

CAPITULO I
ANALISIS DEL
CONTEXTO

1. ANALISIS DEL ENTORNO GENERAL

1.1. Análisis del Entorno Mediato del Negocio

El entorno en el que se desenvuelve el negocio es cambiante y complejo, por lo que amerita un análisis profundo de los diferentes factores o variables que inciden en la identificación de oportunidades, como así también de los riesgos de la idea de negocio.

Dentro del entorno mediato, intervienen una serie de factores que afectan el comportamiento presente y futuro del negocio, generando posibles amenazas y/o nuevas oportunidades.

Con el análisis PESTA se indagará una mejor forma de análisis, identificando estas variables o factores externos que pueden afectar a la empresa como ser: el factor político, el factor económico, el factor social, el factor tecnológico y el factor ambiental, que en estos últimos años se está dando bastante importancia; cada variable tiene algún tipo de influencia en el desarrollo del emprendimiento.

1.1.1. Político

Los factores legales pueden presentar oportunidades y amenazas para las empresas (como las Leyes e impuestos), éstos juegan un papel muy importante sobre el desempeño económico, las estrategias de respuesta ante variaciones de este factor estarán en función al impacto positivo o negativo que tengan en el negocio.

A nivel Nacional existen normas y Leyes que especifican las condiciones que deben cumplir los Servicios de Transporte privado en el País, sobre todo en el arrendamiento de vehículos a entidades Públicas, las cuales son normadas por la Ley N° 1178, que norma y regula los gastos presupuestarios de las instituciones Públicas, a través de la contraloría, según Decreto Supremo N° 0181; que en su Inciso r) del Artículo N° 5, indica que *“las Instituciones Públicas pueden efectuar contrataciones de Leasing, donde el arrendador traspasa el derecho a usar un bien a*

cambio del pago de rentas de arrendamiento durante un plazo determinado al término del cual el arrendatario tiene la opción de comprar el bien arrendado, pagando un precio determinado, devolverlo o renovar el contrato”.

Así mismo de acuerdo a la Ley de Transporte Municipal de la Ciudad de Tarija, Provincia Cercado, Ley 117 de 16 de Diciembre de 2016, los servicios que se pretende prestar con esta idea de negocio recaen en la clasificación de Transporte de Pasajeros como Empresa Privada en Arrendamiento de Movilidades con el servicio de choferes.

1.1.2. Económico

En este año el Gobierno aprobó el incremento salarial del 5,5% al haber básico y del 3% al salario mínimo.¹ Con lo cual se tendría más efectivo en circulación en función del Programa Gubernamental del Vivir Bien.

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística (INE), el PIB a 12 meses creció de 3,94% a junio de 2017 a 4,61% al mismo mes de 2018.²

En el artículo 1 del Decreto Supremo 1802, del 20 de noviembre de 2013, establece que el pago del Segundo Aguinaldo “Esfuerzo por Bolivia”, tanto para el sector público como para el privado, y será otorgado en cada gestión fiscal cuando el crecimiento interanual del PIB este por encima del 4,5%.³

A pesar de tener este incremento en el indicador PIB, específicamente en el Departamento de Tarija se siente una sentida disminución de inversión Pública y una disminución en el

¹ <https://www.eldeber.com.bo/economia/Privados-en-emergencia-por-incremento-salarial-y-ley-de-empresas-sociales-20180426-9279.html>

² https://www.economiayfinanzas.gob.bo/index.php?opcion=com_prensa&ver=prensa&id=4185&seccion=308&categoria=6&id_item=124#&id_item=398

³ <http://www.gacetaoficialdebolivia.gob.bo/index.php/normas/descargar/153469>

presupuesto regional, concerniente a los ingresos por el IDH, con lo cual varias instituciones del Estado deben hacer recortes en su presupuestación y priorizar sus gastos.

Este factor en particular, debe ser considerado, ya que es uno de los que podrían afectar de manera directa en los propósitos de la empresa, como su sostenibilidad en el tiempo como un negocio rentable y con probabilidades de sostener contratos de arrendamiento por largos periodos de tiempo.

1.1.3. Social

En el Factor Social se analizarán dos variables: La población en la Ciudad de Tarija y los contratos habituales que hacen las empresas Públicas y Privadas, dadas las características de la población, que se detallan a continuación:

- **Población del departamento de Tarija**

Según datos del INE, resultados del CENSO 2012 Tarija contaba con una población de 482.196 habitantes que comprende de 0 a 80+ años entre hombres y mujeres.

Por lo tanto según proyecciones poblacionales del censo 2012 a julio de 2018, Tarija contará con aproximadamente 563.000 habitantes, 50,5% hombres y 49,5% mujeres, informó el Instituto Nacional de Estadística hasta el 2018 ha incrementado la población en 80.804, esto debido a la emigración de personas de otros departamentos buscando una mejor calidad de vida, lo cual es un punto favorable para la idea de negocio.⁴

- **Contratos habituales en relación a arrendamientos adjudicados por Empresas Públicas**

De acuerdo con los datos registrados por el SICOES (Sistema de Contrataciones Estatales), en lo que va del año 2018, sólo el Gobierno Municipal del Departamento de Tarija lanzó hasta la

⁴<https://www.ine.gob.bo/index.php/notas-de-prensa-y-monitoreo/itemlist/tag/Poblaci%C3%B3n>

fecha de 22 de Octubre de 2018, 63 convocatorias Nacionales, para la adquisición de Bienes y Servicios, a los cuales cualquier Empresa legalmente establecida puede adjudicarse un contrato de provisión a dicha Institución.⁵ Por lo que existe una gran probabilidad de acceder a adjudicación de prestación de servicios no solo para la Gobernación, sino para otras Instituciones dependientes del Estado Plurinacional.

Del mismo modo se tiene la posibilidad de acceder a contrato de prestación de servicios de arrendamiento a Empresas Privadas en el Departamento de Tarija como a constructoras de caminos, que normalmente son Empresas extranjeras o del interior del país, que no realizan inversiones en infraestructuras ni movilidades, debido a que su permanencia en el Departamento es por cortos o medianos plazos de tiempo; este plan de negocio también estará dirigido a éste segmento de mercado.

1.1.4. Tecnológico

Tener acceso a las últimas tecnologías se convierte en una fuente generadora de ventajas competitivas, con las cuales se puede obtener una posición privilegiada en el mercado por contar con vehículos nuevos que reduce la contaminación del medio ambiente, presta un mejor servicio sin probabilidades de fallas ni retrasos y mucho más cómodos, y mucho más estables y veloces en el desplazamiento en carreteras.

Éstas son las características de los vehículos que se pretende adquirir en ésta idea de negocio, confeccionada en el plan de negocio; además de los talleres de mantenimiento continuo de nuestros vehículos a disposición de nuestro mercado y clientes potenciales, con sistema de rastreo BOLTRACK para nuestros vehículos.

⁵ <https://www.infosicoes.com/entidad-sicoes/gobierno-autonomo-municipal-de-tarija/1.html>

1.1.5. Ambiental

El tema ambiental en la actualidad es un factor muy importante, donde la Sociedad en su conjunto va tomando cada vez más conciencia. Así mismo, para éste plan de negocio, el factor ambiental es algo imprescindible de atender, justamente por tal motivo es que se pretende adquirir nuevas unidades de vehículos, las cuales se encontrarán listas para la prestación de servicios, donde se detallará un cronograma de revisiones y mantenimiento preventivo en cada una de ellas, con el fin de alargar su vida útil y conservar al mismo tiempo nuestro medio ambiente.

A partir del año 2011, según la Ley 165 de 16 de Agosto de 2011 (Ley General de Transporte), se desarrolla el Sistema de Transporte Integral – STI, I en las actividades de planificación y operación de todos sus componentes (infraestructura, servicios de transporte y servicios complementarios) y modalidades de transporte (aéreo, terrestre, ferroviario y acuático), deberá promover la protección del medio ambiente, resguardando los derechos de la Madre Tierra, con la cual se planifica y desarrolla la integración de las carreteras Nacionales e Internacionales. En la cual, II se deberá promover que la infraestructura y los servicios de transporte, tengan el menor costo ambiental y social posible, considerando las modalidades de transporte menos contaminantes y más eficientes en términos energéticos. III se deberá promover el transporte sostenible en el Sistema de Transporte Integral – STI, que mitigue los impactos negativos sobre la salud y el medio ambiente local y global, en el corto, mediano y largo plazo, sin comprometer el desarrollo de futuras generaciones, mejorando la infraestructura y la gestión de los servicios de transporte mediante la adopción de tecnologías y prácticas más limpias, eficientes y seguras. IV. El gobierno central y los gobiernos territoriales autónomos, en

coordinación con los operadores de transporte, deberán promover iniciativas para evitar el uso innecesario de vehículos, optimización de rutas y tender hacia el transporte público masivo. ⁶

1.2. SINTESIS DEL ANALISIS DEL ENTORNO MEDIATO

1.2.1. Oportunidades

- Aprovechar el Transporte para crecer en nuevos mercados.
- Posibilidades de introducir nuevas variantes como el arrendamiento de camiones.
- Consolidar contratos con instituciones y/o empresas privadas.
- Paseos y salidas de colegios, iglesias, universidades, etc.
- Viajes especiales.

1.2.2. Riesgos

Los riesgos que se pueden presentar en este proyecto son mínimos, por la razón que el transporte es indispensable para cualquier empresa, es un requerimiento muy necesario para el traslado de personas de un lugar a otro.

- El crecimiento en el sector de Transporte.
- Competencia con grandes empresas.
- Aumento de los precios de repuestos.
- Crisis económica en el departamento.
- Subida del precio del combustible.
- Altísima dependencia del sector Público.
- Cambio del Personal.
- Falta de compromiso del Personal.

- Empresa nueva por lo que no carece de imagen de marca consolidada.
- Personal sin cultura hacia el cuidado del medio ambiente.

1.3. ANALISIS DEL ENTORNO INMEDIATO

1.3.1. Poder de Negociación de los clientes o compradores

Los clientes reales y potenciales, al igual que los proveedores son fundamentales para la cadena de valor del negocio, y es en los clientes que surgen las oportunidades de sostenibilidad de la idea de negocio, por lo que realizaremos una investigación de mercado para identificar las características de gustos, preferencias, tendencias, y factores que inciden en su intención de compra, para diseñar la propuesta de valor de la idea de negocio, el cual contempla la creación del servicio principal, creación de servicios complementarios, creación de información y por último la creación de la experiencia de compra.

CLIENTES:

- **Instituciones Públicas y Privadas**

Públicas: la Gobernación, la Alcaldía Municipal, Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos presentan licitaciones para el Servicio de Transporte teniendo las especificaciones necesarias para este servicio.

Privadas: están las empresas medianas y grandes del departamento de Tarija y así también empresas constructoras de caminos, mayormente son extranjeras o del interior del País, que se encuentran establecidos por periodos cortos o mediano plazo en el Departamento de Tarija.

También están consideradas las familias que deseen transportarse de un lugar a otro, paseos, viajes especiales, etc.

La capacidad de los clientes de influir en el negocio, como el precio y las condiciones del servicio es **MEDIANO**, además que éste poder de influir en el negocio depende de la disponibilidad que tienen los clientes de comprar o adquirir otros servicios que puede hacer que los precios de nuestros servicios varíen.

1.3.2. Poder de Negociación de los Proveedores

Para poner en marcha la prestación de los servicios de arrendamiento los proveedores juegan un papel fundamental, ya sea en la adquisición de los vehículos, como para la adquisición de repuestos para un riguroso y adecuado mantenimiento preventivo, el cual garantizará la durabilidad y la vida útil de cada vehículo; así mismo para la implementación de esta idea de negocio necesitamos contar con proveedores del equipamiento del taller mecánico que estará disponible de manera continua para realizar el mantenimiento de nuestros vehículos

- Equipamiento

Para el arrendamiento de vehículos se necesitará lo siguiente:

- Microbús
- Camioneta

Afortunadamente se cuenta con varios proveedores en la ciudad de Tarija, lo cual no hará que se dependa de un único proveedor, por lo que se asume que el poder de negociación de los proveedores es **BAJO**.

1.3.3. Amenaza de Nuevos Entrantes

La probabilidad de que surjan nuevas empresas que presten el mismo tipo de servicios es **MEDIANO**, ya que se necesita una inversión grande para establecer una empresa con las mismas características que las que se pretende diseñar en este plan de negocio.

1.3.4. Rivalidad entre Competidores

Los principales competidores son las empresas de arrendamiento de transporte Rent a Car “V.A.”, Transporte García, Rocas Rent-A-car, Transporte Esmeralda G., que tienen una imagen de marca ya establecida en el mercado y experiencia en el sector, y que tienen el potencial de modificar sus Servicios de Arrendamiento de Vehículos en la actualidad y adaptarlos a las características de la idea de negocio de este plan. Por lo que se considera que la rivalidad entre los competidores por los mismos clientes del mercado es **ALTO**.

1.3.5. Amenaza de Servicios Sustitutos

La calidad y funcionalidad que realiza un vehículo nuevo son características muy difíciles de copiar, este factor deberá ser la característica que resalte, al momento de que los clientes consideren la opción al momento de arrendamiento de vehículos, para el personal de sus empresas o instituciones públicas.

Las empresas que brindan los servicios de transporte en el Departamento de Tarija son:

- Servicio de arrendamiento de Minibuses
- Servicio de arrendamiento de Autos
- Servicio de arrendamiento de Camiones

De esta manera se considera que la amenaza de los servicios sustitutos en el Departamento de Tarija es **ALTO**, debido a que el mercado tiene disponible una gran variedad de servicios de transporte en cual puede contratar /o arrendar.

1.4. RESUMEN DE LAS FUERZAS DE PORTER

Las principales conclusiones las resumimos en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 1
Resumen Fuerza de Porter

<i>FUERZAS COMPETITIVAS</i>	<i>IMPACTO</i>		
	<i>BAJA</i>	<i>MEDIA</i>	<i>ALTA</i>
<i>Los Clientes</i>		X	
<i>Los Proveedores</i>	X		
<i>Los Nuevos Entrantes</i>		X	
<i>La Competidores</i>			X
<i>Los Productos Sustitutos</i>			X

Fuente: Elaboración propia en base a Diagnóstico Porter

CAPITULO II
INVESTIGACIÓN
DE MERCADO

2. INVESTIGACION DE MERCADO

2.1. INTRODUCCIÓN

La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing.⁷

2.1.1. Problema Gerencial

¿Sera viable económicamente y financieramente ingresar al sector de Transporte para Arrendamiento de Vehículos en la ciudad de Tarija para empresas públicas y/o privadas?

2.1.2. Problema de Investigación de Mercados

Determinar la demanda potencial.

Determinar las preferencias de los clientes en el Arrendamiento de vehículos en las empresas públicas y/o privadas.

Conocer los requisitos que son más importantes para el contratante a la hora de lanzar una licitación.

Conocer las preferencias y requisitos que son más importantes para la empresa Privada a tiempo de contratar un Servicio de Arrendamiento de Vehículos.

2.1.3. Pregunta Científica de Investigación

¿Qué elementos técnicos valoran las empresas públicas a la hora de lanzar una licitación?

¿Qué valoran las empresas privadas a tiempo de contratar un Servicio de Arrendamiento de Vehículos?

⁷ Investigación de mercados (Quinta edición Naresh K. Malhotra)

2.1.4. Planteamiento de la Hipótesis

H1: las empresas públicas y/o privadas requieren un Servicio de Arrendamiento de Vehículos.

2.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.2.1. Objetivo General

Determinar las variables que influyan en la decisión de los clientes en el Arrendamiento de vehículos en las empresas públicas y/o privadas de la ciudad de Tarija.

2.2.2. Objetivos Específicos

- Determinar la existencia de la demanda potencial.
- Identificar los elementos técnicos del Servicio de Arrendamiento de Vehículos en las empresas públicas y/o privadas.
- Determinar segmentos específicos y sus requerimientos en empresas públicas o privadas.

2.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Para la obtención de la información requerida para el plan de negocios se aplicó una investigación exploratoria - Cualitativa, así mismo una investigación Descriptiva - Cuantitativa, que se detalla a continuación:

2.3.1. Investigación Exploratoria

Investigación Exploratoria – Cualitativa

La investigación exploratoria con el objetivo de conocer acerca del tema de nuestro interés se realizó una entrevista con expertos en este caso con propietarios – gerentes de empresas del rubro.

2.3.2. Investigación Descriptiva

Investigación Descriptiva - Cuantitativa

Para determinar estas características se realizará una encuesta directa a gerentes de empresas medianas o grandes del departamento de Tarija, el cuestionario se basará en 12 preguntas cerradas donde el principal interés es analizar si las empresas privadas necesitan este tipo de servicio. También, se realizará una encuesta directa a empresas públicas de la ciudad de Tarija, el cuestionario se basará en 12 preguntas cerradas donde el principal interés es analizar si las empresas públicas necesitan este tipo de servicio.

2.4. PROCESO DEL DISEÑO DE MUESTRA

2.4.1. Definición de la Población Meta

El tamaño de la población para este plan de negocios se tomará en cuenta propietarios o gerentes de empresas privadas y así también, se tomará en cuenta empresas públicas, para ello se tiene en cuenta el mercado en la ciudad de Tarija.

ELEMENTOS: se obtendrá de los propietarios de empresas ya sea mediana o grande de la ciudad de Tarija que se encuentra el segmento seleccionado.

Se obtendrá datos de empresas públicas de la ciudad de Tarija que se encuentra en el segmento seleccionado.

UNIDADES DE LA MUESTRA: la encuesta se les aplicara a personas a partir de los 18 años de edad, tanto varones como mujeres que sean gerentes de las instituciones públicas y/o privadas.

EXTENSION: la encuesta abarcara todo el departamento de Tarija.

TIEMPO: el inicio de la encuesta será en fecha 28 de octubre de 2018 y tuvo una duración de 2 semanas, que se dedicaran 8 horas diarias.

2.4.2. Marco de la Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se tomó como marco referencial la ciudad de Tarija mayores de 18 años, los estratos están bien definidos por el tipo de cliente, y las encuestas se realizarán a personas propietarias de empresas privadas y gerentes de empresas públicas de todo el departamento de Tarija.

2.4.3. Técnica de Muestreo a Ampliar

Para la realización de este trabajo de investigación, se empleará el método estadístico probabilístico para el cálculo de la muestra; de la cual se empleará el muestreo estratificado debido a que cada segmento de mercado representará un estrato, uno completamente diferente del otro, donde se aplicará el muestreo aleatorio simple para cada estrato, en la cual cada elemento de la población estratificada tiene la misma probabilidad de ser seleccionada aleatoriamente para la muestra.

2.4.4. Determinación del Tamaño de la Muestra

El cálculo de la muestra para cada estrato es como sigue:

Estrato 1: Empresas Públicas que presentan licitaciones a través de SICOES

El N° de licitaciones presentadas en Sicoes durante el último bimestre 2018 es de 88 licitaciones en el departamento de Tarija⁸, se levantará la información primaria a gerentes de empresas públicas.

Las Instituciones que lanzan convocatorias de manera regular a través de SICOES, entre muchas otras más, para la adjudicación de bienes y servicios son:

- Gobiernos Autónomos Regionales y Municipales del Departamento de Tarija
- Sub Gobernaciones Autónomas del Departamento de Tarija.

⁸ <https://www.infosicoes.com/licitaciones-de-tarija-bolivia.html> Fuente INFOSICOES TARIJA

- Caja Nacional de Salud (Regional Tarija)
- Universidad Autónoma Juan Misael Saracho
- Servicio Departamental de Caminos Tarija – SEDECA
- Empresa Tarijeña del Gas - EMTAGAS
- Empresa Pública Departamental de Servicios Eléctricos Tarija – SETAR
- Centro Vitivinícola Tarija – CEVITA
- Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos – YPF

Estrato 2: Empresas Privadas con características de construcción, producción, comunicaciones, servicios administrativos, suministros de electricidad y otras actividades.

El N° de Empresas Privadas legalmente inscritas, con características de características de construcción, producción, comunicaciones, servicios administrativos, suministros de electricidad y otras actividades que necesite desplazar personal de un lugar a otro, serán considerados para este estrato o segmento de mercado, se levantará la información primaria a propietarios o gerentes de empresas privadas en la ciudad de Tarija, tanto empresas medianas o grandes que cumplan con las características de segmentación.

- Empresas productoras de caña de azúcar
- Empresas vitivinícolas
- Empresas constructoras de carreteras
- Empresas de bebidas

Al mes de septiembre de 2017, la Base Empresarial Vigente contó con 292.481 empresas, a septiembre de 2018 contó con 312.471 empresas presentando un crecimiento de 7%.⁹

⁹ Fuente FUNDEMPRESA

Al mes de septiembre de 2017, en el departamento de Tarija se registraron 15.152 empresas; al mes de septiembre de 2018 fueron 16.232 empresas, representando un crecimiento de 7%.

Al mes de septiembre de 2017, de la Base Empresarial Vigente, 38.663 empresas se dedicaban a la construcción, 33.249 empresas corresponden a la manufactura, 15.241 empresas dedicadas a la información y comunicaciones, 11.106 empresas dedicadas a actividades de servicios administrativos y de apoyo, 4.226 empresas se dedican a otras actividades de servicios y 152 empresas se dedicaban suministro de electricidad, gas, vapor y aire.

Al mes de septiembre de 2018, de la Base Empresarial Vigente, 40.404 empresas se dedican a la construcción con una participación de 5%, 33.895 empresas corresponden a la manufactura con participación de 2%, 15.761 empresas dedicadas a la información y comunicaciones con participación de 3%, 12.055 empresas dedicadas a actividades de servicios administrativos y de apoyo con participación de 9%; 4.650 empresas se dedican a otras actividades de servicios con participación de 10% y 149 empresas se dedicaban suministro de electricidad, gas, vapor y aire con participación de -2%.

Base Empresarial Vigente del departamento de Tarija según actividad económica, septiembre de 2018 (En cantidad de empresas) en la actividad Construcción con 3.066 empresas, Industria manufacturera con 1.539 empresas, Información y comunicaciones con 824 empresas, Actividades de servicios administrativos y de apoyo con 731 empresas, Otras actividades de servicio con 159 empresas y Suministro de electricidad, gas, vapor y aire con 8 empresas.¹⁰

Para la determinación del tamaño de la muestra se utilizara un nivel de confianza del 95% y un error del 5%, para una población 6327 empresas del departamento de Tarija, así misma está compuesta por 3.066 empresas en la actividad de Construcción, 1.539 empresas en la Industria manufacturera, 824 empresas de Información y comunicaciones, 731 empresas en las

¹⁰ Fuente FUNDEMPRESA

Actividades de servicios administrativos y de apoyo, 159 empresas en Otras actividades de servicio y 8 empresas de Suministro de electricidad, gas, vapor y aire, todo esto con una probabilidad de fracaso según datos de la encuesta piloto.

Cuadro N°2
Descripción de Estratos

Estrato	Población (N)	Probabilidad de Éxito (QX)	Probabilidad de Fracaso (n0)
Empresas Públicas que presentan licitaciones a través de SICOES	88	0.85	0.15
Empresas Privadas con características de construcción y producción.	6327	0.67	0.33
TOTAL	6415		

Fuente de elaboración propia

Formula:

$$N = \frac{1}{N * V} \sum N_h (p_h * q_h)$$

$$\text{Donde: } V = \left(\frac{d}{Z^{E/2}} \right)^2$$

Dónde:

N = población total

NH = población de cada estrato. (n1, n2)

(1-e) = intervalo de confianza

D = error asumido

$Z^{E/2}$ = valor de abscisa visto en tablas de distribución normal. (1-e)

N = población (total)

P = probabilidad de éxito

Q = 1 – p (probabilidad de fracaso)

Remplazando formula:

Determinando (muestra) n_o provisional para empresas públicas:

$$N_o = \frac{1}{88 * \left(\frac{0.05}{1.96}\right)^2} ((88 * 0.85 * 0.15))$$

$$N_o = 195.92 \sim 196$$



$N_o = 196$ El tamaño de la muestra provisional es 196 empresas públicas.

Determinando (muestra) definitivo:

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}}$$

$$Ni = \frac{196}{1 + \frac{196}{88}}$$

$$n = 60.73 \sim 61$$



61 empresas es el tamaño de la muestra definitiva para empresas publicas

Determinando (muestra) n_o provisional para empresas privadas:

$$N_o = \frac{1}{6327 * \left(\frac{0.05}{1.96}\right)^2} ((6327 * 0.67 * 0.33))$$

$$N_o = 339.75 \sim 340$$



$N_o = 340$ El tamaño de la muestra provisional es 340 empresas privadas.

Determinando (muestra) definitivo:

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}}$$

$$N_i = \frac{340}{1 + \frac{340}{6327}}$$

$$n = 322.66 \sim 323$$



323 empresas es el tamaño de la muestra definitiva para empresas privadas.

El número de encuestas para cada estrato queda determinado en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 3
Muestra Establecida

Estrato	Población (n)	Muestra
Empresas Públicas que presentan licitaciones a través de SICOES	88	61
Empresas Privadas con características de construcción y producción	6327	323
TOTAL	6415	384

Fuente de elaboración propia

2.5. TRABAJO DE CAMPO

La encuesta fue debidamente estructurada para los fines de este proyecto de inversión. (Ver anexo N° 1

2.6. ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS (EMPRESAS PUBLICAS)

2.6.1. ¿La institución arrienda vehículos?

¿La institución arrienda vehículos? (Si su respuesta es NO, muchas gracias por su tiempo)

■ SI
■ NO

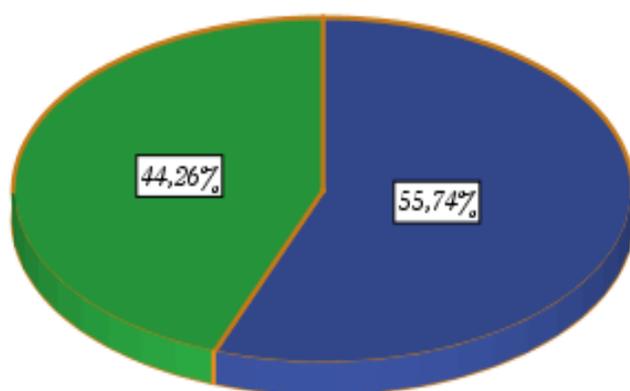


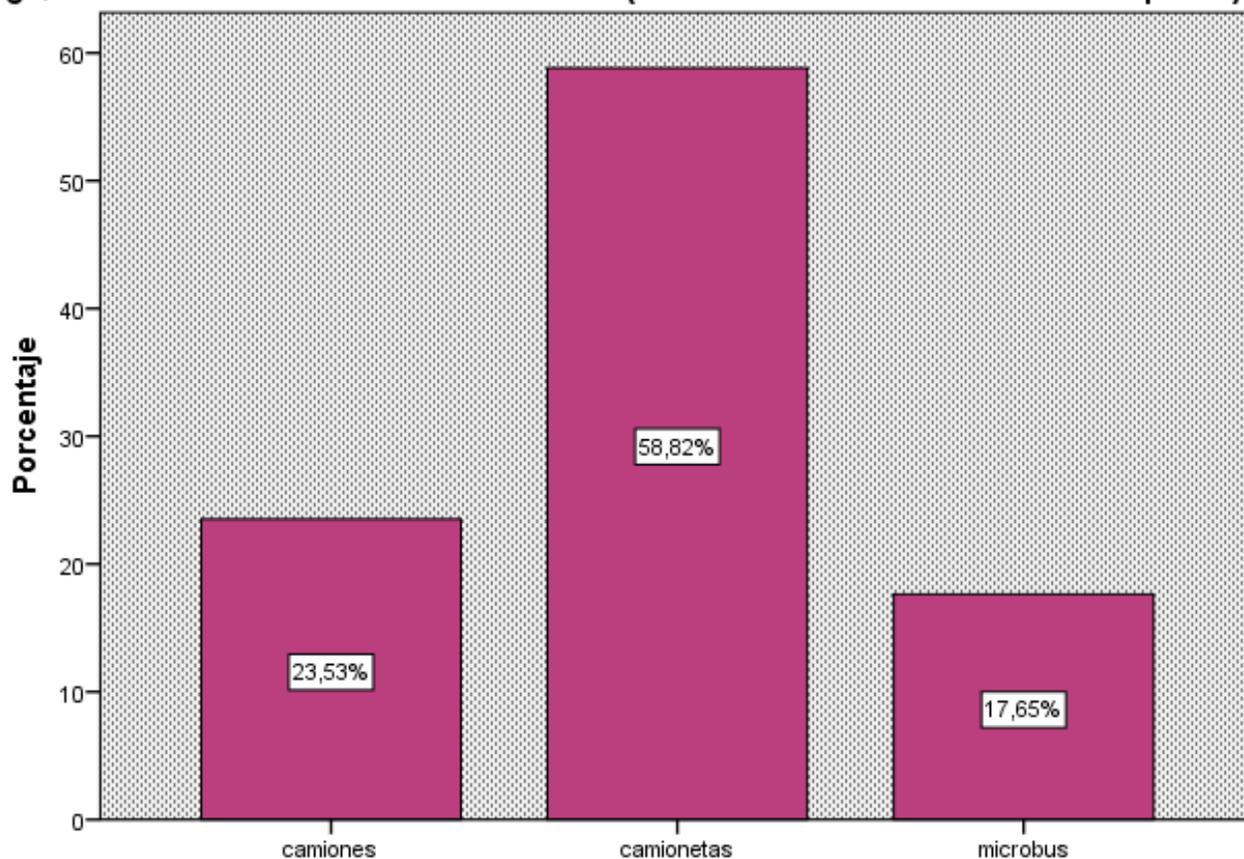
Gráfico N° 1

Con relación a la primera pregunta en la encuesta, se observa que el 55,74 % arrienda vehículos y el 44,26 % no arrienda vehículos en las instituciones o empresas públicas. Señalando en términos absolutos que los 34 gerentes afirman que arriendan vehículos, mientras que los 27 gerentes negativamente respondieron a esa pregunta.

2.6.2. ¿Qué vehículos arrienda la institución?

Grafico N° 2

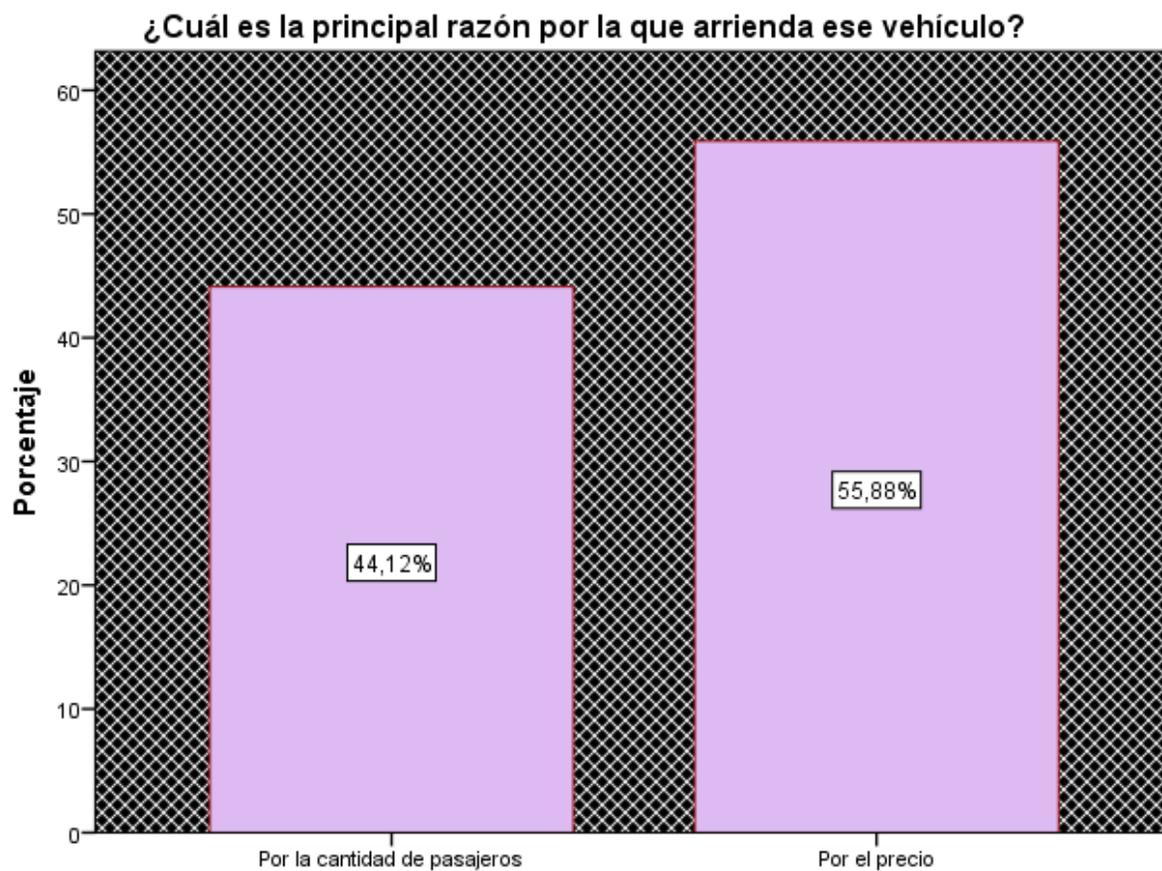
¿Qué vehículos arrienda la institución? (Puede seleccionar más de una opción)



Se observa que la mayor demanda es las camionetas con un 58,82%, seguidamente con el 23,53% los camiones y el tercer lugar ocupa con un 17,65 % los microbuses. En términos absolutos 20 camionetas, 8 camiones y 6 microbuses.

2.6.3. ¿Cuál es la principal razón por la que arrienda ese vehículo?

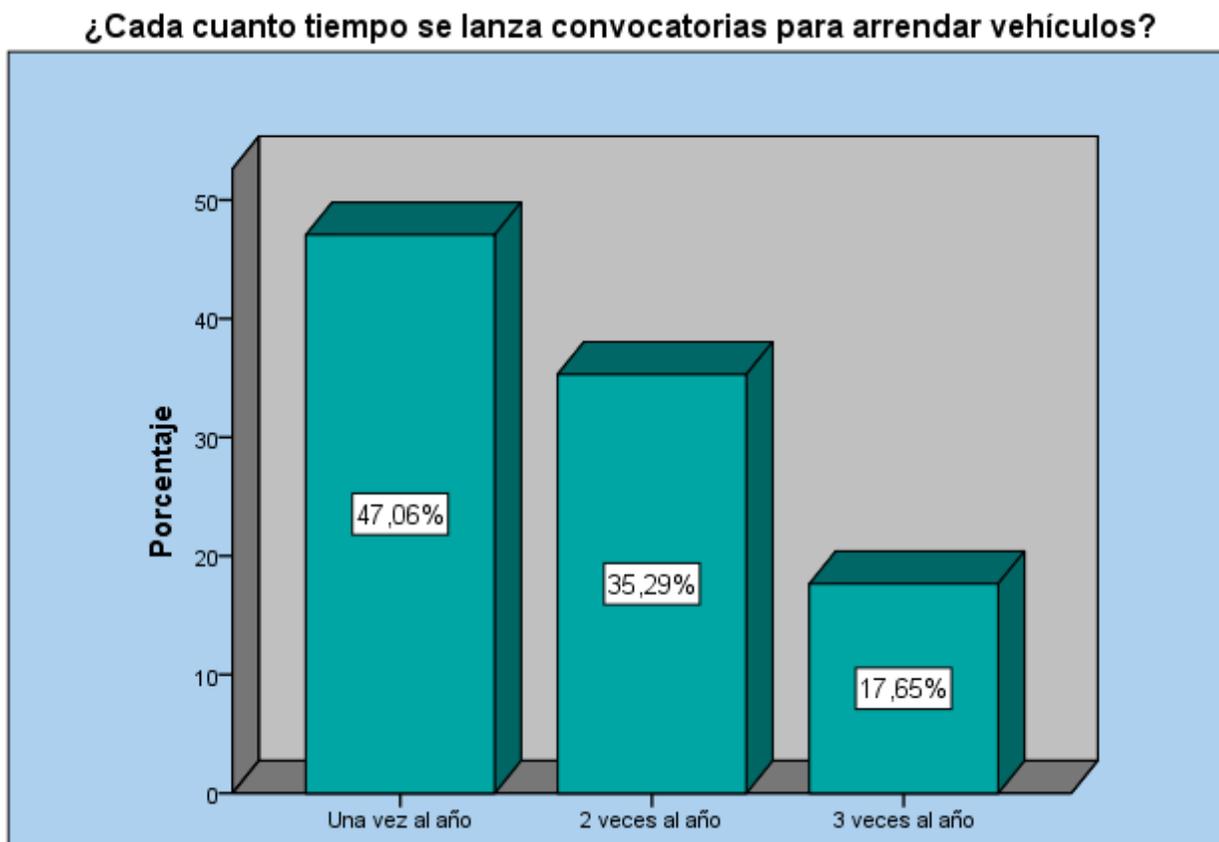
Grafico N° 3



Se observa que arriendan vehículos por el precio en un porcentaje del 55,88 % que correspondería a 19 encuestados que arriendan vehículos, como segundo lugar está la cantidad de pasajeros que lleva el vehículo con un 44,12 % que corresponde a 15 encuestados.

2.6.4. ¿Cada cuánto tiempo se lanza convocatorias para arrendar vehículos?

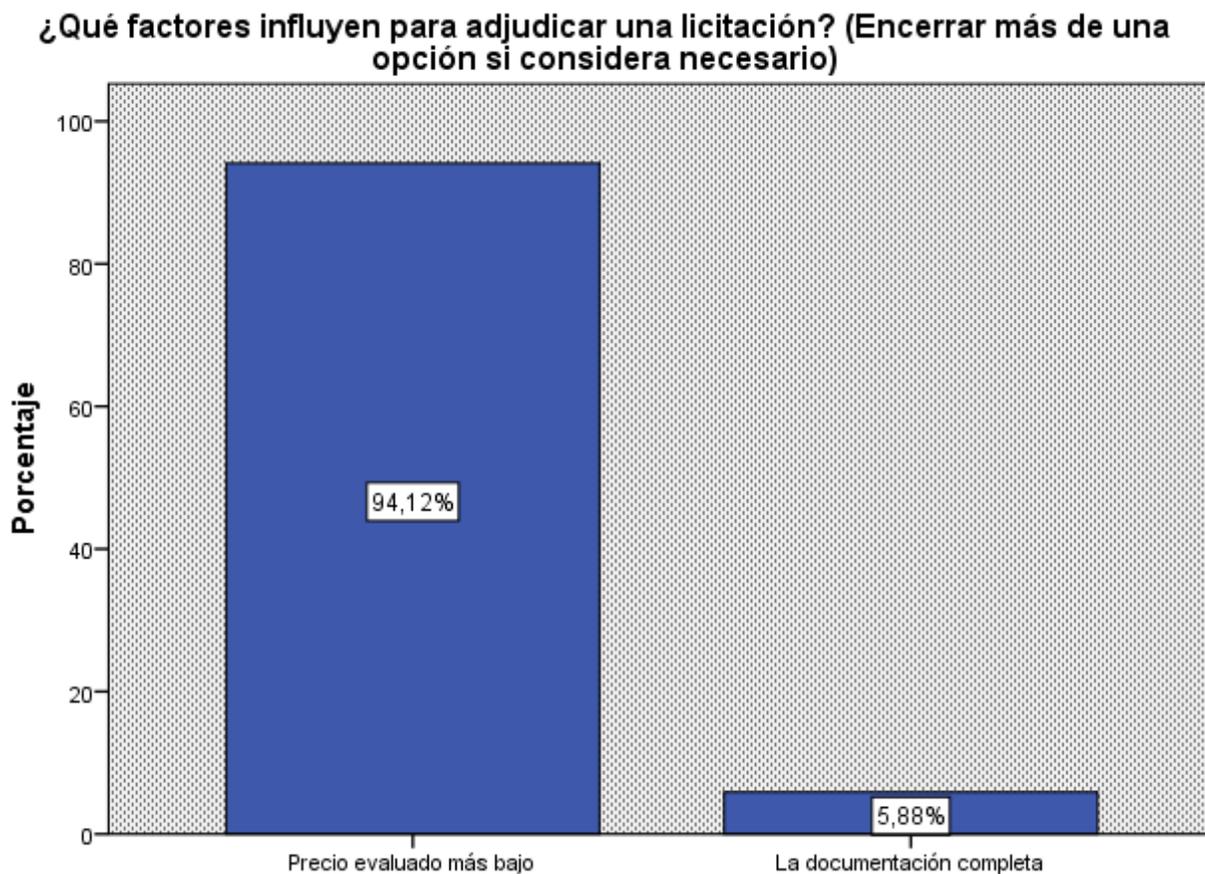
Grafico N° 4



Se observa en el grafico que las convocatorias lanzan una vez al año el 47,06 % que correspondería a 16 encuestados, dos veces al año el 35,29% que correspondería 12 encuestados y el 17,65 % tres veces al año que correspondería a 6 encuestados.

2.6.5. ¿Qué factores influyen para adjudicar una licitación?

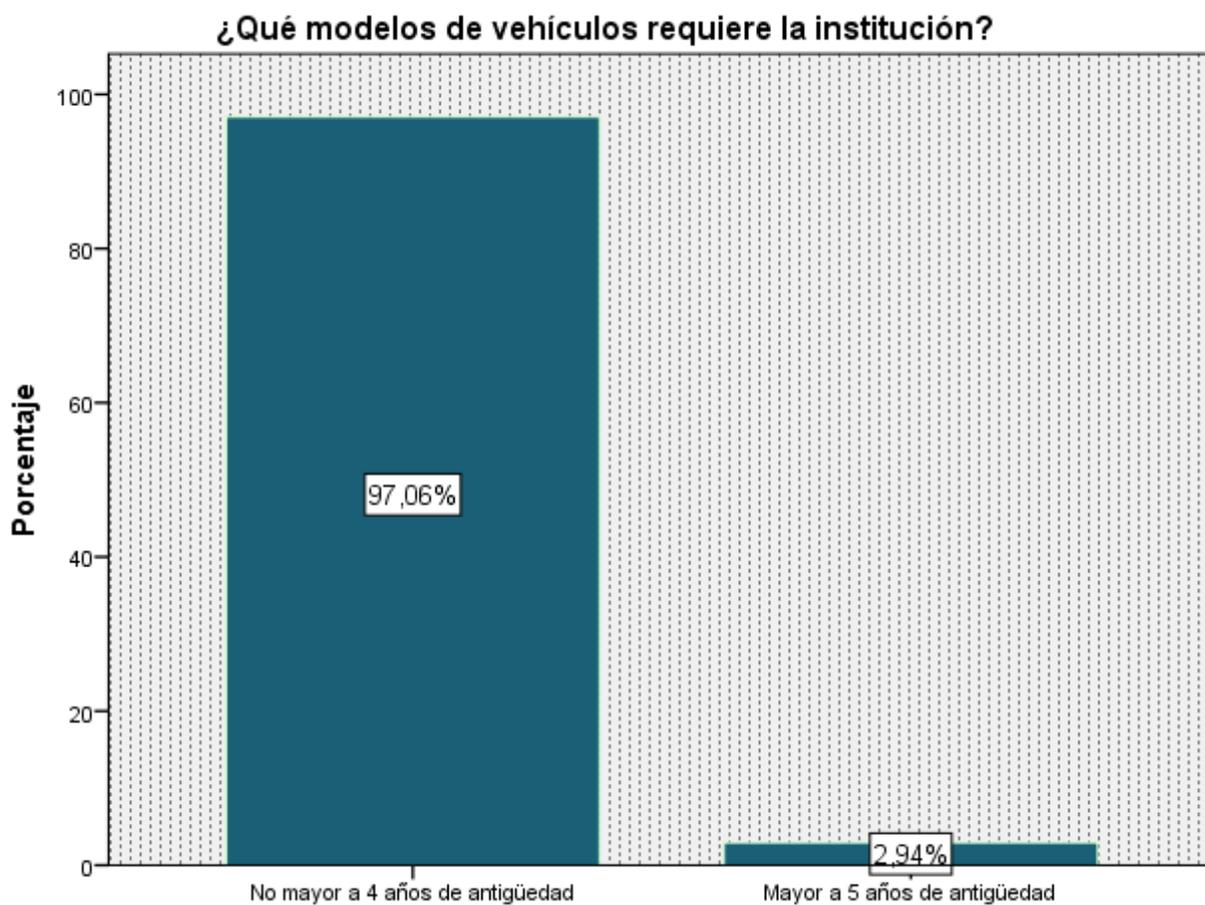
Grafico N° 5



Con relación a esta pregunta en la encuesta, se observa que el factor más importante para la adjudicación a una licitación es el precio evaluado más bajo con un 94,12 % y el 5,88 % es la documentación completa en las instituciones o empresas públicas. Señalando en términos absolutos que los 32 gerentes afirman que el precio es el factor más importante, mientras que los 2 gerentes respondieron a esa pregunta, diciendo que el factor más importante es la documentación completa.

2.6.6. ¿Qué modelos de vehículos requiere la institución?

Grafico N° 6



Las instituciones públicas o empresas publicas requieren vehículos nuevos que no sean mayor a 4 años de antigüedad con un 97,06 % que corresponde a 33 encuestados y el 2,94 % acepta mayor a 5 años de antigüedad que corresponde a 2 encuestados.

2.6.7. ¿Quiénes pueden participar en la convocatoria?

Grafico N° 7

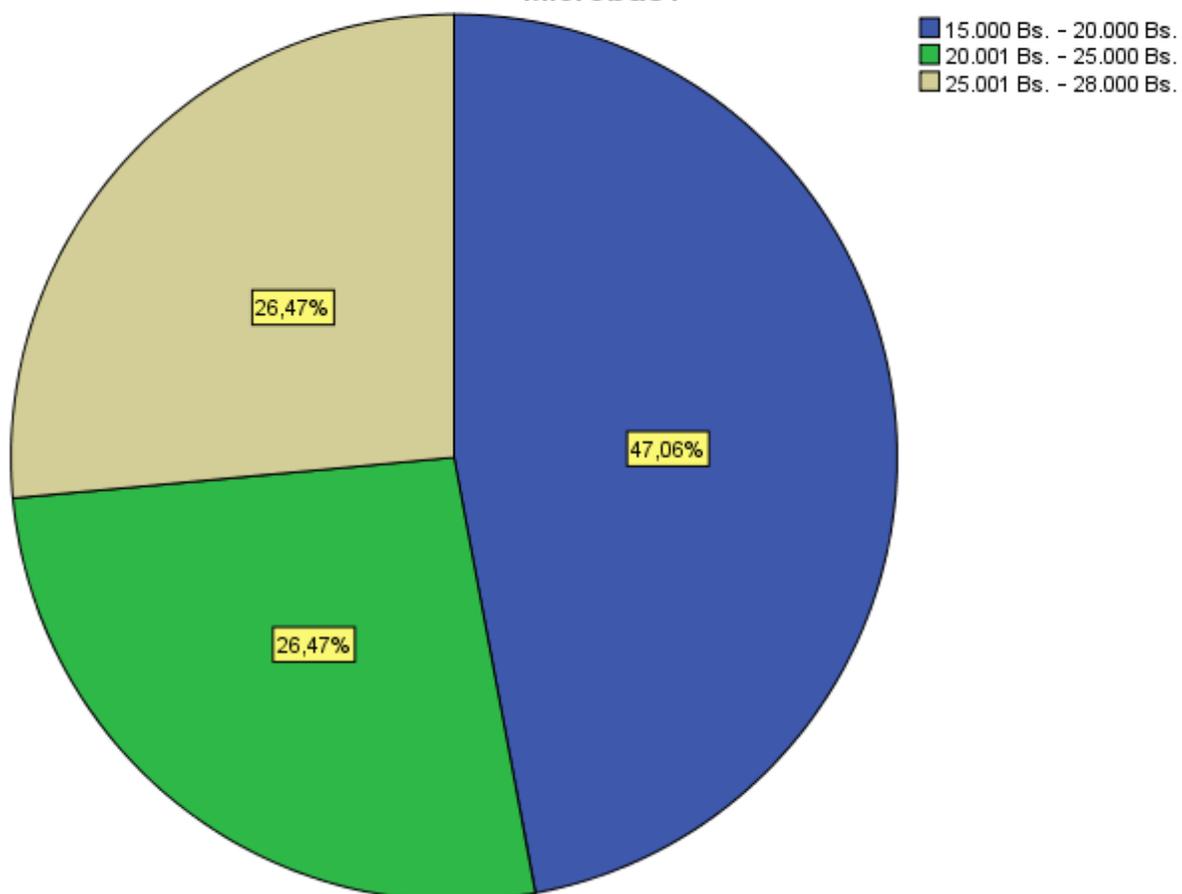


En una convocatoria o licitación del Estado Plurinacional pueden presentarse todos con un 100% a 34 encuestados que podrían ser: personas naturales, empresas nacionales, asociaciones accidentales, micro empresas, pequeñas empresas, etc.

2.6.8. ¿La institución cuanto estaría dispuesto a pagar el Servicio de Arrendamiento de Microbús?

Grafico N° 8

¿La institución cuanto estaría dispuesto a pagar el Servicio de Arrendamiento de Microbús?

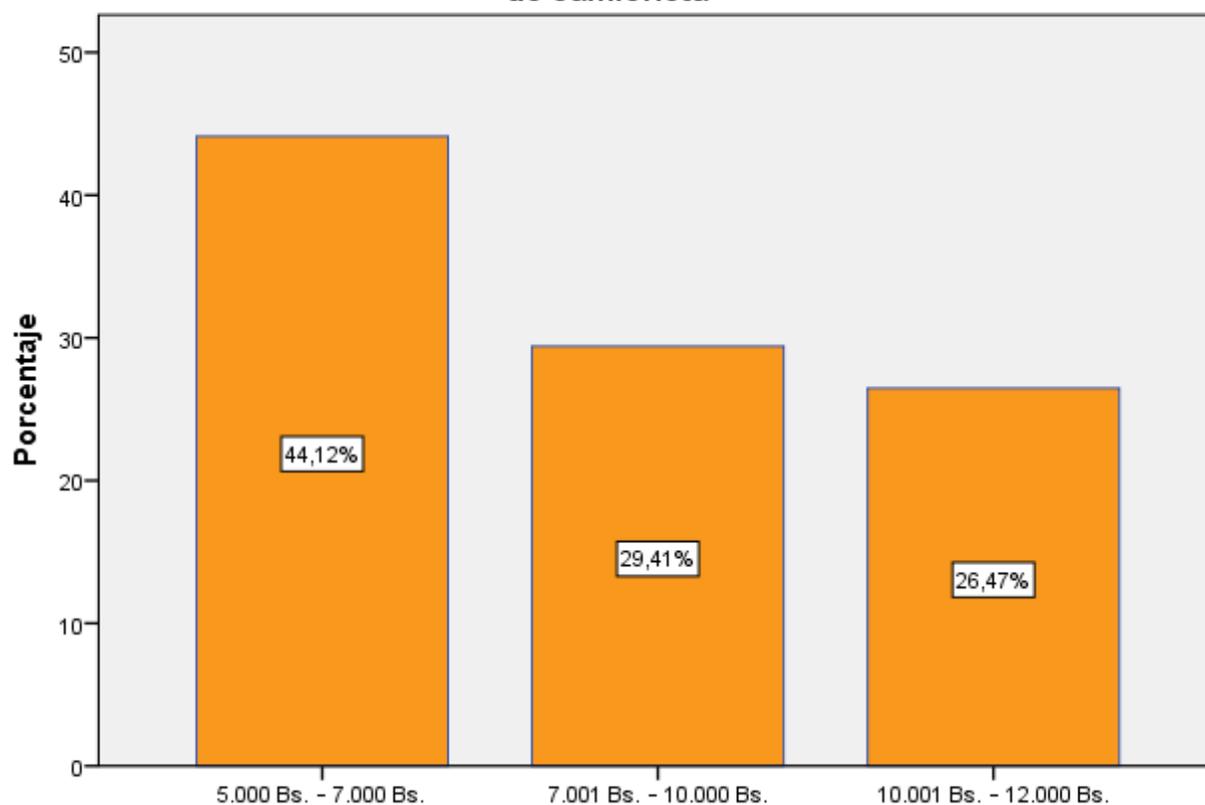


Las instituciones públicas estarían dispuestas a pagar un Servicio de microbús un 47,06 % que corresponde a 16 encuestados entre 15000 Bs. – 20000Bs., un 26,47% que serían 9 encuestados entre 20001 Bs – 25000 Bs. y un 26,47% que serían 9 encuestados entre 25001 Bs – 28000 Bs.

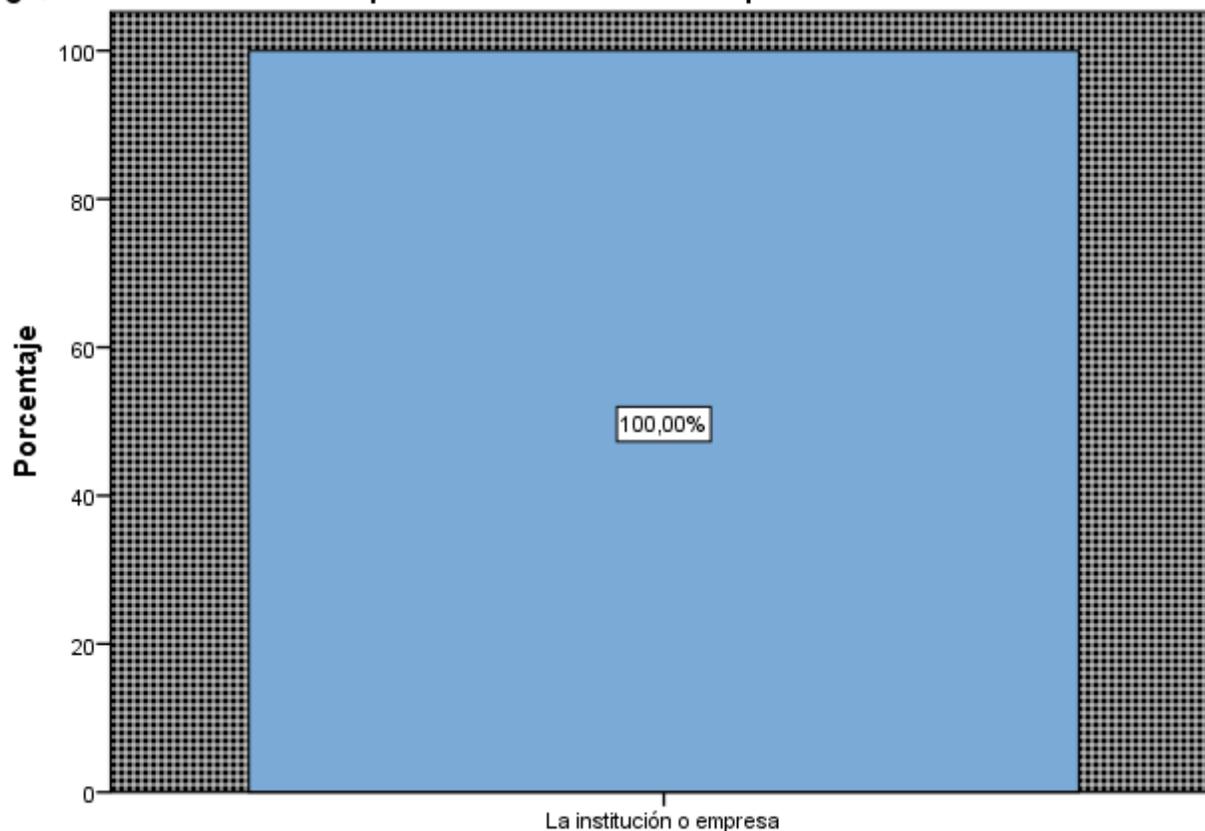
2.6.9. ¿La institución cuánto estaría dispuesto a pagar el Servicio de Arrendamiento de camioneta?

Grafico N° 9

9.- ¿La institución cuánto estaría dispuesto a pagar el Servicio de Arrendamiento de camioneta



Se observa, que las instituciones públicas estarían dispuestas a pagar un Servicio de camioneta un 44,12 % que corresponde a 15 encuestados entre 5000 Bs. – 7000Bs., un 29,41% que serían 10 encuestados entre 7001 Bs – 10000 Bs. y un 26,47% que serían 9 encuestados entre 10001 Bs – 12000 Bs.

2.6.10. ¿Quién determina las especificaciones técnicas que deben tener los vehículos?**Grafico N° 10****¿Quién determina las especificaciones técnicas que deben tener los vehículos?**

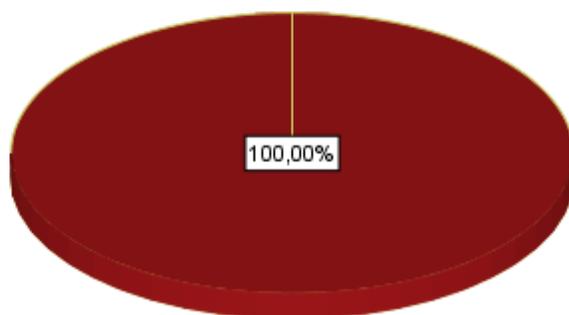
Se observa que el 100 % de los encuestados dijeron que las especificaciones técnicas que deben tener un vehículo lo determina la institución o empresa pública que corresponde a 34 encuestados.

2.6.11. ¿Considera importante que los vehículos sean nuevos y en excelentes condiciones?

Grafico N° 11

¿Considera importante que los vehículos sean nuevos y en excelentes condiciones?

■ SI

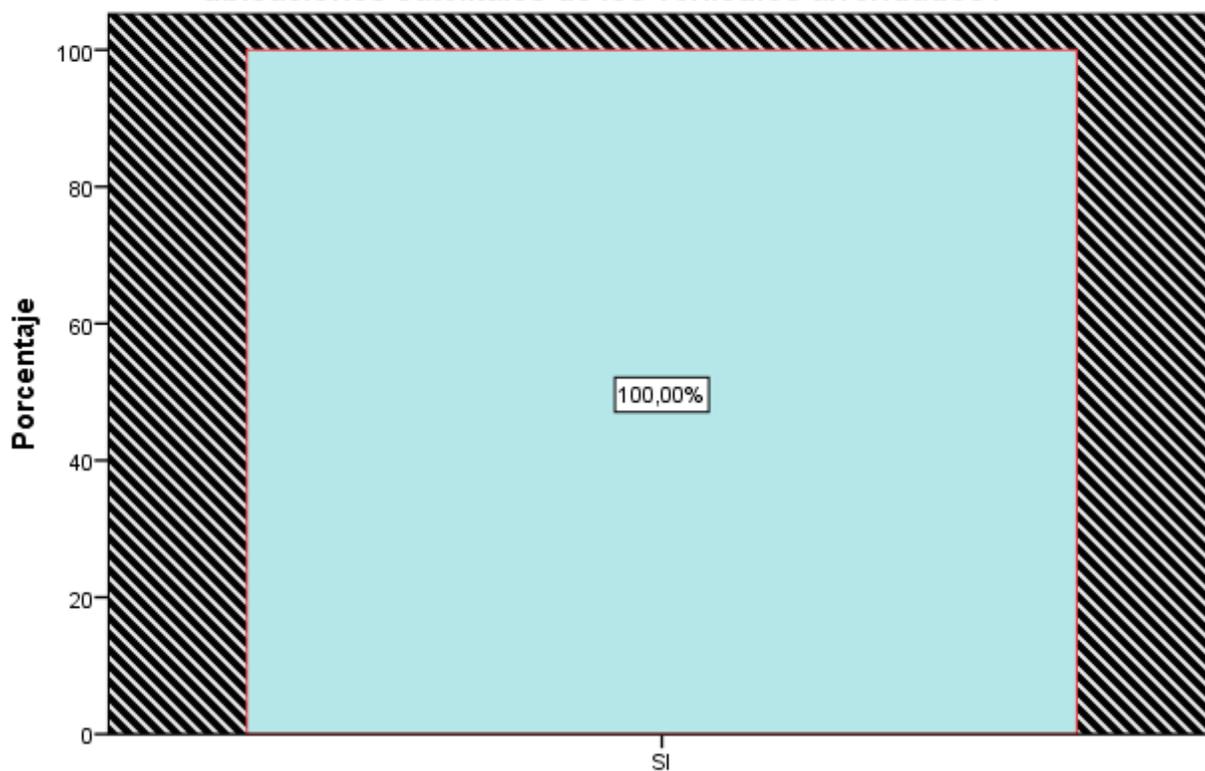


En el gráfico nos muestra que el 100 % de las empresas encuestadas dijeron que los vehículos para arrendar deben ser nuevos y estar en excelentes condiciones.

2.6.12. ¿Sería importante para su institución tener acceso continuo y en tiempo real las ubicaciones satelitales de los vehículos arrendados?

Grafico N° 12

¿Sería importante para su institución tener acceso continuo y en tiempo real las ubicaciones satelitales de los vehículos arrendados?



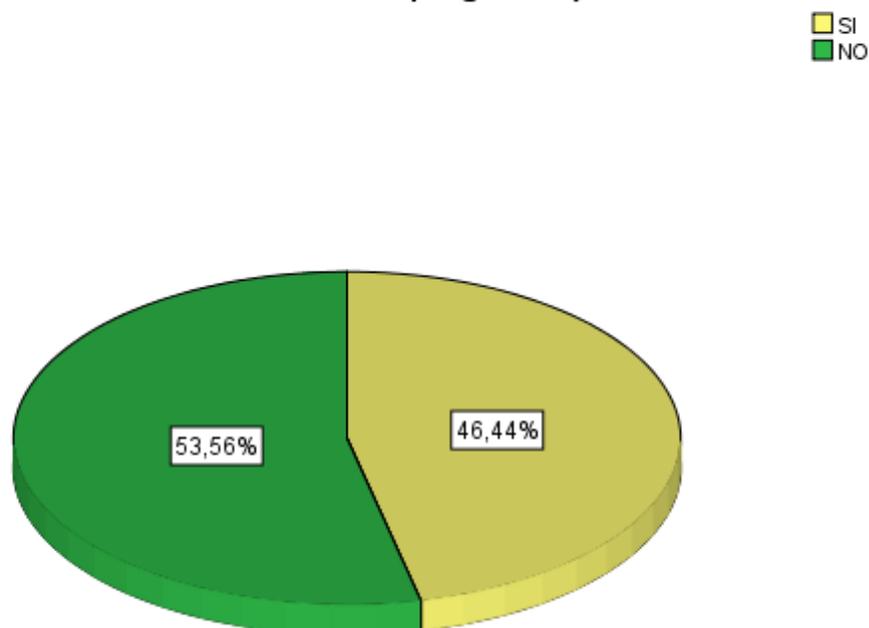
Con relación a la última pregunta en la encuesta, se observa que el 100 % es importante tener acceso continuo y en tiempo real las ubicaciones de los vehículos en las instituciones o empresas públicas. Señalando en términos absolutos que los 34 gerentes afirman que es importante las ubicaciones de los vehículos.

2.7. ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS (EMPRESAS PRIVADAS)

2.7.1. ¿Actualmente, su empresa arrienda vehículos? (Si su respuesta es NO, pasar a la pregunta 5)

Grafico N° 13

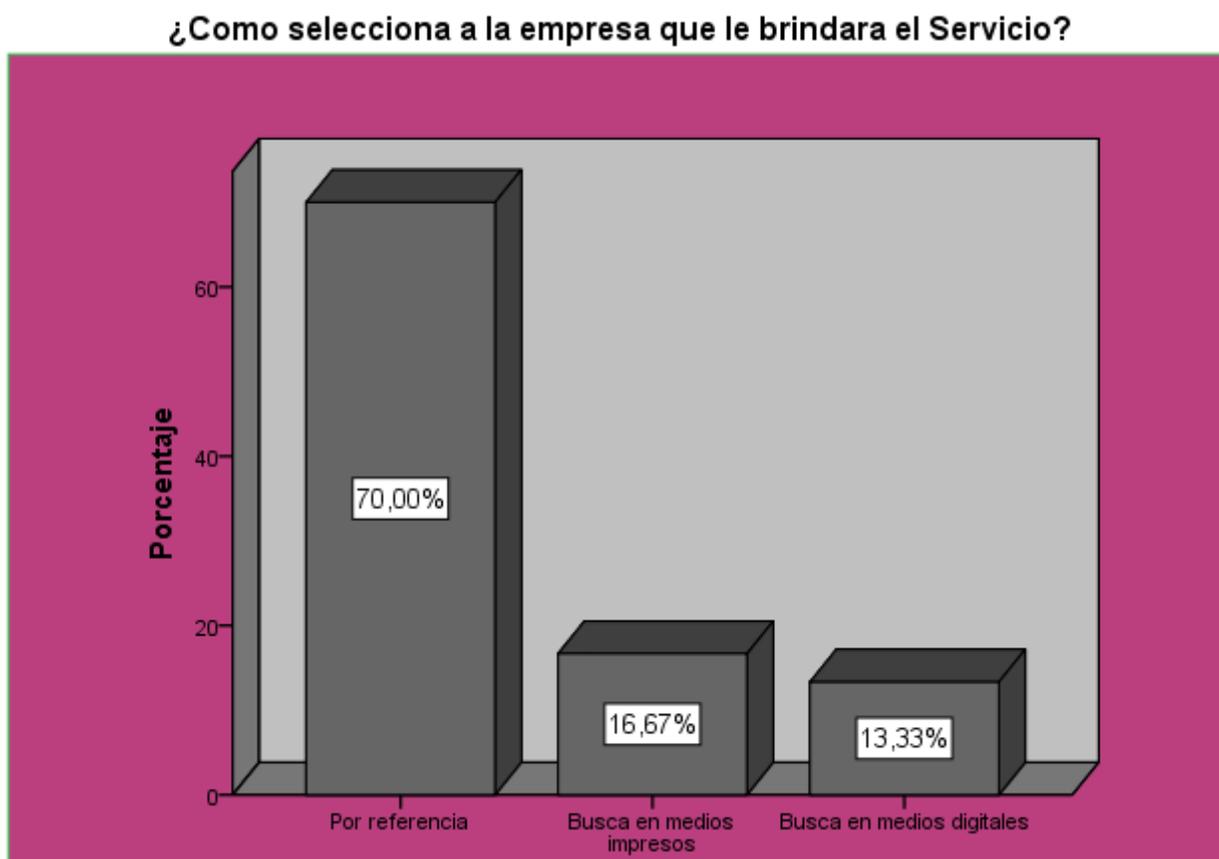
¿Actualmente, su empresa arrienda vehículos? (Si su respuesta es NO, pasar a la pregunta 5)



Con relación a la primera pregunta en la encuesta a empresas privadas, se observa que el 53,56% no arrienda vehículos y el 46,44 % si arrienda vehículos en las empresas privadas. Señalando en términos absolutos que los 173 gerentes afirman que no arriendan vehículos, mientras que los 150 gerentes respondieron a esa pregunta que si arriendan vehículos.

2.7.2. ¿Cómo selecciona a la empresa que le brindara el Servicio?

Grafico N° 14

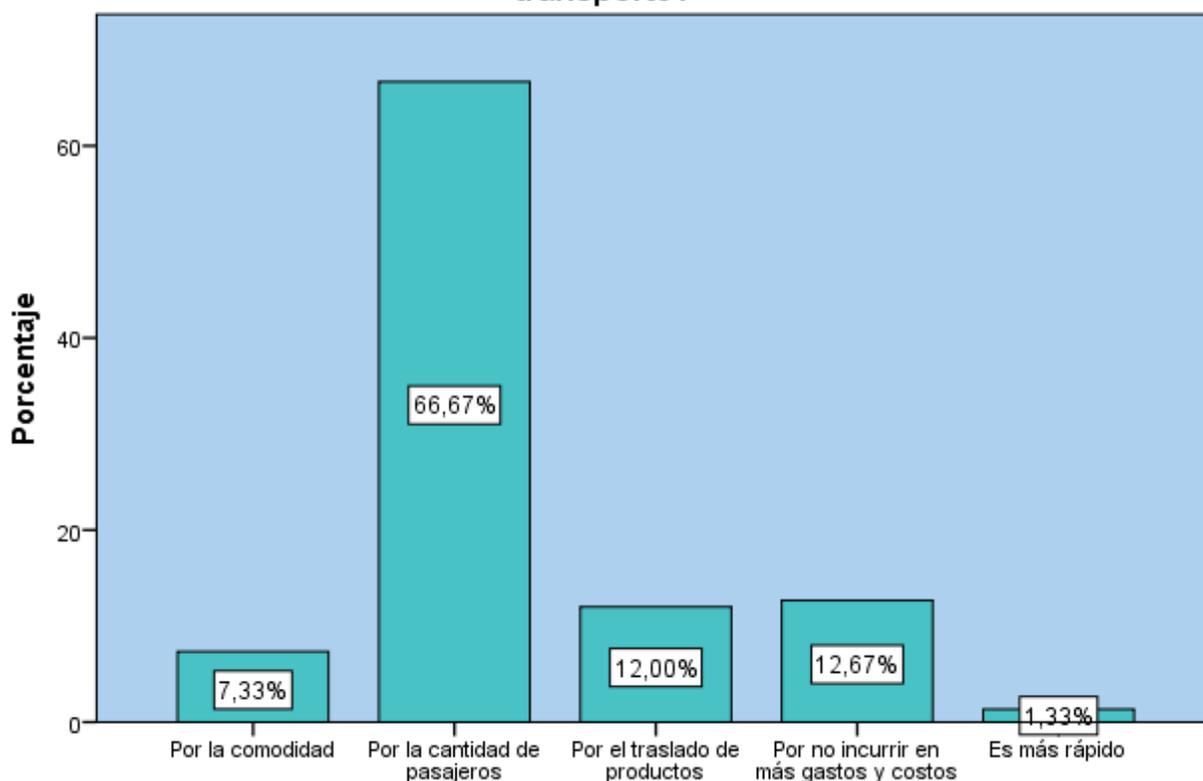


Se observa en el grafico que con un 70 % la selección es por referencia, que corresponden a 105 encuestados, un 16,67 % se busca en medios impresos que corresponde a 25 encuestados y el 13,33 % buscan en medios digitales que correspondería a 20 encuestados.

2.7.3. ¿Cuál sería la principal razón por la que su empresa elige arrendar ese medio de transporte?

Grafico N° 15

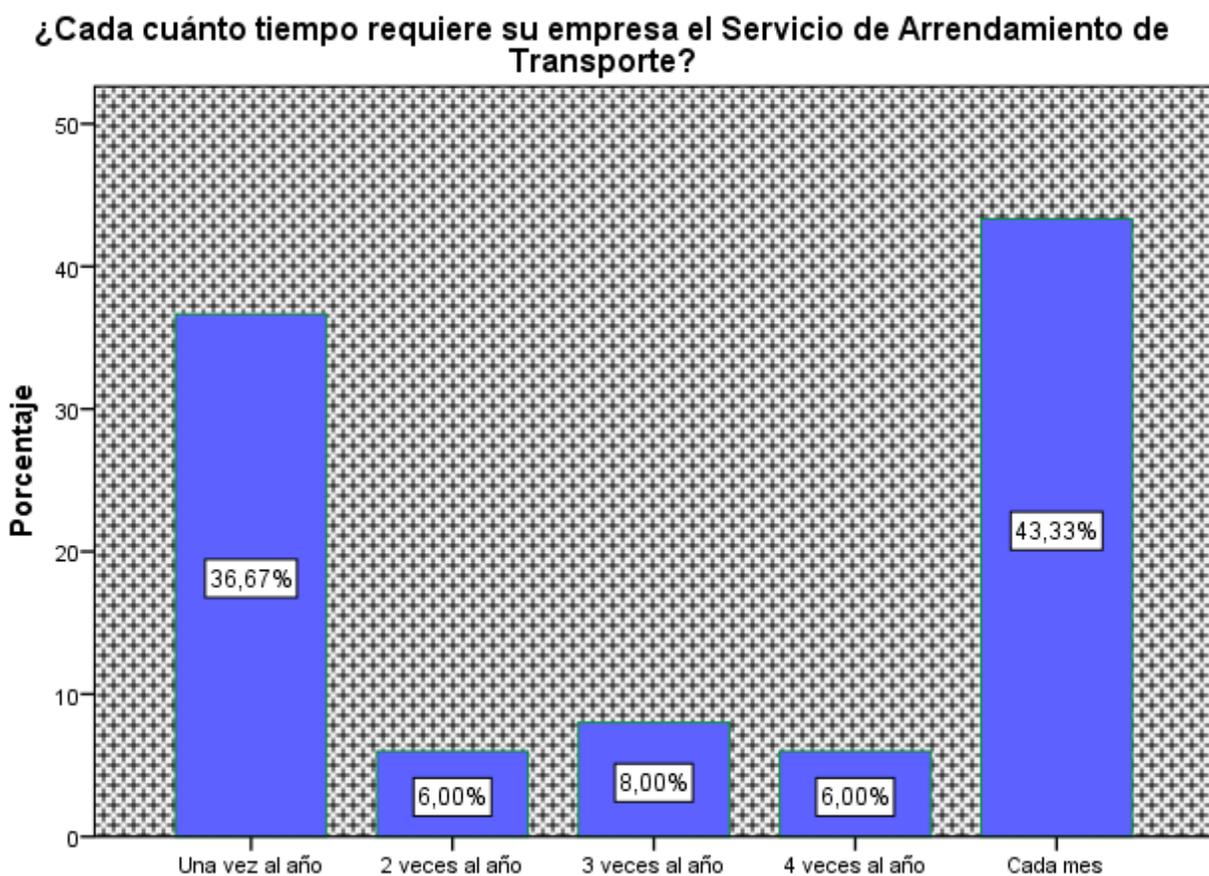
¿Cuál es la principal razón por la que su empresa elige arrendar ese medio de transporte?



La principal razón por la que arriendan un vehículo el 66,67 % que corresponde a 100 encuestados es por la cantidad de pasajeros que lleva el vehículo, el 12,67 % que corresponde a 19 encuestados por no incurrir en gastos y costos, el 12% que corresponde a 18 encuestados por el traslado de productos de un lugar a otro, el 7,33 % que corresponde a 11 encuestados por la comodidad de ellos y el 1,33 % que corresponde a 2 encuestados es por más rápido el transporte.

2.7.4. ¿Cada cuánto tiempo requiere su empresa el Servicio de Arrendamiento de Transporte?

Grafico N° 16

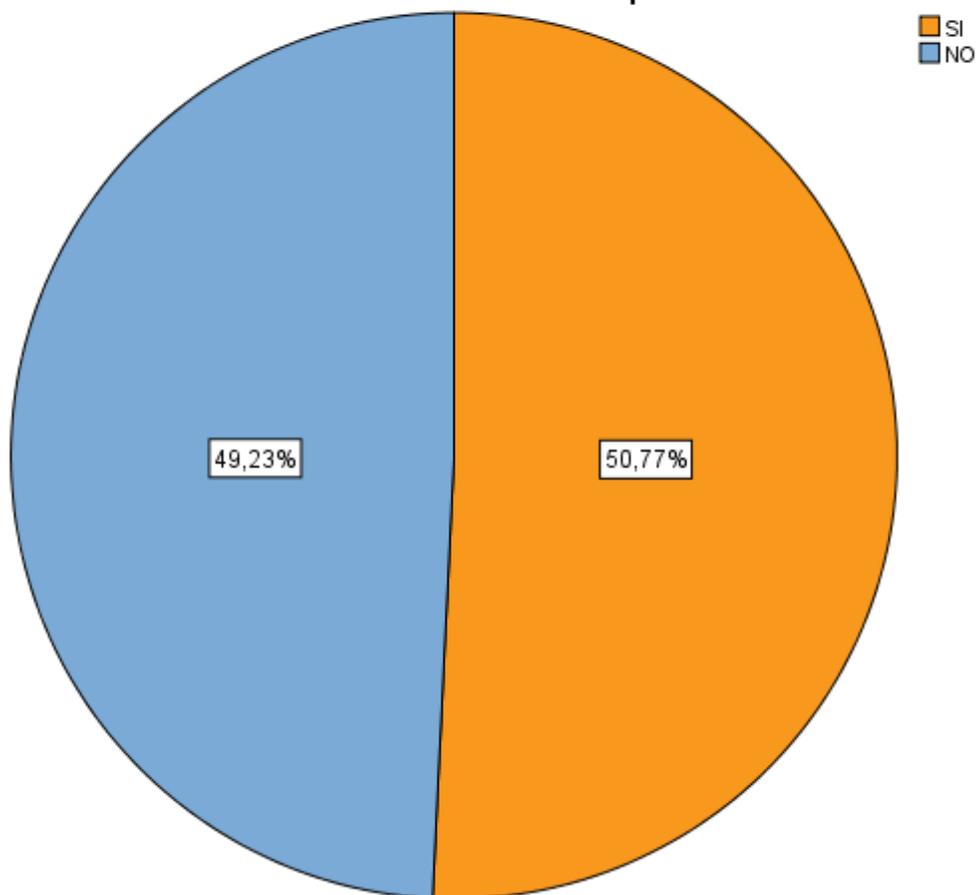


La empresa privada requiere un 43,33 % cada mes de un Servicio de Arrendamiento de vehículo, el 36,67 % una vez al año, el 8 % requiere 3 veces al año, el 6 % 4 veces al año y el 6% 2 veces al año.

2.7.5. ¿Su empresa estaría dispuesta a desligarse de responsabilidades contables y contratar una empresa nueva?

Grafico N° 17

¿Su empresa estaría dispuesta a desligarse de inversiones en vehículos y contratar una empresa nueva?

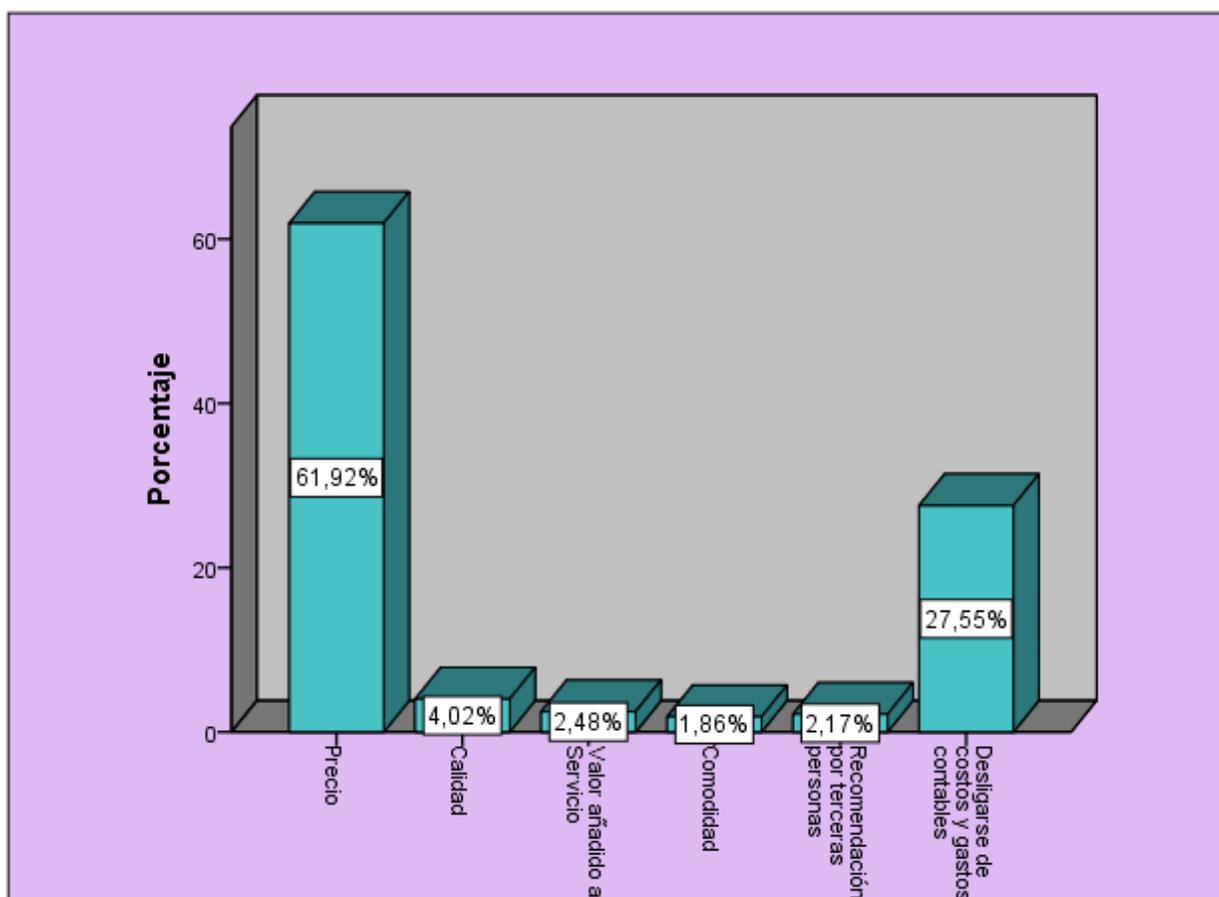


Observando el grafico el 50,77 % dijo que, si estaría dispuesto a desligarse de inversiones y contratar una empresa de arrendamiento de vehículo, pero el 49,23% dijo que no está dispuesto a desligarse de esta inversión.

2.7.6. ¿Qué factores influirían en la contratación del Servicio de Arrendamiento de Vehículos?

Grafico N° 18

¿Qué factores influirían en la contratación del Servicio de Arrendamiento de Vehículos?

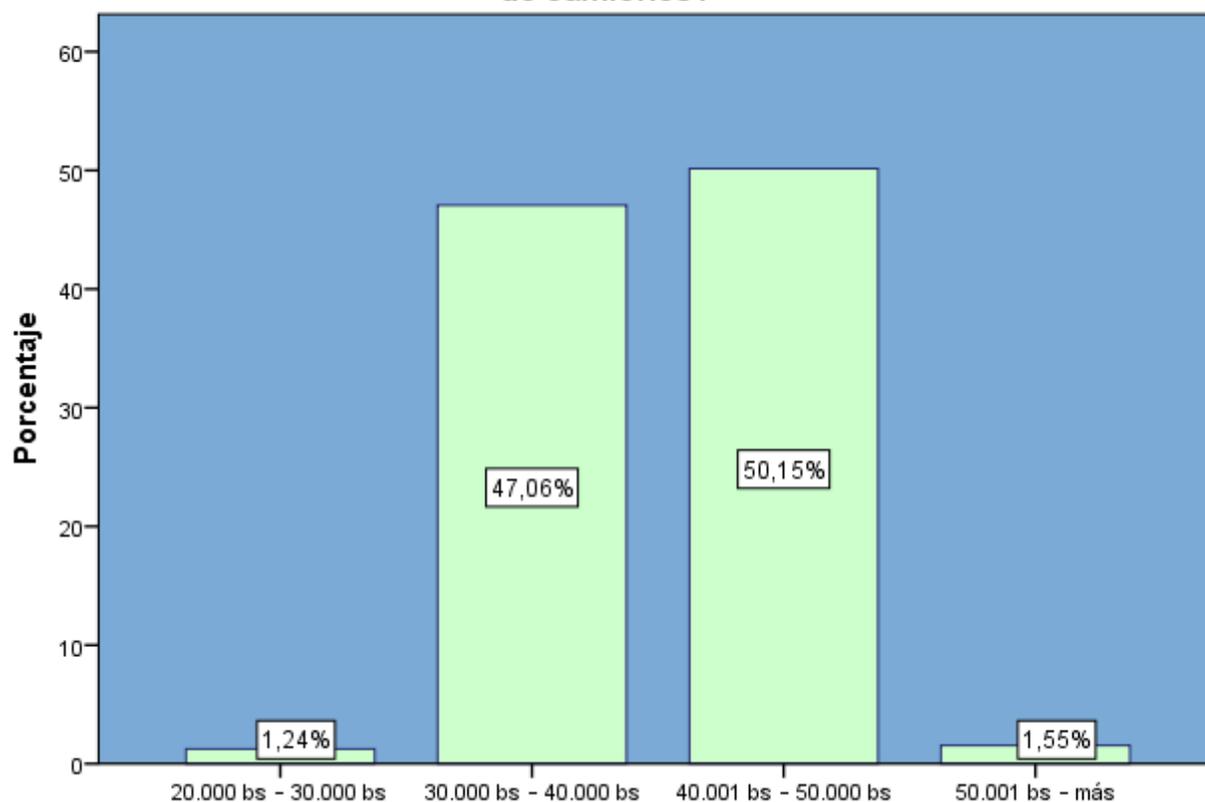


Se observa que el 61,92% influiría el precio en la contratación del Servicio de Arrendamiento de Vehículo, seguidamente el 27,55% desligarse de costos y gastos contables, el 4,02% en la calidad del Servicio, el 2,48% en el valor añadido del Servicio, el 2,17% en recomendaciones por terceras personas y el 1,86% en la comodidad de los vehículos.

2.7.7. ¿Su empresa cuánto estaría dispuesto a pagar por el Servicio de Arrendamiento de camiones?

Grafico N° 19

¿Su empresa cuánto estaría dispuesto a pagar por el Servicio de Arrendamiento de camiones?

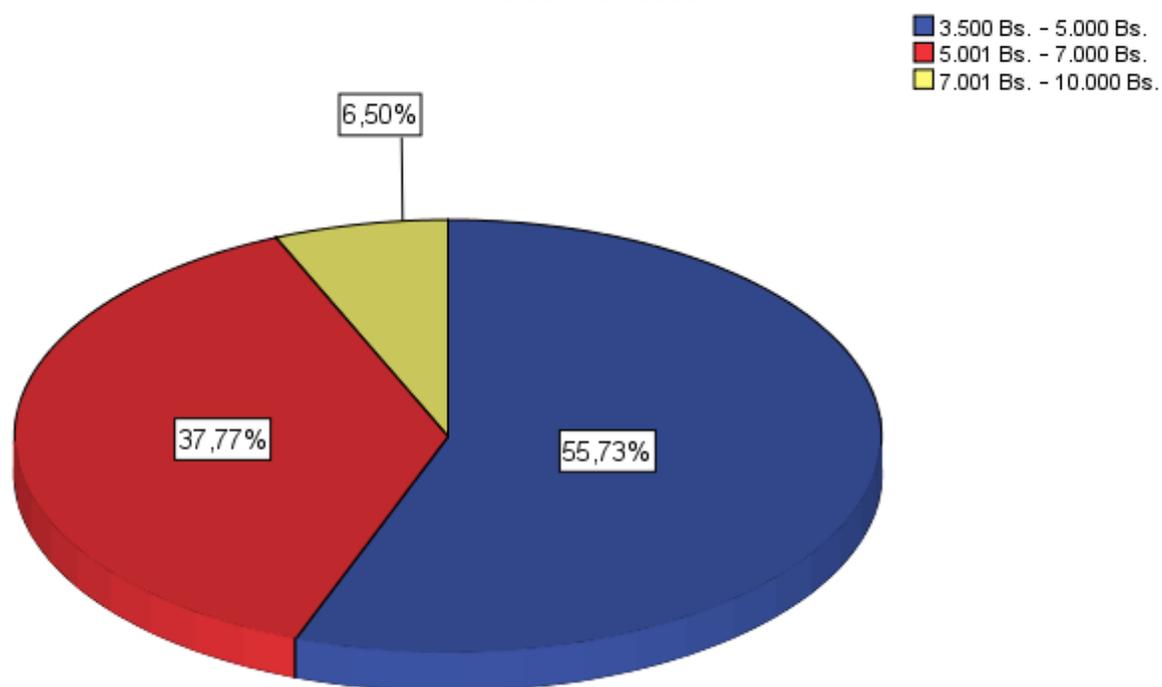


El grafico muestra que el 50,15% estaría dispuesto a pagar entre 40001 Bs – 50000Bs. el 47,06% entre 30000 Bs.-40000Bs., el 1,55% entre 50001Bs-más y el 1,24% entre 20000Bs.-30000 Bs. por un Servicio de Arrendamiento de camiones.

2.7.8. ¿Su empresa cuánto estaría dispuesto a pagar por el Servicio de Arrendamiento de camionetas?

Grafico N° 20

¿Su empresa cuánto estaría dispuesto a pagar por el Servicio de Arrendamiento de camionetas?

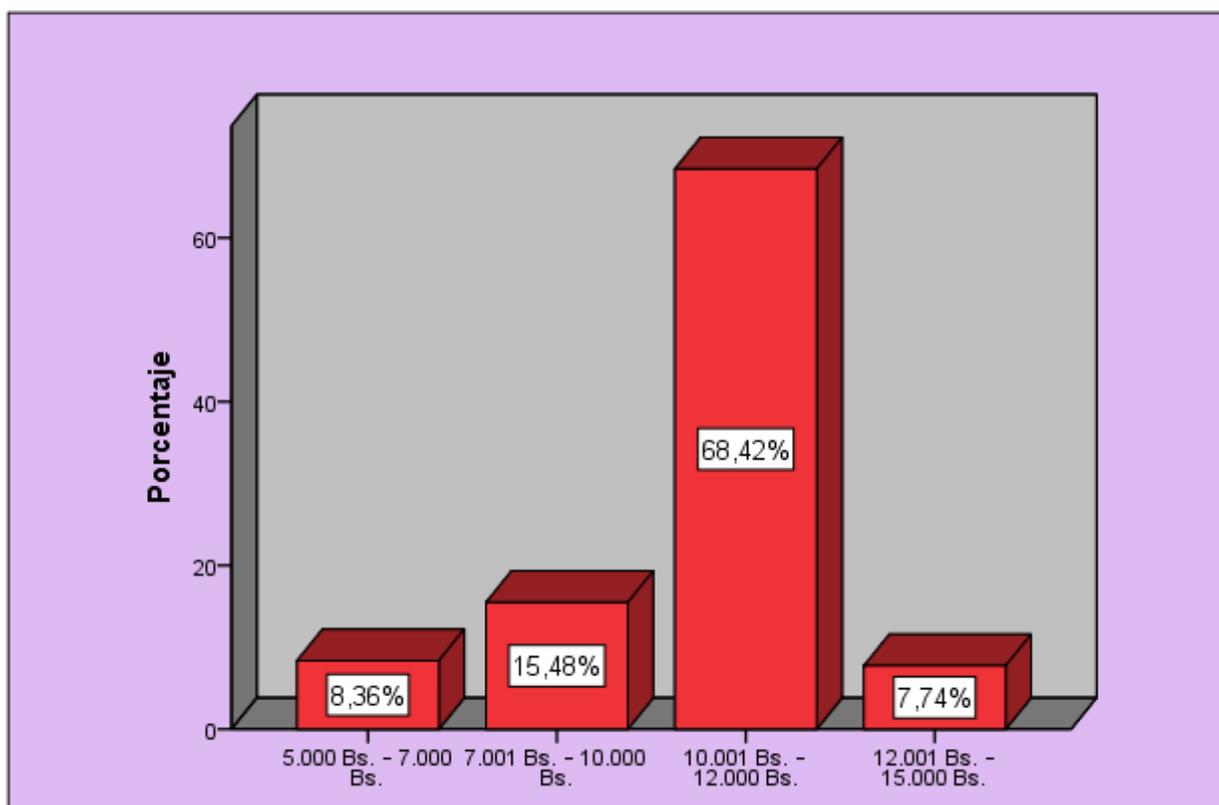


El gráfico muestra que el 55,73% estaría dispuesto a pagar entre 3500 Bs – 5000Bs. el 37,77% entre 5000 Bs.-7000Bs. y el 6,50% entre 7000Bs.-10000 Bs. por un Servicio de Arrendamiento de camioneta.

2.7.9. ¿Su empresa cuánto estaría dispuesto a pagar por el Servicio de Arrendamiento de microbús?

Grafico N° 21

¿Su empresa cuánto estaría dispuesto a pagar por el Servicio de Arrendamiento de microbús?

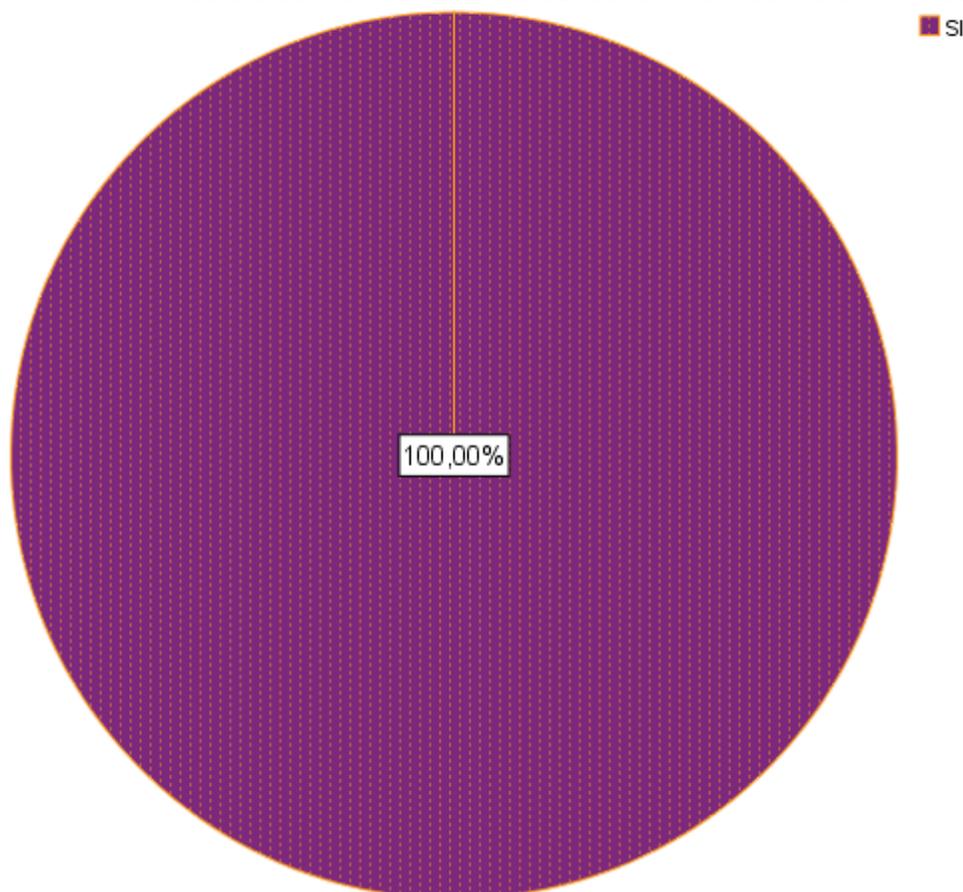


El grafico muestra que el 68,42% estaría dispuesto a pagar entre 10001 Bs – 12000Bs., el 15,48% entre 7001 Bs.-10000Bs., el 8,36% entre 5001Bs-7000Bs. y el 7,74% entre 12001Bs.-15000 Bs. por un Servicio de Arrendamiento de microbús.

2.7.10. ¿Considera importante para su Empresa tener acceso continuo y en tiempo real las ubicaciones satelitales de los vehículos arrendados?

Grafico N° 22

¿Considera importante para su Empresa tener acceso continuo y en tiempo real las ubicaciones satelitales de los vehículos arrendados?

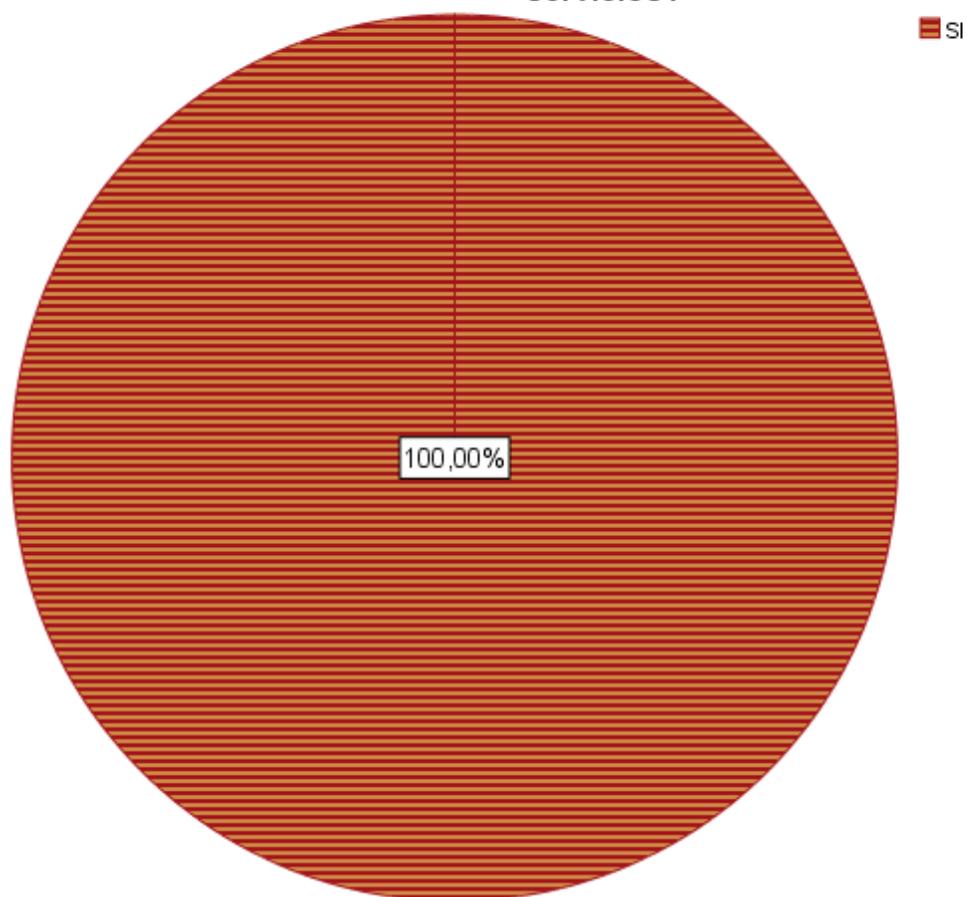


Con relación a la esta pregunta en la encuesta, se observa que el 100 % es importante tener acceso continuo y en tiempo real las ubicaciones de los vehículos en las instituciones o empresas públicas. Señalando que es importante las ubicaciones de los vehículos.

2.7.11. ¿Le gustaría recibir información acerca de las características de nuestros servicios?

Grafico N° 23

¿Le gustaría recibir información acerca de las características de nuestros servicios?

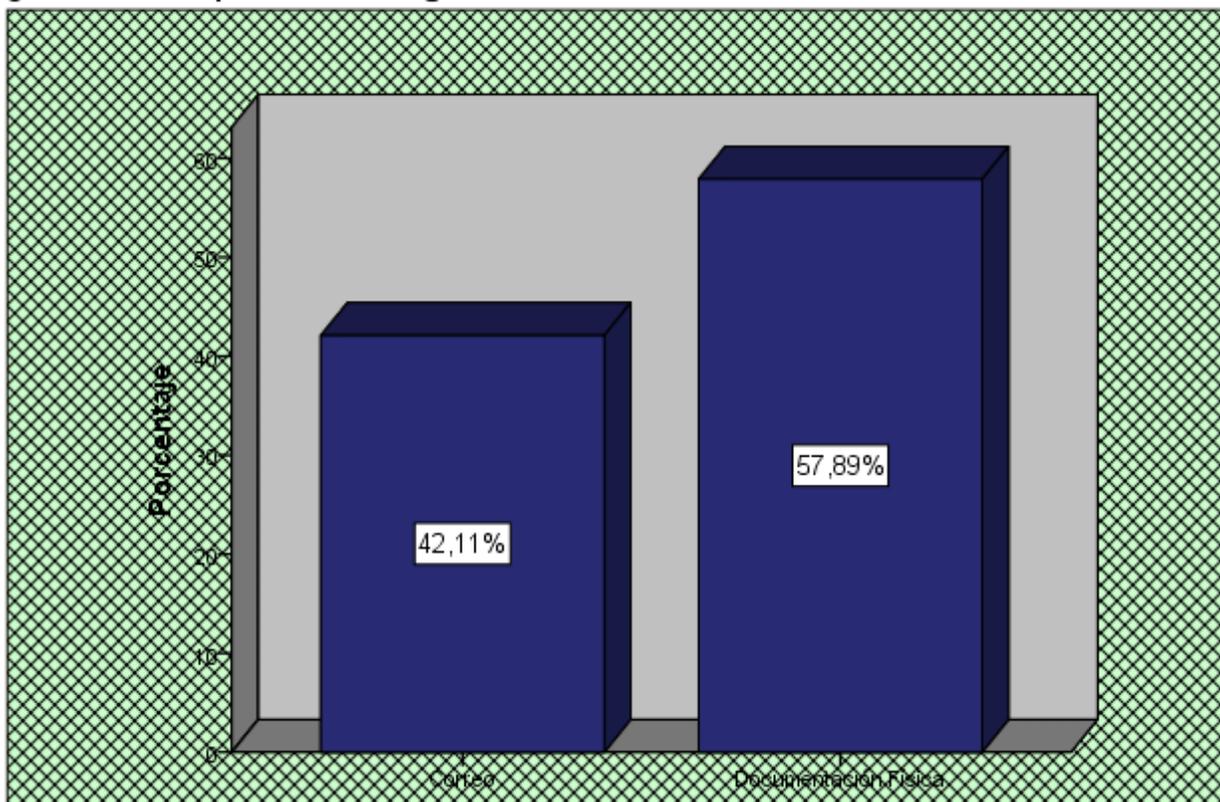


En el gráfico nos muestra que el 100 % de los encuestados dijeron que están de acuerdo de recibir información acerca de nuestro Servicio de Arrendamiento de Vehículo.

2.7.12. ¿A través de qué medios le gustaría recibir la información de nuestros Servicios?

Grafico N° 24

¿A través de qué medios le gustaría recibir la información de nuestros Servicios?



Se observa que el 57,89% de los encuestados dijeron que si les gustaría recibir información en documentación física y el 42,11% por vía correo electrónico.

2.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Al tener dos clientes con características diferentes al momento de arrendar vehículos busca el mismo servicio.

Después del análisis de datos, obtuvimos las siguientes conclusiones de las:

EMPRESAS PUBLICAS

- La investigación confirma y demuestra que el Servicio de Arrendamiento de Vehículos en el sector público en el departamento de Tarija que un 55,74% arrienda vehículos y el 44,26% no arrienda vehículos en las instituciones públicas.
- La mayor demanda en alquilar vehículos son las camionetas con un 58,82%, luego con un 23,53% los camiones y por ultimo con un 17,65% son los microbuses.
- La principal razón para arrendar un vehículo es el precio del mismo con un 55,88%.
- Las convocatorias o licitaciones se lanzan una vez al año con un 47,06%, dos veces al año con un 35,9% y un 17,65% tres veces al año. Los factores que influyen para adjudicarse a una licitación es el precio evaluado más bajo con un 94,12%.
- Los modelos que requieren no mayor a 4 años de antigüedad con 97,06% de las instituciones públicas, a estas licitaciones pueden participar personas naturales, empresas nacionales, asociaciones accidentales, micro empresas, pequeñas empresas, etc., todas las especificaciones las pone la institución contratante.
- El precio que las instituciones están dispuesta a pagar es de 15000 Bs. hasta 25000 Bs. por el Servicio de Arrendamiento de Microbús, y para el Servicio de Arrendamiento de Camionetas están dispuesto a pagar desde 5000 Bs. hasta 10000 Bs.

- El 100% dijeron que los vehículos deben ser nuevos y estar en excelentes condiciones, además debe contar con el acceso continuo y tiempo real de las ubicaciones del vehículo.

EMPRESAS PRIVADAS:

- La investigación confirma que las empresas privadas no arriendan vehículos con el 53,56% y el 46,44 % si arrienda vehículos.
- Un 70% la selección es por referencia, el 66,67% por la razón que arriendan un vehículo es por la cantidad de pasajeros que lleva dicho vehículo.
- Requiere un Servicio con el 43,33% cada mes, el 36,67% una vez al año, y el 6% 2 veces al año., Además la empresa privada estaría dispuesta a desligarse de responsabilidades contables con un 50,77%.
- El factor que influiría en la contratación del Servicio es el Precio con un 61,92%.
- La empresa privada estaría dispuesta a pagar por el Servicio de Arrendamiento de camiones entre 40001 Bs – 50000Bs con un 50,15% de los encuestados y un 47,06% entre 30000 Bs.-40000Bs.
- El 55,73% estaría dispuesto a pagar entre 3500 Bs – 5000Bs. el 37,77% entre 5000 Bs.-7000Bs. y el 6,50% entre 7000Bs.-10000 Bs. por un Servicio de Arrendamiento de camioneta.
- El 68,42% estaría dispuesto a pagar entre 10001 Bs – 12000Bs., el 15,48% entre 7001 Bs.-10000Bs., el 8,36% entre 5001Bs-7000Bs. y el 7,74% entre 12001Bs.-15000 Bs. por un Servicio de Arrendamiento de microbús.
- El 100 % quisiera tener acceso continuo y en tiempo real las ubicaciones de los vehículos. Señalando que es importante las ubicaciones de los vehículos para un mejor control.

- El 100 % de los encuestados dijeron que están de acuerdo de recibir información acerca de nuestro Servicio de Arrendamiento de Vehículo, el 57,89% de los encuestados dijeron que si les gustaría recibir información en documentación física y el 42,11% por vía correo electrónico.

CAPITULO III
NATURALEZA DEL
NEGOCIO

3. NATURALEZA DEL NEGOCIO

3.1. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

El concepto al cual queremos dar forma y llegar a capitalizar, para transmitirlo e incorporarlo en la mente del consumidor o mercado meta, es el siguiente: servicio de arrendamiento de vehículos; donde no tengan la preocupación de tener en algún momento perjuicios y contratiempos en el desarrollo de sus actividades laborales, esto se logrará mediante la adquisición de vehículos equipado, “0” Km impecables funciones mecánicas y electrónicas, full equipo de sonido, video, aire acondicionado, cómodos, con todos los cinturones de seguridad, con papeles, permisos, impuestos y seguros al día.

Realizado el diagnostico que permitió identificar la oportunidad para el negocio (Servicio de arrendamiento de vehículos), el capítulo III describe la misión, visión y características del negocio que permitirán enfrentar los retos y los riesgos que se presentarán en su entorno.

3.1.1. Justificación de la Empresa

La empresa “**TRARREN**” S.A., será una empresa familiar que estará relacionada con el fomento de iniciativas emprendedoras en el campo de los servicios de arrendamiento de vehículos a instituciones públicas y empresas privadas, con el fin de ofertar al mercado tarijeño un servicio diferenciado, eficiente y seguro.

3.1.1.1. Nombre de la Empresa

La empresa llevara el nombre de: “**TRARREN**” S.A.

El nombre de “**TRARREN**” es una combinación de dos palabras, Transporte y Arrendamiento, el cual es fácil de recordarlo para el cliente potencial, se combinó estas dos palabras porque asocian a la idea del negocio que se está diseñando.

3.1.2. Logotipo de la Empresa

Gráfico N° 25
Logotipo



3.1.3. Características de la Empresa

3.1.3.1. Tipo de Empresa

Para tener una idea más clara de la empresa, se clasificará la misma de acuerdo a diversos elementos:

3.1.3.1.1. Por su Actividad: De Servicio

Es una empresa de servicio, forma parte del servicio de transporte particular. La misma está enfocada al área de arrendamiento de vehículos, con el servicio de mantenimiento y chofer como servicio adicional, utilizando vehículos de última generación y modelos nuevos para un óptimo rendimiento y una máxima satisfacción de nuestros clientes potenciales, en ambos segmentos identificados en el Departamento de Tarija.

3.1.3.1.2. Por su Finalidad

Es una organización con fines de lucro.

3.1.3.1.3. Por su Formalidad

Es una organización formal, con una estructura organizacional lineal.

3.1.3.1.4. Forma Jurídica

La empresa funcionará bajo el marco legal de una Sociedad Anónima (S.A.), constituida por la familia Altamirano Barja de la Ciudad de Tarija, bajo la administración de la Señorita Gabriela Altamirano Barja.

3.1.3.1.5. Origen del Capital

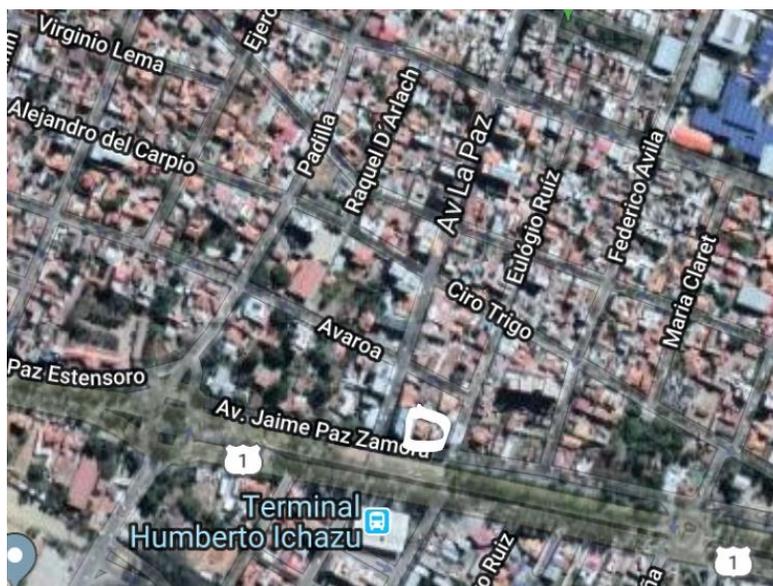
La empresa es privada por lo que el capital es de propiedad de la Señorita Gabriela Altamirano Barja y algunos miembros de su familia que conformarán la sociedad.

3.1.4. Ubicación y Tamaño

3.1.4.1. Ubicación

La empresa estará ubicada en el Departamento de Tarija, en la Provincia Cercado, específicamente en el barrio Virgen de Fátima, sobre la calle La Paz esquina Avenida Jaime Paz Zamora, puesto que esta zona es muy concurrida por personas y empresas en busca de adquirir o rentar un vehículo, se encuentran varias empresas en la zona, opción de servicio que también podrán encontrar en nuestra empresa.

Gráfico N° 26
Ubicación



3.1.4.2. Tamaño

- **Según su magnitud de capital: Mediana Empresa**

De acuerdo a la magnitud del capital a invertir, la empresa será mediana, debido a que el aporte que se realizará supera 100000 \$us. (Cien mil dólares) en requerimiento de crédito.

Cuadro N° 4

Elementos Cualitativos de las PYMEs

Tamaño	Criterio				
	Talento Empresarial	Nivel de instrucción	Utilización de ganancias	Organización	Jerarquía
Micro empresa	Débil	Hasta primaria	Consumo personal, capital de trabajo, bajo ahorro	Ninguna	Jefe – personal
Pequeña empresa	Medio/ Fuerte	Más de primaria	Acumulación de capital/ capital de trabajo y fijo, puede ahorrar	Organización familiar	Jerarquía intermedia
Mediana empresa	Medio/ Fuerte	Universitaria/ profesional	Acumulación de capital/ capital de trabajo y fijo, puede ahorrar	Establecimiento de áreas con funciones específicas	Jerarquía intermedia

FUENTE: Banco (Santa Cruz) Santander Central Hispano

Cuadro N° 5

Elementos Cuantitativos de las PYMEs

Tamaño	Criterio			
	Volumen anual de transacciones	Activos Fijos (Sin inmuebles)	Requerimiento de crédito	Personal ocupado
Micro empresa \$us.	Hasta 30000	Hasta 10000	Hasta 5000	De 1 a 10
Pequeña empresa \$us.	Entre 30000 y 400000	De 10000 hasta 50000	Hasta 100000	De 11 a 20
Mediana empresa \$us.	Entre 400000 a 1200000	Mayor a 50000	Hasta 300000	De 21 a 50

FUENTE: Banco (Santa Cruz) Santander Central Hispano

3.1.5. Gestión Empresarial

3.1.5.1. Misión

Somos una empresa estratégica y de logística, al servicio de las más importantes empresas de nuestro departamento, brindando un servicio integral y con alto estándar de calidad para el personal operativo y ejecutivo de empresas públicas y/o privadas.

3.1.5.2. Visión

Ser la empresa de arrendamiento de vehículos más reconocida del país, siendo la alianza estratégica más importante para las empresas públicas y privadas de nuestro departamento, a los cuales brindaremos la ventaja competitiva de ser las empresas más eficientes del país en el desarrollo de sus funciones.

3.1.5.3. Valores de la Empresa

- Puntualidad: Estaremos comprometidos en la coordinación cronológica para cumplir tareas específicas satisfaciendo a los clientes.
- Comodidad: se basa en un servicio cómodo, confortable y agradable para los clientes brindando vehículos modernos para su uso.
- Flexibilidad – Adaptación al cambio: concebiremos la capacidad de asumir los cambios sin alterar los objetivos que se han propuesto. La disposición, tolerancia de un individuo hacia otras personas para el proceso de transformación y crecimiento de la empresa.
- Respeto e Integridad: nuestro accionar se basa en honestidad, puntualidad, disciplina, lealtad, firmeza en las acciones y sobre todo conducta. Retomando el camino de la verdad y cumplimiento de las leyes.
- Servicio al Cliente: Gestionaremos relaciones con nuestros clientes con el fin que el cliente obtenga la información necesaria y asegurando el uso correcto del Servicio y aumentar nuestra influencia en la decisión de compra del cliente.
- Iniciativa: Consideramos que hace referencia a la actitud mediante la cual una persona decide hacer algo esperando obtener un resultado específico.
- Calidad: demostraremos en todo momento actitud positiva frente al servicio prestado, estaremos alerta a solucionar problemas e inconvenientes que se presentan y mantener los vehículos con asientos agradables, aire acondicionado, mantenimiento de los vehículos, amabilidad y disposición de tiempo.
- Cumplimiento: cumpliremos con los horarios establecidos en los contratos hora de entrada y hora de salida, puntualidad en los pagos de salarios, servicios, pago a proveedores y demás.

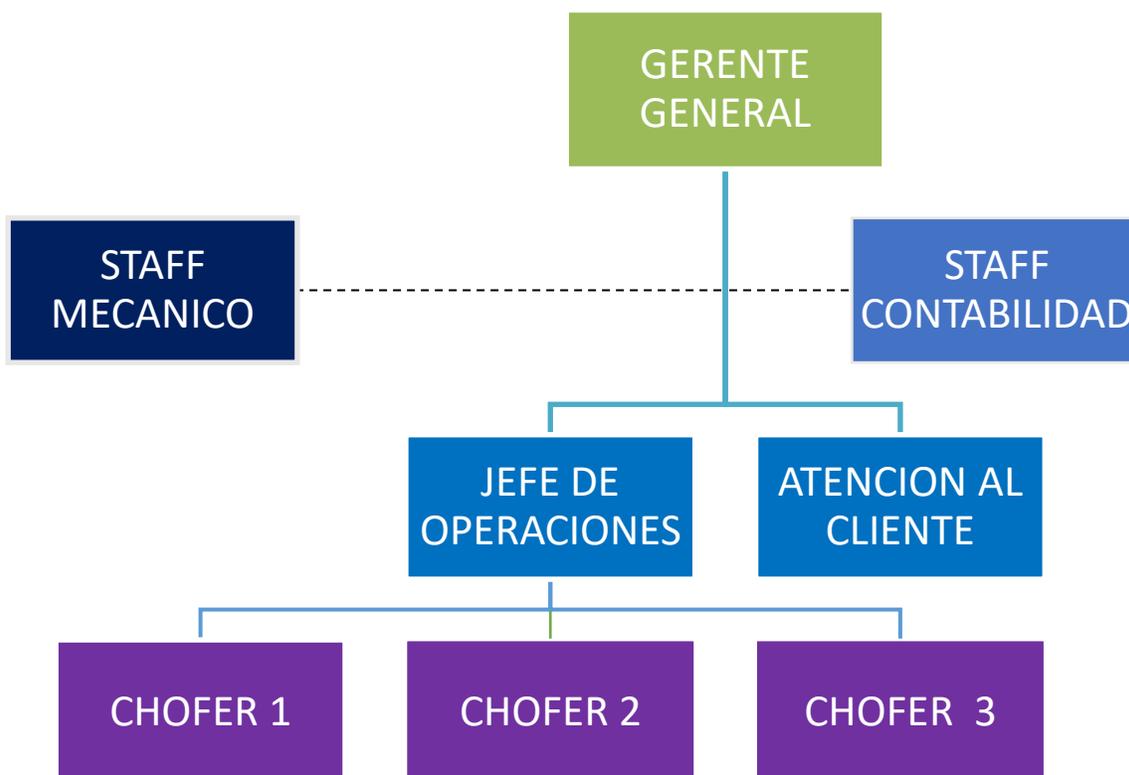
COMPROMISO CON NUESTROS CLIENTES

- ✓ Ágil
- ✓ Eficiente
- ✓ Flexible
- ✓ Limpio
- ✓ Responsable
- ✓ Innovador

3.1.6. Aspectos Legales de la Constitución de la Empresa

3.1.6.1. Estructura Organizacional

Gráfico N° 27
Organigrama



3.1.6.2. Manual de Funciones

	<p>Manual de Funciones</p> <p>GERENTE GENERAL</p>	<p>Rev.: 000</p> <p>FECHA: 01/11/2018</p>
<p>ELABORADO POR:</p>	<p>REVISADO POR:</p>	<p>APROBADO POR:</p>

GERENTE GENERAL

Nombre del puesto: Gerente General

Responsable ante: Gerencia General

Supervisa: Jefe de operaciones
Atención al cliente

➤ OBJETIVO DEL CARGO

Se encarga de planificar, ejecutar y controlar las áreas de la empresa para su buen funcionamiento que le ayudara en la toma de decisiones de manera oportuna para lograr los objetivos de la empresa

➤ FUNCIONES DEL CARGO

- ✓ Realizar los actos administrativos y aplicarlos en la empresa para las buenas ejecuciones de sus objetivos.
- ✓ Representar la empresa y su nombre ante autoridades que sean de requerimiento para la empresa.
- ✓ Mantener buenas relaciones entre las áreas por las cuales está conformada la empresa para tener resultados óptimos.
- ✓ Estar en constante control con la vigilancia de lo que ocurre en toda la empresa para mantener el buen funcionamiento de la misma.

➤ REQUISITOS PARA OCUPAR EL PUESTO

EDUCACION: Lic. Administración de Empresas o Ing. Comercial

EXPERIENCIA: Conocimiento del tipo de negocio por lo menos dos años

HABILIDADES: Amigable, servicial, organizado, disciplinado y constante.

EDAD: No mayor de 40 años ni menor de 25 años.

CARACTERISTICAS PERSONALES: Saber manejar buenas relaciones humanas, honrado, amable, puntual, trabajo bajo presión, responsable.

VALORES: Honesto, Amable, Responsable, Adaptación al cambio.

	<p>Manual de Funciones</p> <p>MECANICO</p>	<p>Rev: 000</p> <p>FECHA: 01/11/2018</p>
<p>ELABORADO POR:</p>	<p>REVISADO POR:</p>	<p>APROBADO POR:</p>

MECANICO (STAFF)

Nombre del puesto: Staff Mecánico
 Responsable ante: Gerente General
 Se relaciona con: Cursos mecánicos

➤ OBJETIVO DEL CARGO

Encargarse del mantenimiento y cuidado del parque vehicular para cumplir los objetivos de la empresa.

➤ FUNCIONES DEL CARGO

- ✓ Ejecuta el mantenimiento preventivo y correctivo básico, en sistemas mecánicos, hidráulicos, neumáticos, eléctricos, etc. en general en los vehículos de la empresa.
- ✓ Repara o sustituye elementos o partes defectuosas de los vehículos.
- ✓ Realiza inspecciones de los vehículos constantemente para que estos estén en buenas condiciones de uso.

➤ REQUISITOS PARA OCUPAR EL PUESTO

EDUCACION: Ingeniero electromecánico, Técnico en Automotriz y Electricista.

EXPERIENCIA: Haber trabajado en el área de mecánica mínimo dos años

HABILIDADES: Ágil, diestro, ordenado y responsable, disponibilidad de tiempo.

EDAD: No mayor de 50 años ni menor de 25 años.

CARACTERISTICAS PERSONALES: Tener gran sentido de responsabilidad en su puesto, organizado, honrado, amable, puntual.

 <p>TRARREN Servicios de Arrendamiento</p>	<p>Manual de Funciones CONTABILIDAD</p>	<p>Rev: 000 FECHA: 01/11/2018</p>
<p>ELABORADO POR:</p>	<p>REVISADO POR:</p>	<p>APROBADO POR:</p>

CONTABILIDAD (STAFF)

Nombre del puesto:	Contabilidad
Responsable ante:	Gerencia General
Se relaciona con:	Aspectos legales para el cumplimiento de las leyes, normas necesarias para el funcionamiento de la empresa.

➤ OBJETIVOS DEL CARGO

Mantener correcta y adecuadamente el Sistema Contable y proporcionar la información requerida por la empresa.

➤ FUNCIONES DEL CARGO

- ✓ Supervisar que la documentación debida y requisitos fiscales cumplan con la normativa requerida por la empresa.
- ✓ Presentar correcta y oportunamente a la empresa documentos contables.
- ✓ Supervisar ingresos y egresos de la empresa.
- ✓ Supervisar y controlar el proceso de las operaciones contables propias de la empresa.
- ✓ Revisar todos los documentos para autorizar los registros contables y presupuestales presentados en la empresa.
- ✓ Elaborar oportunamente los Estados Financieros con la debida información de la empresa.
- ✓ Analizar e interpretar los Estados Financieros, auxiliares y demás información contable.
- ✓ Asesorar y preparar todo tipo de declaraciones y obligaciones tributarias.

➤ REQUISITOS PARA OCUPAR EL PUESTO

EDUCACIÓN:	Lic. Contaduría Pública
EXPERIENCIA:	Haber trabajado en el área contable mínimo un año
HABILIDADES:	Organizado, constante, responsable, ético
EDAD:	No mayor de 55 años ni menor de 25 años.
CARACTERÍSTICAS PERSONALES:	Honrado, amable, puntual y trabajo bajo presión.

	<p>Manual de Funciones</p> <p>JEFE DE ÁREA OPERATIVA</p>	<p>Rev: 000</p> <p>FECHA:01/11/2018</p>
<p>ELABORADO POR:</p>	<p>REVISADO POR:</p>	<p>APROBADO POR:</p>

JEFE DE ÁREA OPERATIVA

Nombre del puesto: Jefe de Área Operativa
 Responsable ante: Gerencia General
 Supervisa: Chofer 1, Chofer 2, Chofer 3.
 Se relaciona con: La Administración de los procesos operativos y actividades principales de la empresa.

➤ OBJETIVO DEL CARGO

Manejar las operaciones diarias de la empresa con el propósito de encontrar modos para hacer a la empresa más productiva proveyendo métodos efectivos para las operaciones de la misma, y a la vez gestionar proyecto en que participe nuestra empresa.

➤ FUNCIONES DEL CARGO

- ✓ Programar en toda la empresa, controlar el inventario, manejar la logística, y entrevistar y supervisar a los empleados.
- ✓ Proporcionar un entorno de trabajo que genere energía positiva, creatividad y sentimiento de equipo entre los empleados.
- ✓ Lograr compromisos con los empleados realizando reuniones, escuchando a cada uno sobre sus problemas y preocupaciones.
- ✓ Establecer un ejemplo de profesionalismo mostrando cualidades de liderazgo para el emprendimiento.
- ✓ Fijar políticas en el lugar de trabajo para asegurar una efectiva implementación y adhesión entre cada uno de los empleados de la empresa.
- ✓ Asesorar en la constitución, gestión y disolución de cualquier tipo de contrato.
- ✓ Emite informes del área de la empresa.
- ✓ Negocia y redacta contratos.

➤ REQUISITOS PARA OCUPAR EL PUESTO

EDUCACIÓN: Licenciado en Administración de Empresas, Ing. Comercial o Técnico Comercial

EXPERIENCIA: Haber trabajado en áreas operativas mínimo dos años.

HABILIDADES: Amigable, servicial, creativo, innovador.

EDAD: No mayor de 40 años ni menor de 25 años.

CARACTERÍSTICAS PERSONALES: Responsable, manejo de relaciones humanas compromiso con el trabajo, adaptación al cambio y demás.

	<p>Manual de Funciones</p> <p>CHOFER</p>	<p>Rev: 000</p> <p>FECHA: 01/11/2018</p>
<p>ELABORADO POR:</p>	<p>REVISADO POR:</p>	<p>APROBADO POR:</p>

CHOFER

Nombre del puesto: Chofer

Responsable ante: Jefe de Operaciones (Área Operativa)

➤ OBJETIVO DEL CARGO

Los choferes deberán tener la experiencia necesaria en lo que representa al cumplimiento a normas de tránsito (Categoría “C”). Velar por la seguridad de su persona y el personal a transportar.

➤ FUNCIONES DEL CARGO

- ✓ Cumplir con las funciones contenidas en la constitución.
- ✓ Realizar las gestiones necesarias para asegurar la ejecución de los planes, programas y proyectos en los que interviene.
- ✓ Mantener el vehículo a su cargo en perfecto estado de aseo, presentación, funcionamiento y conservación
- ✓ Llevar un registro mensual de la historia del vehículo.
- ✓ Solicitar oportunamente los combustibles y lubricantes necesarios.
- ✓ Cumplir con los contratos establecidos, sin ninguna falla por parte del Chofer.

➤ REQUISITOS PARA OCUPAR EL PUESTO

EDUCACION: Técnicos en el área, técnicos en mecánica automotriz.

EXPERIENCIA: Haber trabajado en el área mínimo 5 años

HABILIDADES: Organizado, responsable, hábil, paciente, confianza.

EDAD: No mayor de 45 años ni menor de 25 años.

CARACTERISTICAS PERSONALES: Honrado, amable, puntual, trabajo bajo presión.

VALORES: Honesto, Amable, Responsable, Puntual.

	<p>Manual de Funciones</p> <p>ATENCIÓN AL CLIENTE</p>	<p>Rev: 000</p> <p>FECHA: 01/11/2018</p>
<p>ELABORADO POR:</p>	<p>REVISADO POR:</p>	<p>APROBADO POR:</p>

ATENCION AL CLIENTE

Nombre del puesto:	Atención al Cliente
Responsable ante:	Gerencia General
Se relaciona con:	Aspectos legales para el cumplimiento de las leyes, normas necesarias para el funcionamiento de la empresa.

➤ OBJETIVOS DEL CARGO

Garantizar el cumplimiento de la legalidad en las operaciones del negocio siendo muy importante en cualquier estrategia requerida por la empresa.

➤ FUNCIONES DEL CARGO

- ✓ Resuelve con seguridad y eficacia las preguntas que formula el cliente.
- ✓ Orienta al cliente demostrando interés y preocupación por atender sus necesidades de forma satisfactoria.
- ✓ Defender los intereses de la empresa en todo tipo de procedimientos.
- ✓ Mantiene una relación constante con los clientes teniendo en cuenta sus inquietudes de ellos.
- ✓ Intervenir en todo tipo de negociaciones laborales.
- ✓ Gestionar proyectos para brindar nuestro Servicio.
- ✓ Realiza la recolección de documentación para las contrataciones.
- ✓ Promover ventas en la prestación de Servicios.

➤ REQUISITOS PARA OCUPAR EL PUESTO

EDUCACIÓN:	Lic. Administración de Empresas, Técnico Comercial o Ing. Comercial.
EXPERIENCIA:	Haber trabajado en el área mínimo dos años.
HABILIDADES:	Ordenado, responsable, puntual.
EDAD:	No mayor de 55 años ni menor de 25 años.
CARACTERÍSTICAS PERSONALES:	Saber manejar buenas relaciones, organizado, honrado, amable.
VALORES:	Responsabilidad, Tolerancia, Respeto, Compromiso.

3.1.7. Objetivos de la empresa

3.1.7.1. Objetivo General

Prestar excelentes servicios de transporte y calidad de atención que satisfaga plenamente las necesidades de nuestros clientes, garantizando confianza, seguridad y rapidez a nivel nacional que permitan mantener satisfechos a los mismos.

3.1.7.2. Objetivos Específicos

- Establecer políticas de control de nuestro sistema de transporte terrestre que nos permite cumplir a calidad los diferentes servicios que ofrece nuestra empresa.
- Cumplir con todas las leyes, reglamentos y normas emanadas por las autoridades competentes y organismo público.
- Prestar atención telefónica y personalizada al cliente, brindándole respuestas oportunas y precisas acerca de las posibles eventualidades que se puedan presentar en el transcurso del día.

3.2. ESTRATEGIA DE MARKETING

Las estrategias son aquellos medios por los cuales la empresa quiere lograr sus objetivos. Y el objetivo clave de la empresa conformar una cartera de clientes; “La clave para un marketing con estrategia exitosa consiste en concentración, posicionamiento y diferenciación.”¹¹ para esto es necesario definir el mercado objetivo, gestionar y comunicar una posición única seguidamente y desarrollar diferenciaciones en los servicios, que le dificulte copiar a los competidores en el corto plazo. Tratar de vender un Servicio a todos por igual (marketing sin diferencias), tratar de llegar a diferentes segmentos con diferentes Servicios (marketing diferenciado) y tratar a un segmento especializado (marketing concentrado).

3.2.1. Mercado meta

Para la definición del mercado meta en la ciudad de Tarija de Servicios de Arrendamiento de Vehículos se tomó en cuenta a empresas públicas que presentan licitaciones a través de SICOES y así también, a empresas privadas legalmente inscritas en FUNDEMPRESA con características de construcción, producción, comunicaciones, servicios administrativos, suministros de electricidad y otras actividades.

El N° de licitaciones presentadas en Sicoes durante el último bimestre 2018 es de 88 licitaciones en el departamento de Tarija¹², se levantará la información primaria a gerentes de empresas públicas.

Las Instituciones que lanzan convocatorias de manera regular a través de SICOES, entre muchas otras más, para la adjudicación de bienes y servicios son:

- Gobiernos Autónomos Regionales y Municipales del Departamento de Tarija.

¹¹ Kotler, 2005

¹² <https://www.infosicoes.com/licitaciones-de-tarija-bolivia.html> Fuente INFOSICOES TARIJA

- Sub Gobernaciones Autónomas del Departamento de Tarija.
- Caja Nacional de Salud (Regional Tarija)
- Universidad Autónoma Juan Misael Saracho.
- Servicio Departamental de Caminos Tarija – SEDECA.
- Empresa Tarijeña del Gas – EMTAGAS.
- Empresa Pública Departamental de Servicios Eléctricos Tarija – SETAR.
- Centro Vitivinícola Tarija – CEVITA.
- Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos – YPFB.

El número de Empresas Privadas, con características de construcción, producción, comunicaciones, servicios administrativos, suministros de electricidad y otras actividades que necesite desplazar personal de un lugar a otro, serán considerados para este estrato o segmento de mercado, se levantará la información primaria a propietarios o gerentes de empresas en la ciudad de Tarija, tanto empresas medianas o grandes que cumplan con las características de segmentación.

- Empresas productoras de caña de azúcar
- Empresas vitivinícolas
- Empresas constructoras
- Empresas de bebidas

Base Empresarial Vigente del departamento de Tarija según actividad económica, septiembre de 2018 (En cantidad de empresas) en la actividad Construcción con 3.066 empresas, Industria manufacturera con 1.539 empresas, Información y comunicaciones con 824 empresas,

Actividades de servicios administrativos y de apoyo con 731 empresas, Otras actividades de servicio con 159 empresas y Suministro de electricidad, gas, vapor y aire con 8 empresas.¹³

3.2.2. Marketing Mix

3.2.2.1. Servicio

La empresa prestará Servicio de Arrendamiento de Vehículos llegando a todo el departamento de Tarija, su razón social está definida por el nombre de “TRARREN.” que suministra servicio de arrendamiento de vehículos nuevos, camioneta con capacidad para 5 pasajeros y microbús con capacidad para 30 pasajeros. Los microbuses serán modelos 2018 y 2019. Cada vehículo estará a cargo de un conductor quien es la persona encargada de trasladar de un lugar a otro.

3.2.2.1.1. Atributos del Servicio

La empresa contará con conductores de relevo y vehículos de reserva para atender las necesidades propias en caso de accidente o cualquier otro factor que interrumpa la continuidad en la prestación del servicio. La empresa prestará sus servicios en la ciudad de Tarija, con excelencia y responsabilidad que nuestros clientes merecen. En vehículos tipo microbuses y camionetas, dotados de asientos cómodos, aire acondicionado y sistema de audio integral.

3.2.2.1.2. Marca: “TRARREN”

Es el nombre comercial bajo el cual se firmará los contratos de arrendamiento, con esta denominación se pretende lograr el reconocimiento y fidelidad de los clientes potenciales, de esta manera poderlos impulsar a mejorar su eficiencia en el desarrollo de sus actividades particulares a través de la disposición que tendrán los clientes de nuestros servicios

¹³ Fuente FUNDEMPRESA

3.2.2.1.3. Personal del Servicio de Arrendamiento de Vehículos.

Los empleados de la empresa “TRARREN” serán personas externas, familiares o amigos allegados de nuestro entorno. Con 1 Gerente, 3 conductores permanentes, 3 conductores suplentes, 1 área de operación, 1 en el área de atención al cliente. Así también contara con 1 Staff Mecánico y 1 Staff en Contabilidad.

3.2.2.2. Precio

Los precios en el sector de Arrendamiento de Vehículos en Tarija han mantenido una dinámica durante los últimos 5 años lo cual ha beneficiado el crecimiento de la industria. Los precios del Servicio de Arrendamiento de Vehículos “TRARREN” oscilan entre la tarifa mínima de 5000 Bs y 25000 Bs. como la tarifa máxima de la empresa.

3.2.2.3. Plaza

La sede principal del Servicio de Arrendamiento de Vehículos “TRARREN” está ubicada en el Departamento de Tarija, cuenta con una oficina en el barrio Virgen de Fátima para desarrollar sus actividades diarias administrativas y de operaciones. Llegando a las 6 provincias del departamento de Tarija. Adicionalmente contará con 4 microbuses y 3 camionetas que iniciaran sus actividades laborales desde el año 2019.

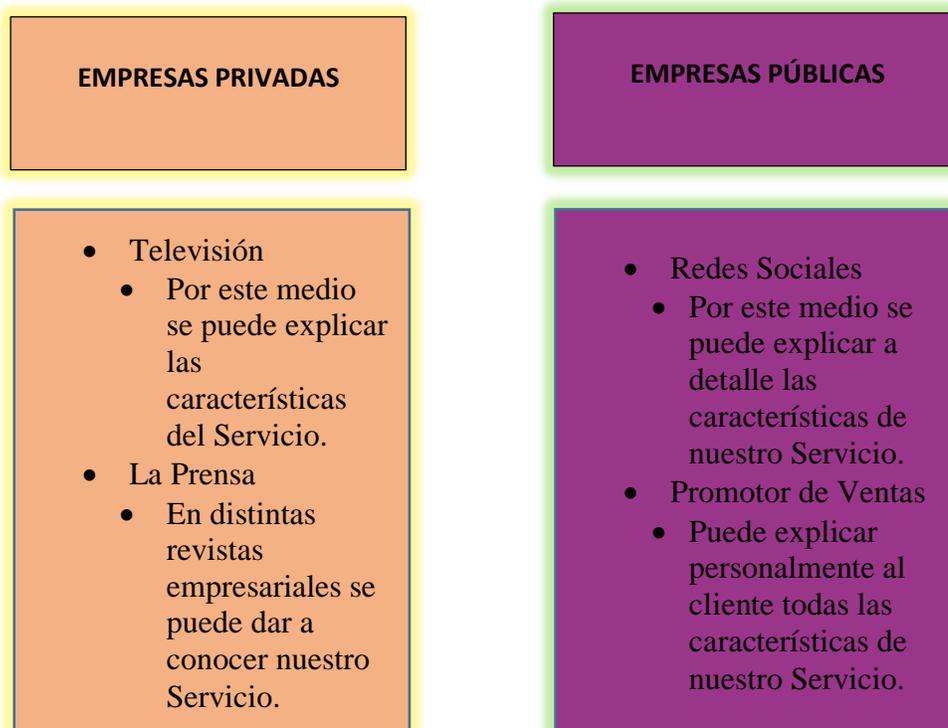
3.2.2.4. Promoción

La publicidad

El Servicio de Arrendamiento de Vehículos “TRARREN” participará en ferias y exposiciones que se llevaran a cabo en el departamento de Tarija anualmente. Así también se contratará una empresa publicitaria que especifique las ventajas del Servicio con relación a la competencia y los objetivos de posicionamiento en el mercado se pretende alcanzar.

A continuación, se detalla los mejores medios de comunicación que se escogieron para los distintos tipos de clientes:

Grafico N° 28
Publicidad para cada tipo de cliente (contratante)



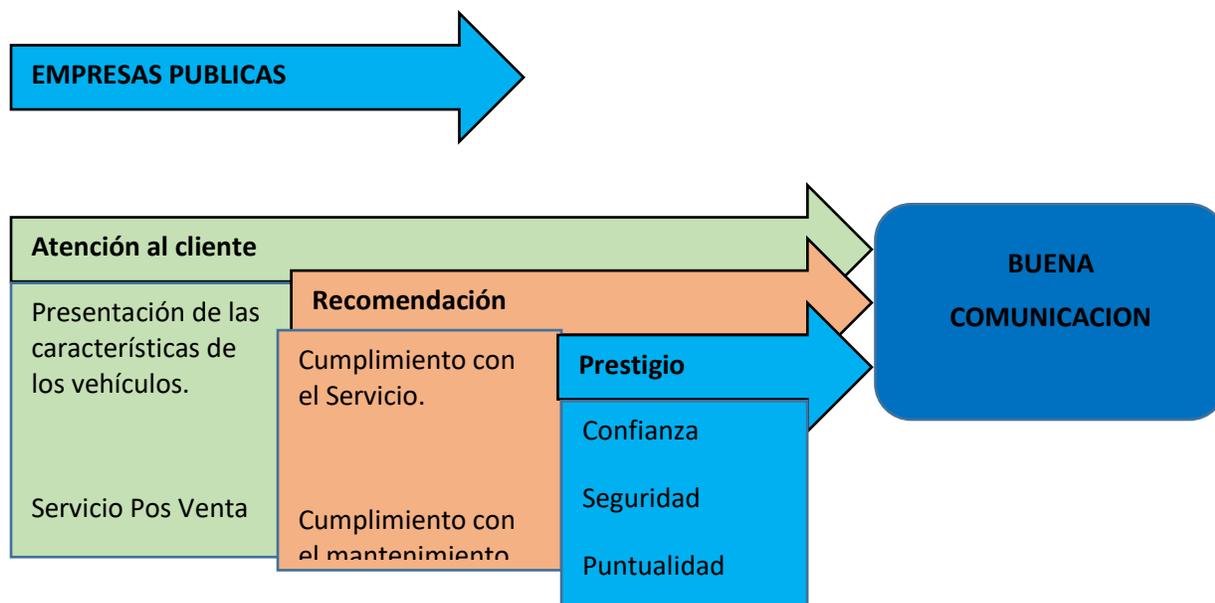
Además, se planea la publicidad de gigantografías en lugares estratégicos, así como es habitual en los contratos de transporte se realizará el colocado de publicidad en cada vehículo ya sea en la parte delantera, en la parte posterior o en los costados.

La Comunicación

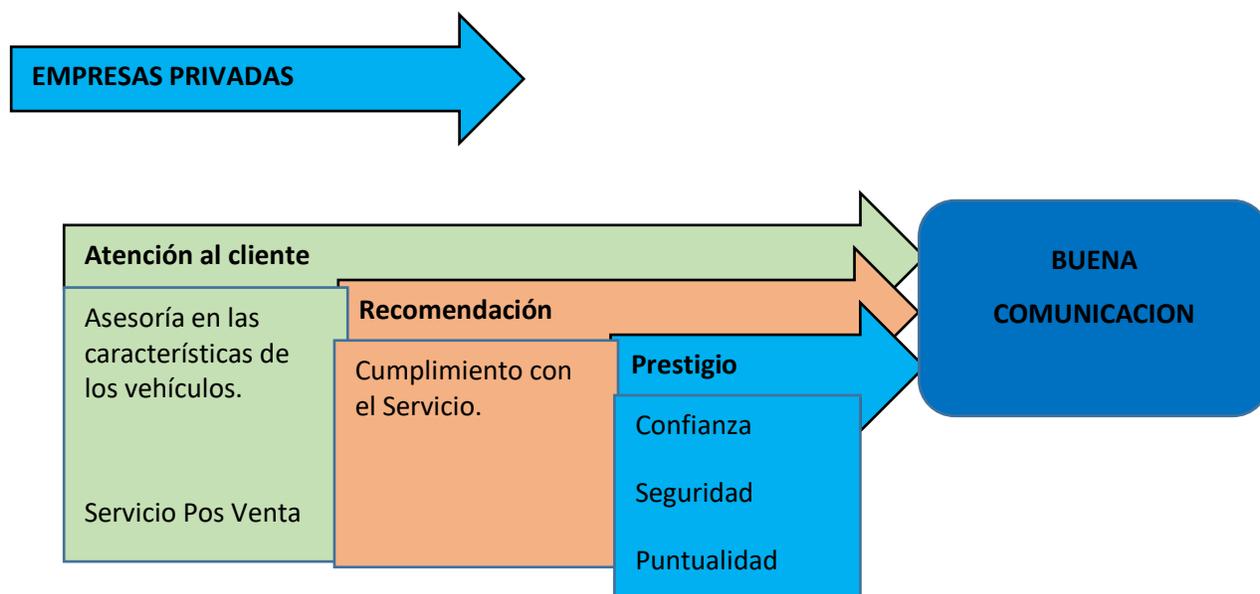
A través de la comunicación y de las relaciones, las empresas establecen una buena relación con sus clientes y transmiten confianza y seguridad en el Servicio. Para ello la empresa tomara en cuenta un protocolo de comunicación que lleve a cabo diferenciando cada tipo de cliente, debido que la empresa se preocupa por el trato diferenciado.

Grafico N° 29

PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN DE SERVICIO DE ARRENDAMIENTO DE VEHICULOS



- Priorizar un trato especial con las empresas públicas para lograr afianzar una confianza duradera.
- Fortalecer con la empresa pública una confianza en el Servicio y también en la Seguridad en ella.
- Tener un trato especial para que esto genere alianzas estratégicas para colaborar al cliente en las necesidades que se presenten.



- Poseer un trato diferenciado a las empresas privadas de manera que sienta lo importante que es para nuestra empresa.
- El encargado de vender servicio debe anticiparse a los requerimientos de ellos.

El Marketing Directo

Establece un contacto directo sin intermediarios entre el cliente y la empresa. Estas necesidades son referentes a las expectativas que tiene el cliente:

- Servicio: Puntualidad, Seguridad y Confianza.
- Servicios Adicionales: Cumplimiento con el servicio y el mantenimiento del vehículo.

Objetivo

Establecer la Presencia de Marca en cada segmento de mercado, en el Departamento de Tarija.

Problema

La Empresa necesita lograr al menos 6 contratos de arrendamiento para lograr cubrir sus costos operativos con un margen mínimo de utilidad, del Departamento de Tarija.

Meta

Lograr 6 contratos de arrendamiento desde el inicio del negocio y lograr un crecimiento sostenible del 10%, de las actividades del negocio en el mediano y largo plazo.

Estrategia

- Programar visitas a clientes potenciales para dar a conocer las características de los servicios de arrendamiento de la empresa.
- Explicar los beneficios de contar con contrato de arrendamiento de vehículos a los clientes potenciales, al simplificar sus registros y cálculos contables, debido a la tercerización del mantenimiento, pago de chofer, etc.
- Realizar el asesoramiento correspondiente para reajustar la contabilidad de la empresa contratante, debido a la liberación de cálculos contables en el servicio de arrendamiento de vehículos.
- Realizar de manera constante el control de los vehículos, tanto mecánicamente como legal, como seguros, impuestos y demás.
- Dotar de equipos especiales de monitoreo y acceso a nuestros sistemas para que el cliente lleve el control de las rutas, distancias y ubicación del o de los vehículos arrendados.
- Contratar personal capacitado, encargado para realizar las visitas y promoción de nuestros servicios al mercado.

Política

- Todos los Empleados de la empresa deben utilizar vestimenta como camisas, poleras con distinción y logos de la Empresa.
- El personal de promoción, estarán encargados de las visitas y la promoción a los clientes potenciales del Departamento de Tarija.
- El encargado de las actividades de Staff a la gerencia, cumplirá las funciones de supervisión y monitoreo de los medios digitales donde se establezca la presencia de la Empresa en el Departamento de Tarija.

Táctica

- Dividir por zonas la Ciudad de Tarija para poder programar las visitas a las empresas públicas con características de operaciones con personal en carreteras y lugares distantes.
- Programar visitas y promociones a diferentes Ciudades del Departamento para lograr el crecimiento en número de contratos de arrendamientos de vehículos.

Actividades

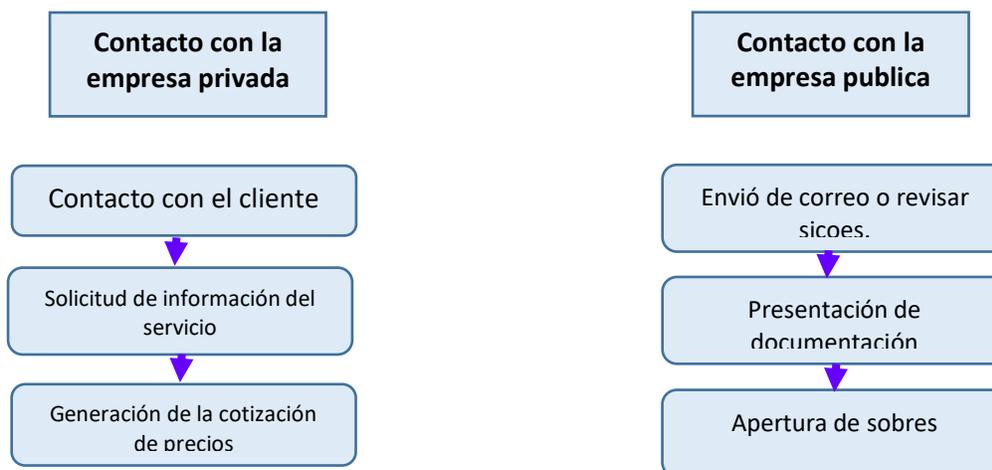
- Visitas constantes a Empresas de nuestro Departamento.
- Programar promociones y descuentos por tiempos prolongados de contrato de arrendamiento de vehículos.
- Presencia de publicidad y propaganda continua en medios tradicionales de televisión y radios de nuestro Departamento y medios digitales Facebook, Pinterest, WhatsApp, etc.

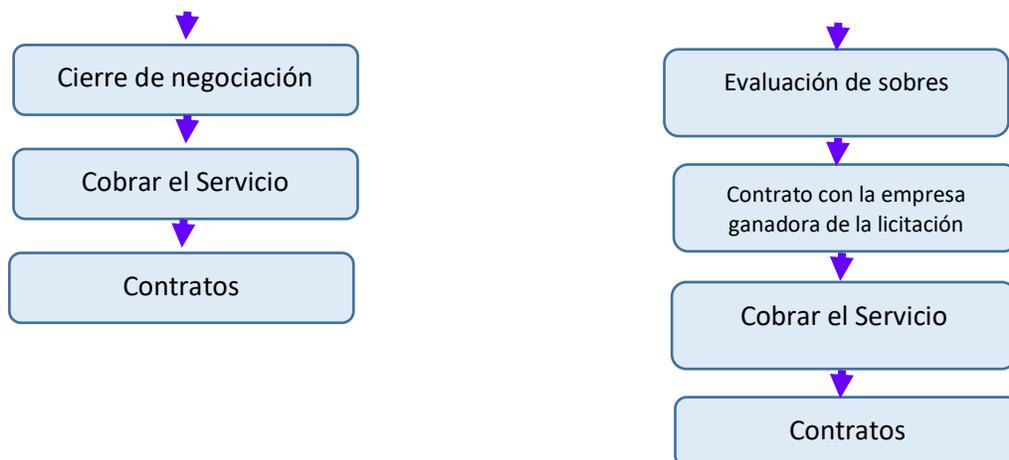
Resultados Esperados

Impulsar las ventas en un 10% de incremento en el mediano y largo plazo, con la presencia de la Marca ambos segmentos de mercado del Departamento de Tarija.

Gráfico N° 30

Flujo del proceso de Operación de Comercialización





3.2.3. Plan de ventas para la introducción al mercado

Promoción de ventas

El ofrecimiento del Servicio de Arrendamiento se hará directo con el contratante al cual se le explicará todos nuestros servicios que brindamos.

Así también se hará un seguimiento a todos los clientes para posesionar y hacer una colocación efectiva en el mercado de Servicios.

Nuestro plan contiene:

- Prospección de Clientes
- Planeación de la visita al contratante
- Abordar el prospecto (Entregar documentación)
- Realizar la presentación comercial (Ofrecimiento del Servicio)
- Seguimiento a ofertas comerciales
- Cierre de ventas
- Seguimiento postventa

A continuación, se describe el mecanismo para generar la tipología de clientes:

Cientes Tipo A:

Serán todas aquellas empresas públicas que arrienden vehículos en la ciudad de Tarija.

Cientes Tipo B:

Serán todas aquellas empresas privadas que arrienden vehículos en la ciudad de Tarija.

En la promoción de ventas se hará a través del ofrecimiento de nuestros servicios directamente al contratante, para determinar el precio en el cual se hará una disminución para que nuestra empresa sea la contratada.

Proyección de ventas

La proyección de ventas tiene por objetivo generar un alto impacto en la generación de ventas del servicio de arrendamiento de vehículos. Para abordar el tema de proyección de ventas se trabajará en tres aspectos:

- Operación
- Descripción del proceso de servicio (diagrama)
- Necesidades y requerimientos

3.2.4. Presupuesto de marketing**Cuadro N° 6****Presupuesto de Marketing del 1er. Año (expresado en bolivianos)**

Gastos Promocionales Por el Periodo de 1 Año	Costo	Costo Mensual
Publicidad en Televisión	5040	420
Publicidad en radio	2520	210
Publicidad en prensa escrita	2520	210
Banners y Gigantografías	3000	250
Folletería	1740	145

Materiales (Camisas, pantalones, Cascos, Gafas, Botas)	5040	420
TOTAL	19860	1655

Fuente de elaboración propia

PLAN DE OPERACIONES

3.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE SERVICIO

3.3.1. Operación

- **SERVICIO:** El Servicio de Arrendamiento de Vehículos de Transporte para personal el personal operativo y ejecutivo de empresas públicas y/o privadas en la ciudad de Tarija, para esto se contará con 4 microbuses y 3 camionetas como unidades de Servicio de Arrendamiento. Todas las unidades de la empresa estarán en perfectas condiciones para arrendar y cada vehículo con Seguro de vehículos, Inspección Técnica Vehicular y el SOAT respetivamente.

Los vehículos tendrán como mínimo el siguiente equipamiento obligatorio, en condiciones de uso:

- Sistema de dirección
- Sistema de suspensión
- Sistema de frenos
- Sistema de iluminación y elementos de señalización
- Elementos de Seguridad, extintor, triángulos o dispositivos reflectantes rojos.

En condiciones de funcionamiento:

- Tiempo de respuesta a solicitudes (máximo): Los servicios solicitados en horas a.m. es decir de 6 a.m. a 12 a.m. serán atendidos en horas p.m. con un máximo de 6 horas. Los servicios solicitados en horas p.m. serán atendidos en horas a.m. del día siguiente.
- Alcance del servicio: El departamento de Tarija.
- Beneficiarios: Operarios y Ejecutivos de empresas ubicadas en el departamento de Tarija.
- Precio del servicio: entre 5000 Bs y 25000 Bs. en el departamento de Tarija.
- Disponibilidad de atención: 24 horas en Internet y telefónicamente.
- Disponibilidad de colocación de solicitudes de servicio: 24 horas en Internet y telefónicamente.
- Servicio al cliente (telefónico o correo): de 8 AM a 6 PM para información y seguimiento a servicios.
- Formas de pago del servicio: Cheques de gerencia, depósitos o efectivo.
- Forma de Contacto: Por documento físico.

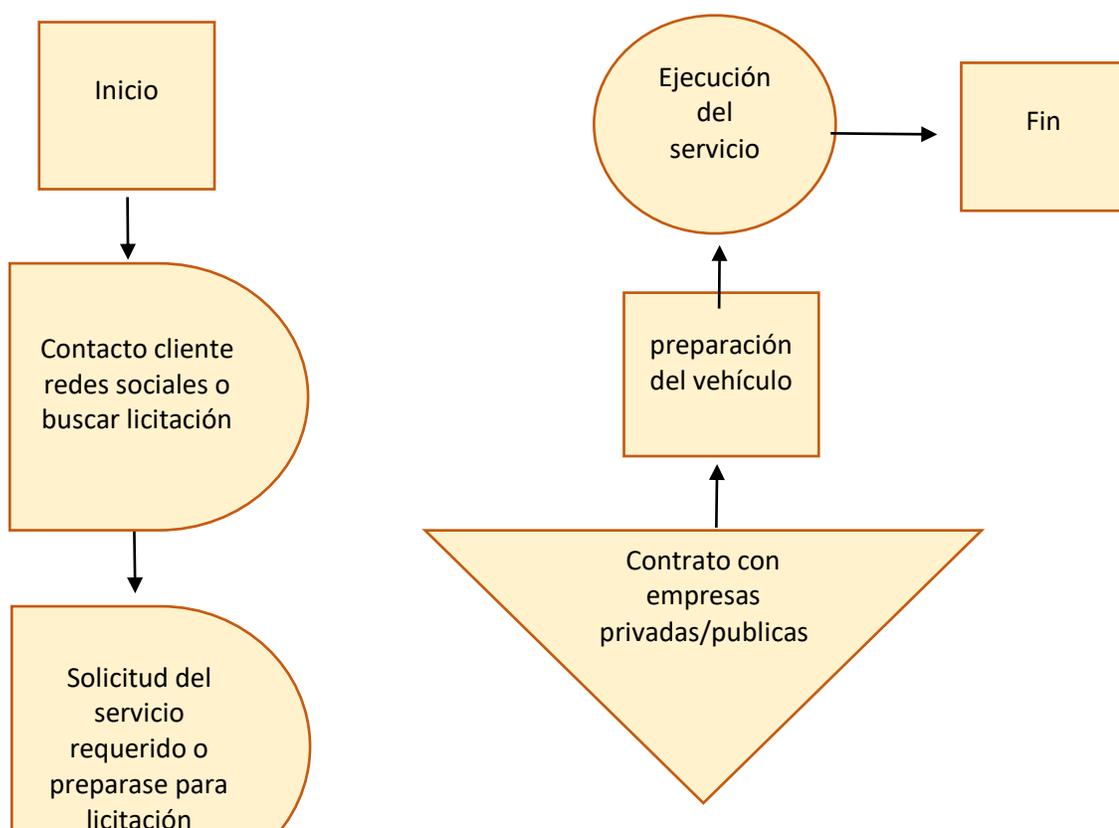
3.3.2. Descripción del proceso de servicio (diagrama)

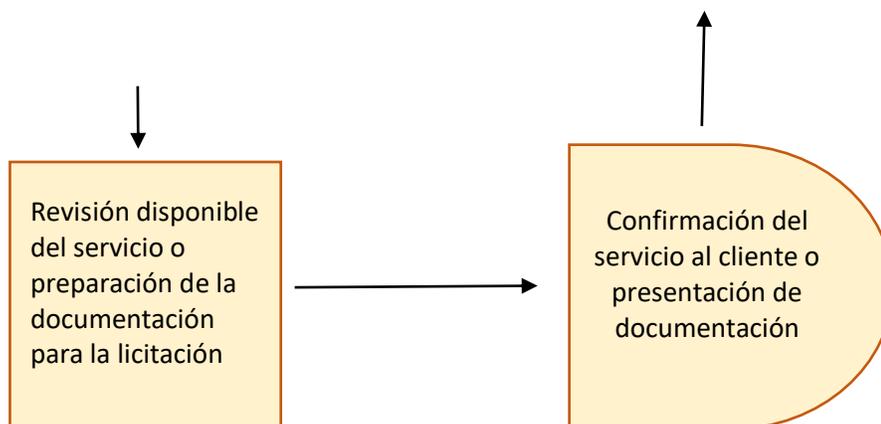
A continuación, en el gráfico N° 31 se describirá el proceso de servicio de Arrendamiento de Vehículos, dirigido a las empresas públicas y/o privadas.

Ingeniería básica

Gráfico N° 31

Flujograma del Servicios de Arrendamiento de Vehículos “TRARREN”





3.3.3. Necesidades y requerimientos

Para la puesta en marcha de esta empresa se necesita contar con los siguientes recursos descritos a continuación:

Cuadro N° 7
Necesidades y Requerimientos

ITEM	CANT.	VALOR UNIDAD (Bs)	VALOR TOTAL (Bs.)	VALOR ANUAL (Bs.)
Computadora	1	2000	2000	2000
Internet	1	150	150	150
Celular post-pago	1	100	100	1200
Otros servicios	1	180	180	2160
Arriendo oficina	1	700	700	8400
Papelería en general	1	100	100	1200
Impresora y Scanner	1	1200	1200	1200
Extintor de Incendio	7	180	1260	15120
Escritorio	2	550	1100	1100
Sillas de madera	4	80	320	320

Sillas gerenciales	2	950	1900	1900
Estante	1	550	550	550
Herramientas	1	1500	1500	1500
TOTAL		8240	11060	36800

Fuente de elaboración propia

3.3.3.1. Plan de compras

Adicional a los requerimientos y necesidades anteriores, para el desarrollo de este plan de negocio es necesario la compra e inversión de los insumos básico para la operación. A continuación, detallamos los requerimientos.

Inicialmente para la operación del actual plan de negocio, se requiere la compra del activo principal, los vehículos, bajo las siguientes características:

- **Microbús Coaster – Toyota**

Diseñado para transportar pasajeros, con asientos cómodos y confortables, que transportan cómodamente a 30 pasajeros en motor a diésel o gasolina.

El diseño Exterior del microbús cuenta con amplias ventanas hacen que tengan una mejor visibilidad tanto para el conductor como para los pasajeros, cuenta también con una amplia puerta lateral que permite el fácil acceso de los pasajeros.

La cantidad de microbuses que tendrá la empresa “TRARREN” es de 4 microbuses.

Grafico N° 32
Modelo Microbuses



ESPECIFICACIONES TECNICAS

Combustible: Diésel / Gasolina

Año: 2019

Cilindrada: 2.694 cc VVT-i

Sistema de Control: Control Electrónico

Configuración: 4 cilindros en línea, 16 válvulas

Potencia Máxima 146/4800 (HP/RPM)

Torque Máximo: 245/3800 (Nm/RPM)

Transmisión: Manual M156

Cinturón de Seguridad: Conductor y Pasajeros

Audio: Si

Aire Acondicionado: Si

Material de Asientos: Vinilo

Aros: 17" Acero

Neumáticos 215/70R1

Largo Total (mm): 6255

Ancho Total: 2025

Altura Total: 2430

Peso Bruto Kg.: 5010

Depósito de Combustible Lts.: 95

Equipamiento: Halógeno

Valores Agregados:

- Garantía de fábrica: Toyota ofrece una amplia garantía de 2 años o 50.000 km (lo primero que ocurra).
- El servicio post venta, con una capacitación técnica especializada por profesionales de experiencia.
- Promesa de suministro de un repuesto: 1 año.

- **Camioneta Hilux**

Cuenta con un diseño que permite que el flujo de aire sea continuo y a la vez reduce el ruido en el interior de la cabina. El sistema integral de sonido con pantalla touch y con dispositivos multi información (conexión Bluetooth, AUX, USB). En el Exterior tiene faros alargados tipo multireflector otorgan mayor iluminación y nitidez. También, cuenta HAC (Sistema de asistencia en pendientes) que permite que, en una subida de una pendiente, el freno automáticamente se accione por un instante.

La cantidad de camionetas que tendrá la empresa “TRARREN” es de 3 camionetas hilux.

Grafico N° 33
Modelo Camionetas



ESPECIFICACIONES TECNICAS

Combustible: Gasolina

Año: 2019

Cilindrada: 2.694 cc VVT-i

Configuración: 4 cilindros en línea, 16 válvulas

Potencia Máxima 163,6/5200 (HP/RPM)

Torque Máximo: 245/4000 (Nm/RPM)

Suspensión Delantera: Doble Horquilla Oscilante, Resorte Helicoidal

Suspensión Trasera: Muelle, con 2 Barras de Absorción de Impacto

Bloqueo de Diferencial y LSD: Bloqueo Diferencial Trasero

Sistema de Tracción 4x2 con Transferencia 4x4x Alta y Baja: Estándar

Frenos Delanteros: Discos ventilados

Frenos Traseros: Freno de Tambor

Protección Antirrobo: Estándar

Airbags: Estándar

Encendido Inteligente: Si

Control de Audio en el Volante: Si

Material de Asientos: Tela

Aros: 17" Aleación

Neumáticos 265/65R17

Largo Total (mm): 5335

Ancho Total (mm): 1855

Altura Total(mm): 1815

Cámara Trasera: Si

Vidrios Eléctricos: Estándar

Valores Agregados:

- Garantía de fábrica: Toyota ofrece una amplia garantía de 2 años o 50.000 km (lo primero que ocurra).
- El servicio post venta, con una capacitación técnica especializada por profesionales de experiencia.
- Promesa de suministro de un repuesto: 1 año.

La compra de estos activos se hará mediante la financiación obtenida de los dos socios que participan en dicho proyecto.

Cuadro N° 8

Activo - Inversión

ACTIVO - INVERSION	VALOR APROXIMADO (Bs) c/u
Microbús Coaster Toyota	400.000
Camioneta Hilux	240.000

Fuente de elaboración propia

Para el funcionamiento del negocio es necesario contar con unos costos de operación mensuales, en los siguientes puntos trataremos estos temas para la realización de la operación del negocio.

3.3.3.2. Costos de Producción

Al tratarse de un servicio, en teoría el tema de costo de producción no debería ser un ítem a tener en cuenta. Sin embargo, teniendo en cuenta que nuestro servicio esta soportado por un activo como los vehículos estos necesitan de algunos insumos y servicios para una correcta operación.

- **Insumos –Gasolina**

Este costo está calculado con base en el número de horas que los vehículos puedan operar, teniendo en cuenta que pueden ser distancias cortas o largas.

- **Servicios Subcontratados Pólizas de Seguros**

Todos los vehículos deben tener las Pólizas de operación obligatorias –SOAT –y Pólizas de Seguro de vehículos.

Esta última póliza debe tener como objetivo poder tener garantía de cubrimiento contra:

- Pérdida total del vehículo por daños
- Pérdida total del vehículo por hurto
- Pérdida parcial del vehículo por daños
- Pérdida parcial del vehículo por hurto

- **Costos de Mantenimiento Vehículos**

Dentro de este costo se tiene contemplado todo el mantenimiento preventivo del vehículo, como, por ejemplo:

- Cambio de aceite
- Revisión periódica
- Limpieza
- Ahorro cambio de repuestos, llantas, etc.

El resumen de los costos de producción lo presentamos en el siguiente punto.

3.3.3.3. Costos de producción

Cuadro N° 9

Costos de Producción Microbús “TRARREN S.A.” Anual

ITEM	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
Insumos - Gasolina	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	36000
Servicios Subcontratados Pólizas de Seguros	12000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12000
Costo de Mantenimiento Vehículos	3500	0	3500	0	0	5000	0	3000	0	3500	0	3500	22000
TOTAL	18500	3000	6500	3000	3000	8000	3000	6000	3000	6500	3000	6500	70000

Fuente de elaboración propia

Cuadro N° 10

Costo de Producción Camioneta “TRARREN S.A.” Anual

ITEM	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
Insumos - Gasolina	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	24000
Servicios Subcontratados Pólizas de Seguros	12950	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12950
Costo de Mantenimiento Vehículos	0	0	0	0	0	1000	0	0	0	0	1500	0	2500
TOTAL	18150	2400	2400	2400	2400	5900	2400	5400	2400	2400	5400	2400	39450

Fuente de elaboración propia

3.3.3.4. Capacidad instalada

Cuadro N° 11

Capacidad Instalada por unidad

UNIDAD	Kilos. Max.	Kilos. Útil
Camioneta	705	600
Microbús Coaster	2250	2000
TOTAL Cap. Instalada	2955	2600
TOTAL Cap. Promedio	1477.5	1300

Fuente de elaboración propia

Cuadro N° 12

Capacidad Instalada Total

UNIDAD	Cantidad Vehículo
Camioneta	3
Microbús Coaster	4
TOTAL Cap. Instalada	7

Fuente de elaboración propia

El tiempo de demora de cada vehículo dependerá del tipo de contrato o del tipo de Servicio que esté cumpliendo.

Los vehículos demoran dentro de 15 min. hasta 45 min. para llegar al destino final, pero depende del trayecto que recorra el vehículo.

3.3.3.5. Infraestructura

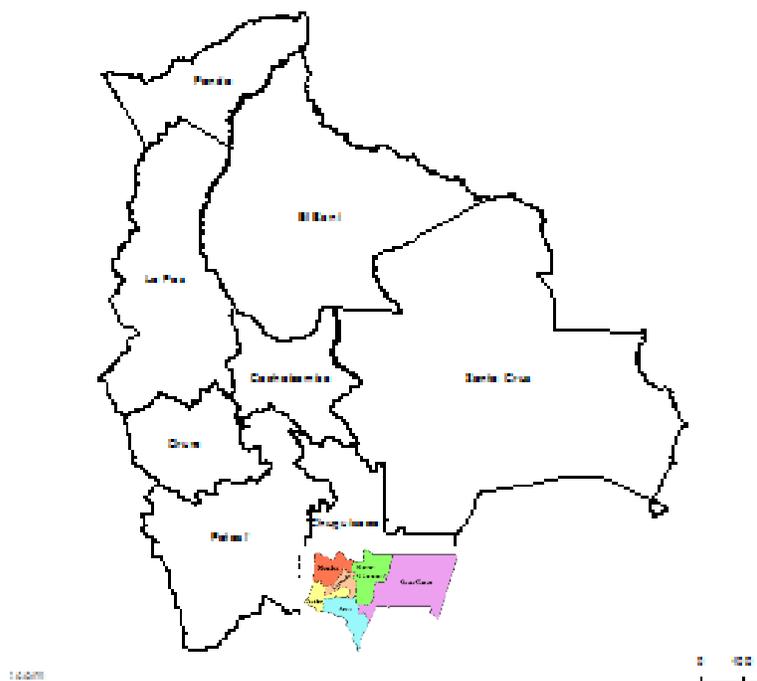
La estructura de este plan de negocio no requiere la implementación de una infraestructura para su funcionamiento. No obstante, si hay unos requisitos básicos que fueron presentados en Necesidades y requerimientos, aquí se plasman todos aquellos que son básicos para el funcionamiento del plan de negocio.

3.3.3.6. Localización de la empresa macro y micro localización

Macro Localización:

La empresa “TRARREN” estará ubicada en la Provincia Cercado, Departamento de Tarija, por ser la Capital del departamento y por ahorrar tiempo en las presentaciones de los vehículos a empresas públicas y privadas.

Grafico N° 34
Mapa de Ubicación del Proyecto



Micro Localización

La oficina estará ubicada en el Departamento de Tarija, en la Provincia Cercado, específicamente en el barrio Virgen de Fátima, sobre la calle La Paz esquina Avenida Jaime Paz Zamora, puesto que esta zona es muy concurrida por personas y empresas en busca de adquirir o rentar un vehículo, ya que se encuentran varias empresas en la zona, opción de servicio que también podrán encontrar en nuestra empresa.

Grafico N° 35
Mapa de Ubicación de la Oficina



El garaje de la empresa “TRARREN”, estará ubicado en el Barrio Morros Blancos cerca al Penal, por ser una zona segura y de fácil acceso para los vehículos sin demasiado congestionamiento.

Grafico N° 36
Mapa de Ubicación del garaje



3.3.4. Plan de seguridad, medio ambiente y salud ocupacional (SMS)

3.3.4.1. Plan de seguridad y salud ocupacional

ÁREAS DE ATENCIÓN

Las áreas de atención están dirigidas a:

Lesiones

Comprende todo tipo de lesiones, dando mayor énfasis a lesiones de mayor incidencia y gravedad.

Daños a la Propiedad

Pérdidas originadas por todos los incidentes con daños a equipos, materiales, instalaciones y ambiente.

Derroches

Situaciones de pérdidas de suministros tales como aire, agua, electricidad, pérdida de materiales, pérdida de tiempo, etc.

Incidentes

Dado el potencial el riesgo de los incidentes, se incentivará a los trabajadores para que reporten todo incidente con objeto de investigarlos, controlarlos y/o minimizarlos.

ELEMENTOS DEL PLAN DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

Aspecto de Responsabilidades

Gerente

- En su calidad de Gerente de la empresa es el primer responsable de la seguridad y está totalmente comprometido con el desarrollo del Plan de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Establecer las políticas y objetivos del Plan de Seguridad y Salud Ocupacional.

- Aprobar, dirigir y participar en el Plan de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Participar de la primera reunión y asignar responsabilidades para coordinar el Plan de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Motivar positivamente sobre tópicos de prevención de riesgos a todo el personal a través de una comunicación escrita, felicitando y reforzando el desempeño.
- Participar en las inspecciones y reuniones, mostrando su compromiso hacia la seguridad.
- Evaluar el desarrollo del Plan de Seguridad y Salud Ocupacional y el desempeño de su personal.
- Proveer los recursos para la implementación, desarrollo y mantenimiento del Plan de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Velar por el cumplimiento del Plan de Seguridad y Salud Ocupacional, así como las normas, procedimientos y políticas establecidos por el cliente durante el desarrollo de las operaciones.
- Dirigir la charla inducción.
- Desarrollar y coordinar con los trabajadores el Plan de Capacitación en operaciones, acorde a las actividades y necesidades de las operaciones.
- Velar por el uso y mantenimiento de los equipos de protección personal e implementos de seguridad.
- Asistir y participar en la investigación de todos los Incidentes.
- Implementar equipos de seguridad y las necesidades de prendas de vestir.
- Mantener comunicación permanente con los trabajadores – choferes.

Trabajadores – Choferes

- Participar activamente y obligatoriamente en todas las actividades establecidas dentro del Plan de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Cumplir con las políticas, normas, reglamentos y procedimientos establecidos en materia de seguridad. En caso de no cumplir, estará sujeto a recibir sanciones disciplinarias.
- Reportar todas las lesiones o incidentes al jefe inmediato
- Usar en forma correcta los equipos de protección de personal “EPP” e implementos de Seguridad recibidos, está totalmente prohibido alterarlos, modificarlos o darles otro uso que no sea el indicado.
- Informar de cualquier situación, que pueda afectar el entorno ecológico, de no hacerlo, estará contribuyendo a su deterioro, por lo que podrá ser sancionado.
- Reportar al Gerente de cualquier condición insegura que ponga en peligro la seguridad del personal
- Los trabajadores – choferes serán responsables del uso y cuidado de las unidades vehiculares (microbús, camioneta), herramientas y equipos asignados para realizar su trabajo, debiendo siempre verificar que las herramientas y/o equipo es el adecuado y que se encuentra en buen estado.

CAPACITACIÓN, ENTRENAMIENTO E INDUCCIÓN DEL RECURSO HUMANO**Actividades:**

Establecer y mantener el Plan de Capacitación que estará conformado por:

Inducción

Por “TRARREN”:

Todo personal de operaciones (Trabajadores - Choferes) antes de iniciar sus labores en operaciones, participaran de una charla de inducción dirigida por el Jefe de Operaciones, en la que se expondrá el Plan de Seguridad y Salud Ocupacional.

Capacitación a Personal

Reuniones de Seguridad o de Retroalimentación

- Se dirigirá la reunión de seguridad al personal previo al inicio de las labores.
- Para el desarrollo de las reuniones diarias de seguridad, se coordinará con anticipación los temas de acuerdo a los trabajos a realizar y a los riesgos involucrados en los mismos. La dirección de las reuniones estará a cargo del Jefe de Operaciones.
- El Jefe de Operaciones será el responsable de proveer material para las charlas de Cinco Minutos, que sirvan de orientación para los trabajadores – choferes.

Reuniones Semanales de Seguridad Específicas

- El Jefe de Operaciones, dirigirá una reunión semanal a todo el personal de acuerdo al cronograma.

INSPECCIONES

Actividades:

- Antes de inicio de operaciones, el Jefe de Operaciones adquirirá y verificará que todas sus herramientas, equipos, equipos de protección personal e implementos de seguridad se encuentren en las cantidades suficientes y calidades apropiadas, con la finalidad que sean enviados en condiciones operativas de uso, evitando herramientas en mal estado, equipos con fallas en momento de entrar en operación.
- Establecer y mantener un Plan de inspecciones planeadas en las que se incluirán: inspecciones generales y de orden y limpieza, detectando condiciones o acciones sub estándares; inspecciones a herramientas manuales, herramientas eléctricas portátiles y vehículos motorizados, con la finalidad verificar el buen funcionamiento de estos, en caso de detectar fallas en la operatividad se procederá darles de baja y someterlos a mantenimiento según corresponda.

ANALISIS DE TAREAS Y PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO SEGUROS

Actividades:

- El Jefe de Operaciones coordinara con los trabajadores con un día de anticipación las tareas planeadas para el día siguiente.

REPORTE E INVESTIGACIÓN DE INCIDENTES Y ACCIDENTES

Actividades:

- Todo incidente y/o accidente que ocurra será reportado e investigado.

- El Gerente debe investigar y determinar las causas inmediatas y básicas de los factores de trabajo, así también el Jefe de Operaciones.
- El Jefe de Operaciones establecerá mecanismo de motivación para incentivar el reporte de todos los incidentes ocurridos.

PREPARACIÓN ANTE EMERGENCIAS

Actividades:

- El Jefe de Operaciones identificara aquellas posibles emergencias que puedan presentarse a lo largo del desarrollo de nuestras actividades, considerando entre ellas las emergencias por choques, volcaduras, atropellos, derrapes, caídas de altura, incendio, quemaduras, electrocución, derrames de productos, sismos y terremotos, insolación entre otras, estableciendo un Plan de Respuesta de Emergencia donde se incluirán los procedimientos para cada caso.
- El Jefe de Operaciones será responsable de capacitar y difundir el Plan de Primera Respuesta Ante Emergencias al personal y dirigir charlas básicas de Primero Auxilios.
- Se proveerá de un botiquín de primeros auxilios disponible para el personal.
- Se desarrollarán como mínimo un simulacro de emergencia cada seis meses.
- Se proveerá extintor, triángulos de emergencia, llanta de auxilio, cajón de herramientas, arresta llamas.
- El Jefe de Operaciones proveerá en el vehículo motorizado Cinturones de Seguridad en todos los asientos para una mayor seguridad ante cualquier incidente y/o accidente.
- El Jefe de Operaciones dispondrá autoadhesivos, etiquetas y/o rosetas de transito vigentes en el vehículo motorizado.

- El Gerente – Propietario dispondrá un sistema de rastreo y/o monitoreo satelital de vehículos (GPS).

EQUIPOS DE PROTECCIÓN PERSONAL (E.P.P.) E IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD

Actividades:

- El Gerente identificarán y evaluarán los riesgos que se puedan presentar durante el desarrollo de una actividad laboral. Para ello, deberán coordinar y planificar con anticipación los trabajos, de tal manera, que puedan identificar los equipos de protección personal e implementos de seguridad y solicitarlos a tiempo.
- El Gerente debe asegurarse que su personal use adecuadamente los equipos de protección personal e implementos de seguridad gafas, botas, ropa adecuada, etc.
- El Jefe de Operaciones debe capacitar al personal en las diferentes clases de EPP según el tipo de riesgo, del uso, mantenimiento y conservación de los mismos.
- El Gerente es responsable de mantener un stock mínimo de implementos de seguridad.
- Sera como primera responsabilidad del Gerente proveer los EPP e implementos de seguridad.
- Todo trabajador es responsable por los equipos e implementos de seguridad recibidos, así como su uso obligatorio, limpieza y conservación. En caso que estos se encuentren en mal estado o dañados como consecuencia del deterioro por el uso, podrá solicitar su cambio.
- Se establecerán medidas disciplinarias de acuerdo a ley con conocimiento de los trabajadores cuando no se tome lo indicado en el párrafo anterior.

REUNIONES DE SEGURIDAD

El Gerente conducirá al menos una reunión quincenal de carácter obligatorio con todo el personal, a fin de demostrar y reforzar el compromiso, la comunicación abierta en todos los niveles, evaluar el desarrollo del Plan, analizar los problemas presentados, buscando mejoras y acciones correctivas.

PROMOCIÓN Y MOTIVACIÓN

El Gerente promocionara y motivara a los trabajadores mediante reconocimiento escrito y/o verbal por el desempeño y compromiso hacia la seguridad.

Para ello, los trabajadores serán sometidos a observaciones también se motivará estableciendo de 1 - 7 días de descanso en la labor que desempeñan.

EVALUACIÓN DEL PLAN DE SEGURIDAD

- LA EMPRESA “TRARREN”, elaborara un formato que permita verificar el control de las actividades Planeadas y ejecutadas, tales como: capacitaciones, inspecciones, reportes.
- El desarrollo de este formato, permitirá dar una ponderación de cumplimiento y gestión del Plan, con el que se podrá establecer los ajustes y las recomendaciones pertinentes.
- El Jefe de Operaciones debe considerar las recomendaciones por los trabajadores y/o clientes.

EL CONTROL Y DOCUMENTACIÓN

El Gerente será el responsable de mantener en forma organizada y al día de todos los registros, documentos, reportes, permisos de trabajo, etc., generados durante el desarrollo de todas las actividades establecidas en el Plan de Seguridad y Salud Ocupacional. Asimismo, debe elaborar un reporte mensual para su mayor control del Gerente – Propietario.

3.3.4.2. Plan de manejo medio ambiental

POLITICA MEDIO AMBIENTAL

LA EMPRESA “TRARREN”, es una empresa dedicada al arrendamiento de vehículos para el personal público y/o privado, consciente del Medio Ambiente, realiza acciones de prevención de la contaminación y conservación del medio ambiente dentro y fuera del ámbito de operaciones, guiando su accionar mediante los siguientes compromisos:

- Utilizar tecnologías limpias y mantener un Sistema de Gestión Ambiental para nuestro desempeño ambiental.
- Cumplir las normas, reglamentos y otras obligaciones de protección ambiental aplicadas a nuestras actividades.
- Utilizar eficientemente los recursos y mejorar la disposición de desechos y emisiones.
- Elevar el nivel de responsabilidad de nuestros trabajadores y choferes mediante el desarrollo e implantación de programas de sensibilización.
- LA EMPRESA “TRARREN”, está comprometida en implantar planes, programas que evidencien el ciclo de mejora continua.
- Planificar soluciones compatibles con los riesgos asociados a nuestras operaciones conforme a normas, leyes y procedimientos estándar comprobados.
- Implementar y asignar recursos para la ejecución de lo planeado.
- Hacer seguimiento y acción correctiva a lo planeado, a través de la medición de los resultados derivados de inspecciones, auditorias, etc.

RESPONSABILIDADES

Gerente

- Cumplir y hacer cumplir las políticas, normas y procedimientos establecidos para la protección del medio ambiente.
- Difundir y velar por el cumplimiento del Plan de Protección Ambiental, así como las Políticas, normas establecidas por el Cliente y de las leyes vigentes.
- Conducir inspecciones diarias en los lugares de trabajo, detectando cualquier condición de riesgo que ponga en peligro el entorno ecológico.
- Reforzar las iniciativas y conductas positivas hacia la conservación del medio ambiente.
- Colaborar con las capacitaciones en temas relativos a la conservación del medio ambiente.
- Son responsables de mantener el orden y limpieza de las áreas bajo su responsabilidad.
- Informaran a los trabajadores sobre los riesgos a ocasionar durante el desarrollo de labores y que puedan afectar al medio ambiente.
- Velar que los trabajadores ejecuten toda acción en forma correcta, disminuyendo el riesgo de contaminar el Medio Ambiente.

Trabajadores – Choferes

- Cumplir con la Política de LA EMPRESA “TRARREN”.
- Cumplir con todas las normas, reglamentos y procedimientos establecidos para la protección del Medio Ambiente.

- Participar activamente en el desarrollo del Plan de Protección Ambiental.
- Informar al Gerente, de cualquier situación que considere que pueda afectar el entorno ecológico, de no hacerlo están contribuyendo a su deterioro.
- Participación en forma activa en las charlas Planeadas.

CAPACITACIÓN

La capacitación en protección ambiental es parte el Plan de Capacitación, por tanto, en las charlas de cinco a diez minutos se tocarán procedimientos, normas, medidas de protección y de conservación del medio ambiente.

INSPECCIONES

Dentro del Plan de Inspecciones se ha considerado las de Orden y Limpieza basadas en:

- Áreas desordenadas.
- Acumulación peligrosa y descuido de materiales (apilamiento inadecuado).
- Elementos que se encuentran obsoletos, que estas demás y son innecesarios.
- Pasillos obstruidos y desordenados.
- Herramientas y equipos dejados en las áreas de trabajo.
- Materiales que acumulan polvo y oxido debido al desuso.
- Materiales potencialmente peligrosos y productos químicos en uso.

Contaminación Ambiental

- Emisión de gases a la atmosfera.
- Derrames, filtraciones y materiales peligrosos (aceites, combustibles, etc.).
- Ruido.
- Iluminación.
- Malos olores.
- Disposición inadecuada de residuos sólidos.
- Mal uso del agua.

PROCEDIMIENTO PARA EL MANEJO AMBIENTAL

Se ha desarrollado procedimientos para el manejo ambiental, con la finalidad de prevenir o controlar aquellas situaciones que queda tener impacto negativo sobre el medio ambiente. Por Ejemplo (Derrame de aceite, Deterioro de anillas, Humo provocado por el desgaste de las mismas, etc.)

PLAN ORGANIZACIONAL

3.4. DISEÑO ORGANIZACIONAL

Esta empresa cuenta con un organigrama bastante sencillo de acuerdo a las características de las operaciones particulares de la empresa, en el que se identifican tres niveles jerárquicos que son los principales para el desarrollo de una empresa de este rubro.

Tales niveles son el administrativo en el cual se desenvuelve solo el gerente general propietario cumpliendo las funciones administrativas principales podemos llamarlo también en el caso de esta empresa como estratégico por ser el nivel superior donde se toman las decisiones estratégicas para la empresa.

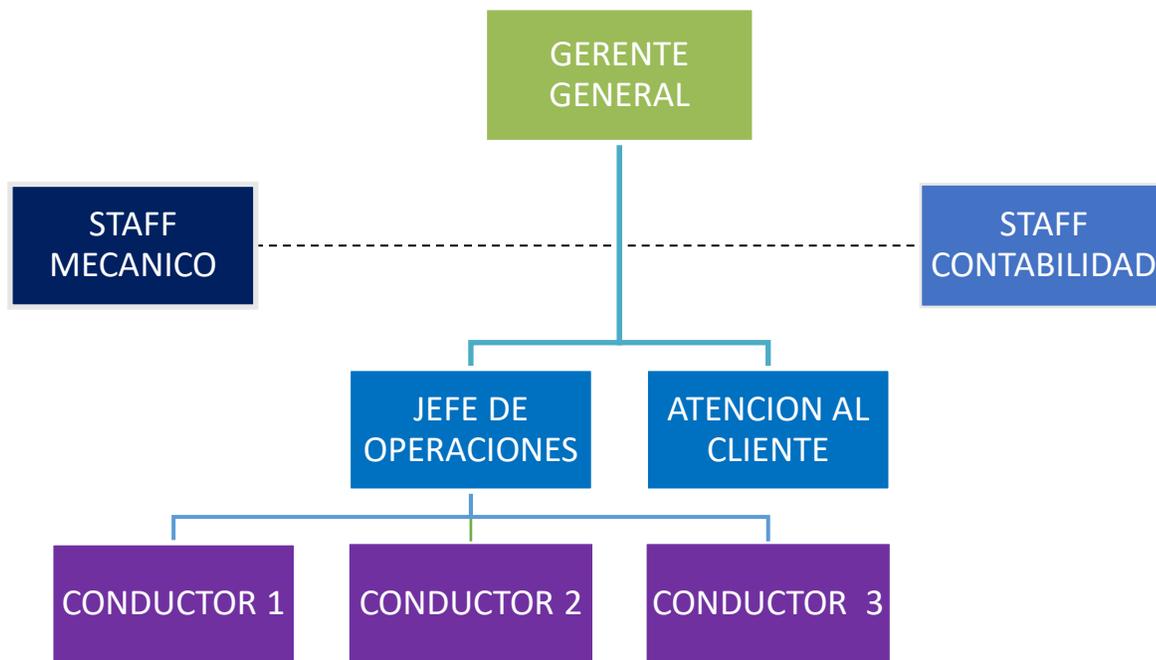
Y en el nivel intermedio tenemos un área para la atención al cliente y operativa cumpliendo con el desarrollo de las actividades de la empresa, gestionando proyecto, abriendo fronteras, diseñando la estrategia de su unidad, etc.

El nivel operativo cuenta con el personal de CONDUCTORES O CHOFERES en el cual desarrollan tareas básicas, diarias, cotidianas del día a día.

3.4.1. Estructura Organizacional

Para este nuevo Servicio, como idea de negocio en proyecto, el personal necesario deberá constar de 8 personas, entre personal con conocimientos Técnicos, personal con el grado de Licenciados/Ingenieros que desempeñarán funciones especializadas, con responsabilidades de toma de decisiones, trabajando en el Servicio de Arrendamiento de Vehículos.

Grafico N° 37
Organigrama



3.4.2. Proceso de Integración del Personal

La empresa realizara todas las acciones correspondientes para brindar un buen ambiente de trabajo para su personal, por ello sus instalaciones garajes tendrá una buena ubicación para cada trabajador, contara con un servicio de refrigerios cuando haya contratos, en el área administrativa contara con inmobiliario necesario y equipo como computadora y teléfono, también la empresa dotara prendas de vestir camisas, pantalón, botas, gafas y casco para el personal operativo.

Para la empresa es muy importante contar con STAFF que este comprometido con su trabajo, que sea responsable y muy capacitado.

La empresa contratara su personal previa presentación de su currículum vitae completando una entrevista personal del interesado.

3.4.3. Administración de sueldos y salarios

La empresa “TRARREN”, aplicara un sistema de salario basado en el tiempo, que se paga sobre la base del tiempo trabajado.

Los horarios de trabajo son 8 horas diarias desde las 7 de la mañana hasta las 6 de la tarde con intervalos de descansos, los días de trabajo será de lunes a domingo 21 días trabajados y 7 días de descanso, esto dependerá de la empresa contratante.

El control del personal se realizará por medio de planillas que se encuentran en la entrada del garaje, estos registraran el horario de entrada y horario de salida, de esta manera se realizara el control al personal.

3.4.3.1. Escala Salarial

La escala salarial que utilizará al personal del Servicio de Arrendamiento de Vehículos será a través de un salario adecuado al nivel jerárquico y las responsabilidades que tiene en el que se ubica el personal contratado.

El salario estará bajo las normas legales, incluido impuestos, aportes a la AFP'S y el seguro de salud.

3.4.3.2. Planilla de Sueldos y Salarios

Cuadro N° 13

Planilla de Sueldos y Salarios expresado en bolivianos

N°	Cargo	Días trabajados	Jornal Diario	Haber básico Mensual en bs.	Descuentos por Ley			Total Descuentos	Liquido Pagable en bs.	Total Pagado al Año (Mas doble Aguinaldo en bs)
					CNS	AFP	RC IVA			
1	Gerente General	30	83,33	2500,00	250,00	317,75	110,25	678,00	1822,00	25508,00
2	Jefe de Operaciones	30	83,33	2500,00	250,00	317,75	110,25	678,00	1822,00	25508,00
3	Atención al Cliente	30	83,33	2500,00	250,00	317,75	110,25	678,00	1822,00	25508,00
4	Conductor 1	30	116,67	3500,00	350,00	444,85	154,35	949,20	2550,80	35711,20
5	Conductor 2	30	116,67	3500,00	350,00	444,85	154,35	949,20	2550,80	35711,20
6	Conductor 3	30	116,67	3500,00	350,00	444,85	154,35	949,20	2550,80	35711,20
TOTAL				18000,00		2287,80	793,80	4881,60	13118,40	183657,60

Fuente de elaboración propia

MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN

3.5. OBLIGACIONES FISCALES

Las obligaciones fiscales de una empresa es lo más fundamental para que se demuestre la transparencia de ella y garantizar un establecimiento a los clientes y trabajadores.

Cumpliendo con las obligaciones fiscales la empresa realizara para cada uno de los trabajadores un Contrato de trabajo según lo estipula la ley de trabajo que permite hacer un contrato de trabajo individual, creando relación de dependencia entre el trabajador y el empleador, mediante el pago de un salario, este tendrá variaciones según su función, actividad y responsabilidad del trabajador tomando en cuenta el salario mínimo nacional 2060 bs al mes, el pago de beneficios sociales percibidos de acuerdo a la ley.

3.5.1. Alcaldía Municipal

En la alcaldía de la ciudad se obtiene la licencia de funcionamiento el cual autoriza a una persona a desarrollar actividades comerciales o de servicios, consideradas por la Ley, es la autorización de funcionamiento para que funcione una micro, pequeña o gran empresa.

Para solicitar debe apersonarse a la ventanilla única de tramites de licencia de funcionamiento, recabar y llenar el formulario único de declaración jurada e inspección. Una vez que cuente con todos los documentos presentarlo en un folder amarillo.

Una vez adquirido la empresa corre con pago de un impuesto que es el pago de un monto al año vencido en base a los metros cuadrados declarados y la actividad desarrollada.

3.5.2. Servicio de Impuestos Nacionales

Es un requisito muy importante la obtención de un número de identificación tributaria (NIT) para la realización comercial. Este número sirve para identificarse ante otras empresas. Una vez que se obtiene este número se procede a cumplir las normas impositivas, que son:

Mensual: Impuesto a las transacciones (IT) 3% sobre las ventas brutas – total de ventas facturadas.

Mensual: Impuesto al valor agregado (IVA) 13% sobre el total de ventas facturadas compensadas con el 13% del total de compras facturadas que tengas relación con la actividad desarrollada.

Anual: Impuesto sobre las utilidades de las empresas (IUE) 25% sobre las utilidades netas.

3.5.3. Fundempresa

Fundempresa es una institución sin fines de lucro responsable del Registro de Comercio de Bolivia que apoya el desarrollo empresarial. Esta entidad otorga la Matricula de Comercio a las empresas unipersonal, Sociedad de Responsabilidad Limitada SRL, Sociedad Anónima SA y Sociedad Anónima Mixta SAM para contar con reconocimiento legal del Estado y desarrollar sus actividades empresariales.

3.5.4. Administradora de Fondo de Pensiones AFP

Las Administradoras de fondos de pensiones registra a las empresas en el Seguro Social Obligatorio de largo plazo para administrar los recursos de los trabajadores cuando los mismos lleguen a una edad avanzada.

La inscripción es por parte del empleador al Seguro Social Obligatorio (SSO).

Los fondos de pensiones son el ahorro de los afiliados, cada afiliado tiene a su nombre una cuenta de ahorro individual.

Todas las empresas públicas o privadas que cuenten con dependencia tienen la obligación de registrarse para el bienestar de sus empleados con pensiones justas y dignas.

Actualmente, existen dos AFP's vigentes: BBVA PREVISIÓN AFP S.A. y FUTURO DE BOLIVIA S.A. AFP.

3.5.5. Ministerio de Trabajo

Todas las empresas que cuenten con uno o más trabajadores deben inscribirse en el Registro Obligatorio de Empleadores a cargo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social a través de la oficina virtual.

Una vez que este registrado, está autorizado y puede hacer uso del libro de asistencia y/o sistema alternativo de control de personal.

El registro de los contratos y convenios son realizados a través de la página web.

3.5.6. Caja Nacional de Salud

Los empleadores y trabajadores de las empresas deben afiliarse a la Caja Nacional de Salud CNS, para acceder a los servicios de salud en caso de enfermedades y accidentes comunes que no necesariamente tienen relación con la actividad laboral ni las condiciones de trabajo.

3.5.7. Presupuesto de Gastos de Organización

Cuadro N° 14

Presupuesto de Gastos de Organización (Expresado en bolivianos)

Gastos de Organización	Gastos Anuales	Gastos Mensuales
Licencia de Funcionamiento	175	14,58
Matriculo de Comercio	585	49,00
Ministerio de Trabajo	80	6,67
Caja Nacional de Salud	100	8,33
TOTAL	940	78,58

Fuente de elaboración propia

PLAN FINANCIERO

Objetivos del área financiera

- Analizar de manera más eficiente los recursos financieros con los que cuenta la empresa.
- Identificar los métodos más adecuados para llevar los registros de actividades de custodia, control, manejo y desembolso de fondos, valores y documentos que administra la empresa “TRARREN” S.A.
- Efectuar los registros contables y estados financieros que se requieren por ley para presentarlos periódicamente a las autoridades competentes para dar seguimiento al estado financiero de la empresa.
- Desarrollar de manera eficaz la distribución salarial a los miembros de la empresa tomando en cuenta las capacidades con las que cuenta cada uno de ellos.

3.6. SISTEMA CONTABLE DE LA EMPRESA

Con el fin de apoyar las actividades de la empresa en cuanto a la toma de decisiones, es necesario contar con sistemas contables en el cual se relacionen los elementos de información financiera y contable para analizar la información y poder tomar decisiones. Para tener una información adecuada y que se adapte a los cambios de la empresa es necesario que dichos sistemas contables sean fáciles de entender e interpretar.

La contabilidad de la empresa “TRARREN” es importante porque proporciona información sobre el estado de la empresa, tanto al propietario como a terceras personas. También permite evaluar la evolución de la empresa a través del tiempo.

3.6.1. Costo total y unitario

La estimación de costos total y unitario representa en términos generales la inversión que debe realizar la empresa para prestar los servicios, financiar y vender los servicios en un tiempo determinado, el cual servirá como base para calcular el precio de venta. A continuación, se muestra los costos totales en los que incurrirá la empresa.

COSTOS VARIABLES

Cuadro N° 15
Insumos de un microbús

ITEM	TOTAL
Insumos - Gasolina	36000
Servicios Subcontratados Pólizas de Seguros	12000
Costo de Mantenimiento Vehículos	22000
TOTAL	70000

Fuente de elaboración propia

Cuadro N° 16
Insumo de una camioneta

ITEM	TOTAL
Insumos - Gasolina	24000
Servicios Subcontratados Pólizas de Seguros	12950
Costo de Mantenimiento Vehículos	2500
TOTAL	39450

Fuente de elaboración propia

Cuadro N° 17
Inventario Necesario para iniciar con el negocio

ITEM	CANT.	VALOR UNIDAD (Bs)	VALOR TOTAL (Bs.)	VALOR ANUAL (Bs.)
Computadora	1	2000	2000	Bs. 2.000,00
Internet	1	150	150	Bs. 150,00
Celular post-pago	1	100	100	Bs. 1.200,00
Otros servicios	1	180	180	Bs. 2.160,00
Arriendo oficina	1	700	700	Bs. 8.400,00
Papelería en general	1	100	100	Bs. 1.200,00
Impresora y Scanner	1	1200	1200	Bs. 1.200,00
Extintor de Incendio	7	180	1260	Bs. 15.120,00
Escritorio	2	550	1100	Bs. 1.100,00
Sillas de madera	4	80	320	Bs. 320,00
Sillas gerenciales	2	950	1900	Bs. 1.900,00
Estante	1	550	550	Bs. 550,00
Herramientas	1	1500	1500	Bs. 1.500,00
TOTAL		8240	11060	Bs. 36.800,00

Fuente de elaboración propia

Cuadro N° 18
Costo de Mano de Obra para el primer mes

Planilla de Sueldos y Salarios expresado en bolivianos	
N°	Liquido Pagable en bs.
1	1822
2	1822
3	1822
4	2550,8
5	2550,8
6	2550,8
TOTAL	13118,4

Fuente: elaboración propia

3.6.1.1. Proyección de Costos Anuales

Se emplea costos fijos los cuales son constantes en la vida útil de la empresa durante el lapso del tiempo, los costos variables sufrirán cambios en lapso del tiempo de prestación del servicio según la demanda. Se tiene como objetivo que la empresa “TRARREN” tenga un incremento de la demanda de un 10% mensualmente.

Cuadro N° 19
Costo Anuales

Costo Total Anual		
Detalle	Costo mes	Costo Anual
Costo Variable		
Servicio Tipo A	23.333,33	280.000,00
Servicio Tipo B	9.862,50	118.350,00
Total	Bs. 33.195,83	Bs. 398.350,00
Costo Fijo		
Arriendo oficina	Bs. 700,00	Bs. 8.400,00
Servicios Subcontratados Pólizas de Seguros	Bs. 2.079,17	Bs. 24.950,00
GASTOS DE MARKETING	Bs. 1.655,00	Bs. 19.860,00
Gastos administrativos	Bs. 78,33	Bs. 940,00
Depreciación Activos Fijos	Bs. 17.458,50	Bs. 209.502,00
Total	Bs. 17.536,83	Bs. 263.652,00
Total Egresos	Bs. 50.732,67	Bs. 662.002,00

Fuente elaboración propia

Para la determinación de los costos totales de la empresa “TARREN” se consideró como costos variables los costos que se incurrirán en el servicio para cada tipo de servicio, es decir un costo para la prestación de los microbuses y un costo para la prestación de las camionetas.

Para los costos fijos se consideró todos los gastos anuales que se incurrían para el funcionamiento eficiente de la empresa “TARREN”.

Cuadro N° 20
Proyección de Costos

AÑO	2019	2020	2021	2022	2023
CANTIDAD A PRODUCIR	6,60	7,13	7,70	8,31	8,98
COSTO POR AÑO	Bs. 187.793,57	Bs. 202.817,06	Bs. 219.042,42	Bs. 236.565,82	Bs. 255.491,08

Fuente elaboración propia

La proyección de los costos variables está en función a los costos variables de ambos servicios en función a la cantidad de contratos promedio que se puede efectuar al año, con esto tener una estimación de los costos variables de la empresa como queda demostrado en el cuadro.

3.6.2. Determinación del precio de venta

Según datos obtenidos para determinar el precio del arrendamiento de los vehículos que se ofertaran en el mercado, donde se incluye un incremento del 25 % (utilidad). Siempre y cuando el mercado esté dispuesto a pagar el precio de arrendamiento.

El precio del arrendamiento se determina en base a los costos de producción, que son los siguientes:

Datos:

- Precio de venta / unitario
- Utilidad esperada, 25%
- Costo total unitario

$$Pvta = CVu + (CVu * 0.25)$$

Para el cálculo del precio de venta solo se consideró los costos variables de ya que se presentan dos tipos de servicios que se ofrecerán haciendo que los costos variables no se puedan estimar con exactitud ya que los dos servicios se brindaran al mismo tiempo.

Teniendo así el siguiente calculo.

Precio para el servicio de Microbuses

$$Pvta = CVu + (CVu * 0.25)$$

$$Pvta = 70.000 + (70.000 * 0.25)$$

$$Pvta = 87.500 \text{ Bs.}$$

Precio para el servicio de Vagonetas.

$$Pvta = CVu + (CVu * 0.25)$$

$$Pvta = 39.450 + (34.450 * 0.25)$$

$$Pvta = 49.312,50 \text{ Bs.}$$

Lo cual se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 21
Precio de Venta

PRECIO DE VENTA	
Servicio Tipo A	87.500,00
Servicio Tipo B	49.312,50

Fuente elaboración propia

El precio del arrendamiento, por unidad de vehículo, será de 21.875 Bs. por unidad del microbús.

Y por el arrendamiento de una unidad de camioneta será de 16.437,50 Bs. Teniendo como Servicio de Tipo A los Microbuses y al Servicio Tipo B las Camionetas.

3.6.2.1. Precio con Factura

Es el valor que la empresa determinó para establecer el acuerdo de arrendamiento de cada vehículo con el cliente final, tomando en cuenta el impuesto IVA, establecido por ley, y tomando en cuenta el precio base estimado por la empresa (sin factura).

Los datos que se identifican son los siguientes:

Datos:

- Precio unitario / factura
- Precio de venta
- IVA 13%

Teniendo así el siguiente calculo.

Precio para el servicio de Microbuses

$$Pvta_{fact} = Pvta + (Pvta * 0.1492)$$

$$Pvta_{fact} = 87.500 + (87.500 * 0.1492)$$

$$Pvta_{fact} = 100.555 \text{ Bs.}$$

Precio para el servicio de Vagonetas.

$$Pvta_{fact} = Pvta + (Pvta * 0.1492)$$

$$Pvta_{fact} = 49.312,50 + (49.312,50 * 0.1492)$$

$$Pvta_{fact} = 56.669,93 \text{ Bs.}$$

Esto se muestra en el siguiente cuadro de forma resumida:

Cuadro N° 22
Precio de Factura

PRECIO FACTURADO	
Servicio Tipo A	100.555,00
Servicio Tipo B	56.669,93

Fuente: Elaboración propia

El precio de arrendamiento, por unidad de vehículo será de 25138,75 Bs por cada microbús, el total de los 4 microbuses es 100.555,00 Bs que se muestra en el cuadro N° 22.

El precio de arrendamiento, por unidad de vehículo será de 18889,98 Bs por cada camioneta, el total de las 3 camionetas es 56.669,93 Bs que se muestra en el cuadro N° 22.

3.6.3. Proyección de la Demanda.

Para poder realizar la proyección de la demanda del presente proyecto se debe considerar que el mismo está orientado a dos segmentos

El primer segmento es de instituciones públicas la cual se tiene un total de 88 instituciones que realizar licitaciones para el arrendamiento de vehículos independiente mente si el mismo es para microbuses o para vagonetas.

El segundo segmento es de empresas privadas, la cual tiene un total de 6327 empresas que se saben que requieren arrendamientos de vehículos, pero de los cuales solo 1265,40 (20%) son las que solicitan el arrendamiento de microbuses y vagonetas de manera específica.

Considerando estos dos segmentos para el cálculo de la proyección de la demanda se tienen los siguientes cálculos.

Datos para la demanda del segmento 1:

- Población: 88 instituciones

- Cuota de mercado: 12% son las instituciones que solo buscan microbuses y vagonetas.
- Demanda esperada: 25% de las instituciones que buscan microbuses y vagonetas.

Cuadro N° 23
Demanda 1

DEMANDA 1			
Datos		años	1
Población	88,00	% crecimiento de demanda anual	5,00%
		Dda.	52,8
cuota de mercado	52,8	Dda. esperada	25%
tasa de crecimiento	5%	Dda. pesimista	22%
		Dda. optimista	28%

Fuente: Elaboración propia

Nota: para la determinación de la demanda esperada se consideró el 25% en función a la probabilidad que se vio en la investigación de mercado, y la demanda optimista del 28% en función a la capacidad máxima de servicio que tiene la empresa “TARREN”, la diferencia de ambos permite identificar el 3% que se reducirá a la demanda esperada para tener el 22% de la demanda pesimista. Teniendo así la demanda optimista y demanda pesimista como base para el análisis de escenarios.

Cuadro N° 24
Proyección de la Demanda 1

	2019	2020	2021	2022	2023
Cuota de mercado	53	57	62	67	72
% crecimiento	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
Demanda esperada 25%	13,20	14,26	15,40	16,63	17,96
Demanda optimista 28%	14,78	15,97	17,24	18,62	20,11
Demanda pesimista 22%	11,62	12,55	13,55	14,63	15,80
Demanda promedio por servicio esperada	6,60	7,13	7,70	8,31	8,98
Demanda promedio por servicio optimista	7,39	7,98	8,62	9,31	10,06
Demanda promedio por servicio pesimista	5,81	6,27	6,77	7,32	7,90

Fuente: Elaboración propia

Datos para la demanda del segmento 2:

- Población: 6327 empresas privadas que buscan en todo el departamento de Tarija el arrendamiento de vehículos
- Segmento: 20% de las empresas privadas que solicitan específicamente el arrendamiento de microbuses y vagonetas.
- Cuota de mercado: 12% son las empresas privadas que en la ciudad de Tarija (Cercado) buscan microbuses y vagonetas.
- Demanda esperada: 10% de las empresas privadas que buscan microbuses y vagonetas.

Cuadro N° 25
Demanda 2

DEMANDA 2			
población	6327	% crecimiento de demanda anual	5,00%
segmento	1265,40	Dda.	151,848
cuota de mercado	151,848	Dda. esperada	10%
tasa de crecimiento	5%	Dda. pesimista	8%
		Dda. optimista	12%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 26
Proyección de la Demanda 2

	2019	2020	2021	2022	2023
Cuota de mercado	152	159	167	176	185
% crecimiento	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Demanda esperada 10%	15,18	15,94	16,74	17,58	18,46
Demanda optimista 12%	18,22	19,13	20,09	21,09	22,15
Demanda pesimista 10%	12,15	12,76	13,39	14,06	14,77
Demanda promedio por servicio esperada	7,59	7,97	8,37	8,79	9,23
Demanda promedio por servicio optimista	9,11	9,57	10,04	10,55	11,07
Demanda promedio por servicio pesimista	6,07	6,38	6,70	7,03	7,38

Fuente: Elaboración propia

Nota: para la determinación de la demanda esperada se consideró el 10% en función a la probabilidad que se vio en la investigación de mercado, y la demanda optimista del 12% en función a la capacidad máxima de servicio que tiene la empresa “TARREN”, la diferencia de ambos permite identificar el 2% que se reducirá a la demanda esperada para tener el 10% de la demanda pesimista. Teniendo así la demanda optimista y demanda pesimista como base para el análisis de escenarios.

3.6.4. Proyección de los Ingresos

Para el cálculo de los ingresos que tendrá la empresa “TARREN” se debe considerar la demanda esperada de cada segmento y los precios de venta con factura que se tiene para cada uno de los servicios que se brindan.

Teniendo de esta manera el siguiente calculo

Datos para los ingresos de la Demanda 1:

- Precios de venta con factura para cada servicio:

Servicio de Microbuses

$Pvta_{fact}servicioA = 87.500 Bs.$

Servicio de Vagonetas

$Pvta_{fact}servicio B = 49.312,50 Bs.$

- Cantidad demandada esperada:

Cuadro N° 27
Demanda promedio por servicio esperada

	2019	2020	2021	2022	2023
Demanda promedio por servicio esperada	6,60	7,13	7,70	8,31	8,98

Fuente: Elaboración propia

Basándonos en los datos de la demanda esperada para cada año se consideró la siguiente fórmula:

$$\text{Ingreso} = \text{Precio} \times \text{Cantidad vendida}$$

Considerando esta fórmula se tiene el siguiente cuadro de la proyección de los ingresos en la demanda 1

Cuadro N° 28
Proyección de los ingresos demanda 1

PROYECCION DE INGRESOS DEMANDA 1					
Año	1	2	3	4	5
Demanda esperada	6,60	7,13	7,70	8,31	8,98
Servicio Tipo A	Bs. 663.663,00	Bs. 716.756,04	Bs. 774.096,52	Bs. 836.024,25	Bs. 902.906,18
Servicio Tipo B	Bs. 374.021,51	Bs. 403.943,23	Bs. 436.258,68	Bs. 471.159,38	Bs. 508.852,13
TOTAL	Bs. 1.037.684,51	Bs. 1.120.699,27	Bs. 1.210.355,21	Bs. 1.307.183,62	Bs. 1.411.758,31

Fuente: Elaboración propia

Datos para los ingresos de la Demanda 2:

- Precios de venta con factura para cada servicio:

Servicio de Microbuses

$$Pvta_{fact} \text{ Servicio B} = 56.669,93 \text{ Bs.}$$

$$Pvta_{fact} \text{ servicio A} = 100.555 \text{ Bs.}$$

Servicio de Vagonetas

- Cantidad demandada esperada:

Cuadro N°29
Demanda promedio por servicio esperada 2

	2019	2020	2021	2022	2023
Demanda promedio por servicio esperada	7,59	7,97	8,37	8,79	9,23

Fuente: Elaboración propia

Basándonos en los datos de la demanda esperada para cada año se consideró la siguiente fórmula:

$$\text{Ingreso} = \text{Precio} \times \text{Cantidad vendida}$$

Considerando esta fórmula se tiene el siguiente cuadro de la proyección de los ingresos en la demanda 2.

Cuadro N° 30
Proyección de los ingresos demanda 2

PROYECCION DE INGRESOS					
Año	1	2	3	4	5
Demanda esperada	7,59	7,97	8,37	8,79	9,23
Servicio Tipo A	Bs. 763.453,78	Bs. 801.626,47	Bs. 841.707,79	Bs. 883.793,18	Bs. 927.982,84
Servicio Tipo B	Bs. 430.260,74	Bs. 451.773,78	Bs. 474.362,46	Bs. 498.080,59	Bs. 522.984,62
TOTAL	Bs. 1.193.714,52	Bs. 1.253.400,25	Bs. 1.316.070,26	Bs. 1.381.873,77	Bs. 1.450.967,46

Fuente: Elaboración propia

3.6.5. Ingeniería Financiera

3.6.5.1. Requerimientos de Activos Fijos e Intangibles

**Cuadro N° 31
Presupuesto de Inversión**

PRESUPUESTO DE INVERSION	
DESCRIPCION	INTERNA
INVERSION FIJA	Bs. 1.047.070,00
Microbús Coaster Toyota	Bs. 800.000,00
Camioneta Hilux	Bs. 240.000,00
Computadora	Bs. 2.000,00
Impresora Y Scanner	Bs. 1.200,00
Escritorio	Bs. 1.100,00
Sillas De Madera	Bs. 320,00
Sillas Gerenciales	Bs. 1.900,00
Estante	Bs. 550,00
INVERSION DIFERIDA	Bs. 159.980,00
Celular Post-Pago	Bs. 1.200,00
Internet	Bs. 150,00
Extintor De Incendio	Bs. 15.120,00
Insumos - Gasolina	Bs. 60.000,00
Servicios Subcontratados Pólizas De Seguros	Bs. 24.950,00
Costo De Mantenimiento Vehículos	Bs. 24.500,00
Gastos De Marketing	Bs. 19.860,00
Gastos Legales De Constitución De La Empresa	Bs. 940,00
Otros Servicios	Bs. 2.160,00
Papelería En General	Bs. 1.200,00
Herramientas	Bs. 1.500,00
Arriendo Oficina	Bs. 8.400,00
CAPITAL DE TRABAJO	Bs. 13.118,40
INVERSION TOTAL	Bs. 1.220.168,40

Fuente: Elaboración propia

En el Cuadro N° 31 se muestra toda la inversión que se tendrá para la empresa “TRARREN” pueda funcionar, teniendo así que la inversión necesaria para el negocio es de 1'220.168,40 Bs.

3.6.5.2. Estructura de Inversiones

Cuadro N° 32
Estructura de Inversión (Expresado En Bolivianos)

ESTRUCTURA DE INVERSIÓN		
Inversión Fija	1.047.070,00	86%
Inversión Diferida	159.980,00	13%
Capital De Trabajo	13.118,40	1%
INVERSION TOTAL	1.220.168,40	100%

Fuente: Elaboración propia

De esta manera de se muestra el porcentaje que implica cada inversión dentro del total además que mostrar la inversión de forma general cuanto se llega a efectuar en cada tipo.

3.6.5.3. Fuentes de Financiamiento

Los vehículos con los que se contara en la empresa serán financiados netamente con un préstamo bancario teniendo así lo siguiente.

Cuadro N° 33
Gestión de Deuda

CRÉDITO	1.040.000												
Monto préstamo	Plazo	Periodo de Gracia	Interes	Año Desemb.	Tipo Amortización								
1.040.000	10	0	11,5%	0	1								
1.040.000													
AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	TOTAL	
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Saldo Deudor	1.040.000	936.000	832.000	728.000	624.000	520.000	416.000	312.000	208.000	104.000			
Interes (I)		119.600	107.640	95.680	83.720	71.760	59.800	47.840	35.880	23.920	11.960	645.840	
Amortizacion (A)		104.000	104.000	104.000	104.000	104.000	104.000	104.000	104.000	104.000	104.000	936.000	
Total cuota (I+A)		223.600	211.640	199.680	187.720	175.760	163.800	151.840	139.880	127.920	115.960	1.581.840	

Fuente: Elaboración propia

3.6.5.4. Balance de Apertura

Cuadro N° 34
Balance de Apertura

Balance de apertura Practicado el 19 de Noviembre del 2018 (Expresado en Bolivianos)			
Activo		Pasivo	
ACTIVO CIRCULANTE		Préstamo Bancario	Bs. 1.040.000,00
Caja	Bs. 13.268,40	PATRIMONIO	
Inventario	Bs. 17.520,00	Gabriela Altamirano	Bs. 90.084,20
ACTIVO NO CIRCULANTE		Socio 2	Bs. 90.084,20
Vehículo	Bs. 1.040.000,00		
Equipo de Computación	Bs. 2.000,00		
Maquinaria y equipo (*)	Bs. 1.200,00		
Muebles y Enseres (*)	Bs. 3.870,00		
Herramientas (*)	Bs. 1.500,00		
ACTIVO INTANGIBLE			
Insumos - Gasolina	Bs. 60.000,00		
Servicios Subcontratados Pólizas de Seguros	Bs. 24.950,00		
Costo de Mantenimiento Vehículos	Bs. 24.500,00		
Otros servicios	Bs. 2.160,00		
GASTOS LEGALES DE CONSTITUCION DE LA EMPRESA	Bs. 940,00		
ALQUILER DE OFICINA	Bs. 8.400,00		
GASTOS DE MARKETING	Bs. 19.860,00		
TOTAL ACTIVO	Bs. 1.220.168,40	TOTAL PASIVO Y CAPITAL	Bs. 1.220.168,40

Fuente: Elaboración propia

Representante legal

Contador

3.6.6. Flujo de Caja para la demanda 1

Cuadro N° 35
Flujo de Caja Dda. 1

TRARREN						
FLUJO DE CAJA ECONÓMICA Y FINANCIERA						
(Expresado en Bolivianos)						
DETALLE	INVERSIÓN AÑO "CERO"	ETAPA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN				
		1	2	3	4	5
A: INGRESOS EFECTIVOS:	0	1.037.685	1.120.699	1.210.355	1.307.184	1.411.758
Servicio Tipo A		663.663	716.756	774.097	836.024	902.906
Servicio Tipo B		374.022	403.943	436.259	471.159	508.852
(+) Valor Residual						1.935
(+) Capital de Operaciones						13.118
B: EGRESOS EFECTIVOS:		382.879	397.902	414.128	431.651	450.576
(-) Inversión Fija	-1.047.070					
(-) Inversión Diferida	-159.980					
(-) Capital de Operaciones	-13.118					
(-) Costos Variables		187.794	202.817	219.042	236.566	255.491
(-) Costos Fijos		195.085	195.085	195.085	195.085	195.085
UTILIDAD BRUTA		654.806	722.797	796.227	875.532	961.182
(-) Costos Financieros		119.600	107.640	95.680	83.720	71.760
(-) Depreciaciones		209.502	209.502	209.502	209.502	209.502
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		325.704	405.655	491.045	582.310	679.920
(-) Impuestos de Ley		81.426	101.414	122.761	145.578	169.980
UTILIDAD NETA		244.278	304.241	368.284	436.733	509.940
(+) Depreciación		209.502	209.502	209.502	209.502	209.502
FLUJO DE CAJA NETO (A-B)	-1.220.168	453.780	513.743	577.786	646.235	719.442
Flujo de Caja Acumulado		453.780	967.523	1.545.309	2.191.544	2.910.986

Fuente: Elaboración propia

Para la evaluación financiera se tiene los siguientes cálculos:

Calculo del VAN:

Formula del Van:

$$VAN = -I + \sum_{i=1}^n \frac{FCn}{(1+i)^n}$$

$$VAN = -1.220.168 + \frac{453.780}{(1 + 0,025)^1} + \frac{513.743}{(1 + 0,025)^2} + \frac{577.786}{(1 + 0,025)^3} + \frac{646.235}{(1 + 0,025)^4} + \frac{719.442}{(1 + 0,025)^5}$$

$$VAN = Bs. 1.469.402,04$$

Nota: se consideró la tasa de actualización el 2,50% ya que esta es la tasa pasiva más alta que un banco puede dar al inversionista por lo que se considera esta tasa como el costo de oportunidad que se considerara como la tasa de actualización.

Formula del TIR

$$TIR = \frac{-I + \sum_{j=1}^n FC_j}{\sum_j FC_j}$$

$$TIR = \frac{-313.969 + \left[\frac{453.780}{(1 + 0,025)^1} + \frac{513.743}{(1 + 0,025)^2} + \frac{577.786}{(1 + 0,025)^3} + \frac{646.235}{(1 + 0,025)^4} + \frac{719.442}{(1 + 0,025)^5} \right]}{\frac{453.780}{(1 + 0,025)^1} + 2 \left[\frac{513.743}{(1 + 0,025)^2} \right] + 3 \left[\frac{577.786}{(1 + 0,025)^3} \right] + 4 \left[\frac{646.235}{(1 + 0,025)^4} \right] + 5 \left[\frac{719.442}{(1 + 0,025)^5} \right]}$$

$$TIR = 34\%$$

CALCULO DEL PRI

Cuadro N° 36
Calculo del PRI

PRI		
	Flujo Actualizado	Flujo Acumulado
1	Bs. 453.779,67	Bs. 453.779,67
2	Bs. 513.743,13	
3	Bs. 577.786,06	
4	Bs. 646.234,83	
5	Bs. 719.441,90	

Fuente: Elaboración propia

Inversión	Bs. 1.220.168,40
Ultimo Flujo	Bs. 453.779,67
Por recuperar	Bs. 766.388,73
PR: años	1,68890
PR: años	Bs. 2,69

Cuadro N° 37
Evaluación de la rentabilidad económica y financiera

EVALUACION DE LA RENTABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA:

Tasa de Actualización	2,50%	DECISIÓN DEL INVERSIONISTA
VAN	Bs. 1.469.402,04	SE ACEPTA
TIR	34%	SE ACEPTA
B/C	2,20	SE ACEPTA
PRI	2,69	ACEPTA INVERTIR

Fuente: Elaboración propia

3.6.7. Análisis de escenario del Negocio

ESCENARIO PESIMISTA

Cuadro N° 38
Escenario Pesimista Dda. 1

	2019	2020	2021	2022	2023
Cuota de mercado	53	57	62	67	72
% crecimiento	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
Demanda esperada 25%	13,20	14,26	15,40	16,63	17,96
Demanda optimista 28%	14,78	15,97	17,24	18,62	20,11
Demanda pesimista 22%	11,62	12,55	13,55	14,63	15,80
Demanda promedio por servicio esperada	6,60	7,13	7,70	8,31	8,98
Demanda promedio por servicio optimista	7,39	7,98	8,62	9,31	10,06
Demanda promedio por servicio pesimista	5,81	6,27	6,77	7,32	7,90

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 39

Escenario Pesimista Flujo de caja 1

TRARREN						
FLUJO DE CAJA ECONÓMICA Y FINANCIERA						
(Expresado en Bolivianos)						
DETALLE	INVERSIÓN AÑO "CERO"	ETAPA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN (AÑOS)				
		1	2	3	4	5
A: INGRESOS EFECTIVOS:	0	913.162	986.215	1.065.113	1.150.322	1.257.401
Servicio Tipo A		584.023	630.745	681.205	735.701	794.557
Servicio Tipo B		329.139	355.470	383.908	414.620	447.790
(+) Valor Residual						1.935
(+) Capital de Operaciones						13.118
B: EGRESOS EFECTIVOS:		360.344	373.564	387.843	403.263	419.918
(-) Inversión Fija	-1.047.070					
(-) Inversión Diferida	-159.980					
(-) Capital de Operaciones	-13.118					
(-) Costos Variables		165.258	178.479	192.757	208.178	224.832
(-) Costos Fijos		195.085	195.085	195.085	195.085	195.085
UTILIDAD BRUTA		552.819	612.651	677.270	747.058	837.483
(-) Costos Financieros		119.600	107.640	95.680	83.720	71.760
(-) Depreciaciones		209.502	209.502	209.502	209.502	209.502
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		223.717	295.509	372.088	453.836	556.221
(-) Impuestos de Ley		55.929	73.877	93.022	113.459	139.055
UTILIDAD NETA		167.787	221.632	279.066	340.377	417.166
(+) Depreciación		209.502	209.502	209.502	209.502	209.502
(-) Amortización Préstamo		0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO (A-B)	-1.220.168	377.289	431.134	488.568	549.879	626.668
Flujo de Caja Acumulado		377.289	808.423	1.296.991	1.846.870	2.473.538

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 40

Escenario Pesimista evaluación de la rentabilidad económica y financiera

EVALUACION DE LA RENTABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA:		
Tasa de Actualización	2,50%	DECISIÓN DEL INVERSIONISTA
VAN	Bs. 510.179,03	SE ACEPTA
TIR	15%	SE ACEPTA
B/C	1,42	SE ACEPTA
PRI	4,43	ESPERAR MAS DE 3 AÑOS, No Conviene

Fuente: Elaboración propia

Considerando la evaluación de la rentabilidad se puede determinar que en este escenario PESIMISTA el negocio aún sigue siendo lucrativo, aunque en este escenario el periodo de recuperación es superior a los 3 años por lo que es posible que el inversionista rechace la propuesta de efectuar la inversión.

ESCENARIO OPTIMISTA

Cuadro N° 41
Escenario Optimista Dda. 1

	2019	2020	2021	2022	2023
Cuota de mercado	53	57	62	67	72
% crecimiento	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
Demanda esperada 25%	13,20	14,26	15,40	16,63	17,96
Demanda optimista 28%	14,78	15,97	17,24	18,62	20,11
Demanda pesimista 22%	11,62	12,55	13,55	14,63	15,80
Demanda promedio por servicio esperada	6,60	7,13	7,70	8,31	8,98
Demanda promedio por servicio optimista	7,39	7,98	8,62	9,31	10,06
Demanda promedio por servicio pesimista	5,81	6,27	6,77	7,32	7,90

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 42
Escenario Optimista Flujo de caja 1

TRARREN						
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO						
(Expresado en Bolivianos)						
DETALLE	INVERSIÓN AÑO "CERO"	ETAPA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN (AÑOS)				
		1	2	3	4	5
A: INGRESOS EFECTIVOS:	0	1.162.207	1.255.183	1.355.598	1.464.046	1.596.223
Servicio Tipo A		743.303	802.767	866.988	936.347	1.011.255
Servicio Tipo B		418.904	452.416	488.610	527.699	569.914
(+) Valor Residual						1.935
(+) Capital de Operaciones						13.118
B: EGRESOS EFECTIVOS:		212.613	214.015	215.529	217.165	218.931
(-) Inversión Fija	-1.047.070					
(-) Inversión Diferida	-159.980					
(-) Capital de Operaciones	-13.118					
(-) Costos Variables		17.527	18.930	20.444	22.079	23.846
(-) Costos Fijos		195.085	195.085	195.085	195.085	195.085
UTILIDAD BRUTA		949.594	1.041.168	1.140.069	1.246.881	1.377.292
(-) Costos Financieros		119.600	107.640	95.680	83.720	71.760
(-) Depreciaciones		209.502	209.502	209.502	209.502	209.502
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		740.092	831.666	930.567	1.037.379	1.167.790
(-) Impuestos de Ley		185.023	207.917	232.642	259.345	291.947
UTILIDAD NETA		555.069	623.750	697.925	778.034	875.842
(+) Depreciación		209.502	209.502	209.502	209.502	209.502
(-) Amortización Préstamo		0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO (A-B)	-1.220.168	764.571	833.252	907.427	987.536	1.085.344
Flujo de Caja Acumulado		764.571	1.597.823	2.505.249	3.492.786	4.578.130

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 43
Escenario Optimista evaluación de la rentabilidad económica y financiera

EVALUACION DE LA RENTABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA:

Tasa de Actualización	2,50%	DECISIÓN DEL INVERSIONISTA
VAN	Bs. 2.016.426,09	SE ACEPTA
TIR	46%	SE ACEPTA
B/C	2,65	SE ACEPTA
PRI	2,10	ACEPTA INVERTIR

Fuente: Elaboración propia

Así es que se puede ver que en este escenario OPTIMISTA también resulta lucrativo y rentable invertir en el proyecto para la Demanda 1.

3.6.8. Flujos de Caja para la demanda 2

Cuadro N° 44
Flujo de Caja para la Dda. 2

TRARREN						
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO Y FINANCIERO						
(Expresado en Bolivianos)						
DETALLE	INVERSIÓN AÑO "CERO"	ETAPA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN (AÑOS)				
		1	2	3	4	5
A: INGRESOS EFECTIVOS:	0	1.193.715	1.253.400	1.316.070	1.381.874	1.466.021
Servicio Tipo A		763.454	801.626	841.708	883.793	927.983
Servicio Tipo B		430.261	451.774	474.362	498.081	522.985
(+) Valor Residual						1.935
(+) Capital de Operaciones						13.118
B: EGRESOS EFECTIVOS:		447.121	459.723	472.955	486.849	501.437
(-) Inversión Fija	-1.047.070					
(-) Inversión Diferida	-159.980					
(-) Capital de Operaciones	-13.118					
(-) Costos Variables		252.036	264.638	277.870	291.763	306.351
(-) Costos Fijos		195.085	195.085	195.085	195.085	195.085
UTILIDAD BRUTA		746.593	793.677	843.115	895.025	964.584
(-) Costos Financieros		119.600	107.640	95.680	83.720	71.760
(-) Depreciaciones		209.502	209.502	209.502	209.502	209.502
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		417.491	476.535	537.933	601.803	683.322
(-) Impuestos de Ley		104.373	119.134	134.483	150.451	170.831
UTILIDAD NETA		313.118	357.401	403.450	451.352	512.492
(+) Depreciación		209.502	209.502	209.502	209.502	209.502
(-) Amortización Préstamo		0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO (A)	-1.220.168	522.620	566.903	612.952	660.854	721.994
Flujo de Caja Acumulado		522.620	1.089.524	1.702.475	2.363.330	3.085.323

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 45

Evaluación de la rentabilidad económica y financiera para la Dda. 2

EVALUACION DE LA RENTABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA:

Tasa de Actualización	2,50%	DECISIÓN DEL INVERSIONISTA
VAN	Bs. 1.635.317,09	SE ACEPTA
TIR	39%	SE ACEPTA
B/C	2,34	SE ACEPTA
PRI	2,33	ACEPTA INVERTIR

Fuente: Elaboración propia

3.6.8.1 Análisis de Escenario Pesimista Demanda 2

ESCENARIO PESIMISTA DEMANDA 2

Cuadro N° 46
Escenario Pesimista Dda. 2

	2019	2020	2021	2022	2023
Cuota de mercado	152	159	167	176	185
% crecimiento	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Demanda esperada 10%	15,18	15,94	16,74	17,58	18,46
Demanda optimista 12%	18,22	19,13	20,09	21,09	22,15
Demanda pesimista 10%	12,15	12,76	13,39	14,06	14,77
Demanda promedio por servicio esperada	7,59	7,97	8,37	8,79	9,23
Demanda promedio por servicio optimista	9,11	9,57	10,04	10,55	11,07
Demanda promedio por servicio pesimista	6,07	6,38	6,70	7,03	7,38

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 47
Escenario Pesimista Flujo de caja 2

TRARREN						
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO Y FINANCIERO						
(Expresado en Bolivianos)						
DETALLE	INVERSIÓN AÑO "CERO"	ETAPA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN				
		1	2	3	4	5
A: INGRESOS EFECTIVOS:	0	954.972	1.002.720	1.052.856	1.105.499	1.175.827
Servicio Tipo A		610.763	641.301	673.366	707.035	742.386
Servicio Tipo B		344.209	361.419	379.490	398.464	418.388
(+) Valor Residual						1.935
(+) Capital de Operaciones						13.118
B: EGRESOS EFECTIVOS:		211.888	212.728	213.610	214.536	215.509
(-) Inversión Fija	-1.047.070					
(-) Inversión Diferida	-159.980					
(-) Capital de Operaciones	-13.118					
(-) Costos Variables		16.802	17.643	18.525	19.451	20.423
(-) Costos Fijos		195.085	195.085	195.085	195.085	195.085
UTILIDAD BRUTA		743.084	789.992	839.246	890.963	960.319
(-) Costos Financieros		119.600	107.640	95.680	83.720	71.760
(-) Depreciaciones		209.502	209.502	209.502	209.502	209.502
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		413.982	472.850	534.064	597.741	679.057
(-) Impuestos de Ley		103.495	118.213	133.516	149.435	169.764
UTILIDAD NETA		310.486	354.638	400.548	448.306	509.292
(+) Depreciación		209.502	209.502	209.502	209.502	209.502
(-) Amortización Préstamo		0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO (A-B)	-1.220.168	519.988	564.140	610.050	657.808	718.794
Flujo de Caja Acumulado		519.988	1.084.128	1.694.178	2.351.986	3.070.780

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 48
Escenario Pesimista evaluación de la rentabilidad económica y financiera

EVALUACION DE LA RENTABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA:

Tasa de Actualización	2,50%	DECISIÓN DEL INVERSIONISTA
VAN	Bs. 1.621.836,58	SE ACEPTA
TIR	38%	SE ACEPTA
B/C	2,33	SE ACEPTA
PRI	2,35	ACEPTA INVERTIR

Fuente: Elaboración propia

Considerando la evaluación de la rentabilidad se puede determinar que en este escenario PESIMISTA el negocio aún sigue siendo lucrativo.

ESCENARIO OPTIMISTA DEMANDA 2

Cuadro N° 49
Escenario Optimista Dda. 2

	2019	2020	2021	2022	2023
Cuota de mercado	152	159	167	176	185
% crecimiento	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Demanda esperada 10%	15,18	15,94	16,74	17,58	18,46
Demanda optimista 12%	18,22	19,13	20,09	21,09	22,15
Demanda pesimista 10%	12,15	12,76	13,39	14,06	14,77
Demanda promedio por servicio esperada	7,59	7,97	8,37	8,79	9,23
Demanda promedio por servicio optimista	9,11	9,57	10,04	10,55	11,07
Demanda promedio por servicio pesimista	6,07	6,38	6,70	7,03	7,38

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 50

Escenario Optimista Dda. 2

TRARRÉN						
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO Y FINANCIERO						
(Expresado en Bolivianos)						
DETALLE	INVERSIÓN AÑO "CERO"	ETAPA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN (AÑOS)				
		1	2	3	4	5
A: INGRESOS EFECTIVOS:	0	1.432.457	1.504.080	1.579.284	1.658.249	1.756.214
Servicio Tipo A		916.145	961.952	1.010.049	1.060.552	1.113.579
Servicio Tipo B		516.313	542.129	569.235	597.697	627.582
(+) Valor Residual						1.935
(+) Capital de Operaciones						13.118
B: EGRESOS EFECTIVOS:		214.221	216.182	218.345	220.729	223.357
(-) Inversión Fija	-1.047.070					
(-) Inversión Diferida	-159.980					
(-) Capital de Operaciones	-13.118					
(-) Costos Variables		19.136	21.097	23.259	25.644	28.272
(-) Costos Fijos		195.085	195.085	195.085	195.085	195.085
UTILIDAD BRUTA		1.218.236	1.287.898	1.360.940	1.437.520	1.532.857
(-) Costos Financieros		119.600	107.640	95.680	83.720	71.760
(-) Depreciaciones		209.502	209.502	209.502	209.502	209.502
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		1.008.734	1.078.396	1.151.438	1.228.018	1.323.355
(-) Impuestos de Ley		252.184	269.599	287.859	307.004	330.839
UTILIDAD NETA		756.551	808.797	863.578	921.013	992.516
(+) Depreciación		209.502	209.502	209.502	209.502	209.502
(-) Amortización Préstamo		0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO (A-B)	-1.220.168	966.053	1.018.299	1.073.080	1.130.515	1.202.018
Flujo de Caja Acumulado		966.053	1.984.352	3.057.432	4.187.947	5.389.965

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 51

Escenario Optimista evaluación de la rentabilidad económica y financiera

EVALUACION DE LA RENTABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA:

Tasa de Actualización	2,50%	DECISIÓN DEL INVERSIONISTA
VAN	Bs. 3.774.615,37	SE ACEPTA
TIR	79%	SE ACEPTA
B/C	4,09	SE ACEPTA
PRI	1,26	ACEPTA INVERTIR

Fuente: Elaboración propia

Así es que se puede ver que en este escenario OPTIMISTA también resulta lucrativo y rentable invertir en el proyecto.

CAPITULO IV
BUSSINES MODEL
CANVAS

4. BUSSINES MODEL CANVAS

4.1. INTRODUCCIÓN

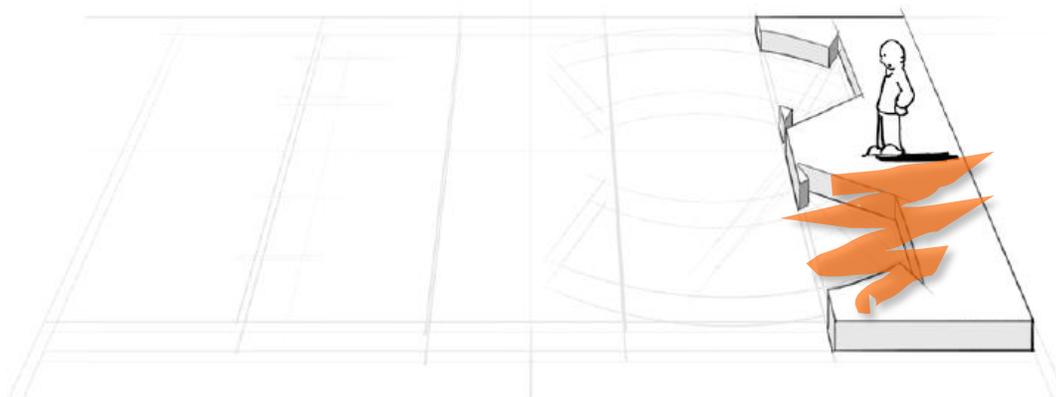
El análisis de cada uno de los componentes del modelo CANVAS, será analizado de manera minuciosa, para este modelo de negocio en particular, desde una perspectiva analítica, objetiva y estratégica.

4.2. PRESENTACIÓN LIENZO DE MODELO DE NEGOCIO

4.2.1. El Bloque de Clientes

El bloque de clientes define los diferentes grupos de personas u organizaciones que la empresa desea alcanzar y servir.

Grafico N° 38
Bloque de Clientes



Los Clientes son el corazón de cualquier modelo de negocios. Para poder satisfacer de mejor manera las necesidades que tienen los clientes fueron agrupados en dos distintos segmentos, los cuales tienen características similares entre sí; empresas públicas y privadas. Las características de ambos segmentos de mercado, comunes en ambos, según la investigación de mercados, son:

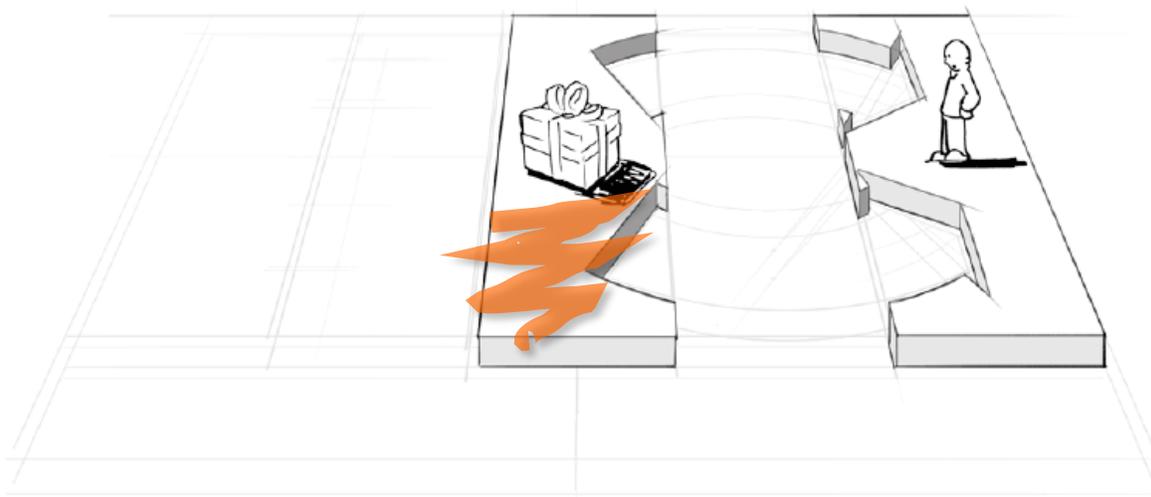
- Necesidad de contar con vehículos para el desarrollo de sus actividades operativas particulares.

- Necesidad de trasladar a su personal operativo a localidades o Provincias del interior del departamento de Tarija.
- Necesidad de trasladar a personal ejecutivo a las ubicaciones donde se desarrollan las obras operativas particulares, concernientes a su empresa o institución.
- Necesidad de disminuir los costos de tener vehículos bajo su control contable y todos los gastos que conllevan para su mantención, depreciación, etc.
- Destinan cierta cantidad de presupuesto anual para contratar el servicio de arrendamiento o alquiler de vehículos de manera permanente y/u ocasional.

4.2.2. La Propuesta de Valor

La propuesta de valor describe el set de servicios que crean valor para un segmento específico de clientes.

Grafico N° 39
Propuesta de Valor



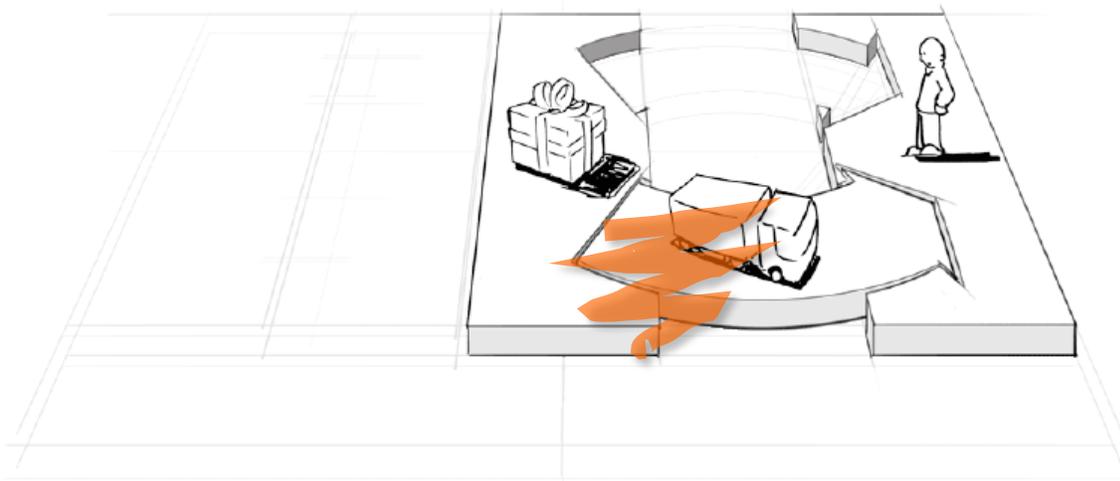
La propuesta de valor, es la razón del porqué los clientes prefieren el servicio de la empresa, por sobre las demás que se encuentran en el mercado. Luego de la investigación de mercados, y en base a dichos resultados, se construye un servicio con características exclusivas para las características y necesidades de los segmentos de mercado. Servicio que deberá cumplir con las siguientes características:

- El costo del servicio deberá ser menor al costo contable para los segmentos de mercado de mantener una unidad de vehículos propios de la empresa, donde deba incurrir con los cálculos de depreciaciones, mano de obra directa como choferes.
- Se detectó, a través de la investigación de mercados que los vehículos con menos de 4 años de vigencia y con óptimas condiciones de servicio son preferidos por ambos segmentos de mercado.
- El servicio de monitoreo a través de la ubicación satelital en una página web propia de la empresa, donde los clientes tengan acceso continuo, para ejercer control interno, es una característica del servicio valorado por ambos segmentos de mercado, por lo cual debe ser la característica principal del servicio de esta idea de negocio.
- Brindar informaciones permanentes, de las características de nuestro servicio a todas las empresas en nuestro Departamento, tanto privadas como públicas, para que el servicio de la empresa sea considerado de manera permanente como la mejor opción de desarrollo de sus actividades productivas particulares.

4.2.3. Los Canales

Los canales describen cómo una compañía comunica y llega a un segmento de clientes para entregar su propuesta de valor.

Grafico N° 40
Los Canales



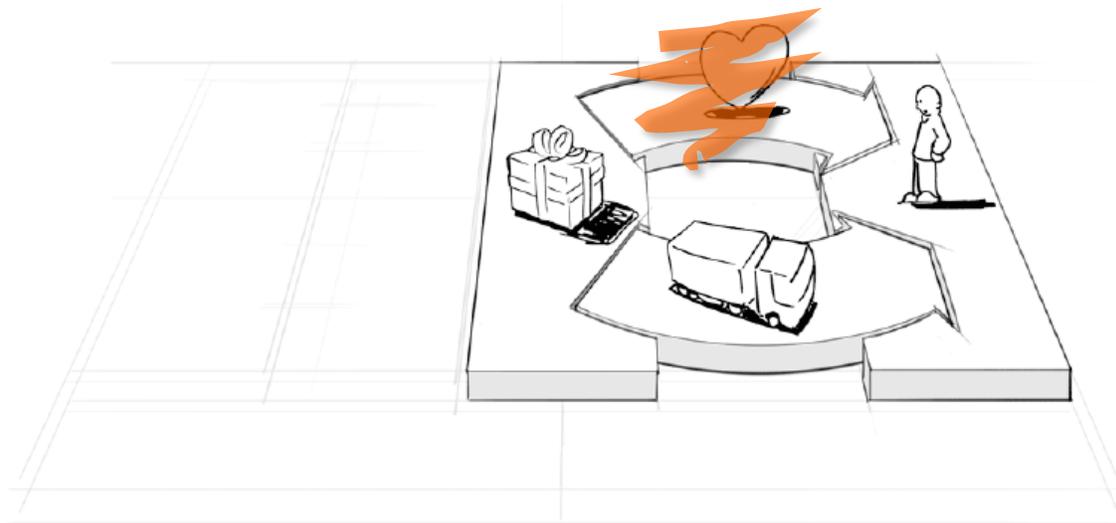
Los mejores canales de marketing que deberán ser desarrollados por esta idea de negocio, de acuerdo a las características detectadas en la investigación de mercado, para comunicar y llegar con las características del servicio a ambos segmentos de mercado, deberán ser:

- Utilizar el Marketing Directo, ya que es la mejor estrategia para comunicar las características del servicio a ambos segmentos de mercado a los cuales dirigimos este servicio.
- Utilizar folletería y documentos impresos con el detalle de los servicios de arrendamiento de la empresa, con los cuales los segmentos de mercado puedan conocer las características de nuestros servicios.
- Utilizar la televisión y la prensa para explicar las características del Servicio de Arrendamiento de Vehículos.
- Utilizar las Redes Sociales para difundir nuestro Servicio.

4.2.4. La Relación con los Clientes

El bloque de relación con clientes describe los tipos de relaciones que una empresa establece con un segmento específico.

Grafico N° 41
Relación con los clientes



La relación que se pretende establecer con nuestros clientes, luego de conocer las características particulares que tienen en el desarrollo de sus funciones operativas y/o productivas, información que fue obtenida en la investigación de mercado, es:

- Establecer alianzas estratégicas con nuestros clientes, en el sentido de que la disponibilidad de los vehículos arrendados, siempre en óptimas condiciones de funcionamiento, será el factor de eficiencia en el desarrollo de sus funciones productivas particulares de nuestros clientes.
- El servicio de arrendamiento de los vehículos, conlleva implícito varios servicios adicionales para nuestros clientes, entre los más importantes son el control continuo y permanente de las actividades y ubicaciones de cada uno de los vehículos arrendados por la empresa, cliente que puede designar a una persona encargada interna del

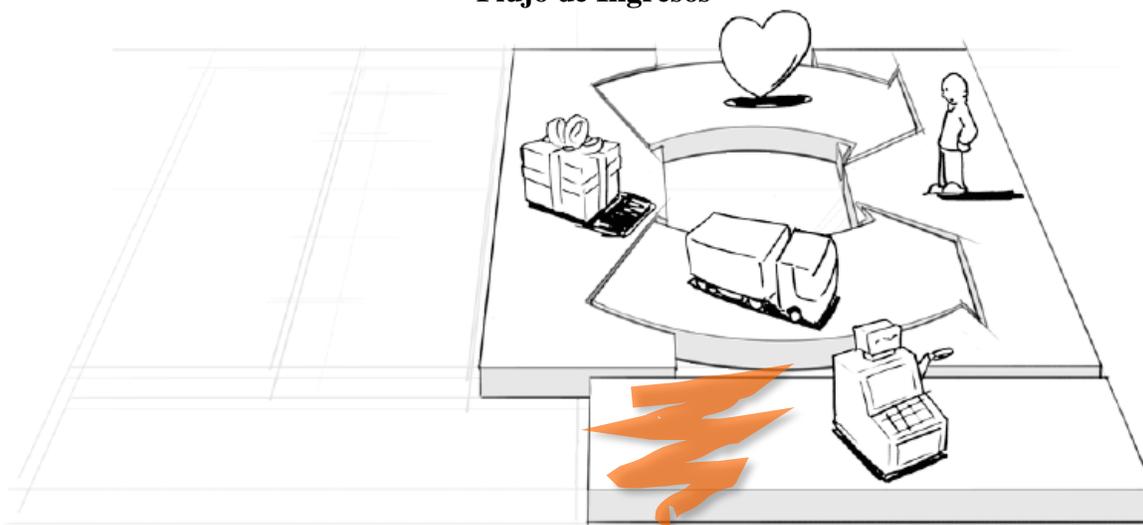
monitoreo de los vehículos o no, ya que el monitoreo será permanente por parte de nuestra empresa.

- Convertirnos en el apoyo incondicional de nuestros clientes, en el sentido de liberarle de las obligaciones contables de tener una unidad de vehículos que le representen más personal, más costos de mantenimiento y depreciación, además de los seguros, impuestos legales y contar con la infraestructura adecuada y maquinaria necesaria para ello, será nuestra prioridad.

4.2.5. El Flujo de Ingresos

El flujo de ingresos representa la caja que una empresa genera, proveniente de los distintos segmentos de clientes.

Grafico N° 42
Flujo de Ingresos



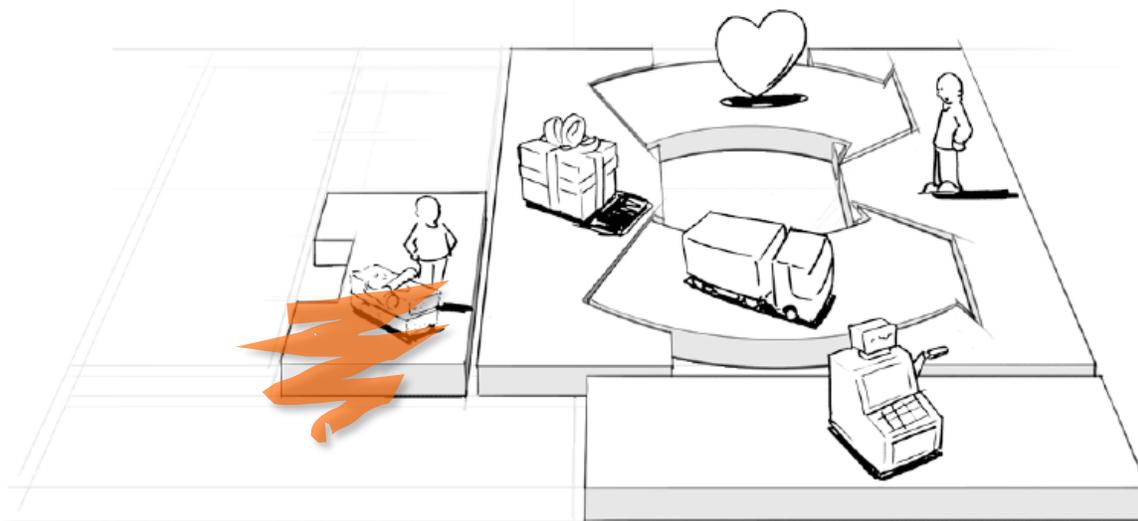
Para poder diferenciarnos de la competencia, se determinó desarrollar varias propuestas de valor, entre las más importantes está el liberar de los costos que representa para los clientes potenciales tener bajo su dependencia una unidad de vehículos en su empresa o institución, pero también están los servicios adicionales como el monitoreo en tiempo real, vehículos “0” km y el servicio de monitoreo permanente por parte de nuestra empresa para el control de ubicaciones y actividades de las unidades arrendadas, en caso de no tener un personal interno del cliente para que pueda cumplir con esta función. Dichas propuestas de valor, pueden ser canalizadas a través de un flujo de ingresos con las siguientes características:

- El servicio de arrendamiento puede tener diferentes características de acuerdo a las necesidades y prioridades del cliente, como la presentación del servicio a través de paquetes, los cuales pueden tener las siguientes características:

4.2.6. Los Recursos Clave

Los recursos clave describen los elementos más importantes que se requieren para que el modelo de negocios funcione.

Grafico N° 43
Recursos Clave



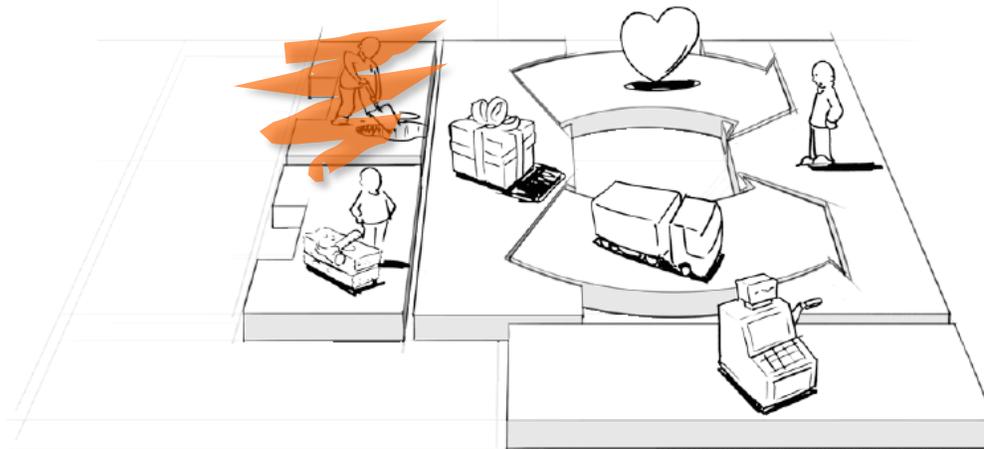
El recurso más importante y necesario para brindar el servicio a nuestros clientes será:

- Es necesario contar también con el servicio de internet las 24 horas en nuestra empresa para cumplir con el servicio hacia nuestros clientes.
- Contar con los servicios de mecánica para el mantenimiento de los vehículos de la empresa de manera regular.
- Contar con una persona que conozca al detalle los servicios de la empresa y experto en marketing, el cual se encargue del marketing directo y las visitas a los clientes potenciales de la empresa, para dar a conocer las características de nuestros servicios.

4.2.7. Las Actividades Clave

Las actividades clave describen las acciones más importantes que se requieren para que el modelo de negocios funcione

Grafico N° 44
Actividades Clave



Una de las operaciones más críticas e importantes que debemos desarrollar para brindar el mejor servicio con nuestros clientes deberá ser:

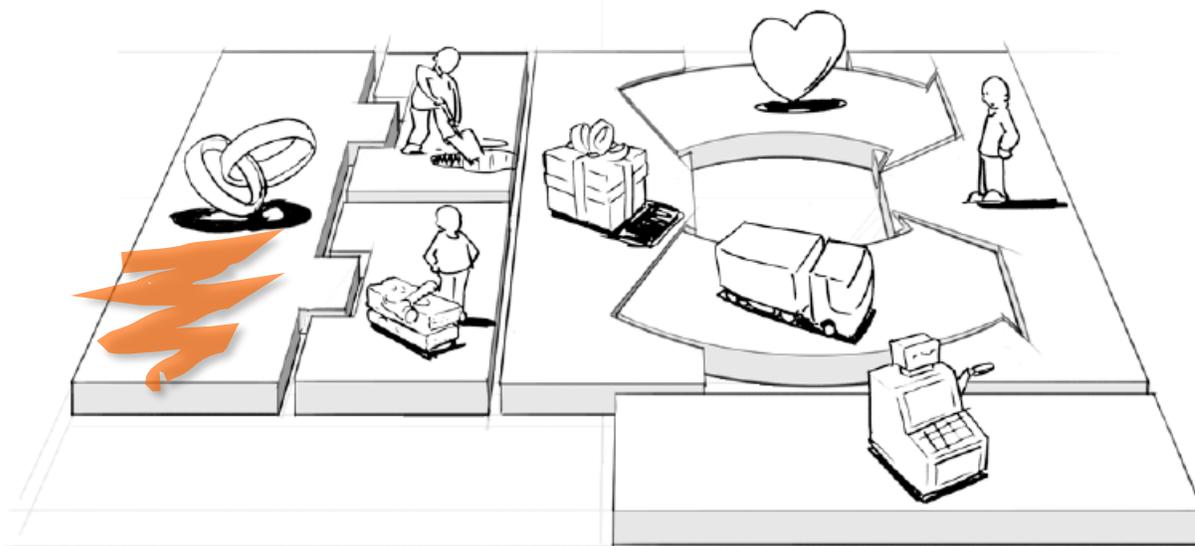
- Mantener los vehículos en óptimas condiciones permanentemente, para no perjudicar las actividades productivas u operativas de nuestros clientes.

- Contar con la disponibilidad de vehículos de reserva para cualquier contratiempo que pueda ocurrir tanto en la ciudad como en provincias.
- Contar con los papeles y requisitos legales al día de cada uno de los vehículos, como seguros, impuestos, placas y documentos.
- Tener una buena comunicación constante y continua con los clientes para informar de manera oportuna e inmediata ante cualquier suceso o problema con alguno de los vehículos de la empresa.

4.2.8. Las Alianzas Estratégicas

La red de alianzas estratégicas describe las alianzas más importantes que se requieren para que el modelo de negocios funcione.

Grafico N° 45
Alianzas Estratégicas



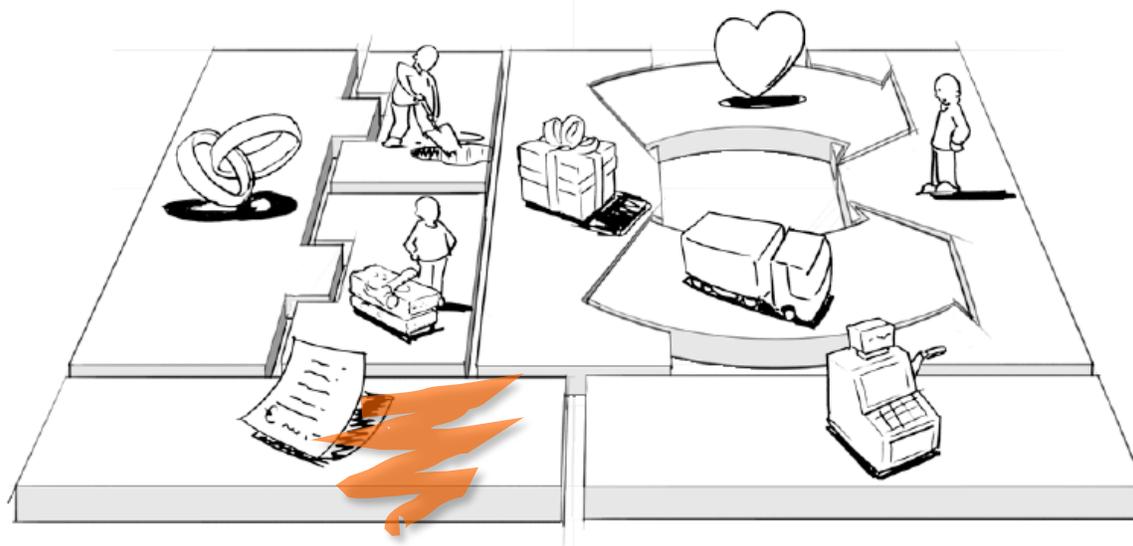
Para poder brindar un servicio con dichas características, y asegurar el desarrollo de las propuestas de valor para nuestros clientes, es necesario contar con empresas y proveedores estratégicos, los cuales harán posible distinguir nuestro servicio del resto de servicio de la competencia, dichas empresas deberán ser:

- Establecer alianzas estratégicas con una empresa que brinde el servicio de internet corporativo necesario para flujo continuo y permanente de datos.
- Realizar una alianza estratégica con una empresa mecánica para delegar las tareas de mantenimiento y control permanente de las condiciones de los vehículos de la empresa.
- Establecer una alianza estratégica y en lo posible un intercambio de servicio con una empresa de telefonía celular, para habilitar números corporativos de la empresa y tener una comunicación continua con los choferes de la empresa.
- Establecer alianza estratégica con el proveedor de vehículos para la empresa “TRARREN” S.A.
- Establecer una alianza estratégica con la empresa de monitoreo permanente de los vehículos.

4.2.9. La Estructura de Costos

La estructura de costos describe los costos que debemos incurrir para operar el modelo de negocios.

Grafico N° 46
Estructura de Costos



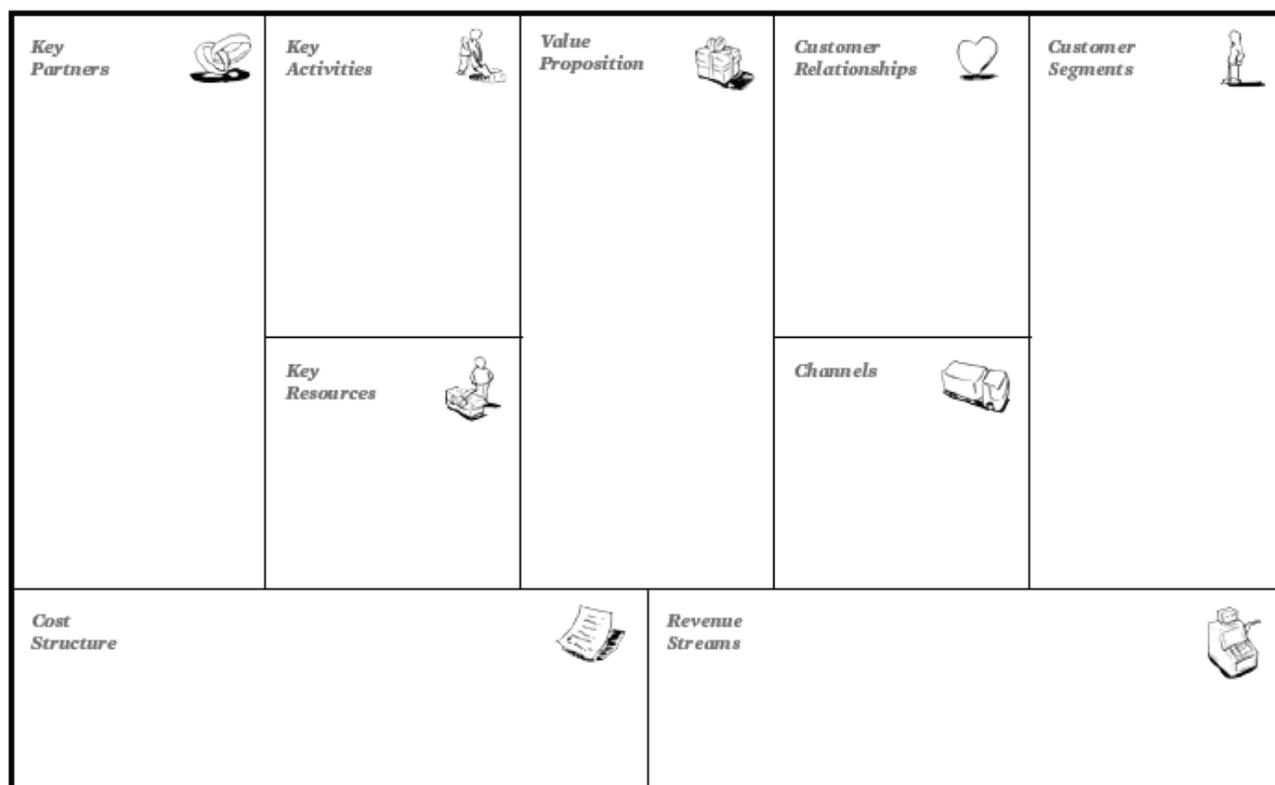
Los costos más importantes de este modelo de negocio, son considerados desde dos perspectivas muy importantes, en el sentido de que son necesarios para que el servicio que se pretende dar con esta modelo de negocio sea completamente diferenciado por nuestros clientes, y que no encontrará en otra empresa en el mercado. Y son costos internos y externos:

- El mantenimiento mecánico permanente de los vehículos de la empresa.
- Los insumos continuos de los vehículos.
- El costo de la planilla de sueldos de los empleados de la empresa, tanto de los choferes, técnicos y administrador.
- Los costos de los servicios de internet y telefonía para mantener una comunicación continua, con los clientes y los empleados de la empresa.

4.3. RESUMEN DEL PLAN DE NEGOCIO

El desarrollo de esta idea de negocio a través del Modelo de BUSINESS MODEL CANVAS, permite visualizar toda la idea de negocio en un solo lienzo o cuadro resumen, donde se muestra de manera simple y objetiva, todo el contenido del negocio, para que no pase desapercibido ningún detalle importante, sino más bien tener la posibilidad de aportar y enriquecer de manera permanente las características del servicio una vez lanzado el servicio al mercado. Con posibilidades de reajustar y evaluar de forma continua, el rendimiento del negocio una vez ya en el mercado.

Grafico N° 47
Resumen del Plan de Negocio



Para que este modelo de negocio tenga el óptimo resultado, y sea internalizado por cada uno de los miembros de la empresa, en sus diferentes niveles de responsabilidad y función, se deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- El LIENZO DE MODELO DE NEGOCIO deberá estar en un lugar de fácil acceso y visible por parte de todos los trabajadores de la empresa, para tener una comprensión permanente y global de las características de nuestra empresa y servicio.
- Se deberá programar reuniones de control y reajuste del modelo y características de las funciones desempeñadas por cada trabajador en la empresa, una vez al mes, con la finalidad de determinar las fortalezas y las debilidades de nuestro modelo de negocio.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y

RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- ❖ La investigación y desarrollo de este proyecto, permitió llevar en la práctica la mayoría de los conceptos aprendidos durante la carrera de Administración de Empresas.
- ❖ Se ha analizado el mercado actual de Servicio de Arrendamiento de Vehículos, respecto a las características del Servicio en relación a la calidad del mismo. Así que hacer ver un negocio aún más rentable.
- ❖ Las condiciones actuales del entorno empresarial, en cuanto a factores económicos, demográficos, político y social, presentan un ambiente favorable para la creación de una empresa dedicada al Servicio de Arrendamiento de Vehículos en el mercado Tarijeño.
- ❖ Se evidencio que la demanda actual y potencial del servicio es de 55,74% de las empresas públicas del departamento de Tarija. Y la gran mayoría de las empresas que requieren este servicio son públicas.
- ❖ La investigación de mercado realizado muestra que las empresas públicas requieren de este servicio más que las empresas privadas.
- ❖ El servicio de arrendamiento de vehículos es factible porque existen proveedores de vehículos que son necesarios a utilizar.
- ❖ Como también se vio conveniente utilizar los medios de comunicación e internet para poder llegar a nuestros clientes potenciales y así también llegar a todos nuestros clientes.

- ❖ Se ha establecido a estructura organizacional, la cual se espera que actúe con eficiencia y eficacia, así esperando óptimos resultados en la puesta en marcha de este proyecto.
- ❖ Se han estructurado los factores que intervienen en el proceso de Operación. Utilizando los mejores recursos para el servicio de arrendamiento de vehículo y satisfaga los deseos y expectativas del contratante.
- ❖ Los recursos financieros requeridos para la creación de la empresa, es viable por lo tanto es posible llevar a cabo este emprendimiento contando con socios y un financiamiento externo desde entidades financieras.
- ❖ De acuerdo al plan económico financiero se ha podido realizar el costo unitario por cada servicio de vehículo, del cual se determinó el precio de venta.

5.2. RECOMENDACIONES

- ❖ Implementar el Plan de Negocios propuesto, en tanto que el estudio realizado permite determinar las características, ventajas y condiciones económicas que viabilizan su ejecución.
- ❖ La ejecución del plan de negocio debe llevarse a cabo, debido a la factibilidad que presenta y las oportunidades que brinda el entorno empresarial en el mercado del departamento de Tarija.
- ❖ Se recomienda aplicar el plan de publicidad y promoción con mayor intensidad para hacer conocer los servicios que tiene la empresa “TRARREN S.A.”
- ❖ Se recomienda diseñar una página web de la empresa que contenga los servicios que ofrecen en ella.
- ❖ Así mismo se recomienda seguir con los descuentos en contratos anuales.
- ❖ Se recomienda promocionar a través de documentación física o correo electrónico a empresas públicas y/o privadas.
- ❖ Para mejor resultado se recomienda hacer actualizaciones permanentes en las estrategias implementadas dentro la empresa.
- ❖ Se recomienda cumplir con todos los trámites legales para la implementación y puesta en funcionamiento de la empresa, garantizando la legalidad del mismo ante la sociedad.
- ❖ Hacer uso eficiente de los recursos que serán invertidos en las diferentes áreas.
- ❖ Minimizar en lo posible los costos y egresos, ya que de esto depende la obtención de beneficios y utilidades que percibirá la empresa.

- ❖ Los factores que pueden afectar negativamente la rentabilidad del precio son la inflación o inestabilidad de los precios del diésel o gasolina. Como también la entrada de nuevos competidores con servicios similares o sustitutos.
- ❖ Es recomendable utilizar todos los pasos estipulados en la propuesta para la realización del plan de negocio, que se obtuvo mediante la investigación de mercado.