



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Plan de negocios para la creación de una empresa que ofrezca el servicio de movilidad sostenible de pasajeros en el Distrito Metropolitano de Quito, mediante el desarrollo y comercialización de una plataforma digital especializada

AUTOR

Byron Sebastián Pérez Heredia

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE OFREZCA
EL SERVICIO DE MOVILIDAD SOSTENIBLE DE PASAJEROS EN EL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO, MEDIANTE EL DESARROLLO Y
COMERCIALIZACIÓN DE UNA PLATAFORMA DIGITAL ESPECIALIZADA.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniero en Marketing

Profesor guía

Andrés Esteban Hernández Altamirano

Autor

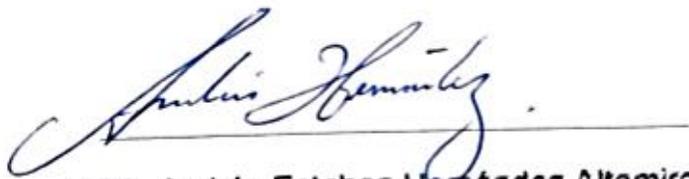
Byron Sebastián Pérez Heredia

Año

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa que ofrezca el servicio de movilidad sostenible de pasajeros en el Distrito Metropolitano de Quito, mediante el desarrollo y comercialización de una plataforma digital especializada, a través de reuniones periódicas con el estudiante Byron Sebastián Pérez Heredia, en el semestre 2020-20, 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".



MBA. Andrés Esteban Hernández Altamirano

CI. 1712920576

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa que ofrezca el servicio de movilidad sostenible de pasajeros en el Distrito Metropolitano de Quito, mediante el desarrollo y comercialización de una plataforma digital especializada del estudiante Byron Sebastian Perez Heredia, en el semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

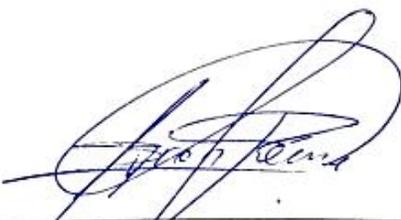


MBA. Fausto Martín Villacís Dávila

CI. 1714196886

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi 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.”



Byron Sebastián Pérez Heredia

CI. 1723796163

AGRADECIMIENTO

A mis familiares,
amigos y enamorada
que nunca dejaron de
creer en mí.

DEDICATORIA

A mi madre, que pese
las dificultades
presentadas hizo todo
lo posible por
apoyarme en mis
estudios.

RESUMEN

La deficiente gestión en el servicio brindado por parte de los diferentes medios del sistema de transporte público de personas de la ciudad de Quito ha evidenciado que la movilidad en el núcleo urbano es insuficiente y no logra satisfacer la necesidad de los quiteños de transportarse de manera segura, eficiente y controlada.

Teniendo en cuenta que la ciudad de Quito desde hace muchos años atrás ha venido manteniendo una creciente demográfica y esto ha incitado a que los desplazamientos urbanos se incrementen y se agrave la situación de movilidad en la ciudad. Es así que nace la idea de la creación de la empresa COMPROMISO UIO, la misma que ofertará servicios de movilidad sostenible, a través de una plataforma especializada, que permitirá a propietarios de unidades de transporte: optimizar recursos y mejorar la gestión empresarial actual; a través del control, monitoreo y asesoramiento personalizado por parte de un equipo calificado para brindar soluciones óptimas a las deficiencias presentadas; como también a usuarios que podrán informarse de manera inmediata acerca de rutas, tiempos e información relevante que permitan mejorar la experiencia del mismo al momento de movilizarse.

COMPROMISO UIO presenta una idea innovadora, una propuesta que busca mejorar el servicio de transporte de personas y contrarrestar el problema de movilidad actual en la ciudad de Quito mediante estrategias de marketing que permitan posicionarse en el mercado como una empresa líder en brindar servicios de movilidad sostenible, manteniendo una alta participación de mercado y perdurando en el tiempo.

Finalmente el plan de negocio se llevará a cabo mediante una inversión inicial proyectada de \$76.300,00, la misma que será financiada: el 60% por parte de accionistas de la empresa y el 40% restante mediante un financiamiento por parte de la Coop. JEP, con una tasa anual efectiva del 0,84% a 60 meses plazo.

ABSTRACT

The poor management of the service provided by the different means of the public transport system for people in the city of Quito has shown that mobility in the urban core is insufficient and does not record the need for safe transportation options. efficient and controlled.

Taking into account the city of Quito for many years ago, we have had a growing demography and this has encouraged urban displacement, the mobility situation in the city increased and worsened. This is how the idea of the creation of the COMPROMISO UIO company was born, which offers sustainable mobility services, through a virtual platform, which allows owners of transport units to: optimize resources and improve current business management; through control, monitoring and personalized advice by a qualified team to provide optimal solutions to the deficiencies included; as well as to the users who can be informed immediately about the routes, the times and the relevant information that can improve the experience of the same when mobilizing.

COMPROMISO UIO presents an innovative idea, a proposal that seeks to improve the transportation service of people and counter the current mobility problem in the city of Quito through marketing strategies that position themselves in the market as a leading company in providing sustainable mobility services , supporting a high market share and lasting over time.

Finally, the business plan will be carried out through a projected initial investment of \$ 76,300.00, which will be financed: 60% by the company's shareholders and the remaining 40% by financing from the Coop. JEP, with an effective annual rate of 0.84% for a 60-month term.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación del trabajo	1
1.1.1. Objetivo General del trabajo.....	2
1.1.2. Objetivos específicos del trabajo.....	2
2. ANÁLISIS DE ENTORNOS.....	2
2.1 Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1. Entorno externo (PESTEL).....	4
2.1.2 Análisis de la industria (PORTER).....	10
2.1.3 Matriz EFE.....	15
2.1.2. Conclusiones del análisis de entornos.....	17
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	19
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa	19
3.1.1. Investigación cualitativa	21
3.1.2. Investigación cuantitativa.....	28
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	35
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente	35
5. PLAN DE MARKETING.....	38
5.1. Estrategia general de Marketing.....	38
5.1.1. Mercado objetivo	38
5.1.2. Propuesta de valor.....	39
5.2. Mezcla de marketing	42
5.2.1. Servicio.....	42
5.2.2. Precio	48
5.2.3. Plaza.....	50
4.1.1. Promoción	51
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	54

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización	54
6.1.1. Misión	54
6.1.2. Visión.....	55
6.1.3. Objetivos organizacionales.....	56
6.2. Plan de Operaciones.....	57
6.2.1. Cadena de valor	57
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	68
7.1. Proyección de ingresos	68
7.1.1. Proyección de costos.....	70
7.1.2. Proyección de gastos	71
7.2. Inversión inicial, estructura de capital y capital de trabajo	72
7.2.1. Inversión Inicial.....	72
7.2.2. Estructura de capital.....	72
7.2.3. Capital de trabajo.....	72
7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	73
7.3.1. Estado de resultados.....	73
7.3.2. Estado de situación financiera.....	74
7.3.3. Flujo de caja del proyecto.....	75
7.4. Proyecto de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....	76
7.4.1. Flujo de caja del inversionista.....	76
7.4.2. Cálculo de las tasas de descuento y criterio de valoración	77
7.4.3. Criterios de valoración	77
7.5. Índices financieros.....	78
8. CONCLUSIONES GENERALES.....	79
Referencias	82
Anexos	88

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

Debido al incremento poblacional actual en la ciudad de Quito (INEC, 2017), la demanda del sistema de transporte público aumentó significativamente, dejando en evidencia innumerables falencias en el proceso de movilización por parte de las empresas privadas de transporte público y sus usuarios. Las aglomeraciones de automóviles han provocado que la movilidad en la capital colapse por lo que la alcaldía ha incentivado el uso de transporte público para dar solución a dicho problema. Sin embargo, los usuarios catalogan al servicio en general como ineficiente, por lo que apostar por iniciativas innovadoras que busquen crear conciencia por parte de los entes involucrados es necesario. El servicio monótono y la incapacidad de las empresas locales intervinientes ha provocado que los usuarios prefieren moverse por otros medios privados, incrementando la congestión de tránsito, los índices de contaminación y poniendo en peligro la calidad de vida urbana.

El propósito de la creación de esta empresa es crear conciencia y mejorar la calidad de los servicios prestados por parte del sector transportista público de personas con administración privada que operan en el entorno urbano de la ciudad de Quito, con la implementación de modelos responsables de movilidad sostenible por medio de una plataforma web que permitirá al transportista tomar decisiones acertadas en el momento preciso para generar recursos económicos, acoger un modelo de negocio responsable y amigable que mejore la gestión implementada, aumentar la satisfacción del cliente y evitar posibles multas, contravenciones y denuncias por malas prácticas. Por otro lado al usuario le permitirá conocer la disponibilidad de unidades, tiempo de llegada, rutas empleadas, paradas cercanas, formas de pago electrónico que eviten el contacto con el transportista, respetando el distanciamiento social y preservando la salud de los usuarios. Para el correcto funcionamiento de la plataforma, se implementará un software de geolocalización que permitirá al transportista y al usuario obtener información relevante al instante.

1.1.1. Objetivo General del trabajo

Determinar la viabilidad de una empresa que ofrezca el servicio de movilidad sostenible de pasajeros en el Distrito Metropolitano de Quito, mediante el desarrollo y comercialización de una plataforma especializada.

1.1.2. Objetivos específicos del trabajo

- Determinar las oportunidades y amenazas del entorno de la industria por medio del análisis PORTER y del entorno externo con el análisis PESTEL.
- Desarrollar la investigación de mercado cualitativa y cuantitativa con síntesis de resultados obtenidos para identificar la aceptación, opinión y preferencias de usuarios potenciales.
- Diseñar el plan de marketing que se implementará a través del análisis de los resultados obtenidos en la investigación cualitativa y cuantitativa para determinar el mercado objetivo, la propuesta de valor y el mix de marketing de la empresa.
- Diseño de la estructura organizacional y definición de la filosofía con la que se maneja la empresa.
- Realizar el análisis financiero para evaluar la rentabilidad del negocio propuesto en la ciudad de Quito.

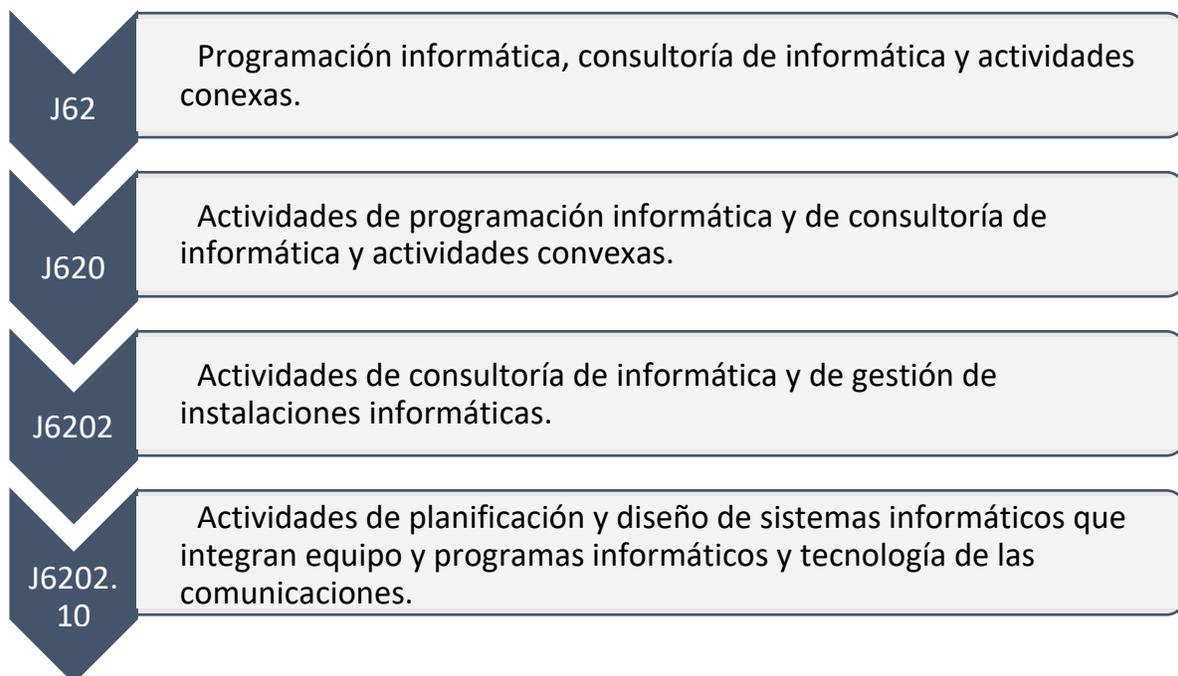
2. ANÁLISIS DE ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

Pronosticar, explorar y vigilar el entorno es muy importante para detectar tendencias y acontecimientos clave del pasado, presente y futuro de la sociedad. El éxito o supervivencia de la sociedad se debe en numerosas ocasiones a la capacidad que desarrolla la misma para predecir los cambios que se van a producir en su entorno (Daniel Martínez Pedros, 2012).

La metodología empleada para revisar el entorno general es el análisis PEST, que consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro (Daniel Martínez Pedros, 2012).

Tabla No 1: *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*



Adaptado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos 2020

2.1.1. Entorno externo (PESTEL)

Factor Político – Legal

Medición de satisfacción para incursionar en el sector. El Art. 53 de la Constitución de la República del Ecuador publicada en el año 2008, menciona que, Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación (Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador, 2008). Este artículo nos menciona que uno de los parámetros que debe cumplir una empresa que se relacione con los servicios públicos, es que se mida la satisfacción de los usuarios y se atiendan sus necesidades, parámetro con el que se cumplirá a través de la plataforma se permitirá monitorear el rendimiento y las recomendaciones del usuario para ser atendidas por parte de la empresa.

Libre acceso a información para diseño de estrategias: En este mismo marco, el Art. 375 de la Constitución del Ecuador menciona que, “El Estado, generará la información necesaria para el diseño de estrategias y programas que comprendan las relaciones entre vivienda, servicios, espacio y transporte públicos, equipamiento y gestión del suelo urbano” (Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador, 2008). Considerando que el objetivo central de este plan de negocio es proporcionar movilidad sostenible por medio de la entrega de información relevante sobre el transporte público, la cual ayudará en la toma de decisiones oportunas a lo largo del desarrollo del mismo e impulsará la viabilidad del proyecto de forma sostenible y a largo plazo, el proyecto contará con datos oficiales de fácil acceso.

Libre acceso a información del entorno nacional y la industria: La Resolución No. SM-2020-62, artículo IV/2332 de la Secretaría de Movilidad menciona que, “La planificación del servicio de transporte público de pasajeros en el Distrito Metropolitano de Quito deberá atender a los criterios de accesibilidad, máxima cobertura en el territorio, calidad en la prestación de servicio, disponibilidad y tipología de flota,

información de rutas y frecuencias, capacitación e operadores, innovación tecnológica, mejoramiento en los mecanismos de recaudo y atención efectiva a la denuncias, quejas y peticiones de los usuario, garantizando un servicio confiable, seguro y calidad de transporte público” (Secretaría de Movilidad, 2020). Queda en evidencia que la Secretaría de movilidad incentiva a la planificación de iniciativas innovadoras que busquen mejorar la experiencia de los usuarios con responsabilidad, transparencia de información y amplio conocimiento de los agentes intervinientes, para esto se recomienda el uso de herramientas tecnológicas que agilicen el proceso y permita respaldar posibles retroalimentaciones que ayuden a mejorar los servicios prestados por consecuencia mejorar las relaciones entre pasajeros y transportistas, por un medio práctico e interactivo en el que se intercambia información relevante entre los protagonistas, fomentando un modelo de negocio amigable en el que todos resultan favorecidos.

Factor Económico

Crecimiento económico nacional: La previsión de crecimiento para el PIB en 2020 es de 0,7% respecto a 2019, que se explica por un desempeño favorable de la Formación Bruta de Capital Fijo (1,4%) asociado a una mayor inversión pública y privada. (Banco Central del Ecuador, 2020). La economía local ha presentado un incremento discreto de 0,7% para el inicio del presente año, este incremento se debe principalmente al aumento presentado en la inversión pública y privada. La actualidad de la economía ecuatoriana presentaría un ambiente poco favorable para las empresas debido a que la economía local experimenta durante los últimos meses una situación variable, pero con la implementación de sistemas de transporte públicos más eficientes, se busca mejorar la movilidad de los quiteños e impulsar la economía a través de prácticas responsables en uno de los medios de transporte más concurridos en el país.

Crecimiento económico de la industria: El PIB de la industria del transporte nacional ha presentado un crecimiento discreto durante el último año de 1,0% según el Banco Central del Ecuador, superando el PIB real nacional en 1.2% haciendo de la industria del transporte una de las que presentan una mayor sostenibilidad (Banco Central del Ecuador, 2020). El país y la industria de transporte presentan un progreso medido durante los últimos años, presentando una oportunidad para implementar soluciones óptimas y sustentables para el manejo económico en el día a día de la población, teniendo en cuenta que el gasto de los hogares ha incrementado de manera considerable, siendo así viable implementar nuevas medidas como acciones y estrategias para que el servicio de transporte público brinde seguridad y facilidad a todos los usuarios.

Inflación del IPC: Para inicios de Enero del presente año, la variación anual de precios se ubicó en un porcentaje negativo de 0.30% Por divisiones de bienes y servicios, 7 agrupaciones que ponderan el 66.00% presentaron variaciones negativas, siendo Prendas de vestir y calzado; y, Muebles y artículos para el hogar y la conservación ordinaria del hogar las de mayor variación. En otras 5 agrupaciones que en conjunto ponderan el 34.00% se registró resultados positivos, siendo Educación; y, Salud, las de mayor porcentaje (Banco Central del Ecuador, 2020). Mientras que por otro lado la industria del transporte ha presentado una inflación negativa de 0.88. Lo que significa que los precios en la industria no presentan inflación para el inicio de año y se prevé que continúe la misma tendencia durante los próximos meses.

Incremento del riesgo país: Durante el mes de Enero del presente año se ha presentado un incremento constante del riesgo país, causado principalmente por la falta de garantías que ofrece el estado para cumplir sus obligaciones de deuda con el exterior y la ineficiente capacidad para implementar reformas que ayuden a mejorar la credibilidad en el gobierno actual, cerrando el mes con 1.018 puntos (Banco Central del Ecuador, 2020), tendencia que se mantendrá por los próximos meses dada la situación económica que atraviesa el país, convirtiéndolo en un factor de riesgo a tomar en cuenta para el sector empresarial local.

Factor Social

Frecuencia alta de uso del transporte público: El 73% de la población quiteña utiliza medios de transporte público para movilizarse (Secretaría de Movilidad, 2019). La gran mayoría de quiteños utilizan medios de transporte público para movilizarse a sus respectivas actividades cotidianas, en gran parte se debe a su precio accesible y a la falta de opciones para movilizarse por la ciudad. Ahora con la implementación de "no circula", una medida impuesta por el Municipio de Quito la cual prohíbe la circulación de vehículos durante todo el día según su último número de placa ha provocado que la mayoría de quiteños tiendan a preferir movilizarse por medios de transporte público, convirtiendo al sector de transporte público en uno de los, más demandados en la ciudad.

Promover servicios de calidad: La movilidad es un derecho de los ciudadanos imprescindible para acceder al ejercicio de otros derechos, como: empleo, recreación, educación, salud, entre otros. Constituye una obligación del Estado, en este caso a través del Municipio de Quito, garantizar un sistema integral de movilidad sostenible y sustentable de calidad (Natasha Rojas, 2019). En efecto es indudable el descontento que presentan los usuarios que utilizan los medios de transporte públicos, buscar soluciones beneficiará varios aspectos, brindando soluciones a problemas que se viven a diario en la población quiteña que busca promover la práctica de movilidad sostenible que permita mejorar la calidad del servicio prestado. La percepción del deplorable servicio de transporte en la ciudad es una situación que aqueja a la sociedad. Por esta razón se deben buscar soluciones prácticas y efectivas, que aprovechen los diferentes medios tecnológicos para brindar información eficaz de libre acceso para los transportistas y pasajeros para fomentar las buenas prácticas en el sector.

Factor Tecnológico

Crecimiento tecnológico: Ecuador mejoró su posicionamiento en el índice de disponibilidad de tecnología en red y registra un mejor rendimiento en cuanto a

telefonía y servicios de acceso a Internet (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2013). El país ha presentado un gran crecimiento en la tecnología, generando políticas que permiten implementar planes de solución y desarrollo a los usuarios, el acceso a la información a través de estos medios ha creado espacios en donde herramientas innovadoras aporten a la gestión diaria al momento de tomar decisiones y solucionar problemas de todo ámbito.

Alto índice de conectividad a internet: La implementación de herramientas tecnológicas ha tenido un impacto considerable en el uso para tareas cotidianas en los consumidores facilitando la toma de decisiones a diferentes problemáticas que viven en su día a día. Otro aspecto importante es el notable aumento en el acceso a internet, siendo Quito la ciudad con mayor número densidad de internet con 15,6% en el país, seguido de Azuay y Galápagos (ARCOTEL, 2015). Por lo que es común que los usuarios, decidan buscar soluciones efectivas por medios digitales como plataformas novedosas que brindan seguridad, rapidez y comodidad.

Apoyo estatal para desarrollo de proyectos tecnológicos: El gobierno ha promovido el desarrollo tecnológico, científico y de innovación, realizando lanzamientos de planes para el apoyo de proyectos innovadores como fue el caso del lanzamiento del Plan de la Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación, que se centra en el talento de los ecuatorianos como el núcleo para consolidar el cambio de la matriz productiva del Ecuador (Senecyt, 2015). Las iniciativas innovadoras tienen gran acogida por el actual gobierno, el cual busca potenciar la economía nacional promoviendo emprendimientos atractivos, sostenibles y rentables, basados en el desarrollo tecnológico, promoviendo la innovación y creatividad.

Aumento de inversión en tecnología: La alta inversión que presentan los gobiernos seccionales ha universalizado el acceso a tecnologías que brinden información, servicios, y facilite a los ecuatorianos el acercamiento a las diferentes herramientas tecnológicas. Mediante la implementación de Infocentros Comunitarios, la dotación de

equipamiento y conectividad en establecimientos educativos públicos, se promueve la erradicación del analfabetismo digital y se posibilita la inserción de la ciudadanía en la autopista de la Información y el Conocimiento (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2013). Estas iniciativas y políticas que presenta el gobierno actual favorecen el desempeño, desarrollo y uso de plataformas virtuales, el internet es el medio de mayor demanda en la ciudad y este antecedente permitirá que el software tenga gran acogida, permitiendo al usuario tener fácil acceso a herramientas tecnológicas para su diario vivir sin ninguna restricción o contratiempo.

Factor Ecológico

Disminución de recibos impresos: En facturación, se eliminan las facturas impresas y deberán ser reemplazada por facturas electrónicas. También se fija el uso de nuevos sistemas de lectores de aproximación para las tarjetas de crédito. “Si se recibe dinero en efectivo deberá ser desinfectado (en lo posible no utilizar)”, indica la normativa (Elena Paucar, 2020). Esto ayudará a que el desarrollo del software tenga una ventaja, el trabajo de la contabilización de pasajeros, unidades, horas de rutas es un proceso el cual se maneja de forma manual, a través de talonarios y cuadernos en donde se registra dicha información. Por lo que para continuar bajo la línea ecológica esta herramienta brinda que esta información en tiempo real se encuentre dentro de una base de datos reduciendo considerablemente el uso de esos recursos. Influenciados por estas iniciativas se espera fomentar más acciones ecológicas que busquen reducir la contaminación en las unidades, paradas y sus alrededores, para precautelar el bienestar y la experiencia de los transportistas y los usuarios, se espera que las iniciativas ecológicas tomadas influyeran en el futuro a la concientización por parte de los transportistas con la adquisición de nuevos buses eléctricos amigables con el medio ambiente o ya sea más iniciativas enfocadas en preservar el ecosistema de los quiteños.

2.1.2 Análisis de la industria (PORTER)

La comprensión de las fuerzas competitivas, y sus causas subyacentes, revela los orígenes del rendimiento actual de un sector y brinda un marco para anticiparse a la competencia e influir en ella (y en la rentabilidad) en el largo plazo. Una estructura saludable en su sector no solo es importante sino también fuente estratégica posicionando a la empresa dentro de indicadores positivos. Comprender la estructura de un sector también es clave para un posicionamiento estratégico eficaz. Permitiendo defender a la empresa de las fuerzas competitivas y moldearlas para su propio beneficio siendo crucial para las estrategias (Michael E. Porter, 2008).

Barreras de entrada

Amenaza de nuevos competidores entrantes (medio)

- **Diferenciación del servicio:** Al ser la primera empresa en la industria local que se especialice en movilidad sostenible permite marcar diferencia posicionando a la empresa en un panorama de océano azul, representando una amenaza **media-baja**.
- **Costo del cambio de proveedor:** Este factor representa una amenaza **media-baja** ya que al tratarse de una plataforma especializada cuenta con información relevante sobre el modelo de negocio de movilidad sostenible lo que implica asumir costos fijos si se quiere cambiar de proveedor. Como lo afirma Porter, mientras más altos los costos por cambiar de proveedor, más difícil será para un recién llegado adquirir clientes (Michael E. Porter, 2008).
- **Requisitos de capital:** El desarrollo de una plataforma especializada, que implementa un software de geolocalización, requiere de una inversión de capital considerable. La barrera es especialmente sólida si el capital se requiere para gastos irre recuperables, y por lo tanto, más difíciles de financiar, como la

publicidad previa al lanzamiento o investigación y desarrollo (Michael E. Porter, 2008). Por lo que este factor representaría una amenaza **baja**.

- **Política gubernamental:** Las iniciativas tomadas por el gobierno con el fin de fomentar la inversión extranjera representaría una amenaza **alta** para la empresa. Por esta razón se aprueba el libre mercado y se declara a la inversión en los sectores productivos y de servicios como prioridad nacional.

El poder de los proveedores (medio)

- **Concentración de proveedores:** Existen varios proveedores que brindan servicios de movilidad, esta plataforma se enfoca en brindar asistencia personalizada y dan seguimiento constante a los pormenores del sector con el fin de sugerir las acciones pertinentes que deben realizar los clientes y usuarios. Representando una oportunidad **media** ya que se requiere la contratación permanente para que el servicio prestado sea óptimo.
- **Participantes asumen costos de cambio de proveedor:** Como lo afirma Porter, es difícil cambiar de proveedor, se ha demostrado que si las empresas invierten fuertemente en equipamiento complementario, especializado o en aprender cómo operar el suministro de un proveedor el cambio implica una reestructuración integral en el manejo de procesos en la empresa (Michael E. Porter, 2008). Cambiar de proveedor, no necesariamente implica un beneficio, dado a que cuando se trata de plataformas especializadas y adaptadas a las necesidades de la compañía, su uso requiere de un desarrollo para evaluar de manera integral, analizar todos los factores inmersos y por ende tomar decisiones correctas y acertadas a favor de la organización, como parte de los procedimientos se debe asumir varios costos fijos y si se toma este tipo de decisiones se requiere paralizar su uso para capacitar a los futuros proveedores. Lo que significa una oportunidad con incidencia **media** para la empresa.

- **Proveedor ofrece servicios diferenciados:** Debido a que la empresa se especializa en movilidad sostenible, la convierte en la única que brinde servicios de ese tipo en el mercado local, cabe recalcar que las especificaciones con las que cuenta la plataforma son un factor distintivo a las presentadas por otros proveedores, como característica principal disminuye el número de proveedores que puedan ofrecer algo similar o mejor. Representando una oportunidad con significancia **alta** para la empresa.

Rivalidad entre competidores existentes (baja)

- **Número de competidores con recursos y capacidades similares:** El número de competidores que brindan conocimiento sobre movilidad sostenible es muy reducido dentro de la industria de movilidad local. Representando una oportunidad **alta** frente a la competencia dentro del sector.
- **Crecimiento lento del sector:** El PIB de la industria del transporte nacional ha presentado un crecimiento discreto durante el último año del 1% (Banco Central del Ecuador, 2020). La industria de transporte ha presentado un crecimiento muy lento, por consecuencia los nuevos competidores buscarán aumentar sus esfuerzos para ganar participación de mercado en un sector poco desarrollado, como lo menciona Porter, un crecimiento lento impulsa las luchas por participación de mercado (Michael E. Porter, 2008). Lo que representa una oportunidad **media** ante el peligro de ser uno de los pocos sectores que no implementan cambios en su gestión.
- **Campañas publicitarias:** La ausencia de empresas que brinden servicios de movilidad sostenible a través de plataformas especializadas, permite no preocuparnos por el tema publicitario de la competencia, lo que se consideraría una oportunidad **alta** para incursionar al mercado con promoción que dificulte a la competencia ganar participación de mercado.
- **Barreras de salida altas:** Las barreras de salida mantienen a las empresas en el mercado aun cuando podrían estar generando retornos bajos o negativos

(Michael E. Porter, 2008). Esto quiere decir que el giro de negocio está basado en trabajar con activos especializados y dificultará la salida de los participantes aunque su rendimiento sea negativo. Esto presentaría una oportunidad que se consideraría como **media**, ya que aunque disminuirían los competidores, la empresa podría salir de la industria con un escenario desfavorecedor.

Poder de los compradores (alto)

- **Alto volumen de usuarios:** En la actualidad en la ciudad de Quito operan más de 47 cooperativas de transporte público privada de pasajeros (Secretaría de Movilidad, 2020) y se prevé que las unidades de buses sigan aumentando en los próximos años, en consecuencia el cliente cuenta con un poder de negociación de alto grado debido a que son relativamente pocos que utilizarán con mucha frecuencia estos servicios que brinda por la empresa. Esto representa una amenaza **alta** para el correcto funcionamiento de la empresa.
- **Servicio no estandarizado:** Los productos del sector son estandarizados o no se diferencian entre sí. Si los compradores creen que siempre podrán encontrar un producto equivalente, tenderán a hacer que los proveedores se enfrenten (Michael E. Porter, 2008). Esto representaría una amenaza **baja** ya que en el mercado no se encuentran empresas que brinden un servicio con las mismas características, evitando peleas con empresas competidoras.
- **Clientes intermediarios:** Es importante tener en cuenta que al igual que con los proveedores, existen distintos grupos de clientes con diversos poderes de negociación (Michael E. Porter, 2008). Es importante tener en cuenta que los clientes de la empresa son intermediarios, es decir adquieren los servicios pero no son los consumidores finales. Esto representaría una amenaza **alta** para la empresa debido a que los clientes al ser intermediarios

adquieren cierto poder de negociación que puede influir en los clientes más cercanos al usuario final.

Amenaza de productos sustitutos (baja)

- **Disponibilidad de productos sustitutos:** Como lo menciona Porter, Un sustituto cumple la misma función –o una similar– que el producto de un sector mediante formas distintas (Michael E. Porter, 2008). Aunque no existan empresas que brinden servicios con estas características, existe el libre acceso a consultas por medio de buscadores de internet que proporcionan innumerable información sobre movilidad en muchos casos información no confiable, muchas veces no actualizada, procedentes de fuentes no autorizadas que desinforman a los usuarios, además de la incomodidad de estar buscando la información verídica perdiendo mucho tiempo valioso en el proceso. Este factor se percibe como **medio** ya que la información brindada sobre movilidad sostenible será sustentada por las ordenanzas de las entidades oficiales, además de contar con información suministrada directamente de las cooperativas de buses, por lo que se mantendría contenido actualizado y veraz permitiendo tomar acciones correspondientes y brindar una mejor gestión.
- **Actividades reemplazables por la industria:** Este factor representa una amenaza **media** ya que dependiendo de los clientes se podrían reemplazar actividades que se consideren poco factibles, debido a su grado inversión dificultará brindar un servicio óptimo, teniendo en cuenta que el concepto de movilidad sostenible abarca muchos temas como el transporte como un derecho común, bases de movilidad sostenible, regulación, gestión y financiación para su planificación, entorpeciendo el proceso y dificultando brindar una labor óptima.

2.1.3 Matriz EFE

Tabla No 2: *Matriz EFE*

Matriz EFE	Ponderación	Calificación	Calificación ponderada
Oportunidades			
La industria presenta un crecimiento económico estable y se prevea que esta tendencia se mantenga en el futuro.	2	0,1	2
El sector de transporte público presenta un aumento constante durante el último año	2	0,1	2
El 70% de la población quiteña utiliza medios de transporte público para su movilizarse a diario.	3	0,27	3
Quito es la ciudad que presenta el mayor índice de conectividad del país.	3	0,27	3
El gobierno promueve el desarrollo de proyectos de carácter innovador y permite el libre acceso a información relevante para el correcto desarrollo de los mismos.	3	0,3	3
En el mercado actual no existe un producto o servicio con similares características.	3	0,36	3

Las iniciativas innovadoras que busquen mejorar la calidad de vida urbana son bien aceptadas por el gobierno y los pobladores.	3	0,24	3
Uso de medios digitales para su promoción	3	0,18	3
Amenazas			
Ingreso de nuevos competidores en la industria	2	0,06	2
Inestabilidad económica del país	3	0,18	3
Políticas de libre comercio para empresas locales e internacionales	2	0,08	2
Posible disminución de demanda a causa de pandemia	3	0,24	3
Aumento de la tasa de desempleo	3	0,15	3
Disminución de presupuesto de inversión en el sector empresarial	3	0,3	3
Total	1,00		2,83

La matriz EFE proporcionó un resultado de 2,83 que nos indica un ambiente favorable para la empresa con respecto a factores externos de la industria que se encuentra por encima del promedio, las oportunidades presentadas son determinantes frente a las debilidades. Entre las oportunidades más destacadas se encuentra la carencia de productos sustitutos que brinden servicios con características similares, la demanda fija de usuarios que utilizan medios de transporte público como único medio de movilización por falta de opciones, lo que garantiza que la demanda de este tipo de servicios, las condiciones idóneas y preferencias de los usuarios, se ajustan perfectamente al plan de negocio propuesto. Por otro lado es importante analizar las

posibles amenazas como la inestabilidad económica vivida durante el último año que pone en incertidumbre el futuro de varios sectores industriales, además de perjudicar iniciativas de carácter económico y poniendo en juego la estabilidad económica de los operadores y usuarios. A pesar de esto la empresa tiene factores determinantes que permitirá su incursión en el sector en un ambiente favorable.

2.1.2. Conclusiones del análisis de entornos

- En el tema político – legal no presenta factores de riesgo para la operación de la empresa, las leyes apoyando al libre acceso de información relevante para las empresas, teniendo en cuenta que la empresa se centra en brindar información veraz a sus clientes y usuarios, favoreciendo la operación empresarial y evitando cargos legales por privacidad de datos. Uno de los requerimientos para incursionar en el sector de servicios públicos es el medir la satisfacción del cliente, requerimiento que la empresa cumplirá por medio de la participación y opinión de los clientes y usuarios a través de la plataforma.
- Dentro del ámbito económico se pudo evidenciar un crecimiento discreto tanto en el PIB nacional y en la industria del transporte público de personas, a pesar del crecimiento presentado a principios de año, la economía nacional ha sufrido mucha variabilidad durante los últimos meses ocasionando que el riesgo país presente un crecimiento constante, convirtiéndolo en un factor de cuidado para el sector empresarial. La empresa busca apoyar a la economía nacional, generando empleo, mejorando las prácticas de movilidad actuales y agilizando los procesos del medio de transporte más concurrido e importante de la ciudad.
- La tendencia de los ciudadanos quiteños de utilizar medios de transporte público para movilizarse a sus actividades cotidianas asegura a los transportistas disponer de un mercado amplio y estable. Sin embargo, los

ciudadanos no están conformes con el servicio brindado en la actualidad, exigiendo soluciones optimas que permitan mejorar su experiencia al momento de movilizarse. Teniendo en cuenta estos factores, la aceptación y viabilidad para el plan de negocios es muy alta y prometedora.

- El apoyo del gobierno para iniciativas de negocios con alto grado tecnológico y el amplio índice de conectividad en la ciudad, son factores fundamentales para la empresa, que usara medios tecnológicos para controlar y brindar información a los clientes desde la comodidad del dispositivo tecnológico que prefiera.
- Con la opción de medio de pago digital se reducirá la contaminación provocada por los recibos innecesarios que perjudican el ecosistema para sustituirlos por medios tecnológicos amigables.
- Dentro de los factores internos encontramos que la amenaza de nuevos competidores entrantes representa una amenaza media para la empresa, debido a que los servicios que son especializados y requiere un alto capital de trabajo.
- El poder de los proveedores representa una amenaza media para la empresa, esto se debe a que existe una concentración media de proveedores que brinden algo similar, los participantes asumen los costos al momento de querer cambiarse de proveedor y los otros proveedores no ofrecen servicio personalizado.
- La rivalidad entre competidores existentes es una amenaza baja porque en no hay competidores directos, se cuenta con capacidades distintas al resto, hay un crecimiento lento en el sector, se realizará grandes esfuerzos publicitarios y existen barreras de salida altas.
- El poder de los compradores representa una amenaza alta, por el alto volumen de usuarios, servicio no estandarizado y sobre todo que los clientes son intermediarios, lo que les otorga un alto poder de negociación.

- La amenaza de productos sustitutos representaría una amenaza baja, esto se debe a que hay poca disponibilidad de productos sustitutos con similares características y actividades reemplazables por el cliente que dificultarían el accionar de la empresa que busca diferenciarse por brindar buen servicio de manera personalizada.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

Después del análisis realizado por medio de fuentes secundarias, se tiene una idea clara acerca de la viabilidad del negocio en los diferentes entornos de la industria, se procederá al desarrollo de la investigación en ámbitos cualitativos y cuantitativos.

Problema de investigación

¿Qué factores consideran relevantes los servidores de transportes público privado para el uso de una plataforma especializada en movilidad sostenible?

Preguntas de investigación

¿Qué características debe tener el servicio para que los clientes lo adquieran?

¿Cuáles son los requerimientos que debe cumplir el servicio para que el cliente se sienta satisfecho?

¿Cuáles son los beneficios que espera recibir el cliente del servicio de movilidad sostenible?

¿Qué nivel de aceptación debe tener el servicio para considerarlo viable?

¿Considera que este servicio puede solucionar los problemas de movilidad en la ciudad de Quito?

¿Qué impacto tendrá la implementación de servicios especializados en movilidad sostenible en el sector de transporte público privado?

¿Considera que las plataformas web son un buen medio para brindar información sobre movilidad sostenible?

¿Por cuál medio le gustaría recibir más información del servicio?

¿Cuánto estaría dispuesto a invertir para adquirir un servicio de estas características?

¿Cuál medio de promoción considera que genera mayor impacto en la actualidad?

Hipótesis general del problema de investigación

Más del 60% de personas que laboran en el sector transportista público-privada de personas adquirirían los servicios de movilidad sostenible a través de una plataforma especializada debido a que consideran que ayudara a mejorar la gestión actual del servicio.

Objetivos de investigación

Objetivo General

Determinar cuáles son los requerimientos y beneficios que los directivos y funcionarios de transporte público-privado del Distrito Metropolitano de Quito esperan recibir de una plataforma digital especializada en movilidad sostenible para su uso.

Objetivos específicos

- Definir el mercado objetivo al cual nos dirigiremos a partir del análisis de perfil de clientes.
- Conocer la opinión de los transportistas acerca del desempeño actual del sector del transporte público
- Saber el punto de vista de los clientes acerca del desempeño de la organización en la que laboran
- Evaluar la relación actual entre los clientes y los usuarios
- Definir las principales causas de contravenciones de los clientes
- Conocer la opinión de los clientes acerca de movilidad sostenible
- Determinar cuáles son los principales beneficios y requerimientos que los clientes esperan recibir del servicio de la movilidad sostenible
- Determinar la relevancia del uso de una plataforma web especializada para recibir información sobre movilidad sostenible.
- Definir el nivel aceptación que tendría una plataforma especializada en movilidad sostenible
- Identificar el precio óptimo para comercialización del servicio
- Determinar la factibilidad que tendría implementar una plataforma digital especializada en la industria del transporte público.

3.1.1. Investigación cualitativa

Entrevista a expertos

La investigación se realizó a través de entrevistas a profundidad a tres expertos del sector de transporte público privado, quienes tienen preparación académica de segundo nivel y sobre todo tienen amplio conocimiento del tema a investigar y a su amplia trayectoria en el sector.

Tabla No 3: *Perfil de entrevistados*

Nombre	Cargo	Empresa	Experiencia
Ing. Santiago Aguilar	Director	Cooperativa Catar	5 años
Ing. Daniel Rosero	Transportista	Cooperativa Catar	6 años
Ing. Ernesto Boada	Funcionario	Cooperativa Monserrate	8 años

Revisar [Anexo 1](#)

Resultados de entrevista

Después de realizar la entrevista a expertos podemos concluir que a pesar de los esfuerzos realizados por el personal de transporte, no se ha podido controlar el alto flujo de gente que se aglomeran, especialmente en horas pico, dificultando brindar un buen servicio. Lo que muchas personas no comprenden es que una de las principales causas de esos problemas es la falta de nuevas unidades de transporte que permitan abastecer a todos los usuarios que utilizan medios de transporte público para movilizarse a diario. A pesar de estar conscientes de que una de las soluciones más efectivas, representaría una gran inversión la cual las cooperativas no están dispuestas a financiar. Otro de los problemas que mencionaron fue que no cuentan con modelos de fiscalización de pasajeros seguros que permita dar buen control al número de pasajeros por unidad y los ingresos percibidos por día. En un principio se utilizó varios métodos como la implementación de barras sensoriales las cuales se dejaron de usar porque presentaban un alto porcentaje de error, se implementó el uso de un sistema de caja común que consiste en reunir los ingresos de todas las unidades en una caja común la cual reparte las ganancias por igual para evitar problemas de deshonestidad y bajo rendimiento entre colegas, en un principio funcionó pero debido a que se presentaron casos de errores con los ingresos percibidos respecto al registro de pasajeros por lo que este método fue considerado como obsoleto, una de las opciones más efectivas implementadas fue el uso de cámaras dentro de las unidades de transporte que realizan conteo y seguimiento de pasajeros, dieron buenos

resultados pero debido a su costo elevado se dejaron de implementar estos equipos por algunas cooperativas de transporte nacionales. A pesar de estos inconvenientes los transportistas están abiertos a buscar métodos innovadores que les permitan mejorar la toma de decisiones que les significaron pérdidas monetarias y contravenciones, además de recurrentes quejas por parte de los usuarios sobre los servicios prestados.

Una de las entrevistas más relevantes se la realizó al Sr. Ernesto Boada durante el confinamiento ordenado por el estado ante la pandemia por Covid 19, que provocó una paralización mundial de todas las industrias, la entrevista se realizó por medio del programa Zoom, donde el Sr. Boada muy cordialmente me supo manifestar algunos de los cambios planificados post pandemia. Entre los cambios más relevantes que nos mencionó se encuentra el distanciamiento social que se implementara en cada una de las unidades con el fin de preservar la salud de los operarios y usuarios, se reducirá la capacidad de buses hasta en un 85% su capacidad, ya no habrá cobrador y están en busca de medios de pago alternativos que eviten el contacto físico, entre las propuesta están la integración de tarjetas magnéticas de cobro en cada unidad de bus, las cuales serán independientes según el bus por lo que usuario que tome varios buses de distintas cooperativas tendrán que llevar varias de tarjetas según el bus, por lo que resultaría poco práctico y fastidioso para el usuario entorpeciendo el proceso de pago y creando un ambiente de inconformidad. Por otro lado los dueños de cooperativas también lo ven como perjudicial debido a la gran inversión que se realizaría por la creación de innumerables tarjetas teniendo en cuenta que actualmente Quito es la ciudad más poblada del país, y el proceso de adquisición de estas que representaría otra gran inversión ya que se necesaria contratar más personal encargado de su administración y control. Dificultando la gestión y representando una gran inversión para los transportistas que deben cumplir con los requisitos solicitados para poder realizar sus labores y evitar futuras sanciones.

Focus Group

Revisar Anexo 2

Objetivo: Recolectar información acerca de la opinión de un pequeño grupo de personas usuarios de transporte público acerca de la factibilidad del uso de plataformas para movilizarse por medios de transporte público en su vida cotidiana.

El grupo focal se realizó en Quito en las instalaciones del campus granados de la Universidad de las Américas. Participaron 8 personas, todos estudiantes de la UDLA con un rango de edad entre 22 – 25 años, las cuales utilizan medios de transporte público diariamente. Después de escuchar la opinión de todos los participantes pudimos recolectar información valiosa que la mencionaremos a continuación.

Resultados de grupo focal

La opinión de los usuarios acerca del transporte público es negativa, todos expresaron su descontento sobre el pésimo servicio recibido, incluso denominándose como uno de los principales problemas que aquejan a la ciudad, incluso por encima de la delincuencia. Mencionan que una de las causas es la falta de alternativas innovadoras que permitan un servicio más amigable y responsable, han sido víctimas de asaltos mientras esperaban su bus en una de las paradas asignadas, además de muchas veces sufrir percances a causa del clima variable de la ciudad en al momento de esperar su bus, otro factor relevantes es que al subirse a su bus recibieron un mal servicio, por parte del conductor y el cobrador, a los que se refirieron como personas no capacitadas sobre movilidad sostenible. A causa de estos inconvenientes prefieren gastar más en medios de transporte privados que se manejan a través de aplicaciones móviles debido a que pueden optimizar su tiempo de espera gracias a que estas aplicaciones muestran el tiempo de llegada aproximado permitiendo realizar diversas actividades mientras esperan su unidad desde la seguridad y comodidad de su hogar,

trabajo o universidad. Se mostraron muy emocionados acerca del uso de una plataforma digital que les permita saber en tiempo real información acerca de su unidad de bus, tales como rutas, tiempo aproximado de llegada, formas de pago digital, opción para retroalimentaciones y que brinde información acerca de movilidad sostenible que permita tanto al pasajero como al conductor capacitarse para mejorar la experiencia y retomar la confianza perdida en los servicios de transporte público.

Tabla No 4: *Codificación de resultados cualitativos*

Categoría	Código	Descripción
Problemas de la ciudad	<ul style="list-style-type: none"> ● Delincuencia ● Corrupción ● Transporte 	Los expertos entrevistados consideran que los principales problemas de la ciudad son: la delincuencia, la corrupción y el transporte público de personas
Servicio colapsado	<ul style="list-style-type: none"> ● Ineficiente ● Alta demanda ● Falta de innovación 	Los entrevistados piensan que el colapso del transporte público en la ciudad se debe al aumento en la demanda, la ineficiencia del servicio y la falta de innovación en el sector
Modelos de gestión	<ul style="list-style-type: none"> ● Modelos responsables ● Modelos amigables 	Los expertos entrevistados buscan emplear modelos eficientes, responsables y amigables, para sus empresas

	<ul style="list-style-type: none"> ● Modelos eficientes 	
Control de información	<ul style="list-style-type: none"> ● Conteo de pasajeros ● Control de ingresos ● Control de rutas ● Control de tiempo de llegada 	Los expertos buscan controlar: número pasajeros, ingresos percibidos, rutas y tiempos empleados
Métodos de pago	<ul style="list-style-type: none"> ● Supresión de cobradores ● Tarjetas magnéticas ● Nuevas opciones de pago 	Debido a la pandemia se busca eliminar los cobradores para evitar el contacto con los usuarios, una de las alternativas propuestas son el uso de tarjetas magnéticas pero por su costo elevado y poca universalización, buscan más opciones de pago
Pandemia	<ul style="list-style-type: none"> ● Distanciamiento social ● Compromiso ciudadano 	Por motivo de la pandemia se realizará el respectivo distanciamiento social y esperan compromiso de la ciudadanía

<p>Beneficios esperados</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Evitar contravenciones ● Mejorar el servicio ● Capacitación ● Movilidad sostenible ● Pago digital 	<p>Entre los beneficios que los entrevistados esperan se encuentra evitar multas o sanciones, mejorar el servicio brindado, contar con personal capacitado, adoptar modelos centrado en el uso de movilidad sostenible, alternativas de pago eficientes que optimicen recursos.</p>
------------------------------------	---	---

Mapa mental

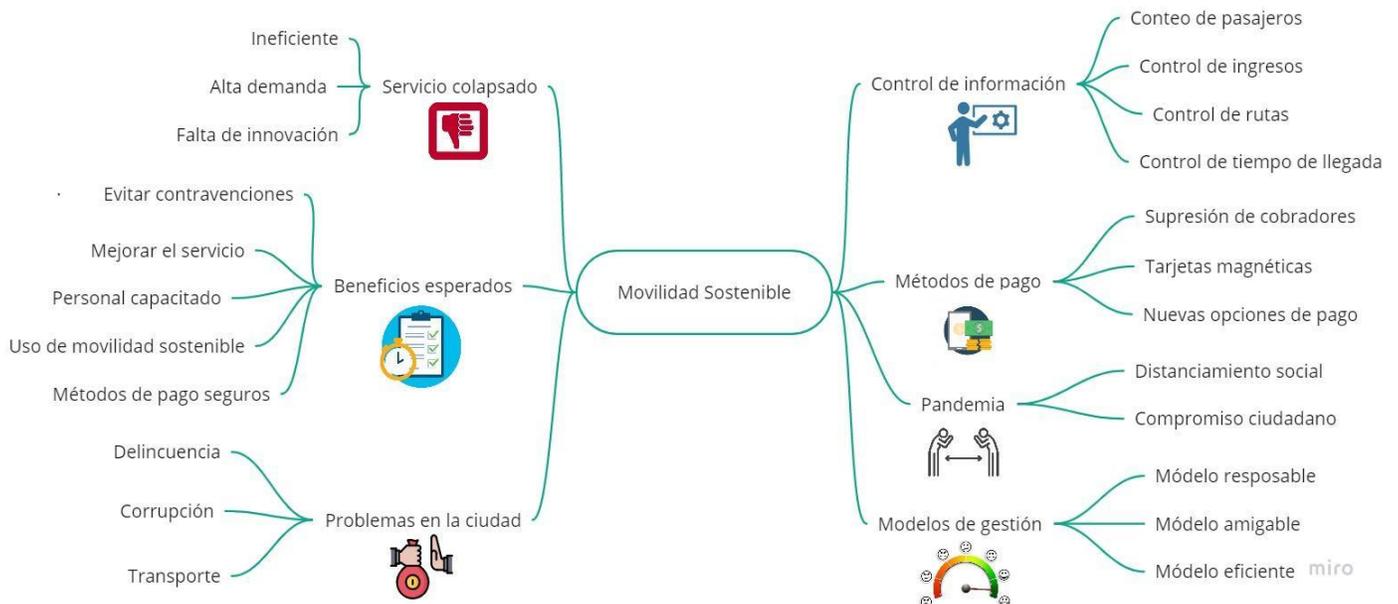


Figura No 1: Mapa mental de los resultados obtenido en la investigación cualitativa

3.1.2. Investigación cuantitativa

Para realizar el análisis acerca de la opinión de los clientes se realizó encuestas a 51 personas que laboran en el sector de transporte público privado. La encuesta fue elaborada en Google Forms, conformada por 25 preguntas de opción múltiple. El único requisito que se solicitaba para realizar la encuesta era que desempeñe actividades laborales en alguna cooperativa de transporte público privado.

Infografía de análisis cuantitativo

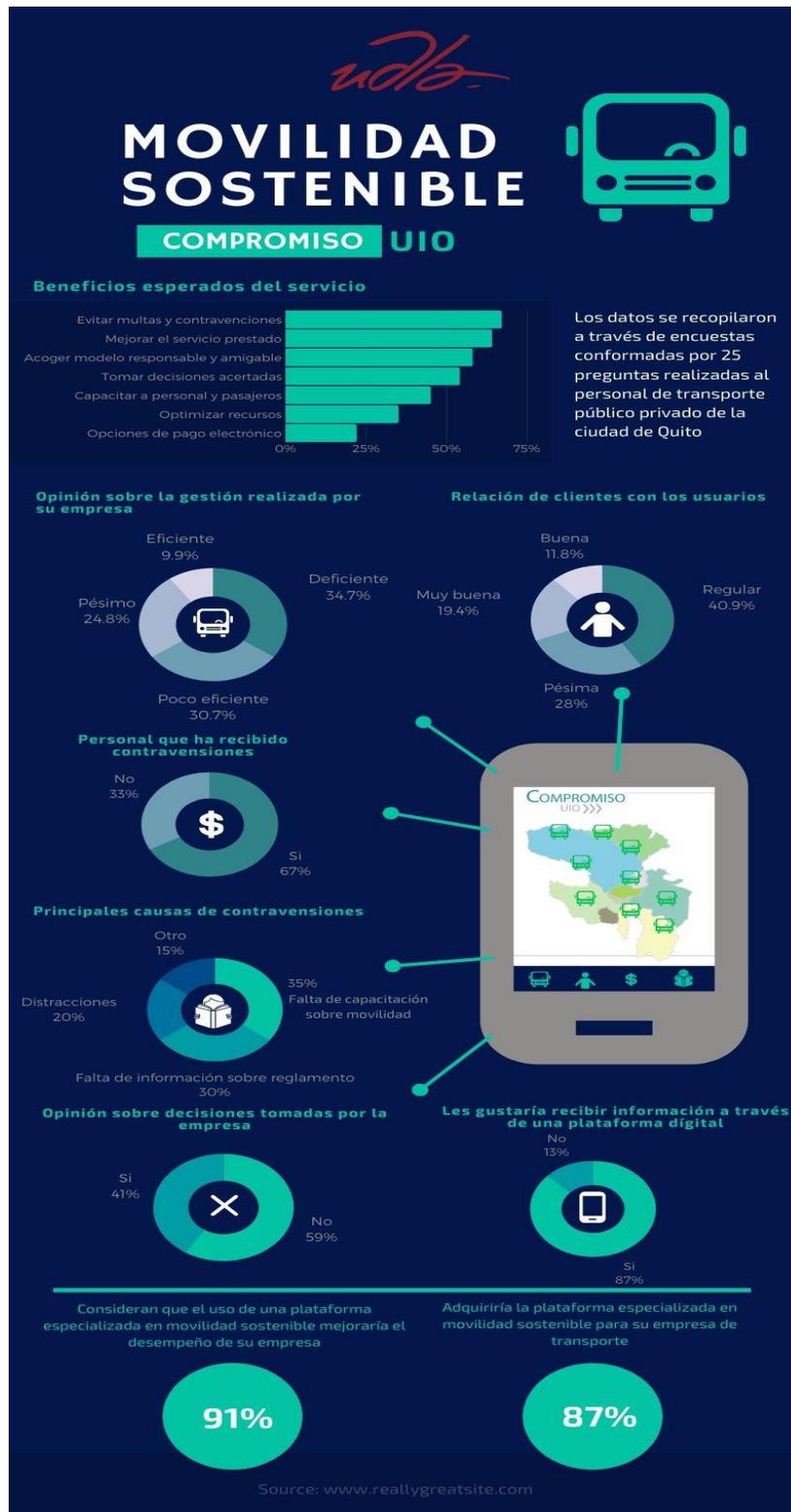


Figura No 2: Infografía de resultados obtenidos en investigación cuantitativa

Análisis de resultados cuantitativos

A continuación se mostrarán los resultados obtenidos de la investigación cuantitativa, para el análisis se procedió a utilizar correlación y tablas cruzadas para identificar la relación entre las variables de interés. Los resultados obtenidos en las tablas cruzadas se encuentran en el Anexo 3

Hipótesis 1: La mayoría de encuestados estarían dispuestos a adquirir los servicios de movilidad sostenible y podrían pagar entre \$3000 a \$6000.

Tabla No 5: *Tabla cruzada de hipótesis 1*

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una plataforma especializada en movilidad sostenible que implementa un software de geolocalización?	Etiquetas de columna			Total general
	\$3000 - \$6000	\$5000 - \$10000	\$10000 - \$15000	
Etiquetas de fila				
No	10,00%	8,00%	2,00%	20,00%
Si	44,00%	20,00%	16,00%	80,00%
Total general	54,00%	28,00%	18,00%	100,00%

El 80% de encuestados desearían adquirir los servicios ofrecidos, el 54% de encuestados estarían dispuestos a pagar entre \$3000 a \$6000 por ellos. Es decir que un 44% de encuestados en su primera impresión del servicio estarían dispuestos a invertir entre \$3000 a \$6000 para adquirirlos.

Hipótesis 2: La mayoría de encuestados desempeñan el cargo de conductor de unidades de buses y comprenden edades entre los 18 a 30 años.

Tabla No 6: *Tabla cruzada de hipótesis 2*

Cargo que desempeña Etiquetas de fila	Etiquetas de columna						Total general
	Cobrador	Conductor	Fiscalizador	Gerente	Otro	Supervisor	
18 – 30	6,00%	20,00%	6,00%	0,00%	4,00%	2,00%	38,00%
31 – 40	2,00%	10,00%	2,00%	2,00%	10,00%	6,00%	32,00%
41 – 50	4,00%	6,00%	4,00%	0,00%	6,00%	6,00%	26,00%
51 – 60	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%
Total general	12,00%	40,00%	12,00%	2,00%	20,00%	14,00%	100,00%

El 40% de los encuestados son conductores de unidades de bus, el 38% tienen edades de entre 18 a 30 años. Es decir, que el 20% de encuestados comprenden un rango de edad entre los 18 a 30 años, quienes en su mayoría desempeñan los cargos de conductores en sus respectivas cooperativas de transporte publico privado.

Hipótesis 3: La mayoría de encuestados consideran que las decisiones que se han tomado en su empresa durante el último año no han sido efectivas y consideran que el principal factor es poca capacitación del personal.

Tabla No 7: *Tabla cruzada de hipótesis 3*

¿Considera que la cooperativa en la que labora ha tomado decisiones efectivas durante el último año?	Etiquetas de columna		Total general
	No	Si	
Conducir a altas velocidades	8,00%	2,00%	10,00%
Distracciones por parte del conductor	10,00%	10,00%	20,00%
Falta de capacitación sobre movilidad	20,00%	16,00%	36,00%
Falta de información sobre reglamento de transito	14,00%	14,00%	28,00%
Otro	2,00%	4,00%	6,00%

Total general	54,00%	46,00%	100,00%
----------------------	---------------	---------------	----------------

El 54% de encuestados consideran que las empresas donde laboran no toman decisiones eficientes, el 36% considera que la principal causa de contravenciones es por la falta de capacitación sobre movilidad sostenible. Es decir que el 20% de encuestados que han sufrido algún tipo de multa, infracción o denuncia coinciden que se debe en gran parte de estas se debe a la falta de conocimiento sobre movilidad por parte de la cooperativa.

Hipótesis 4: La mayoría de encuestados comprenden las edades entre 18 a 30 años y consideran que el beneficio más importante de la empresa es su influencia en la toma acertada de decisiones.

Tabla No 8: *Tabla cruzada de hipótesis 4*

¿Cuáles de los siguientes beneficios que ofrece la modelo de movilidad sostenible consideras más importantes?	Etiquetas de columna				Total general
	18 – 30	31 – 40	41 - 50	51 - 60	
Acoger un modelo de responsable y amigable	2,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,00%
Capacitar a personal y pasajeros	6,00%	4,00%	8,00%	0,00%	18,00%
Evitar posibles multas y contravenciones	4,00%	4,00%	0,00%	0,00%	8,00%
Opciones de pago electrónico seguras y amigables con el ambiente	0,00%	0,00%	2,00%	0,00%	2,00%
Optimización de recursos	6,00%	2,00%	6,00%	0,00%	14,00%
Tomar decisiones acertadas	20,00%	22,00%	10,00%	4,00%	56,00%
Total general	38,00%	32,00%	26,00%	4,00%	100,00%

El 22% de encuestados tienen edades entre los 31 a 40 años, el 56% consideran que tomar decisiones acertadas es el mayor beneficio que ofrece el servicio. Es decir que el 22% de los encuestados que se encuentran entre los 31 a 40 años consideran que tomar decisiones acertadas es el beneficio más importante que la movilidad sostenible puede ofrecer a su empresa.

Hipótesis 5: La mayoría de encuestados consideran que el mejor medio para recibir información sobre movilidad sostenible es a través de plataformas especializadas desde cualquier dispositivo electrónico a su elección.

Tabla No 9: *Tabla cruzada de hipótesis 5*

¿Te gustaría recibir esta información a través de una plataforma especializada desde la comodidad de tu teléfono o dispositivo electrónico que prefieras?	Etiquetas de columna		Total general
	No	Si	
Etiquetas de fila			
No	2,00%	18,00%	20,00%
Si	8,00%	72,00%	80,00%
Total general	10,00%	90,00%	100,00%

El 80% de encuestados les gustaría recibir información a través de una plataforma, El 90% estarían dispuestos a adquirir los servicios. Es decir que el 72% de encuestados desean recibir el servicio de movilidad sostenible por medio de plataformas especializadas.

Conclusiones de investigación cuantitativa

Los encuestados están conscientes que el servicio que se brinda actualmente es malo y deficiente por consecuencia de una gestión poco responsable por parte de sus cooperativas de trabajo, por falta de información sobre movilidad sostenible han

desencadenado en varias infracciones que han significado pérdidas económicas para el empleado y la empresa, ocasionando a su vez que la relación con los usuarios sea mala, que dan como resultado un ambiente laboral muy malo que termina muchas veces en agresiones y denuncias para el personal de transporte. Para la mayoría de encuestados la movilidad sostenible es la solución que brindara mejorar las decisiones tomadas y mejorar la gestión brindada, ahorrando recursos económicos por concepto de contravenciones para la empresa y mejorando el accionar laboral para empleados y usuarios.

Modelo de Van Westendorp

Resultados:

- Precio marginal alto: \$10000
- Precio marginal bajo: \$5000
- Precio promedio de mercado: \$7000
- Precio óptimo: \$7500

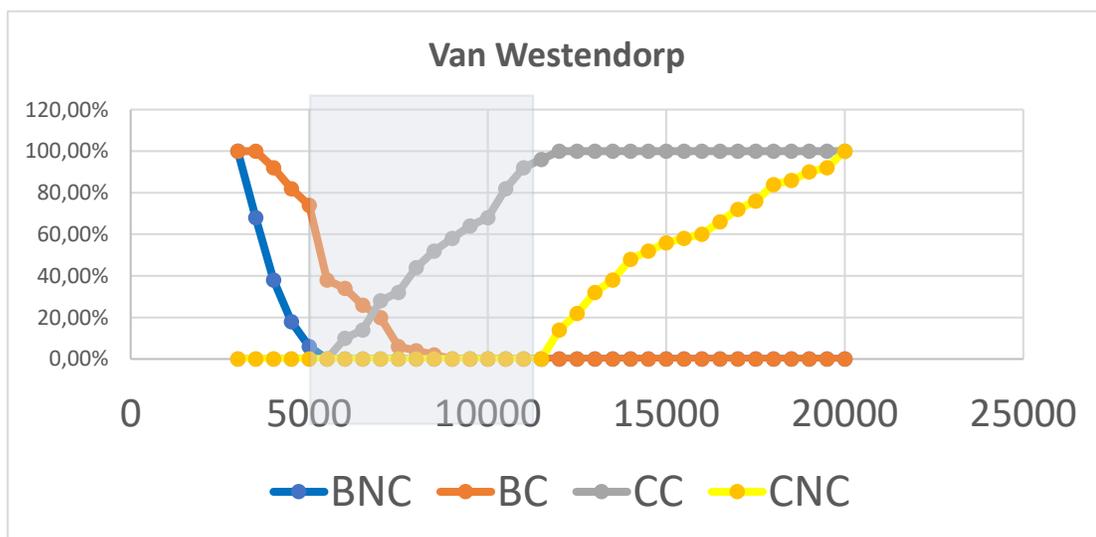


Figura No 3: Gráfica de modelo Van Westendorp

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

Después de realizar el análisis interno, externo y del cliente. Se puede visualizar el panorama actual para la incursión de la empresa en el mercado laboral local. Se han determinado varias oportunidades presentadas por análisis realizado previamente, el primer factor de análisis fue el panorama legal que no presenta muchos impedimentos a planes de negocio emergente con la condición de que sean servicios de calidad sustentado en resultados que midan la satisfacción de los usuarios lo cual la empresa cumplirá y el libre acceso a fuentes de información confiables y veraces representa una oportunidad para la empresa que brindara información verídica sin impedimentos legales. En el ámbito económico, el sector del transporte público de personas ha presentado un comportamiento estable durante los últimos años, a pesar de que la economía ha presentado muchas irregularidades presentando un aumento en el riesgo país, a pesar de aquello en el sector se proyectó un crecimiento lento pero constante por los próximos años. El comportamiento social presenta una gran oportunidad para el plan de negocio, los ciudadanos tienen una gran tendencia a movilizarse por medios de transporte público a diario, lo que significaría que se cuenta con un mercado muy próspero y rentable, que a su vez es muy criticado por las malas prácticas implementadas, pero con el plan de negocios se buscara mejorar calidad del servicio y la experiencia de los usuarios. La población quiteña ha presentado una tendencia alta de conectividad a internet, siendo la ciudad con el índice de conectividad más alto del país, esto representa una oportunidad para la aceptación de la plataforma en el medio actual, que prefieren usar estos medios para su diario vivir. La alternativa de utilizar medios de pago digitales disminuiría la contaminación causada por los recibos físicos innecesarios, aportando en la conservación del medio ambiente e impulsando a las prácticas comerciales responsables con el ecosistema. El apoyo actual por parte

de las diferentes entidades locales ha presentado una gran oportunidad para la incursión del negocio en el mercado local.

Por otro lado el ambiente de la industria del transporte se pudo identificar varias oportunidades y amenazas controlables en su mayoría, dentro de las oportunidades detectadas se encuentra que la rivalidad entre los competidores representa una oportunidad ya que no hay competidores directos dentro del sector, posicionándonos como los primeros en ofrecer servicios de esas características en el sector. La ausencia de productos sustitutos representaría una oportunidad para el negocio que favorece a la idea inicial de la empresa que buscaba ofrecer un producto o servicio con características únicas que revolucione positivamente al mercado y sea complicado de imitar o superar. También se encuentran oportunidades con cierto nivel de amenaza, se puede destacar la entrada de nuevos competidores en el sector que a pesar de requerir varios esfuerzos tanto de contratación de personal especializado, alta inversión inicial y complejidad de réplica del servicio. A pesar de aquello el gobierno apoya el libre mercado e incentiva la inversión extranjera en los sectores productivos y de servicios, presentado cierto riesgo para la incursión de nuevos competidores. Otro factor que representa una oportunidad con cierta amenaza es el poder de los proveedores, existe presencia de proveedores que brindan servicios de big data y geolocalización pero sin embargo ningún proveedor se especialista en brindar servicios de movilidad sostenible, también hay que tener en cuenta que la información recopilada es tratada de forma personal por lo que cambiar de proveedor requeriría de grandes esfuerzos intelectuales y económicos. El poder de negociación de los compradores es una de las mayores amenazas que presenta la industria ya que los clientes que usaran el servicio son relativamente pocos pero presentaran una frecuencia de uso casi diario, dándoles cierto dominio del acontecer del servicios brindado y sobre todo los clientes juegan un papel de intermediarios, es decir, que ellos los usuarios finales son los pasajeros dando a los clientes poder de negociación, por lo que la empresa se brindara especial cuidado y atención a sus clientes para evitar posibles control de la negociación por parte de los clientes. En general, el ambiente

de la industria presenta varias oportunidades de negocios y ciertos inconvenientes que serán atendidos con atención para transformarlos en oportunidades de negocio en el futuro.

Una vez analizado el ambiente externo e interno se analizará la opinión de los posibles clientes acerca del servicio y su percepción de este. La investigación cualitativa realizada a personas que desempeñan cargos en el sector transportista de personas nos brindaron un panorama más claro sobre la actualidad que se vive en el sector, donde supieron manifestar que en la ciudad hay muchos problemas que han afectado el bienestar de la ciudadanía, el sector del transporte urbano se lo menciona como colapsado en gran parte por la falta de iniciativa que ha dificultado realizar su labor de buena manera. Por lo que los participantes buscan soluciones a este problema, al mencionarle los beneficios que brinda el servicio supieron decir que los beneficios más importantes para ellos son: evitar contravenciones, mejorar la calidad del servicio, personal capacitado e implementar modelos de movilidad sostenible. Teniendo en cuenta que el servicio brinda esos beneficios se pudo determinar que el grado de aceptación por parte de los participantes es de 87%, por lo que nos quedaría como conclusión que los clientes adquirirán el servicio si se brinda los beneficios relacionados a evitar contravenciones, mejorar la calidad del servicio, personal capacitado e implementar modelos de movilidad sostenible, convirtiéndolos en una oportunidad para la empresa. A demás la investigación de mercado ayudo a fijar un precio óptimo de \$7500 por la adquisición de la plataforma, un precio accesible por sus beneficios para el cliente, facilitando su comercialización.

Después de realizar el análisis de los entornos se identificó que los clientes buscan mejorar la gestión empresarial implementada actualmente, por lo que en conjunto con las oportunidades de negocio detectadas se buscara ofrecer: información de movilidad sostenible, control de unidades, ingresos y accionar de empleados, acceso a información por medio de una plataforma especializada, medios de pagos automatizados controlables y eficientes, ahorro de recursos económicos, ayudar a la

toma de decisiones eficientes y mejorar la experiencia brindada tanto a clientes como consumidores.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia general de Marketing

El plan de negocio va dirigido a las líneas de transporte público de personas que son de propiedad y administración privada de la ciudad de Quito. El negocio presenta varias características de que lo diferencian dentro del mercado, la falta de empresas que brinden servicio de movilidad sostenible permite que el proyecto presente una singularidad percibida tanto para clientes como para los consumidores, también es importante tener en cuenta que la empresa está enfocada directamente al segmento de transporte público privado de personas, convirtiendo a este segmento como prioritario y único, priorizando sus necesidades y brindando soluciones efectivas. Esta estrategia procura ante todo dar un servicio excelente a un mercado particular; diseña las estrategias funcionales teniendo presente lo anterior. Se basa en la suposición de que la compañía podrá prestar una mejor atención a su segmento que las empresas que compiten en mercados más extensos. De ese modo se diferencia al satisfacer más satisfactoriamente las necesidades de su mercado, al hacerlo a un precio menor o al lograr ambas metas (Michael E. Porter, 1991).

5.1.1. Mercado objetivo

Una vez se ha determinado la estrategia general de marketing que se implementara en la empresa, se procedió a realizar la segmentación para definir el mercado meta, basándose en los siguientes criterios de segmentación.

Tabla No 11: *Tabla de segmentación de mercado*

MERCADO OBJETIVO				
Segmentación	Características	Detalle	Porcentaje	Población
Geográfica	*Distrito Metropolitano de Quito	Pobladores	100%	2735987
	**Sector Urbano	Pobladores	80%	2188790
Demográfica	***Sector dedicado al transporte público de personas	Líneas de transporte público	0,006%	134
	****Sector dedicado al transporte público de personas de administración privada	Líneas de transporte público - privado de personas	35%	47
Total Mercado Objetivo				47
* Tomado de: INEC – Ecuador en Cifras				
** Tomado de: INEC – Ecuador en Cifras				
*** Tomado de: Secretaría de Movilidad				
**** Tomado de: Secretaría de Movilidad				

En el mercado local podemos identificar 47 potenciales clientes, que desempeñan sus labores en líneas de transporte público con administración privada, se buscará cubrir al menos el 60% de la demanda total en el plazo de un año, que representaría brindar el servicio a 28 cooperativas de transporte local y dentro de dos años cubrir con la demanda total del mercado objetivo.

5.1.2. Propuesta de valor

Modelo Canvas

Revisar el modelo Canvas Anexo 4

Para determinar la propuesta de valor que ofrecerá Compromiso UIO se analizó varias características del segmento de mercado y la competencia, donde se pudo identificar que ante la existencia de servicios con características similares, los clientes no confían en los servicios que presentan alto grado tecnológico por la complejidad percibida, la desinformación y poca asesoría de las empresas que brindan el servicio. Teniendo en cuenta que cada cooperativa presenta problemas distintos que no se pueden solucionar de manera generalizada, Compromiso UIO brindara servicios personalizados para atender de manera efectiva cada uno de los requerimientos e inconvenientes que se puedan presentar por parte de los clientes, facilitando el desarrollo de estrategias de movilidad sostenible acorde al desempeño y necesidades de cada uno de los clientes, quienes tendrán contacto continuo con la empresa siempre que lo requieran y serán siempre atendidos por personal especializado.

Estrategia genérica de Marketing

Enfoque a un segmento.

El negocio presenta varias características de que lo diferencian dentro del mercado, por falta de empresas que brinden servicio de movilidad sostenible permite que la empresa presenta una singularidad percibida tanto para clientes como para los consumidores, también tener en cuenta que la empresa está enfocado directamente al segmento de transporte público privado de personas, convirtiendo a este segmento como prioritario y único, priorizando sus necesidades y brindar soluciones efectivas. Esta estrategia procura ante todo dar un servicio excelente a un mercado particular; diseña las estrategias funcionales teniendo presente lo anterior. Se basa en la suposición de que la compañía podrá prestar una mejor atención a su segmento que las empresas que compiten en mercados más extensos. De ese modo se diferencia al

satisfacer más satisfactoriamente las necesidades de su mercado, al hacerlo a un precio menor o al lograr ambas metas (Michael E. Porter, 1991).

		VENTAJA ESTRATÉGICA	
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Un solo segmento	Enfoque en un segmento	Enfoque en un segmento con bajos precios

Figura No 4: Estrategias genéricas de Porter

Adaptado de: Michael E. Porter

Estrategia de Posicionamiento

Estrategia Más por Más.

El posicionamiento más por más implica proporcionar el producto o servicio más exclusivo y cobrar un precio más alto para cubrir los costos más altos (Philip Kotler y Gary Armstrong, 2013). Se brindará un servicio más exclusivo que la competencia para que cada cliente perciba la calidad del servicio percibido y decida adquirirlo sin importar pagar un poco más de lo que tenía planeado inicialmente.

Posicionamiento establecido

Para las líneas de transporte público - privadas de personas del Distrito Metropolitano de Quito que buscan controlar y mejorar la gestión empresarial implementada en la actualidad, nuestra empresa Compromiso UIO se especializara en brindar servicios de movilidad sostenible a través de un plataforma especializada que controla y monitorea el accionar del personal y los ingresos percibidos, para desarrollar prácticas laborales

responsables a través de servicios personalizados a cargo de nuestro personal especializado.

Propuesta de valor

La primicia diferenciadora de la empresa es la "prestación de servicios personalizados". La importancia de este factor radica en la complejidad que puede representar este tipo de modelo de negocio para los clientes, generando muchas dudas que serán solventadas personalmente, la asesoría juega un papel fundamental, muchas veces los clientes no adquieren este tipo de servicios por falta de información y la poca cercanía con la empresa proveedora del servicio. En Compromiso UIO se escucha al cliente, se atienden quejas, se solventa inquietudes y se busca soluciones adecuadas para resolver su problema.

5.2. Mezcla de marketing

5.2.1. Servicio

Este proyecto cuenta con un servicio de inseparabilidad, significa que los servicios no pueden separarse de sus proveedores, ya sea que los proveedores sean personas o máquinas. Si un empleado de servicio proporciona el servicio, el empleado se convierte en una parte del servicio. Y los clientes no sólo compran y utilizan un servicio, sino que juegan un papel activo en su entrega. La coproducción del cliente hace que la interacción cliente-proveedor sea una característica especial del marketing de servicios. Tanto el proveedor como el cliente afectan el resultado del servicio (Philip Kotler y Gary Armstrong, 2013).

Se prestará servicios de consumo especializados con características únicas que permitirá cubrir necesidades que no han sido cubiertas por la competencia, facilitando

la identificación de marca en el mercado local, llamando la atención de los clientes potenciales motivándolos a realizar un esfuerzo especial de compra.

Definición del servicio

Compromiso UIO es la propuesta de empresa que busca mejorar la calidad de la gestión implementada en el transporte público-privado de personas del Distrito Metropolitano de Quito, a través de una plataforma especializada, la cual recolectara big data a través de radares GPS y lectores de código QR, instalados y configurados con el objetivo de suministrar datos como: ingresos percibidos, tiempos implementados, ubicación de las unidades de transporte, opiniones y sugerencias de los usuarios. Posteriormente dicha información será procesada por un equipo de expertos, quienes guiados de la información recolectada, desarrollarán estrategias óptimas y personalizadas que serán presentadas a los clientes en charlas mensuales por parte del experto en movilidad sostenible. Adicionalmente la empresa brindara actualización y soporte constante de las estrategias y el accionar recomendado tanto para los clientes como para los usuarios, con el fin de adoptar un modelo de negocio eficiente y responsable.

Paquete de servicio

El paquete de servicio que Compromiso UIO ofrece a sus clientes está conformado por: la plataforma especializada, el acceso a la big data y servicios de actualización y soporte, el detalle de cada componente del paquete se encuentra a continuación:

Tabla No 12: *Detalle del paquete de servicio*

Servicio	Detalle del servicio	Frecuencia de pago	Precio
----------	----------------------	--------------------	--------

Plataforma especializada	<ul style="list-style-type: none"> - Adquisición de licencia premium para uso de la plataforma que incluye: softwares de geolocalización, de pago y de big data. - Configuración personalizada de la plataforma. - Dispositivos de rastreo GPS y scanner lector de código QR. - Instalación de equipo de rastreo y pago, hasta 10 unidades de transporte por cliente. 	Un pago	\$7500
Big data	<ul style="list-style-type: none"> - Acceso permanente a big data de la plataforma - Reporte mensual del rendimiento presentado en las líneas de transporte - Charlas mensuales sobre iniciativas de movilidad sostenible sustentadas en los datos recolectados acerca del desempeño 	Mensualmente	\$375
Actualización y soporte	<ul style="list-style-type: none"> -Carga continua de información a la plataforma sobre el sector. -Servicio de soporte mensual de plataforma y dispositivos a partir del tercer mes de uso - Charlas sobre iniciativas de movilidad sostenible 	Mensualmente	\$50

Atributos y beneficios

- **Servicio personalizado:** Dentro del paquete que se ofrecerá destaca la asistencia y seguimiento personalizado de cada uno de los clientes, quienes rápidamente recibirán respuesta a sus requerimientos por parte del equipo de trabajo.
- **Servicio especializado:** Los servicios que se brindarán serán atendidos por personal capacitado y especializado, que cuenta con un gran conocimiento en los temas de inquietud que puedan presentarse antes, durante y/o después, de solicitar los servicios de Compromiso UIO.
- **Monitoreo y control de unidades:** Uno de los mayores atributos con los que cuenta el servicio, es disponer de monitoreo de las unidades de transporte en

tiempo real, base de datos con los registros sobre los ingresos percibidos y control de las retroalimentaciones de los usuarios que permitirán evaluar las falencias con mayor facilidad y desarrollar estrategias para solucionarlas con responsabilidad y compromiso.

- **Pago digital:** En el software se instalará una billetera virtual por un software de PayPal, donde el usuario crearan una cuenta gratuita que presentara la opción de pago digital con el registro de su tarjeta de débito o crédito para poder abonar a su billetera virtual la cantidad de dinero que desee y pasar únicamente el código QR por el escáner que se encontrara a la entrada de la unidad de transporte.
- **Seguridad:** La información que se recopilará será resguardada en un sistema de seguridad confiable, el que proporcionará acceso y conocimiento de la big data únicamente a Compromiso UIO y un representante delegado por cada cliente, por lo que la información será manejada por equipos y programas eficientes controlados por un equipo de especialistas en sistemas que ejercen sus labores con ética y profesionalismo.
- **Comodidad:** Se suministrará la información desde la comodidad de un dispositivo electrónico a su elección, para consultar datos y recomendaciones para lograr un buen desempeño y mantener al personal informado.
- **Innovación:** El modelo del negocio que se comercializara es único en el mercado, no solo permitirá mejorar la gestión de la empresa y la optimización de recursos por tema de salarios y eficiente control empresarial, sino que busca concientizar sobre la importancia de usar métodos innovadores para mejorar la calidad del servicio que contribuyan el bienestar común.

Branding

Marca: El servicio que se ofrecerá se llamará "Compromiso UIO", que hace referencia al mensaje que se busca promover en los clientes y los usuarios, la base de la empresa

se basa en el compromiso y concientización ciudadana, para el bienestar de todos y todas por igual.

Isotipo: El isotipo utilizado es un modelo minimalista que consta de una "C" mayúscula que hace referencia al nombre de la empresa, acompañada a su derecha con tres flechas que simbolizan el progreso busca otorgar la empresa a la movilidad pública y la sociedad en general. El isotipo cuenta con los colores corporativos que constan de dos colores principales: El cerceta o verde azulado que significa profesionalidad, transparencia, confianza y juventud, y el color gris claro significa sofisticación, seguridad y conocimiento.

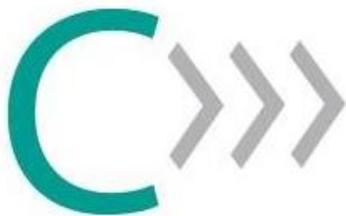


Figura No 4: Isotipo de la empresa

Logotipo: El logotipo de la marca está conformado por el nombre de la empresa y las siglas de las abreviaturas de la ciudad con tipografía San Serif con los colores corporativos de la empresa.



Figura No 5: Logotipo de la empresa

Imagotipo: Está conformado por el nombre de la empresa y las siglas de las abreviaturas de la ciudad acompañado con un semicírculo con forma de una rueda que sirve como referencia a nuestro segmento objetivo que es el sector del transporte público.



Figura No 6: Imagotipo

Slogan

La empresa tiene muy claro lo que quiere transmitir es por esto que se desarrolló una frase simple haciendo referencia a uno de sus principales atributos, que logre impactar en el mercado, sobre todo llamar la atención de nuestro mercado objetivo y que se sientan identificados con la ideología de la empresa. la frase que se implementara como slogan es: "Soluciones responsables".

Diseño de la plataforma



Figura No 7: Diseño de la plataforma

5.2.2. Precio

Principales requerimientos del mercado objetivo

Para realizar la fijación del precio del servicio que se lanzará al mercado, es importante analizar el comportamiento del consumidor, en especial percibir los factores que mayor valor le generan. Entre lo más destacado se encuentra: Evitar contravenciones para optimización de recursos, mejorar la calidad del servicio mediante el control y

monitoreo, capacitar al personal de forma constante, modelos de movilidad sostenible que permitan mejorar la gestión empresarial y el pago digital como opción eficiente ante las iniciativas para precautelar el bienestar del personal. Todo lo mencionado se ofrecerá por lo que la gran mayoría de potenciales clientes estarían dispuestos a adquirir los servicios de la empresa. Tras realizar el análisis Van Westendorp se pudo determinar que los posibles clientes estarían dispuestos a pagar \$7500 por adquirir los servicios.

Estrategia de fijación de precios.

La estrategia que utilizara Compromiso UIO, es la fijación de precios basada en el valor para el cliente, la cual utiliza las percepciones de valor de los compradores como la clave para la fijación de precios (Philip Kotler y Gary Armstrong, 2013). Para determinar los factores que el cliente percibe con mayor valor, se basará en los datos recopilados y analizados de la investigación realizada previamente, donde se detalla los requerimientos de los clientes.

Cabe recalcar que existen dos tipos de estrategias de fijación basadas en el valor, por lo que se implementara la estrategia de fijación de precios de valor agregado, la cual se basa en el aumento de características que representan valor agregado al servicio brindado que se ofertará, en cuyo caso sería el servicio personalizado que se brindará a los clientes por parte de la empresa.

Estrategia de entrada.

La estrategia de fijación de precios se basará en la estrategia de enfoque a un segmento determinado. La compañía podrá prestar una mejor atención a su segmento que las empresas que compiten en mercados más extensos. De ese modo se diferencia al satisfacer más satisfactoriamente las necesidades de su mercado, al

hacerlo a un precio menor o al lograr ambas metas (Michael E. Porter, 1991). donde se evaluará el grado de satisfacción e impacto del precio por el servicio brindado.

Estrategia de Ajuste.

Compromiso UIO realizará una estrategia de fijación promocional de precios, que consiste en reducir temporalmente los precios para estimular las ventas de corto plazo (Phillip Kotler y Gary Amstrong, 2013), con el fin de incentivar a los clientes se realizará una pequeña disminución en el precio en un momento dado como incentivo por su fidelización con la empresa y afianzar las relaciones laborales.

5.2.3. Plaza

Estrategia de distribución.

Conciencia UIO realizará una estrategia de distribución exclusiva, en la cual el productor da a sólo un número limitado de distribuidores el derecho exclusivo para distribuir sus productos en sus territorios (Phillip Kotler y Gary Amstrong, 2013). Los servicios serán adquiridos sin ningún intermediario y exclusivamente en locales comerciales de la empresa.

Tipo de canal de distribución.

Se utilizará un canal de distribución directo, no tiene niveles de intermediarios: la compañía vende de manera directa a los consumidores (Phillip Kotler y Gary Amstrong, 2013).



Figura No 8: Estructura del canal de distribución.

Puntos de venta.

La empresa dispondrá de un local propio ubicado estratégicamente dentro en el sector centro-norte de la ciudad, para facilidad de los clientes, quienes podrán adquirir, asesorarse o informarse, única y exclusivamente en locales y por personal autorizado por Compromiso UIO.

Costo de plaza

Tabla No 13: *Costos de plaza*

Gastos operacionales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo de local comercial	\$300	\$304.95	\$309.98	\$315.15	\$320.30

4.1.1. Promoción

Estrategia de promoción.

Se utilizará una estrategia de promoción "Pull", se dirigirá actividades de marketing (principalmente de venta personal y promociones comerciales) hacia los miembros del canal para inducirlos a tener existencias del producto y promocionar éste entre los consumidores finales (Phillip Kotler y Gary Amstron, 2013). La empresa realizará esfuerzos promocionales durante los dos primeros años, debido a que se espera que el mercado objetivo sea cubierto hasta la finalización de ese año. Dichos esfuerzos promocionales se realizarán con el fin de brindar información importante que ayude a

construir una buena imagen corporativa que despierte la atención del cliente y decida adquirir los servicios ofrecidos en los diferentes medios detallados a continuación.

Venta personal.

Se realizarán presentaciones por parte de la fuerza de venta en los puestos de operaciones de los clientes o en las oficinas de Compromiso UIO, para tener un acercamiento directo con los clientes y atender cualquier duda que se pueda presentar sobre la empresa o el servicio, con el fin de dar a conocer el servicio y establecer relaciones con los clientes.

Relaciones públicas.

Se realizarán intervenciones en ferias públicas locales sobre movilidad y desarrollo empresarial y social, cada intervención se la realizará cada seis meses, con el fin de informar a los asistentes todo acerca de las funciones y los beneficios que presenta este plan de negocio en las empresas de transporte público y en general el impacto positivo que tendrá en la calidad de vida de los ciudadanos. Para visualizar stand publicitario para ferias dirigirse al [Anexo 5](#).

Promoción de ventas.

La empresa promocionara el producto a través de demostraciones interactivas donde el cliente podrá usar la plataforma para verificar su accionar y efectividad de primera mano, las personas que participen en las demostraciones o muestren interés en el servicio se harán acreedoras a regalos promocionales con merchandising de la empresa. Para visualizar regalos promocionales dirigirse al [Anexo 6](#).

Publicidad.

Se realizará inversión en material publicitario impreso como: flyers publicitarios que se colocaran en las ferias, las presentaciones, local comercial y en los puestos de trabajo de los clientes con la autorización previa y volantes publicitarios. Para visualizara material publicitario Anexo 7.

Marketing directo

Se buscará tener conexiones directas con los clientes a través del uso redes sociales (Principalmente en Facebook e Instagram) y página web, sitios donde se cargará contenido relevante sobre la empresa, la movilidad sostenible, su impacto a nivel mundial e importancia del compromiso empresarial y ciudadano, además de responder cualquier consulta de manera inmediata y por último se realizará publicidad por correo a través de email marketing.

Presupuesto de marketing

Tabla No 14: *Gastos de marketing*

Gastos de marketing	Año 1	Año 2
Charlas	\$960,00	\$975,84
Redes sociales	\$300,00	\$304,92
Ferias	\$300,00	\$304.96
Email Marketing	\$120,00	\$243,63
Merchandising	\$240,00	\$249,96
Material publicitario	\$100,00	\$101,66

Total gastos de marketing	\$2.020,00	\$2.108,97
----------------------------------	-------------------	-------------------

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1. Misión

Tabla No 15: *Componentes de la misión*

Componentes	Propuesta
Clientes	Líneas de transporte público-privado de personas
Servicio	Capturar, gestionar y ordenar datos procedentes de una plataforma especializada y brindar asesoramiento sobre movilidad sostenible de pasajeros
Mercados	Distrito Metropolitano de Quito
Tecnología	La empresa cuenta con equipos y programas de última tecnología
Crecimiento y rentabilidad	La empresa está comprometida con obtener solidez financiera y un crecimiento constante en el mercado
Filosofía	Brindar servicios de calidad enfocados a fomentar la movilidad sostenible en la ciudad a través de soluciones personalizadas y efectivas
Concepto propio	Proveer soluciones óptimas a través de servicios personalizados basados en big data y movilidad sostenible para mejorar la gestión del desplazamiento de personas por medios de transporte público-privado
Preocupación por la imagen pública	Promover la práctica de servicios responsables y fomentar compromiso ciudadano al desplazarse en la ciudad

Interés en los empleados	Compartir una misma ideología que les permita identificarse con el propósito de la empresa
--------------------------	--

Tomado de: FRED, 2013

Somos una empresa dedicada a capturar, gestionar y ordenar datos proporcionados de una plataforma especializada para brindar asesoramiento sobre movilidad sostenible a líneas de transporte público-privado de personas del Distrito Metropolitano de Quito, a través de equipos tecnológicos de última generación y personal especializado, comprometido a proveer soluciones óptimas a través de servicios personalizados.

6.1.2. Visión

Tabla No 16: *Componentes de la visión*

Componentes	Propuesta
¿Qué deseamos hacer en el futuro?	Ser la empresa líder en brindar soluciones eficientes basadas en movilidad sostenible
¿Para qué lo haremos?	Reflexionar sobre la importancia de brindar servicios responsables en un sistema integrado de transporte para todos y todas
¿A quién se va a servir?	Líneas de transporte público-privado de personas
¿En qué tiempo?	Para el año 2022
¿Cuáles recursos se emplea?	Servicio personalizado, personal capacitado y equipos tecnológicos

Tomado de: FRED, 2013

Para el año 2022, Ser la empresa líder en brindar soluciones eficientes basadas en movilidad sostenible para reflexionar sobre la importancia de brindar servicios

responsables en un sistema integrado de transporte para todos y todas. A través de servicio personalizado, personal capacitado y equipos tecnológicos.

6.1.3. Objetivos organizacionales

Tabla No 17: *Objetivos organizacionales*

Perspectivas	Mediano plazo	Largo plazo
Finanzas	En el primer año se planea obtener una tasa de retorno sobre la inversión de 10%.	En el quinto año se planea obtener una tasa de retorno sobre la inversión de 40%.
Clientes	En el primer año se planea alcanzar un porcentaje de 30% de satisfacción del cliente por los servicios brindados.	En el quinto año se planea alcanzar un porcentaje de 80% de satisfacción del cliente por los servicios brindados.
Procesos internos	En el primer año se planea desarrollar estrategias de movilidad sostenible con un 30% de efectividad.	En el quinto año se planea desarrollar estrategias de movilidad sostenible con un 90% de efectividad.
Aprendizaje y desarrollo	En el primer año se planea realizar capacitaciones sobre prácticas responsables y la normativa vial a el 30% de los clientes.	En el quinto año se planea realizar capacitaciones sobre prácticas responsables y normativa vial a el 80% de los clientes.

6.2. Plan de Operaciones

6.2.1. Cadena de valor

La cadena de valor de una organización identifica, las principales actividades que crean un valor para los clientes y las actividades de apoyo relacionadas. La cadena permite también identificar los distintos costos en que incurre una organización a través de las distintas actividades que conforman su proceso productivo, por lo que constituye un elemento indispensable para determinar la estructura de costos de una compañía (J Quintero, J Sánchez, 2006).



Figura No 5: Cadena de Valor Tomado de: Telos, 2006

Actividades primarias

Logística de entrada: el primer proceso es el desarrollo de la plataforma por parte de: el desarrollador web, especialista de sistemas y un arquitecto de TI, quienes serán instruidos por el gerente y el especialista de movilidad sostenible. Se implementará un software de geolocalización (MapInfo Professional), un software de pago digital (PayPal) y uno de big data (Oracle). Además, se personalizará el interfaz de la plataforma con las funciones que realiza y se ajustará el diseño con un fondo sencillo e iconos llamativos. Posteriormente se realiza las pruebas piloto para el comprobar el

correcto funcionamiento de la plataforma y hacer las mejoras correspondientes y, por último, se realizará su comercialización para proceder a la instalación de los equipos de rastreo en las unidades y el registrar licencia de acceso a los clientes.

Operaciones: Se realizará la instalación del lector QR y el rastreador GPS en las unidades de transporte, para posteriormente iniciar la recopilación de información en la plataforma, la big data recibida es procesada y analizada por el Arquitecto TI, quien realizará un resumen de los resultados obtenidos para que sean revisados por el experto de movilidad sostenible para realizar su gestión con los resultados más relevantes.

Logística de salida: El experto en movilidad sostenible presentará los resultados a los clientes y desarrollará las respectivas estrategias para mejorar la calidad de los procesos que permitan optimizar recursos y mejorar la calidad del servicio brindado por parte de los transportistas y los usuarios, que recibirán en la plataforma notas acerca de los requerimiento que deben cumplir para precautelar el bienestar común y mejorar la experiencia al momento de movilizarse por medios de transporte público.

Marketing y ventas: El gerente general se encargara de realizar estrategias de marketing para impulsar la promoción del servicio en el mercado objetivo por medio de charlas promocionales de la empresa y la oferta de servicios programadas para transportistas, participación en ferias de movilidad y empresariales realizadas en la ciudad de quito, realizar mailing con participantes en ferias y charlas previas , marketing digital en redes sociales, realizar merchandising mediante productos de promocionales con el logo de la empresa e invertir en material publicitario para promocionar la adquisición de servicios.

Postventa: Brindar servicios de soporte de la plataforma mensualmente a partir del tercer mes de uso. También se realizará actualizaciones y modificaciones según lo requiera cada línea de transporte. Capacitaciones mensuales sobre iniciativas que fomenten la movilidad urbana sostenible.

Actividades secundarias

Infraestructura: La empresa contará con un local en el sector centro de Quito, para coordinar y administrar el cronograma de actividades y realizar control del desempeño de los trabajadores quienes cumplirán sus actividades dentro del horario de trabajo

Gestión de recursos humanos: Es importante tener claro la misión, visión y propósitos de la empresa para posteriormente transmitirlos a los prospectos que trabajaran en la empresa para alcanzar objetivos comunes que fortalezca el desempeño de la organización y favorezca al ambiente laboral.

Desarrollo tecnológico: Para el diseño y seguimiento de la big data de la plataforma se implementará equipos de computación modernos, programas informáticos estables y confiables que soporten el volumen de la información recopilada, y un ups potente en caso de apagones.

Compras y abastecimiento: Se realizará la adquisición de equipos de computación, programas informáticos, implementación de softwares, adquisición de insumos de oficina, muebles de oficina y sillas para el personal y para los clientes que asistan a las instalaciones, servicios básicos y se realizará esfuerzos de publicidad dentro y fuera de la empresa.

Mapa de procesos

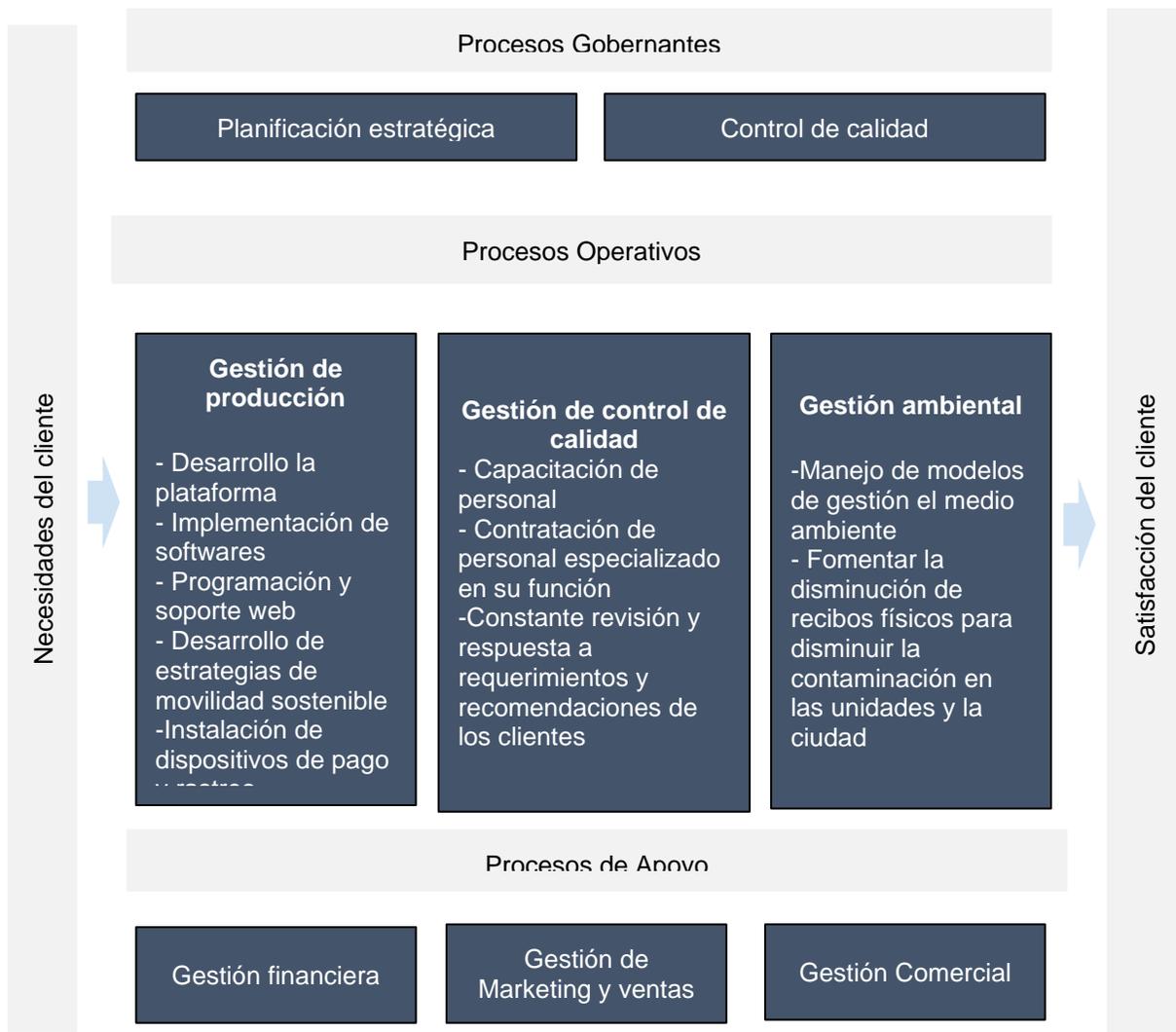


Figura No 6: Mapa de procesos de la empresa.

Flujograma de Procesos

A continuación, se detalla el plan de operaciones de la empresa desde el desarrollo de la plataforma, comercialización en el mercado y la ejecución de los servicios ofertados con los clientes. Cabe recalcar que cada servicio se brindara con una frecuencia establecida por la empresa de la siguiente manera: acceso y compra de licencia de plataforma se la realizara una sola vez, las actividades de big data y las actividades de actualización y soporte se las realizaran con frecuencia mensual a partir

de los primeros tres meses de funcionamiento tanto de la plataforma y como de los equipos de monitoreo y control.

Flujograma de procesos

Compromiso UIO

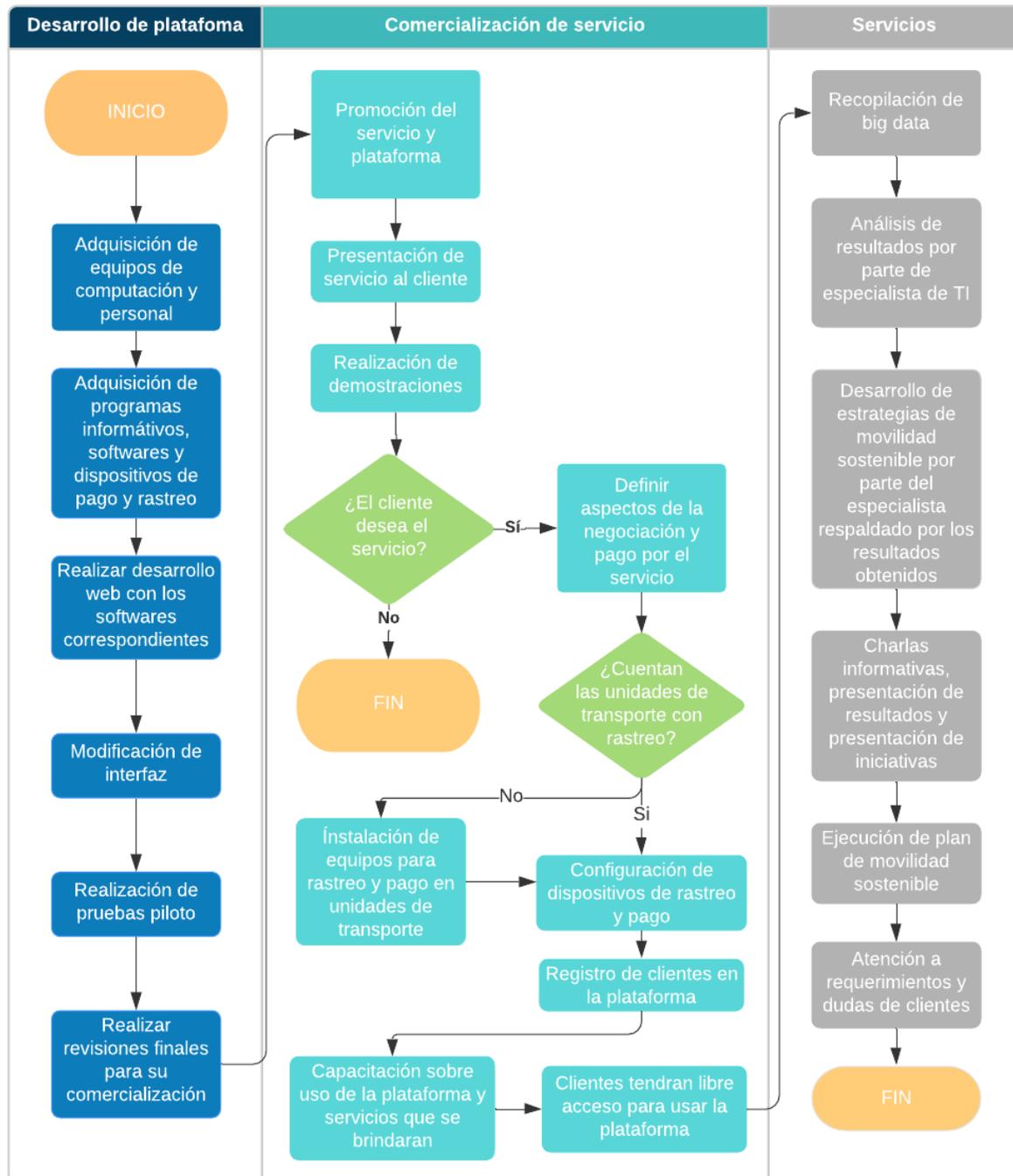


Figura No 7: Flujograma del proceso de desarrollo de plataforma, comercialización y soporte del servicio.

6.3. Estructura Organizacional

Para la creación de Compromiso UIO, es primordial administrar las diferentes áreas de trabajo que aportaran sus servicios a la empresa, para eso se definirá la estructura de la organización, los requisitos que deberán cumplir, las funciones que desempeñaran y los sueldos que recibirán por sus labores. Realizando la comparación con la competencia se puede identificar que se cuenta con una estructura organizacional con un bajo grado de similitud debido a que es la única empresa que incorporara personal especialista en movilidad sostenible.

Organigrama

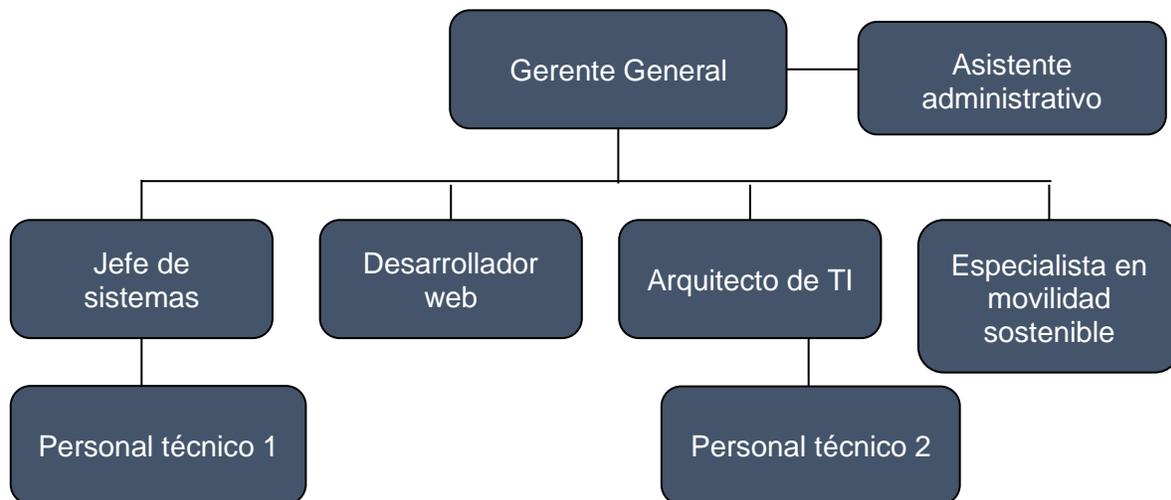


Figura No 8: Organigrama

Requisitos y funciones de nómina

Para la contratación de la nómina se especificarán requisitos básicos que deberán cumplir para formar parte del equipo de trabajo de Compromiso UIO, además se detallarán las funciones que deberán desempeñar cada miembro de la empresa.

Tabla No 18: *Requisitos y funciones de nomina*

Cargo	Requisito	Funciones
Gerente General	Título de pregrado o postgrado en Marketing	<ul style="list-style-type: none"> - Planeación de actividades - Organización de administración de recursos - Creación de estructura organizacional - Supervisión de desempeño del personal - Planeamiento de actividades de mercadeo - Negociación con clientes - Desarrollo de actividades de marketing y publicidad - Diseño de imagen corporativa - Manejo de programas: paquete Microsoft Office, paquete Adobe Creative Cloud, Mailing, Facebook Ads y Google Ads.
Asistente administrativo	Título de pregrado en carreras administrativas	<ul style="list-style-type: none"> - Atención al cliente - Revisión y administración de documentos - Realizar cálculos básicos - Agendar reuniones - Revisión de trámites - Atención de llamadas - Comunicación entre departamentos - Registrar actividades pendientes - Manejo de programas: Microsoft Word y Excel
Jefe de sistemas	Título de pregrado o postgrado en la carrera de sistemas	<ul style="list-style-type: none"> - Planear, organizar y controlar el correcto funcionamiento del área de sistemas - Ayudar en actividades de mantenimiento de software - Apoyo técnico a los demás departamentos de la empresa - Apoyo y supervisión de dispositivos instalados en las unidades de transporte

		<ul style="list-style-type: none"> - Optimizar procesos de información - Análisis de red empresarial - Manejo de programas: MapInfo, Professional, Oracle, Autocad, Matlad, PayPal entre otros.
Personal técnico 1 y 2	Título de pregrado o postgrado en la carrera de sistemas	<ul style="list-style-type: none"> - Brindar soporte técnico informático - Resolver problemas técnicos - Verificar funcionamiento óptimo de la plataforma - Instalación de dispositivos instalados en las unidades de transporte - Atender consultas de apoyo - Administración de herramientas técnicas y softwares - Estar al día en los servicios que ofrece la empresa - Manejo de programas: Microsoft Remote Desktop, RemotePC, MapInfo, Professional, Oracle, Autocad, Matlad, entre otros.
Desarrollar web	Título de pregrado o postgrado en desarrollo web	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo y análisis web - Creación de interfaz amigable - Modificación de interfaz - Seleccionar lenguaje de programación - Integración de videos, gráficos, imágenes y mensajes sobre movilidad sostenible - Medir calidad del sitio web - Manejo de: WordPress, Hosting, Software's, Adobe Creative Cloud, PayPal.
Arquitecto TI	Título de postgrado en arquitectura de TI	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis de big data - Análisis estratégico de resultados - Toma decisiones de diseño - Selección de la tecnología - Asegurar la calidad del sistema - Recolecta requisitos para diseñar modelo de diseño - Manejo de programas: Autocad, Adobe Creative Cloud, Cloud computing, PayPal.

Especialista en movilidad sostenible	Título de pregrado o postgrado, Experiencia en movilidad sostenible	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar charlas con los clientes - Presentar resultados obtenidos por el equipo de Compromiso UIO - Desarrollar de planes de movilidad urbana sostenible - Verificar factibilidad de estrategias sugeridas - Realizar presentaciones del servicio en los diferentes eventos de promoción - Presentar informes de rendimiento y observaciones a gerente - Asesorar acciones futuras a clientes - Manejar programas de Microsoft Office
--------------------------------------	---	---

Sueldo de nómina

Por sus labores realizada para la empresa la nómina recibirá salarios mensuales desde el primer mes en adelante, los gastos proyectados por sueldos se detallarán a continuación.

Tabla No 19: *Sueldo de nomina*

Cargos	Cantidad	Sueldo (mensual)
Gerente General	1	\$1000,00
Jefe de Sistemas	1	\$800,00
Desarrollador Web	1	\$800,00
Arquitecto de TI	1	\$800,00
Personal Técnico	2	\$1200,00
Especialista en Movilidad Sostenible	1	\$600,00
Asistente Administrativo	1	\$400,00
Total	8	\$5600,00

Además de la nómina mencionada, Compromiso UIO contratara los servicios de un contador y diseñador externos, quienes desempeñaran funciones por contrato de obra, cada que la empresa lo requiera.

Infraestructura

El local comercial que arrendará se ubicará en la ciudad de Quito, en el sector de Ñaquito, Dispondrá de espacios amplios de 15m x 8 m, que incluirá: cuatro oficinas, una sala de juntas, un baño, una mini cafetería, el área de recepción y una sala de espera. Se distribuirá de la siguiente manera;

- **Oficina 1:** Gerente General y Especialista de Proyectos de Movilidad Sostenible
- **Oficina 2:** Jefe de Sistemas y Personal Técnico
- **Oficina 3:** Arquitecto de TI y Personal Técnico
- **Oficina 4:** Desarrollador Web
- **Recepción:** Asistente Administrativo



Figura No 9: Infraestructura de local comercial

Detalle de Activos fijos

Tabla No 20: *Activos fijos*

Detalle	Cantidad	Costo	Total
Equipos de computación			
Computadoras	8	\$ 700,00	\$ 5.600,00
Laptops	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Impresora multifunción	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Equipamiento			
Servidores	5	\$ 1200,00	\$ 6.000,00
Rack de Servidores	1	\$ 350,00	\$ 350,00
Aire acondicionado	1	\$ 180,00	\$ 180,00
UPS	5	\$ 200,00	\$ 1.000,00
Infocus	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Mobiliario			
Sillas ejecutivas	7	\$ 50,00	\$ 350,00
Sala de espera	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Archivador	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Escritorios	8	\$ 150,00	\$ 1.200,00
Sillas de visitas	3	\$ 40,00	\$ 120,00
Total de Activos Fijos			\$ 16300,00

Estructura legal

Compromiso UIO será constituida como una empresa de comercio de personas jurídicas, como una razón de responsabilidad limitada, donde la razón social de la empresa se le añadirá la abreviatura de 'Compañía Limitada'. La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince; si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse (Supercias, 2014). Por esta razón la compañía será constituida de dos socios que aporten en la inversión inicial el 60% cada uno y el otro 40% de deudas será financiado por el banco, una vez sea tramitado por parte de la Superintendencia de Compañías. Cabe recalcar que quien tomará las decisiones de la empresa será el gerente general.

Realizando la comparación con los competidores se pudo identificar que gran parte de los competidores adoptan una razón social por concepto de Compañía Limitada, similar a la incorporada por COMPROMISO UIO.

Marco legal

En el RUC de la compañía constara como la actividad económica que realizara la empresa y datos empresariales solicitados por el SRI.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de ingresos

Una vez se ha realizado el análisis de los entornos, se han determinado los requerimientos de los posibles clientes, se han fijado las estrategias de marketing que se implementaran y se ha constituido la gestión empresarial. Se procederá a realizar la evaluación financiera para medir la factibilidad del plan de negocio. Para pronosticar el desempeño de la empresa se evaluó mensualmente los índices financieros durante

los primeros cinco años de funcionamiento que nos ayudaran a definir la rentabilidad del plan de negocio propuesto.

Algo importante que se debe tener en cuenta es que la empresa no comercializara sus servicios hasta a partir del séptimo mes, debido a que en los primeros 6 meses se realizaran las tareas de desarrollo, pruebas piloto y se detallaran los por menores de la plataforma para garantizar su rendimiento. Los servicios de actualización y soporte se realizarán mensualmente a partir del tercer mes desde la adquisición de la plataforma. A su vez la presentación de la big data se la realizara de forma mensual, un mes posterior de haberse efectuarse la primera actualización y soporte con los datos recopilados, los resultados analizados y las estrategias de movilidad sostenible que se las anunciaran durante la charla con el cliente se la realizara mensualmente. Tomando en cuenta los ingreso que se percibirán y la frecuencia que se maneja, se puede evidenciar que en el tercer año disminuyen las ventas a causa de que la venta de la plataforma cubrirá el mercado objetivo en ese año. Las ventas presentadas muestran volúmenes altos de ingresos detallados a continuación:

Tabla No 21: *Proyección de ventas*

Ingresos por ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Plataforma Web	\$ 115.700,00	\$ 268.350,75	\$ 21.191,48	\$ 261.926,66	\$ 269.784,46
Actualización y soporte	\$ 69.420,00	\$ 161.010,45	\$ 117.998,60	\$ 157.156,00	\$ 161.870,68
Big Data	\$ 33.620,00	\$ 109.949,70	\$ 80.239,74	\$ 104.516,37	\$ 107.651,86
Ingreso por ventas	\$ 218.740,00	\$ 539.310,90	\$ 219.429,82	\$ 523.599,03	\$ 539.307,00

7.1.1. Proyección de costos

La proyección de los costos operativos fue analizados y calculados desde el inicio del proyecto tomando en cuenta todos los parámetros que se necesitaran para efectuar un buen desempeño. Es crucial aclarar que los costos operativos y gastos administrativos se lo efectuará desde la iniciación del plan, dado a que como se mencionó anteriormente los primeros meses se realizará tareas de desarrollo y planificación. Compromiso UIO contará con un local comercial arrendado, el cual se adecuará con todos los requerimientos para el funcionar del personal. Se contratará un diseñador gráfico y un contador por obra una vez al mes, también se adquirirá los dispositivos de rastreo y pago hasta el segundo año y se pagará la comisión por uso del método de pago PayPal.

Tabla No 22: *Proyección de costos operativos*

Costos Operativos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo	\$ 3.600,00	\$ 3.659,40	\$ 3.719,78	\$ 3.781,16	\$ 3.843,55
Servicios básicos	\$ 440,00	\$ 487,92	\$ 495,97	\$ 504,15	\$ 512,47
Internet	\$ 840,00	\$ 853,86	\$ 867,95	\$ 882,27	\$ 896,83
Diseñador gráfico HP	\$ 600,00	\$ 609,90	\$ 619,96	\$ 630,19	\$ 640,59
Contador HP	\$ 960,00	\$ 975,84	\$ 991,94	\$ 1.008,31	\$ 1.024,95
Sueldos administrativos	\$ 43.130,40	\$ 46.587,21	\$ 47.296,66	\$ 48.016,91	\$ 48.748,13
Scanner de código QR	\$ 105,00	\$ 560,00	\$ -	\$ -	\$ -
Rastreadores GPS	\$ 105,00	\$ 224,00	\$ -	\$ -	\$ -
Comisión PayPal	\$ 225,00	\$ 1.882,97	\$ 13.158,48	\$ 17.333,38	\$ 17.853,38
Suministros y materiales	\$ 600,00	\$ 609,90	\$ 619,96	\$ 630,19	\$ 640,59
Gastos de puesta en marcha	\$ 2.460,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Total Gastos administrativos	\$ 53.065,40	\$ 56.451,00	\$ 67.770,70	\$ 72.786,57	\$ 74.160,49
-------------------------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

7.1.2. Proyección de gastos

De igual manera los gastos administrativos se los realizara en desde el inicio, la empresa contara con 8 miembros de nómina que cumplirán sus labores establecidas previamente, los trabajadores cumplirán sus labores de manera fija, cumpliendo 40 horas de trabajo semanales y percibiendo salario mensual con los beneficios que establece la ley, el monto que percibirán por concepto de salario fue asignado según su grado de relevancia en labores de la empresa y conocimiento amplio en su área.

Tabla No 23: *Proyección de gastos administrativos*

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente	\$15.234,00	\$16.465,99	\$16.716,74	\$16.971,31	\$17.229,76
Jefe de sistemas	\$12.266,40	\$13.253,20	\$13.455,02	\$13.659,92	\$13.867,94
Desarrollador Web	\$12.266,40	\$13.253,20	\$13.455,02	\$13.659,92	\$13.867,94
Arquitecto de TI	\$12.266,40	\$13.253,20	\$13.455,02	\$13.659,92	\$13.867,94
Especialista de movilidad sostenible	\$ 9.298,80	\$10.040,41	\$10.193,31	\$10.348,53	\$10.506,13
Personal técnico	\$18.201,60	\$19.678,78	\$19.978,46	\$20.282,70	\$20.591,57
Asistente administrativa	\$ 6.331,20	\$ 6.827,61	\$ 6.931,59	\$ 7.037,15	\$ 7.144,31
Total	\$85.864,80	\$92.772,39	\$94.185,16	\$95.619,46	\$97.075,59

7.2. Inversión inicial, estructura de capital y capital de trabajo

7.2.1. Inversión Inicial

La inversión inicial proyectada para poner en marcha el plan de negocio es \$76.300,00. Se la efectuara con el propósito de adquirir: equipos de computación, programas informáticos, mobiliario, capital de trabajo y los gastos para la puesta en marcha de la empresa.

Tabla No 24: *Inversión inicial*

Inversión inicial	Total
Equipos de computación y maquinaria	\$ 6.400,00
Equipos tecnológicos	\$ 7.780,00
Mobiliario	\$ 2.120,00
Capital de trabajo	\$ 60.000,00
Total inversión inicial	\$ 76.300,00

7.2.2. Estructura de capital

El financiamiento del plan de negocio (\$ 76.300,00) se lo dividirá en dos partes: 60% será financiado por dos accionistas que deberán aportaran entre ambos \$45.780,00 y el 40% restante será financiado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP, el monto que financiera la entidad de crédito será de \$30.520,00, a un plazo de 60 meses (5 años) y una tasa anual efectiva de 0.84%.

7.2.3. Capital de trabajo

Para el cálculo del capital de trabajo de la empresa se realizó la resta entre los activos y los pasivos corrientes, donde se pudo evidenciar que desde el primer año la empresa generara liquidez para efectuar sus labores.

7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

7.3.1. Estado de resultados

Posteriormente de realizar el análisis del estado de resultados, se tiene una visión clara sobre el comportamiento de la empresa, se puede destacar que las ventas han tenido una tendencia creciente mucho más significativa que la presentada en los costos de ventas, con excepción del tercer año que los ingresos por ventas no incrementaron debido a que la venta de plataformas culmina en ese año pero el registro de ingresos percibidos continua con un crecimiento constante por los otros ingresos percibidos hasta el quinto año, obteniendo utilidades brutas positivas. Para el cálculo de la utilidad neta que se realizó la resta por concepto de gastos, depreciaciones, amortizaciones e interese bancarios, también se fijó un 15% por concepto de participación de trabajadores y 25% de impuesto a la renta. Compromiso UIO presenta un reporte de utilidades favorable terminando el quinto año con montos por utilidad neta de \$104.289,00.

Tabla No 25: *Estado de resultados anual*

ESTADO DE RESULTADOS DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 115.700	\$ 268.351	\$ 196.664	\$ 261.927	\$ 269.784
(-) Costo de ventas	\$ 42.734	\$ 46.185	\$ 46.889	\$ 47.603	\$ 48.327
(=) Utilidad bruta	\$ 72.966	\$ 222.166	\$ 149.776	\$ 214.324	\$ 221.457
(-) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 3.183	\$ 3.183	\$ 3.183	\$ 1.150	\$ 1.150
(-) Gastos administrativos	\$ 52.670	\$ 53.784	\$ 54.612	\$ 55.453	\$ 56.307
(-) Gastos de marketing	\$ 2.020	\$ 2.175	-	-	-

(=) UAI	\$ 15.092	\$ 163.023	\$ 91.980	\$ 157.721	\$ 164.000
(-) Intereses bancarios	\$ 2.849	\$ 2.328	\$ 1.751	\$ 1.114	\$ 409
(=) UAI	\$ 12.243	\$ 160.696	\$ 90.229	\$ 156.607	\$ 163.591
(-) 15% Trabajadores	\$ 1.836	\$ 24.104	\$ 13.534	\$ 23.491	\$ 24.539
(-) 25% Impuesto a la renta	\$ 2.602	\$ 34.148	\$ 19.174	\$ 33.279	\$ 34.763
(=) Utilidad neta	\$ 7.805	\$ 102.443	\$ 57.521	\$ 99.837	\$ 104.289

7.3.2. Estado de situación financiera

Para la elaboración del estado de situación financiera, se tomó en cuenta los activos, pasivos y patrimonio de la empresa. Se implementó el método de análisis horizontal para identificar las variaciones anuales de las cuentas durante los cinco periodos.

Para el cálculo del activo corriente se sumó el efectivo recibido y las cuentas pendientes por cobrar, dándonos resultados positivos desde el primer año y manteniendo ese comportamiento hasta la finalización del quinto año, es crucial aclarar que la política de cobro implementada es: 60% pago de contado y 40% de crédito a 30 días plazo. Después se calculó los activos no corrientes varían anualmente ocasionado principalmente por la depreciación y amortización acumulada, dándonos como resultado una tendencia creciente en el total de los activos. Por otro lado, los pasivos corrientes presentan variaciones promovido principalmente por las variaciones presentadas por la disminución del monto de préstamo, el 15% de trabajadores por pagar y 25% de impuesto a la renta. Dando como resultado pasivos variables durante los cinco periodos. Generando patrimonio creciente de \$ 417.676,00 para la culminación del quinto año de operación.

Tabla No 26: *Estado de situación financiera*

BALANCE GENERAL	AÑOS
-----------------	------

DETALLE	0	1	2	3	4	5
<i>Activos corrientes</i>	\$ 59.500	\$ 69.981	\$ 223.956	\$ 253.073	\$ 371.442	\$ 472.027
Efectivo	\$ 59.500	\$ 57.321	\$ 213.905	\$ 244.596	\$ 362.711	\$ 463.034
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ 12.660	\$ 10.051	\$ 8.477	\$ 8.731	\$ 8.993
<i>Activos no corrientes</i>	\$ 16.800	\$ 13.617	\$ 10.433	\$ 7.250	\$ 6.100	\$ 4.950
<i>Activos fijos</i>	\$ 16.300	\$ 16.300	\$ 16.300	\$ 16.300	\$ 16.300	\$ 16.300
(-) Depreciación acumulada	\$ -	\$ 3.083	\$ 6.167	\$ 9.250	\$ 10.300	\$ 11.350
Intangibles	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500
(-) Amortización acumulada	\$ -	\$ 100	\$ 200	\$ 300	\$ 400	\$ 500
Total Activos	\$ 76.300	\$ 83.598	\$ 234.389	\$ 260.323	\$ 377.542	\$ 476.977
<i>Pasivos corrientes</i>	\$ -	\$ 4.438	\$ 58.252	\$ 32.708	\$ 56.770	\$ 59.302
15% trabajadores por pagar	\$ -	\$ 1.836	\$ 24.104	\$ 13.534	\$ 23.491	\$ 24.539
25% impuesto a la renta	\$ -	\$ 2.602	\$ 34.148	\$ 19.174	\$ 33.279	\$ 34.763
<i>Pasivos a largo plazo</i>	\$ 30.520	\$ 25.575	\$ 20.109	\$ 14.066	\$ 7.385	\$ -0
Préstamo bancario	\$ 30.520	\$ 25.575	\$ 20.109	\$ 14.066	\$ 7.385	\$ -0
Total Pasivos	\$ 30.520	\$ 30.013	\$ 78.361	\$ 46.774	\$ 64.155	\$ 59.302
<i>Patrimonio</i>	\$ 45.780	\$ 53.585	\$ 156.028	\$ 213.549	\$ 313.386	\$ 417.676
Capital social	\$ 45.780	\$ 45.780	\$ 45.780	\$ 45.780	\$ 45.780	\$ 45.780
Utilidades retenidas	\$ -	\$ 7.805	\$ 110.248	\$ 167.769	\$ 267.606	\$ 371.896
Total pasivo + patrimonio	\$ 76.300	\$ 83.598	\$ 234.389	\$ 260.323	\$ 377.542	\$ 476.977
Comprobación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

7.3.3. Flujo de caja del proyecto

Para el cálculo del flujo de caja del proyecto se tomó los flujos de ingresos y los egresos de dinero en la empresa. Una vez realizada la suma del flujo de efectivo operativo neto (FEO), la variación de capital de trabajo neto y los gastos de capital

(CAPEX), se obtuvo resultados positivos constantes a partir del primer año, con excepción del quinto año que se sumó la recuperación de trabajo neto provocando que la variación de capital neto acumulado aumente significativamente, influyendo que se perciba un cierre de \$399.206 en el flujo de caja del proyecto.

Tabla No 27: *Flujo de caja del proyecto*

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-\$75.800	\$7.794	\$7.794	\$7.794	\$7.794	\$399.206

7.4. Proyecto de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

7.4.1. Flujo de caja del inversionista

Para realizar el cálculo del flujo de caja del inversionista se tomó en cuenta: el flujo de caja del proyecto, el monto del préstamo realizado, los gastos de interés, amortización de capital y el escudo fiscal. Dando como resultado que a partir del primer año los flujos de caja del inversionista disminuya a partir del primer año debido a la disminución constante del préstamo realizado. En el quinto año se tomó en cuenta la recuperación del capital neto de trabajo provocando que el flujo de caja del inversionista cierre con \$391.413,82.

Tabla No 28: *Flujo de caja del inversionista*

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-\$45.280	\$1.033	\$844	\$635	\$404	\$391.560

7.4.2. Cálculo de las tasas de descuento y criterio de valoración

El propósito de las tasas de descuento es determinar el valor del capital actual en el futuro para verificar el estado del plan de negocio. Para el cálculo de las tasas CAPM se tomó en cuenta: la rentabilidad esperada del activo libre de riesgo, la beta apalancada y la prima de riesgo de mercado, dando como resultado una tasa del 28,16% y para el cálculo de la tasa WACC se tomó en cuenta: la tasa calculada anteriormente (CAPM), la razón capital activo, el costo de deuda, la razón deuda activo y el escudo fiscal, dando como resultado una tasa de 19,47%.

Tabla No 29: Tasa de descuento

Tasa CAPM	28,16%
Tasa WACC	19,47%

7.4.3. Criterios de valoración

Para determinar los criterios de valoración del proyecto y de la empresa, se realizó el cálculo del valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR) y el índice de rentabilidad (IR). Dándonos resultados favorables tanto para el proyecto como para el inversionista. Según el VAN el proyecto ganara \$ 108.634 y el inversionista \$ 69.726. Mientras que por concepto de TIR el proyecto tendrá un 44,95% y el inversionista obtendrá un valor mayor de 54,82% de beneficio sobre la inversión. Finalmente, por concepto de IR, el proyecto obtendrá por cada unidad invertida \$ 2,43 y el inversionista obtendrá por cada unidad monetaria invertida \$ 2,54. Lo que significa que para el proyecto y para los inversionistas el plan de negocio les generará alta rentabilidad.

Tabla No 30: Criterio de valoración del proyecto

Criterios de valoración	Proyecto
-------------------------	----------

VAN	\$ 108.634
TIR	44,95%
IR	\$ 2,43

Tabla No 31: Criterio de valoración del inversionista

Criterios de valoración	Proyecto
VAN	\$ 69.726
TIR	54,82%
IR	\$ 2,54

7.5. Índices financieros

Tabla No 32: *Índices financieros*

INDICES FINANCIEROS	1	2	3	4	5	Industria
Liquidez	\$ 15,77	\$ 3,84	\$ 7,74	\$ 6,54	\$ 7,96	\$1,15
Capital de trabajo	\$ 65.543	\$ 165.703	\$ 220.365	\$ 314.671	\$ 412.726	\$ -
Endeudamiento	35,90%	33,43%	17,97%	16,99%	12,43%	54,72%
Rotación de activos	1,38	1,14	0,76	0,69	0,57	0,013
Rotación cuentas por cobrar	9,14	26,70	23,20	30,00	30,00	65,47
Margen bruto	63,1%	82,8%	76,2%	81,8%	82,1%	32,01%
Margen neto	6,7%	38,2%	29,2%	38,1%	38,7%	4,25%
ROE	14,6%	65,7%	26,9%	31,9%	25,0%	17,30%
ROI	9,3%	43,7%	22,1%	26,4%	21,9%	6,25%

Una vez se ha comprobado la rentabilidad que generara el plan de negocio para el proyecto y para los inversionistas, se analizara el desempeño de los índices financieros proyectados para los primeros cinco años funcionamiento de la empresa. La liquidez se calculó con la división entre los activos y pasivos corrientes, obteniendo resultados positivos desde el primer año beneficiando cubrir la deuda a corto plazo. Se contará con capital de trabajo variable desde el primer año, llegando a contar hasta

con \$ 412.726 para el quinto año. El endeudamiento de la empresa se disminuirá constantemente durante los cinco periodos. La rotación de activos disminuirá poco pero de manera constante. El margen bruto que se percibirá presentará un comportamiento creciente desde el primer año, al igual que el margen neto que únicamente disminuye en el año tres a causa de cumplir con las ventas de plataformas proyectadas. El ROE o el rendimiento de capital que proyecta percibir es positivo desde el inicio del plan y presentara variaciones a lo largo de los cinco años y un ROI o un retorno de la inversión positivo a lo largo del periodo planificado, garantizando altas ganancias sobre la inversión y comprobando la viabilidad del plan de negocio.

Realizando la comparación con la industria se puede destacar que la empresa presentara un ambiente muy favorable, destacando por su alta rentabilidad, su alto grado de rotación de activos que provocado por las altas ventas netas, alto margen neto provocado por el gran margen bruto obtenido por concepto de las ventas presentadas, que a su vez ha beneficiado a la obtención de un ROI y ROE más altos de los presentados en la industria. Se recomienda mejorar la rotación de cuentas por cobrar que aunque presentan un resultado positivo comparando con el obtenido en la industria, representa un porcentaje alto que se debe mejorar manteniendo equilibrio entre los ingresos y egresos.

8. CONCLUSIONES GENERALES

Una vez realizado el análisis del entorno externo se pudo determinar varias oportunidades y amenazas a tomar en cuenta, unas de las variables de mayor impacto es el ámbito económico que presentan un riesgo provocado por el alto índice de endeudamiento nacional a pesar de aquello la economía nacional y la industria del transporte público han presentado incrementos discretos de 0,7% y 1% respectivamente. El ámbito político-legal presenta varias oportunidades para la incursión de la empresa en temas legales debido a las políticas fiscales impuestas que

buscan incentivar proyectos comerciales innovadores. La tendencia de los ciudadanos por preferir los medios de transporte público y la inconformidad de la ciudadanía con el servicio brindado se presenta como una oportunidad para disponer de gran aceptación por parte de un segmento amplio. Los proyectos con alto grado tecnológico presentan un gran apoyo por el gobierno que busca incentivar a la economía por medio de la innovación. La empresa promueve las prácticas responsables con el medio ambiente, erradicando los tickets por medios amigables con el medio ambiente.

El entorno competitivo de la industria presenta factores favorables y desfavorables que se les prestará especial atención por parte de la empresa. La baja presencia de competidores y la escasa cantidad de productos sustitutos, representaría una alta participación para la empresa en el mercado objetivo. La negociación con proveedores presenta un panorama positivo debido a la poca incurrancia de materia prima por parte de la empresa. Al tratarse de un mercado objetivo relativamente pequeño con gran frecuencia de uso del servicio, otorgaría alto nivel de negociación para los compradores por lo que se ofrecerá especial atención a los requerimientos del segmento, otorgando mayor control de los clientes por parte de la empresa.

En la investigación cualitativa y cuantitativa se pudo identificar las principales necesidades y requerimientos que se debe cumplir para que el cliente decida adquirir los servicios de la empresa, se pudo identificar que la optimización de recursos, la mejora de la gestión empresarial, el control y monitoreo del rendimiento de las unidades de transporte, el asesoramiento para la toma de decisiones efectivas y el adoptar un modelo de servicio responsables e innovadores, es lo que requieren y lo que ofrecerá el cliente para obtener perdurabilidad empresarial.

La estrategia de marketing que la empresa implementara será el enfoque a un segmento, teniendo en cuenta el tamaño reducido del segmento, el giro de negocio se centrará a brindar esfuerzos de marketing que afiancen las relaciones comerciales y permitan a la empresa posicionarse como líder en soluciones de movilidad sostenible a través de servicios personalizados, implementando medios de comercialización directos, precios asignados por el valor percibido y promoviendo la promoción Pull a

través de: ventas personales, promoción de ventas, relaciones públicas y material publicitario.

Con los análisis realizados se pudo determinar que el plan de negocio presenta una alta oportunidad en el mercado local, teniendo en cuenta que es un servicio con características únicas, las estrategias y los esfuerzos de marketing que se implementaran permite pronosticar una gran aceptación por parte del mercado meta.

En la evaluación financiera se proyectó una inversión inicial de \$76.300,00, al realizar el análisis financiero se pronosticó un panorama favorable para la empresa que contara con una VAN para el proyecto de (\$108.634) y para los inversionistas de (\$ 69.726), una TIR para el proyecto de (44,95%) y para los inversionistas de (54,82%), y un IR para el proyecto de (\$2,43) y para el inversionista un (\$2,54). Demostrando que generaría un alta la rentabilidad.

Se puede concluir que el plan de negocios enfocado a brindar servicios de movilidad sostenible a través de una plataforma especializada es factible en todo ámbito por lo que se recomienda su implementación en el mercado.

REFERENCIAS

- ARCOTEL. (2015). *Internet*. Quito: ARCOTEL. Obtenido de <https://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/2015/11/Boletin6.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador. Montecristi: Constitución de la República del Ecuador. Obtenido de <https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2020). *Inflación anual del IPC y por divisiones de bienes y servicios*. Quito: INEC. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf202001.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2020). *La economía ecuatoriana decreció -0,1% en el tercer trimestre del 2019*. Banco Central del Ecuador. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/cnt64/ResultCTRIM109.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2020). *La economía ecuatoriana se recuperará 0,7% durante el 2020*. Banco Central del Ecuador (BCE). BCE. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1348-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-se-recuperar%C3%A1-07-durante-el-2020>
- Banco Central del Ecuador. (2020). *Rriesgo País - EMBI*. Quito: BCE. Obtenido de <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/pendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=0>
- Daniel Martínez Pedros, A. M. (2012). Análisis del entorno. *Análisis del entorno general (Análisis PEST)*. Ediciones Díaz de Santos, Madrid. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=LDStM0GQPkgC&oi=fnd&pg=PA33&dq=an%C3%A1lisis+de+entornos+Daniel+Martinez+Pedros&ots=0->

YmNDsl3Q&sig=DXbFmvqAQ9ue37m01H9Mip2miSU#v=onepage&q=an%C3%A1lisis%20de%20entornos%20Daniel%20Martinez%20Pedros&f=false

Elena Paucar. (2020). *Oficinas sin dispensadores de agua, separadores en mesas y multas de hasta USD 2 400...las nuevas reglas en Guayaquil ante 'nueva normalidad'*. Guayaquil: El Comercio. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/reglas-negocios-guayaquil-covid19.html>

INEC. (2017). *Tras las cifras de Quito*. Quito: INEC. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/#:~:text=En%20el%202020%20Quito%20ser%C3%A1,Estad%C3%ADstica%20y%20Censos%20\(INEC\).](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/#:~:text=En%20el%202020%20Quito%20ser%C3%A1,Estad%C3%ADstica%20y%20Censos%20(INEC).)

J Quintero, J Sánchez. (2006). *La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico*. Maracaibo: Telos. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf>

Michael E. Porter. (1991). *Estrategias competitivas genéricas*. academia.edu.

Michael E. Porter. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas*. México: Harvard Business Review. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56900905/3.-_Las_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_dan_forma_a_la_estrategia.pdf?1530417397=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLas_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_da.pdf&Expires=1592434185&Signature=

Michael E. Porter. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas*. México: Harvard Business Review. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56900905/3.-_Las_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_dan_forma_a_la_estrategia.pdf?1530417397=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLas_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_da.pdf&Expires=1592434185&Signature=

Michael E. Porter. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. México: Harvard Business Review. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56900905/3.-_Las_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_dan_forma_a_la_estrategia.pdf?1530417397=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLas_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_da.pdf&Expires=1592434185&Signature=

Michael E. Porter. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. México: Harvard Business Review. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56900905/3.-_Las_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_dan_forma_a_la_estrategia.pdf?1530417397=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLas_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_da.pdf&Expires=1592434185&Signature=

Michael E. Porter. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. México: Harvard Business Review. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56900905/3.-_Las_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_dan_forma_a_la_estrategia.pdf?1530417397=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLas_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_da.pdf&Expires=1592434185&Signature=

Michael E. Porter. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. México: Harvard Business Review. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56900905/3.-_Las_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_dan_forma_a_la_estrategia.pdf?1530417397=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLas_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_da.pdf&Expires=1592434185&Signature=

Michael E. Porter. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. México: Harvard Business Review. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56900905/3.-_Las_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_dan_forma_a_la_estrategia.pdf?1530417397=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLas_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_da.pdf&Expires=1592434185&Signature=

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2013). *Ecuador continúa creciendo en tecnología*. Quito: Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-continua-creciendo-en-tecnologia/>

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2013). *Ecuador continúa creciendo en tecnología*. Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. Quito: MINTEL. Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-continua-creciendo-en-tecnologia/>

Natasha Rojas. (2019). *Los quiteños en el transporte queremos, primero calidad*. Revista Rupturas. Quito: Revista Rupturas. Obtenido de <https://revistarupturas.com/los-quiteños-en-el-transporte-queremos-primero-calidad/#:~:text=Sharing%20is%20caring!&text=La%20movilidad%20es%20un%20derecho,educaci%C3%B3n%20salud%20entre%20otros>.

Osterwalder. (2011). *Modelo Canvas*. Barcelona: Deusto SA Ediciones. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/45818805/LECTURA_REFORZAMIENTO_MODULO_2.pdf?1463794988=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLECTURA_REFORZAMIENTO_MODULO_2.pdf&Expires=1592375518&Signature=H-cuX2are0WI~OjiZlpqqDlnE6gxc4G94-zsvvKLo9DW5De

- Philip Kotler y Gary Amstrong. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Education. Obtenido de file:///C:/Users/junio/OneDrive/Escritorio/tareas%20mkt%20accion/libros%20jr/Fundamento%20de%20Marketing%20-%20Kotler%20y%20Amstrong.pdf
- Philip Kotler y Gary Amstrong. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Education.
- Philip Kotler y Gary Amstrong. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Education. Obtenido de file:///C:/Users/junio/OneDrive/Escritorio/tareas%20mkt%20accion/libros%20jr/Fundamento%20de%20Marketing%20-%20Kotler%20y%20Amstrong.pdf
- Philip Kotler y Gary Amstrong. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Education. Obtenido de file:///C:/Users/junio/OneDrive/Escritorio/tareas%20mkt%20accion/libros%20jr/Fundamento%20de%20Marketing%20-%20Kotler%20y%20Amstrong.pdf
- Philip Kotler y Gary Armstrong. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Education. Obtenido de file:///C:/Users/junio/OneDrive/Escritorio/tareas%20mkt%20accion/libros%20jr/Fundamento%20de%20Marketing%20-%20Kotler%20y%20Amstrong.pdf
- Philip Kotler y Gary Armstrong. (2013). *Fundamentos del Marketing*. México: Pearson Education. Obtenido de file:///C:/Users/junio/OneDrive/Escritorio/tareas%20mkt%20accion/libros%20jr/Fundamento%20de%20Marketing%20-%20Kotler%20y%20Amstrong.pdf
- Secretaría de Movilidad. (2019). *Oficio No. SM-SD-2019-0195*. Secretaría de Movilidad del Distrito Metropolitano de Quito. Quito: Secretaría de Movilidad del Distrito Metropolitano de Quito. Obtenido de http://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Circulares/2019/019-INSUMOS%20PROYECTO%20ORD.%20ESTRUCTURA%20TARIFARIA-SISTEMA%20TRANSPORTE%20PUBLICO/ANEXO.pdf

Secretaría de Movilidad. (2020). *Intracantonal Urbano*. Quito: Secretaría de Movilidad. Obtenido de <https://secretariademovilidad.quito.gob.ec/index.php/intracantonal-urbano>

Secretaría de Movilidad. (2020). *Resolución No. SM-2020-62*. Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. Quito: Distrito Metropolitano de Quito. Obtenido de https://secretariademovilidad.quito.gob.ec/images/2020/resolucion_sm_2020_62/resolucion_sm_2020_62.pdf

Senecyt. (2015). *El Ecuador apuesta a la ciencia, el desarrollo tecnológico, la innovación y la creatividad con el Plan de la Economía Social de los Conocimientos*. Guayaquil: Senecyt. Obtenido de <https://www.educacionsuperior.gob.ec/el-ecuador-apuesta-a-la-ciencia-el-desarrollo-tecnologico-la-innovacion-y-la-creatividad-con-el-plan-de-la-economia-social-de-los-conocimientos/>

Supercias. (2014). *Ley de compañías*. Quito: Comisión de Legislación y Codificación. Obtenido de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf

ANEXOS

Anexo 1: Preguntas de entrevista a expertos

1. ¿Cuál es su profesión?
2. ¿En qué compañía de transporte público de personas labora?
3. ¿Cargo que desempeña?
4. ¿Cuánto tiempo desempeña el cargo?
5. ¿Qué opina de la actualidad de la industria del transporte?
6. ¿Cuál considera es el mayor problema del transporte actual?
7. ¿Qué han hecho al respecto para solventar dichos problemas?
8. ¿Cuál considera es el mayor problema de su empresa de trabajo?
9. ¿Conoce que es la movilidad sostenible?
10. ¿Considera útil la movilidad sostenible para su empresa?
11. ¿Qué beneficios le gustaría recibir de un servicio de movilidad sostenible?
12. Si el servicio contase con dichos beneficios, ¿estaría dispuesto a adquirirlo?
13. ¿Hasta cuanto estaría dispuesto a pagar por beneficiarse de dichos servicios?

Anexo 2: Guía de Focus Group

Tema	Duración
Presentación del moderador y los participantes	10 min
Detallar el motivo por el que se realizara el grupo focal	5 min
Introducción del tema de discusión	5 min
Platica sobre la opinión de los participantes	20 min
Conclusiones	10 min
Agradecimiento por participación	5 min
Break	5 min

Anexo 3: Resultados de investigación cuantitativa

Cuenta de Cargo que desempeña	Etiquetas de columna						Superviso r	Total general
	Etiquetas de fila	Cobrado r	Conducto r	Fiscalizado r	Gerent e	Otro		
18 - 30	6,00%	20,00%	6,00%	0,00%	4,00%	2,00%	38,00%	
31 - 40	2,00%	10,00%	2,00%	2,00%	10,00%	6,00%	32,00%	
41 - 50	4,00%	6,00%	4,00%	0,00%	6,00%	6,00%	26,00%	

51 - 60	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%
Total general	12,00%	40,00%	12,00%	2,00%	20,00%	14,00%	100,00%

p. ¿Como definirías la gestión brindada por parte de la compañía de transporte en la que laboras?

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total general
	Deficiente	Eficiente	Pésimo	Poco eficiente	
Corrupción	20,00%	2,00%	6,00%	10,00%	38,00%
Delincuencia	6,00%	4,00%	2,00%	10,00%	22,00%
Educación ciudadana	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	8,00%
Transporte	6,00%	2,00%	14,00%	10,00%	32,00%
Total general	34,00%	10,00%	24,00%	32,00%	100,00%

Cuenta de ¿Ha recibido agresiones verbales o físicas por parte de usuarios?

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna		Total general
	No	Si	
Femenino	0,00%	6,00%	6,00%
Masculino	20,00%	74,00%	94,00%
Total general	20,00%	80,00%	100,00%

Cuenta de ¿Conoce algún caso sobre colegas transportista que hayan recibido multas, infracciones o denuncias por cometer algún tipo de contravención durante su jornada laboral?

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna		Total general
	No	Si	
Bueno	2,00%	20,00%	22,00%
Excelente	2,00%	2,00%	4,00%
Muy bueno	2,00%	14,00%	16,00%
Pésimo	6,00%	18,00%	24,00%
Regular	6,00%	28,00%	34,00%
Total general	18,00%	82,00%	100,00%

Cuenta de ¿Ha recibido multas, infracciones o denuncias por cometer algún tipo de contravención durante su jornada laboral?

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna		Total general
	No	Si	

Buena	4,00%	6,00%	10,00%
Excelente	2,00%	4,00%	6,00%
Muy buena	6,00%	12,00%	18,00%
Pésimo	8,00%	18,00%	26,00%
Regular	16,00%	24,00%	40,00%
Total general	36,00%	64,00%	100,00%

Cuenta de ¿Sabe que es movilidad sostenible?	Etiquetas de columna		Total general
	No	Si	
Etiquetas de fila	No	Si	Total general
18 – 30	20,00%	18,00%	38,00%
31 – 40	14,00%	18,00%	32,00%
41 – 50	12,00%	14,00%	26,00%
51 – 60	0,00%	4,00%	4,00%
Total general	46,00%	54,00%	100,00%

Cuenta de ¿Ha recibido multas, infracciones o denuncias por cometer algún tipo de contravención durante su jornada laboral?	Etiquetas de columna		Total general
	No	Si	
Etiquetas de fila	No	Si	Total general
Cobrador	4,00%	8,00%	12,00%
Conductor	20,00%	20,00%	40,00%
Fiscalizador	0,00%	12,00%	12,00%
Gerente	2,00%	0,00%	2,00%
Otro	6,00%	14,00%	20,00%
Supervisor	4,00%	10,00%	14,00%
Total general	36,00%	64,00%	100,00%

Cuenta de ¿Considera que la cooperativa en la que labora ha tomado decisiones efectivas durante el último año?	Etiquetas de columna		Total general
	No	Si	
Etiquetas de fila	No	Si	Total general
Conducir a altas velocidades	8,00%	2,00%	10,00%
Distracciones por parte del conductor	10,00%	10,00%	20,00%
Falta de capacitación sobre movilidad	20,00%	16,00%	36,00%
Falta de información sobre reglamento de tránsito	14,00%	14,00%	28,00%
Otro	2,00%	4,00%	6,00%
Total general	54,00%	46,00%	100,00%

Cuenta de ¿Ha recibido multas, infracciones o denuncias por cometer algún tipo de contravención durante su jornada laboral?	Etiquetas de columna	

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna		Total general
	No	Si	
No	12,00%	24,00%	36,00%
Si	8,00%	56,00%	64,00%
Total general	20,00%	80,00%	100,00%

Cuenta de ¿Te gustaría recibir esta información a través de una plataforma especializada desde la comodidad de tu teléfono o dispositivo electrónico que prefieras?

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna		Total general
	No	Si	
No	2,00%	18,00%	20,00%
Si	8,00%	72,00%	80,00%
Total general	10,00%	90,00%	100,00%

Cuenta de ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una plataforma especializada en movilidad sostenible que implementa un software de geolocalización?

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna			Total general
	\$1000 - \$3000	\$3000 - \$5000	\$5000 - \$10000	
No	10,00%	8,00%	2,00%	20,00%
Si	44,00%	20,00%	16,00%	80,00%
Total general	54,00%	28,00%	18,00%	100,00%

Cuenta de ¿Cuáles de los siguientes beneficios que ofrece la modelo de movilidad sostenible consideras más importantes?

Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total general
	18 - 30	31 - 40	41 - 50	51 - 60	
Acoger un modelo de responsable y amigable	2,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,00%
Capacitar a personal y pasajeros	6,00%	4,00%	8,00%	0,00%	18,00%
Evitar posibles multas y contravenciones	4,00%	4,00%	0,00%	0,00%	8,00%
Opciones de pago electrónico seguras y amigables con el ambiente	0,00%	0,00%	2,00%	0,00%	2,00%
Optimización de recursos	6,00%	2,00%	6,00%	0,00%	14,00%
Tomar decisiones acertadas	20,00%	22,00%	10,00%	4,00%	56,00%
Total general	38,00%	32,00%	26,00%	4,00%	100,00%

Cuenta de ¿Adquiriría una plataforma especializada en movilidad sostenible para su empresa de transporte?				
Etiquetas de fila	Etiquetas de columna			Total general
	\$1000 - \$3000	\$3000 - \$5000	\$5000 - \$10000	
No	10,00%	8,00%	2,00%	20,00%
Si	44,00%	20,00%	16,00%	80,00%
Total general	54,00%	28,00%	18,00%	100,00%

Anexo 4: Modelo Canvas

Socios clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relaciones con los clientes	Segmentos de clientes
<ul style="list-style-type: none"> - Se cuenta con un equipo de trabajo especializados en varios campos de gran interés para la organización, como: programación web, arquitectura en TI, sistemas, soporte y movilidad sostenible. - Se realizarán sociedades con proveedores de dispositivos de rastreo y pago. - Se realizarán sociedades con las diferentes líneas de transporte 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo y comercialización de plataforma especializada en movilidad sostenible. - Actualización y soporte mensual de plataforma. - Servicios de big data para dar control el rendimiento de las unidades de transporte. 	<ul style="list-style-type: none"> - Brindar servicio personalizado para solventar requerimientos y soluciones óptimas según la situación de cada cliente. - Proporcionar reportes de desempeño respaldándose de la big data recopilada. - Desarrollar iniciativas de movilidad sostenible para mejorar la calidad del servicio realizado. - Brindar soporte y actualización 	<ul style="list-style-type: none"> - Relaciones individuales con los clientes, es decir, se llevará relaciones con cada uno de los clientes, siendo atendido de forma individual. - Relaciones personales a través de teléfono, correo o en persona. 	<ul style="list-style-type: none"> - Personal que labore en líneas de transporte público-privadas de personas dentro de la ciudad de Quito. - Propietarios de cooperativas de transporte público-privadas de personas dentro de la ciudad de Quito.
	Recursos clave		Canales	
	<ul style="list-style-type: none"> - Personal especializado en sus áreas de trabajo - Equipos de computación con tecnología de 		<ul style="list-style-type: none"> - Canales directos: a través de los clientes - Canales indirectos estratégicos: 	

<p>público- privada la ciudad.</p> <p>- La mayoría del equipamiento con el que contará la empresa se lo adquirirá de socios clave en Colombia para escatimar costos con la misma calidad.</p>	<p>última generación</p> <p>. Programas con gran rendimiento y soporte.</p> <p>. Plataformas con interfaz amigable para el cliente.</p>	<p>mensual de la plataforma.</p>	<p>Web, PayPal, Teléfono, Mail</p>	
Estructura de costes			Líneas de ingresos	
<ul style="list-style-type: none"> - Activos fijos - Activos intangibles - Presupuesto de sueldos - Gastos administrativos - Gastos de puesta en marcha - Gastos operacionales - Gastos de marketing 			<ul style="list-style-type: none"> - Venta y aplicación de plataformas - Servicios de actualización, control, soporte y mantenimiento - Seguimiento de big data - Charlas informativas personalizadas 	

Anexo 5: Stand publicitario para eventos



Anexo 6: Regalos promocionales



Anexo 7: Material impreso publicitario

Flyers

COMPROMISO UIO >>>

SOLUCIONES RESPONSABLES

- CONTROL
- MONITOREO
- CAPACITACIÓN
- SERVICIO RESPONSABLE

El paquete de servicio incluye:

- Plataforma especializada
- Big data
- Movilidad sostenible
- Capacitación

SERVICIOS DE MOVILIDAD SOSTENIBLE

COMPROMISO UIO

09983393298

compromisouio@outlook.ec

Volantes

COMPROMISO UIO >>>

SOLUCIONES RESPONSABLES

- CONTROL
- MONITOREO
- CAPACITACIÓN
- SERVICIO RESPONSABLE

SERVICIOS DE MOVILIDAD SOSTENIBLE

El paquete de servicio incluye:

- Plataforma especializada
- Big data
- Movilidad sostenible
- Capacitación

COMPROMISO UIO

09983393298

compromisouio@outlook.ec

