

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**UIOBICI: Implementación de un sistema integrado de transporte  
urbano en bicicleta para la ciudad de Quito**

**Gustavo Vallejo Donoso**

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de Licenciado en  
Finanzas

Quito

Mayo 2012

**Universidad San Francisco de Quito**  
**Colegio de Administración para el Desarrollo**

**HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS**

**UIOBICI:**  
Implementación de un sistema Integrado de Transporte Urbano en bicicleta  
para la ciudad de Quito.

**Gustavo Vallejo Donoso**

Sara Caria, Msg

Directora de la Tesis

---

Magdalena Barreiro, PHD

Decana del Colegio de Administración

---

Quito, 22 de mayo de 2012

© Derechos de Autor  
Gustavo Alfredo Vallejo Donoso  
2012

## **Resumen**

Este proyecto se basa en la implementación de una nueva alternativa de transporte urbano para la ciudad de Quito. La propuesta es tener un sistema integrado de transporte masivo a través del uso de la bicicleta, por medio de varias estaciones ubicadas estratégicamente alrededor de la ciudad. UIOBICI es el nombre de la iniciativa, y pretende aliviar problemas de congestión vehicular en la ciudad, y brindar una forma ecológica y saludable para el transporte diario de sus ciudadanos.

## **Abstract**

This project is based on the implementation of a new urban transportation system for the city of Quito. The initiative seeks to have an integrated transportation system using the bicycle as the transportation vehicle, through different stations strategically set around the city. The name of the project is UIOBICI, and through it, we intend to diminish the traffic problems in the city, and offer an ecologic and healthy alternative for the daily transportation of our citizens.

**TABLA DE CONTENIDOS**

• RESUMEN EJECUTIVO	1
• MODULO 1	
○ DESCRIPCION DE LA COMPAÑIA	2
○ ANALISIS DEL ENTORNO	2
○ ANALISIS DE LA INDUSTRIA DE TRANSPORTE	5
○ PLAN ESTRATEGICO	14
• MODULO 2	
○ PLAN DE MARKETING	16
• MODULO 3	
○ PLAN DE OPERACIONES	43
• MODULO 4	
○ PLAN FINANCIERO	54
• CONCLUSIONES	60
• BIBLIOGRAFIA	61
• ANEXOS	65

## **1. Resumen Ejecutivo**

Quito es una ciudad de mas de dos millones y medio de personas, y con una geografía peculiar, con 80km de largo y tan solo 5km de ancho, lo cual ha causado una congestión tremenda dentro de la ciudad. La sociedad quiteña se encuentra insatisfecha con el servicio de transporte publico actual por su incapacidad de cubrir con la demanda de una ciudad metropolitana, y con el transporte privado debido a los problemas de congestión vehicular y falta de vías.

Ante esta problemática social, este documento propone la implementación de un servicio nuevo para la ciudad y para el Ecuador, aunque de exitosos resultados en el resto del mundo; un sistema integrado de transporte urbano en bicicletas para la ciudad de Quito. La idea es ofrecer un sistema para transporte masivo en bicicletas, a través de diferentes estaciones localizadas estratégicamente alrededor de la ciudad. Los beneficios para nuestros clientes son una mayor facilidad para transportarse rápidamente dentro de la ciudad, hacerlo de una manera saludable, a un costo muy accesible, y así evitar los problemas de trafico, perdida de tiempo, e incomodidad de los medios de transporte urbano tradicionales en la ciudad. Sin embargo, los beneficios de nuestro servicio van mas allá de lo individual, nuestra empresa fomenta beneficios a largo plazo para la ciudad de Quito y para todos sus habitantes, ya que promociona una menor contaminación para la ciudad, una atracción turística, y una alternativa diferente que alivia un poco la presión de los medios de transporte masivo que no pueden abastecer a la demanda de transporte actual.

Nuestra empresa se llamara UIOBICI, debido a las siglas internacionalmente reconocidas como Quito (UIO) y el resto en referencia a la bicicleta (BICI) que es la base de nuestro servicio. En el corto plazo, esperamos cumplir con una adaptación al mercado optima, basando nuestra estrategia en mantener clientes satisfechos y promocionar el uso de nuestro servicio como algo ecológico y saludable en beneficio de todos los que vivimos en Quito. En un largo plazo, esperamos poder llevar esta iniciativa a otras ciudades en el Ecuador ya que se puede adaptar fácilmente a cualquier ciudad una vez que se fomente la cultura de la bicicleta y el transporte ecológico en el país. UIOBICI cuenta con el apoyo del Gobierno Ecuatoriano y el Municipio de Quito ya que en sus agendas es una prioridad fomentar las iniciativas en torno a una mejora de la condición ambiental, y en el caso de

Quito el uso de la bicicleta ha sido fomentado desde hace varios años a través de actividades como el Ciclopaseo.

## **MODULO 1**

### **2. Descripción de la Compañía**

UIOBICI es una empresa que brinda un servicio nuevo de transporte en la ciudad de Quito. Se trata de un servicio de arriendo de bicicletas para el transporte urbano, algo que, si bien es nuevo en el país, ha tenido éxito en varias partes del mundo, sobre todo en Europa. Por esta razón, la empresa se ubica en el sector de servicios y en la industria del transporte en la ciudad de Quito.

La empresa comenzará en la calificación de mediana empresa ya que es algo innovador y se pretende probarlo primero en lugares estratégicos de la ciudad de Quito, y de acuerdo al progreso y evolución del negocio, poco a poco extender las operaciones a más sectores de la ciudad y de todo el país. La razón social de UIOBICI será la siguiente; Una Sociedad Anónima que brinda servicio de alquiler de bicicletas alrededor de la ciudad, con sedes que faciliten el traslado urbano de ciudadanos de Quito y turistas que deseen experimentar una nueva forma ecológica y divertida para transportarse y conocer la ciudad. La Sociedad Anónima es la forma jurídica que mejor se acopla a las necesidades de nuestra empresa ya que para su creación se requiere un mínimo de dos accionistas (que en este caso serían cuatro) quienes responden de acuerdo al monto de sus aportaciones. Adicionalmente, la empresa mantiene su propia identidad y las acciones se pueden transferir libremente de acuerdo a la Ley de Compañías.

### **3. Análisis del Entorno**

Es muy importante para UIOBICI tener un panorama claro del entorno para evaluar la viabilidad del negocio y comprender en que ambiente se encuentra, bajo que condiciones, y si tiene las herramientas necesarias para salir adelante. Es por esta razón que creemos fundamental realizar un análisis tanto interno como externo para tener una idea clara del camino a tomar para una empresa que quiere ser exitosa, y la mejor manera es a través de



un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas) que nos permite analizar tanto la parte interna (Fortalezas y Debilidades) como la parte externa (Oportunidades y Amenazas) del entorno.

#### Fortalezas:

- Iniciativa Nueva
  - No existe un servicio de transporte urbano con estaciones y bicicletas en la ciudad de Quito ni en el Ecuador.
- Inversión inicial accesible
  - No se requiere tecnología de última generación para empezar y como empezamos en Quito no se necesita mucho activo fijo para empezar.
- Es una iniciativa ecológica, un proyecto 'verde' que mejora la ciudad y va de acuerdo a las tendencias globales de cuidado con el medio ambiente.
- Área geográfica de distribución pequeña
  - El negocio sirve áreas específicas de la ciudad por lo que no se necesitan canales de distribución grandes y complejos
- Tamaño operativo pequeño y fácil de manejar
  - No es una empresa que necesita tener un personal extenso, eso permite tener mejor comunicación y efectividad en el desempeño empresarial.

#### Debilidades:

- Es una empresa nueva, que entra en un mercado que no conoce como funcionan los sistemas de transporte en bicicleta
- Se necesitan sistemas de rastreo efectivos para las bicicletas que pueden ser difíciles de conseguir y manejar.
- Debe haber un control riguroso y procedimiento justo en caso de accidentes con las bicicletas y los equipos.
- Es un servicio que opera básicamente las 24 horas, no descansa.

#### Oportunidades:

- Éxito comprobado del sistema en otros lados del mundo

- Los sistemas integrados de transporte urbano en bicicleta han tenido éxito en el mundo y existe un 'know how' del cual podemos aprender sobre métodos utilizados previamente.
- Tecnologías ya desarrolladas para este servicio, inclusive en Latinoamérica.
- Existe la apertura de parte de autoridades del gobierno y del Municipio de Quito para incentivar iniciativas ecológicas y también que ayuden a mejorar la situación del tráfico en la ciudad.
- El uso de la bicicleta es una actividad cada vez mas común para los quiteños.
- Acceso a 'free press' por ser algo innovador, ecológico, y divertido que nunca se ha visto en la ciudad. Esto trae gran cobertura de medios.
- Se puede realizar un buen benchmarking debido a la existencia de programas similares exitosos alrededor del mundo.
- El tráfico en Quito es insostenible, la sensación de inconformidad respecto a esto es evidente en la ciudadanía.

#### Amenazas:

- Situación geográfica desfavorable
  - La ciudad de Quito tiene una geografía irregular que hace difícil el transporte en bicicleta en ciertos lugares.
- Falta de respeto a las leyes de tránsito por la ciudadanía significan un riesgo para el ciclista.
- La inseguridad en la ciudad ha crecido considerablemente
  - Puede causar miedo a transportarse en bicicleta
  - Posibilidad de robos y asaltos
- Existen muchas iniciativas en torno a el uso de la bicicleta lo que puede suponer el ingreso de varios competidores al mercado.
- Uso restringido de la bicicleta en la ciudad
  - Algunos sectores de alto tránsito y vías estrechas puede restringir el paso a bicicletas, como por ejemplo en el Centro Histórico.
- Falta de infraestructura en la ciudad
  - Existen pocas vías exclusivas para la bicicleta en la ciudad.

#### 4. Análisis de la Industria de Transporte

La industria de transporte es un área de mucha importancia para nuestro país, y en especial para la ciudad de Quito donde existe un terrible problema de congestión vehicular, falta de vías, y altísimos índices de accidentes de tránsito, donde la Policía recibe más de 450 reportes de accidentes de tránsito en Quito al mes, y el 70% de ellos son en la zona urbana. Nuestra ciudad cuenta con un sistema de transporte que sufre muchos inconvenientes debido a la falta de regulación y a que no logra cumplir fácilmente con la demanda de transporte de una ciudad de casi 2 millones y medio de personas. Quito es una ciudad atípica cuya geografía hace difícil tener un sistema integrado de transporte y genera dificultades de planeación para sus vías. La ciudad tiene 80 kilómetros de largo y tan solo 5 de ancho, y a su vez es atravesada por varias quebradas que hacen difícil concretar los planes de transporte masivo del gobierno como el de un metro subterráneo para la ciudad. Por ahora, los más importantes servicios de transporte en la ciudad son el Trolebús, la Ecovía, y el Metrobús. En este segmento del trabajo, analizaremos la industria del transporte en Quito desde el punto de vista del transporte Ecológico, Turístico, Público y Privado para tener un panorama claro sobre la situación en Quito y la viabilidad de un proyecto ecológico y novedoso de transporte urbano como el de UIOBICI.

##### 4.1 El Transporte Ecológico

Siguiendo las tendencias globales, el transporte ecológico ha tenido cada vez una acogida mayor en la ciudad. Por parte del gobierno, existe un respaldo total, que incluye la reducción de impuestos para los autos con motores híbridos y ecológicos; esto nos demuestra el compromiso del gobierno con el medio ambiente. En la ciudad existe una gran tendencia hacia medios alternativos de transporte como la bicicleta. Existe una red de ciclo vías de 65.25 kilómetros en el norte y sur de Quito. En esto podemos identificar a compañías como Ciclópolis, una empresa que “promueve el uso de la bicicleta como medio de transporte sano, no contaminante y ecológico, a través de actividades concretas mediante convenio con el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito”(Ciclópolis web), y son los responsables de organizar el Ciclo paseo Semanal. El Ciclo paseo consiste en el cierre de aproximadamente 28 kilómetros de ruta a través de Quito, cada domingo de 9am a 1pm, para el uso recreacional de los ciudadanos, y se extiende desde el Parque del

Recuerdo (norte) hasta el Parque de las Cuadras (sur). A parte de este evento, Ciclópolis también desarrolla programas de entrenamiento como ‘Todos en Bici’ para enseñar a los niños a montar bici en la ciudad. Esta tendencia se ve evidenciada en la construcción de vías laterales para bicicletas en varios sectores de la ciudad y grandes avenidas que la atraviesan como es la Av. Amazonas entre las principales que cuentan con estos carriles para bicicletas.



La Alcaldía Metropolitana de Quito también dispone de dos sistemas de transporte público a los que cataloga de ‘ecológicos’ como son la Ecovía y el Metrobús. La Ecovía funciona a través de buses que se hacen llamar ecológicos porque cuentan con catalizador, pero a pesar de tener convertidores catalíticos son una fuente de contaminación ambiental para la ciudad porque emiten grandes cantidades de humo a causa de la utilización de combustible de mala calidad. Estos autobuses que han circulado por mas de 10 años en la ciudad circulan desde el centro norte de la ciudad, y por carriles exclusivos por la Av. 6 de Diciembre hasta el centro histórico. La Ecovía recorre sólo el norte de la ciudad, y el Corredor Sur Oriental es el tramo sur de éste, que tiene un coste del pasaje igual al del trolebús.

Por otro lado, el Metrobús cuenta con 336 buses convencionales y tiene una cobertura de aproximadamente 200 mil pasajeros diarios en promedio, con 12,8 kilómetros de carriles exclusivos y tres intercambiadores de tráfico en la Mariana de Jesús, Naciones Unidas y Plaza Benalcázar. Aunque se supone que son medios de transporte más ecológicos, tanto la Ecovía como el Metrobús emiten humo negro que se impregna en las vías. Según Carlos

Cobo, ex gerente del Metrobús, la Ecovía siempre ha utilizado motores Euro I que son menos contaminantes, pero según Jorge Oviedo, presidente de la Corporación para el Mejoramiento del aire en Quito (Corpaire), esa tecnología es obsoleta y por lo menos deberían contar con motores Euro III, para no contaminar tanto al ambiente (motores que cumplen con las normas de control internacionales para a emisión de gases de combustión). Por lo tanto, se esta utilizando diesel de mala calidad causando una contaminación grave, acumulando smog en el aire de la ciudad.

Por lo tanto, el transporte ecológico en la ciudad tiene perspectivas de crecimiento, y cuenta con iniciativas importantes que denotan la voluntad de un cambio por parte de la ciudadanía para mejorar la situación de transito actual en la ciudad. En cuanto a los medios de transporte masivos, como la Ecovía y Metrobús, podemos observar que no son verdaderamente ecológicos, y por lo tanto esta ciudad necesita desarrollar mucho transporte compatible con el medio ambiente.

Con este marco, podemos observar que no existe competencia directa en el transporte ecológico con nuestro servicio de UIOBICI ya que aunque existen servicios de transporte en bicicleta, son del tipo recreacional y no son utilizados como formas de transporte del día a día en la ciudad. Por el otro lado, hemos visto que la Ecovía y el Metrobús no se pueden considerar como competencia directa a nuestro servicio porque no representan un medio de transporte verdaderamente ecológico.

#### 4.2 El Transporte Turístico

Quito es una ciudad que se ha convertido en un verdadero atractivo turístico debido a que ofrece mucha diversidad desde el punto de vista cultural, artístico, colonial y gastronómico; también cuenta con muchos atractivos naturales y de recreación a sus alrededores. Ésto ha traído de la mano un crecimiento en cuanto a las operadoras de turismo y sus servicios para transporte dentro de la ciudad, ya que desde el 2007 la venta de paquetes turísticos al Ecuador ha crecido entre un 15 y 20%.

El turista puede alquilar vehículos de cualquier tipo para transportarse por la ciudad, o comprar tours guiados a través de diferentes operadoras, inclusive para grupos grandes de

hasta 45 personas. De acuerdo a la Empresa Metropolitana de Servicios y Administración del Transporte (EMSAT), han sido calificadas un total de 236 unidades de mas de 25 operadoras diferentes. Muchos de los servicios de transporte ofrecen tours que salen de la ciudad a sus alrededores como a la Mitad del Mundo, al bosque nublado, a diferentes haciendas de la sierra ecuatoriana, entre otros atractivos que no se encuentran muy alejados de la ciudad.

El crecimiento del transporte turístico en la ciudad ha experimentado un aceleramiento pronunciado, y también busca acoplarse a lo que quiere el turista, que también incluye tours mas personalizados y alternativos para conocer la ciudad desde un punto de vista diferente. Existen paseos en bicicleta, alquiler de motocicletas, incluso en carrozas por el centro histórico de la ciudad. Este tipo de transporte seguirá creciendo a medida que la ciudad acoja a cantidades mayores de turistas, y es un segmento del transporte urbano que tiene una constante evolución debido a las tendencias cambiantes en los deseos del turista para transportarse en la ciudad y llegar a conocerla mejor.

El transporte turístico ha evolucionado considerablemente en Quito y esto ha traído nuevos servicios de transporte que pueden representar una competencia indirecta para nuestro servicio, ya que si bien no son para transporte diario, son una alternativa interesante para el mercado de turistas, que también son parte de nuestro mercado objetivo.

#### 4.3 El Transporte Público

El transporte público en la ciudad de Quito es un sistema integrado que conecta la ciudad de sur a norte principalmente. El sistema tiene costos promedios de entre \$0,25 y \$0,12 dólares con precios diferenciados para personas de la tercera edad y con discapacidades. Existen tres medios principales de transporte público masivo que son el Trolebús, la Ecovía, y el Metrobús.

El trolebús es “una red de líneas de transporte urbano que se enlazan entre sí mediante estaciones de transferencia y paradas de integración”. (Ilustre Municipio de Quito, 2006: Sistema Metropolitano Integrado de Transporte Trolebús citado en Gestiópolis). El trolebús fue el primero del sistema integrado de transporte público en construirse ya que es

el eje central y por donde la gente se puede trasladar con un solo pasaje a lo largo de toda la ciudad. Es un medio de transporte efectivo ya que dura las 24 horas del día, tiene excelentes servicios de reparo, y toma rutas alternativas en caso de manifestaciones.

**Circuitos** **Corredor** **Central**

CIRCUITOS	RECORRIDOS	LUNES A VIERNES			SÁBADOS			DOMINGOS		
		FLOTA	HORARIO INICIO	HORARIO FIN	FLOTA	HORARIO INICIO	HORARIO FIN	FLOTA	HORARIO INICIO	HORARIO FIN
C2	MORAN - T-NORTE (en la mañana)	21	5:10	9:56						
	QUITUMBE - T-NORTE (en la tarde)	24	16:00	20:02						
C4	QUITUMBE - EJIDO	25	5:16	19:53	16	6:09	18:28	22	6:09	18:28
CQR	QUITUMBE - T-SUR	6	9:00	20:00	6	06:05	18:47	6	06:05	18:47
	QUITUMBE - T-SUR	28	20:00	23:40	18	18:56	21:50	18	18:56	21:50
C1	T-SUR - T-NORTE	40	5:00	24:00	37	6:00	22:00	30	6:00	22:00
ESCOLAR	T-SUR - COLÓN (EXPRESO)	3	06:15	07:00						
	T-NORTE - STO. DOMINGO	3	06:15	07:00						
C5	T-SUR - COLÓN	5	6:30	8:30						
	T-SUR - COLÓN	8	14:00	20:00						
C3	T-NORTE - STO. DOMINGO	3	6:00	8:00						
	T-NORTE - STO. DOMINGO	3	11:00	14:30						
NOCTURNO	T-QUITUMBE - T-CARCELÉN	3	24:00	5:00	4	22:00	6:00	4	22:00	6:00
FLOTA MÍNIMA DIARIA		100			59			52		

(EPQ Empresa de pasajeros de Quito. “Circuitos Corredor Central”)

La Ecovía es también parte del sistema de transporte público que lleva más de diez años en funcionamiento, y cuya meta era transportar a la ciudadanía de una forma rápida y menos contaminante por la ciudad ya que utiliza vías exclusivas y motores con catalizadores. Transita por toda la Avenida 6 de Diciembre y tiene puntos de conexión con otros servicios de transporte como el trolebús. Finalmente, el Metrobus es el medio de transporte que hace la conexión entre los servicios de transporte mencionados anteriormente y las vías transversales y terminales interprovinciales. A continuación se presenta un detalle de las rutas y número de unidades del sistema integrado de transporte público de la ciudad de Quito.



(EPQ Empresa de pasajeros de Quito)

La siguiente tabla muestra el número de unidades por tipo de transporte

Tipo	Articulados	Alimentadores
Trolebús	113	89
Ecovía	42	37
Metrobús	74	132

(Investigación realizada en EMSAT. Realizado por Natalia Rubio y Andrea Santiana, citado en Gestipolis)

#### 4.4 El Transporte Privado

El transporte privado en Quito es la modalidad principal de transporte debido a que el transporte público es muchas veces ineficiente y no abastece a la demanda. Además de esto, los altos subsidios que el Estado da a los combustibles, de la mano del acceso más fácil a líneas de crédito en el país, contribuyen a que se incremente el número de vehículos para uso particular y privado. Actualmente, la ciudad cuenta con 415 mil vehículos particulares activos, que representan el parque automotor más grande de todo Ecuador. Lo preocupante es que la tasa de crecimiento del parque automotor es del 7,4% anual, y con este ritmo cada 11 años se duplicaría el número de autos en la ciudad. Esto se da en una ciudad que cuenta con 300 kilómetros de vías; estudios indican que necesita más de 400 kilómetros para tener un flujo sano en el tránsito sobre la misma.



Las principales formas de transporte publico-privado de la ciudad las presentamos a continuación;

#### A. Buses

El transporte terrestre privado de Quito se presenta en la forma de 32 cooperativas, 40 compañías y 1 municipal (UOST) con un total de 52 operadoras urbanas.

- A continuación la red completa del transporte terrestre en Quito
  - Línea Verde: Trolebús- 240,000 viajes diarios
  - Línea Roja: Ecovia-130,000 viajes diarios
  - Línea Azul: Corredor Central Norte- 410,000 viajes diarios



(Codatu)

Es aquella que satisface la misma necesidad de movilización pero se dirige a un mercado distinto. Este mercado quiere elegir él mismo a dónde se dirige y dónde se queda. Por lo tanto, este medio de transporte provee un servicio puerta-puerta.

#### *Servicios de Transporte sin paradas establecidas*

##### A. Taxis

Los taxis en Quito son “todos [...] de color amarillo, cuentan con el permiso municipal identificado en los stickers de las puertas y con taxímetro. La carrera mínima cuesta \$1. La mayoría de los viajes de entre 10 y 20 minutos dentro de la ciudad tiene un costo de entre \$2 y \$3. Un paseo desde La Mariscal al Centro Histórico no cuesta más que \$3,

dependiendo del tráfico.” (Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico)

Así también existen los taxis ejecutivo o diferenciados, que no son de color amarillo y se confunden entre el resto de automóviles. Estos proveen un servicio literalmente de puerta a puerta. Estos taxis no se dan vueltas por la ciudad en busca de pasajeros, sino que los clientes los llaman para que los recojan de un lugar específico y los deje en otro (El Hoy).

#### B. Automóvil Particular

Este medio de transporte es el que otorga más libertad al usuario. Éste decide a dónde movilizarse y cuándo hacerlo. El usuario no incurre en costo de carrera sino en los costos de gasolina y mantenimiento de su propio vehículo.

#### C. Motocicleta Particular

Este medio de transporte se diferencia del automóvil particular porque es únicamente para una o dos personas y tiene menos espacio para transportar cosas. Siendo más pequeño, se mueve en la ciudad con mayor agilidad y rapidez. Además, es menos costoso que un automóvil y gasta menos en gasolina y mantenimiento.

Identificamos como competencia indirecta para UIOBICI a aquellos medios de transporte que el usuario puede utilizar para movilizarse por la ciudad. Hay dos grandes clasificaciones, dentro de la primera están aquellos medios de transporte que no tienen servicio puerta-puerta y las paradas están establecidas por la administración del servicio. En éstos se encuentran principalmente los servicios de transporte público de los cuales hablamos anteriormente. La segunda categoría son los medios donde el usuario tiene servicio puerta a puerta y puede decidir dónde coger o empezar el recorrido y dónde quedarse, principalmente los medios de transporte privados que acabamos de mencionar.

Finalmente, para tener una comprensión amplia en torno a la industria del transporte, es pertinente realizar un análisis de las 5 fuerzas de Porter;

##### 1. Rivalidad de los Competidores Directos

- Precio: Es un servicio donde no existe la guerra de precios entre competidores debido a que son precios muy accesibles.

- Marketing: La rivalidad en cuanto a marketing es baja. No hay mucha inversión en esta industria.
- Servicios: La rivalidad en servicios dentro de esta Industria es baja. Ninguno de los medios de transporte de la Competencia Directa ofrece servicios extras a sus clientes.
- Hay una baja rivalidad entre competidores, permitiendo una tendencia a rentabilidades altas a corto y largo plazo por ser primeros y únicos en entrar en este tipo de negocio.

## 2. Sustitutos

Existen muchos sustitutos en la industria del transporte que el usuario puede utilizar para movilizarse por la ciudad, como bus, Trolebús, Ecovía, taxi, auto particular o incluso caminar. La gran cantidad de sustitutos nos indica una tendencia a una rentabilidad decreciente a largo plazo.

## 3. Amenazas Nuevos Competidores

- Inversión: Para entrar en esta Industria se requiere una inversión mediana, dado que es un medio de transporte masivo.
- Regulaciones: Procesos burocráticos ineficientes para conseguir permisos y regulaciones.
- Nivel de conocimientos: Estos son bajos ya que no se requiere un conocimiento técnico muy complicado.
- Represalias: No son altas ya que no hay fuertes líderes que puedan defenderse con estrategia de precios o con fuertes campanas de marketing.
- La amenaza de nuevos competidores es neutral ya que, aunque se requieran niveles de conocimientos bajos, es una industria con ciertas barreras burocráticas que emiten por lo tanto una rentabilidad neutral o promedio a largo plazo.

## 4. Poder de Negociación de Proveedores

- Tamaño de la compra: Grandes compras de UIOBICI por ser servicio masivo, por ende hay poco poder de negociación para proveedores.
- Número de proveedores: Existen varios proveedores a nivel local pero para el por mayor hay otras opciones a nivel internacional también.

- Existe por lo tanto un bajo poder de negociación por parte de proveedores lo que indica una tendencia a rentabilidades altas a largo plazo.

#### 5. Poder de Negociación del Consumidor

- Lealtad: El consumidor no es leal a la marca en esta Industria indicando un alto poder de negociación.
- Costo para el cliente: El consumidor no ha incurrido en ningún tipo de costo, ni de tiempo ni de dinero, por lo que tiene alto poder de negociación
- Por lo tanto, el consumidor tiene un alto poder de negociación indicando tendencia baja rentabilidad a largo plazo

Conclusiones del análisis de Porter:

- ✓ Se debe trabajar en lealtad y fidelidad del consumidor.
- ✓ Crear valor para hacer frente a productos sustitutos.
- ✓ Alianzas estratégicas para derrumbar barreras de entrada a la industria y bloquear entrada de nuevos competidores.
- ✓ Buenas posibilidades de que el proyecto tenga rentabilidades altas a largo plazo

### 5. Plan Estratégico

Visión: Brindar una alternativa de transporte que aporte al cuidado del medio ambiente, a la congestión vial y al ahorro de tiempo de los ciudadanos.

Misión: Crear una cultura de transporte ambiental para las tareas diarias de los quiteños y de los turistas

Objetivos y Estrategia: El factor primordial en nuestros objetivos a corto y largo plazo es la satisfacción del cliente de por lo menos un 90% lo cual será determinado mediante encuestas al consumidor ya que creemos que es fundamental la calidad en nuestro servicio.

➤ Corto Plazo

**Tiempo:** Junio 2012 ser parte del sistema de transporte de la ciudad de Quito para los ciudadanos de Quito y sus turistas.

**Estrategia:** Realizar todos los procesos legales con el Municipio de Quito y logísticos para fundar la empresa, además de Campaña de expectativa y de inauguración.

**Responsable:** Departamento legal de la empresa y Departamento de Marketing.

**Medidor:** Estar presente en el sistema de transportes de la ciudad de Quito.

**Tiempo:** 2013 tener por lo menos 10.000 personas miembros de UIOBICI.

**Estrategia:** Posicionarse en el mercado como una alternativa de transporte fácil y rápida con ayuda del municipio e instituciones turísticas.

**Responsable:** Departamento de Marketing.

**Medidor:** Seguimiento de clientes (CRM). Tener un sistema integrado (base de datos) para manejar de la mejor manera la relación con el cliente.

➤ Mediano Plazo

**Tiempo:** Para el 2014 tener implementadas nuevas vías con ayuda del municipio y así crecerá el negocio.

**Estrategia:** Alianzas con el Municipio basándonos en la ayuda para la congestión vial y ayuda al medio ambiente.

**Responsable:** Departamento de operaciones.

**Medidor:** Datos sobre las vías de la ciudad y las nuevas implementaciones.

➤ Largo Plazo

**Tiempo:** 2016 implementar la idea para otras ciudades en el Ecuador que tienen problemas de congestión vial.

**Estrategia:** Estudiar el mercado potencial y rentabilidad en otras ciudades del país y discutir alianzas con los municipios de dichas ciudades.

**Responsable:** Todos los departamentos de la empresa.

**Medidor:** Datos sobre la situación actual de otras ciudades de Ecuador en el 2016.

Estrategia general: UIOBICI, como lo mencionamos, va a desenvolverse en la industria de transporte de la ciudad de Quito, una industria grande y madura, por lo tanto optamos por tres estrategias generales que son óptimas para el éxito empresarial en este sector.

1. Mejorar la eficiencia de la cadena de valor.
  - Determinar tiempo de uso del servicio por parte del consumidor
  - Efectuar proyecciones precisas sobre la demanda para el manejo adecuado de logística y suministro de bicicletas y equipo necesario.
  - Utilizar eficazmente el alto poder de negociación que tenemos versus los proveedores para alcanzar precios especiales.
2. Reducir los modelos marginales

- Analizar profundamente el nicho al que nos dirigimos para comprender mejor zonas, horarios, y rutas cortas mas transitadas en Quito.
- Estrategia genérica de enfoque geográfico.

### 3. Incrementar ventas en clientes actuales

- Realizar campanas de educación continuas hacia nuestros consumidores y nuestro nicho para seguir incrementando el consumo de nuestro servicio.

Nuestro negocio intenta acaparar parte de la demanda del transporte publico masivo, por lo que debemos ser cuidadosos al manejar la cadena de valor y poder aprovechar los beneficios de una economía de escala. Por otro lado, la confianza es importante, y debemos ganarla desde el primer momento, ofreciendo un servicio de buena calidad y que brinde una experiencia valiosa, segura y agradable para así lograr un uso continuo del producto (recompras). Para esto la administración de operaciones es crucial ya que siempre debe haber bicicletas dispuestas y un control de calidad de servicio riguroso para que ningún cliente quede insatisfecho. Al estar en una industria madura, la innovación es importante, y debemos evolucionar para tener siempre los planes de pago y rutas mejor adaptadas a lo que necesita el cliente.

En fin, debemos explotar la que es nuestra gran ventaja competitiva, la cual es que nuestro servicio no solo ayuda a nuestros clientes a transportarse eficazmente, sino que lo hace de la manera mas ecológica, saludable, y divertida posible. Es un servicio totalmente nuevo y revolucionario, a un precio menor en comparación a otros medios de transporte, y que promete ser una alternativa muy eficiente para el transporte urbano, sustituyendo a muchos de los servicios de transporte público que hoy en día son bastante ineficientes y contaminantes.

## **MODULO 2**

### **1. Plan de Marketing**

#### 1.1. Objetivos del Plan de Mercadeo

Es de suma importancia para UIOBICI realizar un estudio de mercado en la ciudad de Quito para entender a quienes serán nuestros posibles clientes, y poder adecuar nuestra

planeación y ejecución del proyecto de acuerdo a las necesidades del mercado meta. Como principales objetivos tenemos los siguientes:

- Determinar la apertura de la gente hacia un nuevo sistema de transporte
- Establecer si existe una demanda suficiente para nuestro tipo de servicio
- Entender las motivaciones para usar un servicio como el transporte en bicicleta como también las motivaciones para no hacerlo
- Tener una idea general de precios que nuestros clientes consideran aceptables
- Conocer detalles demográficos de nuestros posibles clientes

A partir de estos conocimientos, podremos obtener una base de información bastante amplia sobre el mercado en el cual queremos desarrollar nuestro servicio, y así construir un Marketing Mix adecuado donde tanto el producto (servicio), plaza, promoción, y precio sean compatibles con lo que el mercado esta dispuesto a aceptar, y tener mayores probabilidades de éxito para el proyecto de UIOBICI.

## 1.2 Metodología de la Investigación de Mercado

Como hemos mencionado en este documento, nuestro mercado meta se divide en dos agrupaciones. Por un lado están los ciudadanos de la ciudad de Quito, y por otro están los turistas y personas que se encuentran en Quito por diferentes motivos, principalmente por turismo. Por esta razón, decidimos realizar dos encuestas diferentes para cada segmento; Quiteños y Turistas (ANEXO).

Realizamos 40 encuestas para cada segmento de mercado, asumiendo que la población de Quito es de 583.625 personas según el Distrito Metropolitano de Quito, y que con un nivel de confianza del 88% la muestra debe ser igual o mayor a 40. Es un numero adecuado porque además de esto, a partir de 30 datos las curva estadística empieza a mostrar patrones normales que nos permiten sacar conclusiones acertadas.



## 1.3 Investigación de Mercado

### Encuesta Quiteños

Las encuestas dirigidas a los ciudadanos quiteños consistía de 7 preguntas y fue desarrollada en sectores estratégicos donde hay mucho tránsito de personas, ya que son los lugares óptimos para ofrecer nuestro servicio de transporte en bicicleta. Por esta razón, las 40 encuestas fueron realizadas en el sector de La Carolina y en la zona de la Rio Coca y 6 de Diciembre.

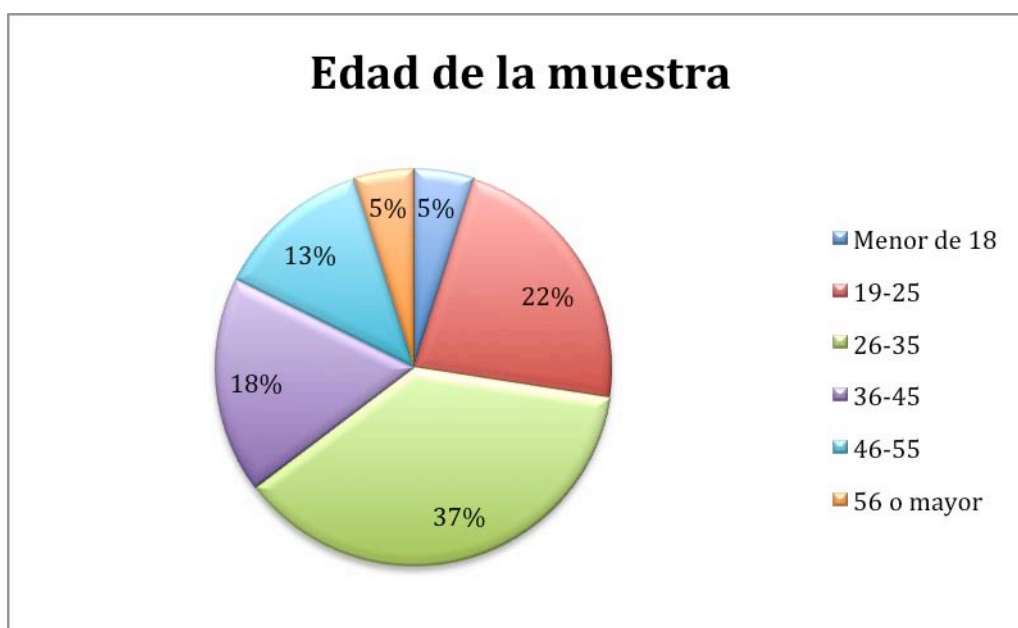
Los resultados fueron los siguientes;

### 1.- Género sexual de los encuestados:

Respuestas		Personas	%
Masculino		21	53%
Femenino		19	48%
Total		40	100%

En cuanto al genero sexual de nuestro mercado, podemos observar que hay una distribución muy homogénea entre hombres y mujeres, y los sectores son concurridos por personas de ambos sexos, quienes pueden utilizar nuestro servicio.






### 2. Edad de los encuestados:





Pudimos determinar que el mercado en el que nos vamos a mover es un mercado joven, ya que el rango con mayor porcentaje es de entre 26 y 35 años, y el 82% de los encuestados era menor de 46 años. Esto es positivo porque en las generaciones jóvenes está el espíritu ecológico y de cambio para nuestra ciudad, y tienen mayor facilidad de usar un servicio que conlleva esfuerzo físico como el de UIOBICI.

### 3. ¿Cuántas veces se transporta diariamente a distancias cortas por cualquier tipo de trámite?

Viajes diarios		Personas	%
1		1	3%
2		14	35%
3		8	20%
4		9	23%
5		8	21%
Total		40	100%

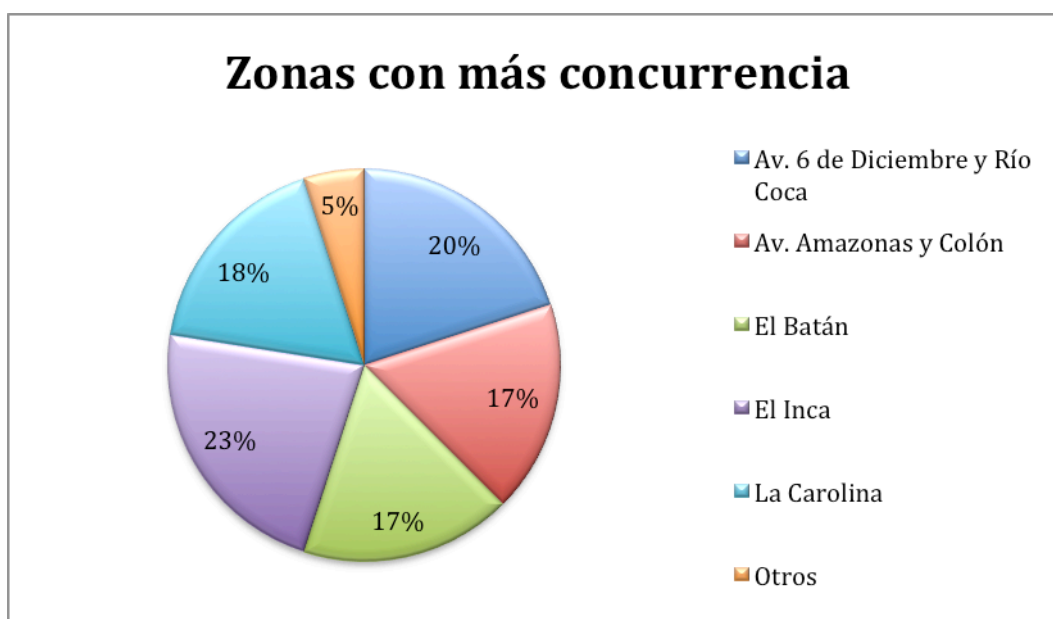
Como podemos observar en esta pregunta obtuvimos como resultado que casi todas las personas de el mercado meta (97%) se transportan mas de una vez al día en distancias cortas. Esto es muy importante porque nos indica que la demanda potencial por un servicio de transporte efectivo para distancias cortas es muy amplia.

### 4. Cree que el servicio de transporte actual en Quito satisface sus necesidades de movilización:



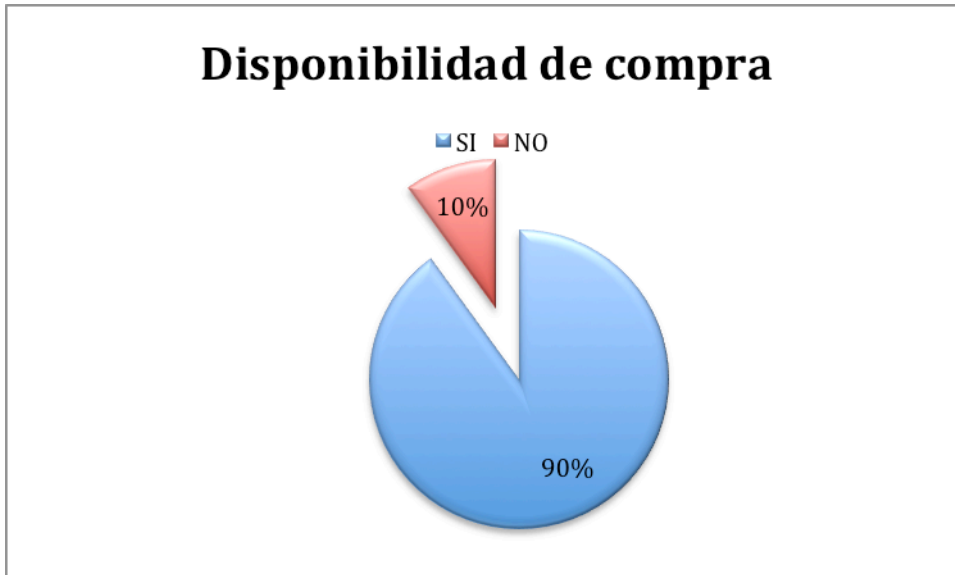
A través de esta pregunta, pudimos observar que el 65% de los encuestados no se mostraba satisfecho con el servicio de transporte actual en la ciudad. Esto nos abre una gran oportunidad porque nos indica que hay un espacio vacío en las necesidades de transporte de la ciudadanía quiteña que podemos buscar satisfacer a través de un servicio nuevo y divertido de transporte como el que ofrece UIOBICI.

#### 5.- Zonas de Quito donde más transita diariamente:



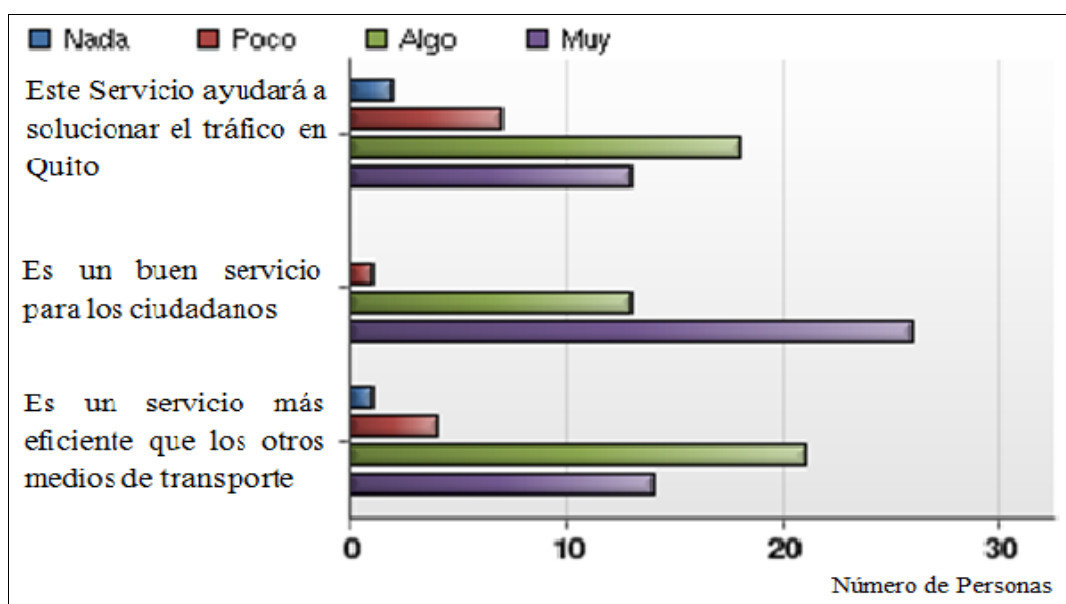
Esta pregunta es muy importante porque nos permite observar cuales son las zonas con mas trafico de personas en la ciudad, y las mejores opciones para colocar nuestras estaciones y servicios de transporte en bicicleta. Todas las estaciones que mencionamos basándonos en nuestra intuición fueron correctas ya que tienen una gran importancia en el trafico de la ciudad (6 de Diciembre y Rio Coca, Amazonas y Colon, El Batan, El Inca, La Carolina).

6.- ¿Optaría por usar este nuevo servicio por un precio igual o mejor al sistema de transporte actual?



Esta pregunta nos demuestra que la disposición de compra por nuestro servicio es sumamente alta (90%). Hay una gran apertura para utilizar nuestro servicio, siempre y cuando no tenga un precio muy elevado que cause la sustitución por otros medios de transporte público.

7.- Indique con una X qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones:







En cuanto a la última pregunta, intentamos descifrar si el mercado está de acuerdo con tres diferentes afirmaciones respecto a nuestro servicio, la primera decía que es un servicio que ayuda a solucionar el tráfico de la ciudad, la segunda que es un servicio adecuado para los ciudadanos, y la tercera que es eficiente. En todas las respuestas la mayoría de personas siempre estuvo de acuerdo, demostrando que el mercado asimila varios beneficios en cuanto al servicio que ofrecerá UIOBICI.

### Encuesta Turistas

Las encuestas para el segmento de los turistas fueron realizadas también con una muestra de 40 entrevistados y en lugares de alto tránsito turístico como el centro histórico de la ciudad, al igual que en paradas del nuevo servicio turístico del turi-bus de la ciudad. La encuesta consistió de 13 preguntas que nos permitieron tener una comprensión importante de este segmento y su relación con el servicio que ofrece UIOBICI.





Los resultados fueron los siguientes;

#### 1. ¿Cuál es su país o ciudad de origen?

#	Answer		Response	%
1	América Latina		25	62.5%
2	América del Norte		9	22.5%
3	Europa		6	15%
4	Asia		1	2.5%
	Total		40	100%




Como podemos ver, en la primera pregunta nos damos cuenta que muchos de los turistas que visitan nuestra ciudad son de América Latina. Además, observamos mucho turismo interno en la ciudad de Quito, de personas de otras partes del País. Es importante el Mercado local para nuestro servicio y también nos da perspectivas de hacia donde podemos expandir nuestras campañas e iniciativas.

## 2. Cuál es la razón principal por la que visito Quito?

#	Answer		Response	%
1	Turismo		26	60%
3	Visita Familiar		17	40%
2	Negocios		9	21%
4	Otro		1	2%

La mayoría de turistas de la ciudad vienen plenamente de turismo. Este segmento de turistas representa el 60% de todos los turistas de la ciudad. Es importante porque cuando un visitante viene plenamente de turismo, tiene tiempo para actividades de distracción y para conocer la ciudad, y eso es precisamente lo que ofrece UIOBICI.






## 3. Por cuánto tiempo está de visita?

#	Answer		Response	%
1	Menos de una semana		16	40%
2	Más de una semana		20	50%
3	Más de un mes		4	10%
	Total		40	100%

Como podemos observar, el tiempo de estadía en la ciudad por parte de los turistas es en el 90% de los casos menor a un mes. Esto quiere decir que el turista viene a Quito un par de semanas únicamente, y en una ciudad que tiene tanto que ofrecer, muchas veces tienen ya planeada su estadía. Es por esto que UIOBICI debe ser parte de estos programas, una

opción es a través de paquetes que se venden en las operadoras turísticas y agencias de este tipo, para que en el tiempo de estadía haya un espacio para recorrer la ciudad en bicicleta.

#### 4. Qué sectores de la ciudad va a visitar?

#	Answer		Response	%
1	Norte		26	60%
2	Centro Histórico		33	77%
3	Sur de la Ciudad		7	16%
4	Valles		11	26%
5	Mitad del Mundo		22	51%

Al preguntar a los turistas a que lugares de Quito visitarían, pudimos observar que el 77% de ellos iba a visitar el Centro Histórico de la ciudad, el cual es el atractivo principal de la ciudad. También son de mucha importancia el Norte de la ciudad y la Mitad del Mundo. Esta información es muy importante porque nos da una idea clara de cuales son los lugares transitados por turistas donde deberíamos tratar de ofrecer nuestro servicio.

#### 5.Cuál es el/los medios de transporte que ha utilizado en la ciudad?

#	Answer		Response	%
1	Particular		22	51%
2	Taxis		32	74%
3	Bus		13	30%
4	Trolebús / Eco vía		8	19%
5	Caminata		23	53%
6	Bicicleta		1	2%

Definitivamente el transporte particular, los taxis, y los buses son los medios mas utilizados para el transporte urbano. Sin embargo, vemos que el 53% de los turistas también camina por la ciudad como forma de conocerla, y esto es una actividad que muy fácilmente puede ser sustituida por el uso de la bicicleta, indicando que tenemos un buen porcentaje de turistas que son una demanda potencial inminente.

6. Estaría interesado/a en experimentar una forma de turismo mas sustentable con el medio ambiente?

#	Answer		Response	%
1	Muy Interesado		21	51%
2	Interesado		10	26%
3	Neutral		6	14%
4	No me interesa		4	9%
	Total		40	100%

El resultado de esta pregunta es muy alentador porque mas de la mitad de los turistas están muy interesados en tener una experiencia turística como la que ofrece UIOBICI (51%). Apenas el 9% no esta interesado, indicando que la gran mayoría estaría de acuerdo en aceptar una propuesta de turismo similar a la de nuestro servicio.

#### 7. Ha montado en bicicleta alguna vez en la ciudad?

#	Answer		Response	%
1	Si		25	62.5%
2	No		15	37.5%
	Total		40	100%

El 63% de los turistas ha utilizado la bicicleta en la ciudad, lo que nos ayuda a tener reconocimiento en cuanto al tipo de servicio que ofrecemos, e indica que la mayoría de los clientes turistas ya han experimentado algo similar a nuestro servicio, perdiendo el miedo a utilizar la bicicleta en el medio urbano.





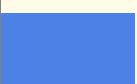
#### 8. Estaría dispuesto a hacerlo?

#	Answer		Response	%
1	Si		36	90%
2	No		4	10%
	Total		40	100%

Es muy positivo el hecho de que el 90% de los encuestados este dispuesto a montar la bici en la ciudad. Antes observamos que solo el 63% la había utilizado antes, indicando que aunque alguna gente nunca lo ha probado, de todas maneras un gran porcentaje de ellas esta dispuesta a hacerlo en el futuro.








9. Cuánto pagaría por un servicio de alquiler de bicicletas por hora de uso a través de la ciudad?

#	Answer		Response	%
1	0.25-0.50		9	23%
2	0.50-1		11	28%
3	1-1.50		5	13%
4	1.50-2		4	8%
5	Mas de 2 dólares		11	28%
	Total		40	100%

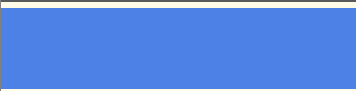


Los resultados en cuanto al precio por hora en el uso de las bicicletas son algo dispares ya que los porcentajes mas altos son entre 0.50-1\$ y mas de 2\$. Sin embargo, los otros rangos también tienen porcentajes altos (un 42% en total). Esto nos indica que no hay una idea clara en el mercado de cuanto se debería pagar, pero mas de la mitad de las personas pagaría 1.50\$ por hora o menos (61%).

10. Cuánto pagaría al mes por un servicio ilimitado de alquiler de bicicletas para el transporte en la ciudad.

#	Answer		Response	%
1	15-20		11	28%
2	20-25		19	49%
3	25-30		5	10%
4	30-35		4	10%
5	Mas de 35 dólares		1	3%
	Total		39	100%

Pensando en los planes mensuales, podemos ver claramente que hay una fuerte inclinación por un rango de entre 20 y 25 dólares al mes por un servicio ilimitado (49%). Sin embargo, un 28% piensa que el precio a pagar debería estar entre 15 y 20 dólares. Esto nos da una idea clara para poder obtener un precio adecuado que el cliente esta dispuesto a pagar, y debe estar por debajo de los 25 dólares mensuales.

11. Le interesaría conocer la ciudad desde un punto de vista diferente, por medio de la bicicleta?

#	Answer		Response	%
1	Si		31	74%
2	No		3	9%
3	Tal vez		6	16%
	Total		40	100%

Estos resultados confirman lo que concluimos en la pregunta 8, reforzando la tendencia positiva en cuanto a la disposición de los turistas a utilizar la bicicleta como un medio alternativo para realizar turismo en la ciudad de Quito, con un 74% de aceptación.

## 12. Cuáles serian sus motivaciones para usar la bicicleta?

#	Answer		Response	%
1	Salud		17	40%
2	Ecología		21	50%
3	Rapidez de Transporte		9	21%
4	Divertido		28	67%
5	Barato		14	33%
6	Fácil de usar		10	24%
7	Evitar trafico vehicular		22	52%

Las motivaciones mas importantes para utilizar nuestro servicio son que es algo Divertido (67%), ayuda a evitar el trafico vehicular (52%), y es compatible con el medio ambiente (50%). Estas fueron las razones más votadas por los turistas, sin embargo es importante notar que absolutamente todas las razones fueron votadas con porcentajes superiores al 20%, indicando que todas son importantes. Nuestro enfoque, sin embargo, debe concentrarse en las fortalezas mas valiosas para el cliente, que son las mencionadas anteriormente.

## 13. Cuáles serian sus motivaciones para no usar la bicicleta?

#	Answer		Response	%
1	Esfuerzo físico		9	21%
2	Seguridad		33	77%
3	Falta de vías		25	58%
4	No se montar bicicleta		1	2%
5	Clima		17	40%
6	Miedo		11	26%

Por el otro lado, quisimos encontrar las motivaciones para los turistas a no utilizar la bicicleta, y pudimos ver que las más votadas fueron por la inseguridad (77%), la falta de vías (58%) y el clima (40%). Por lo tanto, estas son las áreas en las que debemos trabajar más para demostrar al cliente que es un medio de transporte más seguro de lo que piensan, que existen vías y rutas óptimas para el uso de la bicicleta y que se deben construir más. Es importante notar también que apenas una persona de las que encuestamos no sabía montar bicicleta, por lo que los turistas están familiarizados con esta forma de transporte y no es un inconveniente el hecho de conocer el funcionamiento de la misma.

#### 1.4 Demanda Potencial

El cálculo de la demanda esperada está basado en algunos de los resultados de la encuesta descrita. Este cálculo tiene los siguientes supuestos:

- La población de Quito es de 2.239.191 según el INEC, pero nuestro universo será de 646.390 personas. Para obtener este dato hemos sumado la población de la Región Centro (Manuela Saenz) y la Región Norte (Eugenio Espejo) que son las zonas donde se encontrarán nuestras

estaciones. Esta información fue obtenida del artículo “Plan metropolitano de ordenamiento de Quito”.

- Vamos a tener 1000 unidades de transporte entre las distintas estaciones, pero solo 600 de estas bicicletas serán destinadas a este segmento.
- Una persona usará en promedio 1 hora UIOBICI.
- UIOBICI ofrecerá sus servicios de 7am a 7pm, son 12 horas de trabajo.
- Nuestro servicio puede llegar a 1,114% de nuestro universo. Ese porcentaje está dado por:  $(600 \text{ bicicletas} * 12 \text{ horas}) / 646.390$
- La membresía costará \$10 y ésta durará 1 mes.

➤ Fórmula de la demanda esperada anual: (Tamaño de la población) \* (% población que podría utilizar UIOBICI) \* (% de aceptación de compra)

Demanda esperada anual=  $646390 * 1,114\% = 7200 * .90 = \mathbf{6480 \text{ personas utilizarán UIOBICI.}}$

Hemos obtenido la demanda anual con el fin de poder distribuir de la mejor forma posible las bicicletas alrededor de las diferentes estaciones. Esta distribución será explicada en el plan de operaciones de UIOBICI.

➤ Uso anual de unidades: Unidades diarias \* 30 días \* 12= **2.332.800 veces se utilizara el servicio de UIOBICI anualmente, dándonos una rotación de 360 usos por cada cliente. Esto indica que cada persona utilizara en promedio nuestro servicio una vez al día, tal como lo indican nuestro estudio de mercado.**

➤ Fórmula de la demanda anual en \$ con membresías: (Demanda esperada anual)\* (% membresías)\*(precio membresía)\*(Frecuencia de compra al mes)\*(12 meses)

Demanda esperada anual en \$=  $6480 * 70\% * 10\$ * 1 * 12 = \$544.320$

➤ Fórmula de la demanda anual en \$ con tarifa: (Demanda esperada anual)\* (% tarifas)\*(precio tarifa ½ hora)\*(Frecuencia de compra al mes (dos diarias))\*(12 meses)

Demanda esperada anual en \$=  $6480 * 30\% * 0,25\$ * 60 * 12 = \$ 349.920$

Como nos podemos dar cuenta, el cálculo de la demanda nos demuestra que existe una buena oportunidad de negocio arrojando casi un millones de dólares anuales en tan solo este segmento.

**Segmento Turistas (Gustavo Vallejo):**

Los turistas de la ciudad de Quito, quienes se interesan por conocer la ciudad de una manera divertida y sana. Turistas que no están satisfechos con las opciones de transporte de la ciudad, y además se preocupan por el medio ambiente.

**Metodología:**

Las encuestas fueron realizadas en zonas turísticas de Quito como en el centro histórico de Quito y en las paradas del nuevo turi-bus de la ciudad. De esta manera se pudo realizar las encuestas con una mezcla más heterogénea.

**Resultados de las encuestas:**

Los resultados de las encuestas y sus gráficas se encuentran en el ANEXO1. A continuación describiremos los hallazgos más importantes de las encuestas:

- Más de la mitad de la muestra es proveniente de América Latina (62.5%), de los cuales una cantidad considerable son ecuatorianos de otras provincias (20%). El siguiente grupo que más visita Quito son las personas de América del Norte.
- Un 40% de los encuestados permaneces en Quito menos de una semana; y un 50% entre una semana y dos semanas.
- Un 60% de la muestra indica que los encuestados visitaron Quito principalmente por razones de turismo.
- Las zonas más frecuentadas por este grupo son el Centro Histórico de Quito y el norte de la ciudad; el norte es representado por los lugares más llamativos de la ciudad como el sector La Mariscal o La Carolina.
- Los taxis y el transporte particular son los medios de transporte más utilizados por esta muestra. Es importante notar que 50% de los encuestados optan por una caminata por los lugares turísticos de Quito; esto nos muestra que este grupo dispone de tiempo para realizar actividades divertidas.

- Más del 75% están interesados en experimentar una forma de turismo más amigable con el medio ambiente. El 90 % estaría dispuesto a montar bicicleta en Quito; y un 80% está interesado en hacer turismo en Quito montando bicicleta.
- Más de la mitad de las personas (61.5%) pagaría 1.50\$ por hora o menos. En términos de membrecías, el 50% de los encuestados piensa que 25\$ mensuales por un servicio ilimitado es un precio justo.
- Los motivos más importantes para utilizar UIOBICI son: es divertido (67%), ayuda a evitar el tráfico vehicular (52%), y es compatible con el medio ambiente (50%)
- Razones para no utilizar la bicicleta son: inseguridad (77%), la falta de vías (58%) y el clima (40%).

### **Conclusiones generales de las encuestas:**

Este estudio de mercado para este segundo segmento nos ha indicado características clave de nuestro mercado objetivo. UIOBICI tiene que enfatizar en las personas que se permanecerán en Quito alrededor de una semana o más; estas personas pueden realizar actividades nuevas ya que tienen más tiempo para disfrutar de la ciudad. Los sectores más frecuentados por la muestra nos da una pauta para la colocación de estaciones de UIOBICI; éstas deberán ubicarse en el Centro de la ciudad, La Mariscal y La Carolina.

La aceptación de UIOBICI es muy alta ya que los turistas son consientes del daño ambiental que producen los automóviles; además los encuestados creen que es un servicio divertido y sano. Los precios del servicio deberán ser menores a 1.50\$ por hora; si se llegará ampliar la forma de pago en términos de membrecías para este segmento, el precio deberá ser menor a 25\$ por un servicio ilimitado al mes.

### **Cálculo de la Demanda esperada:**

El cálculo de la demanda esperada está basado en algunos de los resultados de la encuesta descrita. Este cálculo tiene los siguientes supuestos:

- Nuestro universo será de 1500000 turistas anuales. Es decir 125000 turistas mensuales en promedio. Datos obtenidos de la federación hotelera del Ecuador “AHOTEC”.
- Vamos a tener 1000 unidades de transporte entre las distintas estaciones, pero solo 400 de estas bicicletas serán destinadas a este segmento.
- Una persona usará en promedio 1 hora UIOBICI al día.

- UIOBICI ofrecerá sus servicios de 7am a 7pm, son 12 horas de trabajo.
- Nuestro servicio puede llegar a 57,6% de nuestro universo. Ese porcentaje está dado por:  $(400 \text{ personas} * 6 \text{ horas} * 30 \text{ días}) / 125000$ . Debemos suponer que los turistas utilizarán UIOBICI de 10am a 4pm.
- La media hora tendrá un valor de \$0,25.

Fórmula de la demanda esperada en unidades mensuales: {(Tamaño de la población mensual) \* (% población que podría utilizar UIOBICI) \* (% de aceptación de compra)\*(12)\*(precio hora)}.

Demanda esperada unidades mensual en unidades=  $125000 * 57,6\% = 72000 * .80 =$   
**57600 turistas utilizarán nuestro servicio mensualmente.**

Hemos obtenido la demanda mensual con el fin de poder distribuir de la mejor forma posible las bicicletas alrededor de las diferentes estaciones. Esta distribución será explicada en el plan de operaciones de UIOBICI.

Fórmula de la demanda anual en \$: (unidades mensuales)\*(precio)\*(12 meses)

Demanda esperada anual en \$=  $57600 * 0,5 * 12 =$  **\$345.600 anual.**

- En este segmento la demanda anual esperada junto con el otro segmento son alrededor de 1 millón doscientos mil dólares. El negocio tiene buenas perspectivas.

## 1.5 Marketing Mix

### Producto

- Segmento del Mercado

El servicio de transporte ecológico a través de bicicleta que ofrece UIOBICI esta dirigido a dos segmentos de mercado principales. El primero son los ciudadanos de la ciudad de Quito, de edad de trabajo y nivel socio económico medio, que necesitan un servicio de transporte eficaz para transportarse en distancias cortas a través de la ciudad. Actualmente, estas personas utilizan tanto medios públicos como privados para transportarse.



En segundo lugar esta el segmento turístico, que se encuentra esporádicamente en la ciudad y requiere de un servicio eficaz y divertido como la bicicleta ya sea por comodidad o por conocer la ciudad de una manera distinta y ecológica.

- Flujo del Servicio

Para acceder a nuestro servicio, el cliente siempre debe acercarse a una de las estaciones de UIOBICI que estarán ubicadas en los sectores mas concurridos de la ciudad, como las encuestas nos permitieron confirmar, serán en la Av. 6 de Diciembre y Rio Coca, Av. Amazonas y Colon, El Batan, El Inca y La Carolina. A partir de ahí, a través de una tarjeta comprada en la estación (membresías) o a través del pago en efectivo en ese momento, el cliente podrá hacer el pago en la maquina, la cual permitirá que se abra el seguro y se disponga de la bicicleta. En ese momento, el sensor de la estructura leerá el código de GPS de la unidad y podrá rastrear su ruta y tiempo de uso, grabando su hora de salida.

Al finalizar con el uso de la bicicleta, el cliente la devolverá en la estación que mejor le convenga, y la maquina registrara su llegada para abrir nuevamente el seguro y que se pueda devolver la bicicleta, confirmando el tiempo de uso y el pago del monto correcto (se debe pagar mas si se pasa el tiempo). Idealmente, el negocio contará con 600 bicicletas para quitenos y 400 para turistas, con un total de 1000 bicicletas distribuidas en 50 estaciones. Esto se ampliara conforme se desarrolle el negocio y sea necesario cubrir nuevas áreas y mayores demandas.

- Servicios Adicionales

- ❖ Mapas con rutas y estaciones de UIOBICI para que el cliente pueda transportarse mejor y planear su ruta.
- ❖ Seguro contra accidentes o perdida de la bicicleta
- ❖ UIOBICI realizara una campaña educativa acerca del uso de la bicicleta como medio de transporte, enfocada en los siguientes puntos;
  - Como utilizar rutas y respetar señales de tránsito
  - Precauciones en el uso de la bicicleta en la ciudad
  - Derechos y beneficios del ciclista urbano

## Precio

Nuestro servicio debe ofertar un precio atractivo que valga la pena y no haga que nuestros clientes prefieran otra forma de transporte. Por eso es importante compararnos con la competencia. En competencia directa tenemos buses, Eco vía y Trolebús, y en sustitutos a los taxis y el transporte privado. Los precios de la competencia son los siguientes;

	<b>Medio de Transporte</b>	<b>Precio/Hora</b>
<b>Competencia Indirecta</b>	Bus	\$0,25
	Eco vía	\$0,25
	Trolebús	\$0,25
<b>Sustitutos</b>	Taxi	\$10,00

Se debe considerar que los precios de la competencia son relativos, porque un beneficio de UIOBICI es el ahorro del tiempo, y además muchas veces las personas deben tomar varios buses para llegar a su destino, lo que eleva el precio considerablemente. En el estudio de mercado observamos que los rangos de precios que se esperarían son alrededor de .5-1 dólares la hora para nuestro servicio. En base a los beneficios que ofrece nuestro servicio, y al estudio de mercado, decidimos que UIOBICI cobrara .25 centavos de dólar la media hora. Es un precio razonable y que la gente está dispuesta a pagar. Además, consideramos que media hora es el tiempo suficiente para que el promedio de nuestros clientes realice su transporte en la ciudad, considerando que es un servicio para transporte de distancias cortas y que Quito es una ciudad relativamente pequeña.

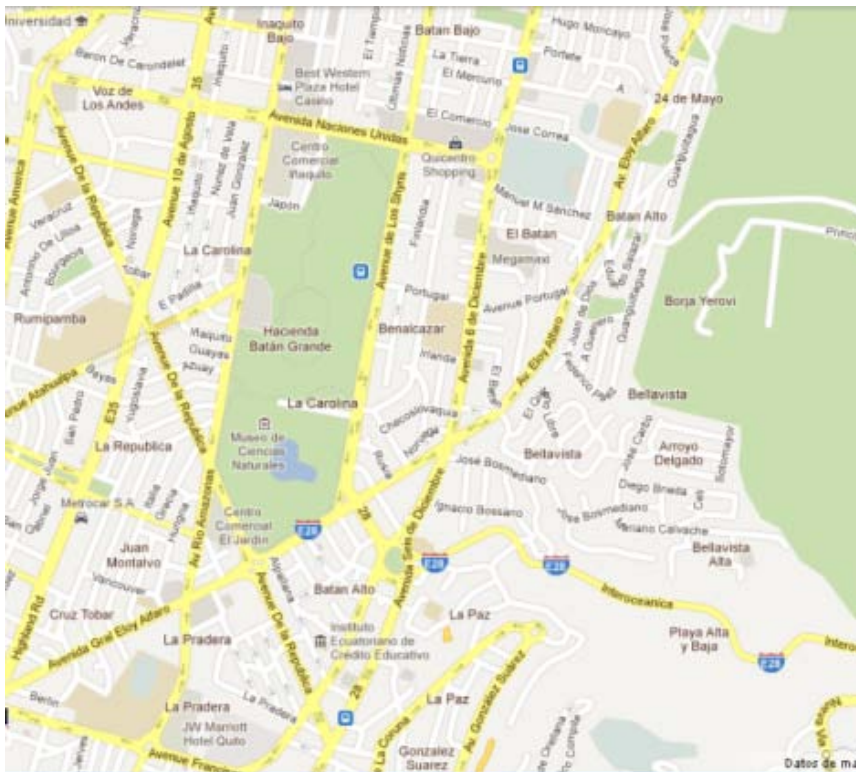
Por otro lado, las personas que adquieran la membresía tendrán una tarjeta en forma prepago con un precio preferencial y algunos beneficios que especificaremos en la parte de promoción. El costo será de 10 dólares y será una tarjeta mensual. De esta manera, si el cliente utiliza un promedio de dos veces al día nuestro servicio, como indican las encuestas en su promedio, el cliente pagará una tarifa de 0.16 dólares, un valor menor al del costo normal del servicio.

Plaza

UIOBICI pretende cubrir las áreas de mayor afluencia de personas y tráfico de la ciudad, donde hay una alta densidad poblacional y un servicio como el nuestro tendría una gran acogida para transportarse de manera más eficaz. En base a este criterio, y a los resultados que obtuvimos en la investigación de mercado, decidimos optar por cinco zonas principales para tener nuestras estaciones y rutas de servicio. Las zonas son la Av. 6 de Diciembre y Rio Coca, Av. Amazonas y Colon, El Batán, El Inca y La Carolina, como lo mencionamos previamente. Para cubrir la demanda, se necesita un aproximado de 50 estaciones con 800 bicicletas en servicio, una capacidad operacional muy elevada, por lo cual UIOBICI pretende cubrirlo en tres etapas que se detallan a continuación:

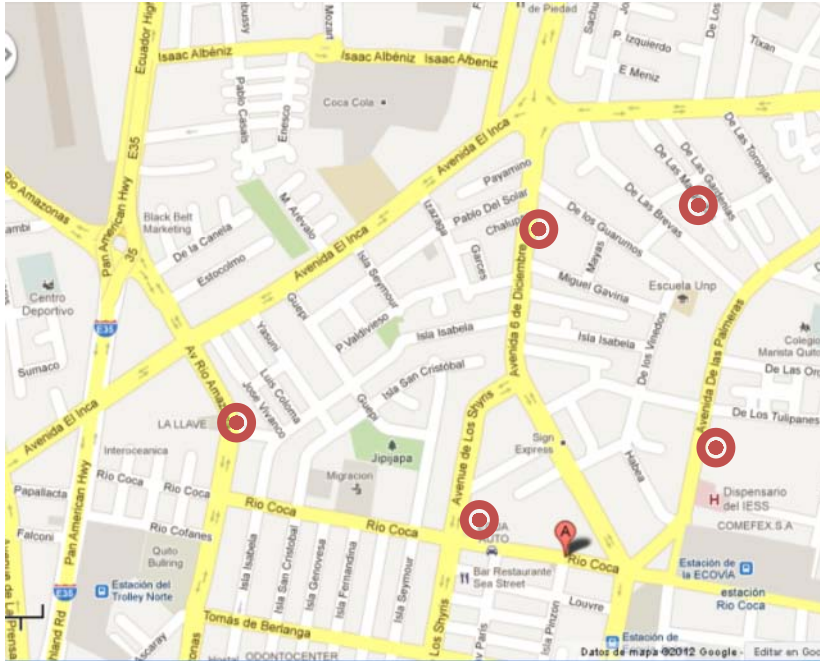
### Primera etapa

1.- Dentro de la primera etapa se ofrecerá el servicio de UIOBICI en el sector de La Carolina, que incluye varias avenidas importantes, entre estas: la Av. 6 de Diciembre, Av. Naciones Unidas, Av. 10 de Agosto, Av. Amazonas, Av. de la Republica y Av. de los Shyris. Este sector contará con aproximadamente **13 estaciones** de bicicletas, distribuidas de la siguiente forma:

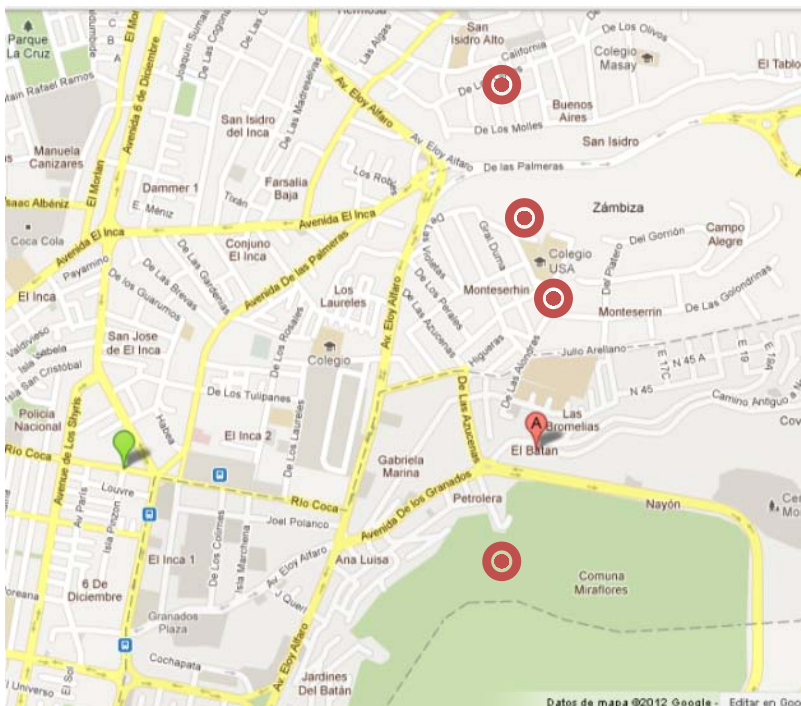


### Segunda etapa

2.- En la segunda etapa se ofrecerá el servicio de UIOBICI en el sector de la Av. 6 de Diciembre, Rio Coca y el Inca. Habrá **6 estaciones** distribuidas como muestra la siguiente ilustración:

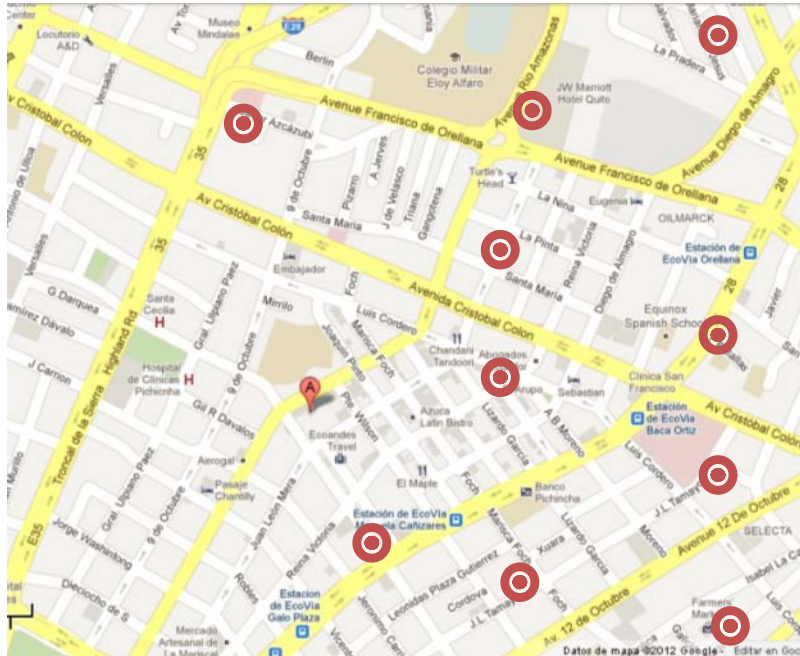


3.- Dentro de la misma etapa se establecerán estaciones en el sector del Batán, que también incluye las Av. Eloy Alfaro y 6 de Diciembre, con **4 estaciones**. El mapa muestra la ubicación de éstas:



### Tercera etapa

4.- En la tercera y última etapa se concluirá con la zona de la Av. Colon y Amazonas, además incluye la Av. Orellana, la Av. 12 de Octubre y la Av. 6 de Diciembre donde se ubicarán **14 estaciones**.



5.- Otro sector que UIOBICI cubrirá es la zona del Centro Histórico, con fines esencialmente turísticos. En éste habrá **10 estaciones** con menos distancia entre sí para que los turistas puedan visitar todas las atracciones que este espacio ofrece.



## Promoción

UIOBICI ofrece un servicio nuevo en el mercado quiteño, y debido a que se encuentra en la etapa de introducción al mercado, es imperativo contar con una campaña fuerte para introducir al servicio con un fuerte impacto, basándose en los beneficios de un transporte rápido, divertido, y ecológico. Para esto realizaremos distintas campañas promocionales detalladas a continuación;

1. Campaña Teaser de expectativa: Esta campaña se basa en el principio de crear expectativa previo al lanzamiento del nuevo servicio. Dos meses previos al lanzamiento de UIOBICI, se realizaran campañas sin detallar el nombre de la empresa, pero incitando a la curiosidad, y basándose en temas ecológicos, de tráfico, salud, tiempo y ahorro de dinero.
  - a. Medios Above the Line (ATL)
 

En los medios tradicionales de publicidad, se utilizaran vallas, la radio, televisión, e imágenes en buses y paradas de buses. En las vallas, se colocaran en los lugares que describimos previamente para las estaciones de

UIOBICI, y tendrán mensajes basados en los beneficios percibidos por el cliente en el estudio de mercado. Los mensajes serán los siguientes; “¿Sabías que media hora de ejercicio diario puede evitar problemas cardiacos en edad avanzada?”, “Sabías que por cada minuto que pases en el tráfico en tu carro estás gastando \$0.50?”, “El tiempo es dinero así que úsalo eficientemente, evita la pérdida de tiempo en tráfico”, “Sabías que el tiempo que pasas en el tráfico cada día suma aproximadamente 4 horas? ¿Qué harías con ese tiempo si te sobrara?”. Esto se complementara con imágenes impactantes que llamen la atención de la ciudadanía como la que presentamos a continuación;



En cuanto a la radio, se transmitirán mensajes de historias reales de ciudadanos que han tenido problemas con el tráfico, salud, dinero, y que serían beneficiados con un servicio como el de UIOBICI. Esto se transmitirá en las horas pico y en las radios de alta audiencia de la ciudad. De igual manera se presentaran historias a través de la televisión, que mezclan la necesidad de un transporte efectivo para distancias cortas en la ciudad con un tinte cómico que llame la atención de los clientes. Finalmente utilizaremos imágenes en buses y paradas de bus que son lugares donde acuden nuestros posibles clientes, presentando imágenes utópicas o de aspiración, juntamente con lo que se quiere obtener en cuanto a mejoras en el sistema de transporte público ya que el 88% de las personas encuestadas en nuestro estudio no estaba contenta con el sistema de transporte público actual.

b. Medios Below the Line (BTL)

Nuestra campaña de expectativa también utilizara medios no tradicionales para promocionarse, principalmente utilizaremos un mini show en semáforos, un camión publicitario, y promoción a través de las redes

sociales más importantes (Facebook, Twitter). Con nuestra investigación de mercado se sabe que se tienen 20,000 impactos cuando se hace publicidad en semáforos. De igual manera, se presentará imágenes impactantes en donde se demuestre la necesidad de cambiar el servicio de transporte público y de buscar alternativas. Un igual número de impactos se esperan obtener de usar un camión publicitario con pantallas LED que puede proyectar los mismos comerciales e imágenes usadas en otros medios. Finalmente, las redes sociales serán nuestro contacto más directo con los clientes, y donde tendremos foros de discusión, información actualizada, e interacción directa con clientes.

2. Campaña de Lanzamiento: Dos semanas previas al lanzamiento, la campaña que detallamos en la parte expectativa, cambiará y se introducirá el nombre de UIOBICI para dar a conocer al mercado el nombre del nuevo servicio que brindara la solución a todos los problemas que mencionó la campaña de expectativa y brinda una amplia gama de nuevos beneficios. Se realizara utilizando los mismos medios ATL y BTL que en la campaña de Teaser.
3. Programa de Fidelización: UIOBICI pretende tener clientes a largo plazo y utilizaremos estrategias de fidelidad con el cliente, brindando beneficios a los usuarios constantes de UIOBICI. Tendremos una tarjeta de socio con membrecía que hace a los clientes acreedores a precios preferenciales y a servicios exclusivos como prioridad de acceso al servicio en horas pico, envío de información sobre salud, bicicleta, ecología, y temas relacionados a UIOBICI, y promociones realizadas esporádicamente a lo largo del año.
4. Campaña para Turistas: UIOBICI quiere llegar al segmento turístico, y para esto se promocionara a través de Quito Turismo, su pagina web, y a través de agencias de viajes. Al mismo tiempo, se trabajara en conjunto con el Municipio de Quito para poder participar en eventos especiales y se de a conocer a través de las diferentes acciones y proyectos del municipio. Como vimos en el estudio de mercado, el turista esta dispuesto a utilizar un servicio como el que ofrecemos (84% de los encuestados), sin embargo hay algunas cosas que les preocupa como la inseguridad



y falta de vías. Es por eso que nuestra campaña se dedicara a educar al turista sobre la seguridad y rutas disponibles para el uso de UIOBICI, como también resaltar los beneficios ecológicos, de salud, y de diversión que ofrecen para el turista.

a. Medios Above the Line (ATL)

La mejor manera de llegar al turista en los medios tradicionales es a través de boletines, folletos y tarjetas de presentación en los hoteles mas concurridos de la ciudad. En los boletines enviaremos información a las agencias para que sepan sobre UIOBICI y el porqué deben promocionar a la empresa como una manera diferente y divertida de conocer la ciudad. (67% de los turistas piensan que es una manera divertida según nuestra investigación de mercado). De la misma manera entregaremos folletos para que los turistas puedan acceder a ellos gratuitamente, como también tarjetas de presentación en los hoteles de la ciudad.

### MODULO 3

#### 1. Plan de Operaciones

1. Actividades previas a la operación

Para la constitución de la empresa UIOBICI, y poder empezar a funcionar, se debe seguir una serie de procedimientos para poder empezar a trabajar, estos pasos serán detallados a continuación.

**Constitución de la empresa:**

UIOBICI al ser una Sociedad Anónima se debe cumplir con una serie de requisitos (ANEXO 1). El capital social de la empresa será de \$800.00 los cuales serán aportados en partes iguales por los diferentes accionistas; todo el proceso durará aproximadamente cuatro semanas.

**Registro Único de Contribuyente (RUC):**

Una vez constituida la empresa se debe obtener el RUC, éste exige declarar mensualmente todo lo que la ley disponga como por ejemplo facturas emitidas, ventas, empleados, rubros de sueldos, etc.

**Cuenta bancaria:**

Es indispensable obtener una cuenta bancaria para el movimiento de dinero de UIOBICI. La cuenta bancaria se demorará una semana en estar lista.

**Permiso de Bomberos:**

Para poder operar es necesario que los Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito aprueben las instalaciones de UIOBICI como seguras para los clientes y los trabajadores. Por la cantidad de estaciones se necesitará aproximadamente 3 semanas de supervisión para obtener dichos permisos.

**Permiso de funcionamiento municipal:**

“El municipio también debe inspeccionar la matriz y los kioscos para que tramiten el permiso de funcionamiento municipal. Igualmente, los permisos se demorarán aproximadamente 3 semanas en estar listos por la cantidad de locales que UIOBICI tendrá.” (Alarcón)

***Convenios***

Para garantizar el funcionamiento de UIOBICI, y poder instalar nuestros kioscos y rutas a través de la ciudad, habrá un dialogo cercano con el Municipio de Quito para lograr un convenio que nos permita funcionar sin problemas alrededor de la ciudad. Trabajaremos también junto a la Policía Nacional y Metropolitana, para que haya un control más estricto del tránsito en los sectores donde funcionará UIOBICI con el fin de proveer seguridad a los usuarios del sistema.

Por otro lado se firmará un convenio con el gobierno nacional para incentivar el uso de la bicicleta como medio de transporte alternativo en la ciudad por lo que se pedirá ayuda tributaria, esto es, la reducción total de aranceles e impuestos de importación de las bicicletas. Todos estos trámites para garantizar los convenios empezarán desde el día en que la empresa esté constituida legalmente y deberá estar firmado antes de realizar la primera importación de bicicletas.

**2. Logística**

## 2.1 Proveedores

**Limpieza:** Será una empresa contratada que nos prestará el servicio de limpieza de oficinas y kioscos alrededor de la ciudad.

**Seguridad:** La empresa tendrá contratada una empresa que ofrezca seguridad a los kioscos, un guardia de seguridad con equipo simple será responsable de la protección del local y bicicletas.

**Servicio de rastreo satelital:**

Contrataremos a CLARO para rastrear a las bicicletas y el camión de nuestra empresa.

**Compañía de seguros:**

Trabajaremos con Seguros Cervantes, se asegurará a UIOBICI y sus máquinas de operación. Además obtendremos los seguros para los usuarios.

**Operadora de tarjetas:**

Se tendrán los servicios de pago de tarjetas de crédito. Los convenios serán con DINERS, VISA (BANCO PICHINCHA, BANCO INTERNACIONAL), MASTERCARD (BANCO PICHINCHA, BANCO INTERNACIONAL, BANCO DE GUAYAQUIL).

**Mantenimiento:** Contrataremos dos mecánicos que cumplan con el trabajo de dar mantenimiento a las unidades de transporte de la empresa.

**Cajeros automáticos:** Los servicios del kiosco automático serán comprados a Ofiexpertos, una empresa especializada en el tema.

**Bicicletas:** Las bicicletas serán compradas al por mayor.

**Rieles de parqueo:** Un proveedor local de soldaduras de tubos será el encargado de proveer los docks en donde serán parqueadas las bicicletas. Dependiendo del lugar en donde se encuentren los kioscos se tendrá que diseñar un diferente riel de parqueo.

**Marketing:** Los accionistas serán los encargados del plan de marketing ya que éstos son especializados en mercadeo.

## 2.2 Canales de distribución

UIOBICI ofrecerá su servicio de alquiler de bicicletas al contar con 47 estaciones de servicio alrededor de la ciudad. El usuario puede acceder a su bicicleta en cualquier centro de UIOBICI y dejarlo en el centro o estación que mas le convenga, sin tener que ser

el mismo donde lo alquilo. Las estaciones siempre tendrán un mínimo de bicicletas disponibles para siempre estar bien abastecidas, y se hará una redistribución de bicicletas en las noches.

UIOBICI tendrá 1000 bicicletas en total, por lo tanto, el personal de mantenimiento debe hacer un recorrido en un camión todas las noches, a las 7.00 pm cuando ya se ha cerrado el servicio, para volver a re-abastecer las estaciones con el número de bicicletas que les corresponde. Además, se revisará que todas las bicicletas estén en buenas condiciones para funcionar al siguiente día. De ser el caso, se reemplazará las bicicletas que no estén funcionando.

Los lugares específicos de las estaciones se pueden apreciar en los mapas de la ciudad expuestos en el Marketing Mix. Sin embargo, a continuación se especifica el número de bicicletas por cada estación ya que éste varía según la afluencia de gente y la magnitud del espacio donde se encuentran las estaciones:

<b>Sector y Calles</b>	<b># Estaciones</b>	<b># Bicicletas por estación</b>	<b>Total bicicletas</b>
La Carolina	13	20	260
Av. 6 de Diciembre, Rio Coca y el Inca	6	25	150
Batán (Av. Eloy Alfaro y 6 de Diciembre)	4	25	100
Sector Av. Colon y Amazonas	14	25	350
Centro Histórico de Quito	10	14	140
		<b>TOTAL</b>	<b>1000</b>

- **Mantenimiento**

Cada bicicleta debe recibir mantenimiento periódicamente para que se mantenga en óptimas condiciones. UIOBICI contará con 25 bicicletas extras (1025 en total), las cuales servirán para reemplazar aquellas que estén dañadas y para dar mantenimiento preventivo al resto de bicicletas. El equipo de mantenimiento revisará 16 bicicletas al día, lo que quiere decir que cada bicicleta recibirá mantenimiento cada dos meses ( $1000/16=60$ ). Para dar mantenimiento a 16 bicicletas al día se las debe recoger por la noche y se las debe

devolver 24 horas más tarde. Las bicicletas que ya han sido revisadas tendrán una marca con la fecha de mantenimiento y de esta forma se mantendrá un control preciso sobre su estado.

### 2.3 Puntos de servicio

UIOBICI contará con 5 puntos de servicio al cliente en zonas principales de la ciudad. Cuatro de estos puntos tendrán el formato de kiosco automático, muy parecido a un cajero automático, el cual brindará servicio al cliente para transacciones cortas: emitir las tarjetas de membrecía, recibir quejas y sugerencias y mostrar las rutas y las estaciones. Estos kioscos están hechos para exteriores, son anti-vandalismo y también se pueden solicitar anti-grafiti, tienen un costo de \$300 cada uno. Estarán en las zonas del Batán, Av. 6 de Diciembre y Rio Coca, Av. Colon y Amazonas y en el Centro Histórico de Quito. El quinto punto de servicio estará en la zona de La Carolina, este punto será una oficina matriz desde donde se manejará todo el negocio (Ofiexpertos).

- ***Contratos***

UIOBICI ofrecerá una póliza de seguro, con la cual el usuario estará protegido de accidentes de tránsito así como también de pérdida/daño/robo de la bicicleta. En base a los datos cotizados en el bróker de seguros ASERTEC, UIOBICI cobrará una tasa riesgo del 15% del valor de la bicicleta, y como deducible el 10%. Además, como seguro del pasajero aplica el SOAT que tienen los vehículos.

- ***Formas de pago***

Hay dos formas de pagar el alquiler de bicicletas de UIOBICI. La primera de ellas consiste en pagar en la misma estación, con una tarifa de \$0.25, la cual es más alta que pagar con una tarjeta de membrecía. Este sistema tiene una tarifa más alta porque supone un mayor riesgo para la empresa, al no conocer al usuario. Además, es más alta porque será el método comúnmente utilizado por los turistas.

La segunda forma de pago es por medio de la tarjeta de membrecía. Esta tarjeta tiene una vigencia mensual y un valor de \$10. Le permite al usuario utilizar el servicio a su gusto y se le descuenta automáticamente el valor del consumo a medida que lo utiliza. Si el usuario utiliza el servicio dos veces al día estaría pagando una tarifa de \$0,16 en lugar de \$0,25. La tarjeta de membrecía le permite al cliente tener mayor flexibilidad de uso y mayor comodidad ya que no tiene que pagar cada vez.

## **2. Plan de Recursos Humanos**

El manejo de los Recursos Humanos es muy importante para UIOBICI porque nosotros brindamos un servicio, estamos siempre en contacto con el cliente, y necesitamos construir un ambiente laboral adecuado, donde todos se sientan cómodos (empleados y clientes), y así poder brindar siempre un servicio de excelente calidad. Esta mentalidad nos permitirá llegar a crear una mejor satisfacción del cliente y lograr fidelidad hacia el servicio. Las actividades principales de Recursos Humanos son reclutamiento, selección, contratación y capacitación de los empleados.

### **1. Reclutamiento, selección y contratación:**

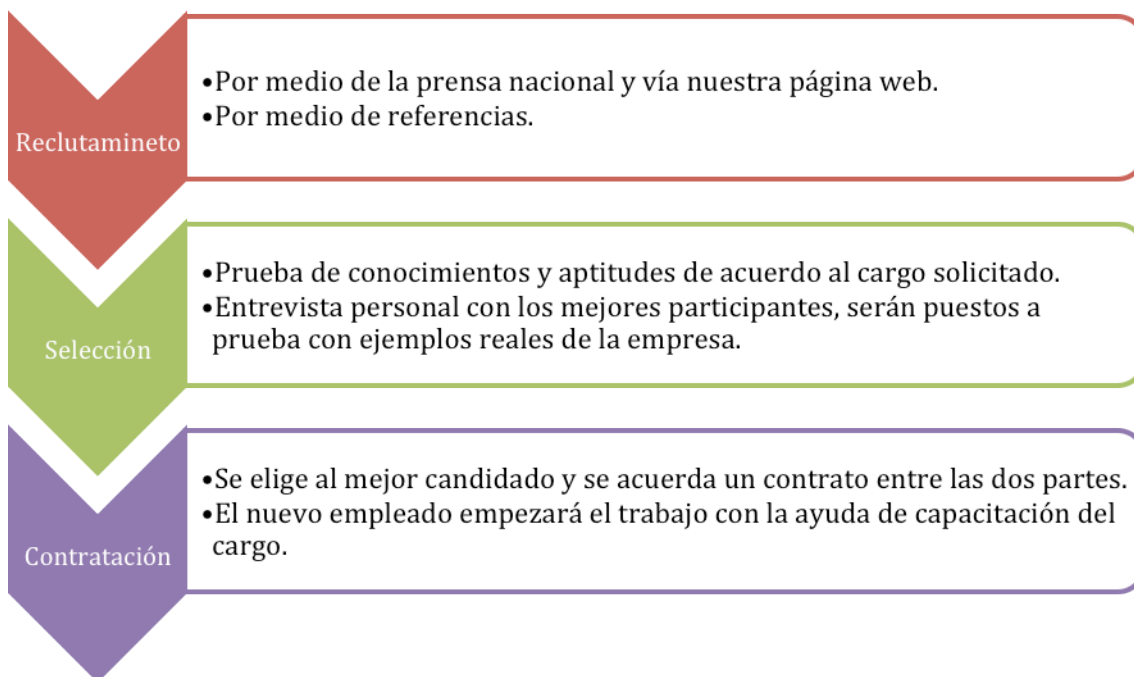
En UIOBICI trabajarán tres tipos de profesionales. Habrá personas encargadas de la parte administrativa de la empresa, personal especializado en servicio al cliente y empleados encargados del mantenimiento de las unidades de transporte y las estaciones. Debe notarse que los empleados administrativos para calificar para los puestos ofrecidos tienen que tener título universitario especializado en el donde se necesite la vacante y de preferencia más de 2 años de experiencia. Los empleados que serán encargados de servicio al cliente pueden calificar con tan solo bachiller pero teniendo por lo menos 5 años de experiencia, de lo contrario se aplicará mismos requisitos que los empleados administrativos. En cuanto a los empleados de mantenimiento podrán calificar para los puestos ofrecidos por UIOBICIO si han acabado el bachiller o en proceso de acabar el mismo y con experiencia previa de no menos de 2 años.

Todo el proceso de reclutamiento, selección y contratación será realizado en 15 días laborales. Al tener a los candidatos se evaluará el perfil de cada uno y tan solo 3 personas seguirán a la fase de selección. En la fase de selección los candidatos serán puestos a prueba con ejercicios relacionados con el cargo deseado; también tendrán una entrevista a profundidad con su posible jefe inmediato. Finalmente, se determinarán las condiciones del puesto deseado y se contratará al mejor candidato. El nuevo candidato tendrá una capacitación inicial con el fin de desarrollar sus aptitudes de la mejor manera.

En lo referente a anuncios de trabajo se publicará en los periódicos “El Comercio”, “El Universo” y “El Hoy” los anuncios sobre las vacantes disponibles en UIOBICI. Éstos serán lo más puntual posible, se especificará educación, sexo, aptitudes, competencias y

sueldo; esto se hace con el fin de ahorrar tiempo y atraer específicamente a personas aptas para las distintas tareas de la empresa. Además, en nuestra página web habrá la oportunidad de aplicar a un trabajo específico dentro de UIOBICI.

### **i. Proceso:**



## **2. Capacitación del personal:**

La capacitación de personal en UIOBICI se dividirá en dos tipos, la capacitación para nuevos empleados y la capacitación de empleados antiguos.

### **i. Nuevos empleados:**

Todos los nuevos empleados tendrán una capacitación sobre su nuevo cargo, en esta capacitación los empleados trabajarán junto a sus compañeros o jefes inmediatos con el fin de desarrollar las aptitudes necesarias para cada cargo. Los nuevos empleados no solo aprenderán de sus compañeros, tendrán un manual sobre responsabilidades y expectativas de su puesto.

### **ii. Antiguos empleados:**

Todos los empleados serán evaluados cada trimestre con opiniones de los compañeros de trabajo y midiendo su eficiencia en el trabajo, estas pruebas determinarán si un empleado deberá ser capacitado o no. En el caso de requerirse una capacitación se realizará capacitaciones a los empleados basándose en las falencias de su desempeño

### iii. Beneficios de la capacitación:

Con respecto a la empresa:

- Rentabilidad más alta y actitudes positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto en todos los niveles.
- Repercute en forma positiva en la relajación jefe-empleado.
- Crea mejor imagen.
- Disminuye la tensión y permite el manejo de áreas de conflicto.
- Promueve el desarrollo.

Con respecto al personal capacitado:

- Incentiva la confianza, asertividad y desarrollo del personal.
- El individuo cuenta con nuevas herramientas para la solución de problemas y toma de decisiones.
- Optimiza la comunicación.
- Alimenta el nivel de satisfacción con el puesto y con la empresa.
- Elimina el temor a la incompetencia e ignorancia.” (Comunidades Empresariales)

### 3. Estrategias de Motivación

UIOBICI es consciente de que el activo más importante de la compañía siempre es el personal humano. Es por esto, que es importante tener un sistema motivador orientado a la satisfacción de los trabajadores, ofreciendo un ambiente laboral excelente, más allá de la retribución económica. Nuestras estrategias motivacionales se van a basar en la “Teoría de los dos Factores” de Frederick Herzberg. Esta teoría nos dice que existen dos tipos de necesidades que afectan en distintas formas el comportamiento humano. Por un lado están los factores higiénicos, los cuales están relacionados con la insatisfacción. Son factores que se debe cubrir para que el empleado no se desmotive, aunque sean factores que no necesariamente provocan una motivación directa. Por otro lado están los factores motivacionales, que tienen que ver con la satisfacción del empleado respecto al cargo que ejecuta, el sentimiento de desarrollo y crecimiento personal, el reconocimiento profesional, y provienen principalmente de cada individuo, impulsados por la empresa.



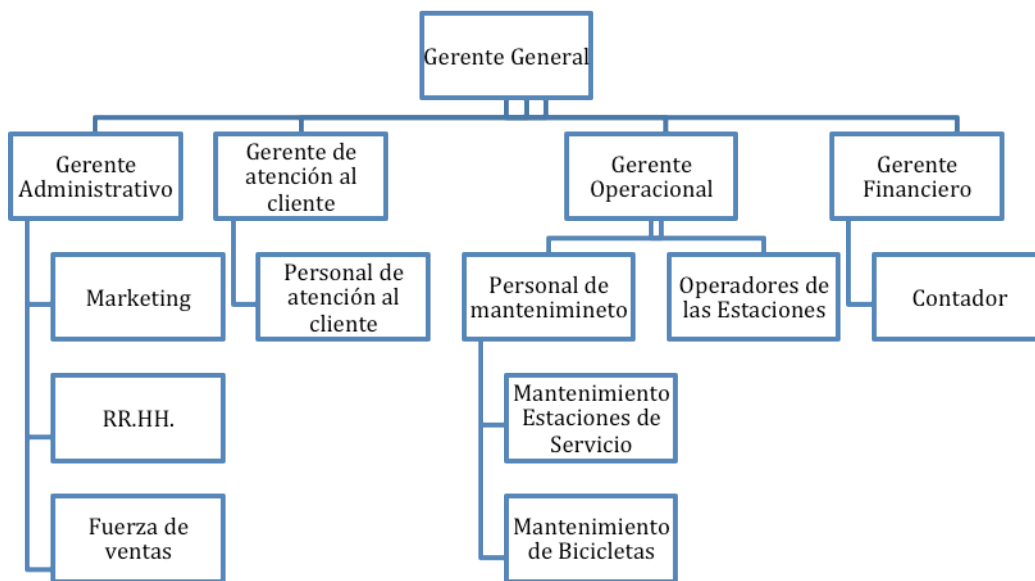
UIOBICI debe cumplir con estos factores, por un lado, para que no se sientan insatisfechos los empleados, y por otro, para dar un paso mas adelante y motivarlos. Es por eso que vamos a contar con instalaciones optimas, oficinas limpias con una persona encargada de la limpieza diaria, agua y café gratis para empleados, y estructuras abiertas en la oficina para que todos puedan comunicarse constantemente y sea un ambiente

<b>FACTORES MOTIVACIONALES (De satisfacción)</b>	<b>FACTORES HIGIENICOS (De insatisfacción)</b>
1. El trabajo en sí. 2. Realización. 3. Reconocimiento. 4. Progreso profesional. 5. Responsabilidad.	1. Las condiciones de trabajo. 2. Administración de la empresa. 3. Salario. 4. Seguridad Personal 5. Relaciones con el supervisor. 6. Beneficios y servicios sociales.

agradable. Todos nuestros empleados están afiliados

al seguro social y contarán con todos los beneficios pertinentes. Por el lado de los factores motivacionales, tendremos un reconocimiento para empleados del mes, y una reunión de carácter trimestral entre todos los empleados de la compañía, desde el Gerente General hasta los encargados de mantenimiento de las bicicletas. También tendremos un centro de recomendaciones donde todos los empleados puedan poner sus sugerencias y así la empresa se pueda moldear a las necesidades del personal y a satisfacerlos cada día mas. En UIOBICI queremos que todos los empleados sientan confianza con el resto del personal para crear una relación sincera que evite problemas internos. También ofrecemos a los empleados las facilidades para trabajar tranquilamente.

#### **4. Organigrama**



### **Gerente General:**

Es el responsable del buen funcionamiento de UIOBICI en todas sus áreas. Las decisiones más importantes de la empresa serán tomadas por el Gerente General. Debe notarse que habrá un directorio donde se discutirá los logros y errores de la empresa, esto ayudará al Gerente General a tomar la mejor decisión posible.

### **Gerente Administrativo:**

Éste será el encargado de administrar las estrategias y técnicas administrativas que guiarán al área de marketing, recursos humanos y fuerza de ventas para tener éxito en el mercado. El gerente administrativo reporta directamente al Gerente General.

### **Marketing:**

El departamento de marketing será el encargado de trabajar con las 4P's con el fin alcanzar la estrategia de la empresa. Habrá un coordinador de área quien reportará al Gerente Administrativo.

### **Recursos Humanos:**

Éste departamento será responsable de velar por los trabajadores, creando un buen ambiente y por lo tanto generando motivación positiva. Habrá un coordinador de área quien reportará al Gerente Administrativo.

**Fuerza de ventas:**

Este departamento tendrá gente especializada en ventas, quienes se encargarán de hacer el contacto con el municipio; además venderán membrecías. Habrá un coordinador de área quien reportará al Gerente Administrativo.

**Gerente de atención al cliente:**

Es el responsable de organizar y controlar los diferentes procesos que un usuario debe realizar en UIOBICI para cualquier tipo de trámite. Estos procesos deben ser útiles y eficientes con el fin de satisfacer al cliente. Éste gerente reporta directamente al Gerente General.

**Personal de atención al cliente:**

Serán los encargados de dar atención al cliente y ayudar a solucionar los problemas de los mismos. Este personal reportará al Gerente de atención al cliente.

**Gerente Operacional:**

El Gerente Operacional es el encargado de supervisar que el proceso operativo de la empresa fluya adecuadamente, y que no haya problemas que dificulten la ejecución de nuestro servicio. Debe controlar tanto al área de mantenimiento como controlar la administración correcta en las estaciones de servicio de UIOBICI, siempre reportando directamente al Gerente General.

**Personal de Mantenimiento:**

El personal de mantenimiento esta encargado de proveer toda la asistencia técnica necesaria para el funcionamiento optimo tanto de las estaciones como de las bicicletas que pertenecen a UIOBICI.

**Operadores de las Estaciones:**

Los operadores de las estaciones deben estar capacitados para brindar cualquier tipo de atención al cliente en el punto de venta. Serán quienes tienen contacto directo con el cliente al momento de recibir pagos, y asistir con la entrega y el recibo de bicicletas.

**Gerente Financiero:**

Es el encargado de mantener todos los estados financieros en orden, y mantener una salud financiera en la compañía, es decir crear presupuestos y tener un alto control del flujo de

efectivo para que la empresa pueda cumplir siempre con sus proveedores. Debe tener un contacto muy cercano con el Gerente General.

### **Contador:**

El contador es el encargado de la contabilidad financiera de la empresa, manejar estados financieros, y producir informes para la gerencia como para terceros (instituciones publicas, etc) que colaboren en la toma de decisiones.

## **MODULO 4**

### **1. Plan Financiero**

Para realizar nuestra planificación financiera, decidimos hacer un flujo de dinero proyectado a cinco años para UIOBICI. Esta es una manera eficaz para tener un panorama claro en cuanto a la rentabilidad de nuestra inversión, porque no solamente nos da un resultado estático, como lo es el Estado de Resultados, sino que nos permite analizar a largo plazo si nuestro proyecto es rentable o no. Adicionalmente, nos permite calcular un Valor Actualizado de nuestra inversión y así poder determinar la viabilidad del proyecto.

En primer lugar, determinamos todos los ingresos y gastos que van a haber en nuestro negocio, para así poder tener los flujos que nos permitan tener un panorama financiero claro. Los ingresos y gastos principales de la empresa son los siguientes;

<u>Costos</u>	<u>Ingresos</u>
<b>Estaciones</b>	Precio hora turista
Maquinaria de estación	Precio membresía Local
mantenimiento maquinaria	Ingreso por publicidad y auspicios (mensual)
limpieza y otros gastos	Tarifa local
Arriendo por cada estación (mensual)	
Servicios Básicos	
Software	
<b>Bicicletas</b>	
Costo por bicicleta	

Sueldo mecánico

Costo rastreo satelital (GPS)

Costo Casco

Costo chaleco por bicicleta

Camión

### **Costos Financieros**

Seguro para clientes

Seguro de las bicicletas

Sueldo guardia

Sueldos a nivel administrativo

Sueldos a nivel gerencial

Sueldo gerente general

Depreciación

### **Marketing**

Campana Expectativa

Campana Apertura

Publicidad y Promoción (mensual)

### **Legales**

Permisos municipales

Permiso de bomberos

Costo constitución de la empresa

Impuestos

De acuerdo a nuestras investigaciones con respecto a los costos incurridos, y a las proyecciones de ingresos basadas en la demanda potencial anual que obtuvimos en el Segundo modulo de esta tesis, pudimos realizar un estado de resultados y flujos a cinco años que se encuentran a continuación;

<b>Costos</b>					<b>Ingresos</b>	
<b>Estaciones</b>					Precio hora turista	\$ 0.50
Maquinaria de estacion	\$	5,000.00			Precio membresia Local	\$ 10.00
Mantenimiento maquinaria	\$	120.00			Ingreso por publicidad y auspicios (mensual)	\$ 10,000.00
Limpieza y otros gastos	\$	60.00			Tarifa local	\$ 0.50
Arriendo por cada estacion (mensual)	\$	600.00				
Sercicios Basicos	\$	80.00				
Software	\$	20,000.00				
<b>Bicicletas</b>					<b>Constantes</b>	
Costo por bicicleta	\$	400.00			Numero de estaciones	47
Sueldo mecanico	\$	1,000.00			Demanda \$ quiteños membresías 70%	\$ 544,320.00
Costo rastreo satelital (GPS)	\$	10.00			Demanda \$ de quiteños tarifa 30%	\$ 349,920.00
Costo Casco	\$	30.00			Demanda \$ turistas	\$ 345,600.00
Costo chaleco por bicicleta	\$	5.00			Crecimineto demanda	10%
Camión	\$	32,032.00			Crecimiento publicidad	15%
<b>Costos Financieros</b>					Inflacion	4.50%
Seguro para clientes					Bicletas	1025
Seguro de las bicicletas	\$	5.96			Proporcion membresias local	70.00%
Sueldo guardia	\$	450.00			Proporcion tarifa local	30.00%
Sueldos a nivel administrativo	\$	800.00				
Sueldos a nivel gerencial	\$	1,200.00				
Sueldo gerente general	\$	2,000.00				
Depreciacion		10%				
<b>Marketing</b>						
Campana Expectativa	\$	60,000.00				
Campana Apertura	\$	30,000.00				
Publicidad y Promocion (mensual)	\$	2,000.00				
<b>Legales</b>						
Permisos municipales	\$	500.00				
Permiso de bomberos	\$	500.00				
Costo constitucion de la empresa	\$	800.00				
Impuestos		24%				

	0	1	2	3	4	5
<b>Ingresos</b>						
Arriendo bicicletas (turistas)		\$ 345,600.00	\$ 380,160.00	\$ 418,176.00	\$ 459,993.60	\$ 505,992.96
Membresías (local) 70%		\$ 544,320.00	\$ 598,752.00	\$ 658,627.20	\$ 724,489.92	\$ 796,938.91
Arriendo bicicletas (local) 30%		\$ 349,920.00	\$ 384,912.00	\$ 423,403.20	\$ 465,743.52	\$ 512,317.87
Publicidad y Auspicios		\$ 120,000.00	\$ 138,000.00	\$ 158,700.00	\$ 182,505.00	\$ 209,880.75
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 1,359,840.00</b>	<b>\$ 1,501,824.00</b>	<b>\$ 1,658,906.40</b>	<b>\$ 1,832,732.04</b>	<b>\$ 2,025,130.49</b>
<b>Costos</b>						
<b>Estaciones</b>						
Maquinaria de estacion	\$ 235,000.00		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimiento maquinaria		\$ 5,640.00	\$ 5,893.80	\$ 6,159.02	\$ 6,436.18	\$ 6,725.80
Limpieza y otros gastos		\$ 33,840.00	\$ 35,362.80	\$ 36,954.13	\$ 38,617.06	\$ 40,354.83
Arriendo local		\$ 338,400.00	\$ 338,400.00	\$ 338,400.00	\$ 338,400.00	\$ 338,400.00
Software	\$ 20,000.00					
Sercicios Basicos		\$ 45,120.00	\$ 47,150.40	\$ 49,272.17	\$ 51,489.42	\$ 53,806.44
<b>TOTAL COSTO ESTACIONES</b>	<b>\$ 255,000.00</b>	<b>\$ 423,000.00</b>	<b>\$ 426,807.00</b>	<b>\$ 430,785.32</b>	<b>\$ 434,942.65</b>	<b>\$ 439,287.07</b>
<b>Bicicletas</b>						
Sueldo mecanicos		\$ 12,000.00	\$ 12,540.00	\$ 13,104.30	\$ 13,693.99	\$ 14,310.22
Costo por bicicleta	\$ 410,000.00		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo rastreo satelital (GPS)	\$ 123,000.00		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo Casco	\$ 46,125.00		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo chaleco por bicicleta	\$ 7,687.50		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Camión	\$ 32,032.00					
<b>TOTAL COSTO BICICLETAS</b>	<b>\$ 618,844.50</b>	<b>\$ 12,000.00</b>	<b>\$ 12,540.00</b>	<b>\$ 13,104.30</b>	<b>\$ 13,693.99</b>	<b>\$ 14,310.22</b>

<b>Costos Financieros</b>							
Seguro de las bicicletas		\$ 73,308.00	\$ 73,308.00	\$ 73,308.00	\$ 73,308.00	\$ 73,308.00	\$ 73,308.00
Sueldo guardia		\$ 253,800.00	\$ 265,221.00	\$ 277,155.95	\$ 289,627.96	\$ 302,661.22	\$ 302,661.22
Sueldos a nivel administrativo		\$ 48,000.00	\$ 50,160.00	\$ 52,417.20	\$ 54,775.97	\$ 57,240.89	\$ 57,240.89
Sueldos a nivel gerencial		\$ 57,600.00	\$ 60,192.00	\$ 62,900.64	\$ 65,731.17	\$ 68,689.07	\$ 68,689.07
Sueldo gerente general		\$ 24,000.00	\$ 25,080.00	\$ 26,208.60	\$ 27,387.99	\$ 28,620.45	\$ 28,620.45
Depreciacion		\$ 64,500.00	\$ 64,500.00	\$ 64,500.00	\$ 64,500.00	\$ 64,500.00	\$ 64,500.00
Pago financiamiento banco		\$ 179,326.86	\$ 179,326.86	\$ 179,326.86	\$ 179,326.86	\$ 179,326.86	\$ 179,326.86
<b>TOTAL COSTOS FINANCIEROS</b>		<b>\$ 700,534.86</b>	<b>\$ 717,787.86</b>	<b>\$ 735,817.24</b>	<b>\$ 754,657.95</b>	<b>\$ 774,346.49</b>	<b>\$ 774,346.49</b>
<b>Marketing</b>							
Campana Expectativa	\$ 60,000.00						
Campana Apertura		\$ 30,000.00					
Publicidad y promoción		\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00
<b>TOTAL COSTOS DE MARKETING</b>	<b>\$ 60,000.00</b>	<b>\$ 54,000.00</b>	<b>\$ 24,000.00</b>	<b>\$ 24,000.00</b>	<b>\$ 24,000.00</b>	<b>\$ 24,000.00</b>	<b>\$ 24,000.00</b>
<b>Legales</b>							
Permisos municipales	\$ 500.00						
Permiso de bomberos	\$ 500.00						
Costo constitucion de la empresa	\$ 800.00						
Otros		\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
<b>TOTAL COSTOS LEGALES</b>	<b>\$ 1,800.00</b>	<b>\$ 2,000.00</b>	<b>\$ 2,000.00</b>	<b>\$ 2,000.00</b>	<b>\$ 2,000.00</b>	<b>\$ 2,000.00</b>	<b>\$ 2,000.00</b>
<b>TOTAL COTOS</b>	<b>\$ 935,644.50</b>	<b>\$ 1,191,534.86</b>	<b>\$ 1,183,134.86</b>	<b>\$ 1,205,706.86</b>	<b>\$ 1,229,294.60</b>	<b>\$ 1,253,943.78</b>	<b>\$ 1,253,943.78</b>
<b>UAI</b>	<b>\$ -935,644.50</b>	<b>\$ 168,305.14</b>	<b>\$ 318,689.14</b>	<b>\$ 453,199.54</b>	<b>\$ 603,437.44</b>	<b>\$ 771,186.71</b>	<b>\$ 771,186.71</b>
<b>IMPUESTOS</b>		<b>\$ 40,393.23</b>	<b>\$ 76,485.39</b>	<b>\$ 108,767.89</b>	<b>\$ 144,824.99</b>	<b>\$ 185,084.81</b>	<b>\$ 185,084.81</b>
<b>DEPRECIACIÓN</b>	<b>\$ 64,500.00</b>	<b>\$ 64,500.00</b>	<b>\$ 64,500.00</b>	<b>\$ 64,500.00</b>	<b>\$ 64,500.00</b>	<b>\$ 64,500.00</b>	<b>\$ 64,500.00</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ -871,144.50</b>	<b>\$ 192,411.91</b>	<b>\$ 306,703.75</b>	<b>\$ 408,931.65</b>	<b>\$ 523,112.46</b>	<b>\$ 650,601.90</b>	<b>\$ 650,601.90</b>



<b>TIR</b>							
Fujos	\$ -871,144.50	\$ 192,411.91	\$ 306,703.75	\$ 408,931.65	\$ 523,112.46	\$ 650,601.90	
<b>TIR</b>	<b>30.14%</b>						
<b>Tasa descuento</b>	<b>8%</b>						
Inversion maquinaria	\$ 235,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Bicicletas	\$ 410,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Gps	\$ 123,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Cascos	\$ 46,125.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Chalecos	\$ 7,687.50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Permisos municipales	\$ 500.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Permiso de bomberos	\$ 500.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Costo constitucion de la empresa	\$ 800.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Marketing	\$ 60,000.00	\$ 54,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00
<b>VAN</b>	<b>\$ 668,406.32</b>						
<b>ROI</b>							
Inversion total por periodo	\$ 883,612.50	\$ 54,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00
VAN inversion	932,606.78 €						
VAN proyecto	\$ 668,406.32						
<b>ROI</b>	<b>71.67%</b>						
<b>Financiamiento</b>	<b>\$ 900,000.00</b>						
Tasa Banco Internacional	15%						
Plazo	10						
<b>Pago anual</b>	<b>-179,326.86 €</b>						

Como se puede evidenciar en el cuadro de Excel, con una inversión aproximada de \$935,644.50 dólares, esperamos tener flujos de \$498,043.68, \$442,992.16, \$545,220.06, \$659,400.87, y \$786,890.31 dólares en los años siguientes. Esto nos arroja resultados sorprendentes, con una tasa interna de retorno TIR del 54% y un valor actual neto VAN de \$1,317,442.91 dólares.

Estos indicadores nos demuestran que el negocio de UIOBICI puede ser muy rentable en cuanto se cumpla con las proyecciones de demanda anual de nuestro servicio. Es importante notar que existen varios riesgos involucrados en este negocio, y los primeros meses son críticos para que UIOBICI despegue con fuerza y se establezca como uno de los medios de transporte urbanos preferidos por la sociedad quiteña, y una atracción turística emocionante.

### **Conclusiones:**

La ciudad de Quito ha pasado a ser una verdadera Metrópolis, con mas de 2 millones y medio de personas. Esto exige a la ciudad innovar, y adecuarse para poder abastecer adecuadamente a toda la ciudadanía de los servicios básicos, entre ellos el transporte. Alrededor del mundo, muchos países han adoptado sistemas integrados de transporte urbano en bicicleta, con resultados magníficos. Actualmente, no existe en Quito ni en el Ecuador un sistema masivo de transporte en bicicleta, y, basándonos en nuestros estudios de mercado, hemos observado que existe un gran descontento con el sistema de transporte urbano actual, por varias razones, y una gran apertura para intentar realizar un cambio positivo para la ciudad en este sentido.

Es por esta razón que UIOBICI se presenta como una alternativa viable para aliviar los conflictos de transporte que existen en la ciudad. Los beneficios son a todo nivel. En primer lugar, es un aporte a la ciudad debido a dos razones fundamentales; primero, es un servicio de transporte ecológico, que no contamina y colabora para mantener menores índices de contaminación y smog en la ciudad, y en segundo lugar alivia el problema de falta de cobertura de los sistemas de transporte actuales de la ciudad como la Ecovia o el Trolebús, que no tienen la capacidad de satisfacer a la demanda de transporte en esta inmensa ciudad. UIOBICI también trae beneficios a nivel individual para nuestros clientes ya que es una forma de transporte saludable, y te permite tener un transporte mas rápido y eficiente en la ciudad, evadiendo los problemas de congestión

vehicular en la ciudad. Aparte de todo lo mencionado, UIOBICI ofrece una experiencia divertida para conocer la ciudad, y es un potencial atractivo turístico para Quito, lo cual beneficia a todos.

Finalmente, hemos comprobado que con tarifas similares a las del transporte público actual, y con una proyección de demanda adecuada, puede ser un negocio lucrativo cuya viabilidad es excelente debido a la apertura y predisposición del municipio para colaborar con iniciativas ecológicas y de beneficio para la ciudadanía. El proyecto de UIOBICI es una iniciativa nueva con grandes proyecciones de crecimiento debido al éxito demostrado por los programas de transporte en bicicleta similares que ya están implementados en varios países alrededor del mundo.

### **Bibliografía:**

Roche, María Laura: Cámara de la Pequeña Industria del Guayas. Realidades y Expectativas de las PYMES ecuatorianas ante el TLC. 4 julio 2008.

<http://www.capig.org.ec/otrosServicios/bibliotecaVirtual/index.php>. 31 de enero de 2012.

"En Quito Aumentan Cifras De Accidentes De Tránsito." *En Quito Aumentan Cifras De Accidentes De Tránsito*. 15 Sept. 2011. Web.

<<http://www.vistazo.com/webpages/pais/?id=17159>>.

Gobierno Nacional del Ecuador. Ley de Compañías, Legislación Conexa, Concordancias. Quito: Departamento Jurídico Editorial de la Corporación de Estudios y Publicaciones, 2010.

Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico. "Transporte Urbano-Quito". 6 de abril de 2011. 31 de enero de 2012. [http://www.quito.com.ec/index.php?option=com\\_content&task=view&id=38&Itemid=151](http://www.quito.com.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=38&Itemid=151)

Taxis Quito. "Regulación de Taxis Quito 2011". <http://taxisquito.gob.ec/detalles-del-proceso/bases-de-la-convocatoria>

Compañía Trolebús Quito. "Plan Estratégico 2005". N.f. 31 enero de 2012. <http://www.trolebus.gob.ec/files/publico/presentacionpe.pdf>)

EPQ Empresa de pasajeros de Quito. "Servicios". N.f. 31 enero de 2012. [http://www.trolebus.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=181&Itemid=198](http://www.trolebus.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=181&Itemid=198)

EPQ Empresa de pasajeros de Quito. "Circuitos Corredor Central". N.f. 31 enero de 2012. [http://www.trolebus.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=175&Itemid=195](http://www.trolebus.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=175&Itemid=195)

El Hoy. "La Elaboración del reglamento para el taxi es una pelotita de ping-pong". 29 de marzo de 2009. 1 de febrero de 2012. <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-elaboracion-del-reglamento-para-el-taxi-ejecutivo-es-una-pelotita-de-ping-pong-340753.html>

Gestiopolis. "El servicio de Transporte Terrestre en Quito capital del Ecuador". 7 de septiembre de 2009. 1 de febrero de 2012. <http://www.gestiopolis.com/economia/modelo-de-servicio-de-transporte-de-quito-ecuador.htm>

Codatu. "Dialogo Regional en Transporte Urbano ". 2 de diciembre de 2005. 2 de febrero de 2012. [http://www.codatu.org/francais/publications/actes/seminaires/quito05/Nunez\\_05.pdf](http://www.codatu.org/francais/publications/actes/seminaires/quito05/Nunez_05.pdf)

"Metrobus-Q." *Wikipedia, La Enciclopedia Libre*. Web. Feb. 2012. <<http://es.wikipedia.org/wiki/Metrobus-Q>>.

"La Ecovia." *Wikipedia, La Enciclopedia Libre*. Web. Feb. 2012. <<http://es.wikipedia.org/wiki/Ecov%C3%ADa>>.

"Transporte Turístico." *Derecho Ecuador - Revista Judicial*. Web. Feb. 2012. <[http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com\\_content](http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content)>.

.:Inicio.: *Ministerio De Transporte Y Obras Públicas*. Web. Feb. 2012.  
<[http://www.mtop.gob.ec/p\\_pichincha.php](http://www.mtop.gob.ec/p_pichincha.php)>.

"HOY (Quito) Transporte Ecológico Contamina En Quito :: Ecuadorinmediato :: Articulados De Ecovía Y Metrovía Emiten Humo Negro Que Se Impregna En Las Vías." *Ecuadorinmediato :: El Periódico Instantáneo Del Ecuador*. Diario HOY. Web. Feb. 2012.  
<[http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias/news\\_user\\_view/hoy\\_quito\\_transporte\\_ecologico\\_contamina\\_en\\_quito--49927](http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias/news_user_view/hoy_quito_transporte_ecologico_contamina_en_quito--49927)>.

"Ecology of Biking in Quito, Ecuador." *Streetsblog San Francisco*. Web. Feb. 2012.  
<<http://sf.streetsblog.org/2011/03/07/ecology-of-biking-in-quito-ecuador/>>.

CICLOPOLIS. Web. Feb. 2012.  
<[http://www.ciclopolis.ec/root/index.php?option=com\\_frontpage](http://www.ciclopolis.ec/root/index.php?option=com_frontpage)>.

"El Servicio De Transporte En Quito Capital Del Ecuador | GestioPolis." *GestioPolis.com | Administración | Economía | Emprendimiento | Finanzas | Marketing | Recursos Humanos*. Web. Feb. 2012. <<http://www.gestiopolis.com/economia/modelo-de-servicio-de-transporte-de-quito-ecuador.htm>>.

"Plan De Movilidad Para El Distrito Metropolitano De Quito - Monografias.com." *Monografias.com - Tesis, Documentos, Publicaciones Y Recursos Educativos*. Web. Feb. 2012. <<http://www.monografias.com/trabajos89/plan-movilidad-districto-metropolitano-quito/plan-movilidad-districto-metropolitano-quito.shtml>>.

"Descontamina.cl - Por Un Futuro Mejor..." *Descontamina.cl - Por Un Futuro Mejor...*  
Web. <http://descontamina.cl/>

"MASR." *Marketing Y Acciones Socialmente Responsables -*. Web.  
<<http://www.masr.com.mx/>>.

"INEC: Instituto Nacional de Estadística y Censo". <http://www.inec.gov.ec>

“Plan metropolitano de ordenamiento de Quito”. [www7.quito.gov.ec/mdmq\\_ordenanzas](http://www7.quito.gov.ec/mdmq_ordenanzas)

"Hino Ecuador." *Hino Ecuador*. Web.

<[http://www.hino.com.ec/index.php?option=com\\_citroen](http://www.hino.com.ec/index.php?option=com_citroen)>.

"Kiosko Multimedia Interactivo De Exterior Antivandã;lico Ultrarresistente." *Kiosko Multimedia Interactivo De Exterior Antivandã;lico Ultrarresistente*.

Web. <http://www.ofiexpertos.com/Kiosko-Multimedia-Interactivo-de-Exterior-Antivandalico-Ultrarresistente>

"Comunidades Empresariales." *Comunidades Empresariales*. Web. <http://comunidades-empresariales.blogspot.com/>

**Anexos:**

-Encuestas

### Encuesta Turistas

1. Cual es su país o ciudad de origen?  
  
-----
2. Cual es la razón principal por la que visito Quito?
  - a. Turismo
  - b. Negocios
  - c. Visita familiar
  - d. Otro
3. Por cuantos tiempo esta de visita?
  - a. menos de una semana
  - b. mas de una semana
  - c. mas de un mes
4. Que sectores de la ciudad va a visitar?
  - a. Norte
  - b. Centro Histórico
  - c. Sur de la Ciudad
  - d. Valles
  - e. Mitad del Mundo
5. Cual es el/los medios de transporte que ha utilizado en la ciudad?
  - a. Particular
  - b. Taxis
  - c. Bus
  - d. Trolebús
  - e. Eco vía
  - f. Caminata
  - g. Bicicleta
6. Estaría interesado/a en experimentar una forma de turismo mas sustentable con el medio ambiente?
  - a. Muy Interesado
  - b. Interesado
  - c. Neutral
  - d. No me interesa
7. Ha montado en bicicleta alguna vez en la ciudad?
  - a. Si
  - b. No
8. Estaría dispuesto a hacerlo?
  - a. Si
  - b. no

9. Cuanto pagaría por un servicio de alquiler de bicicletas por hora de uso a través de la ciudad?

-----

10. Cuanto pagaría al mes por un servicio ilimitado de alquiler de bicicletas para el transporte en la ciudad.

-----

11. Le interesaría conocer la ciudad desde un punto de vista diferente, por medio de la bicicleta?

- a. Si
- b. No
- c. Tal vez

12. Cuales serian sus motivaciones para usar la bicicleta?

- a. Salud
- b. Ecología
- c. Rapidez de transporte
- d. Divertido
- e. Barato
- f. Fácil de usar
- g. Evitar trafico vehicular

13. Cuales serian sus motivaciones para no usar la bicicleta?

- a. No quiero el esfuerzo físico
- b. Seguridad
- c. Falta de vías
- d. No se montar bicicleta
- e. Clima
- f. Miedo

Muchas Gracias!  
Thank you very much!  
Danke!  
Grazie!  
Merci!  
Obrigado!  
谢谢!





Sexo:

Edad:

1.- Sector por el que circula normalmente entre semana:

Centro Histórico de Quito	Av. Naciones Unidas	Av. Amazonas	Av. República del Salvador
---------------------------------	---------------------------	-----------------	----------------------------------

2.- Cuántas veces se transporta diariamente a distancias cortas por cualquier tipo de trámite:

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3.- Cree que el servicio actual satisface sus necesidades de movilización:

Total desacuerdo	Algo desacuerdo	Algo de acuerdo	Totalmente de acuerdo
---------------------	--------------------	--------------------	--------------------------

**Concepto del nuevo servicio: Ofrecer el servicio de alquiler de bicicletas por un tiempo determinado a un bajo costo, habrá estaciones alrededor de los lugares más transitados de Quito donde se podrá recoger o dejar la bicicleta.**

4.- ¿Optaría por usar este servicio por un precio igual o mejor al sistema de transporte actual?

SI	NO
----	----

5.- Indique con una X que tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones:

	Nada	Poco	Algo	Muy
Este servicio ayudará a solucionar el tráfico en Quito				
Es un buen servicio para los ciudadanos				
Es un servicio más eficiente que los otros medios de transporte				

6.- Tiene alguna recomendación para este nuevo servicio:

Muchas GRACIAS por su tiempo!

- Leyes Constitución Empresas

## 1.2 COMPAÑIAS ANONIMAS Requisitos:

**1.2.1** Son aplicables a esta compañía los requisitos precisados en los numerales 1.1.1, 1.1.2, 1.1.5 y 1.1.6, sobre los requisitos de la compañía de responsabilidad limitada. No

obstante lo dicho, se aclara que la compañía anónima no puede tener por nombre una razón social, con las salvedades correspondientes, perfectamente identificadas.

## **1.2.2 Forma de constitución**

**1.2.2.1. Constitución simultánea.-** Se constituye en un solo acto por convenio entre los que otorguen la escritura y suscriben las acciones, quienes serán los fundadores. Artículos 148 y 149 de la Ley de Compañías.

**1.2.2.2. Constitución sucesiva.-** Por suscripción pública de acciones, los iniciadores de la compañía que firmen la escritura de promoción serán promotores

## **1-2-3. Accionistas**

**1.2.3.1. Capacidad:** Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor (constitución sucesiva) o fundador (constitución simultánea) se requiere la capacidad civil para contratar. Sin embargo no podrán hacerlo entre cónyuges ni entre hijos no emancipados. Artículo 145 de la Ley de Compañías.

**1.2.3.2. Números de accionistas.-** La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas, según lo dispuesto en el Artículo 147 de la Ley de Compañías, sustituido por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada. La compañía anónima no podrá subsistir con menos de dos accionistas, salvo las compañías cuyo capital total o mayoritario pertenezcan a una entidad del sector público.

## **1.2.3. Capital**

**1.2.3.1. Capital mínimo.-** El capital suscrito mínimo de la compañía deberá ser de ochocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse en al menos un 25% del valor nominal de cada acción. Dicho capital puede integrarse en numerario o en especies (bienes muebles e inmuebles) e intangibles, siempre que, en cualquier caso, correspondan al género de actividad de la compañía.

Sin embargo, si se tratare de constituir una compañía cuyo **objeto sea la explotación de los servicios de transporte aéreo interno o internacional**, se requerirá que tal compañía específicamente se dedique a esa actividad con un capital no inferior a veinte

veces el monto señalado por la Ley de Compañías para las sociedades anónimas (Dieciséis mil dólares de los Estados Unidos de América), , según lo dispuesto en el Art. 46 de la Ley de Aviación Civil, reformada por la Ley No. 126, publicada en el R. O. 379 de 8 de agosto de 1998.

Así también, si se desea constituir una compañía **de salud y medicina prepagada**, conforme lo dispone el artículo 4 de la Ley que regula el funcionamiento de las Empresas Privadas de Salud y Medicina Prepagada, publicada en el R. O. 12, del 26 de agosto de 1998, deberán ser sociedades anónimas, nacionales o extranjeras. Su objeto social será el financiamiento de los servicios de salud y medicina y tendrá un capital pagado mínimo de ochenta mil (80,000) UVC`S (doscientos diez mil trescientos doce dólares de los Estados Unidos de América.

La sociedad anónima permite establecer un capital autorizado, que no es sino el cupo hasta el cual pueden llegar tanto el capital suscrito como el capital pagado. Ese cupo no podrá exceder del doble del importe del capital suscrito (Art. 160 de la Ley de Compañías). Lo expresado para el aporte y transferías de dominio de bienes tangibles e intangibles, así como aportes consistentes en inmuebles sometidos al régimen de propiedad horizontal descritos en la constitución de la compañía limitada, es válido para la constitución de la anónima.

**1.2.3.2. Acciones.-** La acción confiere a su titular legítimo la calidad de accionista y le atribuye, como mínimo, los derechos fundamentales que de ella derivan y se establecen en la Ley. Las acciones pueden ser ordinarias o preferidas, según lo establezca el estatuto, artículo 170 de la Ley de Compañías, se pueden negociar libremente, conforme lo determina el artículo 191 de la misma Ley. La compañía podrá emitir certificados provisionales o títulos definitivos, artículo 168 de la susodicha Ley