisis FODA .....	26
Tabla 7 Actividades .....	38
Tabla 8 Presupuesto de estrategias .....	48
Tabla 9 Proyección de ventas, año inicial .....	49
Tabla 10 Proyección de ventas por seis años .....	50
Tabla 11 Necesidades y requerimientos .....	56
Tabla 12 Plan de compras .....	58
Tabla 13 KPI's de desempeño .....	59
Tabla 14 Supuestos a considerar.....	61
Tabla 15 Estados de resultado anual .....	62
Tabla 16 Balance general .....	63
Tabla 17 Estado de flujo de caja .....	63
Tabla 18 Flujo de caja .....	64
Tabla 19 Análisis de relaciones financieras.....	64

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Crecimiento de los países de la región 2016 Y 2019 .....	6
Figura 2. Estructura de empresas por sectores económicos, año 2016.....	10
Figura 3. Tasas de variación por industria .....	11
Figura 4. Cinco fuerzas de Porter.....	13
Figura 5. Género de la población estudiada.....	19
Figura 6. Edad de la población estudiada .....	19
Figura 7. Instrucción de la población estudiada .....	20
Figura 8. Género de la población estudiada.....	22
Figura 9. Edad de la población estudiada .....	23
Figura 10. Instrucción de la población estudiada .....	24
Figura 11. Naturaleza del plan de negocio .....	28
Figura 12. Transconsulting Ecuador.....	30
Figura 13. Colores Utilizados .....	30
Figura 14. Organigrama de Transconsulting Ecuador S.A. ....	34
Figura 15. Ubicación .....	37
Figura 16. Las cuatro características del servicio.....	42
Figura 17. Consideraciones en la fijación del precio .....	43
Figura 18. Comunicaciones integradas de marketing .....	46
Figura 19. Principales decisiones de publicidad.....	47
Figura 20. Estrategias operativas y tácticas.....	53
Figura 21. Cadena de valor Transconsulting Ecuador S.A.....	53
Figura 22. Diagrama de flujo (proceso de selección) .....	55
Figura 23. Diagrama de flujo (proceso de capacitación) .....	56

## **1. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Antecedentes**

Según un estudio de la Agencia Nacional de Tránsito (2018) a diciembre del mismo año, se determina que la principal causa de los accidentes de tránsito es el Talento Humano con un 23,58% (conducir desatento a las condiciones de tránsito, celular, pantallas de video, comida, maquillaje o cualquier otro elemento distractor), seguido por un 15,93% (conducir vehículo superando los límites de velocidad), el 60,49% restante (distancia del vehículo que lo antecede, conduce bajo influencia de alcohol, no respeto de señales de tránsito, cambio brusco de carril) . Por lo tanto, se identifica la carencia que mantiene en el gremio del Transporte en la selección y capacitación para la contratación de su personal competente.

### **1.2. Pertinencia del tema a desarrollar**

Brindar repuestas a los desafíos, problemas y tensiones que presenta la realidad del gremio del Transporte Interprovincial de pasajeros, permitiendo por el presente trabajo desarrollar un plan de negocio empresarial que permita asesorar y solventar la problemática existente en el capital humano.

### **1.3. Diagnóstico del entorno actual**

De acuerdo a los datos obtenidos de la Agencia Nacional de Tránsito (ANT) en el último trimestre del año 2018 se han producido 23 accidentes de tránsito en la Provincia Bolívar, de los cuales en el cantón Guaranda son 5, resultando 10 fallecidos y 44 lesionados. En comparación con el último trimestre del año 2017, se han producido 39 accidentes de tránsito, en el cantón Guaranda precisamente 12, con un resultado de 3 fallecidos y 47 lesionados, determinando como causa la impericia del conductor. (Agencia Nacional de Tránsito, 2018)

Conforme a nuestra investigación identificamos que la Gestión Administrativa en las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros en el cantón Guaranda es deficiente por la carencia de conocimientos que ha permitido incorporar al equipo de trabajo personal no competente, que en el transcurso del tiempo las consecuencias se han reflejado en accidentes de tránsito cobrando lesiones, enfermedades y vidas humanas. Según el reporte de la (Agencia Nacional de Tránsito, 2018) las personas fallecidas en la red vial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (Gads) es de 1.053 y 1.098.

Por lo tanto, el plan de negocio brindará un servicio de selección y capacitación de conductores profesionales para la contratación por parte de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros, para mantener un capital humano competente que minimice los accidentes de tránsito en carretera por su correcto desempeño laboral.

#### **1.4. Objetivo general y específico**

##### **Objetivo General:**

Elaborar un plan de negocio para la creación de una consultora de asesoramiento en procesos de selección y capacitación para la contratación de conductores profesionales, permitiendo a las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros del cantón Guaranda, provincia de Bolívar, incorporar a su equipo de trabajo personal calificado y competente.

##### **Objetivo Específico:**

- Realizar un estudio de mercado para determinar el grado de aceptación del servicio a los directivos y conductores profesionales de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros legalmente constituidas.



- Formular un plan de marketing y financiero para determinar la promoción del servicio y la inversión de la implementación de la consultora en el asesoramiento en procesos de selección y capacitación para la contratación de conductores profesionales por parte de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros.

## 2. CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

### 2.1. Entorno macroeconómico y político

Según Velez & Quezada (2018) el reporte de Estadísticas Macroeconómicas de Septiembre de 2018, el índice de la Actividad Económica Coyuntural ( IDEAC), mostró una variación mensual negativa de 3,9% lo cual, según el Banco Central del Ecuador (BCE), se generó principalmente por la reducción de la producción y la exportación de rubros como pescado, camarón, petróleo, y también por la reducción de la producción en sectores como: transporte, comercio, servicios financieros y gobierno.

Para una mayor comprensión hemos considerado la definición del IDEAC, como un indicador económico de periodicidad mensual, estructurado con variables físicas de producción que señalan la tendencia de la actividad económica coyuntural, fijando un sistema de ponderación a un periodo base. Es importante considerar que la presencia de este indicador nos permite mantener una visión instantánea de la coyuntura económica en base a la evolución de las distintas actividades, previniendo su comportamiento inmediato y sugerir posibles correcciones. (Banco Central del Ecuador, 2018)

Por otra parte, la Balanza Comercial indicada por Velez & Quezada (2018) existe una tendencia hacia el déficit, debido a la falta de políticas de comercio exterior que incentiven a la exportación y reduzcan el nivel de importaciones no petroleras. De tal manera, para el periodo de enero a octubre del 2018 se evidenció un déficit de -263,6 millones de dólares, respecto del superávit presentado en los periodos similares del 2016 y 2017 que fueron de 1201,8 y 184,4 millones de dólares respectivamente. (García-Vélez & Correa-Quezada, 2019)

Es meritorio recalcar que la inversión extranjera directa del primer al tercer trimestre de 2018 fue de 735,7 millones de dólares, lo que refleja un aumento del 40,8% respecto al periodo similar de 2017, empeoro, el riesgo país en promedio durante los últimos

dos años se ubica en 623 puntos, valor alto que aun limita la confianza de los inversionistas sobre Ecuador. (García-Vélez & Correa-Quezada, 2019)

“Mientras tanto la deuda externa pública para Noviembre de 2018 se ubicó en 35049,7 millones de dólares, equivalente al 32,0% del PIB, evidenciando un aumento del 22,7% en relación con el segundo trimestre de 2017, periodo en que inició funciones el actual gobierno de Ecuador” (Red Econolatin, 2018). La deuda interna pública para noviembre de 2018 fue de 13.904,7 millones de dólares, lo que equivale al 12,7% del PIB, por lo que, la deuda pública agregada (interna y externa) se situó en 48954,4 millones de dólares, lo que representa el 44,7% del PIB, valor mayor al límite de endeudamiento público (40%) establecido en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (Velez & Quezada, 2018).

En cuanto a la deuda externa por país, los mayores acreedores de Ecuador son, la República Popular de China con el 18,3%, Estados Unidos el 2,9% y Reino Unido el 2,0%, mientras que los mayores acreedores en cuanto a organismos internacionales son: el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) con el 14,1% y la Corporación Andina de Fomento (CAF) con el 9.2% de la deuda externa total. (García-Vélez & Correa-Quezada, 2019)

Como se puede evidenciar en la (Encuesta Nacional de Empleo, 2018) otorgado por Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC), para septiembre del 2018 la tasa de desempleo en Ecuador fue de 4,0%, la de empleo adecuado 39,6% y la de empleo no adecuado 55,7% ninguna de las cifras presentan cambios estadísticamente significativos en relación con Septiembre de 2017, lo que se puede evidenciar es un claro estancamiento que atraviesa la económica del país con la falta de generación de empleo desde el sector privado y la carencia de impacto de las políticas laborales. (Espinosa, 2016)

Para diciembre de 2018, la inflación mensual se ubicó en 0,10%, la acumulada en 0,27% y la inflación anual en 0,27%, permitiendo evidenciar durante los últimos 4 meses una recuperación de los precios en la economía del país en bienes y servicios diversos. (Red Econolatin, 2018)

Finalmente, para el 2019, según Reuters (2018) publicó en la revista América Economía el anuncio del Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador, que su economía crecerá en un 1,4% con un presupuesto proyectado de \$31.318 millones.

Lo que compete para el sector del Transporte Público de movilidad, el estado Ecuatoriano mantiene un presupuesto económico, por lo que (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019) determina para proyectos de seguridad integral para el transporte público y comercial el monto de: \$4,373,415.01 y para implementación de un sistema integral en la ANT para la mejora de la seguridad vial se fijó en: \$534,011.25, cuyas inversiones en sistema de seguridad integral están conformada por cámaras en los ómnibus y evaluaciones (psicométricas y de conocimiento técnico).

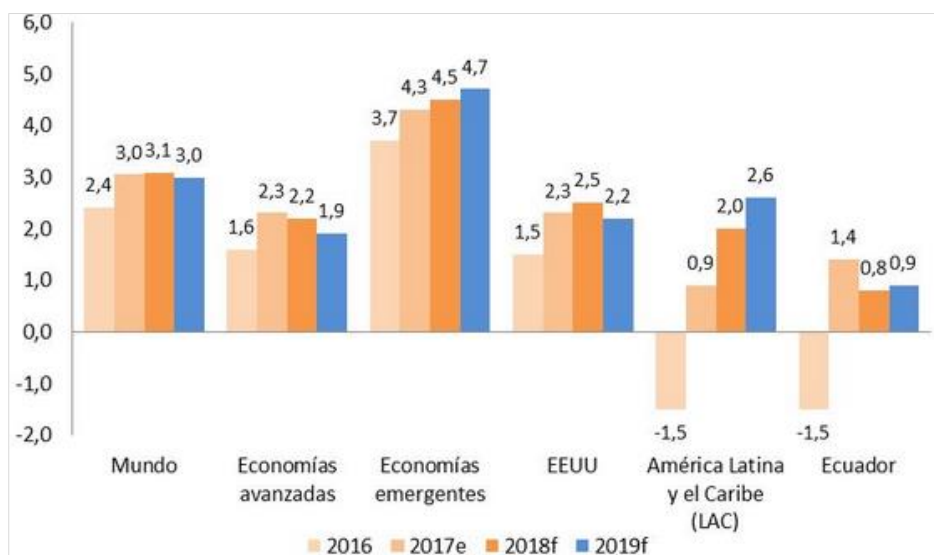


Figura 1. Crecimiento de los países de la región 2016 Y 2019

Tomado de: Grupo Banco Mundial, Marzo 2018

## **INTERPRETACIÓN:**

En América Latina y el Caribe la tasa de crecimiento será para el 2019 de 2,6 debido al mayor dinamismo que presentará el crecimiento económico como Brasil, Chile, Colombia y Perú. En lo que compete a Ecuador, tras una caída de 1,5% en el 2016, la economía ecuatoriana mantuvo una recuperación que fue liderada por el consumo privado, reducción del gasto público y las exportaciones. Para el 2019, se pronostica un leve crecimiento económico enfocado en la exportación de productos básicos, y la firma del Acuerdo Comercial Multipartes con la Unión Europea, aspecto que hace proveer un crecimiento en sector servicios del país. En lo que compete al Transporte Interprovincial de pasajeros en Ecuador, se alcanzará un pronóstico favorecedor por la importación de ómnibus encarrozados de países vecinos de la región, como son: Colombia, Brasil y Perú, debido al bajo costo y buena calidad en material de elaboración. El Director Ejecutivo de la Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías (CANFAC), menciona que “en el 2016 se importaron 274 buses, 291 en 2017, 277 en el 2018 y de lo que del 2019 son 120 unidades de Transporte que ha ingresado al país”. (E. Montero, comunicación personal, 31 de Mayo del 2019). Incrementando permisos de operaciones y frecuencias de movilidad a las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros legalmente constituidas en el país, generando fuentes de empleo.

### **2.2. Análisis del sector**

El sector servicios es una de las industrias que más aporta al PIB nacional. Según datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador (BCE), la participación de las empresas de servicio en el PIB nacional es del 65%.

El Estado Ecuador mantiene un rol importante en el desarrollo productivo y de servicios, mediante la determinación de políticas y la definición e implementación de instrumentos e incentivos, cuya base se constituye en

prioridades y fases de desarrollo como: innovación, capacitación técnica y emprendimiento, con el objetivo de consolidar la provisión interna de parte de proveedores nacionales, con una perspectiva de exportación.

Su importancia es trascendental, considerado como un motor de la economía, ya que brinda la generación de empleo directo e indirecto, incluyendo sectores como comercio, transporte, comunicaciones, finanzas, cultura, administración pública y los denominados servicios públicos, entre otros, alcanzando el intercambio de conocimientos como el motivador principal para la autorrealización personal y profesional.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en Ecuador, afirmó que los ingresos por parte de la industria de servicios a nivel mundial superan actualmente los \$350.000 millones, incluso se tiene previsto que en el 2020 podría llegar a constituirse en \$550.000 millones. El último estudio realizado por la (Corporación Financiera Nacional , 2017) el sector transporte y almacenamiento, en el año 2016 suma \$4.713 millones, manteniendo una participación en el total del PIB de 6.80%, alcanzando un crecimiento del 0.12% respecto al año 2015 que mantuvo una participación de 6.69%.

En la actualidad el Ministerio de Comercio Exterior (MCE) en colaboración con la Corporación de Promoción de Exportaciones (CORPEI) y el Centro de Comercio Internacional (CCI), agencia conjunta de la Organización de Naciones Unidas y la Organización Mundial de Comercio, se encuentran en el desarrollo del proyecto “Desarrollo de comercio de servicios en Ecuador”.

De acuerdo al último estudio realizado por la (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2014) a los balances cortados de diciembre del 2012 del 24,1% de Cooperativas de Transporte público de pasajeros registradas en el Registro de Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria, determina que las Cooperativas de Transporte público de pasajeros reportaron un promedio de \$665.000 en activos, \$376.000 en pasivos y \$290.000 en patrimonio. Por su

parte, los ingresos y gastos promedio de estas organizaciones en el mismo año fueron de \$717.000 y \$407.000, respectivamente. El 94,4% de los ingresos provino de las cuotas de administración<sup>14</sup> (aporte de los socios como principal fuente de fondeo) y de las ventas de insumos y repuestos. En contra-partida, el 83,3% de los egresos se destinó a cubrir rubros como: pago de sueldos (gerente y personal administrativo), servicios contables, servicios de auditoría, capacitación, servicios básicos, publicidad, afiliación a organismos de integración, pago de impuestos, mantenimiento de las instalaciones, gastos bancarios y gastos por actividades sociales.

Este resultado responde a la dinámica del sector, ya que las Cooperativas de Transporte no reflejan en sus balances aquellas actividades inherentes a su actividad principal. Por el contrario, su rol se limita a la gestión de gastos administrativos para la formalización del servicio. De esta manera, los ingresos derivados del recaudo, así como los costos de mantenimiento del vehículo han sido de responsabilidad individual de cada propietario o socio, el cual maneja de manera autónoma su contabilidad personal, obligaciones tributarias y la relación contractual con los operarios del vehículo. Así mismo, los socios son propietarios de los vehículos, quienes no ceden los derechos de propiedad a la cooperativa para su administración.

El objetivo principal para transparentar el flujo de ingresos y gastos de las Cooperativas de Transporte de pasajeros y sus integrantes, es a través de la centralización del recaudo (caja común) y de las operaciones de circulación.

### **2.1.1. Tamaño de la industria**

La industria del servicio representa una actividad económica importante en el Ecuador, por lo tanto, consideramos las estadísticas del INEC:

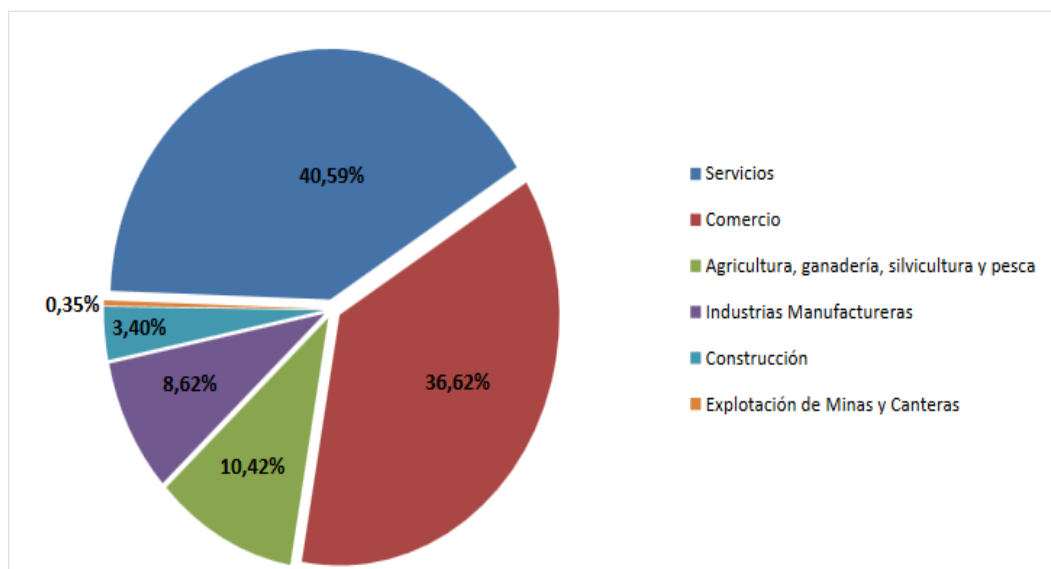


Figura 2. Estructura de empresas por sectores económicos, año 2016

Tabla 1  
Sector Económico 2016

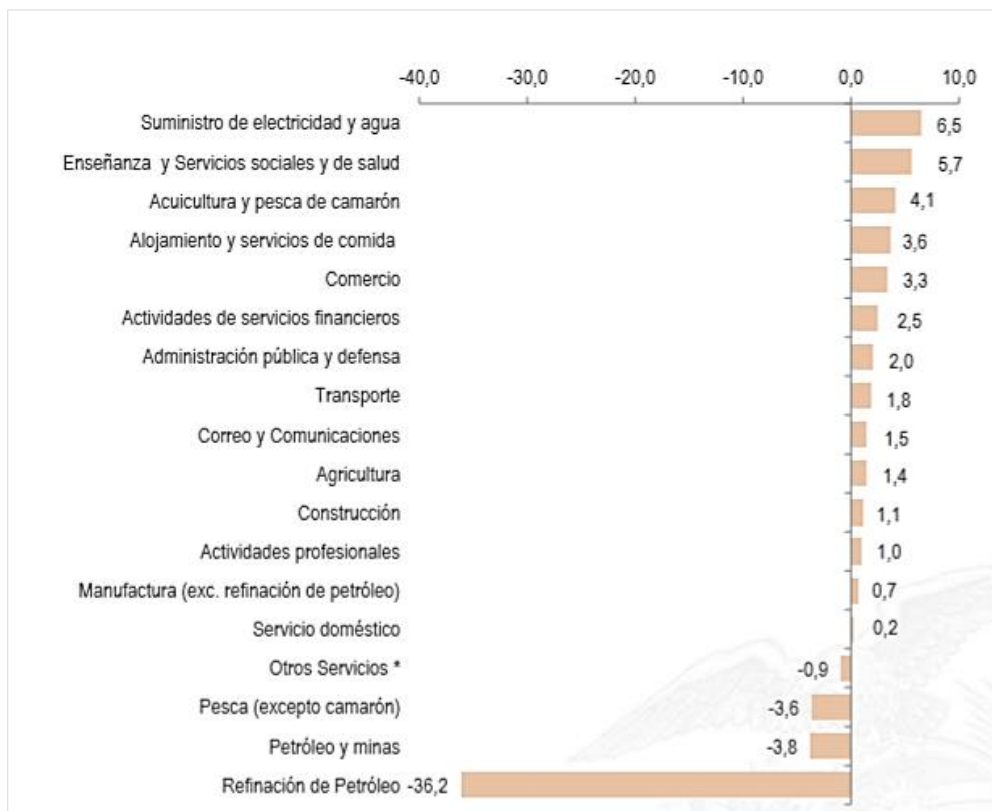
SECTOR ECONÓMICO 2016	Nº DE EMPRESAS	PORCENTAJE
Servicios	342.488	40,59%
Comercio	308.956	36,62%
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	87.926	10,42%
Industrias Manufactureras	72.735	8,62%
Construcción	28.678	3,40%
Explotación de Minas y Cantera	2.962	0,35%
TOTAL	843.745	100%

Tomado de: Instituto nacional de estadísticas y censo, 2016

### INTERPRETACIÓN:

Según datos presentados del (Banco Central del Ecuador , 2018) en el sector servicios se estimó un crecimiento del 1%. El porcentaje actual del sector económico de servicios es de 40,59% presentado por el último estudio realizado de sectores económicos en el 2016.





*Figura 3. Tasas de variación por industria*

Tomado de: Banco Central del Ecuador

### **INTERPRETACIÓN:**

En lo que corresponde a nuestro plan de negocio el sector de servicio, considerado actividades profesionales mantiene un crecimiento de 1,0%, y la actividad de transporte y movilidad en un 1,8% determinando un dinamismo económico potencial.

Según la (Agencia Nacional de Tránsito, 2019) en el Ecuador 424 Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros se encuentran registradas y habilitadas con el permiso de operaciones para su funcionamiento. De igual forma, 28.000 conductores profesionales con licencia tipo D forman parte de su capital humano de trabajo. En lo que corresponde a la provincia de Bolívar, cantón Guaranda se mantiene un registro de 7 Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros, con un capital humano de 215 conductores profesionales.

En lo que corresponde al número de escuelas de capacitación autorizadas por la (Agencia Nacional de Tránsito , 2017) son 73, con presencia en las provincias de: Santo Domingo de los Tsáchilas, Guayas, Imbabura, Manabí, Los Ríos, Cotopaxi, Chimborazo, Pastaza, Orellana, Esmeraldas, Napo, Tungurahua, Sucumbíos, Cañar, Zamora Chinchipe, Azuay, Loja, El Oro, Pichincha, Morona Santiago, Bolívar, Santa Elena y Carchi.

### **2.1.2. Ciclos económicos**

Se ha determinado el ciclo económico de estacionalidad, manteniendo una característica de una serie temporal en que los datos experimentan variaciones regulares y previsibles que se repiten en cada año. Las actividades en el plan de negocio se incrementarán debido a la rotación laboral que se intensifica en los meses de: Febrero y Diciembre, como lo menciona el representante de la unión de Cooperativas de Transporte Interprovincial del cantón Guaranda, “se ha mantenido un ausentismo laboral promedio de 6 conductores profesionales por cada una de las Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros” (M. Pozo, comunicación personal, 31 de Mayo del 2019), motivo descrito por las fiestas locales del cantón Guaranda y fin de año, en el que los conductores profesionales al no mantener un contrato y registro de trabajo legalmente constituido y registrado en el Ministerio de Trabajo, abandonan sus actividades sin repercusiones legales, razón que incide con mayor prevalencia la selección y capacitación para la contratación de nuevos conductores profesionales, cumpliendo el requerimiento de los usuarios y frecuencias en ruta que mantienen las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros.

### **2.1.3. Análisis del mercado**

#### **2.1.3.1. Análisis de la competencia**

A través del modelo denominado las Cinco Fuerzas de Porter (Michael Porter, 2017), podemos analizar las características del segmento concreto que vamos a desarrollar el plan de negocio.

En este caso el mercado que vamos a estudiar es el sector de las consultoras que brindan servicio de asesoramiento en selección y capacitación para la contratación de conductores profesionales. Por medio del análisis, nuestro objetivo es identificar ventajas y dificultades existentes en dicho mercado para el posicionamiento de nuevas empresas, pudiendo considerar potenciales competencias.

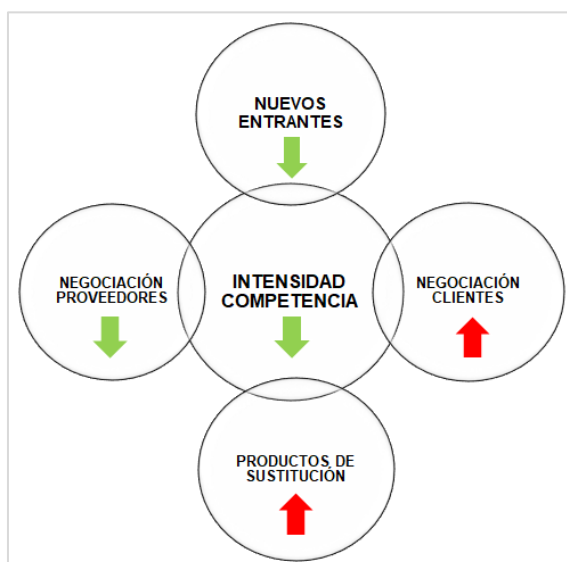


Figura 4. Cinco fuerzas de Porter

Siguiendo el anterior esquema realizaremos un detallado estudio sobre cada componente o fuerza.

### 1. La amenaza de entrada de competidores potenciales.



La entrada de nuevos competidores puede conllevar graves efectos en los beneficios. Se puede establecer que existen barreras de entrada, constituidas por el costo de inversión en tecnología, inversión en publicidad, desarrollo e investigación. Una barrera adicional son los gastos en instalaciones, infraestructura y capital humano, ya que se requiere personal competente para cada área o departamento.

Se ha considerado también la posibilidad que las escuelas de conducción asuman esta actividad, sin embargo la normativa de la Agencia Nacional de Tránsito (ANT) restringe actividades que no se han contemplado en su normativa vigente.

Por lo cual, al identificar estas barreras importantes consideramos que la amenaza de nuevos entrantes es baja.

## 2. La amenaza de servicios sustitutos.



La principal amenaza que se identifica es de los servicios sustitutos, considerando que los clientes (conductores profesionales) pueden continuar en la informalidad de contratación que mantiene en el gremio del Transporte; cuya informalidad se ve reflejada sin un soporte técnico como es la aplicación de baterías psicométricas, conllevando a los conductores por el método verbal como medio de referencia personal a los directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros para su contratación. Por consiguiente se considera una amenaza alta.

## 3. El poder de negociación de los compradores.



Por otra parte se encuentran los clientes, permitiendo la identificación y posibilidad de elección del servicio, así como en conseguir un sistema de fidelización. De esta manera tomamos en consideración que es la única empresa en el mercado local que brindará el servicio de consultoría y otorgamiento de certificados laborales, cuyo precio es accesible para los

conductores profesionales, considerando que su sueldo básico según el (Portal Empleos Ecuador, 2019) define en \$605,62. Adicional, el mantener un contacto directo con los clientes, otorga un valor agregado para la fomentación de la comunicación efectiva para solventar las inquietudes latentes que mantienen, permitiendo una toma de decisiones conjuntas con el personal técnico. Sin embargo al momento que la elección depende del cliente, se convierte en una amenaza alta.

#### 4. Poder de negociación de los proveedores



Los proveedores es un punto importante para el desarrollo de nuestra actividad laboral, donde identificaremos el personal a contratar y potenciales clientes para capacitaciones continuas; para ello se ha considerado la escuela de conducción del Sindicato de Choferes Profesionales de Guaranda como fuente principal de provisión, donde el número de personas que se gradúan semestralmente como conductores profesionales superan los 150.

La segunda fuente de provisión es la Unión de Cooperativas de Transporte Provincial, donde el número de conductores asociados supera los 400, de igual manera existe una tercera fuente con mayor número de personal afiliado, que es la Federación Nacional de Transportistas, donde los conductores mantienen un perfil acorde al puesto, como es: la experiencia mayor a 5 años en el manejo de ómnibus urbano, intercantonal e interprovincial; conjuntamente con destrezas, habilidades y conocimientos en mecánica preventiva, licencia categorizada tipo D con un superior de 25 puntos de 30 que emite la Agencia Nacional de Tránsito (ANT), y capacidad de solución de conflictos laborales correlacionándose al servicio que ofertamos.

## 5. Rivalidad competitiva



El modelo de Porter estudia la fuerza que ejerce la rivalidad entre los competidores existentes en el sector, permitiendo en cualquier momento la posibilidad de mejorar su situación mediante acciones sobre el mercado.

En nuestro caso, la rivalidad entre competidores es débil, debido que en el mercado local no existen empresas dedicadas a brindar el servicio de consultoría.

### 2.1.3.2. Investigación de mercados y análisis del cliente

Para la definición del mercado objetivo se ha considerado la información pertinente de la provincia de Bolívar, correlacionando con las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros legalmente constituidas y los conductores profesionales que integran el gremio del transporte.

Tabla 2  
*Variable y segmento de estudio*

VARIABLE	SEGEMENTO
<b>País</b>	Ecuador
<b>Región</b>	Sierra
<b>Provincia</b>	Bolívar
<b>Cantón</b>	Guaranda

En el cantón Guaranda de la provincia de Bolívar, los conductores profesionales mantienen una carencia de conocimiento de leyes de tránsito y prevención de accidentes. El Director de la Agencia Nacional de Tránsito (ANT) delegación Bolívar, menciona que “un 45% de los conductores profesionales reprobaron el examen de conocimientos teóricos y prácticos; medida tomada en el 2018 por los acontecimientos dados en accidentes de tránsito que han cobrado vidas, enfermedades y lesiones permanentes” (D. Lara, comunicación personal, 11 de Marzo del 2019).

Según datos de la escuela de conducción del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Guaranda, cada semestre se gradúa un promedio mayor de 150 personas como conductores profesionales con licencia de categoría D permitiendo la conducción de ómnibus.

Por lo tanto nuestro servicio de consultoría profesional, está orientado a todas las organizaciones de Transporte Interprovincial, que legalmente constituidas son siete en el cantón Guaranda, con un capital humano de 215 conductores y 7 directivos, clasificados de la siguiente manera:

Tabla 3

*Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros constituidas, y número de encuestados*

<b>COOPERATIVAS DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS</b>	<b>DIRECTIVOS</b>	<b>CONDUCTORES PROFESIONALES</b>
Coop. Flota Bolívar	1	50
Coop. San Pedro	1	30
Coop. Atenas	1	30
Coop. 10 de Noviembre	1	30
Coop. Cándido Rada	1	25
Coop. Universidad de Bolívar	1	25
Coop. 15 de Mayo	1	25

El 100% de la población de estudio pertenecen al género masculino.

### **2.1.3.3. Métodos de investigación**

Para la identificación, recolección e interpretación de los datos, se realizó mediante una planificación; cuya estructuración conformaba un censo, logrando

encuestar a toda la población de estudio, permitiendo en primera instancia aplicar una prueba piloto a 50 conductores profesionales y 3 directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros, brindando una retroalimentación en la estructura de los cuestionarios, modificando la formulación de las preguntas y términos para un mejor entendimiento y conceptualización.

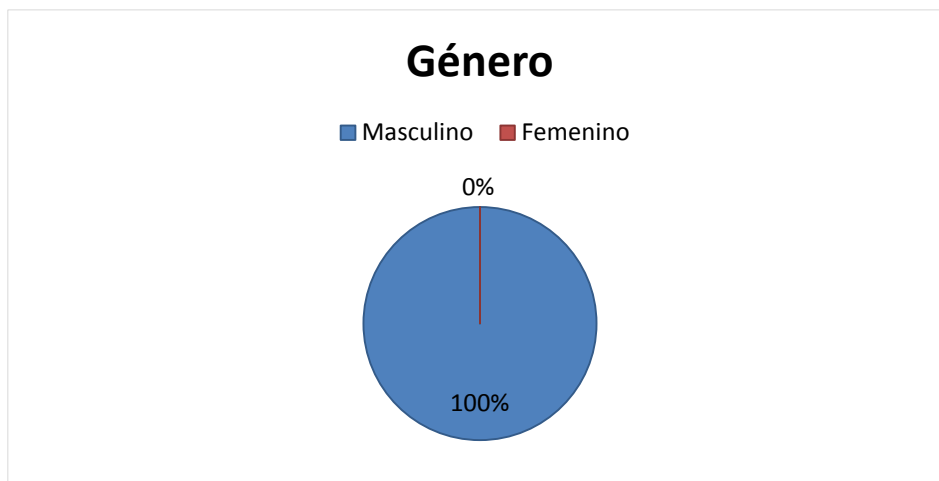
El primer instrumento (Anexo N°1), está conformado por 20 preguntas y 2 factores inherentes, encuestando a 7 directivos, permitiendo identificar el interés por el asesoramiento técnico, y la perspectiva de inversión económica. El segundo instrumento (Anexo N°2), está conformado por 18 preguntas y 2 factores inherentes, encuestando a 215 conductores, obteniendo información sobre la disponibilidad e importancia en recibir capacitaciones en temas de transporte, y la conveniencia económica en el pago del mismo.

### **2.3. Resultados de investigación**

#### **Presentación (gráficos y tablas) de Directivos**

De acuerdo a las evaluaciones realizadas sobre el interés y perspectivas en el asesoramiento de la gestión administrativas, de los 7 directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros, se obtuvieron los siguientes resultados.



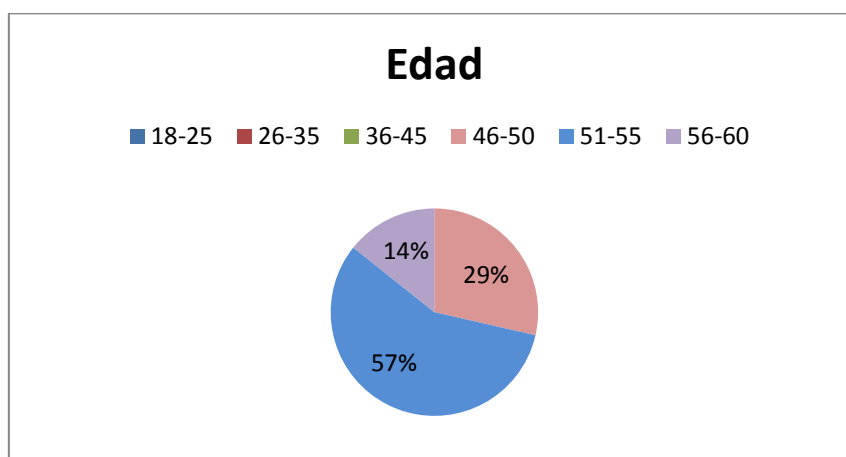


*Figura 5.* Género de la población estudiada

Tomado de: Cuestionario estructurado sobre la perspectiva de los Directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros.

### INTERPRETACIÓN:

En el presente gráfico podemos evidenciar que la participación en el cuestionario de la perspectiva de los Directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros, corresponde únicamente al género masculino, puesto que no se ha encontrado participantes del género femenino dentro de la población de estudio.

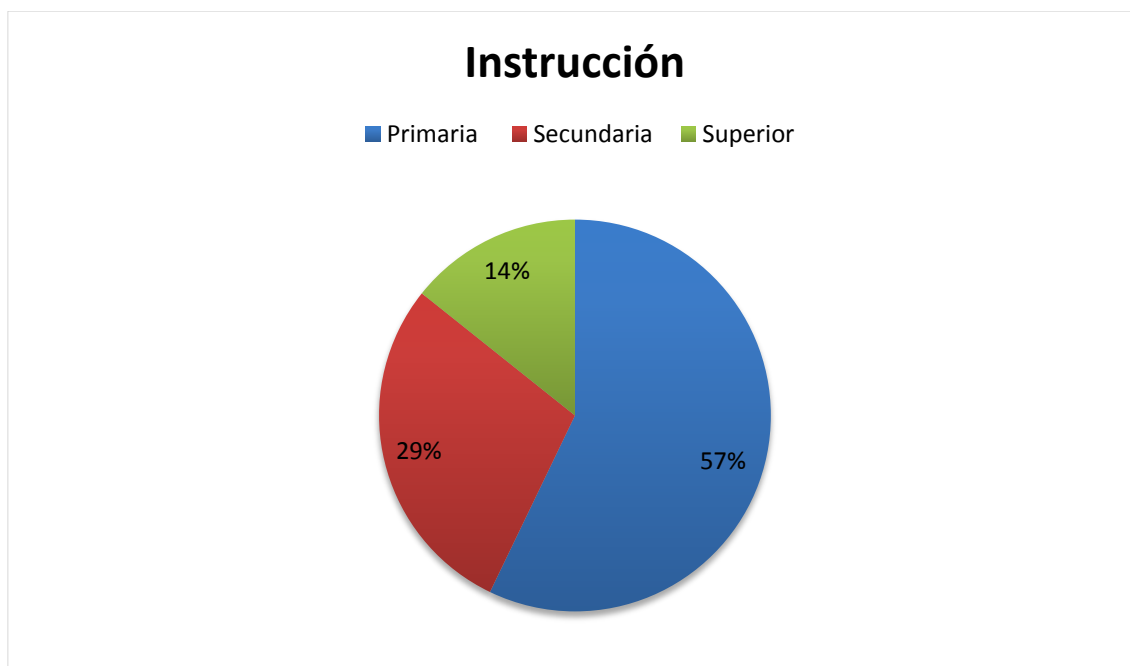


*Figura 6.* Edad de la población estudiada

Tomado de: Cuestionario estructurado sobre la perspectiva de los Directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros.

## INTERPRETACIÓN:

Como se puede evidenciar, el total de los directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros fluctúan entre 46-50 años con un 29% equivalente a dos directivos, de 51-55 años con un 57% donde se identifica cuatro directivos, y de 56-60 años con el 14% representando un directivo.



*Figura 7.* Instrucción de la población estudiada

Tomado de: Cuestionario estructurado sobre la perspectiva de los Directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros.

## INTERPRETACIÓN:

Respecto al nivel de instrucción de la población estudiada, se pudo evidenciar que la mayoría de los directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros tienen estudios de nivel primario representado en el 57%. En segundo lugar, existe personal con título de bachiller con el 29% y finalmente el 14% es la única persona de la población que posee título de tercer nivel. Podemos concluir que no existe profesionalización en los cargos directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros

Tabla 4  
Cuestionario de perspectiva de los directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros

CUESTIONARIO PERSPECTIVA DIRECTIVOS		MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	DE POCA IMPORTANCIA	SIN IMPORTANCIA	SUM A
1	¿El desempeño laboral de los conductores que laboran en su Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros es considerado?	5	2			7
2	Mantener a su personal en constante capacitación es...	6	1			7
3	¿Qué importancia mantiene la instrucción educativa de los conductores en la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros?		2	5		7
4	En la Cooperativa, las sugerencias de los conductores son considerados como...	4	3			7
5	¿Los conflictos interpersonales que mantienen los conductores en su jornada laboral son considerados?	2	5			7
6	El aporte técnico en la gestión de las entidades que regulan el transporte público son ...		2	5		7
7	Cómo directivo ¿Qué posibilidad existe de que una consultora de selección y capacitación para la contratación de conductores realice un diagnóstico completo de su organización, definiendo mejoras?	7				7
8	Implementar un reglamento interno sobre procesos de selección, capacitación y contratación es...	3	4			7
9	Canalizar los recursos económicos para invertir en el capital humano (conductores) es...	2	5			7
10	¿Cree usted que mantener un personal competente es un valor agregado en el mercado laboral?	5	2			7
11	Los socios de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros consideran los temas de selección, capacitación y contratación de conductores como...	6	1			7
12	Fomentar una cultura de gestión administrativa técnica en las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros es...	7				7
13	Minimizar el nivel de accidentes en carrera es un tema que usted como directivo considera como ...	7				7
14	Analizar el currículo vitae y antecedentes laborales, es una prioridad de consideración ...	3	4			7
15	La realización de estudios técnicos sobre los requerimientos que necesita implementar la organización son ...	7				7
<b>SUMA</b>		<b>47</b>	<b>31</b>	<b>10</b>		<b>88</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>53,41</b>	<b>35,23</b>	<b>11,36</b>		<b>100</b>
Cuestionario para evaluar la perspectiva de los Directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros del cantón Guaranda en el costo que representa la Gestión del Talento Humano		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>SUMA</b>		
16	¿Dentro del presupuesto anual financiero consta el pago para el asesoramiento de la gestión administrativa?	4	3	7		
17	¿El presupuesto para el asesoramiento de la gestión administrativa supera los \$4.000 dólares?	4	3	7		
18	¿La Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros está dispuesta a pagar un asesoramiento en la selección y capacitación para la contratación de conductores profesionales?	5	2	7		
19	¿En el asesoramiento y contratación de conductores profesionales, considera el pago de \$184,91 dólares por persona?	5	2	7		
20	¿La Cooperativas De Transporte Interprovincial de pasajeros posee certificaciones de seguridad vial?	0	7	7		
<b>SUMA</b>		<b>18</b>	<b>17</b>	<b>35</b>		
<b>PORCENTAJE</b>		<b>51,43</b>	<b>48,57</b>	<b>100</b>		

## INTERPRETACIÓN:

Se puede observar que los directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros mantienen interés en contar en su gestión administrativa un servicio de consultoría en procesos de selección y capacitación para la contratación de conductores profesionales competentes.

### Presentación (gráficos y tablas) de conductores profesionales

De acuerdo a las evaluaciones realizadas sobre el interés y perspectivas en recibir capacitaciones continuas en temas de transporte y conducción, de los 215 conductores profesionales de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros, se obtuvieron los siguientes resultados.

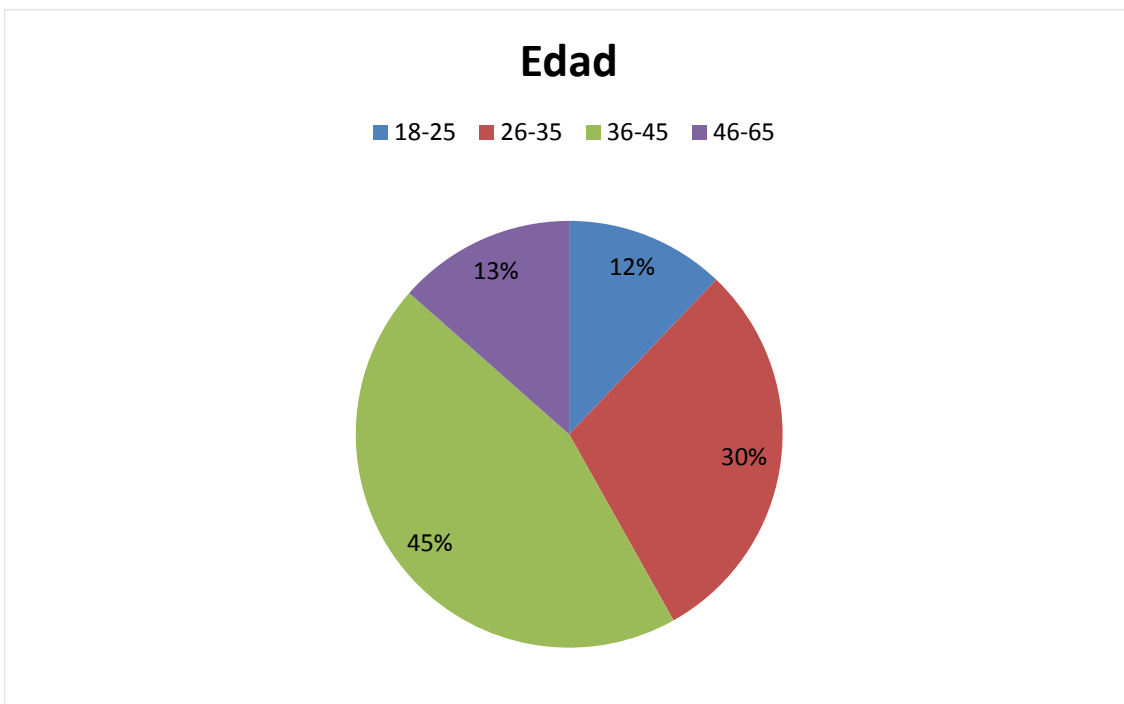


Figura 8. Género de la población estudiada

Fuente: Cuestionario estructurado sobre la perspectiva de los conductores profesionales de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros.

## INTERPRETACIÓN:

En el presente gráfico podemos evidenciar que la participación en el cuestionario de la perspectiva de los conductores profesionales, corresponde únicamente al género masculino, puesto que no se ha encontrado participantes del género femenino dentro de la población de estudio.

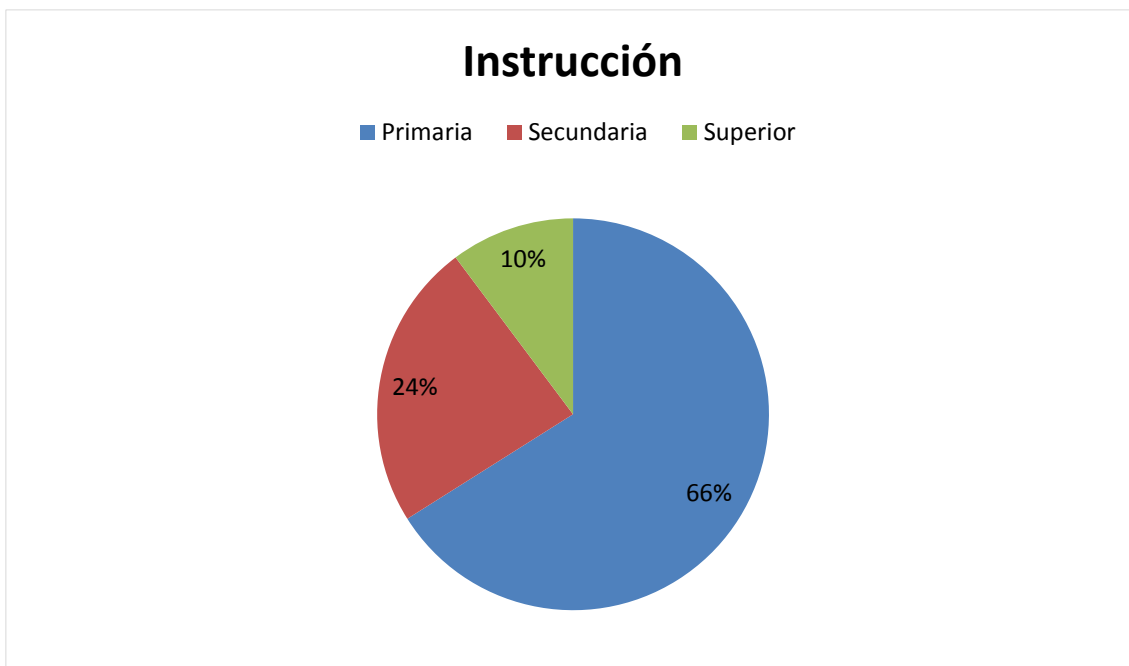


*Figura 9.* Edad de la población estudiada

Tomado de: Cuestionario estructurado sobre la perspectiva de los conductores profesionales de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros.

#### **INTERPRETACIÓN:**

Como se puede evidenciar, la edad del total de los conductores profesionales fluctúa con el 45% comprendiendo la edad entre los 36-45 años, seguido por el 30% que corresponde a la edad de 26-35 años, finalmente en un porcentaje menor podemos determinar las edades comprendidas entre 18-25 y 46-65.



*Figura 10.* Instrucción de la población estudiada

Tomado de: Cuestionario estructurado sobre la perspectiva de los conductores profesionales de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros.

#### **INTERPRETACIÓN:**

Respecto al nivel de instrucción de la población estudiada, se pudo evidenciar que la mayoría de los conductores profesionales tienen estudios de nivel primario representado en el 66%. En segundo lugar, existe personal con título de bachiller con el 24% y finalmente el 10% de los conductores posee título de tercer nivel.

Tabla 5

*Cuestionario de perspectiva de los conductores profesionales de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros*

CUESTIONARIO PERSPECTIVA CONDUCTORES		SIEMPRE	FRECUEMENTE	POCAS VECES	NUNCA	SUMA
1	¿Considera importante la capacitación en conducción y leyes de tránsito?	193	22			215
2	¿La Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros donde labora cuenta con cursos de capacitación continua?			54	161	215
3	¿Los cursos de capacitación que ha recibido han sido eficaces para el desempeño laboral?		122	45	48	215
4	¿Existe interés por parte de los directivos de su organización, el fortalecer sus competencias profesionales?			29	186	215
5	¿Considera que los cursos de capacitación son interesantes y necesarios para su desarrollo profesional?	197	18			215
6	¿Le gustaría recibir cursos pagados que permitan su desarrollo profesional?	104	88	23		215
7	¿Los conocimientos que mantiene actualmente, le brindan seguridad para su óptimo desempeño laboral?	24	59	132		215
8	¿Mantiene conocimientos sólidos sobre las leyes de transporte público?	25	153	37		215
9	¿Puede identificar un problema y tomar la decisión de resolverlo?	121	94			215
10	¿Su formación profesional ha contribuido a comprender los temas de ley de tránsito?	8	98	109		215
11	¿Con qué frecuencia actualiza sus conocimientos en leyes de tránsito?			189	26	215
12	¿Mantiene constante retroalimentación por parte de su organización sobre las consecuencias que puede acarrear sobre el desconocimiento de la correcta conducción de un ómnibus?			59	156	215
13	¿En estos dos últimos años, con qué frecuencia ha recibido capacitación sobre las afectaciones de las condiciones laborales en el transporte público?			203	12	215
14	¿Mantiene actualización frecuente sobre capacitación en mecánica preventiva?			21	194	215
15	¿Considera importante que su Organización mantenga en su equipo de trabajo profesionales en la selección, capacitación y contratación de choferes profesionales?	209	6			215
<b>SUMA</b>		<b>881</b>	<b>660</b>	<b>901</b>	<b>783</b>	<b>3225</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>27,32</b>	<b>20,47</b>	<b>27,94</b>	<b>24,28</b>	<b>100</b>
Cuestionario para evaluar la perspectiva de los conductores profesionales de las Cooperativas de Transporte Interprovincial del cantón Guaranda en el costo que representa las capacitaciones profesionales		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>SUMA</b>		
16	¿Mantiene interés por adquirir conocimiento en temas de conducción de transporte?	215		215		
17	¿Está dispuesto a cancelar \$184,91 dólares por capacitaciones certificadas?	189	26	215		
18	¿Posee una certificación internacional en seguridad vial?		215	215		
<b>SUMA</b>		<b>404</b>	<b>241</b>	<b>645</b>		
<b>PORCENTAJE</b>		<b>62,64</b>	<b>37,36</b>	<b>100</b>		

### INTERPRETACIÓN:

En la tabla podemos observar que existe el interés por parte de los conductores profesionales de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros en mantener sus conocimientos en constante actualización mediante

capacitaciones, además existen puntos a considerar para la implementación de normas y políticas que brinden una mejora continua y seguimiento al capital humano para su correcto desempeño laboral.

## 2.4. Análisis FODA

Tabla 6  
Análisis FODA

ANÁLISIS FODA		FACTORES INTERNOS	
		FORTALEZAS F1. Conocimiento técnico del tema F2. Capital de inversión disponible F3. Contacto directo con el consumidor F4. Costos bajos del servicio	DEBILIDADES D1. Empresa nueva en el mercado local D2. Bajo nivel tecnológico (programas de Talento Humano) D3. Oferta de servicio sin penetración en el mercado
FACTORES EXTERNOS	<b>OPORTUNIDADES</b> O1. Mercado potencial O2. Socios estratégicos (escuelas de conducción) O3. Sector del transporte con tendencia a una gestión técnica O4. Apoyo al emprendimiento por parte del Gobierno Nacional O5. Incorporación de nueva normativa emitida por la Agencia de Tránsito (certificación en seguridad vial)	<b>ESTRATEGIAS</b> F1. F3, O1, O2, O3, O5 Ofertar información a las instituciones avaladas por la Agencia Nacional de Tránsito (ANT), brindando un análisis técnico (ventajas) sobre la importancia de mantener un personal competente en temas de conducción y tránsito (conductores) F2. O4 Registrar y constituir legalmente la consultora en menor tiempo para su desempeño laboral	<b>ESTRATEGIAS</b> D1. O1, O2, O3 Mediante un plan de marketing que brinda la información competente al mercado, que somos una empresa dedicada a brindar un servicio de calidad, responsabilidad e innovador D2. D3. O4 Por medio del estado adquirir el asesoramiento, capacitación e implementación de programas tecnológicos que faciliten la gestión administrativa en términos de eficiencia y eficacia
	<b>AMENAZAS</b> A1. Situación económica del país en crecimiento moderado A2. Situación económica de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros que pueden limitar la contratación de los servicios A3. Reformas a la Ley Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial A4. Ingreso de otras empresas de servicios al mercado local A5. Servicios sustitutos existentes	<b>ESTRATEGIAS</b> F1. A3, A5 Aportar con el conocimiento técnico para el desarrollo efectivo y sistémico de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros en selección, capacitación para la contratación de conductores profesionales F4. A1, A2, A4 Brindar a nuestros clientes precios justos y accesibles, para el logro de sus objetivos de negocios	<b>ESTRATEGIAS</b> D1. D2. A4 Manejo adecuado de negociación con el cliente para el posicionamiento en corto plazo D4. A1, A2, A5 Establecer planes de gestión a la medida, permitiendo la penetración en el mercado para alcanzar la fidelización de las empresas para su gestión

Brindar el apoyo en eficiencia y calidad al gremio del Transporte, conjuntamente a los conductores profesionales para que en el mediano plazo la sociedad reconozca la responsabilidad en la seguridad vial con un excelente servicio a sus usuarios.



## 2.5. Conclusiones del capítulo

En las encuestas realizadas a las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros del cantón Guaranda, provincia de Bolívar, podemos evidenciar que están constituidas por directivos con un nivel de educación primaria representando un 57% de la población; de igual manera los conductores profesionales mantienen dicho nivel de educación en 66%, manteniendo una gestión administrativa empírica, contratando conductores no competentes, con un desempeño laboral que se ha reflejado en accidentes de tránsito.

El estudio de mercado realizado, permitió identificar que el 53.41% de los directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros consideran importante contratar servicios profesionales complementarios a su gestión, de igual manera los conductores en 27.32% manifestaron que las capacitaciones en temas de transporte y conducción son importantes y necesarios para su crecimiento profesional.

El mercado laboral de la Provincia de Bolívar, es una oportunidad para el posicionamiento y desarrollo del plan de negocio, tomando en consideración el análisis del mercado que ha permitido identificar la no existencia de empresas u organización que brinde dicha actividad laboral; cuyos objetivos de gestión para el desarrollo y consolidación en el mercado laboral está fundamentada en un contacto directo con el usuario permitiendo ofertar un servicio a bajo costo, con personal competente para la identificación de características dominantes en conductores profesionales y su contratación.

La ventaja competitiva que brinda el plan de negocio se basa en el apoyo en eficiencia y calidad al gremio del Transporte, conjuntamente a los conductores profesionales para que en el mediano plazo la sociedad reconozca la responsabilidad en la seguridad vial con un excelente servicio a sus usuarios, fortaleciendo su imagen corporativa en el ámbito laboral.

### 3. CAPÍTULO III. ESTRATEGIA GENÉRICA Y ESTRATEGIA DE MERCADEO

#### 3.1. Estrategia genérica de ingreso al mercado

La estrategia establecida para la penetración en el mercado se ha determinado por medio de la diferenciación, considerando que el ofrecimiento de servicios sustitutos que mantiene actualmente el mercado laboral es considerado alto, continuando con la informalidad de contratación de conductores profesionales. Por medio de la diversificación se brinda métodos y procedimientos técnicos de selección y capacitación que apoyen la eficiencia y calidad al gremio del Transporte conjuntamente a los conductores profesionales, logrando el reconocimiento social, afianzando en el usuario una imagen corporativa de responsabilidad y servicio de calidad.

#### 3.2. Naturaleza y filosofía del negocio

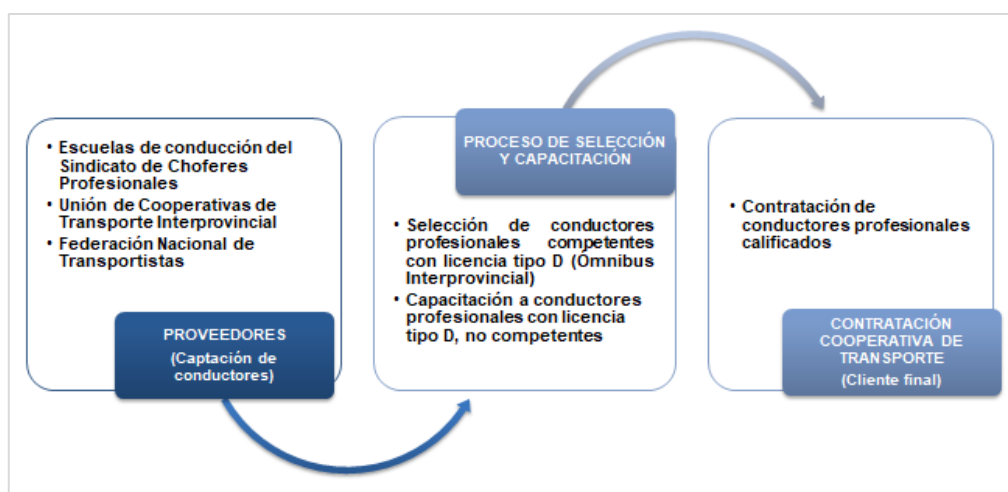


Figura 11. Naturaleza del plan de negocio

El negocio ofrece asesoramiento y apoyo a las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros en dos procesos:

1) La selección de choferes profesionales idóneos, seleccionados mediante la aplicación de pruebas psicométricas y entrevista laboral a profesionales que

hayan obtenido la licencia profesional tipo D en las escuelas de formación acreditadas, facilitando de esta manera la contratación por parte de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros.

2) Capacitación especializada a choferes profesionales particulares, y de requerimiento por las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros. Por consiguiente, la filosofía del negocio consiste en brindar un asesoramiento técnico especializado en los procesos de selección y capacitación para la contratación de conductores profesionales, ofreciendo un conocimiento complementario para la gestión eficaz en el desempeño de las actividades de movilización, ligándose a las necesidades e intereses en mantener nuevos estilos de liderazgo mediante la conceptualización y procedimientos que minimicen la impericia que, en la actualidad, el gremio del Transporte mantiene en su equipo de trabajo, reflejado en accidentes de tránsito y la mala calidad en los servicios ofertados.

### **3.3. Estilo corporativo, imagen.**

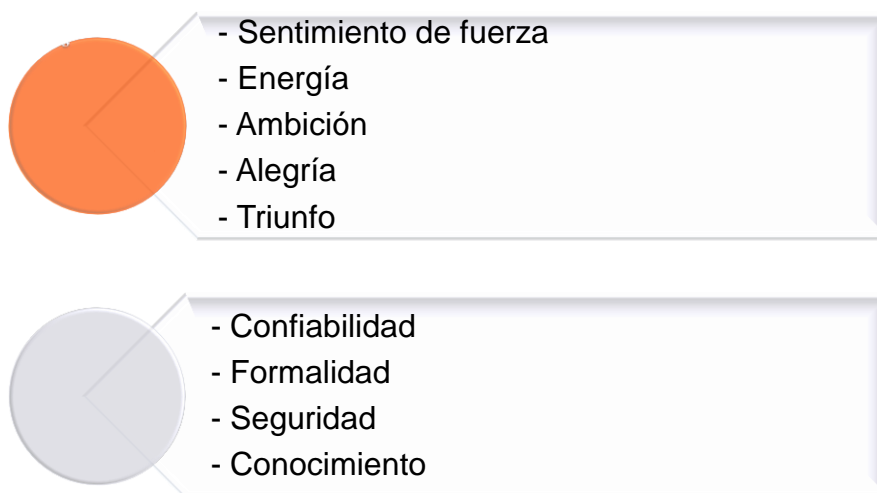
Transconsultig Ecuador S.A., será una compañía construida sobre acciones de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones, en torno al quehacer actual y la perspectiva de expansión en el futuro, adecuándose a los cambios y demandas que impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad en la prestación de servicios en selección y capacitación para la contratación de conductores profesionales para Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros, permitiendo ser reconocida dentro del mercado por la excelencia en su profesionalismo y desarrollo socioeconómico para la comunidad.

El siguiente logo tiene como objetivo que las compañías de Transporte y conductores profesionales se identifiquen con los servicios de la empresa y directamente con los técnicos profesionales de la consultora.



*Figura 12. Transconsulting Ecuador*

Los colores utilizados significan:



*Figura 13. Colores Utilizados*

### **3.4. Enfoque social e impacto en la comunidad**

El enfoque social empresarial que TRANSCONSULTING ECUADOR S.A. mantiene, es el compromiso con la sociedad y el gremio del Transporte, generando una concientización en la conducción del ómnibus y asumiendo el compromiso organizacional de precautelar la vida de los usuarios mediante el asesoramiento y gestión técnica. De esta manera, minimizar el índice de accidentes de tránsito que ha conllevado pérdidas de vidas humanas.

### **3.5. Misión y visión**

#### **MISIÓN:**

Brindar un servicio de calidad en procesos de selección y capacitación para la contratación de conductores profesionales competentes, contribuyendo a la responsabilidad vial, excelencia en el servicio y mejora continua en la gestión del Talento Humano de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros.

#### **VISIÓN:**

Ser en el 2024 una empresa líder reconocida por la contribución activa en el desarrollo y logro de objetivos institucionales del gremio del Transporte Interprovincial, en beneficio de la sociedad.

### **3.6. Objetivos de crecimiento y financiero**

- Iniciar el primer año el servicio de asesoramiento en el cantón Guaranda con cinco Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros.
- Incrementar una Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros anual.
- A partir del cuarto año de funcionamiento, mantener ocho Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros que requieran el servicio de asesoramiento.
- Aumentar el 10% anual el número de procesos de selección y capacitaciones a conductores profesionales.
- No exceder el 15% de gastos administrativos desde el inicio de sus funciones.
- Posterior al sexto año de desarrollo organizacional, incorporar al portafolio de servicios nuevas gestiones de administración del Talento Humano, como ejemplo: evaluación al desempeño, capacitación al personal en temas de seguridad y salud ocupacional, identificación de

riesgos laborales, medición de competencias de servicio al cliente y planes de acción.

### **3.7. Información legal**

#### **– NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA**

Para invertir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador se requiere la capacidad civil para contratar, las personas jurídicas nacionales pueden ser fundadoras o accionistas en general de las compañías anónimas (Superintendencia de Compañías , 2014).

El Nombre o Razón Social con la que se constituirá la empresa será: Transconsulting Ecuador S.A., permitiendo por medio de esta estructura jurídica poseer grandes ventajas para la atracción de inversionistas, facilidad de financiamiento, reduciendo el riesgo de los integrantes respecto a sus obligaciones sociales debido a responder hasta el monto de sus aportaciones individuales.

#### **– TIPO DE SOCIEDAD**

Transconsulting Ecuador S.A. se establecerá como Sociedad Anónima como dispone la Ley de Compañías y por mandato de la Superintendencia de Compañías en el Ecuador. Deberá ser inscrita en el Registro Mercantil del Cantón Guaranda, Provincia de Bolívar, conjuntamente en el Registro de sociedades de la Superintendencia y el Registro Único de Contribuyentes.

#### **– CAPITAL SOCIAL**

Gudiño Pabón (2018) la Sociedad Anónima es una compañía cuyo capital autorizado se establecerá en el contrato de constitución o mediante posterior reforma estatutaria, el valor del capital autorizado no podrá exceder de dos

veces el importe del capital suscrito, el momento de la constitución de la compañía y suscripción del capital, debe pagarse por lo menos una cuarta parte del mismo. Así mismo la ley determina que el capital suscrito mínimo es de 800 dólares, debiendo pagarse al menos una cuarta parte. (Superintendencia de Compañías , 2014)

#### **– OBJETO SOCIAL**

Las actividades que Transconsulting Ecuador S.A. es brindar un asesoramiento técnico en procesos de selección y capacitación a conductores profesionales para su contratación por parte de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros, cuyas actividades a desarrollar están sujetas al orden público, leyes mercantiles y buenas costumbres.

#### **– NÚMERO DE ACCIONISTAS**

Para la constitución de Transconsulting Ecuador S.A., se ha determinado la comparecencia de dos personas naturales.

#### **– ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD ANÓNIMA**

En una compañía o sociedad anónima, puede haber varios administradores, determinando el estatuto social quien o quienes tendrán la representación legal, jurídica y extrajudicial de la compañía. Los administradores pueden llamarse gerentes, directores, agentes, etc., pudiendo actuar de forma conjunta o separada.

Para Transconsulting Ecuador S.A., “la administración recaerá sobre el nombramiento de un gerente manteniendo la capacidad necesaria para ejercicio del comercio, y no tener prohibiciones e incompatibilidades que el Código de Comercio establece para ello.” (Gudiño Pabón, 2018)

### 3.8. Estructura organizacional

Transconsulting Ecuador S.A., será gestionada por procesos, a fin de cumplir con la misión, visión y los objetivos organizacionales cuyos departamentos se interrelacionarán por un:

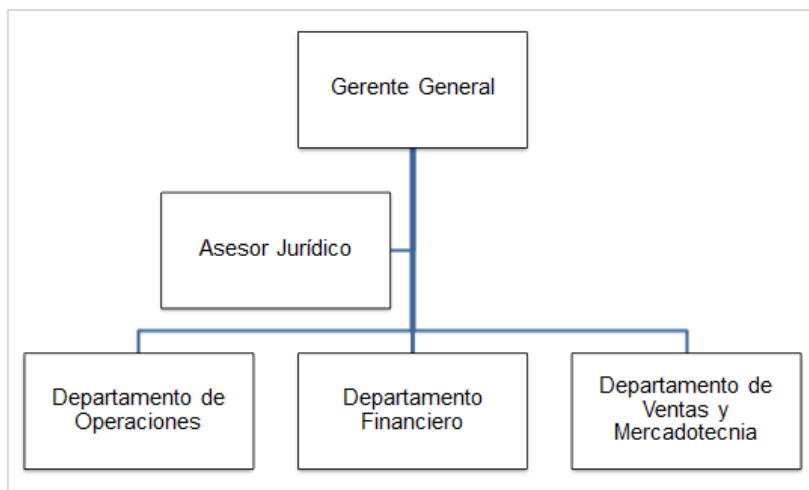


Figura 14. Organigrama de Transconsulting Ecuador S.A.

#### – MANUAL DE FUNCIONES

##### GERENTE GENERAL

- “Planificar, ejecutar y evaluar objetivos generales y específicos de la empresa a corto, mediano y largo plazo.” (Veintimilla Pillajo, 2012)
- Dirigir las relaciones labores, delegando direccionamientos en cumplimiento de la planificación estratégica de la organización.
- Celebrar y firmar contratos con empresas que requieran el servicio de asesoramiento.
- Análisis y evaluación de informes de los departamentos organizacionales.
- Identificación de problemas y definición de mejoras organizacionales.
- Aplicación de reglamentos y políticas de manejo de personal.
- Definición de precios por servicio.
- Representación legal de la empresa.



## **ASESOR JURÍDICO**

- Asesoramiento en intereses de la compañía en tipos de procedimientos judiciales.
- Estudio y resolución de problemas legales relacionados con la empresa, sus contratos, convenios y normas.
- Intervención en todo tipo de negociaciones laborales
- Emisión de informes sobre las distintas áreas de la organización y asesoramiento en temas de su competencia.
- Asesoría en materia de derecho empresarial.

## **DEPARTAMENTO DE OPERACIONES**

- Conformación e involucramiento de equipos de trabajo para los dos procesos que mantiene a cargo la empresa que son: la selección y capacitación de conductores profesionales, por medio de psicólogos industriales y gestores administrativos de transporte, para la identificación de conductores competentes y requerimientos de capacitaciones para afianzar las competencias laborales.

## **DEPARTAMENTO FINANCIERO**

Según Madrid (2008)

- Elaboración del presupuesto de la empresa.
- Asesoramiento a las áreas de dirección estratégica del negocio sobre la viabilidad y conveniencia financiera de las operaciones y proyectos del negocio.
- Seguimiento de los objetivos de rentabilidad y equilibrio financiero en la empresa.
- Contratación, gestión y control de las fuentes de financiación.
- Gestión y responsabilidad de la contabilidad y cumplimiento de los requisitos legales y fiscales de la compañía.

- Configuración de las condiciones financieras de compra y venta, así como de la política de cobros y pagos y de las relaciones financieras con terceros.
- Obtención de los fondos necesarios para atender todas las necesidades de financiación de la empresa, bien sean mediante fondos propios o ajenos.
- Diseñar, aplicar y controlar políticas de sueldos, prestaciones y beneficios de forma equitativa, competitiva, flexible y motivadora.
- Registro de las operaciones contables y datos financieros de forma que obtenga toda la información actual del negocio para esa planificación y toma de decisiones.

## **DEPARTAMENTO DE VENTA Y MERCADOTECNIA**

- Planificar, elaborar y gestionar el presupuesto del departamento, bajo unos estándares de eficiencia y optimización de recursos.
- Realización de una investigación comercial del mercado periódicamente, permitiendo identificar las nuevas necesidades y requerimientos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros para su gestión.
- Desarrollo de un plan de marketing, para la socialización periódica en el mercado laboral sobre los servicios ofertados y sus beneficios.
- Evaluación de las acciones aprobadas para posibles mejoras en el plan.
- Programas de construcción de relaciones con el cliente para la fidelización del servicio.
- Diseñar los elementos y soportes de la imagen corporativa.
- Análisis para la fijación del precio conveniente para el mercado ofertado, y rentabilidad económica para la organización.

### **3.9. Ubicación**

La empresa Transconsulting Ecuador S.A., estará ubicada en la Provincia de Bolívar, cantón Guaranda en la parroquia urbana Gabriel Ignacio Veintimilla.

Cuya ubicación geográfica permitirá en primera instancia el abarcar el mercado de Transporte, cuya actividad socioeconómica es la principal; seguido por la cercanía a las demás provincias, como: Pichincha, Tungurahua, Chimborazo, Los Ríos y Guayas, cuyos mercados laborales mantienen un número considerablemente alto de Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros, logrando una expansión del mercado en mediano y largo plazo.

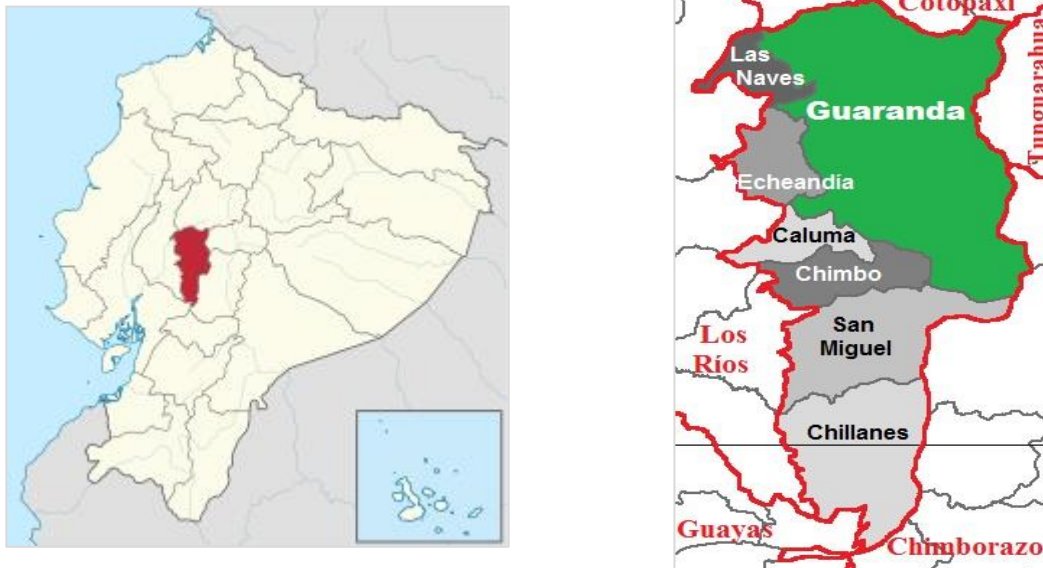


Figura 15. Ubicación

### 3.10. Ventaja competitiva

#### 3.10.1. Cadena de valor

La cadena de valor es una sucesión de acciones realizadas con el objetivo de instalar y valorizar un producto o un servicio exitoso en un mercado, mediante un planteamiento económico viable. (Xavier, 2016)

A continuación se presenta la cadena de valor de Transconsulting Ecuador S.A., en el cual se describe las acciones y actividades de la empresa, generando en cada una de ellas un valor importante para el cliente final.

Tabla 7  
Actividades

ACTIVIDADES DE SOPORTE	<b>INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA</b> Transconsulting Ecuador S.A., contará con departamentos administrativos eficientes, sala de recepción y capacitación de clientes.					MARGEN
	<b>GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b> Selección y capacitación continua a profesionales en el área de: Psicología Industrial, Gestión de Transporte y Ventas.					
	<b>DESARROLLO DE TECNOLOGÍA</b> Mejorar los procesos en el servicio al cliente, manteniendo en constante actualización las baterías psicométricas para una mejor solvencia en la gestión y satisfacción del servicio brindado.					
	<b>APROVISIONAMIENTO</b> Transconsulting Ecuador S.A., mantendrá proveedores de conductores profesionales, como son: Escuelas de Conducción del Sindicato de Choferes Profesionales, Unión de Cooperativas y Federación Nacional de Transportistas , permitiendo la selección, capacitación y contratación por parte de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros					
	<b>LOGÍSTICA INTERNA</b>	<b>OPERACIONES</b>	<b>LOGÍSTICA EXTERNA</b>	<b>MARKETING Y VENTAS</b>	<b>SERVICIO POST-VENTA</b>	
Transconsulting Ecuador S.A., mantendrá el registro de los conductores profesionales provenientes de las escuelas y gremios de conducción.  Requerimiento emitido de conductores profesionales por las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros.	Por medio de: Psicólogos Industriales y Gestores Administrativos de transporte, se identificará conductores profesionales con licencia tipo D.  Proceso de selección de conductores profesionales competentes y requerimiento de capacitaciones.	Preparación de informes sobre conductores competentes a las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros para su contratación.	Publicidad e imagen corporativa. Política de precios. Exposiciones y presentaciones de propuestas.	Seguimiento y asesoramiento del servicio brindado. Control de quejas y sugerencias. Proceso de customer experience.		
<b>ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>						

La cadena se divide en dos tipos de actividad:

– **ACTIVIDADES PRIMARIAS**

• **LOGÍSTICA INTERNA**

Para la selección y capacitación de conductores profesionales, se considerará las bases de datos donde se verificará las competencias laborales identificadas para su elección o capacitación para afianzar los conocimientos.

• **OPERACIONES**

Se verificará el perfil de conductor profesional, constatando el tipo de licencia de conducción y su experiencia laboral. Por medio de la utilización de los métodos y técnicas de selección se adquirirá un diagnóstico preliminar sobre las competencias laborales, cuya valoración definirá si es apto o requiere capacitaciones.

• **LOGÍSTICA EXTERNA**

Una vez terminado el proceso anteriormente detallado, se recepta los requerimientos de vacantes por cubrir por parte de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros, donde por medio de un informe técnico se emite el número de conductores aptos para ser contratados.

• **MARKETING Y VENTAS**

Mediante la sociabilización en eventos, publicidad de la imagen corporativa y exposición personalizada sobre los beneficios de contar con conductores profesionales competentes, se pretende llegar a brindar el servicio a un gran número de Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros.

- **SERVICIOS POST VENTA**

La comunicación efectiva con nuestros clientes será constante, solventando en el menor tiempo los posibles reclamos, manteniendo la fidelización y garantía del servicio ofertado.

- **ACTIVIDADES DE SOPORTE**

- **INFRAESTRUCTURA**

La empresa estará organizada por departamentos administrativos, y contará con una infraestructura dinámica para el servicio al cliente y su óptima captación de información emitida por los colaboradores de la organización.

- **GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Por medio de la constante mejora continua en la selección y capacitación del capital humano de la empresa, se brindará un servicio eficiente y sistemático en correlación a las necesidades requeridas por los clientes.

- **DESARROLLO DE TECNOLOGÍAS**

Mediante los programas de apoyo del Gobierno Ecuatoriano al emprendimiento, como son: el financiamiento y asesoramiento profesional en planes de negocios e investigación, alianzas público privada para la formación, desarrollo y capacitación de talentos y acuerdos comerciales que permitirá la comercialización y transferencia tecnológica necesarios para desarrollar e impartir el conocimiento.

- **APROVISIONAMIENTO**

Los proveedores de conductores profesionales, serán las Escuelas de Conducción del Sindicato de Choferes Profesionales, Unión de Cooperativas y

Federación Nacional de Transportistas. Cuyos requerimientos para asegurar las competencias profesionales de los recién graduados, será el informe académico y la aprobación del curso, con mínimo de nota 16/20; de igual manera la licencia tipo D emitida por la Agencia Nacional de Tránsito (ANT), con un mínimo de puntos 25/30, garantizando la excelencia en responsabilidad y compromiso del postulante.

### **3.10.2. Ventaja competitiva**

La ventaja competitiva de Tansconsulting Ecuador S.A., será la provisión permanente de conductores profesionales competentes a las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros para su contratación. Brindando excelencia en el asesoramiento y acompañamiento de la gestión, asegurando que el servicio brindado se reflejará en el correcto desempeño laboral minimizando los accidentes de tránsito y fidelizando al usuario de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros con un servicio de calidad.

### **3.11. Estrategias de mercadeo**

#### **3.11.1. Concepto del servicio**

Transconsulting Ecuador S.A., se enfocará en el ofertar servicios profesionales en asesoría de la Gestión del Talento Humano, con profesionales competentes enmarcado en un proceso sistemático: que parte desde de la selección de los conductores profesionales, seguido por la evaluación técnica de sus competencias laborales y finalizando en la contratación de los servicios del conductor profesional por parte de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros. Además, se ofertará el servicio de capacitación a conductores que formen parte de las Cooperativas de Transporte Interprovincial, de igual manera a conductores de interés particular para afianzar sus competencias profesionales. Se garantizará el uso del servicio en

la eficiencia en el desempeño de las actividades de movilización, solventando los requerimientos y satisfacción de los clientes.

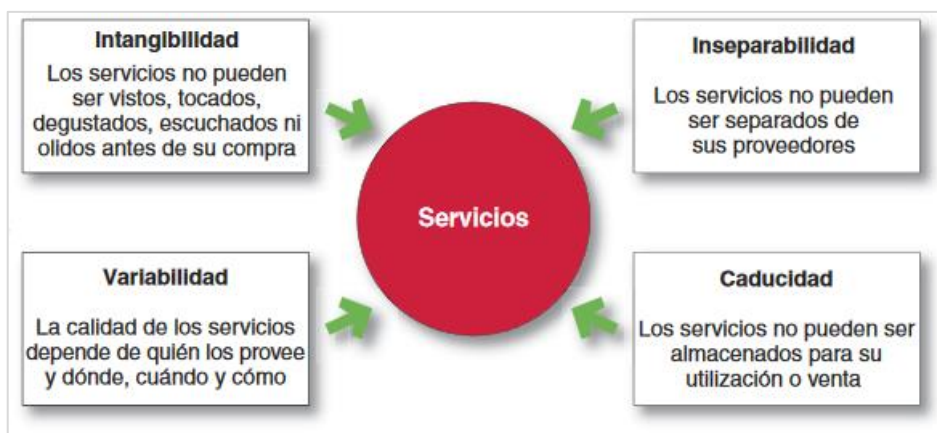


Figura 16. Las cuatro características del servicio

Tomado de: Fundamentos de Marketing (Kotler, Philip & Armstrong, Gary, 2013)

#### – FORTALEZAS DEL SERVICIO

- La fortaleza de Transconsulting Ecuador S.A., radica en un servicio de calidad con profesionales técnicos en la selección y capacitación de personal.
- Es un servicio con enfoque social para minimizar el índice de fallecidos por accidentes de tránsito en vía.
- Las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros mantienen interés en el servicio.
- El servicio no existe en el mercado local.

#### 3.11.1.1. Estrategia de penetración

Al enfocarse en un servicio nuevo en el mercado, se ha encaminado a brindar a los potenciales clientes una imagen corporativa de responsabilidad y credibilidad, realizando visitas personalizadas con técnicos para brindar información sobre el servicio y propuestas de solución mediante una valoración sin costo, para promover el interés de los directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros.



Se brindará en detalle los beneficios al contratar a la empresa, presentando un presupuesto acorde a las necesidades del cliente. Una vez aceptada la propuesta, se detallará con el equipo técnico los procesos y actividades a realizarse, donde contará detalladamente el número de vacantes a cubrir y el precio de cada proceso de selección.

Siempre se brindará un trato personalizado, manteniendo un asesor para el acercamiento con el cliente, logrando mantener la confianza en el trabajo profesional que se realizará.

### 3.11.1.2. Estrategias de precios

La fijación estratégica de precios apunta a encontrar un equilibrio entre el deseo de los clientes de obtener un buen valor, y la necesidad de la firma de cubrir los costes y obtener beneficios; fijándose en tres consideraciones: fijación del precio orientado a la competencia, cliente y costo. (Nagle & Holden, 1988).

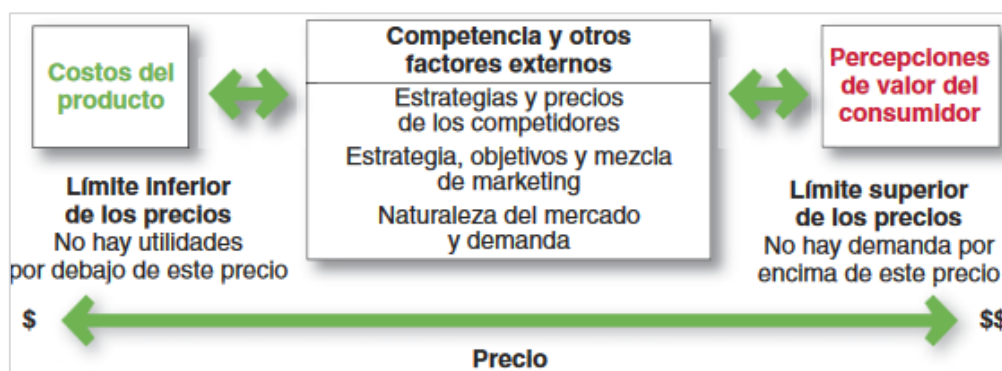


Figura 17. Consideraciones en la fijación del precio

Tomado de: Fundamentos de Marketing (Kotler, Philip & Armstrong, Gary, 2013)

Para determinar el precio, se tomará una estrategia basada en empresas que brindan servicios en proceso de Gestión del Talento Humano, cuyos costos en proceso de selección y capacitación para personal operativo oscilan entre \$150 y \$300.

Transconsulting Ecuador S.A., considera el costo de cada proceso de selección en \$121,12 determinando el precio de \$184,91. El costo de cada proceso de capacitación para potenciales clientes será de \$121,12 definiendo el precio del servicio en \$184,91.

El valor considerado para la selección y capacitación de los conductores profesionales, mantiene una cobertura en: número de horas de clases impartidas por expertos, aplicación de baterías psicométricas, material pedagógico, simulador de manejo, examen psicosenométrico y certificado de validación del proceso aprobado.

### **3.11.1.3. Estrategias de promoción**

Para determinar la estrategia de promoción, se ha considerado la mezcla promocional global que según (Kotler, Philip & Armstrong, Gary, 2013) define en cinco características, alcanzando la sistematización del objetivo promocional por medio de: concientización, agrado, preferencia, convicción y compra.

#### **1. PUBLICIDAD**

Permitiendo llegar a la población del gremio del Transporte dispersos geográficamente en la Provincia de Bolívar a un bajo costo por exposición. El medio común para la transmisión del mensaje es la radio, con un costo de \$120 anual en pases publicitarios, logrando a la empresa repetir el mensaje por varias ocasiones.

#### **2. VENTA PERSONAL**

Es una de las herramientas más eficaz, alcanzando una interacción personal entre dos o más potenciales clientes, por medio de ferias comerciales y presentación del servicio, para que cada una de ellas pueda observar las necesidades y características de la otra y realizar ajustes en el menor tiempo.

### **3. PROMOCIÓN DE VENTAS**

Por medio de descuentos, se atrae la atención del cliente incentivando en corto plazo a la compra del servicio.

### **4. RELACIONES PÚBLICAS**

Un medio eficaz y creíble, son la relaciones publicas por medio de noticias y eventos, generando al cliente un mensaje comunicacional formal. Por lo tanto se considerará los comunicados de prensa con un costo de \$40 anuncio en segunda plana, y la página web con un valor de \$800.

### **5. MARKETING DIRECTO**

Por medio del marketing directo, se pretende dirigir la información personalizada a clientes específicos con rapidez y un dialogo interactivo, modificando en corto tiempo los requerimientos del potencial cliente, por medio de: ventas por catálogo, sms marketing a los clientes registrados, redes sociales, geomarketing permitiendo identificar zonas de potenciales clientes y análisis para la toma de decisiones, videolean desarrollando un convincente de los beneficios del servicio ofertado.



Figura 18. Comunicaciones integradas de marketing

Tomado de: Fundamentos de Marketing (Kotler, Philip & Armstrong, Gary, 2013)

#### 3.11.1.4. Estrategias de comunicación

Para impulsar una mayor oferta y participación de nuestros potenciales clientes es necesaria la selección de medios publicitarios, como:

- **PROGRAMA DE PUBLICIDAD**

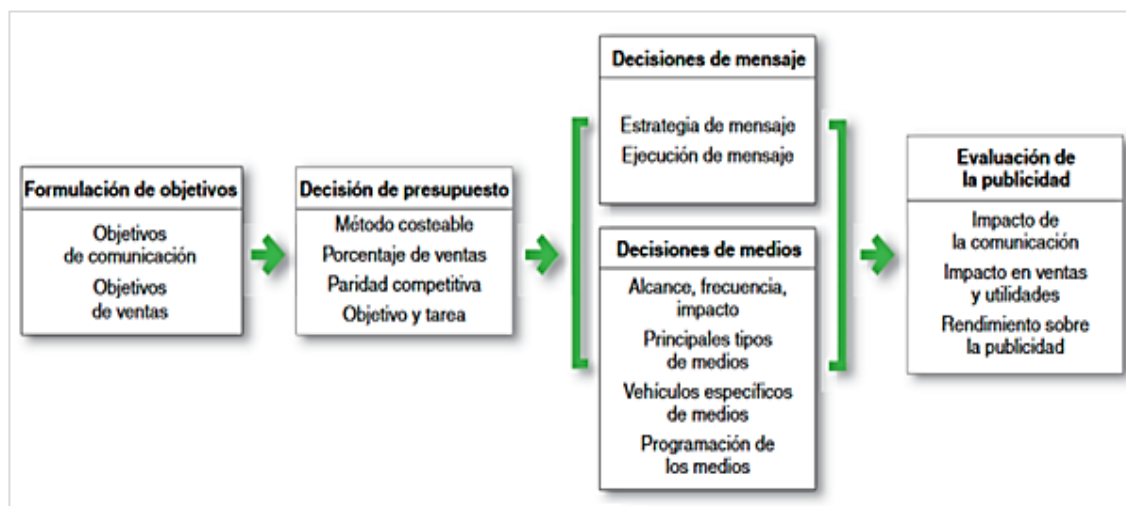
Realizar una serie de anuncios oportunos, reforzando la venta personal y laboral de promociones de venta, por medio de periódicos, radio, internet y correo electrónico.

- **VENTAS PERSONALES**

En concordancia con el programa de publicidad, manteniendo un dominio en la información para la explicación y demostrar los beneficios del servicio, conjuntamente transmitir el mensaje promocional.

- **RELACIONES PÚBLICAS**

Participación en ferias del gremio del transporte, y propuestas de alianzas estratégicas con entidades públicas que regulan la movilidad vial.



*Figura 19.* Principales decisiones de publicidad

Tomado de: Fundamentos de Marketing (Kotler, Philip & Armstrong, Gary, 2013)

### 3.11.1.5. Estrategias de servicio

Se empleará una estrategia post venta, incluyendo interacciones digitales y tradicionales como: líneas telefónicas, correos electrónicos y videoconferencias, con atención personalizada y comunicación efectiva asegurándose que no hay problema el proceso de compra, desarrollo y resultado del servicio adquirido. Manteniendo formas de pago en efectivo y a plazos fijos, facilitando la adquisición e inversión de los potenciales clientes.

### 3.11.1.6. Presupuesto

Tabla 8  
*Presupuesto de estrategias*

ESTRATEGIAS		SEMESTRAL	ANUAL
Penetración mercado	Asesor de Ventas / Publicista	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Estrategia de promoción	Publicidad radial	\$ 60,00	\$ 60,00
	Publicidad escrita		\$ 40,00
	Página Web		\$ 800,00
	Participación en ferias		\$ 200,00
Servicios	Redes sociales	\$ 25,00	\$ 25,00
	Línea telefónica		\$ 252,00
<b>TOTAL IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS</b>		<b>\$ 2.485,00</b>	<b>\$ 3.777,00</b>
		<b>\$</b>	<b>6.262,00</b>

### 3.11.1.7. Proyecciones de ventas

Se ha realizado un análisis de los costos de los servicios ofertados en selección y capacitación, definiendo un porcentaje de inversión inicial para las necesidades y requerimientos de la actividad, obteniendo el primer año un costo de \$70.734,08 y un valor en ventas de \$107.987,92 con un precio de servicio inicial de \$184,91.

El inicio del servicio de asesoramiento partirá con cinco Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros, incrementando una anual, alcanzando en el cuarto año de funcionamiento ocho Cooperativas. En base a la estrategia de precios establecidas y en relación con el interés aparente, se pretende crecer un 10% anual en el número de procesos de selección y capacitación a conductores profesionales



Tabla 10  
Proyección de ventas por seis años

PERIODO	PRODUCTO	UNIT	CANT		COSTO		VENTAS	PRECIO
1	selección	121,12	159	\$	19.258,08			
1	capacitación	121,12	425	\$	51.476,00	70.734,08	107.987,92	184,91
2	selección	121,12	175	\$	21.196,00			
2	capacitación	121,12	468	\$	56.684,16	77.880,16	116.685,13	181,47
3	selección	121,12	192	\$	23.255,04			
3	capacitación	121,12	514	\$	62.255,68	85.510,72	125.863,24	178,28
4	selección	121,12	212	\$	25.677,44			
4	capacitación	121,12	566	\$	68.553,92	94.231,36	136.584,34	175,56
5	selección	121,12	233	\$	28.220,96			
5	capacitación	121,12	622	\$	75.336,64	103.557,60	147.839,24	172,91
6	selección	121,12	256	\$	31.006,72			
6	capacitación	121,12	684	\$	82.846,08	113.852,80	160.224,08	170,45
					545.766,72			



### **3.12. Conclusiones del capítulo**

La naturaleza del plan de negocio está establecida por tres puntos interrelacionados entre sí, convirtiéndose en un proceso eficaz y eficiente para el establecimiento del servicio ofertado. El primer punto es la identificación de los proveedores de los conductores profesionales, que está determinado por las escuelas e instituciones del gremio del transporte, seguido por la selección del personal que cumpla el perfil requerido para el cargo de conductor, cuyo personal no cumpla con los requisitos establecidos se considerará el ofertar una capacitación para consolidar los conocimientos, independientemente del último proceso que es la contratación de los conductores profesionales por parte de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros.

La ubicación de la empresa Transconsulting Ecuador S.A., es un punto a considerar importante, porque permitirá en mediano y largo plazo la expansión y posicionamiento estratégico para la oferta y cobertura del servicio, tomando en consideración que no existe competencia establecida en el mercado local. Las provincias de: Quito, Tungurahua, Chimborazo, Los Ríos y Guayas, mantienen un número alto de Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros que superan los 50 socios legalmente constituidos por Cooperativa, siendo un potencial mercado de captación por la cercanía con el cantón Guaranda.

La estrategia de penetración, promoción y comunicación permiten lograr los objetivos de la organización. En ellas, se usan diversas herramientas indispensables para informar, persuadir y comunicar los beneficios, como funciona y cómo obtenerlo. Una mezcla promocional efectiva parte fundamentalmente de la estrategia de marketing, diferenciando el producto, posicionamiento, segmentación de mercado, comercio y el manejo de la marca, incrementando ventas rentables y satisfaciendo los requerimientos del cliente en largo plazos

## 4. CAPÍTULO IV. OPERACIONES

### 4.1. Estado de desarrollo

El plan de negocio, es un proyecto nuevo en la provincia de Bolívar, cantón Guaranda. El objetivo es brindar un servicio técnico de selección y capacitación para la contratación de los conductores profesionales que postulan o forman parte del capital humano de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros, logrando el reconocimiento social, afianzando en el usuario una imagen corporativa de responsabilidad y servicio de calidad.

El proceso de selección, inicia en la captación de los conductores profesionales que las escuelas y gremios del transporte educan para la obtención de la licencia profesional tipo D. Transconsulting Ecuador S.A, realizará la captación mediante el siguiente procedimiento: toma de pruebas psicométricas y entrevista laboral, seleccionando a los conductores profesionales competentes, que por medio de un informe técnico se enviará a los representante de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros para su consideración y contratación de ser el caso, cubriendo la vacante existente en el lugar de trabajo.

Además, se ofertará el servicio de capacitación solicitada por los conductores profesionales independientes o que formen parte de las Cooperativas de Transporte, elevando el nivel de desempeño de conducción que permitirá minimizar los índices de accidentes de tránsito en carretera.

Los conductores que formen parte del proceso de capacitación, mantendrán un mes (60 horas) de enseñanza y retroalimentación del conocimiento en temas de: servicio al cliente, leyes de tránsito, manual de conducción, seguridad y salud ocupacional, empoderamiento y liderazgo, conjuntamente con horas en el simulador de manejo (8 horas), afianzando la teoría con la práctica. Permitiendo obtener un certificado que avale la idoneidad de sus competencias profesionales y laborales para la contratación como conductor profesional de la

Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros que requiera sus servicios.

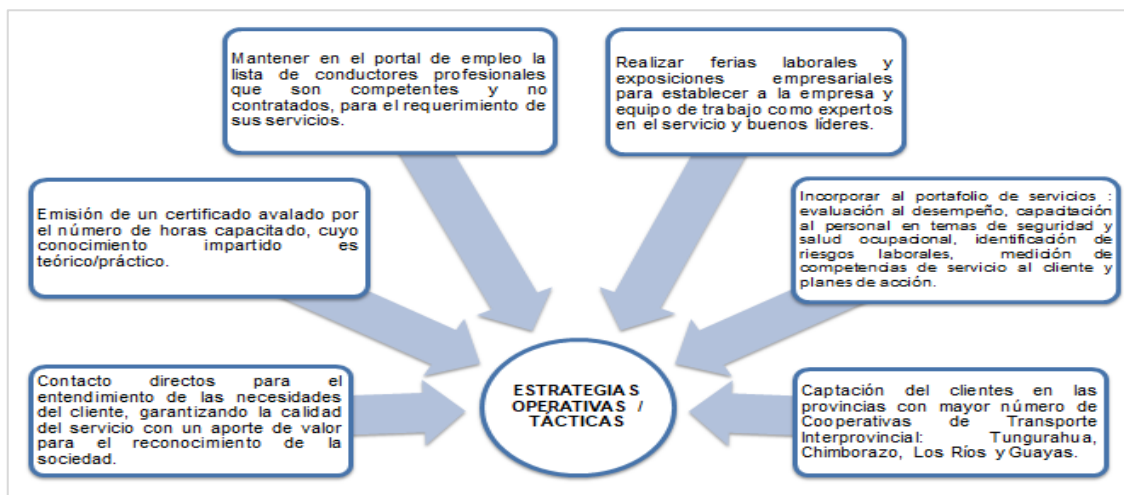


Figura 20. Estrategias operativas y tácticas

## 4.2. Descripción del proceso

Por medio del uso de la cadena de valor de Porter, se realizará un análisis interno para identificar la generación de valor para el cliente, analizando las actividades primarias y de soporte.

La cadena de valor de Transconsulting Ecuador S.A., en las actividades primarias se puede ver de esta manera:



Figura 21. Cadena de valor Transconsulting Ecuador S.A

– **Logística interna (de Entrada)**

Las escuelas de conducción y gremios del Transporte, proveerán de conductores profesionales, manteniendo una base de datos para su registro, identificación y contacto posterior.

Una vez consolidado la base de datos, se receipta el requerimiento de conductores profesionales por parte de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros.

– **Operaciones**

El equipo técnico de Transconsulting Ecuador S.A., filtra en la base de datos los conductores que poseen licencia tipo D, permitiendo analizar el perfil del conductor para su selección, si cuyo perfil profesional no es competente para el cargo, se ofertará un proceso de capacitación para afianzar el conocimiento e incrementar el nivel de competencias profesionales.

– **Logística externa (de Salida)**

El proceso de identificación, selección y capacitación de conductores profesionales, es importante porque es el único método que garantizará que los conductores profesionales desempeñen sus funciones de manera óptima.

Por lo tanto, se emitirá un informe técnico a los directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros avalando que el personal cumple el perfil y requerimiento para las funciones a desarrollar, permitiendo el análisis y resolución para la contratación o no del conductor profesional.

– **Marketing y Ventas**

Transconsulting Ecuador S.A., es una empresa nueva en el mercado laboral; por esta razón es importante la inversión en una estrategia de marketing y

publicidad, para la socialización y oferta del servicio, detallando el precio y beneficios, y de tal manera alcanzar las proyecciones de ventas.

### – Servicio Post-Venta

La calidad del servicio y el conocimiento impartido es importante, por lo que se realizará encuestas de satisfacción, solventando inquietudes y quejas, y un seguimiento permanente para la identificación de puntos de mejora.

El objetivo de las actividades es complementario para brindar un servicio de calidad.

A continuación, se detalla los procesos principales:

- Proveedores
- Proceso de selección
- Capacitación
- Cliente

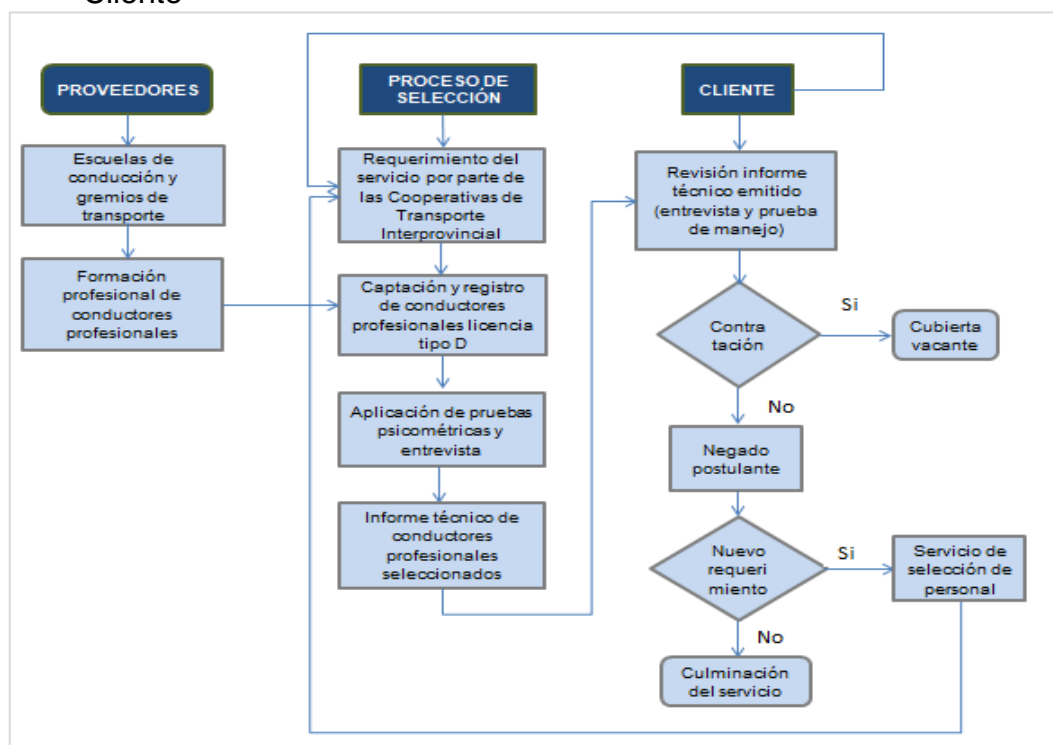


Figura 22. Diagrama de flujo (proceso de selección)

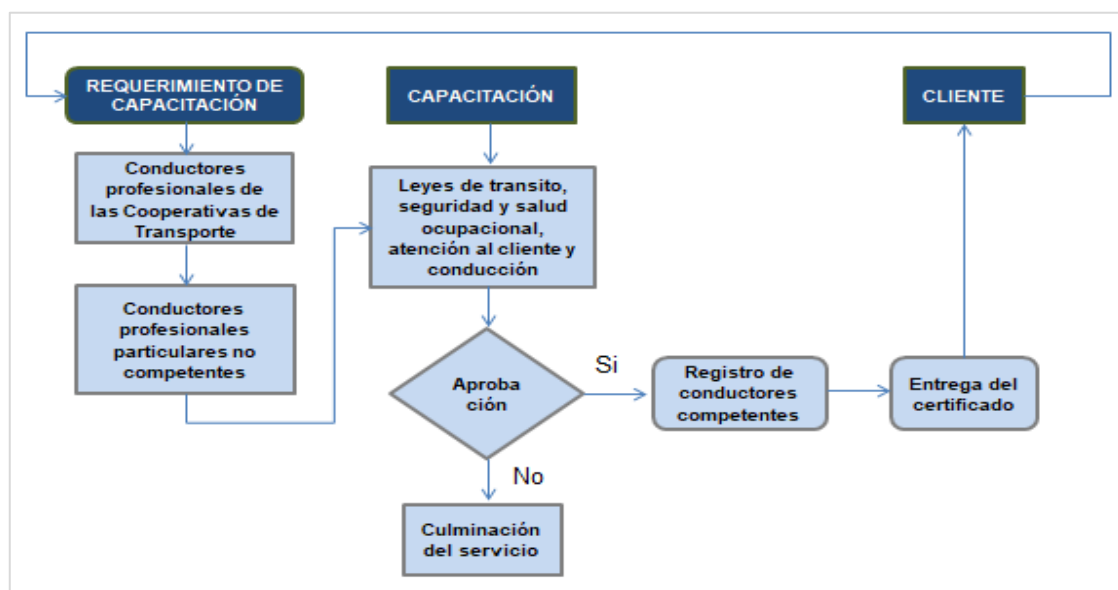


Figura 23. Diagrama de flujo (proceso de capacitación)

### 4.3. Necesidades y requerimientos

Para el inicio y desarrollo del plan de negocio es fundamental obtener los siguientes requerimientos:

Tabla 11  
Necesidades y requerimientos

NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS INICIALES	OBSERVACIONES	UNIDADES	VALOR UNITARIO	VALOR
Constitución Compañía	Suscripción de la sociedad anónima	1	\$800	\$800
Suministros de oficina	Sillas, mesa de escritorio, y de computadores	6	\$35	\$210
	Artículos de escritura, manejo de documentos, papelería de oficina	Docena	\$30	\$360
	Libros académicos de conducción	30	\$30	\$900
Capacidad instalada	Arrendamiento de oficina y sala de capacitaciones	Mensual	\$500	\$6.000
Servicios básicos	Agua, luz e internet	Mensual	\$120	\$1.440,00
Tecnología	Computadores de escritorio	30	\$450	\$13.500
	Impresoras	2	\$63,25	\$127
	Baterías psicométricas	1 software	\$3,500	\$3,500
	Simulador de manejo	1 software	\$470,00	\$470,00
Marketing y ventas	Publicidad	Anual	\$1.200,00	\$1.200,00
	Eventos	Anual	\$190,00	\$190,00
				<b>\$25.200,00</b>
Mano de obra operativa técnica	Sueldo operario (1 Ps. Industrial, 1 Gestor de Transporte)	Mensual	\$600 c/u	\$14.400,00
	Sueldo gerente	Mensual	\$1.200	\$14.400,00
	Asesor Jurídico	Ocasional	\$250	\$3.000,00
	Asesor Vendedor / Publicista	Ocasional	\$400	\$4.800,00
	Asesor Financiero	Ocasional	\$250	\$3.000,00
				<b>\$34.800,00</b>
<b>PRESUPUESTO DE REQUERIMIENTOS Y NECESIDADES INICIALES</b>				<b>\$60.000,00</b>

#### 4.4. Plan de producción

Transconsulting Ecuador S.A., inicia su actividad laboral en septiembre del 2019, con una perspectiva operativa de 8 procesos de selección y 40 conductores profesionales capacitándose, con un precio aceptado de los interesados por un valor de \$184,91 por cada proceso. Para el inicio y desarrollo de la actividad del plan de negocio, se contratará de manera permanente al personal técnico (Psicólogos industriales y Gestores de Transporte).

El plan de aumento de clientes está dado por un crecimiento del 10% anual; para finales del año 2019 se estima por lo menos 30 procesos de selección y 50 de capacitación, por el nivel de rotación laboral que mantienen las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros en el mes de Diciembre, conjuntamente con la culminación del periodo de enseñanza y acreditación de las escuelas y gremios del transporte en la obtención de la licencia tipo D.

Con el pronóstico de crecimiento del 10% anual, Transconsulting Ecuador S.A., para el 2023 expandirá su servicio a provincias de la región sierra que mantienen un número considerablemente alto de Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros, como es: Tungurahua, Chimborazo, Los Ríos y Guayas. Para el 2026, se pretende diversificar los servicios ofertados, como son: evaluación al desempeño, capacitación al personal en temas de seguridad y salud ocupacional, identificación de riesgos laborales, medición de competencias de servicio al cliente y planes de acción, fortaleciendo la actividad económica negocio e imagen corporativa en excelencia y calidad en el servicio.

El plan de negocio para su funcionamiento actual y una atención promedio de 15 procesos de selección y 50 capacitaciones mensuales, requiere incorporar:

- Departamento Administrativo

- Gerente General (Actividad Permanente)
- Asesor Jurídico (Actividad Ocasional)
  
- Departamento Operaciones
- Psicólogos Industriales (Actividad Permanente)
- Gestores de Transporte (Actividad Permanente)
- Departamento Financiero
- Contador General (Actividad Ocasional)
  
- Departamento de Ventas y Mercadotecnia
- Vendedor y Publicista (Actividad Ocasional)

El personal será contratado de planta, cuando la demanda del servicio ofertado se haya consolidado e incrementado en el tiempo, requiriendo personal tiempo completo para solventar las exigencias y necesidades de los clientes.

#### 4.5. Plan de compras

Transconsulting Ecuador S.A., tiene un plan de compras definido ya que no cuenta con muchos proveedores.

Tabla 12  
Plan de compras

PROVEEDOR	PERIODICIDAD	MONTO MENSUAL	MONTO ANUAL
Servicios Básicos	Pagos mensuales	\$200	\$2.400
Tecnología	Pagos anuales por licencia		\$240
		MONTO MENSUAL / OCASIONAL	MONTO ANUAL / OCASIONAL
Servicios Financieros	Pagos mensuales por comisiones de servicios bancarios (transferencias y tarjetas de crédito)	\$30	\$360
Honorarios Legales	Pago según requerimiento de asesoramiento	\$200	\$2.400
Honorarios Vendedor / Publicista	Pago mensual por oferta y publicidad a clientes	\$400	\$4.800
Honorarios Financieros	Pago mensual por el análisis financiero	\$200	\$2.400
			<b>\$12.600</b>



#### 4.6. KPI'S de desempeño del proceso productivo

Tabla 13

*KPI's de desempeño*

PROCESO	ACTIVIDAD	KPI	RESPONSABLE	FRECUENCIA DE CÁLCULO	META
Selección	Procesos de selección contratados por las Cooperativas de Transporte Interprovincial	(Registro año actual / Registro año anterior) *100	Gerencia	Anual	10%
Capacitación	Evaluación de desempeño de las Cooperativas de Transporte Interprovincial	(Registro año actual / Registro año anterior) *100	Gerencia	Anual	10%
Servicio post venta	Fidelización del cliente (encuestas)	(Registro año actual / Registro año anterior) *100	Gerencia	Anual	15%

Las estrategias serán medidas de manera constantes, permitiendo identificar cuyas que no aportan al incremento de rentabilidad tanto en procesos de selección y capacitación como económica. Para ello se mantendrá un registro de las observaciones para el análisis y resolución de mejoras.

#### 4.7. Conclusiones del capítulo

El único método que garantizará que los conductores profesionales desempeñen sus funciones de manera óptima es el cumplimiento del perfil requerido, por medio de la identificación, selección y capacitación continua que está conformada por 60 horas de teoría y 8 horas de manejo práctico (simulador de manejo). Para garantizar la contratación por parte de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros, Transconsulting Ecuador S.A., emitirá un informe técnico avalando el personal competente.

Las estrategias fortalecen el plan de negocio manteniendo opciones y tácticas en crear un estudio que permita saber el que hacer, cómo y para qué; involucrando al personal con un enfoque proactivo y creativo para que el negocio planteado pueda iniciar y desarrollar sus actividades. Dentro de las cuales se ha considerado: el contacto directo con el cliente, mantener en el

portal de empleo la lista de conductores profesionales que son competentes y no contratados, para el requerimiento de sus servicios y realizar ferias laborales y exposiciones empresariales para establecer a la empresa y equipo de trabajo como expertos en el servicio y buenos líderes.

Transconsulting Ecuador S.A., inicia su actividad laboral en septiembre del 2019, con una perspectiva operativa de 8 procesos de selección y 40 conductores profesionales capacitándose, con un precio de \$184,91 por cada proceso. El plan de aumento de clientes está dado por un crecimiento del 10% anual; para finales del año 2019 se estima por lo menos 30 procesos de selección y 50 de capacitación, por el nivel de rotación laboral que mantienen las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros en el mes de Diciembre. Para el 2023 el servicio se expandirá para las provincias de la región de la Sierra, permitiendo para el 2026 diversificar la cartera de servicio con subsistemas del Talento Humano.

## 5. CAPÍTULO V. PLAN FINANCIERO

### 5.1. Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero

En el capítulo 3 se determinó las expectativas de crecimiento y el plan de ventas para 6 años, así como las inversiones para la ejecución de las estrategias comerciales. En el capítulo 4 se estableció las necesidades y requerimientos, y de igual manera el plan de compras.

En este capítulo se proyectan los supuestos para el inicio del plan de negocio:

Tabla 14  
*Supuestos a considerar*

DATOS Y SUPUESTOS	
<b>Ventas, costo de ventas, gastos</b>	
Inflación	1,00%
<b>Crecimiento de ventas anual</b>	10%
<b>Sueldos y salarios</b>	
Aporte Patronal	11,15%
Aporte Personal	9,45%
Incremento sueldo a partir año 2	3,00%
<b>Depreciaciones y amortizaciones</b>	
Vida Útil Computadores	6 años
<b>Estructura de capital</b>	
Patrimonio	100%
Deuda	
Capital de trabajo	60.000,00
<b>Participación Trabajadores</b>	15%
<b>Pólítica de cuentas por cobrar</b>	
Contado:	100%
Crédito:	0%
<b>Pólítica de cuentas por pagar</b>	
Crédito:	30%

## 5.2. Estados financieros proyectados

### 5.2.1. Estados de resultados

La proyección de los estados financieros se basa en la proyección de ventas, obteniendo un estado de rendimiento económico o estado de pérdidas y ganancias. Con esta información se realizará en Balance General y el Flujo de Caja.

Tabla 15  
*Estados de resultado anual*

ESTADO DE RESULTADOS ANUAL						
Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	1	2	3	4	5	6
Ventas	107.987,92	116.685,13	125.863,24	136.584,34	147.839,24	160.224,08
Costo de servicios vendidos	70.734,08	77.880,16	85.510,72	94.231,36	103.557,60	113.852,80
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>37.253,84</b>	<b>38.804,97</b>	<b>40.352,52</b>	<b>42.352,98</b>	<b>44.281,64</b>	<b>46.371,28</b>
Gastos honorarios ocasionales	10.800,00	10.908,00	11.017,08	11.127,25	11.238,52	11.350,91
Gastos generales	12.600,00	12.726,00	12.853,26	12.981,79	13.111,61	13.242,73
Gastos de depreciación	(2.350,00)	(2.350,00)	(2.350,00)	(2.350,00)	(2.350,00)	(2.350,00)
<b>Utilidad antes de intereses, impuestos y participación</b>	<b>16.203,84</b>	<b>17.520,97</b>	<b>18.832,18</b>	<b>20.593,93</b>	<b>22.281,51</b>	<b>24.127,64</b>
Gastos de intereses						
<b>Utilidad antes de impuestos y participación</b>	<b>16.203,84</b>	<b>17.520,97</b>	<b>18.832,18</b>	<b>20.593,93</b>	<b>22.281,51</b>	<b>24.127,64</b>
15% Participación trabajadores	2.430,58	2.628,14	2.824,83	3.089,09	3.342,23	3.619,15
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>13.773,26</b>	<b>14.892,82</b>	<b>16.007,35</b>	<b>17.504,84</b>	<b>18.939,28</b>	<b>20.508,50</b>
Impuesto a la renta	3.030,12	3.276,42	3.521,62	3.851,07	4.166,64	4.511,87
<b>Utilidad Neta</b>	<b>10.743,15</b>	<b>11.616,40</b>	<b>12.485,73</b>	<b>13.653,78</b>	<b>14.772,64</b>	<b>15.996,63</b>

## 5.2.2. Estado de situación o balance general

Tabla 16  
Balance general

ESTADO DE SITUACIÓN ANUAL							
Ítem	Año 0	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	0	1	2	3	4	5	6
<b>ACTIVOS</b>	<b>60.000,00</b>	<b>73.827,73</b>	<b>85.678,45</b>	<b>98.409,38</b>	<b>112.392,61</b>	<b>127.480,82</b>	<b>143.822,68</b>
<b>Corrientes</b>	<b>45.900,00</b>	<b>62.077,73</b>	<b>76.278,45</b>	<b>91.359,38</b>	<b>107.692,61</b>	<b>125.130,82</b>	<b>143.822,68</b>
Efectivo	45.900,00	62.077,73	76.278,45	91.359,38	107.692,61	125.130,82	143.822,68
Cuentas por Cobrar							
Inventario							
<b>No Corrientes</b>	<b>14.100,00</b>	<b>11.750,00</b>	<b>9.400,00</b>	<b>7.050,00</b>	<b>4.700,00</b>	<b>2.350,00</b>	<b>0,00</b>
Propiedad, Planta y Equipo	14.100,00	14.100,00	14.100,00	14.100,00	14.100,00	14.100,00	14.100,00
Depreciación acumulada		(2.350,00)	(4.700,00)	(7.050,00)	(9.400,00)	(11.750,00)	(14.100,00)
Intangibles		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización acumulada		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>PASIVOS</b>	<b>0,00</b>	<b>3.030,12</b>	<b>3.276,42</b>	<b>3.521,62</b>	<b>3.851,07</b>	<b>4.166,64</b>	<b>4.511,87</b>
<b>Corrientes</b>	<b>0,00</b>	<b>3.030,12</b>	<b>3.276,42</b>	<b>3.521,62</b>	<b>3.851,07</b>	<b>4.166,64</b>	<b>4.511,87</b>
Cuentas por pagar proveedores							
Sueldos por pagar							
Impuestos por pagar		3.030,12	3.276,42	3.521,62	3.851,07	4.166,64	4.511,87
<b>No Corrientes</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Deuda a largo plazo							
<b>PATRIMONIO</b>	<b>60.000,00</b>	<b>70.743,15</b>	<b>82.359,55</b>	<b>94.845,28</b>	<b>108.499,06</b>	<b>123.271,70</b>	<b>139.268,33</b>
Capital	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00
Utilidades retenidas		10.743,15	22.359,55	34.845,28	48.499,06	63.271,70	79.268,33

## 5.2.3. Estado de flujo de caja

Tabla 17  
Estado de flujo de caja

FLUJO DE CAJA LIBRE							
Ítem	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	0	1	2	3	4	5	6
<b>Flujo de caja libre del proyecto</b>							
Utilidad antes de intereses, impuestos y participación	0,00	16.203,84	17.520,97	18.832,18	20.593,93	22.281,51	24.127,64
Gastos de depreciación	0,00	12.600,00	12.726,00	12.853,26	12.981,79	13.111,61	13.242,73
Gastos de amortización	0,00	(2.350,00)	(2.350,00)	(2.350,00)	(2.350,00)	(2.350,00)	(2.350,00)
15% Participación trabajadores	0,00	(2.430,58)	(2.628,14)	(2.824,83)	(3.089,09)	(3.342,23)	(3.619,15)
Impuesto a la renta	0,00	(3.030,12)	(3.276,42)	(3.521,62)	(3.851,07)	(4.166,64)	(4.511,87)
<b>I. Flujo de efectivo operativo neto</b>	<b>0,00</b>	<b>20.993,15</b>	<b>21.992,40</b>	<b>22.988,99</b>	<b>24.285,57</b>	<b>25.534,25</b>	<b>26.889,35</b>
Inversión de capital de trabajo neto	(39.662,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Variación de capital de trabajo neto	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Recuperación de capital de trabajo neto	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>II. Variación de capital de trabajo neto</b>	<b>(39.662,00)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Inversiones	(20.338,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Recuperación vehículos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Recuperación equipo de computación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>III. Gastos de capital (CAPEX)</b>	<b>(20.338,00)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Flujo de caja libre del proyecto</b>	<b>(60.000,00)</b>	<b>20.993,15</b>	<b>21.992,40</b>	<b>22.988,99</b>	<b>24.285,57</b>	<b>25.534,25</b>	<b>26.889,35</b>
<b>Flujo de caja libre del inversionista</b>							
Flujo de caja libre del proyecto	(60.000,00)	20.993,15	21.992,40	22.988,99	24.285,57	25.534,25	26.889,35
Préstamo							
Gastos de interés							
Amortización del capital							
Escudo Fiscal							
<b>Flujo de caja libre del inversionista</b>	<b>(60.000,00)</b>	<b>20.993,15</b>	<b>21.992,40</b>	<b>22.988,99</b>	<b>24.285,57</b>	<b>25.534,25</b>	<b>26.889,35</b>

Tabla 18  
Flujo de caja

DATOS			OBSERVACIONES	OP 1	OP 2
Tasa libre de riesgo	Rf	2,85%	* T-Bonds rendimiento a 5 años	2,85%	2,85%
Rendimiento del Mercado	MRP	6,38%	* Prima de riesgo de mercado (Stocks S&P500 - T-Bonds)	7,65%	7,65%
Beta	$\beta$	1,2	* Comercio al por menor		
Beta Apalancada	$\beta_l$	1,20	* Comercio al por menor		
Riesgo País	PRP	5,53%	* Banco central del Ecuador	5,53%	5,53%
Tasa de Impuestos	t	22%	* Promedio de impuestos causados últimos periodos.	16,03%	16,03%
Participación Trabajadores	p	15%	*Art. 2 del Instructivo para el pago de la participación de utilidades		
Escudo Fiscal	T				
Razón Deuda/Capital	D/E				
Costo Deuda Actual	Kd				

La tasa de descuento para el análisis de las relaciones financieras es de 16,03%, considerando el modelo CAPM cuyos cálculos se basa en:

#### 5.2.4. Análisis de relaciones financieras

Tabla 19  
Análisis de relaciones financieras

<b>VAN</b>	21.247,15
<b>TIR</b>	30%
<b>B/C</b>	0,35

Razones de liquidez							
Razón circulante		20,49	23,28	25,94	27,96	30,03	31,88
Razones de apalancamiento							
Razón de deuda a capital		0,04	0,04	0,04	0,04	0,03	0,03
Cobertura del efectivo							
Razones de rentabilidad							
Margen de utilidad		10%	10%	10%	10%	10%	10%
ROA		19%	0%	17%	17%	16%	15%
ROE		19%	0%	18%	17%	16%	16%

Por consiguiente, se determina la viabilidad del proyecto en términos de costo y beneficio con la obtención de un VAN de \$21.247,15 positivo mayor a cero, y una TIR de 30% superior a la tasa de descuento que es de 16,03%.

#### 5.2.5. IMPACTO ECONÓMICO, REGIONAL, SOCIAL, AMBIENTAL

Transconsulting Ecuador S.A., por medio de su gestión en servicios de consultoría en procesos de selección y capacitación a conductores de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros mantendrá una

contribución activa con un enfoque social empresarial con un compromiso e impacto directo en la disminución de enfermedades, lesiones y accidentes de tránsito en carretera, precautelando la vida de los usuarios en la seguridad vial.

Adicionalmente los temas impartidos tales como: servicio al cliente, seguridad y salud ocupacional, normativa vigente de tránsito y dominio práctico de conducción, contribuirá a la formación académica de conductores profesionales integrales que alcancen la autorrealización en su desempeño laboral, considerando la actividad de conducción como un empleo reconocido en la sociedad que requiere mantener personal a la vanguardia del conocimiento.

El plan de negocio brindará un impacto favorecedor a la economía de la provincia de Bolívar, en el cantón Guaranda, manteniendo una interacción constante con clientes y proveedores, considerando que es la primera empresa de consultoría legalmente constituida que contribuyan a la creación de plazas de trabajo que potencien el dinamismo, desarrollo y reconocimiento de oportunidades para la comunidad.

Mantendrá la convicción de un crecimiento armónico con la sociedad y el medio ambiente, alcanzando un punto de equilibrio entre el beneficio e impacto del servicio ofertado en pro de la prevención en salud y seguridad ocupacional a los conductores profesionales.

### **5.3. Conclusiones del capítulo**

Para la valoración del plan de negocio se utilizó la metodología de flujo de caja, permitiendo obtener una valoración objetiva y considera todas las actividades requeridas para el desarrollo de la empresa.

El proyecto se financiará el 100% con fondos propios, seleccionando el CAPM como método de cálculo de la tasa. Por medio de este método se busca la tasa de descuento de la empresa relacionando tres variables: tasa libre de riesgo ( $R_f$ ), rendimiento del mercado (MRP) y se añade la prima de riesgo país (PRP) para obtener un retorno ajustado al entorno económico Ecuatoriano.

La inversión inicial de requerimientos y necesidades es de \$60.000, manteniendo un costo permanente de servicio de selección y capacitación de \$121,12 generando el primer año un costo de \$70.734,08 con un precio inicial de servicio de \$184,91 alcanzando \$170.987,92 en ventas, con una utilidad inicial neta de \$10.743,15. La proyección de crecimiento anual es del 10%.

En la valoración del plan de negocios se obtuvo un VAN positivo de \$21.247,15 y una TIR de 30% superior a la tasa de descuento que es de 16,03%. Esto muestra que el proyecto es realizable y con una considerable rentabilidad económica.



## 6. CONCLUSIONES GENERALES

El presente plan de negocios está basado en la recolección y análisis de la información de tipo cualitativa y cuantitativa a través de la realización de un diagnóstico del entorno considerando clientes internos como clientes externos, en especial al gremio del transporte representadas por directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros y los conductores profesionales.

Transconsulting Ecuador S.A., brindará servicios profesionales en asesoría de la Gestión del Talento Humano, con profesionales competentes enmarcado en un proceso sistemático: que parte desde de la selección de los conductores profesionales, seguido por la evaluación técnica de sus competencias laborales y finalizando en la contratación de los servicios del conductor profesional por parte de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros. Garantizará el uso del servicio en la eficiencia en el desempeño de las actividades de movilización, solventando los requerimientos y satisfacción de los clientes.

La realización del estudio de mercado, determinó que el 53.41% de los directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros consideran importante contratar servicios profesionales complementarios a su gestión en selección y capacitación de conductores profesionales competente; de igual manera los conductores en 27.32% manifestaron que las capacitaciones en temas de transporte y conducción son importantes y necesarios para su crecimiento profesional.

Para la promoción y ventas del servicio se estableció una estrategia de marketing con el uso eficiente y eficaz de diversas herramientas de información, persuasión y comunicación de los beneficios, conjuntamente con la importancia de la ubicación de la empresa que permitirá en mediano y largo plazo la expansión y posicionamiento en las provincias de: Quito, Tungurahua,

Chimborazo, Los Ríos y Guayas, que mantienen un número alto de Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros que superan los 50 socios legalmente constituidos por Cooperativa, siendo un potencial mercado de captación por la cercanía con el cantón Guaranda.

En la valoración del proyecto se obtuvo una Tasa Interna de Retorno (TIR) a los 6 años del 30%, mientras que el Valor Actual Neto (VAN), alcanza un valor de \$21.247,15. Determinando que el proyecto del plan de negocio es viable y rentable.

## REFERENCIAS

- Agencia Nacional de Tránsito. (2018). *Datos Estadísticos de Tránsito 2018*. Obtenido de <https://www.ant.gob.ec/index.php/noticias/noticias-nacionales/2010-cierre-del-ano-2018-en-siniestralidad-de-transito-a-nivel-nacional#.XIRi8dK23IU>
- Agencia Nacional de Tránsito. (2018). *Estadística de transporte terrestre y seguridad vial*. Obtenido de <https://www.ant.gob.ec/index.php/noticias/estadisticas>
- Agencia Nacional de Tránsito. (2019). *Resoluciones 2019*. Obtenido de <https://www.ant.gob.ec/index.php/transito-7/resoluciones-2019/resoluciones-de-directorio>
- Agencia Nacional de Tránsito. (2017). *Escuelas Autorizadas Licencia Tipo D*. Obtenido de <https://www.ant.gob.ec/index.php/descargable/file/4313-escuelas-autorizadas-licencia-tipo-d>
- Banco Central del Ecuador. (Octubre de 2018). *Estadísticas Macroeconómicas Presentación Coyuntural*. Obtenido de <file:///C:/Users/Toshiba/AppData/Local/Temp/EstMacro102018.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2018). *Cartilla trimestral e indicador mensual de actividad económica*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IDEAC24.pdf>
- Encuesta Nacional de Empleo, D. y. (2018). *INEC*. Recuperado el Diciembre de 2018. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-diciembre-2018/>
- Corporación Financiera Nacional. (2017). *Ficha sectorial: Transporte Terrestre de Pasajeros Sistemas de Transporte Urbano*. Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2017/09/Ficha-Sectorial-Transporte-Terrestre-.pdf>
- Espinosa, D. (2016). *Plan de negocios para la creación de una aplicación móvil que servirá de plataforma para la compra de pasajes de buses en la ruta interprovincial Quito-Guayaquil, Guayaquil-Quito*. Obtenido de

<http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/4836/1/UDLA-EC-TINI-2016-26.pdf>

- García-Vélez, D., & Correa-Quezada, R. (Enero de 2019). *Informe de economía de Ecuador: Octubre - Diciembre 2018 La reducción de subsidios destaca en las medidas económicas*. Obtenido de ResearchGate: [https://www.researchgate.net/publication/330365535\\_Informe\\_de\\_economia\\_de\\_Ecuador\\_Octubre\\_-\\_Diciembre\\_2018\\_La\\_reduccion\\_de\\_subsidios\\_destaca\\_en\\_las\\_medidas\\_economicas](https://www.researchgate.net/publication/330365535_Informe_de_economia_de_Ecuador_Octubre_-_Diciembre_2018_La_reduccion_de_subsidios_destaca_en_las_medidas_economicas)
- Gudiño Pabón, C. P. (2018). *Creación de una empresa dedicada al diseño, ensamblaje y comercialización de compresores de aire*. Obtenido de docplayer: <https://docplayer.es/85600372-Escuela-de-negocios-creacion-de-una-empresa-dedicada-al-diseno-ensamblaje-y-comercializacion-de-compresores-de-aire-autor.html>
- Kotler, Philip & Armstrong, Gary. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.
- Lozano, A. C. (16 de Noviembre de 2017). *ABC Finanzas.com*. Obtenido de <https://www.abcf Finanzas.com/principios-de-economia/que-es-estacionalidad>
- Madrid, D. (13 de Agosto de 2008). *Taller de Gestión Financiera*. Obtenido de <https://dali137.blogspot.com/2008/08/taller-2.html>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2019). *Proforma del Presupuesto General del Estado*. Recuperado el 2019, de [https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/11/20CN\\_Plan-Anual-de-Inversiones-Entidad-Proyecto.pdf](https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/11/20CN_Plan-Anual-de-Inversiones-Entidad-Proyecto.pdf)
- Nagle, T. T., & Holden, R. K. (1988). *Estrategia y tácticas para la fijación de precios*. Barcelona - España: Ediciones Juan Granica S.A.
- Portal Empleos Ecuador. (2019). *Tabla sectorial sueldos mínimos*. Obtenido de <https://portalemplosecuador.com/tabla-sectorial-sueldos-minimos/>
- Porte, M. (2017). *Ser Competitivo*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=8wE2DwAAQBAJ&printsec=fron>

tcover&hl=es&source=gbs\_ge\_summary\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Red Econolatin. (Octubre de 2018). *Expertos Económicos de Universidades*. Obtenido de Universidad Autónoma de Madrid: [http://www.econolatin.com/coyuntura/pdf/Ecuador/Informe\\_economia\\_ecuador\\_diciembre\\_2018.pdf](http://www.econolatin.com/coyuntura/pdf/Ecuador/Informe_economia_ecuador_diciembre_2018.pdf)

Reuters. (2018). Economía ecuatoriana crecería 1,4% en 2019. *América economía*.

Robben, X. (2016). *La Cadena de Valor de Michael Porter*. 50Minutos.es.

Superintendencia de Compañías. (20 de Mayo de 2014). *Ley de Compañías*. Obtenido de <https://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/77091929-52ad-4c36-9b16-64c2d8dc1318/LEY+DE+COMPAC3%91IAS+act.+Mayo+20+2014.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=77091929-52ad-4c36-9b16-64c2d8dc1318>

Superintendencia de Compañías, V. y. (Octubre de 2018). *Dirección Nacional de Investigación y Estudios*. Recuperado el 2013 - 2017, de <https://investigacionyestudios.supercias.gob.ec/wp-content/uploads/2019/01/PANORAMA-DE-LAS-ACTIVIDADES-DE-SERVICIOS-EN-EL-ECUADOR-2013-2017.pdf>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2014). *El Sistema de Caja Común y el Cooperativismo*. Obtenido de [https://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/cajacomunweb\\_actualizacion.pdf/1f04e680-bbfe-46d0-ba08-2701d6101ced](https://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/cajacomunweb_actualizacion.pdf/1f04e680-bbfe-46d0-ba08-2701d6101ced)

Tapia, E. (10 de Enero de 2018). Economía del Ecuador crecerá 0,9% en el 2019 según Cepal. *El Comercio*.

Veintimilla Pillajo, J. d. (Abril de 2012). *Diseño de un sistema administrativo contable aplicado al departamento de crédito y cobranzas para comercial MY*. Obtenido de docplayer: <https://docplayer.es/8625109-Universidad-central-del-ecuador.html>

Velez, M. D., & Quezada, P. R. (2018). La reducción de subsidios destaca en las medidas económicas de Ecuador. *Red Econolatin*.

Xavier, R. (2016). Cadena de valor de Michael Porter: Identifique y optimice su ventaja competitiva. *50Minutos.es*.

## **ANEXOS**

## Anexo A. Instrumentos

### CUESTIONARIO ESTRUCTURADO

#### PERSPECTIVA DE LOS DIRECTIVOS DE LAS COOPERATIVAS DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS DEL CANTÓN GUARANDA

##### 1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Edad:

- |              |                          |
|--------------|--------------------------|
| 18 - 25 años | <input type="checkbox"/> |
| 26 - 35 años | <input type="checkbox"/> |
| 36 - 45 años | <input type="checkbox"/> |
| 46 - 65 años | <input type="checkbox"/> |

Instrucción:

- |            |                          |
|------------|--------------------------|
| Primaria   | <input type="checkbox"/> |
| Secundaria | <input type="checkbox"/> |
| Superior   | <input type="checkbox"/> |

##### 2. INSTRUCCIONES:

- **El propósito de esta encuesta es identificar la perspectiva de los dirigentes de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros del Cantón Guaranda, ante la creación de una consultora que brinde servicios de asesoramiento en procesos de selección y capacitación para la contratación de conductores profesionales competentes para su desempeño laboral. Favor responda las siguientes preguntas de la forma más sincera posible sin incluir sus nombres.**

A continuación se establecerán preguntas respecto a la contratación de conductores profesionales competentes, mismos que tienen la siguiente escala de calificación:

- **Muy importante**
- **Importante**
- **De poca importancia**
- **Sin importancia**

De antemano agradecemos su valiosa colaboración, le recordamos que los datos obtenidos en la siguiente encuesta son confidenciales y solo serán utilizados para fines investigativos y académicos.



A continuación marque con una X la opción que corresponda a su respuesta a las siguientes preguntas:

Cuestionario para evaluar la perspectiva de los Directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros del cantón Guaranda		1	2	3	4
		Muy importante	Importante	De poca importancia	Sin importancia
1	¿El desempeño laboral de los conductores que laboran en su Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros es considerado?				
2	Mantener a su personal en constante capacitación es...				
3	¿Qué importancia mantiene la instrucción educativa de los conductores en la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros?				
4	En la Cooperativa, las sugerencias de los conductores son considerados como...				
5	¿Los conflictos interpersonales que mantienen los conductores en su jornada laboral son considerados?				
6	El aporte técnico en la gestión de las entidades que regulan el transporte público son ...				
7	Cómo directivo ¿Qué posibilidad existe de que una consultora de selección y capacitación para contratación de conductores realice un diagnóstico completo de su organización, definiendo mejoras?				
8	Implementar un reglamento interno sobre procesos de selección y capacitación para contratación es...				
9	Canalizar los recursos económicos para invertir en el capital humano (conductores) es...				
10	¿Cree usted que mantener un personal competente es un valor agregado en el mercado laboral?				
11	Los socios de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros consideran los temas de selección y capacitación para la contratación de conductores como...				
12	Fomentar una cultura de gestión administrativa técnica en las Cooperativas de Transporte				

	Interprovincial de pasajeros es...				
1 3	Minimizar el nivel de accidentes en carrera es un tema que usted como directivo considera como ...				
1 4	Analizar el curriculum vitae y antecedentes laborales, es una prioridad de consideración ...				
1 5	La realización de estudios técnicos sobre los requerimientos que necesita implementar la organización son ...				
<b>Cuestionario para evaluar la perspectiva de los Directivos de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros del cantón Guaranda en el costo que representa la Gestión del Talento Humano</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>		
1 6	¿Dentro del presupuesto anual financiero consta el pago para el asesoramiento de la gestión administrativa?				
1 7	¿El presupuesto para el asesoramiento de la gestión administrativa supera los \$4.000 dólares?				
1 8	¿La Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros está dispuesta a pagar un asesoramiento en la selección y capacitación para contratación de conductores profesionales?				
1 9	¿En el asesoramiento y contratación de conductores profesionales, considera el pago de \$184,91 dólares por persona?				
2 0	¿La Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros posee certificaciones de seguridad vial?				

## CUESTIONARIO ESTRUCTURADO

### PERSPECTIVA DE LOS CONDUCTORES PROFESIONALES DE LAS COOPERATIVAS DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS DEL CANTÓN GUARANDA

#### 1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Edad:

- |              |                          |
|--------------|--------------------------|
| 18 - 25 años | <input type="checkbox"/> |
| 26 - 35 años | <input type="checkbox"/> |
| 36 - 45 años | <input type="checkbox"/> |
| 46 - 65 años | <input type="checkbox"/> |

Instrucción:

- |            |                          |
|------------|--------------------------|
| Primaria   | <input type="checkbox"/> |
| Secundaria | <input type="checkbox"/> |
| Superior   | <input type="checkbox"/> |

#### 2. INSTRUCCIONES:

- El propósito de esta encuesta es identificar la perspectiva de los conductores de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros del Cantón Guaranda, ante la creación de una consultora que brinde servicios de capacitación para el fortalecimiento y desarrollo de competencias profesionales para su desempeño laboral.  
Favor responda las siguientes preguntas de la forma más sincera posible sin incluir sus nombres.

A continuación se establecerán preguntas respecto a la contratación de conductores profesionales competentes, mismos que tienen la siguiente escala de calificación:

- Siempre
- Frecuentemente
- Pocas veces
- Nunca

De antemano agradecemos su valiosa colaboración, le recordamos que los datos obtenidos en la siguiente encuesta son confidenciales y solo serán utilizados para fines investigativos y académicos.

**A continuación marque con una X la opción que corresponda a su respuesta a las siguientes preguntas:**

Cuestionario para evaluar la perspectiva de los conductores profesionales de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros del cantón Guaranda		1	2	3	4
		Siempre	Frecuentemente	Pocas veces	Nunca
1	¿Considera importante la capacitación en conducción y leyes de tránsito?				
2	¿La Cooperativa de Transporte Interprovincial de pasajeros donde labora cuenta con cursos de capacitación continua?				
3	¿Los cursos de capacitación que ha recibido han sido eficaces para el desempeño laboral?				
4	¿Existe interés por parte de los directivos de su organización, el fortalecer sus competencias profesionales?				
5	¿Considera que los cursos de capacitación son interesantes y necesarios para su desarrollo profesional?				
6	¿Le gustaría recibir cursos pagados que permitan su desarrollo profesional?				
7	¿Los conocimientos que mantiene actualmente, le brindan seguridad para su óptimo desempeño laboral?				
8	¿Mantiene conocimientos sólidos sobre las leyes de transporte público?				
9	¿Puede identificar un problema y tomar la decisión de resolverlo?				
10	¿Su formación profesional ha contribuido a comprender los temas de ley de tránsito?				
11	¿Con qué frecuencia actualiza sus conocimientos en leyes de tránsito?				
12	¿Mantiene constante retroalimentación por parte de su organización sobre las consecuencias que puede acarrear sobre el desconocimiento de la correcta conducción de un ómnibus?				
13	¿En estos dos últimos años, con qué frecuencia ha recibido capacitación sobre las afectaciones de las condiciones laborales en el transporte público?				

1 4	¿Mantiene actualización frecuente sobre capacitación en mecánica preventiva?				
1 5	¿Considera importante que su Organización mantenga en su equipo de trabajo profesionales en la selección y capacitación para la contratación de choferes profesionales?				
<b>Cuestionario para evaluar la perspectiva de los conductores profesionales de las Cooperativas de Transporte Interprovincial de pasajeros del cantón Guaranda en el costo que representa las capacitaciones profesionales</b>		<b>SI</b>		<b>NO</b>	
1 6	¿Mantiene interés por adquirir conocimiento en temas de conducción de transporte?				
1 7	¿Está dispuesto a cancelar \$184,91 dólares por capacitaciones certificadas?				
1 8	¿Posee una certificación internacional en seguridad vial?				

