

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Factibilidad Para un Nuevo Servicio de Transporte Ejecutivo Desde Quito  
Hasta el Nuevo Aeropuerto**

**Andrés Felipe Ávalos Carranza**

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

Quito

Mayo de 2012

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

**HOJA DE APROBACION DE TESIS**

**Factibilidad Para un Nuevo Servicio de Transporte Ejecutivo Desde Quito  
Hasta el Nuevo Aeropuerto**

**Andrés Felipe Ávalos Carranza**

Sara Caria

Directora de Tesis

.....

Magdalena Barreiro, Ph.D.

Decano del Colegio de Administración

Para el Desarrollo

.....

Quito, Mayo de 2012

© Derechos de autor  
Andrés Felipe Ávalos Carranza  
2012

## **Resumen**

Este plan de negocio explica a detalle la creación de una empresa cuyo servicio es brindar transporte terrestre de calidad a pasajeros desde el norte de la ciudad de Quito hasta el nuevo aeropuerto, ubicado en la meseta de Tababela. Esta empresa, llamada QuiBus S.A, ofrecerá a sus clientes la posibilidad de viajar en cómodos buses que utilizan los últimos avances tecnológicos. El plan de negocio inicia con la unión de tres accionistas, quienes participaron a lo largo de este proyecto. Pensamos que este negocio es rentable ya que después de haber realizado varias encuestas, hemos observado que existe una gran demanda de este servicio. Las rutas que conectan al nuevo aeropuerto es algo que preocupa mucho a las personas ya que no son suficientes para la cantidad de carros que se movilizarán. Para satisfacer la demanda de nuestros clientes, se creó un servicio de transporte ordenado, seguro y sobre todo puntual. Durante el desarrollo de este proyecto se tomaron en cuenta la mayoría de riesgos que podrían afectar al funcionamiento adecuado de nuestra empresa y se busco las soluciones respectivas. De esta manera, esperamos sobrepasar las expectativas de nuestros clientes y siempre buscar alternativas que mejoren nuestro servicio.

## **Abstract**

This business plan explains in detail the creation of an Enterprise whose service is to provide with high quality ground transportation for passengers from the northern area of the city of Quito to the new International Airport, located in the Tababela plateau. This enterprise, named QuiBus S.A., will offer its customers a ride in comfortable buses equipped with the latest technological advances. The business plan commences with the joining of three investors, who participate during the entire project. We believe that this business is rentable based on the results of several surveys, which show that there is a large demand for this service. The routes connecting Quito with the new airport are a major concern for the general public, since they are not fit to manage the amount of vehicles that will transit them. To satisfy our customer's demands, we created an organized, safe, and above all things, on-time service. During the development of this project, all risks that could affect the proper functioning of this enterprise were considered, and appropriate solutions were proposed. This way, we expect to exceed our customer's expectations, and to always look for alternatives for improving our service.

## Índice del Plan de Negocio QuiBus S.A.

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. Resumen Ejecutivo.....</b>   | <b>1</b>  |
| <b>2. Proposición de la empresa QuiBus S.A.....</b>                                    | <b>4</b>  |
| 2.1 Descripción y filosofía de la empresa QuiBus S.A.....                              | 4         |
| 2.1.1 Misión de QuiBus S.A.....  | 4         |
| 2.1.2 Visión de QuiBus S.A.....  | 4         |
| 2.1.3 Valores de QuiBus S.A.....   | 4         |
| 2.1.4 Objetivos de QuiBus S.A.....   | 5         |
| 2.2 Análisis sectorial de la Industria de Transportes en Quito.....                    | 6         |
| 2.2.1 Desarrollo del nuevo aeropuerto internacional de Quito.....                      | 6         |
| 2.2.2 Competencia directa e indirecta de QuiBus S.A.....                               | 7         |
| 2.2.3 Estadísticas de turismo y datos del Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre..... | 9         |
| 2.3 Servicios que ofrece QuiBus S.A.....   | 15        |
| 2.3.1 Descripción de la unidad de transporte de QuiBus S.A.....                        | 15        |
| 2.3.2 Adquisición de boletos de QuiBus S.A.....  | 18        |
| 2.3.3 Descripción del Servicio al Cliente.....   | 19        |
| 2.3.4 Rutas utilizadas por QuiBus S.A y adquisición de boletos.....                    | 20        |
| <b>3. Oportunidad de mercado y estrategia de QuiBus S.A.....</b>                       | <b>23</b> |
| 3.1 Análisis de oportunidades y amenazas.....  | 23        |
| 3.1.1 FODA de QuiBus S.A.....  | 23        |
| 3.1.2 Matriz de gestión de riesgos.....  | 29        |
| 3.1.3 Tipos de Impacto por parte de QuiBus S.A. en Ecuador.....                        | 30        |
| 3.2 Ventajas competitivas de QuiBus S.A.....   | 33        |
| 3.2.1 Diferenciación del mercado existente y tipo de tecnología....                    | 33        |
| 3.2.2 Seguridad y atención al cliente.....   | 37        |
| 3.3 Marketing estratégico de QuiBus S.A.....   | 41        |

|           |   |           |
|-----------|---|-----------|
| 3.3.1     | Encuestas.....  | 41        |
| 3.3.2     | Estrategia de Marketing.....  | 47        |
| 3.3.3     | Producto/Servicio.....  | 47        |
|           | 3.3.3.1 Atributos.....  | 47        |
|           | 3.3.3.2 Marca.....  | 48        |
| 3.3.4     | Precio.....   | 49        |
| 3.3.5     | Distribución.....   | 49        |
| 3.3.6     | Estrategia de<br>promoción.....   | 51        |
| <b>4.</b> | <b>Estructura operacional de QuiBus S.A.....</b>  | <b>53</b> |
| 4.1       | Actividades previas al inicio de operación de QuiBus S.A.....                               | 53        |
|           | 4.1.1 Trámites y permisos legales.....  | 53        |
|           | 4.1.2 Trámites: Legalización de Importación de buses.....                                   | 59        |
|           | 4.1.3 Contratación de seguros para las unidades de transporte.....                          | 60        |
|           | 4.1.4 Legalización de rutas y destinos.....   | 61        |
| 4.2       | Recursos humanos QuiBus S.A.....  | 62        |
|           | 4.2.1 Contratación de personal capacitado, matriz de<br>roles y funciones del personal..... | 62        |
|           | 4.2.2 Política General de Recursos Humanos QuiBus S.A.....                                  | 81        |
|           | 4.2.3 Estructuración del organigrama de QuiBus<br>S.A.....                                  | 84        |
| 4.3       | Marketing operativo de QuiBus S.A.....  | 86        |
|           | 4.3.1 Objetivos de Operaciones.....   | 86        |
|           | 4.3.2 Actividades Previas al inicio de los Servicios QuiBus S.A....                         | 89        |
|           | 4.3.3 Procesos de Producción del Servicio QuiBus S.A.....                                   | 92        |
| <b>5.</b> | <b>Financiación y rentabilidad de QuiBus S.A.....</b>                                       | <b>93</b> |
| 5.1       | Estructura de costos de QuiBus S.A.....   | 93        |
|           | 5.1.1 Inversión Inicial.....  | 94        |
|           | 5.1.2 Presupuesto de Costos.....  | 95        |
|           | 5.1.3 Formas de<br>financiamiento.....  | 100       |
| 5.2       | Proyecciones de ventas de QuiBus S.A.....   | 101       |
|           | 5.2.1 Escenario Positivo.....   | 101       |
|           | 5.2.2 Escenario Negativo.....   | 104       |

|                         |   |            |
|-------------------------|---|------------|
| 5.2.3                   | Escenario Realista.....   | 106        |
| 5.2.4                   | Proyección de Estado de Resultados.....   | 109        |
| 5.2.5                   | Proyección de Balance General.....  | 111        |
| 5.3                     | Valoración del negocio QuiBus S.A.....  | 112        |
| 5.3.1                   | Flujo de Caja para el negocio.....  | 112        |
| 5.3.2                   | Flujo de Caja para el inversionista.....  | 113        |
| 5.3.3                   | Valor Presente Neto de los Flujos.....  | 114        |
| 5.3.4                   | Ratios Financieros, EVA y TIR.....  | 115        |
| <b>6.</b>               | <b>Bibliografía.....</b>  | <b>117</b> |
| <b>Lista de Tablas:</b> |   |            |
|                         | Tabla 1: Principales Mercado Emisores Registrados.....  | 11         |
|                         | Tabla 2: Entradas y Salidas de ecuatorianos y extranjeros (periodo 2004 – 2009).....            | 13         |
|                         | Tabla 3: Entradas de extranjeros por categoría migratoria según sus países de procedencia. .... | 15         |
|                         | Tabla 4: Clasificación Migratoria.....  | 16         |
|                         | Tabla 5: Plan de acción QuiBus S.A. ....  | 32         |
|                         | Tabla 6: Lista de verificación diaria del operador.....   | 42         |
|                         | Tabla 7: Inversión Inicial QuiBus S.A. ....   | 97         |
|                         | Tabla 8: Aranceles QuiBus S.A.....  | 100        |
|                         | Tabla 9: Costos de Importación QuiBus S.A. ....   | 101        |
|                         | Tabla 10: Personal QuiBus S.A.....  | 101        |
|                         | Tabla 11: Costo de Mantenimiento. ....  | 102        |
|                         | Tabla 12: SOAT vehicular.....   | 102        |
|                         | Tabla 13: Estado de Resultados QuiBus S.A. ....   | 106        |
|                         | Tabla 14: Utilidad Neta Escenario Positivo. ....  | 107        |
|                         | Tabla 15: Estado de Resultados Escenario Negativo. ....   | 109        |
|                         | Tabla 16: Estado de Resultados Escenario Realista. ....   | 111        |
|                         | Tabla 17: Utilidad Neta Escenario Realista QuiBus S.A. ....                                     | 112        |
|                         | Tabla 18: Utilidad Neta Mensual QuiBus S.A. ....  | 114        |



|   |     |
|---|-----|
| Tabla 19: Total Pasivo y Patrimonio QuiBus S.A..... | 116 |
| Tabla 20: Flujo Libre de Caja Negocio. ....         | 117 |
| Tabla 21: Flujo Libre de Caja Inversionista. ....   | 118 |

### **Lista de Figuras:**

|   |     |
|---|-----|
| Figura 1: Distribucion de Bus.....                                    | 18  |
| Figura 2: Fotos de interior de bus. ....                              | 20  |
| Figura 3: Vista del área del aeropuerto, vía actual de tránsito. .... | 24  |
| Figura 4: Plan vía del Distrito Metropolitano de Quito.....           | 25  |
| Figura 5: QuiBus, buscamos tu comodidad.....                          | 50  |
| Figura 6: Diseño QuiBus S.A. ....                                     | 51  |
| Figura 7: Canal de Distribución.....                                  | 52  |
| Figura 8: Organigrama QuiBus S.A. ....                                | 88  |
| Figura 9: Plan de Operaciones.....                                    | 91  |
| Figura 10: Diseño buses 1. ....                                       | 93  |
| Figura 11: Diseño buses 2. ....                                       | 93  |
| Figura 12: Proceso de Desarrollo de Servicio. ....                    | 94  |
| Figura 13: Procesos de Producción QuiBus S.A. ....                    | 96  |
| Figura 14: Costo de Producción. ....                                  | 98  |
| Figura 15: Fuentes de Financiamiento. ....                            | 104 |

## **1. Resumen Ejecutivo**

El plan de negocio de QuiBus S.A es un proyecto que se lo ha ido desarrollando después de analizar cuáles son las necesidades que requiere el mercado ecuatoriano. Este proyecto desea brindar un servicio de transporte terrestre a pasajeros, cuya ruta conecta el norte de la ciudad de Quito con el nuevo aeropuerto, el cual se ubica en la meseta de Tababela. Creemos en la importancia de este proyecto ya que actualmente, las personas que utilizan el

aeropuerto Mariscal Sucre de manera frecuente o viajan pocas veces al año, se sienten afectadas de este cambio, esto se debe a que vivimos en una sociedad que está acostumbrada a las distancias cortas y a muchas comodidades.

La ubicación actual del aeropuerto Mariscal Sucre es muy céntrica para los ciudadanos quiteños y existen muchos medios de transporte a un precio muy bajo, a pocos metros pasan varios buses públicos y también el trolebús, su costo aproximado es de 0,25 centavos de dólar. Cerca del actual aeropuerto existen varias oficinas de empresas internacionales que rentan autos, también se pueden ver muchos taxis y carros particulares que llevan y recogen pasajeros. Todas estas comodidades es algo que el ciudadano quiteño está acostumbrado a tenerlas, y por ello existe una gran resistencia al cambio.

Es importante aclarar que las rutas hacia el nuevo aeropuerto siguen en construcción y son muy limitadas. Actualmente, la ruta que conecta al nuevo aeropuerto es muy congestionada y a pesar de que existe un programa de restricción vehicular llamado pico y placa, cuyo objetivo es reducir la cantidad de vehículos dentro de la ciudad, este problema persiste y preocupa mucho que cuando se inaugure el nuevo aeropuerto, este problema se agrave aún más. Lamentablemente no ha existido un plan de construcción de vías hacia el nuevo aeropuerto mientras este se construía, lo cual va a causar gran congestionamiento vehicular y el tiempo de viaje hacia el nuevo aeropuerto tomará más de lo planeado.

Después de analizar este escenario que ya es una realidad, y se habla que el nuevo aeropuerto de Quito estará funcionando a partir del mes de octubre de 2012. Vemos la

necesidad de buscar una solución para aquellas personas que se sienten afectadas a este cambio. QuiBus S.A ofrecerá un transporte de primera y contará con los últimos avances tecnológicos, esta empresa ha decidido trabajar con 6 buses Volvo, modelo 9700 Luxury 2012. Con esto se espera poder brindar un mejor servicio a nuestros clientes, donde podrán viajar con tranquilidad, comodidad y sobre todo con mucha seguridad. Estos buses cuentan de asientos reclinables, pantallas de televisión individuales, baños para hombres y mujeres, entre otros servicios. También se ofrecerá alimentos y bebidas durante el viaje, lo que hace de nuestro servicio único en el mercado ecuatoriano ya que no existe alguna otra empresa con todas estas comodidades.

QuiBus S.A empezará con la inversión de tres accionistas y con un préstamo que se realizará con la Corporación Financiera Nacional (CFN), cuyo valor se espera pagar dentro de los siguientes cinco años. Para el correcto funcionamiento de este proyecto, QuiBus S.A se mantendrá en constantes mejoras tanto en el área técnica como en el área humana. Nuestra empresa está comprometida a sobresalir, y estamos conscientes que la única manera de lograr eso es con el trabajo en equipo de todas las personas que formen parte de nuestra empresa.

Para lograr que nuestro servicio se haga conocido y llegue a más clientes, vemos la necesidad de crear importantes alianzas estratégicas con grandes empresas del Ecuador como Supermaxi y Fybeca, donde nuestros clientes podrán comprar sus pasajes mientras realizan sus actividades cotidianas. Otra manera de lograr un mejor servicio para nuestros clientes es por medio de nuestra página web, donde nuestros clientes podrán realizar cualquier compra o cambio de pasaje. En esta página también podrán escribir cualquier sugerencia o si desean

comunicarse directamente pueden llamar a nuestras oficinas que se encontrarán en el norte de Quito y también en el nuevo aeropuerto.

## **2. Proposición de la empresa QuiBus S.A.**

### **2.1 Descripción y filosofía de la empresa QuiBus S.A**

#### **2.1.1 Misión.**

Ser una empresa líder a nivel nacional en el servicio de transporte terrestre de pasajeros, prestando un servicio de excelencia con seguridad, comodidad y cumplimiento para convertirnos en aliados estratégicos de nuestros clientes.

### **2.1.2 Visión.**

Dentro de 5 años, se espera aumentar la capacidad de nuestras instalaciones, comprando nuevas unidades para de esta manera superar las expectativas de nuestros clientes, manteniendo un nivel de exigencia y con procesos de mejora continua, cumpliendo estrictas normas de higiene y seguridad industrial.

### **2.1.3 Valores.**

Debe existir proactividad y participación aportada por nuestro personal ya que todo criterio será escuchado siempre y cuando beneficie el desarrollo de QuiBus S.A. La comunicación dentro y fuera de nuestras instalaciones será fundamental para un mejor servicio a nuestros clientes. Creemos que el trabajo en equipo es fundamental para un sano y exitoso crecimiento de nuestra organización. Estamos comprometidos en brindar un servicio de primera, lo cual únicamente se logra con dedicación y esfuerzo.

Estamos conscientes que los valores constituyen una parte esencial de toda cultura empresarial, ya que aportan un sentido de dirección común a todas las personas que componen la empresa y líneas directrices de comportamiento y actitud ante su labor diaria. Los valores que tiene la empresa definen el carácter fundamental de la organización, crean un sentido de identidad en ella, propician la cohesión, y desarrollan una filosofía de gestión diferenciada. La tarea que realizamos día a día está basada en los siguientes valores:

- Desarrollo del Capital Humano.
- Compromiso con la calidad.
- Puntualidad.
- Contribución a la sociedad.
- Innovación permanente.
- Orientación al cliente.

#### **2.1.4 Objetivos.**

- Brindar un servicio de calidad, comodidad y confort a nuestros clientes, manteniendo un nivel de exigencia y con procesos de mejora continua, siempre pensando en la satisfacción de nuestros clientes.
- Ofrecer un servicio de transporte puntual y seguro a un precio justo y razonable.
- Siempre buscar la satisfacción del cliente primero.
- Minimizar los costos de operación mejorando la calidad de nuestros servicios.
- Ir a la vanguardia en cuanto al servicio de transporte.
- Nunca perder de vista la misión y visión que nos hemos propuesto como empresa.
- Crear clientes leales gracias a la excelencia de nuestro servicio.
- Fomentar el desarrollo personal, la participación, cooperación, el reconocimiento individual y de equipo.
- Mantenimiento constante de nuestra flota y calidad.

## **2.2 Análisis sectorial de la industria de Transportes en Quito**

Existen varios frentes que debemos analizar ya que influyen tanto directa como indirectamente en el estudio de mercado, esto se debe al servicio que QuiBus S.A. ofrece a sus clientes. No debemos pasar por alto que este proyecto se va a dar a cabo una vez que empiece a funcionar el nuevo aeropuerto de Quito, llamado Quiport; Es muy importante avanzar con este proyecto conforme se termine el aeropuerto ya que lo ideal es inaugurar las dos cosas a la vez, tanto el aeropuerto como el transporte. También debemos tomar en cuenta que el nuevo aeropuerto va a ser mucho más grande que el actual, y por lo tanto va a existir mayor fluidez de pasajeros, lo que significa posibles nuevos clientes como pilotos de aerolíneas, área administrativa del aeropuerto, etc. También se deben manejar las estadísticas que existen sobre el tráfico dentro de la ciudad de Quito, ya que esto podría afectar por completo nuestro funcionamiento. La distancia que existe, las malas carreteras, el clima y el tráfico son factores que pueden ser malos y a las veces buenos para nuestra empresa ya que las personas van a tener la necesidad de utilizar nuestro servicio, el cual siempre se preocupará por la comodidad de nuestros clientes. Creemos que existe la demanda de nuestro servicio y estamos conscientes que con trabajo duro y esfuerzo vamos a lograr todos los objetivos que nos hemos planteado.

### **2.2.1 Desarrollo del nuevo Aeropuerto Internacional de Quito**

El nuevo aeropuerto de Quito se encuentra a 2.850 metros sobre el nivel del mar, el cual contará con una terminal de pasajeros de 38.000 metros cuadrados. Comparado con el actual aeropuerto, el nuevo aeropuerto Quiport albergará a más personas, factor muy importante para nuestra empresa ya que esto significa más empleados trabajando en cada aerolínea, más vuelos, mayor turismo y por lo tanto mayor cantidad de posibles clientes. El hecho de que el nuevo aeropuerto tenga una mejor estructura ayuda mucho a nuestra empresa

ya que existe una mayor comodidad para nuestros clientes y también podemos contar con un stand dentro del aeropuerto, lo cual es casi imposible conseguir en el actual aeropuerto por su superficie reducida. QuiBus S.A. también se encuentra interesado en tener una sala de espera V.I.P para nuestros clientes mientras esperan la salida del bus. El nuevo aeropuerto tiene la capacidad de manejar la circulación de cuatro millones de pasajeros y tendrá una segunda plataforma, que permitirá expandir su capacidad. Según la Asociación Internacional de Transporte Aéreo, Quiport estará a la altura de importantes aeropuertos internacional con una calificación nivel B, la misma calificación tienen importantes aeropuertos como el de Miami, Sao Paulo, San Francisco, etc. Por último no cabe duda que el nuevo aeropuerto ayudará mucho a que aumente el turismo ya que en Quito existirán muchos vuelos de conexión y por lo tanto ganará mayor fama a nivel internacional.

### **2.2.2 Competencia directa e indirecta de QuiBus S.A.**

Actualmente no existe ninguna competencia que sea igual al servicio que vamos a brindar y esto se debe principalmente a que el aeropuerto Mariscal Sucre de Quito se encuentra en el norte de la ciudad, donde es muy cómodo tomar cualquier tipo de transporte. Por lo general los carros privados van a dejar y a retirar a los pasajeros. El nuevo aeropuerto se encuentra más lejos y los pasajeros se verán obligados a tomar otro medio de transporte. El actual aeropuerto no cuenta con un medio de transporte público, por lo tanto existen varias empresas privadas que brindan este servicio y también está al alcance el transporte público.

Estos son los medios de transporte disponibles en el actual aeropuerto:

- Autobús: a pocos metros del aeropuerto se encuentra la avenida de la prensa, donde pasan varios buses públicos, su precio es de 0,25 centavos y varía en caso de niños,






ancianos y minusválidos. También pasa por esta calle el Trolebús, el cual tiene una parada cerca del aeropuerto y su precio es igual de 0,25 centavos. Este medio de transporte suele ser un poco peligroso e incomodo, lo cual no es recomendable en caso de estar con equipaje.

- Van: Por lo general, los hoteles más importantes de Quito cuentan con el transporte para sus huéspedes. En caso de no tener ninguna reservación en algún hotel, existen vans fuera del aeropuerto que están al alcance de cualquiera, su precio varía mucho ya que depende de la distancia a donde se dirigen los clientes y también a la calidad del carro. Este medio de transporte es muy recomendado en caso de viajar con mucho equipaje o ser un grupo muy grande.
- Taxi: La Cooperativa de Taxis N° 34 se encuentra a cargo del transporte de pasajeros que llegan a Quito, esta cooperativa cuenta con 70 unidades y brinda un servicio de primera, la tarifa que se paga por este servicio varia de la distancia y se controla por medio de un “taxímetro”, el cual mide automáticamente su valor dependiendo de cuantas millas tiene el destino final desde su salida (lamentablemente el “taxímetro” es algo que no utilizan todos los taxistas a pesar de que su uso es obligatorio). El tiempo que toma llegar a cada destino es incierto ya que depende del día y también de la hora, ya que el tráfico en Quito es muy pesado y distancias cortas suelen tomar mucho tiempo.
- Alquiler de autos: Fuera del aeropuerto se encuentran oficinas de importantes compañías internacionales que rentan autos, entre ellas Hertz, Avis, Localiza, Budget, EXPO Rent a Car, Servirent, Team Rent a Car.




### **2.2.3 Estadísticas de turismo y Datos de Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre.**

Actualmente el Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre tiene los siguientes destinos en la terminal nacional e internacional.

#### Terminal Nacional

- Icaro: Ofrece salida con destino a Esmeraldas, Lago Agrio, Loja, El Coca, Manta, Cuenca y Guayaquil.
- LAN Ecuador: salidas con destino a Guayaquil.
- Aerogal: Vuelos con destino a Cuenca, Manta, San Cristóbal, Baltra y Guayaquil.
- VIP: salidas con destino a Lago Agrio, El Coca, Esmeraldas, Guayaquil y Salinas. 
- Air Ecuador: salidas a la ciudad de Guayaquil. 
- Saereo: vuelos con destino a Loja y Macas. 
- TAME: vuelos a las ciudades de Loja, Machala, Baltra, Cuenca, Manta, Tulcán y El Coca. (Aeropuertos.net)

#### Terminal Internacional

- Continental Airlines: vuelos a la ciudad de Houston. 
- AEROGAL: salidas con destino a Miami, Punta Cana, Bogotá, Medellín, Willemstad y Cartagena. 
- Copa Airlines: Salidas con destino a Panamá. 

- Delta Airlines: vuelos a la ciudad de Atlanta. <sup>L</sup><sub>SEP</sub>
- LAN Ecuador: salidas con destino a Miami, Buenos Aires, Nueva York y Madrid. <sup>L</sup><sub>SEP</sub>
- American Airlines: vuelos a Miami. <sup>L</sup><sub>SEP</sub>
- Avianca: salidas a la ciudad de Bogotá. <sup>L</sup><sub>SEP</sub>
- TAME: Vuelos a Punta Cana, Caracas, Panamá, Cartagena, La Habana y Caracas.

La construcción del nuevo aeropuerto permitirá más conexiones internacionales ya que su tamaño va a ser mucho mayor que el actual, también va a contar con la última tecnología lo cual va a ser muy seguro para realizar escalas en el Ecuador, se cree que las cifras se podrían prácticamente duplicar en cuanto a los vuelos internacionales y los nacionales también aumentarían un poco ya que la demanda que existe en los vuelos domésticos ha crecido mucho en los últimos años. (Mas adelante veremos una tabla de cómo ha ido creciendo la cantidad de pasajeros en los últimos años)

| <b>Principales Mercados Emisores Registrados en el período Enero-Diciembre 2010</b> |                                      |          |
|---|--------------------------------------|----------|
|   | <b>Personas que han ingresado al</b> | <b>%</b> |
| <b>1. Estados Unidos</b>  | 249.062                              | 23,79%   |
| <b>2. Colombia</b>  | 203.914                              | 19,48%   |
| <b>3. Perú</b>  | 154.184                              | 14,73%   |

**Mercados como España, Alemania, Gran Bretaña y Francia contribuyen con llegadas al país, porcentajes relativos de: 5,64%, 2,39%, 2,14% y 1,94% respectivamente.**

Tabla 1: Principales Mercado Emisores Registrados.

En los últimos años también hemos visto que el turismo dentro del Ecuador ha ido aumentando mucho y con el nuevo aeropuerto esta tendencia seguirá. Según el diario Mercurio, América del Sur se fortalece como mercado emisor de turistas hacia Ecuador.

Los datos que observados previamente en la tabla uno, nos ayudan a entender el mercado al que queremos llegar. La gran mayoría de los pasajeros viene de Estados Unidos quienes suelen venir al Ecuador de turismo y están dispuestos a gastar por un buen servicio; este es el tipo de clientes que estamos buscando ya que nuestro servicio será de clase media-alta. En el cierre del año 2010, el Ecuador tuvo un aproximado de un millón de turistas; esto demuestra una escala ascendente y, sin duda alguna, este dato nos da mucho ánimo ya que sabemos que existe la demanda de nuestro servicio.

Con la inauguración del nuevo aeropuerto, se busca incrementar las relaciones local e internacionales, fortalecer el posicionamiento de la marca país, promover el conocimiento del destino Ecuador y por ende posicionar a nuestro país como comprometido con el turismo dando un servicio de mucha calidad. Nuestra empresa está consciente del desarrollo que existe en el Ecuador y toda la logística que hace falta.

*(América del Sur se fortalece como mercado emisor de turistas hacia Ecuador)*

En la tabla 2 podemos observar datos históricos del INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos) los cuales nos muestra la cantidad de entradas y salidas de ecuatorianos y extranjeros que entran y salen del Ecuador (clasificado según el sexo), estos datos son de suma importancia ya que todas estas personas son clientes potenciales para nuestra empresa.

Por otro lado, en la tabla 3 la cual está más detallada, podemos observar la cantidad de personas que residen en el Ecuador y las que no, cual es su motivo de visitar el Ecuador, ya sea por turismo, transito, intercambio cultural, etc. En el caso de las personas residentes podemos ver si son permanentes o temporales. De esta manera podemos conocer la cantidad de ecuatorianos que viajan sin intención de quedarse en el extranjero y retornan al país en un

tiempo corto; estos son los clientes frecuentes que busca nuestra empresa ya que nosotros podemos brindar nuestro servicio a aquellas personas que viajan constantemente, encargándonos de que no sea un problema ir al aeropuerto y regresar a sus casas con mayor facilidad.

| <b>ENTRADAS Y SALIDAS DE<br/>ECUATORIANOS Y EXTRANJEROS,<br/>SEGÚN AÑOS Y SEXO</b> |                     |                |                    |                |
|--|---------------------|----------------|--------------------|----------------|
| Periodo del 2004 - 2009  |                     |                |                    |                |
| <b>AÑOS</b>  | <b>ECUATORIANOS</b> |                | <b>EXTRANJEROS</b> |                |
|  | <b>Entradas</b>     | <b>Salidas</b> | <b>Entradas</b>    | <b>Salidas</b> |
| <b>2004</b>  |                     |                |                    |                |
| Hombres  | 272.764             | 316.909        | 499.464            | 383.55         |
| Mujeres  | 256.148             | 286.41         | 319.463            | 258.828        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>528.912</b>      | <b>603.319</b> | <b>818.927</b>     | <b>642.38</b>  |
| <b>2005</b>  |                     |                |                    |                |
| Hombres  | 291.745             | 320.032        | 474.496            | 380.932        |
| Mujeres  | 305.293             | 343.569        | 385.392            | 322.623        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>597.038</b>      | <b>663.601</b> | <b>859.888</b>     | <b>703.56</b>  |
| <b>2006</b>  |                     |                |                    |                |
| Hombres  | 345.209             | 374.985        | 485.919            | 450.855        |
| Mujeres  | 329.058             | 358.474        | 354.636            | 328.53         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>674.267</b>      | <b>733.459</b> | <b>840.555</b>     | <b>779.39</b>  |
| <b>2007</b>  |                     |                |                    |                |
| Hombres  | 394.028             | 415.324        | 538.421            | 513.673        |
| Mujeres  | 363.864             | 385.545        | 399.066            | 384.339        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>757.892</b>      | <b>800.869</b> | <b>937.487</b>     | <b>898.01</b>  |
| <b>2008</b>  |                     |                |                    |                |
| Hombres  | 404.062             | 429.352        | 563.633            | 539.185        |
| Mujeres  | 363.407             | 388.629        | 426.133            | 409.931        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>767.469</b>      | <b>817.981</b> | <b>989.766</b>     | <b>949.12</b>  |
| <b>2009</b>  |                     |                |                    |                |
| Hombres  | 427.802             | 420.925        | 554.666            | 529.843        |
| Mujeres  | 392.49              | 392.712        | 413.833            | 399.131        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>820.292</b>      | <b>813.637</b> | <b>968.499</b>     | <b>928.97</b>  |





| <b>ENTRADAS DE EXTRANJEROS POR CATEGORÍA MIGRATORIA, SEGÚN PAÍSES DE PROCEDENCIA</b> |                    |                |                    |                   |                      |                 |                             |                |                        |
|--|--------------------|----------------|--------------------|-------------------|----------------------|-----------------|-----------------------------|----------------|------------------------|
| <b>Año: 2009</b>   |                    |                |                    |                   |                      |                 |                             |                |                        |
| <b>Países de Procedencia</b>   | <b>Procedencia</b> | <b>Total</b>   | <b>Residentes</b>  |                   | <b>No Residentes</b> |                 |                             |                | <b>Sin Especificar</b> |
|  |                    |                | <b>Permanentes</b> | <b>Temporales</b> | <b>Turismo</b>       | <b>Tránsito</b> | <b>Intercambio Cultural</b> | <b>Oficial</b> |                        |
| <b>CANADÁ:</b>   | Montreal           | 838            | 18                 | 16                | 791                  | 0               | 3                           | 10             | 0                      |
|     | Toronto            | 4.064          | 70                 | 114               | 3.827                | 0               | 25                          | 28             | 0                      |
|  | Sin Especificar    | 210            | 12                 | 4                 | 192                  | 0               | 1                           | 1              | 0                      |
|  |                    |                |                    |                   |                      |                 |                             |                |                        |
| <b>ESTADOS UNIDOS:</b>   | Atlanta-Virginia   | 24.075         | 573                | 767               | 22.285               | 6               | 297                         | 150            | 2                      |
|    | Chicago-Illinois   | 1.149          | 42                 | 20                | 1.076                | 0               | 6                           | 5              | 0                      |
|  | Cincinnati         | 129            | 7                  | 0                 | 122                  | 0               | 0                           | 0              | 0                      |
|  | Filadelfia         | 115            | 6                  | 1                 | 107                  | 1               | 0                           | 0              | 0                      |
|  | Houston            | 21.1           | 788                | 853               | 19.074               | 12              | 188                         | 183            | 2                      |
|  | Kansas             | 30             | 1                  | 0                 | 29                   | 0               | 0                           | 0              | 0                      |
|  | Los Angeles        | 8.568          | 378                | 159               | 7.909                | 45              | 38                          | 39             | 0                      |
|  | Miami              | 150.276        | 7.596              | 4.414             | 136.747              | 44              | 763                         | 695            | 17                     |
|  | Minneapolis        | 62             | 1                  | 8                 | 35                   | 18              | 0                           | 0              | 0                      |
|  | New Orleans        | 1.669          | 57                 | 21                | 1.575                | 3               | 7                           | 6              | 0                      |
|  | New Jersey         | 3.126          | 68                 | 21                | 3.02                 | 5               | 1                           | 11             | 0                      |
|  | New York           | 38.383         | 592                | 259               | 37.423               | 12              | 37                          | 57             | 3                      |
|  | Orlando Florida    | 1.196          | 57                 | 24                | 1.106                | 1               | 3                           | 4              | 0                      |
|  | San Francisco      | 135            | 8                  | 0                 | 126                  | 0               | 0                           | 1              | 0                      |
|  | Stamford           | 12             | 0                  | 0                 | 12                   | 0               | 0                           | 0              | 0                      |
|  | Texas-Dallas       | 110            | 1                  | 9                 | 99                   | 0               | 1                           | 0              | 0                      |
|  | Washington         | 682            | 30                 | 33                | 607                  | 2               | 4                           | 6              | 0                      |
|  | Sin Especificar    | 222            | 5                  | 3                 | 204                  | 0               | 3                           | 7              | 0                      |
| <b>TOTAL</b>   |                    | <b>968.499</b> | <b>57.802</b>      | <b>31.068</b>     | <b>858.095</b>       | <b>10.636</b>   | <b>2.679</b>                | <b>8.167</b>   | <b>52</b>              |
| <b>AMERICA</b>   |                    | <b>835.914</b> | <b>52.734</b>      | <b>26.88</b>      | <b>738.026</b>       | <b>10.431</b>   | <b>2.271</b>                | <b>5.525</b>   | <b>47</b>              |
| <b>AMERICA DEL NORTE</b>   |                    | <b>264.909</b> | <b>10.898</b>      | <b>7.089</b>      | <b>243.945</b>       | <b>172</b>      | <b>1.392</b>                | <b>1.389</b>   | <b>24</b>              |

Tabla 3: Entradas de extranjeros por categoría migratoria según sus países de procedencia.

Creemos que nuestros clientes potenciales son personas no inmigrantes sin ánimo de radicarse ya que por lo general son personas que viajan por motivos comerciales o simplemente por turismo. Para las personas que tienen residente transitorio es a donde se segmentará nuestro producto.

En la tabla 4 podemos observar la clasificación de los no residentes y el tiempo que pueden permanecer en el Ecuador.

| <b>CLASIFICACIÓN MIGRATORIA<br/>NO INMIGRANTES SIN ÁNIMO DE RADICARSE EN EL<br/>ECUADOR<br/>ARTÍCULO. 12</b> |   |                                     |
|--|---|-------------------------------------|
|  | <b>CLASIFICACIÓN</b>  | <b>DURACIÓN</b>                     |
| 12 I   | Diplomático   | Tiempo de la Misión                 |
| 12 II  | Oficial   | Tiempo de la Misión                 |
| 12 III   | Depende de la 12 I -<br>12 II                                       | Asimilado 12 I - 12 II              |
| 12 IV  | Asilados  | Tiempo de la Concesión              |
| 12 V   | Estudios  | Duración de los estudios            |
| 12 VI  | Laboral   | Labores Temporales                  |
| 12 VII   | Misional  | Tiempo de la Misión                 |
| 12 VIII  | Intercambio Cultural  | Duración del Programa               |
| 12 IX  | Turismo, Deporte,<br>Salud, Estudios,<br>Arte, Actos de<br>Comercio | 3 Meses y Máximo 6 por Año          |
| 12 X - 1   | Transito Directo  | Tiempo de Escala Técnica            |
| 12 X - 2   | Transito Indirecto  | Tiempo de Transbordo hasta 10 días  |
| 12 X - 3   | Visita Temporal<br>Turismo  | Hasta por 3 Mese al Año             |
| 12 X - 4   | Transito Fronterizo   | De acuerdo a los convenios vigentes |

Tabla 4: Clasificación Migratoria.



## **2.3 Servicio de QuiBus S.A.**

### **2.3.1 Descripción de la unidad de transporte de QuiBus S.A.**

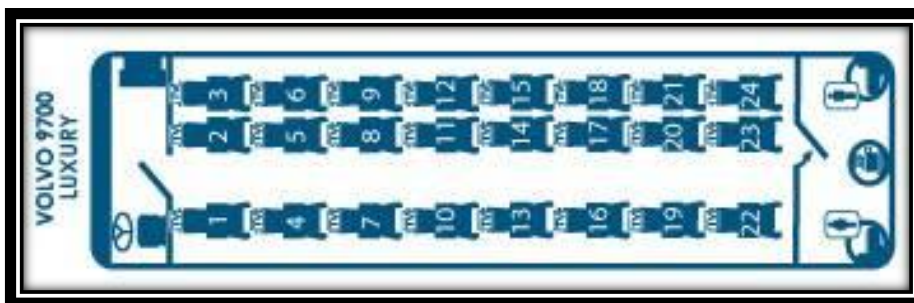
Para brindar mayor calidad y confort a nuestros clientes, contamos con una flota de buses modelo Volvo 9700 Luxury, los cuales serán importados desde México. Estos buses tienen altos niveles de calidad y son reconocidos a nivel mundial como uno de los buses más seguros del mercado. Las especificaciones generales de los buses que contará la compañía QuiBus S.A. son:

- 13.80 metros de largo.
- 2.60 metros de ancho.
- 3.75 metros de alto.
- Carrocería elaborada con última tecnología.
- Suspensión neumática controlada electrónicamente.
- Diseño rígido del bastidor (asegura una conducción segura y buen agarre).

La apariencia de estos buses muestra mucha elegancia y modernidad en el diseño. Las características explicadas previamente permiten que el ruido dentro de la cabina sea mínimo y los pasajeros disfruten de un paseo tranquilo y silencioso.

La capacidad de estos buses es de 24 personas donde cada pasajero dispone de un asiento reclinable que se encuentra bastante separados de cada fila, permitiendo mayor comodidad para nuestros clientes. La distribución de los asientos se puede apreciar mejor en el gráfico 1. Cada asiento dispone de una televisión individual de 10 pulgadas, la cual es

manipulada de manera táctil y le permite entrar a un menú donde podrá escoger entre 8 películas, juegos, información turística, etc.



**Figura 1: Distribucion de Bus.**

Como podemos ver en la figura 1, el bus cuenta con dos baños, uno para hombres y el otro de mujeres, una cafetería pequeña de autoservicio. El conductor dispone de una cabina independiente, la cual le permite mantener total concentración en el recorrido. Como otra medida de seguridad, la velocidad y ruta son monitoreadas y controladas en todo momento; con el fin de evitar cualquier tipo de imprudencia que ponga en riesgo la vida de nuestros clientes y tripulación.

Es importante mencionar que cada asiento dispone de conexiones eléctricas y conexión a internet inalámbrico, muy importantes para las personas que desean trabajar durante el viaje utilizando sus laptops o cargar sus celulares. Los asientos también cuentan con luz, aire acondicionado y calefacción individual (que se manipula desde la pantalla mencionada previamente), un revistero, descansa piernas, gancho para colgar chaquetas, portavasos y cinturón de seguridad de 3 puntos. La parte superior de los asientos se asemeja mucho a la de los aviones, ya que dispone de suficiente espacio para el equipaje de mano y cosas delicadas que no se pueden llevar en el equipaje de carga.

Los pasajeros también podrán disfrutar de grandes ventanas para poder admirar la hermosa vista que existe en el recorrido. Estas ventanas son elaboradas con cristal doble, garantizando mayor seguridad a los pasajeros. Si el pasajero desea descansar hay cortinas pesadas en las ventanas que impiden por completo el ingreso de luz. Toda la cabina es lo suficientemente elevada, con el fin de proveer un aspecto espacioso y mayor comodidad para el cliente. Dispone de varias salidas de emergencia, cajuela con alta capacidad de equipaje y puerta electrónica con giro de 90° para que ingresen o desciendan los pasajeros cómodamente.

Las características de la unidad de transporte Volvo 9700 Luxury son:

- Motor de 460 caballos de potencia.
- Estructura fabricada de acero inoxidable, la cual ha sido experimentada y sometida a pruebas de seguridad e impacto para proteger tanto a los pasajeros como a agentes externos que colisionen con la unidad en caso de un accidente.
- Sistema multiplex para las funciones de tren motriz, 24 V con dos baterías de 225 amperios, 2 alternadores de 120 amperios y opción a dos alternadores más de 150 amperios, garantizando el funcionamiento adecuado de todos sus componentes, especialmente aire acondicionado, conexiones eléctricas, funcionamiento de pantallas y luces personales.

Actualmente existen muchas normas que obligan a evitar la mayor cantidad posible de emisión de gases y altos consumos de combustible. QuiBus S.A. está a favor de estas normas que ayudan al cuidado de nuestro planeta. El nuevo modelo Volvo 9700 ha sido elaborado con un dispositivo que cumple con la norma ambiental Euro 5, la nueva tecnología ofrece un nuevo sistema enfocado al mayor rendimiento de la gasolina, es decir mayor kilometraje

recorrido por galón de gasolina consumido, para que los costos operativos no absorban la mayor parte de ingresos y no obstaculicen una utilidad elevada para el negocio. Gracias al sistema SCR (reducción catalítica selectiva) se busca reducir la contaminación del medio ambiente, cuya función es transformar en nitrógeno y vapor de agua los gases que expulsa el tubo de escape. (Oxido de nitrógeno)

A continuación, en la figura 2 podemos admirar lo explicado previamente y darnos cuenta de la comodidad que disfrutaran nuestros clientes al viajar con QuiBus.



Figura 2: Fotos de interior de bus.

### 2.3.2 Adquisición de boletos de QuiBus S.A.

Existen varias maneras para comprar los boletos de QuiBus S.A: lo pueden hacer visitando los puntos de venta que se encontrarán en los principales centros comerciales, terminales terrestres o el nuevo aeropuerto, también lo pueden hacer llamando a nuestras oficinas o a través de nuestra página web. Recomendamos hacer las reservaciones con tiempo para que de esta manera el cliente asegure su boleto y pueda escoger en que asiento desea viajar, ya sea cerca del pasillo o de la ventana.

Para mayor comodidad de nuestros clientes, QuiBus S.A desea realizar alianzas estratégicas con cadenas grandes del Ecuador como: Supermaxi, Fybeca, Panadería Arenas, entre otras. Con el fin de vender nuestros boletos en sus instalaciones, las cuales están ubicadas en lugares estratégicos. Además son sitios que las personas visitan frecuentemente durante el mes.

### **2.3.3 Descripción del Servicio al Cliente**

Una vez comprado el boleto, nuestros clientes tendrán la oportunidad de utilizar nuestra sala de espera V.I.P, la cual se encontrara en el interior del aeropuerto y también dispondremos de otra sala de espera en la parada de Quito. Esta sala estará equipada con cómodos asientos, televisión con cable, revistas, bocaditos, bebidas y baño. El momento de ingresar a la sala de espera, el personal realizará un control de identidad, boletos y maletas, con el fin de registrar las personas y objetos que van a ingresar a la unidad de transporte y proveer la máxima seguridad para nuestros clientes.

Todo equipaje, así sea de cabina deberá ser marcado con etiquetas una vez que haya pasado los filtros de seguridad. El equipaje será abordado a la unidad de transporte únicamente por el personal de QuiBus S.A., quien cuidará del equipaje hasta que llegue a su destino. El personal controlará por medio de los tickets la pertenencia correcta del equipaje ingresado a la unidad. De esta manera se evitarán pérdidas o confusión entre maletas. En caso de existir pérdidas, QuiBus S.A. cuenta con la contratación de seguros que respaldará cualquier caso de pérdida de maletas.

Es importante aclarar que el recorrido no realizará ninguna parada para evitar incomodidades a los pasajeros y proveer mayor seguridad. La hora de salida de los buses será cada 30 minutos y seremos muy estrictos en cuanto a la puntualidad.

Todo pasajero recibirá un snack durante el viaje, el cual estará constituido por:

- Bebida a elección (gaseosa, agua natural, agua mineral o jugo)
- +
- Sándwich (vegetariano, light o tradicional)
- +
- Chocolate o Caramelo
- +
- Ensalada de fruta (frutas frescas de temporada)

Nuestros buses contarán con un asistente del conductor, cuya función es responder a cualquier inquietud que tengan nuestros pasajeros durante el viaje. Esta persona también estará

a cargo de entregar los alimentos y bebidas durante el viaje. Además, para mayor cuidado de nuestros pasajeros, todos los buses tienen un maletín de primeros auxilios. En caso de que un pasajero tenga algún problema de salud grave, se lo llevara al centro médico más cercano. En caso de accidente, los pasajeros se encuentran asegurados y de esta manera pueden viajar tranquilos.

#### **2.3.4 Rutas utilizadas por QuiBus S.A. y adquisición de boletos**

Se espera que el nuevo aeropuerto sea inaugurado con la ampliación de la vía entre Pifo y Yaruquí, donde existirá un desvío que conecta directo con el aeropuerto. La única vía que estará habilitada en un primer tiempo será la que pasa por la población de Cumbayá y Tumbaco. Se estima que el tiempo de viaje será aproximadamente de 90 a 120 minutos. Como proyecto en un futuro próximo, a finales del año y comienzos del año 2014, se habilitarán otra vía alternativa, más rápida y directa según el proyecto indica.

La nueva ruta que se encuentra ya en construcción parte desde la población de Calderón, rumbo a la población de Guayllabamba, desviando directamente a la zona del aeropuerto. Se calcula que esta nueva ruta tomará de 20 minutos a 30 minutos de viaje, resultando más corta que la vía actualmente existente y desarrollada con un enfoque totalmente hacia la facilidad de transporte desde y hacia el nuevo aeropuerto internacional de Quito.

Una vez habilitadas las dos vías, QuiBus S.A. ampliará sus servicios por las dos rutas, cada una destinada a una terminal diferente. Dependiendo de la terminal a la cual se prefiera llegar y disponibilidad de tiempo, el cliente puede optar por cualquiera de las vías según su conveniencia.



**Google Maps: vista del área del aeropuerto, vía actual de tránsito.**



**Figura 3: Vista del área del aeropuerto, vía actual de tránsito.**



**Plan vial del Distrito Metropolitano de Quito: vista de la vía en construcción para acceder al nuevo aeropuerto.**

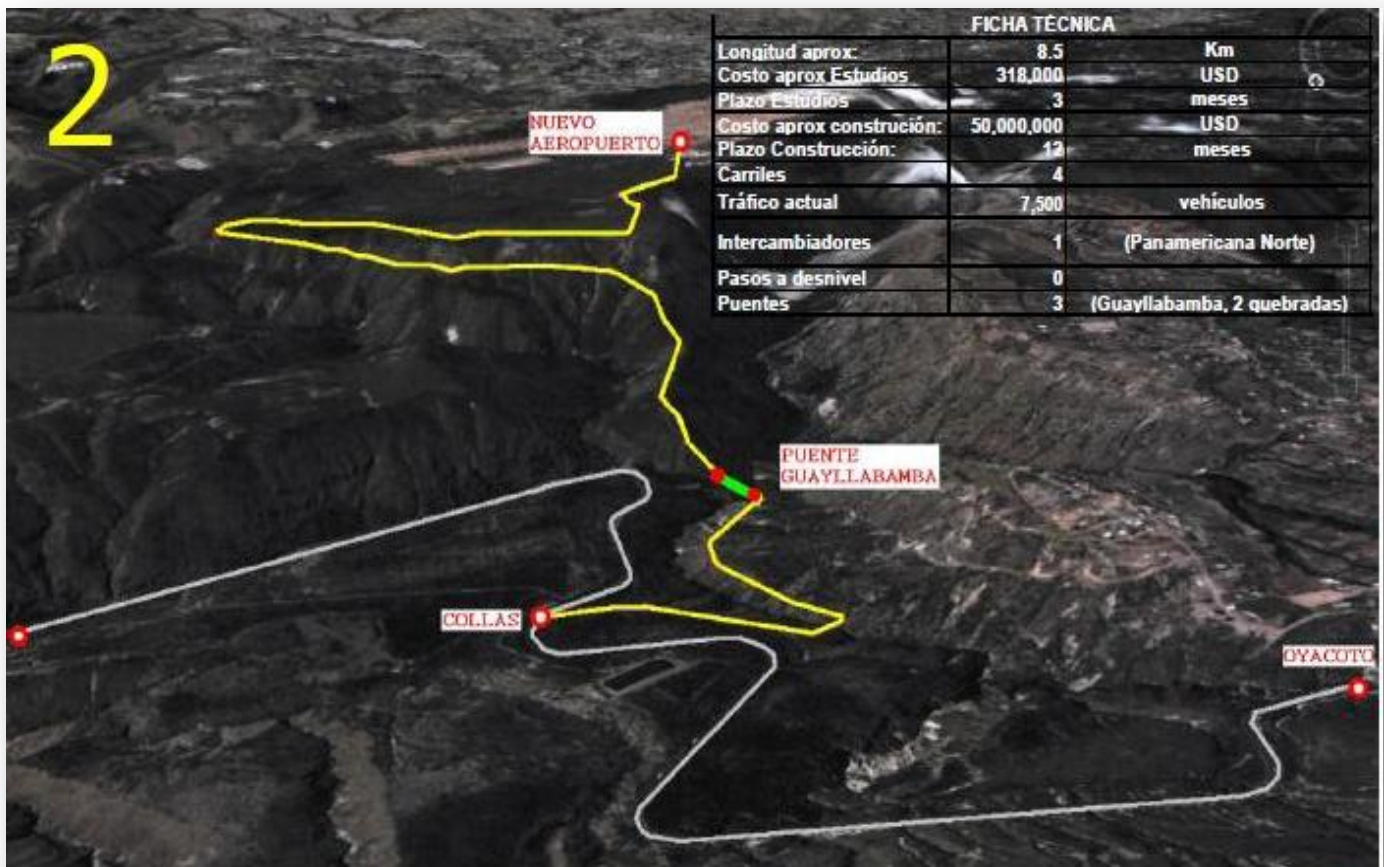


Figura 4: Plan vía del Distrito Metropolitano de Quito.

### **3.1 Análisis de oportunidades y amenazas**

#### **3.1.1 FODA de QuiBus S.A.**

- **Fortalezas de QuiBus S.A.**

La mayor fortaleza que tiene QuiBus S.A y la razón por la cual sobresale de la competencia es la calidad de buses que tiene, nuestra empresa cuenta con buses Volvo, modelo 9700 Luxury, este bus tiene la última tecnología en bus y es algo que nunca se ha visto en el mercado ecuatoriano. Los buses Volvo 9700 Luxury cuentan con todas las comodidades y lujos para nuestros pasajeros; dispone de internet, pantallas individuales, asientos reclinables, baños en la parte posterior, entre otros. En el mercado actual, QuiBus S.A ofrece al mercado un nuevo concepto de transporte de total lujo y confort, y por lo tanto no existe competencia directa.

Además, otra importante fortaleza que tiene esta empresa es el servicio personalizado que vamos a brindar a nuestros pasajeros, cada asiento cuenta con conexiones y pantallas independientes y de esta manera cada pasajero puede decidir entre un amplio menú de películas, música, o navegar en el internet. Esto nos distingue de las demás empresas que ofrecen transporte y si duda alguna nuestro servicio sobresale de nuestra competencia.

Otra fortaleza que tiene QuiBus S.A es el servicio de snacks que se brindara durante el viaje, nuestra preocupación principal es cubrir las necesidades y demandas de nuestros clientes, y para esto tenemos un menú amplio que nuestros pasajeros pueden escoger. Por otro lado, QuiBus S.A. esta comprometido con la seguridad y cuidado del equipaje de nuestros clientes. Para garantizar que nuestro personal haya cuidado el equipaje, se tomará una foto en

presencia del pasajero antes de que este sea ingresado al bus, de esta manera si el equipaje sufrió algún maltrato que no tenía antes, QuiBus S.A se responsabilizará por ello. En caso de pérdida, todas las maletas estarán aseguradas desde el momento que el pasajero se registre y haya entregado la maleta a nuestro personal. En caso de accidente o cualquier problema que se pueda presentar durante el viaje, nuestros pasajeros también se encontrarán asegurados ya que esta es la única manera de que las personas se sientan seguras y cómodas viajando con nosotros.

- **Oportunidades de QuiBus S.A.**

Existe una gran preocupación de las persona que viajan varias veces a la semana dentro o fuera del país ya que el nuevo aeropuerto se está construyendo lejos del norte de la ciudad, por el momento no se sabe de empresas que vayan a brindar transporte que conecte el nuevo aeropuerto con el norte de la ciudad, lo cual es una gran oportunidad ya que podemos ofrecer este servicio que la gente pronto va a ver la necesidad de utilizar y que por el momento no existe la competencia. QuiBus S.A cuenta con una ventaja competitiva en cuanto a nivel de tecnología y servicio por encima de las otras compañías que ofrecen transporte, la cual se puede mantener actualizada para mantener liderazgo en el mercado y evadir a la competencia.

El servicio que ofrece QuiBus S.A es diferente al que están acostumbrados los ecuatorianos y queremos ser únicos en el mercado. Este servicio se lo puede ver en países como: México, Perú, España, Estados Unidos, entre otros. Creemos que esto es muy positivo para nuestros clientes extranjeros ya que ellos están acostumbrados a buscar este tipo de servicio en las salidas de los aeropuertos, lo que nos proporcionará clientes automáticamente. Empresas que brindan este servicio en varios aeropuertos internacionales por todo el mundo

tienen resultados muy buenos y han resultado ser un éxito. Lo cual nos da un nivel de certeza en cuanto a la demanda y al éxito del servicio.

Nuestra empresa tiene como target clientes extranjeros, ejecutivos de alto nivel y personas con un nivel socioeconómico medio alto. De esta manera lograremos exclusividad y a la vez posicionarnos en la mente de nuestros clientes como el mejor medio de transporte desde y hacia el nuevo aeropuerto de Quito y el norte de la ciudad. Queremos que nuestra empresa sea reconocida en el Ecuador por el excelente servicio y de esta manera ubicarnos como la empresa líder en esta industria.

Existe la posibilidad de crear alianzas estratégicas con empresas como Fybeca y Supermaxi, ya que como lo hemos mencionado previamente estamos apuntando a un target con un nivel socioeconómico medio alto. La razón por la que vemos importante esta alianza se debe a que sus locales se encuentran distribuidos por varias zonas estratégicas de la ciudad y esto nos ayudaría a la venta de boletos. También existe la posibilidad de obtener alianzas estratégicas con las empresas que provean los alimentos y bebidas para nuestros pasajeros. QuiBus S.A de esta manera daría exclusividad, certeza de compra y consumo de sus productos. Esta alianza beneficiaría a ambas empresas ya que existiría un pedido diario de alimentos y QuiBus S.A. podría negociar la forma de pago y pedir algún descuento.

QuiBus S.A desea crear lazos de fidelidad con sus clientes, sabemos que esto no es algo fácil de conseguir y que la única manera de lograr esto es brindando un excelente servicio, el cual sea exclusivo y eficaz. Buscamos siempre sobresalir de nuestra competencia que por el momento no existe en el mercado, pero debemos estar listos para ello. Al lograr la fidelidad de nuestros clientes podremos asegurar que nuestros clientes vuelvan y no utilicen nuestro servicio solamente una vez. QuiBus S.A tiene como objetivo crecer y aumentar la

cantidad de buses y destinos para nuestros clientes. De esta manera podremos ofrecer salidas de las estaciones más frecuentes y mejorar la tecnología de los buses constantemente.

- **Debilidades de QuiBus S.A.**

Una gran debilidad para QuiBus S.A podría ser que el servicio que estamos ofreciendo no sea lo suficiente atractivo o que el mercado al que pensábamos entrar no sea lo suficiente grande como para cubrir con nuestros costos de funcionamiento. Esto podría causar serios problemas ya que la empresa no cuenta con suficientes fondos como para sostener meses de perdida, por lo tanto quebraría rápidamente.

También tenemos la debilidad por parte de los vehículos, ya que como nuestra empresa va a importar los buses, posiblemente los talleres Volvo que existen en el Ecuador no cuentan con la tecnología ni los repuestos como para arreglar nuestros buses. Estos buses necesitan de talleres de alto nivel de tecnología, los cuales se encuentran en México y Brasil. Esto nos puede traer varios problemas como disminuir la calidad de las reparaciones o retrasar el mantenimiento, lo cual causaría problemas con el itinerario que debemos cumplir.

También existe la posibilidad de que exista escasez de repuestos en el Ecuador, esto nos obligaría a importar estas partes y por lo tanto perderíamos mucho tiempo para poder arreglar ese vehículo. Esto traería como consecuencia problemas al desenvolvimiento normal del servicio al contar con menos unidades en movilización. Otro problema podría ser la falta de técnicos especializados en la reparación de este tipo de buses, los cuales cuentan con una tecnología muy avanzada. Por último respecto a este tema, otro problema podría ser que el taller se encuentre muy copado y aplace la reparación o mantenimiento de los buses. Y como estos buses necesitan de profesionales especializados para que los arreglen, no se puede ir a cualquier mecánica para que los arreglen.

QuiBus S.A también puede correr el riesgo de no tener suficientes clientes porque como este es un servicio nuevo, la gente va a necesitar tiempo para conocer la empresa. También existe la posibilidad de que al poco tiempo de funcionamiento se produzca un accidente de tránsito bastante fuerte o un robo, esto podría afectar la reputación de la empresa o que suspendan su funcionamiento. Otro posible problema sería la falta de cuidado por parte de los pasajeros, los cuales podrían ocasionar daños en las instalaciones de las unidades como rayones o quebraduras en los asientos, pantallas, baños, gavetas, y otros.

- **Amenazas de QuiBus S.A.**

Una fuerte amenaza para QuiBus S.A podría ser que el nuevo aeropuerto siga cambiando las fechas de terminar su construcción, esto nos afectaría ya que no se sabe cuando sería la fecha de realizar las importaciones y toda la planificación se vería afectada. Otra amenaza que nos afecta de manera directa es que cuando el nuevo aeropuerto ya esté funcionando, no existan buenas vías de acceso y nos veamos obligados a no empezar ya que los buses se dañarían demasiado. Y en caso de que se decida empezar con las carreteras en mal estado, esto envenenaría el consumo de gasolina y el tiempo de viaje se elevaría demasiado, lo que podría retrasar a las unidades y tendríamos problemas para cumplir con nuestros horarios de salida.

Otra amenaza que afecta a todas las empresas que están por empezar es la inestabilidad política y el riesgo país. La razón por la que nuestra empresa se ve afectada es por el cambio constante de leyes y reglamentos en cuanto al transporte, impuestos, requisitos, importaciones, pago de salarios, precios, entre otros. QuiBus S.A también se puede ver afectado por las variaciones de la inflación y el mercado podrían elevar el nivel de precios e

incrementar los costos de funcionamiento, lo que más nos afectaría sería un aumento en la gasolina ya que es un costo que bajaría de manera considerable nuestras ganancias. Por último se puede dar el caso de que por ley se otorgue al municipio de Quito el control absoluto de todo sistema de transporte relacionado con el nuevo aeropuerto, o que el municipio de Quito brinde un buen medio de transporte por un valor tan bajo que no podamos competir.

Además, otra amenaza podría relacionarse con los fenómenos naturales, los cuales son impredecibles pero de igual forma deben ser tomados en cuenta. Estos fenómenos naturales pueden causar el cierre de vías por derrumbes. Por último, QuiBus S.A puede tener la amenaza de no encontrar alianzas estratégicas y tenga que aumentar la inversión inicial para gastar en publicidad y puntos de venta en lugares estratégicos.

### 3.1.2 Matriz de gestión de riesgos

Como podemos observar en la tabla 5, existen 10 principales riesgos que podría tener la empresa, y por lo tanto es necesario contar un plan de acción para prevenir que ese riesgo aumente y sea demasiado tarde de solucionar. De esta manera evitaremos posibles interrupciones a nuestras actividades y podremos brindar un mejor servicio a nuestros clientes. Existen riesgos que se pueden dar por varios motivos y que posiblemente sean más difíciles que otros para solucionar, pero QuiBus S.A procurará prevenir estos riesgos para brindar un servicio excelente a nuestros clientes, quienes son lo más importante en nuestra empresa. Estos son los 10 riesgos con su respectivo plan de acción:

| <b>Riesgo</b> | <b>Respuesta</b> | <b>Plan de Acción</b> |
|---------------|------------------|-----------------------|
|---------------|------------------|-----------------------|

|   |            |  |
|---|------------|--|
| 1. Problemas con la importación de buses y/o repuestos.                       | Asumir     | Rentar unidades de transporte con características similares hasta solucionar problemas de aduana.  |
| 2. Problemas con las vías de acceso al aeropuerto.                            | Evitar     | Utilizar rutas alternativas para no suspender los servicios de la empresa.   |
| 3. Retraso del personal a causa de problemas personales.                      | Reducir    | Tener personal de respaldo que pueda continuar con el servicio.  |
| 4. Accidentes de tránsito, robos y similares.                                 | Transferir | Se contará con la contratación de seguros que transfieran el riesgo a la compañía aseguradora y responda cualquier pérdida.              |
| 5. Incremento de impuestos, costos, requisitos, leyes.                        | Reducir    | Estar siempre actualizado en cuanto a las políticas del país y proyectos de leyes para estar prevenidos ante cualquier nueva resolución. |
| 6. Falta de cumplimiento de alguna de las partes relacionadas con la empresa. | Reducir    | Redacción clara de contratos con asesoramiento legal y provisión de soluciones inmediatas.   |
| 7. Poca demanda del servicio.   | Asumir     | Implementar campañas de marketing, realizar descuentos y promociones temporales.   |
| 8. Catástrofes naturales.   | Transferir | Contratación de seguro contra terremotos, incendios y otros.   |
| 9. Incremento de costos de funcionamiento.                                    | Reducir    | Tener provisiones financieras que permitan el desempeño de la empresa hasta ajustar precios y gastos.                                    |
| 10. Retraso en el mantenimiento y reparación de las unidades.                 | Evitar     | Mantener alianzas con los talleres Volvo en busca de prioridad de atención.  |

Tabla 5: Plan de acción QuiBus S.A.

### 3.1.3 Tipos de Impacto por parte de QuiBus S.A. en Ecuador

- **Impacto al medio ambiente:**



Nuestra empresa se encuentra comprometida con el cuidado del medio ambiente, para esto compraremos una flota de buses que se preocupan por el medio ambiente y están diseñados para no botar gran cantidad de emisión de gases contaminados. Estos buses fueron aprobados por la norma ambiental Euro 5, lo cual es una muestra de la excelente tecnología de los buses ya que se redujo al máximo la afectación al medio ambiente.

Toda la basura que salga de nuestros buses, como fundas de snacks, desechos orgánicos, papeles, entre otros; serán reciclados por nuestro personal y llevados a centros de reciclaje. Por otro lado, otra manera de contaminar el medio ambiente es a través del ruido, QuiBus S.A cuenta con buses que tienen la tecnología para disminuir al máximo el ruido y de esta manera no solo ayudamos al medio ambiente sino que nuestros clientes van a disfrutar de un viaje tranquilo y placentero.

- **Impacto tecnológico:**

QuiBus S.A cuenta con buses de última generación, los cuales utilizan la mejor tecnología del mercado para de esta manera satisfacer las necesidades de nuestros clientes. Esta tecnología puede crear una nueva necesidad a los ecuatorianos para desarrollar la tecnología y a la vez, gracias a nuestro excelente servicio estamos obligando a la competencia a mejorar los estándares de transporte y por lo tanto va a existir mayor cantidad de buses de lujo como los nuestros, lo que ayudará a elevar la calidad de los talleres automotrices en el Ecuador. Esto motiva no solamente al desarrollo de la tecnología en nuestro país, sino también a preparar mejores profesionales que pueden utilizar máquinas muy complejas y avanzadas.

- **Impacto cultural:**

La nueva tecnología utilizada en nuestros buses y la oportunidad de crear nuevas fuentes de empleo, impactarán a nuestra cultura de manera directa, ya que se busca el desarrollo del país hacia el mundo entero.

- **Impacto en la sociedad:**

QuiBus S.A da un impacto a la sociedad positivo ya que estamos mejorando la calidad de transporte en el Ecuador y también se facilita la conexión entre el nuevo aeropuerto de Quito y el norte de la ciudad, algo que preocupa mucho a las personas que viajan con frecuencia. Otro impacto positivo de nuestra empresa a la sociedad es la creación de fuentes de trabajo, lo cual mejorara la calidad de vida de varios ecuatorianos. Por último, nuestra empresa se compromete a constantes cursos de capacitación para nuestros empleados, quienes serán beneficiados para su desarrollo personal y profesional.

- **Impacto económico:**

QuiBus S.A desea activar el consumo de la sociedad ecuatoriana, ya que provee ingresos al personal y capacidad adquisitiva. El funcionamiento de esta empresa ayudará a que se incrementen los índices económicos del país.

- **Impacto turístico:**

Nuestra empresa desea brindar un servicio de transporte desde y hacia el nuevo aeropuerto de Quito y el norte de la ciudad. Creemos que podemos impactar el turismo de manera positiva ya que gran parte de nuestros clientes van a ser turistas que visitan por primera vez al Ecuador, quienes esperamos que tengan una buena experiencia y hablen bien de nuestro país. QuiBus S.A desea brindar una buena imagen del Ecuador a los turistas ya que nuestro medio de transporte va a ser su primera experiencia en el Ecuador y sabemos que es

importante tener una buena primera experiencia cuando llegas a un país que no conoces nada sobre él. Además, como este servicio que vamos a brindar se encuentra en varias ciudades grandes e importantes, el turista va a tener una buena primera impresión y gracias a esto disfrutar de la visita a Ecuador.

- **Impacto político:**

QuiBus S.A se puede ver afectado por las nuevas normas de tránsito, leyes y futuras ordenanzas provinciales. Por lo cual nuestra empresa debe mantenerse informada de las ultimas noticias respecto al transporte y cumplir con los requisitos impuestos, de esta manera vamos a evitar cualquier inconveniente y asegurar el funcionamiento continuo de nuestra empresa. Por otro lado, también existe la inestabilidad política que puede ahuyentar a viajeros. De esta manera se vería afectada la economía ya que disminuiría el turismo en el país.

### **3.2 Ventajas competitivas de QuiBus S.A.**

#### **3.2.1 Diferenciación del mercado existente y tipo de tecnología**

QuiBus S.A. es una empresa que tiene como objetivo aprovechar la demanda que existe dentro del mercado quiteño con respecto al transporte desde el nuevo aeropuerto y el norte de la ciudad, que es donde vive la mayoría de personas que viajan al exterior o localmente. Creemos que la demanda de nuestro servicio existe ya que actualmente el Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre se encuentra dentro de la ciudad y las personas se han acostumbrado a esta comodidad. Los ciudadanos no se sienten felices con la construcción del nuevo aeropuerto por dos razones: la distancia y las malas carreteras que lo conectan. A

pesar de que se habla sobre la construcción de nuevas rutas y arreglar las actuales, según el Distrito Metropolitano de Quito, esto es algo que se realizará en una segunda etapa una vez que el nuevo aeropuerto ya esté funcionando. Este proyecto vial se demorará alrededor de dos años y medio lo cual preocupa mucho a las personas que viajan constantemente

A pesar de que la distancia es aparentemente corta entre el nuevo aeropuerto y la ciudad. Se estima que si partimos desde el estadio Olímpico Atahualpa, el tiempo de viaje sería aproximadamente una hora y media; esto se debe al tráfico pesado que existe dentro de la ciudad. Pero si las personas saldrían desde el sur de la ciudad se espera que el tiempo aumente treinta minutos más.

Tomando en cuenta todos estos factores, creemos que las personas van a estar muy interesadas en buscar un medio de transporte cómodo para ir al nuevo aeropuerto. Pensamos que los taxis no son nuestra competencia ya que viajar en un automóvil pequeño costaría mucho y se tiene el problema de la incomodidad ya que no siempre hay el suficiente espacio para el equipaje grande y pesado.

QuiBus S.A. se preocupa por la comodidad de nuestros clientes, y para esto cada persona que viaje con nosotros disfrutará de un asiento individual reclinable, el cual le permitirá descansar y disfrutar del viaje. También dispondrá de una pantalla individual donde podrá realizar varias actividades como ver películas, escuchar música, juegos, noticias, etc.

Tampoco creemos que los buses a los que están acostumbrados los quiteños podrían ser nuestra competencia. El servicio que estamos ofreciendo a nuestros clientes nos hace únicos en el mercado ya que en todo el Ecuador no existe nada igual. Es normal escuchar malas experiencias cuando preguntamos sobre viajar en bus, lo primero que viene a la mente y

que la mayoría de personas relacionan con buses es la incomodidad, el desorden, la suciedad, la impuntualidad y sobretodo la inseguridad. QuiBus S.A. desea cambiar esa mentalidad y brindar un servicio de excelencia.

La inseguridad en los buses es tan alta que el actual gobierno ha dicho que va a invertir aproximadamente 120 millones de dólares para intervenir con un plan de seguridad, se está pensando en la implementación de cámaras y además se controlará el trayecto que realiza cada bus. Este es un proyecto que el presidente Rafael Correa lo mencionó el 17 de septiembre de 2011, pero lamentablemente como la mayoría de proyectos todavía no se ha hecho nada al respecto. Como la inseguridad en el Ecuador continua, QuiBus S.A se compromete a tomar todas las precauciones necesarias para evitar cualquier acto de delincuencia, los cuales serán explicados más adelante.

QuiBus S.A cuenta con una flota de buses totalmente nuevos de la conocida marca automotriz Volvo, modelo 9700 Luxury cuyo objetivo principal es brindar comodidad a los pasajeros. Estos buses disponen no solo de un interior de lujo donde nuestros clientes se podrán sentir seguros y relajados. También cuentan con un motor de 460 caballos de potencia y su estructura tiene gran capacidad de carga, la cual está fabricada de acero inoxidable. Esta estructura ha sido sometida a varias pruebas de seguridad de impacto, lo cual garantiza la seguridad de nuestros pasajeros.

Otra ventaja muy importante de nuestros buses es la ausencia de ruidos del motor o del chasis, por lo general los buses que circulan en las carreteras ecuatorianas no se encuentran en buen estado y es muy incomodo viajar en este medio de transporte ya que los pasajeros pueden sentir todos los baches que hay en las carreteras, y Quito es una ciudad que tiene carreteras en

muy mal estado, lo cual puede molestar mucho al momento de los viajes largos. Nuestros buses cuentan con tecnología de punta y las suspensiones están diseñadas para que los pasajeros se sientan como si estuvieran en tierra firme.

Viajar en nuestros buses no trae beneficios únicamente a la comodidad de las personas, también garantizamos un trato excelente al equipaje ya que estamos conscientes de la importancia que es para cada uno de nuestros pasajeros. Nuestros buses cuentan con compartimentos individuales para el equipaje de mano delicado, el cual se encuentra al interior del bus en la parte superior de cada asiento.

Generalmente los buses no tienen un horario de salida establecido y esta es otra manera de sobresalir de nuestra competencia. QuiBus S.A. se caracteriza por su puntualidad y es por esto que un bus saldrá cada 30 minutos sin excepción alguna. Debido a que existe diferentes horas de tráfico, no siempre puedo tomar el mismo tiempo llegar al destino. El tiempo puede variar desde veinticinco minutos en la madrugada hasta aproximadamente una hora y media en horas pico. Lamentablemente no existen muchas vías de acceso desde el norte de Quito hasta el nuevo aeropuerto, lo que hace que las pequeñas calles de la ciudad colapsen y el tráfico aumente. Este es un problema que durará varios años más hasta que construyan las nuevas vías.

Para brindar un mejor servicio a nuestros clientes y evitar cualquier atraso en vuelos, se recomienda a los pasajeros que llamen a nuestras oficinas apenas tengan la hora de salida del vuelo, de esta manera nosotros le diremos la hora que debe tomar el bus para no tener ningún problema; si las personas no toman esta precaución, QuiBus S.A no se responsabiliza de personas que pierdan su vuelo.

QuiBus S.A. a diferencia de otras empresas que brindan transporte en el Ecuador, está comprometido con el cuidado del medio ambiente y creemos que este es un importante punto a nuestro favor que nos diferencia de nuestros competidores. QuiBus S.A cuenta con autobuses completamente nuevos y también realizará todos los chequeos necesarios que se deben hacer a cada vehículo.

Según la Organización Mundial de la Salud, se debería permitir contaminar tan solo 40 microgramos por metro cúbico de dióxido de nitrógeno. Lamentablemente en el Ecuador no se respeta esto y se permite contaminar hasta 80 microgramos por metro cúbico. En la actualidad solamente Cuenca respeta esta norma y únicamente en el centro histórico. QuiBus S.A. desea ser ejemplo para el resto de empresas de transporte y se regirá a los límites establecidos por la Organización Mundial de la Salud. QuiBus S.A ha decidido realizar una revisión vehicular cada 6 meses, donde se podrá observar y controlar la emisión de gases tóxicos.

La razón por la cual QuiBus S.A se encuentra preocupada por la contaminación del aire se debe a que según el informe de la calidad del aire, realizado por Cuencaire y Fundación Natura, el 85% de la contaminación es producida por el parque automotor. En estos estudios se pudo encontrar los niveles de carboxihemoglobina, el cual es un indicador biológico de la presencia de monóxido de carbono en el aire. Los resultados, como se esperaba, fueron más altos que los aceptados como saludables.

### **3.2.2 Seguridad y atención al cliente**

Garantizamos a todos nuestros pasajeros un viaje cómodo y placentero. Sabemos que la única manera de lograr esto es brindando seguridad a nuestros clientes. La primera medida de seguridad que hemos implementado es conocer con precisión a todos nuestros pasajeros,

para ello se pedirá la copia de la cédula o pasaporte de todas las personas que viajen en nuestros buses. En caso de que la persona no disponga ninguno de estos documentos no podrá subirse a nuestros buses bajo ninguna excepción.

El equipaje también debe pasar por un chequeo de seguridad, donde se revisara que las maletas no contengan objetos peligrosos como pistolas, cuchillos, etc. Este chequeo se realizara tanto al equipaje de cabina como al equipaje de carga. Además como nuestros clientes se dirigen al aeropuerto las maletas no deben tener este tipo de objetos, y por lo tanto en caso de encontrar este tipo de objetos serán retirados de la maleta, y en caso de que la persona se oponga no podrá utilizar nuestro medio de transporte.

Otra manera de garantizar la seguridad es no realizar paradas entre el aeropuerto y nuestro punto de salida desde el norte de la ciudad. Esto significa que está prohibido recoger a cualquier pasajero fuera de nuestras instalaciones. Los autobuses tampoco tendrán paradas en lugares como gasolineras o tiendas. Nuestros buses cuentan con todas las cosas que pueden necesitar nuestros pasajeros durante el viaje y por esta razón no serán permitidas las paradas inesperadas bajo ninguna circunstancia. En la parte posterior se encuentran dos baños, uno para hombres y otro para mujeres; también durante el viaje se brindara un pequeño refrigerio.

Para poder garantizar que los buses sigan su ruta y no exista problemas con algún tipo de robo, todos los buses cuentan con un chip de la empresa Carlink, los cuales son rastreados satelitalmente las 24 horas del día. En caso de intento de robo, el conductor tendrá un botón en su tablero el cual apenas sea presionado informará de inmediato a nuestras oficinas, donde se llamara de inmediato a la policía y también un carro de seguridad ira a ese lugar lo antes



posible. Es importante aclarar que durante el viaje, tanto los pasajeros como el equipaje están completamente asegurados en caso de cualquier inconveniente que se pueda dar. Esta cobertura la da la empresa Colonial.

Los vehículos serán revisados por cada chofer cada vez que salga de cualquier estación, de esta manera esperamos reducir a cero accidentes por causa de falla mecánica. Para garantizar que se cumpla con el chequeo diario, hemos creado una lista de cosas que debe revisar cada chofer antes de salir de cualquier estación, la cual podemos observar en la tabla 6.

| <b>QUIBUS S.A.</b>                               |              |             | No. 0000001   |
|--|--------------|-------------|---|
| Lista de verificación diaria del operador        |              |             |   |
| Nombre del Chofer:.....                          |              |             |   |
| Fecha:.....                                      |              |             |   |
| Turno:.....                                      |              |             |   |
| <b>CONTROLAR:</b><br><br>Si está bien, colocar B | <b>TURNO</b> |             | Si no está bien, anotarlo abajo<br>e indicar cualquier medida a<br>tomar. |
|  | Al empezar   | Al terminar |   |
| Combustible                                      |              |             |   |
| Nivel de presión de aceite                       |              |             |   |
| Nivel de agua                                    |              |             |   |
| Aceite hidráulico                                |              |             |   |
| Dirección y bocina                               |              |             |   |

|                                |  |  |  |
|--------------------------------|--|--|--|
| Frenos                         |  |  |  |
| Frenos y seguridad del asiento |  |  |  |
| Neumáticos                     |  |  |  |
| Luces                          |  |  |  |
| Filtro de aceite               |  |  |  |
| Extintor de incendios          |  |  |  |
| Botiquín de primeros auxilios  |  |  |  |
| Estado del exterior            |  |  |  |
| Otras Condiciones              |  |  |  |

Tabla 6: Lista de verificación diaria del operador.

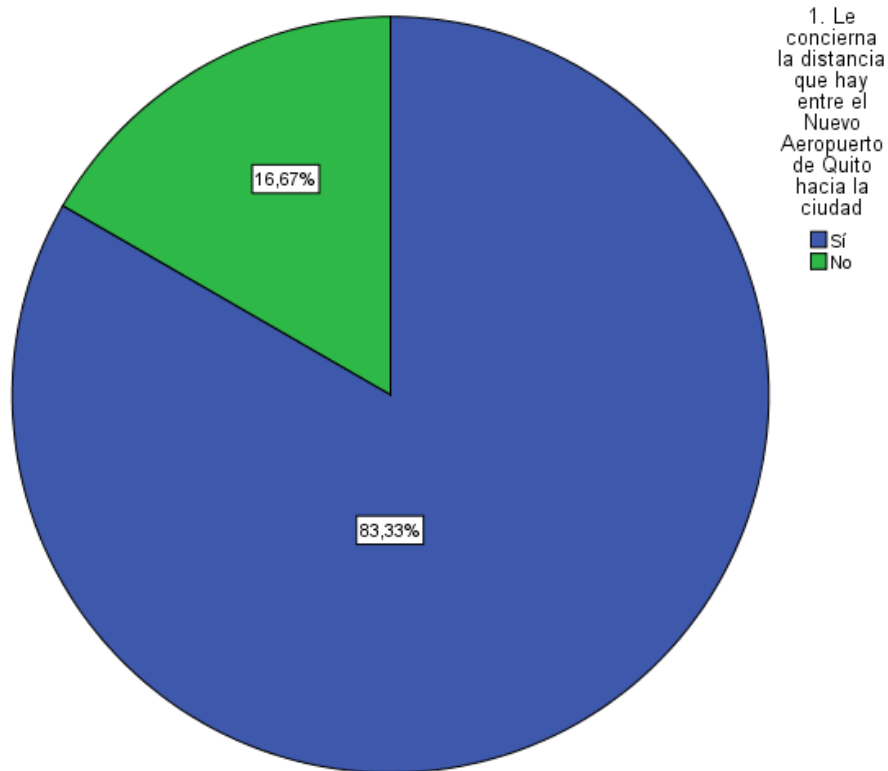
### 3.3 Marketing estratégico de QuiBus S.A.

#### 3.3.1 Encuestas

Para lograr entender mejor a nuestros clientes y saber si estarían interesados en utilizar nuestro servicio, hemos decidido realizar encuestas a personas que pertenecen a un estrato socioeconómico medio alto, ya que ese es el tipo de clientes al que nos queremos enfocar. Las personas que preguntamos tenían de 30 años en adelante, empresarios y que suelen viajar mucho durante el mes.

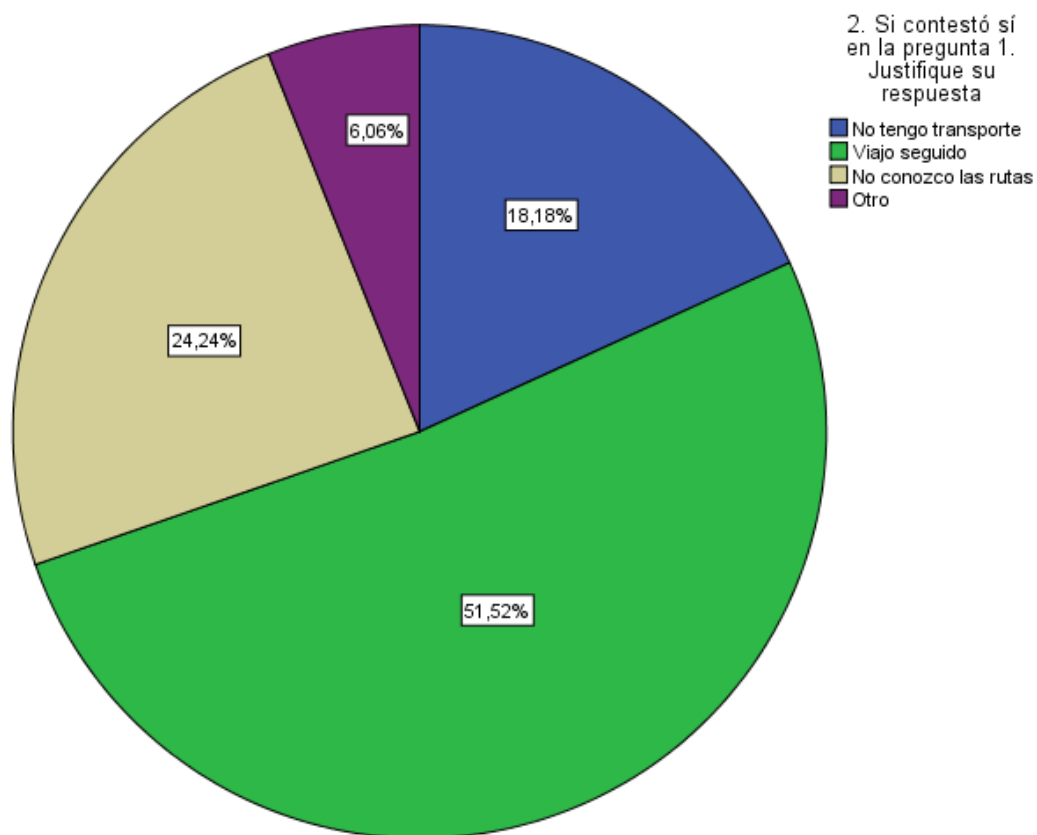
En total se realizaron 66 encuestas y estos fueron los resultados:

#### **Pregunta 1:**



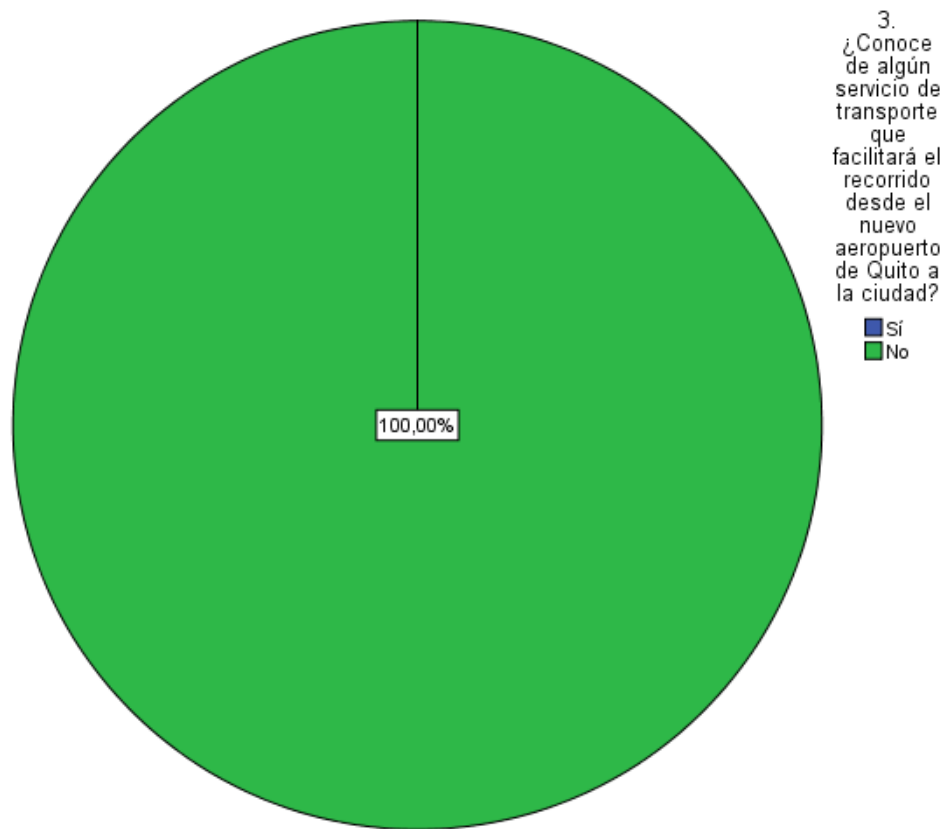
Como podemos ver en este gráfico, el 83,33% se encuentra preocupado en cuanto a la distancia del nuevo aeropuerto, ya que las personas se han acostumbrado a que el aeropuerto se encuentre dentro de la ciudad. Este resultado es positivo para nosotros ya que nuestra empresa puede ayudar con la preocupación de las personas en cuanto al transporte del nuevo aeropuerto y el norte de la ciudad

### **Pregunta 2:**



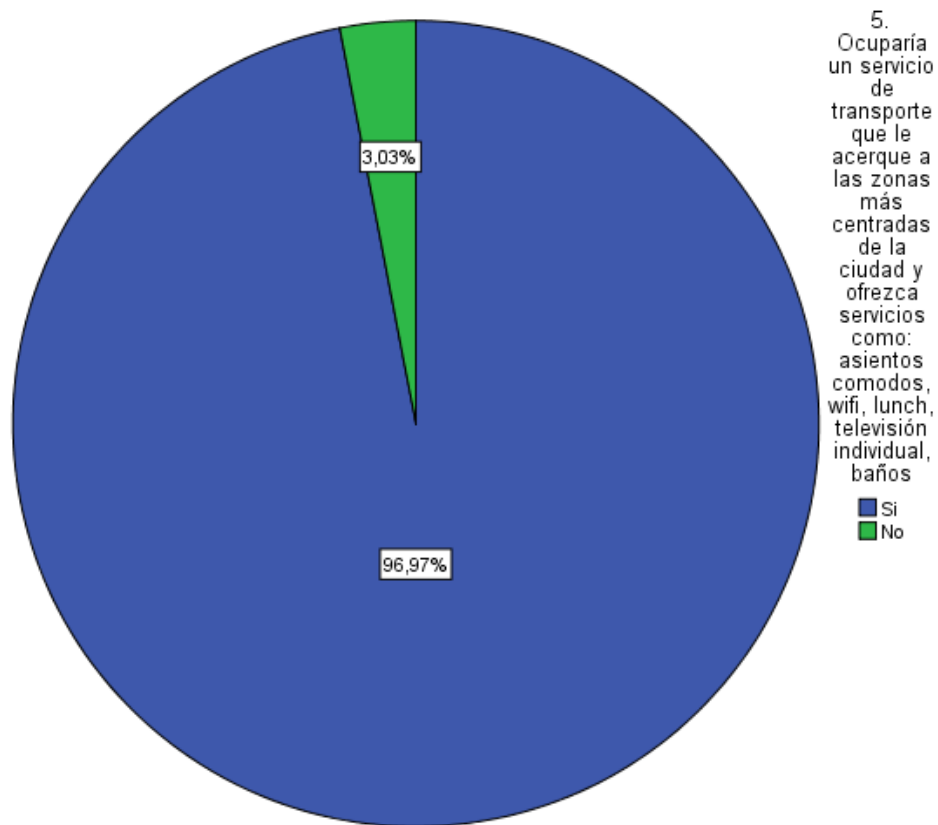
Podemos observar que el 51,52% de personas se encuentran preocupadas porque viajan constantemente, lo que produce incomodidad ya que el nuevo aeropuerto no dispone de buenas carreteras y el viaje es bastante largo ya que también existe mucho tráfico. Este resultado de igual manera fue muy positivo para nosotros ya que podemos contar con clientes frecuentes y que estarían dispuestos a utilizar nuestro servicio. El 18,18% que contesto no tener transporte para viajar al nuevo aeropuerto serian también nuestros posibles clientes.

### Pregunta 3:



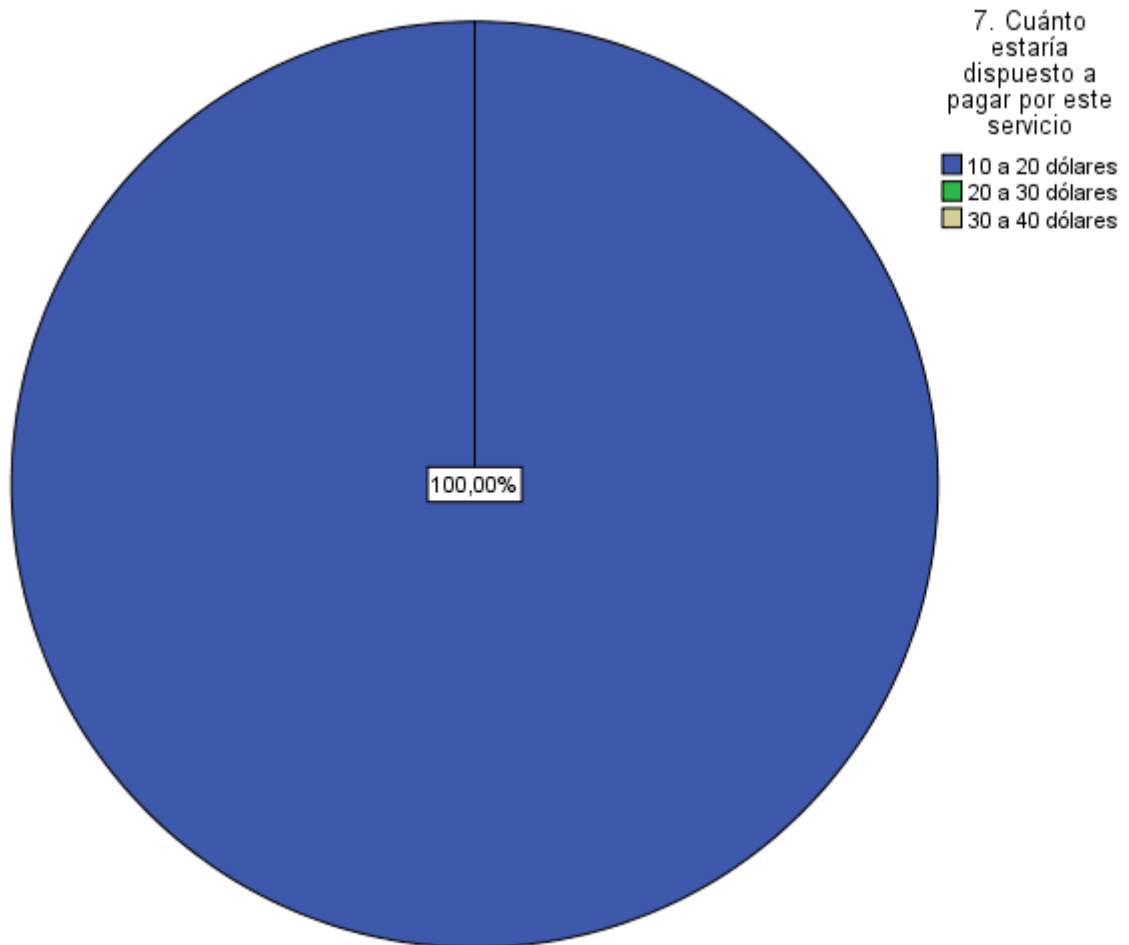
Como podemos observar en el gráfico, el 100% de las personas que preguntamos asegura no conocer ningún medio de transporte para ir al nuevo aeropuerto, esto es algo que nos demuestra que podemos tener exclusividad en nuestro servicio y por lo tanto QuiBus S.A tendrá mucha demanda de su servicio.

**Pregunta 5:**



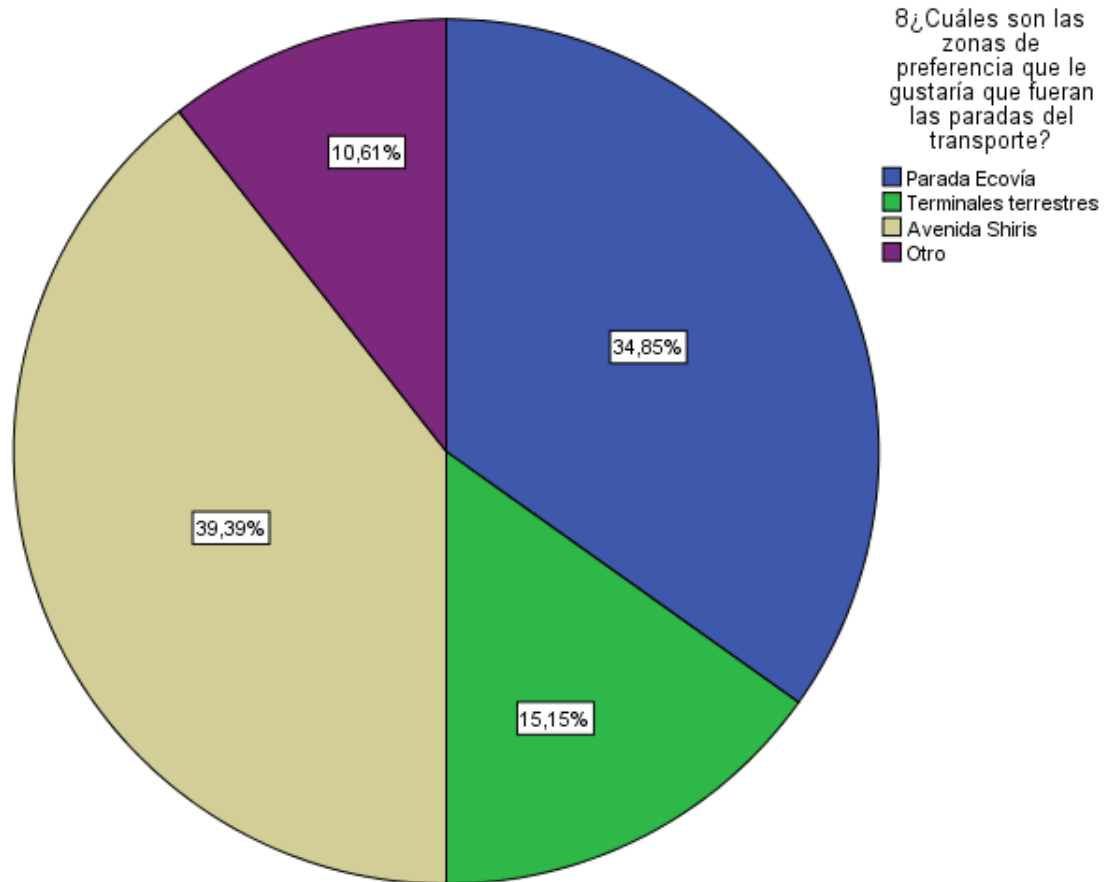
Como podemos observar en el grafico, el 96,97% de las personas encuestadas estarían dispuestas a utilizar un servicio como el que QuiBus S.A ofrece, lo cual es muy motivador para continuar con este proyecto ya que como lo habías previsto, es un servicio que la gente está buscando ya que no desea ir al nuevo aeropuerto en carros particulares debido a la distancia y a la falta de carreteras que hay

**Pregunta 7:**



De todas las personas que fueron encuestadas, el 100% está dispuesto a pagar un máximo de 20 USD, como no se sabe con certeza cuál va a ser el comportamiento de la demanda una vez que esté funcionando el nuevo aeropuerto, esto podría cambiar ya que como no existe competencia y vamos a brindar un servicio de primera, las personas pueden estar dispuestas a pagar un poco más cuando se den cuenta de la necesidad.

**Pregunta 8:**



Podemos observar que en esta pregunta las respuestas fueron más divididas que en las preguntas anteriores, el 39,39% prefiere que el bus salga de la avenida shyris mientras que el 34,85% prefiere la parada de la ecovía. En este caso se debería hacer un estudio más profundo respecto al tema ya que no se logro una respuesta contundente, es importante aclarar que el 10,61% que respondieron la opción “otro” se debe a que son personas que les gustaría llegar a un lugar seguro con su vehículo particular y poder dejarlo por varias horas ya que regresan el mismo día.

### 3.3.2 Estrategia de Marketing



Para lograr obtener los ingresos suficientes como para cubrir nuestros gastos de operación, nuestro plan de marketing es dedicarnos a las ventas. Ya que esta sería la única manera de recuperar la inversión inicial que vamos a realizar. Para lograr esto es importante un pre plan de comunicación, el cual debe funcionar un mes antes de la inauguración del aeropuerto. En esta etapa QuiBus S.A debe promover los servicios que va a brindar a sus futuros clientes. El importante crear una demanda creciente y constante, el cual se logra con un plan estratégico de marketing mix, donde se encuentra: producto, precio, plaza y promoción.

### **3.3.3 Producto/ Servicio**

#### **3.3.3.1 Atributos**

QuiBus S.A tiene varios atributos a su favor, ya que brinda un servicio nunca antes visto en el Ecuador y eso lo hace único en el mercado. Actualmente en el aeropuerto Mariscal Sucre no existe la necesidad de un transporte ya que se encuentra en un lugar céntrico de la ciudad, pero desde el día que se abra el nuevo aeropuerto, la gente va a ver la necesidad de buscar una alternativa para viajar.

El atributo más importante que tiene QuiBus S.A es la comodidad de sus asientos y todos los beneficios que existen durante el viaje, como es la pantalla individual, alimentos, bebidas y sobretodo la tranquilidad de viajar en buses completamente nuevos. También cuenta con servicio de internet, lo cual conviene mucho a los empresarios ya que el viaje es bastante largo en horas de tráfico y ese tiempo se lo puede aprovechar trabajando. También dispone de

dos baños los cuales están divididos para hombres y mujeres, esto hace que no existan paradas durante el viaje y por lo tanto es más seguro que los otros transportes.

### 3.3.3.2 Marca

El nombre de nuestra empresa es QuiBus S.A, el cual lo escogimos ya que es fácil de pronunciar y también en este nombre se identifica con la ciudad de Quito por sus primeras 3 letras, también creemos que es un nombre amigable y que las personas van a relacionarlo con el servicio que brindamos. Todos nuestros buses tendrán nuestro logo y slogan como se ve en la figura 5.

Cada bus tendrá un diseño diferente con una imagen de los mejores paisajes de la capital. El slogan que hemos escogido es: “BUSCAMOS TU COMODIDAD”, y se debe a que los viajes en avión siempre son cansados, y lo último de se necesita al llegar al país es un viaje incomodo. Nuestro anhelo es brindar comodidad a nuestros clientes ya que esa es la principal cosa que nos diferencia de los demás.



*QUIBUS*  
*Buscamos tu comodidad...*

Figura 5: QuiBus, buscamos tu comodidad.

### Modelo exterior QuiBus.



Figura 6: Diseño QuiBus S.A.

### 3.3.4 Precio

Para poder fijar nuestro precio hemos decidido tomar en cuenta los siguientes factores:

1. La percepción que se tiene del bien o servicio y la intensidad de la necesidad insatisfecha.
2. El poder adquisitivo del cliente.
3. La estructura de costos del producto o servicios.
4. El precio de los productos competidores o sustitutos

### 3.3.5 Distribución

Tenemos como estrategia vender nuestros boletos en agencias de viaje y también en punto de ventas propios, los cuales ubicaremos en los principales centros comerciales del país. En la zona comercial de Quito, hemos decidido poner las oficinas centrales para de esta manera estar al alcance de nuestros clientes. Nuestros clientes frecuentes no van a tener que ir a comprar los boletos, sino que nuestros mensajeros los van a ir a dejar en sus casas u oficinas.

El canal de distribución para nuestro servicio es el siguiente:



**Figura 7: Canal de Distribución.**

QuiBus S.A desea que su canal de distribución sea personalizado para nuestros clientes. Desde el momento que nuestros clientes se acercan a nuestros puntos de ventas, serán atendidos de manera individual, de esta manera la persona podrá escoger con tranquilidad su asiento y obviamente conocer de los beneficios por preferir viajar con nosotros.

Para mayor comodidad del cliente, QuiBus S.A cuenta con su página web, la cual le permitirá a nuestros clientes reservar a cualquier hora del día su boleto, la dirección de esta página es [www.quibus.com.ec](http://www.quibus.com.ec). De igual manera esta página dispondrá de toda la información necesaria, y en caso de cualquier pregunta podrá llamar a nuestras oficinas centrales donde una persona estará dispuesta a contestar sus dudas.

### **3.3.6 Estrategia de promoción**

QuiBus S.A desea comunicar de manera amigable y eficaz los servicios que ofrecemos, de esta manera queremos estar en el top mind de nuestros clientes.

#### **Plan de Comunicación**

Al nosotros brindar un servicio nuevo, realizaremos un pre plan de comunicación para promocionar nuestro producto y que nuestros clientes nos conozcan. Un mes antes de que se inaugure el nuevo aeropuerto, entregaremos flyers en distintas agencias de viaje, en el antigua aeropuerto Mariscal Sucre y también en hoteles que estén interesados de este servicio.

#### **A quien debemos informar**

Nuestro target son las personas que viajan más seguido y de alto poder adquisitivo, también estamos interesados en los clientes extranjeros ya que ellos están acostumbrados a este tipo de transporte que es muy común en otros países.

#### **Como debemos informar**

Para lograr una buena comunicación entre nuestros clientes y nuestros vendedores, es importante capacitar a nuestro personal, ya que si el cliente no se siente cómodo con el vendedor, podemos perder un cliente valioso innecesariamente. Es importante que nuestros vendedores sepan responder de manera rápida y eficaz a las dudas de nuestros clientes, y también deben saber exactamente cuáles son los beneficios de viajar en QuiBus S.A. Para que nuestros vendedores se sientan motivados, vamos a ofrecer incentivos, como por ejemplo ayuda financiera en viajes por vacaciones, bonos, entre otros.

### **Comunicación cliente – Agencias QuiBus**

Nuestros clientes tienen varias maneras de comunicarse con nosotros como: vía telefónica, acercándose personalmente a nuestras agencias y por nuestra página web. También informaremos a nuestros clientes de nuestras promociones a través del correo electrónico, twitter y facebook.

En el mercado nacional haremos publicidad en la radio, en el periódico, revistas, mediante flyers y en propagandas en la televisión.

Para llegar al mercado internacional vamos a utilizar publicidad en la web como nuestra página web, facebook y twitter. También tendremos alianzas con aerolíneas que hagan viajes al extranjero informando a sus clientes de nuestros servicios.

### **Actividades de Publicidad**

Creemos que es importante llamar la atención de nuestros clientes y por esto en nuestros primeros recorridos decoraremos nuestros buses de manera llamativa, como un regalo que se ofrece a la necesidad de nuestros clientes.

También celebraremos las fechas importantes como día de la madre, día del padre, día de los enamorados, entre otras. QuiBus, obsequiará recuerdos a los homenajeados. Cuando un grupo de turistas reserven todo un bus, QuiBus S.A obsequiará un recuerdo que represente a Ecuador. Creemos que en este tipo de detalles con nuestros clientes vamos a marcar la diferencia.

### **Pos venta**

QuiBus S.A se preocupa por el bienestar de nuestros clientes, por esto se entregará un papel que puede ser llenado de forma voluntaria donde nuestro cliente puede poner sus sugerencias. Las sugerencias las puede llenar en cualquiera de nuestras agencias o vía internet.

## **4. Estructura Operacional de QuiBus S.A.**

### **4.1 Actividades previas al inicio de operación de QuiBus S.A.**

#### **4.1.1 Trámites y permisos legales**

- **Minuta de Constitución Sociedad Anónima**

La Minuta de Constitución de la Sociedad Anónima es el primer paso que se debe realizar antes de empezar con cualquier otro trámite, con el fin de indicar de manera formal lo siguiente: creación de la empresa, objeto social, manejo de la misma, miembros accionistas, ubicación de la empresa, capital, normativas, estatutos, entre otras cosas.

La Minuta sirve como guía para su desempeño y explica a detalle cuales son las actividades que la empresa va a realizar. QuiBus S.A consta de tres accionistas, quienes estarán informados a detalle de la forma como se va a crear esta empresa, y para ello se necesitará la ayuda de un abogado con experiencia sobre este tema, el cual debe notificar y redactar la minuta conforme dicta la ley y con el consentimiento de todos los accionistas. En la minuta se especificara a que se dedica la empresa, en el caso de QuiBus S.A, una cooperativa de transporte que pertenece a una cooperativa de forma oficial, ya que en la actualidad toda empresa de transporte abierto al público debe pertenecer a una cooperativa.

En el anexo 1 se puede encontrar mayor información sobre este tema.

- **Pasos Requeridos para crear la empresa**

Existen 13 pasos para crear una empresa, los cuales están explicados en el Anexo 2. Esto puede tardar aproximadamente una a dos semanas, dependiendo de la agilidad de las

personas que realicen el trámite, ya que son varios los documentos que se deben preparar y entregar, también depende de la cantidad de gente en las distintas entidades públicas.

**1. Reservar el nombre de la compañía en la Superintendencia de Compañías.**

Cómo se indica en el Anexo 3, en este paso se debe ya buscar que nombre se desea poner a la empresa y una vez que ya se lo tiene registrarlo, una vez que el nombre este aprobado se debe indicar a que actividad se va a dedicar la empresa. Este trámite debe ser llevado con las siguientes entidades: Municipio de Quito, Registro Mercantil y Superintendencia de Compañías.

**2. Apertura de la cuenta de integración de capital.**

QuiBus S.A decidió crear su cuenta de integración de capital en el Banco Pichincha, nos decidimos por este banco porque pensamos que es el de mayor cobertura a nivel del país y porque los accionistas confían en el. Los pasos que se deben realizar para la apertura de la cuenta de integración de capital se encuentra en el Anexo 4, los cuales serán seguidos de manera rigurosa. QuiBus S.A ha decidió empezar con un capital de 800 USD, este valor no va a ser el definitivo y se lo puede cambiar a cualquier momento, lo cual está indicado en la minuta de la constitución.

**3. Elevar a escritura pública la constitución de la compañía en cualquier notaría.**

**4. Presentar en la Superintendencia de Compañía los siguientes documentos.**

- 3 copias de la escritura pública con oficio de abogado.



- Papeleta de la cuenta de integración de capital.

**5. Retirar en el lapso de 48 horas de la Superintendencia de Compañías la resolución aprobatoria o un oficio con las correcciones a realizar.**

**6. Publicar en un periódico**

En el caso de Quito, se debe publicar en “El Comercio” ya que debe ser un periódico de amplia circulación, donde se debe indicar el extracto otorgado por la Superintendencia de Compañías. Una vez que este publicado, se debe comprar 3 ejemplares, uno para los archivos societarios de la empresa, y los otros dos se deben entregar a la Superintendencia de Compañías y al Registro Mercantil.

**7. Marginar las resoluciones para el Registro Mercantil en la notaría en donde se elevaron las escrituras de constitución.**

**8. Inscribir en el Municipio de Quito las patentes.**

Como se puede ver en el Anexo 5, donde habla sobre las patentes para las personas jurídicas nuevas, es importante inscribir las patentes. Si no se encuentra en la Dirección Financiera Tributaria, se debe solicitar el certificado correspondiente.

**9. Inscribir en el Registro Mercantil los nombramientos del representante legal y administrador de la empresa (Acta de Junta general y nombramientos originales).**

**10. Pedir RUC de la empresa.**

Como se indica en el Anexo 6, la empresa debe presentar en la Superintendencia de Compañías los siguientes documentos:

- Copias de los nombramientos inscritos en el Registro Mercantil.

- Copia de la cédula de ciudadanía del representante legal y administrador.
- Escritura con la respectiva resolución de la Superintendencia inscrita en el Registro Mercantil.
- Un ejemplar del periódico donde se publicó el extracto.
- Formulario del RUC lleno y firmado por el representante legal.
- Copia de pago de agua, luz, teléfono.

**11. Si la documentación ha sido entregada correctamente, la Superintendencia entregará los siguientes documentos.**

Formulario del RUC, cumplimiento de obligaciones y existencia legal, datos generales, nómina de accionistas, oficio al banco (para retirar los fondos de la cuenta de integración de capital).

**12. Estos documentos deben ser entregados al SRI para sacar el RUC.**

En una persona jurídica, el formulario que se debe entregar con los datos de la compañía es el “RUC 01-A”, con datos de las sucursales el formulario “RUC 01-B”, entre otros requisitos que se explican con mayor claridad en el Anexo 6.

**13. Acercarse al IESS.**

Registrar la empresa en la historia laboral. En este último paso se debe ir a las oficinas del IESS y seguir el procedimiento que se indica en el Anexo 7 con mayor detalle.

- **Permisos otorgados por el Municipio de Quito**

QuiBus S.A necesita la aprobación del Municipio de Quito para crear dicha Cooperativa de Transporte. Se debe presentar la ruta que vamos a utilizar y el Municipio nos

dirá si esa ruta esta aprobada por ellos. QuiBus S.A desea brindar transporte a las personas que desean ir desde el norte de Quito hasta el nuevo aeropuerto. El municipio analizará los horarios y los puntos de llegada y salida. Sin la aprobación del Municipio de Quito de las actividades programadas no se podrá llevar a cabo este proyecto.

- **Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial.**

También conocida simplemente como la Agencia Nacional de Tránsito (ANT), entregará varios certificados que permitirán a QuiBus S.A. funcionar correctamente, estos certificados tardan aproximadamente 2 semanas en ser obtenidos:

- Emisión de títulos habilitantes de transporte de pasajeros por carretera.
- Emisión de matrículas para vehículos de servicio público.
- Emisión de licencias profesionales para los conductores.
- Certificado que permita poseer unidades en servicio público.
- Propiedad e historial vehicular, entre otros.
- 

- **Ministerio de Transporte y Obras Públicas**

Esta entidad tiene como función emitir políticas relacionadas con el transporte. En el Anexo 8 se puede apreciar todos los requisitos que pide el Ministerio de Transporte y Obras Públicas, los cuales una vez que hayan sido entregados correctamente, la entidad entregará en un lapso de aproximadamente 5 días, la autorización previa a la importación de los buses. El valor de cada bus varía de acuerdo al tonelaje del vehículo.

El Ministerio de Transporte y Obras Públicas emite la concesión de certificados de operación regular siempre y cuando se cumpla con las especificaciones requeridas, este certificado da la autorización de circulación al vehículo de carga pesada por la red vial estatal (aproximadamente tarda 48 horas en ser entregado). Para mayor información de todo el procedimiento que se debe seguir se puede observar el Anexo 9. El costo depende del tipo de certificado.

- **Registro de la marca**

El nombre de nuestra empresa es QuiBus S.A. y también será el nombre de nuestra marca. El cual debe ser registrado en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI). Una vez que nuestra marca se encuentre registrada, podremos utilizar este nombre para realizar un diseño único y colocar nuestra marca en los buses, realizar carteles, etc. De esta manera, nuestra marca es de uso exclusivo. Para realizar este trámite se necesita de aproximadamente 200,00 USD, lo cual es un precio muy bajo para todos los beneficios que trae tener una marca propia.

- **Permiso de bomberos y registro sanitario**

Nuestra empresa necesita el permiso de funcionamiento tipo A, el cual es entregado por el Cuerpo de Bomberos, de esta manera se calificara medidas de seguridad y prevención en el caso de algún accidente. Para mayor información sobre los requisitos y normas que pide el Cuerpo de Bomberos de puede ver en el Anexo 11. También necesitamos permisos del Registro Sanitario ya que vamos a ofrecer alimentos a nuestros pasajeros, entregaremos sándwiches, bebidas y snacks, los cuales deben estar almacenados y preparados correctamente.

En el Anexo 10 se encuentra el formulario que se debe llenar para el Ministerios de Salud Pública del Ecuador.

- **Ministerio de Turismo**

Creemos que es de suma importancia afiliarse a QuiBus S.A al Ministerio de Turismo del Ecuador, esto nos traerá muchos beneficios ya que nuestro servicio se enfoca mucho en el turismo nacional e internacional. Al estar afiliado al Ministerio de Turismo nuestra empresa será promocionada y esto permitirá que nuestro servicio se vuelva más conocido. Nuestro excelente servicio y calidad nos permitirá entrar fácilmente a este Ministerio ya que no todas las empresas se pueden afiliar.

#### **4.1.2 Trámites: Legalización de Importación de buses**

Una vez que se obtengan los permisos de importación, QuiBus S.A realizara la compra de 6 buses, modelo Volvo 9700 Luxury del año 2012, los cuales serán pedidos directamente a la matriz de Volvo – México. Con ellos se espera negociar y coordinar el transporte de los 6 buses hasta la ciudad de Quito. Es importante mencionar que estos buses saldrán con un seguro de puerta a puerta. Nuestra empresa se responsabilizara de la documentación necesaria para realizar la importación y para ello se buscara la ayuda de un aboga que guíe este proceso. En el Anexo 12 se puede ver claramente cuáles son los pasos para legalizar la importación, los cuales toman aproximadamente 2 semanas si todo sale como lo planeado. Los 5 pasos principales son:

- 1. Registrar los datos en la página web de la Aduana del Ecuador**

**[www.aduana.gob.ec](http://www.aduana.gob.ec)**

## **2. Llenar la solicitud de Concesión/Reinicio de claves**

Una vez que se haya llenado la solicitud, se debe presentar a la SENAE, la cual debe estar firmada por el importador o el representante legal de la compañía importadora. Se aceptará el registro solo si la información es consistente con la información del formulario electrónico.

## **3. Al obtener la clave de acceso al sistema.**

Ingresar y registrar las firmas autorizadas para la Declaración Andina de Valor, después se puede proceder con la importación de los 6 buses, siempre y cuando esta cumpla con las restricciones y requisitos previos según el tipo de mercancía que se va a importar.

## **4. Una vez realizada la importación.**

Cuando los buses se encuentren en el Ecuador, para poder desaduanizar los buses se necesita la asesoría de un Agente Acreditado por la Aduana del Ecuador. Esta persona presenta la Declaración Aduanera Única a través del SICE, tanto física como electrónicamente. Para mayor información se puede observar en el Anexo 7 como: documentos de acompañamiento y documentos de soporte.

## **5. Una vez transmitida la Declaración Aduanera, el sistema nos otorgará un número de validación y un Canal de Aforo.**

Finalmente, previo al pago de tributos al Comercio Exterior, se podrá disponer y retirar las mercancías. Para realizar el pago de tributos al comercio exterior, primero se debe conocer la clasificación arancelaria del producto. Dentro de los tributos, se pagan tasas por servicio aduanero, impuesto, derechos arancelarios, entre otros.

### **4.1.3 Contratación de seguros para las unidades de transporte.**

Las unidades de QuiBus S.A. pagarán el SOAT ya que es un seguro obligatorio para todas las unidades de transporte, esto lo indica la ley de tránsito del Ecuador. Este seguro tiene como objetivo proteger en caso de accidente al pasajero, conductor o peatón. QuiBus S.A ve la necesidad de contratar un seguro privado para los 6 buses y nuestras instalaciones tanto en el aeropuerto como en el norte de Quito.

La aseguradora con la que decidimos trabajar se llama AIG Metropolitana Cía. De Seguros y Reaseguros S.A. debido a que tiene los siguientes tipos de seguro: terremoto, explosión, equipo electrónico, de vida (colectiva), responsabilidad civil, vehicular, de transporte, robo, incendio, terremoto, explosión, y equipo electrónico. QuiBus S.A será el asegurado y beneficiario, con excepción del seguro contratado para las personas de forma colectiva. En el módulo 4 se dará el valor respectivo de este seguro.

#### **4.1.4 Legalización de Rutas y Destinos:**

Actualmente, la entidad encargada de autorizar el uso de las vías para brindar un servicio de transporte es el Municipio de Quito. La ruta que realizaremos es la siguiente: Avenida Eloy Alfaro, Avenida Granados, Avenida Simón Bolívar, ruta Cumbayá-Yaruquí, Nuevo Aeropuerto de Quito. Tendremos dos destinos:

- Destino en el norte de la ciudad de Quito, dirección exacta: Azucenas N47-80 y Eloy Alfaro, sector Monteserrín.
- Destino en el nuevo aeropuerto será dentro del mismo, en el estacionamiento del aeropuerto, cerca de la puerta de salida de pasajeros internacionales.

Se espera que la ruta cambiaria después de 2 años ya que se van a realizar nuevas carreteras de acceso, la nueva ruta sería: Avenida Eloy Alfaro hacia el Norte de Quito, vía Carcelén-Guayllabamba, ruta Nuevo Aeropuerto de Quito.

## **4.2 Recursos Humanos QuiBus S.A.**

### **4.2.1 Contratación de personal capacitado, Matriz de roles y funciones del personal**

Para la contratación del personal se utilizaran medios de comunicación que están al alcance de todas las personas, se colocaran anuncios de los perfiles que estamos buscando en páginas de internet y en periódicos, tales como:

- Diario “El Comercio”.
- Diario “El Universo”.
- Diario “Extra”.
- Diario “La Hora”.
- [www.opcionempleo.ec](http://www.opcionempleo.ec)
- [www.porfinempleo.com](http://www.porfinempleo.com)
- [www.computrabajo.com.ec](http://www.computrabajo.com.ec)
- [www.quito.olx.com.ec](http://www.quito.olx.com.ec)

Los perfiles que la empresa QuiBus S.A está buscando son los siguientes:

### **PERFIL PARA EL DEPARTAMENTO DE RECUROS HUMANOS**



**Nombre del cargo:** Asistente de Recursos Humanos

**Sexo:** Indistinto

**Edad:** 20 a 30 años

**Estado Civil:** Indistinto

**Horario de Trabajo:** 08:00 am. - 17:00 pm.

**Lugar de trabajo:** Quito – Pichincha (oficinas administrativas).

**Nivel de Instrucción:** Estudios superiores en: organizacional, psicología Ind. Y Administ.

**Sueldo Base:** \$ 600.00 mensual

**Experiencia:** 2 años de experiencia. Preferiblemente en transporte.

**Reporta directamente a:** Gerente General.

**Supervisado por:** Gerente General.

**Coordina trabajo con:** Asistentes de Recursos Humanos.

Variedad de habilidades y talentos:

- Dinámico, recursivo, y perceptivo.
- Con capacidad de adaptabilidad a los cambios y necesidades del cargo.
- Persona con sentido de organización técnica para procesos y subsistemas.
- Iniciativa de trabajo con enfoque a soluciones.
- Capacidad de reacción al trabajo.

- Capacidad de comunicación eficiente.
- Capacidad de liderazgo y socialización.
- Lealtad
- Polifuncional

#### Significación del puesto:

El grado de importancia del puesto de trabajo es sustancial dentro del departamento de recursos humanos para el cumplimiento de objetivos enfocados al desarrollo integral de procesos y procedimientos del cargo.

#### Identidad del puesto:

Requiere un trabajo operativo en razón de cumplir con los procesos de gestión y administrativos de recursos humanos de inicio a fin para conseguir objetivos en el corto, mediano y largo plazo.

#### Autonomía:

Tiene interdependencia para desarrollar, programar el trabajo y decidir procedimientos y gestiones aplicables con el recurso humano mediante los cuales se llevará a cabo los objetivos del cargo y sus funciones.

#### Retroalimentación del puesto:

La realización de su trabajo necesitará de la integración directa con el personal a todo nivel y así crear una sinergia entre sus funciones y su perfil para el correcto flujo y

retroalimentación de los impactos que generan los cambios, decisiones y el entorno del lugar de trabajo.

Elementos cognitivos del puesto y funciones:

- Planificación semanal de trabajo.
- Manejo del módulo de RRHH en el sistema contable para revisión e impresión de reportes e informes de nómina, también para la impresión de las papeletas individuales del personal.
- Cálculo de horas del personal de transporte (choferes).
- Atención y análisis de reclamos del personal.
- Archivo de carpetas y subsistemas de recursos humanos.
- Análisis, cálculo e ingresos de horas extras para rol.
- Impresión de papeletas individuales por empleado.
- Entrega de hoja de cálculo horas extras al Jefe Administrativo para su aprobación.
- Gestión de recursos humanos a empleados.
- Coordinación y supervisión de asistencia a empleados.
- Realizar actas de finiquito del personal para sus liquidaciones.
- Coordinación y elaboración de solicitudes y certificados para el personal, tales como de trabajo, honorabilidad, MIDUVI, entre otros.
- Llevar el control, coordinación y liquidación de vacaciones del personal de planta.
- Control, requisición y entrega de uniformes al personal.
- Revisión y coordinación de los fondos de reserva con los empleados para que el pago sea por rol o acumulación en el IESS.

- Elaboración de contratos para personal.
- Coordinación de capacitaciones para el personal.
- Manejo de los trámites en el IESS ya sean por enfermedad o por algún otro tema en general del personal.
- Conocimiento del régimen laboral.
- Medición y control del clima laboral.
- Reporte semanal de cumplimiento de objetivos al Jefe Administrativo.
- Respeto y calidad de servicio al cliente interno y externo.
- Coordinar la llegada y la salida de los buses, hablando directamente con los choferes.

Otras características prácticas del cargo:

- Capacidad de socialización de soluciones e ideas.
- Compromiso para cumplimiento de objetivos.

Elementos físicos del puesto:

El puesto de trabajo tiene la iluminación y claridad correcta, su ambiente es higiénico y saludable. Tiene el espacio definido con un escritorio utilitario y su computador actualizado con paquetes y sistemas de trabajo normados por la empresa para una correcta canalización de la información y comunicación de recursos humanos con los diferentes elementos y departamentos de la organización.

Cometidos del cargo:

Comunicar, socializar, analizar, consultar, procesar y manejar las normativas y políticas de la empresa para integrar al personal a los objetivos estratégicos y operativos de la misma.

Fines:

Siguiendo los flujos de trabajo y de información; la contribución de este perfil para la consecución de un objetivo será primordial dentro de la organización del departamento de recursos humanos en la empresa, desarrollado en un clima laboral de primera.

Sistemas tecnológicos de la organización:

La empresa facilita el trabajo del perfil, dotando de un sistema especial diseñado bajo las normas y políticas de la organización, con el asesoramiento y conocimiento en campo y ejecutivo de profesionales y personas involucradas en el manejo de personal. También, todos los paquetes utilitarios para el análisis y proceso de información; de igual manera sistemas de comunicación global e interno para garantizar la tranquilidad y la eficiencia en el trabajo y lograr un mismo objetivo organizacional.

**PERFIL PARA EL DEPARTAMENTO CONTABLE**

**Nombre del cargo:** Asistente Contable

**Sexo:** Indistinto

**Edad:** 20 a 30 años

**Estado Civil:** Indistinto

**Horario de Trabajo:** 08:00 am. - 17:00 pm.

**Lugar de trabajo:** Quito – Pichincha (oficinas administrativas).

**Nivel de Instrucción:** Bachiller CBA - CPA

**Sueldo Base:** \$ 300.00 mensual

**Experiencia:** 1 a 2 años de experiencia. Preferiblemente en transporte.

Variedad de habilidades y talentos:

- Dinámica, recursiva, y perceptiva.
- Con capacidad de adaptabilidad a los cambios y necesidades del cargo.
- Persona con sentido de organización técnica para procesos contables.
- Iniciativa de trabajo con enfoque a soluciones.
- Capacidad de reacción al trabajo.
- Capacidad de comunicación eficiente.
- Polifuncional.

Significación del puesto:

El grado de importancia del puesto de trabajo es sustancial dentro del departamento de contabilidad para el cumplimiento de objetivos enfocados al desarrollo de la información gerencial para la toma de decisiones.

Identidad del puesto:

El puesto requiere un trabajo identificable en razón de cumplir con los procesos contables de inicio a fin para conseguir un resultado visible.

Autonomía:

Tiene interdependencia para desarrollar, programar el trabajo y decidir procedimientos contables mediante los cuales se llevará a cabo los objetivos del cargo y sus funciones.

Retroalimentación del puesto:

Para realizar su trabajo se necesitará de información clara, puntual y a tiempo, coordinado con las personas y sus funciones para el correcto flujo y retroalimentación en el sistema para rendimientos y cumplimiento de objetivos.

Elementos cognitivos del puesto:

- Planificación semanal de trabajo.
- Manejo de programas contables.
- Procesos contables.
- Archivo de diarios contables transferencias bancarias.
- Conciliaciones bancarias.
- Revisión de estados de cuenta proveedores.
- Transferencias bancarias diarias para pagos a proveedores.
- Ingreso de facturas al sistema.
- Jornalización de comprobantes de retención.
- Jornalización de asientos de diario transferencias bancarias.
- Emisión de cheques para proveedores.

- Manejo de dialecto técnico propio de contabilidad.
- Manejo de tributación.
- Respeto y calidad de servicio al cliente interno y externo.

Otras características prácticas del cargo:

- Capacidad de socialización de soluciones e ideas.
- Compromiso para cumplimiento de objetivos.

Elementos físicos del puesto:

El puesto de trabajo tiene la iluminación y claridad correcta, su ambiente es higiénico y saludable. Tiene el espacio definido con un escritorio utilitario y su computador actualizado con paquetes y sistemas de trabajo normados por la empresa para una correcta canalización de la información y comunicación contable.

Cometidos del cargo:

Comunicar, analizar, procesar y finalizar el producto contable terminado debe realizarse bajo las políticas y supervisiones del caso.

Fines:

Siguiendo los flujos de trabajo y de información; la contribución de este perfil para la consecución de un objetivo será primordial dentro de la organización del departamento contable y de la empresa, con un producto terminado eficientemente.

Sistemas tecnológicos de la organización:



La empresa facilita el trabajo del perfil, dotando de un sistema especial diseñado bajo las normas y políticas de la organización, con el asesoramiento y conocimiento en campo y ejecutivo de profesionales y personas involucradas en el manejo contable. También, todos los paquetes utilitarios para el análisis y proceso de información; de igual manera sistemas de comunicación global e interno para garantizar la tranquilidad y la eficiencia en el trabajo y lograr un mismo objetivo organizacional.

### **PERFIL PARA EL DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN**

**Nombre del cargo:** Asistente Comercial y Ventas

**Sexo:** Indistinto

**Edad:** 25 a 35 años

**Estado Civil:** Indistinto

**Horario de Trabajo:** 08:00 am. - 17:00 pm.

**Lugar de trabajo:** Quito – Pichincha (Oficina administrativa).

**Nivel de Instrucción:** Estudios superiores en: Ing. Comercial y/o Administración.

**Sueldo Base:** \$ 600.00 mensual

**Experiencia:** 5 años de experiencia.

**Reporta directamente a:** Gerente General.

**OBJETIVO ESPECÍFICO DEL CARGO:**

Coordinar y facilitar los procedimientos, gestiones y relaciones comerciales para el desarrollo de lealtad y confianza de los clientes internos y externos de la empresa.

Variedad de habilidades y talentos:

- Dinámica, recursiva, perceptiva y con capacidad de iniciativa.
- Memoria numérica para el desarrollo de estadísticas y muestreos de ventas.
- Con capacidad de adaptabilidad a los cambios y necesidades del cargo.
- Persona con sentido de organización técnica para procesos.
- Iniciativa de trabajo con enfoque a soluciones.
- Capacidad de simplificación en el trabajo.
- Capacidad de reacción al trabajo.
- Capacidad de comunicación eficiente.
- Capacidad de liderazgo y socialización.
- Lealtad.
- Polifuncionalidad.

Significación del puesto:

El nivel de importancia del puesto de trabajo es sustancial dentro del departamento de comercialización para el cumplimiento de objetivos y presupuestos enfocados en el estudio de comportamientos de mercado global y local.

Identidad del puesto:

Requiere un trabajo operativo y ejecutivo en razón de cumplir con los objetivos y presupuestos de ventas de inicio a fin para conseguir objetivos en el corto, mediano y largo plazo.

Autonomía:

Tiene interdependencia para desarrollar, investigar, analizar y programar el trabajo para proveer de información gerencial a sus jefes inmediatos para la toma de decisiones.

Retroalimentación del puesto:

La realización de su trabajo necesitará de la integración directa con el personal a todo nivel para crear integración entre sus funciones y su perfil para el correcto flujo y retroalimentación de la información gerencial buscando siempre la mejor información a través del mercado y sus indicadores.

Elementos cognitivos del puesto y funciones:

- Planificación semanal de trabajo.
- Manejo de programa contable para la obtención de estadísticas de ventas, semanales, quincenales, mensuales y anuales.
- Archivos de ventas y estadísticas con estudios de mercado por clientes.
- Estudios de comportamiento de mercado basado en históricos de la empresa
- .Mantenimientos de clientes con base de datos para seguimiento y gestión de comunicación en cuanto a pedidos y ventas, además de fechas especiales.
- Coordinación y organización de eventos nacionales e internacionales dentro del objetivo ventas y nuevos mercados.

- Asistir y preparar información gerencial eficaz para el Jefe Administrativo.
- Realizar los procedimientos de ventas para cartas de presentación y respuesta de mails a clientes con el análisis de manifiestos para pedidos.
- Coordinación en el manejo de la información gerencial para la toma de decisiones.
- Análisis y gestión en funciones ejecutivas como reuniones y entrevistas con el nivel de clientes que sus jefes inmediatos le asignen.
- Apoyo logístico y de gestión al área comercial.
- Reporte semanal de cumplimiento de objetivos y presupuestos de ventas.
- Respeto y calidad de servicio al cliente interno y externo.

Otras características prácticas del cargo:

- Capacidad de socialización de soluciones e ideas.
- Compromiso para cumplimiento de objetivos.

Elementos físicos del puesto:

El puesto de trabajo tiene la iluminación y claridad correcta, su ambiente es higiénico y saludable. Tiene el espacio definido con un escritorio utilitario y su computador actualizado con paquetes y sistemas de trabajo normados por la empresa para una correcta canalización de la información con los diferentes elementos y departamentos de la organización.

Cometidos del cargo:

Comunicar, socializar, analizar, consultar, procesar y manejar las normativas y políticas de la empresa para integrar al personal a los objetivos estratégicos y operativos de la misma.

Fines:

Siguiendo los flujos de trabajo y de información; la contribución de este perfil para la consecución de un objetivo será primordial dentro de la organización del departamento de comercialización desarrollado en un clima laboral de primera.

Sistemas tecnológicos de la organización:

La empresa facilita el trabajo del perfil, dotando de un sistema especial diseñado bajo las normas y políticas de la organización, con el asesoramiento y conocimiento en campo y ejecutivo de profesionales y personas involucradas en el manejo de la comercialización. También, todos los paquetes utilitarios para el análisis y proceso de información; de igual manera sistemas de comunicación global e interno para garantizar la tranquilidad y la eficiencia en el trabajo y lograr un mismo objetivo comercial.

**PERFIL PARA LA GERENCIA FINANCIERA**

**Nombre del cargo:** Gerente Financiero

**Sexo:** indistinto

**Edad:** 35 a 45 años.

**Estado Civil:** de preferencia casado

**Horario de Trabajo:** 08:00 AM. - 17:00 PM

**Lugar de trabajo:** Quito – Pichincha (Oficina Administrativa).

**Nivel de Instrucción:** Estudios superiores en Adm. De Empresas, Ing. Comercial o Financiera, Economía y Auditoría.

**Sueldo Base:** \$ 2000.00 mensual.

**Experiencia:** De 5 a 8 años de experiencia.

**Reporta directamente a:** Gerente General

**Supervisado por:** Gerente General

**Coordina trabajo con:** Asistente Contable, Asistente Recursos Humanos, Asistente Comercial y Ventas

**En ausencia, el reemplazo es:** Responsable del Dep. Contable.

Objetivo Principal:

Ejercer el control financiero en el desarrollo del presupuesto anual, participando activamente en la planeación, coordinación, ejecución, control, supervisión y evaluación de los diversos recursos asignados a cada departamento de QuiBus S. A. a fin de garantizar la óptima utilización de los recursos.

Funciones a Desempeñar:

- Revisar los presupuestos departamentales con el fin de lograr el uso racional de los recursos de la empresa, así como planear y ejecutar la estrategia financiera para el año 2012.
- Llevar el control presupuestario de QuiBus S. A., este control tiene que ser mensual, consiste en verificar que lo presupuestado sea igual a lo ejecutado, si los gastos superan el presupuesto tomar los correctivos para el siguiente mes, si se diera el caso de que los gastos son menores a lo presupuestado también hay que verificar las causas de esto, si es por buena gestión de algún departamento hay que felicitar el esfuerzo y

ponerlo de ejemplo para los otros departamentos, pero si es por algún error en el gasto hay que tomar los correctivos del caso.

- El Gerente Financiero debe crear estrategias que permitan mejor negociación con los principales proveedores ya que tiene un gran impacto en el costo de producción, con el fin de llevar un adecuado control de los registros financieros, actualizándolos y cuadrándolos con el proveedor constantemente.
- Buscar en el mercado financiero crédito barato que permita que la empresa crezca en capital de trabajo a un bajo costo, por lo tanto es el responsable de recopilar la información y llenar los formularios que le pida dicha institución para acceder a los créditos. Toda esta información la recopila de los libros contables de la compañía.
- Presentar reportes mensuales a la Gerencia en un idioma sencillo y claro que permita visualizar en síntesis cual es la situación de la compañía a la fecha de la presentación del informe.
- La función principal del Gerente Financiero comprende planear, dirigir, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades que se llevan a cabo en el Departamento Financiero y en el Departamento Contable, verificando que los recursos presupuestados se estimen en función de los objetivos y metas de la empresa, tomando en cuenta los límites que establecen las Instituciones que regulan en el país, tales como SRI, IEISS, Súper de Compañías entre otras.
- Coordinar con los Departamentos de QuiBus S. A. la evaluación del presupuesto y hacer las correcciones necesarias mes a mes, si es necesario cambiar el formato para hacerlo más funcional, siempre en coordinación con la persona encargada de cada Departamento.

- Controlar el destino de los recursos que ingresan a la empresa, este control solo se lo puede hacer vía control de presupuesto poniendo parámetros y límites de gasto.
- Coordinar con las distintas áreas la Evaluación Presupuestaria y Reprogramación de gastos, si fuere el caso.
- Aprobar los trámites de pago a proveedores, analizando documentos justificantes, haciendo observaciones si fuere el caso.
- Establecer medidas correctivas, cuando corresponda y emitir recomendaciones a las distintas áreas de la empresa.
- La Gerencia Financiera trabaja en total coordinación con el Departamento Contable, debe tener la habilidad de coordinar y planificar su trabajo mensual involucrando siempre al Departamento Contable.
- La Gerencia Financiera tiene la habilidad de entregar reportes gerenciales claros, concisos y justo a tiempo para la toma de decisiones.

### **PERFIL PARA LOS CONDUCTORES**

**Nombre del cargo:** Chofer.

**Sexo:** Masculino.

**Edad:** 30 a 60 años

**Estado Civil:** Indistinto

**Horario de Trabajo:** 08:00 am. - 17:00 pm.

**Lugar de trabajo:** Quito – Pichincha (oficinas administrativas).



**Nivel de Instrucción:** Grado de Bachiller.

**Sueldo Base:** \$ 600.00 mensual

**Experiencia:** 10 años de experiencia. Con licencia vigente tipo D (transporte de pasajeros).

**Reporta directamente a:** Asistente de Recurso Humanos.

**Supervisado por:** Asistente de Recursos Humanos.

**Coordina trabajo con:** Asistente de Recursos Humanos, personal de limpieza y con sus demás colegas conductores.

Objetivo del Cargo:

Cuidar el bienestar de los pasajeros, respetando las leyes de tránsito y de esta manera asegurar un viaje tranquilo y cómodo hasta llegar al destino final.

Funciones de Desempeñar:

El conductor deberá supervisar la limpieza del bus y revisar que todo este en perfectas condiciones antes de salir de cualquier punto de donde se encuentre el bus.

Es importante mencionar que en este cargo van a existir 24 conductores, así que la comunicación entre ellos y la coordinación que debe existir para cumplir con los horarios sin afectar las horas de salida de los buses es fundamental.

**Personal de Logística:**

Además de los 5 perfiles anteriores, QuiBus S.A. necesita de un gran grupo de personas que harán posible el funcionamiento correcto de esta empresa. QuiBus S.A necesita del siguiente personal:

- 4 jefes de parqueo.
- 8 personas en limpieza.
- 4 vendedores.
- 12 personas de seguridad.

Este personal mantiene actividades que serán supervisadas por otras personas, en el caso de los jefes de parqueo, el área de recursos humanos coordinará con ellos las horas en entrada y de salida de los buses, estas personas también estarán a cargo de las maletas (tanto en subirlas al bus como en bajarlas), se encontrarán 1 jefe de parqueo en la estación del aeropuerto, y otro en la estación ubicada al norte de la ciudad, la razón por la que se necesita de 4 jefes de parqueo es por la doble jornada que va a existir, cada jornada será de 8 horas.

En el caso de las personas de limpieza, se necesitará de 2 personas por cada estación y de igual manera existirá un grupo en la mañana y otro en la noche, por lo que se necesita de un total de 8 personas de limpieza. Estas personas coordinarán directamente con los choferes de los buses, quienes verán si el bus está en perfectas condiciones para proceder con el embarque de los pasajeros. El personal de limpieza también estará a cargo de limpiar los baños, oficinas y sala de espera de cada estación.

Tanto en las oficinas de Quito como en el aeropuerto, existirá una persona que esté a cargo de las ventas, se necesita de 4 vendedores ya que van a existir dos turnos, uno en el día y

otro en la noche. Estas personas tendrán que responder directamente al asistente comercial, los vendedores tendrán que realizar un reporte diario del total de personas que viajaron en el día, explicando que porcentaje de esas personas compraron sus pasajes directamente en las oficinas, y que porcentaje ya compró su pasaje por internet o por otro medio.

También se necesita de 12 personas encargadas en la seguridad de cada una de nuestras oficinas, existirán 2 personas por cada turno las 24 horas del día, por lo que existirán 3 turnos, de esta manera esperamos que sean personas que se encuentran activas a todo momento, nuestro fin como empresa es crear comodidad a nuestros empleados y que ellos se sientan comprometidos con QuiBus S.A. creemos que la seguridad es un punto muy importante en nuestro país y por ello la importancia de contratar 12 personas que se encarguen del bienestar de nuestros clientes y de nuestros empleados.

#### **4.2.2 Política General de Recursos Humanos QuiBus S.A.**

##### **Jornada Máxima de Trabajo:**

Tiene un máximo de 8 horas diarias, es decir, sin exceder de 40 horas a la semana.

##### **Jornada Nocturna:**

- Se entiende la realizada entre las 7 pm y las 6 am del día siguiente.
- Su remuneración es igual a la diurna pero aumentada en 25%.

##### **Remuneración por horas suplementarias y extraordinarias:**

Por convenio escrito entre las partes la jornada máxima de trabajo, podrá excederse con la autorización del Inspector del Trabajo siempre y cuando:

- a) Las horas suplementarias no excedan de 4 horas en un día ni de 12 en la semana.
- b) Si las horas suplementarias se realizan durante el día o hasta las 12 de la noche, el empleador pagará la remuneración por cada hora suplementaria más un recargo del 50%. Si se realizan desde las 12 de la noche hasta las 6 am., el recargo será de 100%. Se toma como base la remuneración de la hora diurna de trabajo.
- c) En el trabajo a destajo para el respectivo recargo se toman en cuenta las unidades de obras ejecutadas durante las horas excedentes a las 8 reglamentarias. El recargo puede ser del 50 o 100% según lo anterior, para el cálculo se toma como base el valor de la unidad ejecutada durante el trabajo diurno.
- d) El trabajo realizado el sábado o domingo será pagado con 100% de recargo.

#### **Indemnización al empleador:**

Si el trabajador deja sin justificación su labor de 8 horas diarias perderá la parte proporcional a la remuneración.

Si el trabajador paraliza su labor por urgencias, el empleador tiene derecho a la indemnización por el perjuicio ocasionado, pero a éste último le corresponde probar la culpa del trabajador.

#### **Acta de Finiquito:**

En un acta de finiquito deben constar los siguientes datos entre otros: Cargo, firma del Inspector de Trabajo, sueldo o salario, causas legales, lugar y fecha, las partes que acuerdan, los antecedentes, la liquidación, los pagos al IESS, utilidades, fondos de reserva, vacaciones, etc.

**En caso de que un chofer falte:**

QuiBus S.A está consciente en la importancia de cumplir con los horarios de salida de los buses, por ello, disponemos de un total de 24 conductores profesionales calificados. Esto nos ayudará a cubrir cualquier falta imprevista de algún chofer y la empresa se responsabilizara de pagar las horas extras necesarias.

**Recuperación de las horas de trabajo:**

Cuando se interrumpe el trabajo por causas ajenas tanto al empleador como al trabajador, el empleador abonará la remuneración, sin perjuicio de las siguientes reglas:

- a) El empleador tiene derecho a recuperar el tiempo perdido aumentado hasta 3 horas sin pagar recargo.
- b) El límite del aumento de hora será hasta cubrir el número y monto de la remuneración, a las del período interrumpido.
- c) Si el empleador mantiene a los trabajadores dentro del lugar de trabajo hasta renovar labores, pierde el derecho a la recuperación del tiempo perdido, a menos que pague el recargo descritos en el Art. 55 reglas 2 y 3.

- d) El trabajador que no desee trabajar por concepto suplementario, devolverá al empleador lo recibido por la remuneración que corresponde al tiempo interrumpido.
- e) Para esta recuperación es necesaria la autorización del Inspector del Trabajo, previa solicitud donde conste la fecha y causa de interrupción, número horas que duró, remuneraciones pagadas, modificaciones en horarios y el número de personas a quienes se les recargará este tiempo.

**Causas para pedir un Visto Bueno por parte del Empleador.**

- a) Por faltas o atrasos repetidos, o por abandono por más de 3 días consecutivos e injustificados.
- b) Indisciplina a los reglamentos internos.
- c) Conducta inmoral.
- d) Falta de Probidad.
- e) Injurias graves contra el empleador, su cónyuge o ascendientes.
- f) Ineptitud física o intelectual para realizar el trabajo.
- g) Denuncia injustificada del trabajador contra el empleador respecto a sus obligaciones con el IESS.
- h) Desacato a las normas de seguridad.
- i) Permisos sindicales no justificados.

### **Capacitación de Personal:**

QuiBus S.A está comprometido con el desarrollo personal de todo nuestro personal, por eso se ha decidido dar cursos de capacitación que fortalezcan las diferentes áreas de la empresa. De esta manera se espera que el personal se sienta motivado y a la vez comprometido con la empresa. Creemos que es importante que todas las personas que tienen contacto directo con nuestros clientes, deban aprender inglés. Esto incluye al personal de limpieza, conductores y personal de seguridad. QuiBus S.A cubrirá con los gastos de estas clases y se realizarán en horarios que convengan tanto al personal como a la empresa.

#### **4.2.3 Estructuración del organigrama de QuiBus S.A.**

Como podemos observar en la figura 8, el organigrama de QuiBus S.A es el siguiente:

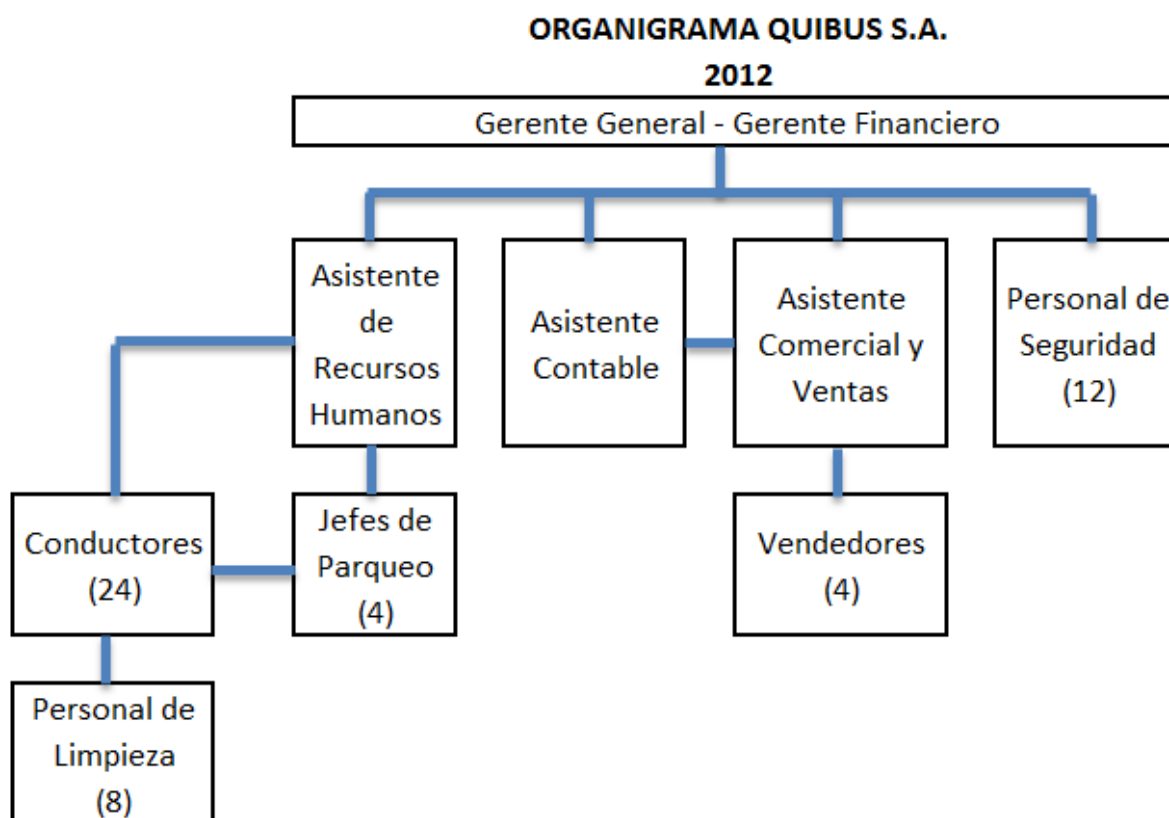


Figura 8: Organigrama QuiBus S.A.

El fin de este organigrama es integrar a todo nuestro personal y lograr un excelente equipo de trabajo, siempre teniendo como objetivo la eficacia en cada uno de los puestos y de esta manera brindar un mejor servicio a nuestros clientes. Creemos que QuiBus S.A tiene un excelente ambiente de trabajo y siempre busca la comunicación entre sus empleados, con esto existirá orden dentro de la organización y se evitara malos entendidos. Todos los puestos de trabajo tienen sus actividades claras y para garantizar su trabajo, tendrán que responder a su jefe inmediato. La única manera de realizar las cosas con orden y en el menor tiempo posible es trabajando en equipo, QuiBus S.A desea que sus empleados siempre puedan comunicarse y todas las personas deben estar dispuestas al cambio. Se aceptarán los comentarios de todos los



empleados, toda sugerencia que permita crecer a la empresa será escuchada y tomada en cuenta para de esta manera incentivar la creatividad y siempre buscar mejorar.

### **4.3 Marketing Operativo de QuiBus S.A.**

#### **4.3.1 Objetivos de Operaciones**

QuiBus S.A busca como plan de operaciones los siguientes objetivos: Satisfacer las necesidades de nuestros clientes, Revisión constante de los procesos para maximizar la eficiencia de la empresa, cumplir estándares de calidad, ofrecer un servicio eficiente a nuestros clientes, no variar la calidad ofrecida a todos nuestros clientes, llenar la capacidad máxima de los autobuses (24 pasajeros), incrementar nuevas rutas a futuro.

#### **Cumplir los estándares de calidad y producción.**

Los estándares de calidad y producción que QuiBus S.A se compromete a realizar se pueden ver reflejados desde que el cliente visite nuestra página web o visite nuestras oficinas, nuestro personal siempre estará a la disposición de nuestros clientes atendiéndolo de manera cordial y amigable. Los estándares ayudarán a brindar un mejor servicio y satisfacer las necesidades de nuestros clientes. Nuestro servicio consta en brindar una solución a las personas que deseen movilizarse entre el nuevo aeropuerto de Quito y el norte de la ciudad, este recorrido se realizara cada 30 minutos en cada estación. QuiBus S.A no aceptará ningún tipo de retraso a menos que sea por algún problema que fuerza mayor como cierre de carreteras por derrumbes, cierre de carreteras por huelgas, entre otros. La hora de llegada varía por el tráfico, por lo que nuestros clientes deberán realizar sus viajes anticipando este

inconveniente. Para evitar cualquier problema de retraso, QuiBus S.A recomienda a sus clientes tomar un promedio de una hora y media por cada ruta.

Ofrecemos a nuestros clientes un servicio de primera, el cual brindara comodidades como alimentos, bebidas, internet, asientos reclinables, entre otros. QuiBus S.A brinda a sus clientes un viaje placentero en el menor tiempo posible y durante todo el tiempo que dure el viaje, una persona estará pendiente de cualquier necesidad de nuestros clientes. Es importante recordar que nuestros buses tendrán un botiquín de primeros auxilios que estará a disposición de nuestros pasajeros. Debido a que el camino tiene muchas curvas y también a que Quito se encuentra en altura, nuestros buses dispondrán de pastillas para el dolor de cabeza, mareo, en general cualquier malestar. En caso de emergencia el pasajero será llevado al hospital o clínica más cercana.

Nuestros buses permanecerán en chequeos de mantenimiento constantes, es la responsabilidad de todos los choferes revisar que el bus se encuentre en perfectas condiciones, tanto mecánicamente como en su limpieza, para esto abra 2 personas que estén a cargo de la limpieza del bus y cada punto de salida, de esta manera se garantizará que los buses salgan en perfectas condiciones y que los clientes se sientan cómodos. QuiBus S.A desea que todos los pasajeros sean tratados de la misma forma, y en caso de existir alguna queja, abra una caja de sugerencias en nuestras estaciones donde las personas podrán poner sus comentarios libremente, los cuales serán analizados respectivamente.

### **Estándares de calidad.**

QuiBus S.A mantiene la filosofía que el cliente siempre tiene la razón, por ello nuestro personal que tiene contacto directo con nuestros clientes, como los vendedores de pasajes y

choferes tienen la obligación de dar una respuesta coherente y lógica a todos los pasajeros. En cuanto a los clientes que se encuentren en la sala de espera, tendrán a su disposición un baño para hombres y otro de mujeres, revistas, periódicos, internet wifi, televisor, agua, café y té.

Para cumplir con la hora de salida, los pasajeros abordaran el bus 8 minutos antes de su salida, de esta manera se tendrá el tiempo suficiente para acomodar las maletas y que los pasajeros se acomoden en sus puestos. A partir de ese momento los pasajeros ya podrán disfrutar de la comodidad de nuestros buses y de todos los servicios que este brinda.

### Plan de Operaciones

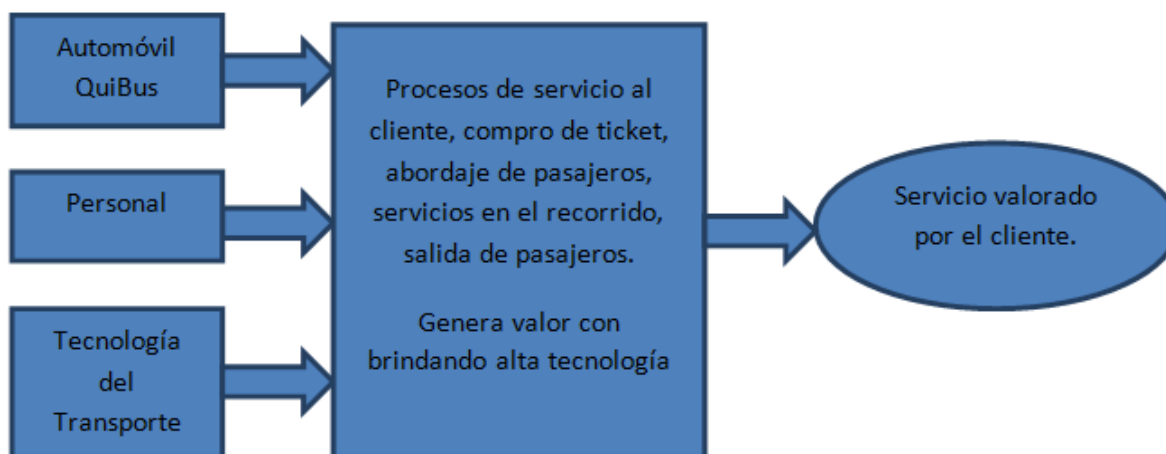


Figura 9: Plan de Operaciones.

QuiBus S.A desea cumplir con todas las expectativas de sus clientes. Los cuales esperamos que utilicen nuestro servicio de manera frecuente, estamos consientes que la única manera de lograr esto es con orden y disciplina en todas las actividades de realizamos. Nuestra empresa funcionara bajo los siguientes estándares y normas:

- Atención amigable y cordial de nuestros vendedores, los cuales deberán satisfacer las necesidades de nuestros clientes de manera rápida y eficaz.
- Mantenimiento tecnológico y mecánico de nuestros buses, con el fin de reducir a cero los errores que podrían darse por parte de una falla que pudo haber sido prevenida.

#### **4.3.2 Actividades Previas al inicio de los Servicios QuiBus S.A.**

Para lograr tener un excelente lanzamiento de nuestro servicio, es muy importante planificar las cosas que deseamos realizar. Para no tener ningún inconveniente durante nuestro desempeño, es importante crear los procesos que vamos a seguir e instruir a todo nuestro personal de ellos. De esta manera esperamos satisfacer a nuestro cliente y lograr una muy buena primera impresión. Para ello se ha decidido realizar las siguientes actividades previas al inicio de nuestra empresa.

##### **a. Diseño y prueba del servicio**

El diseño de nuestros buses tiene una peculiar característica que lo hace único en el mercado ecuatoriano. A pesar que ya sobresalimos con la tecnología de nuestros buses que actualmente no circulan en el Ecuador por ninguna cooperativa, hemos creado un diseño único para cada bus, el cual muestra diferentes paisajes y costumbres de Quito. En las figuras 10 y 11, se puede apreciar los 6 diferentes diseños que estarán plasmados de nuestros buses.

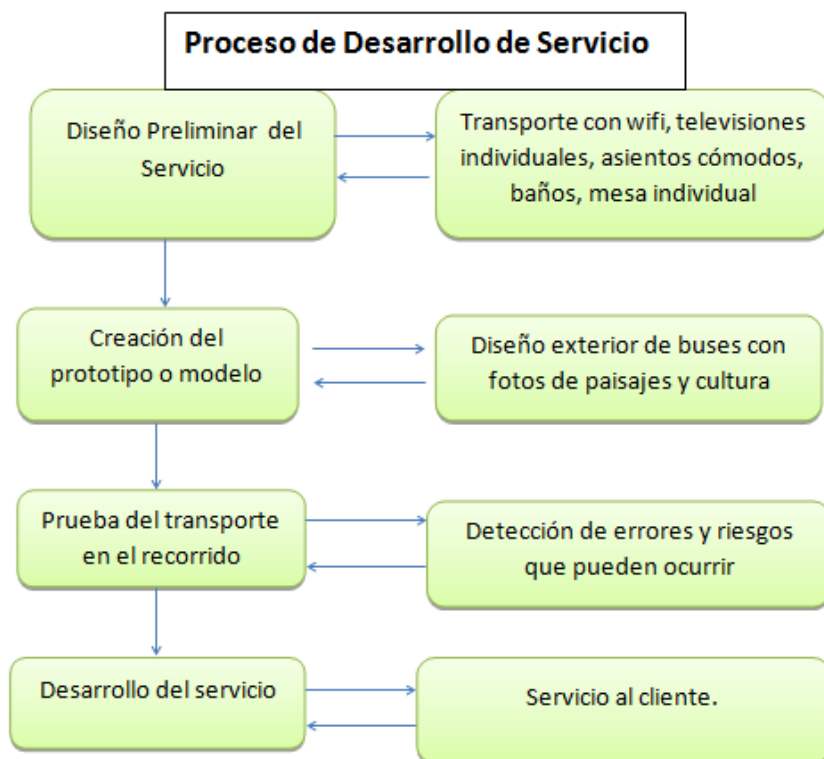


Figura 10: Diseño buses 1.



Figura 11: Diseño buses 2.

Cuando los buses estén completamente listos, esto quiere decir con todos los chequeos eléctricos, mecánicos y modificaciones al exterior del bus. Se realizarán recorridos de prueba, los cuales se realizarán en la misma ruta que se hará con los pasajeros y a diferentes horas del día. Con esto se logrará observar el funcionamiento de nuestro servicio y modificar cualquier cosa que haga falta.



**Figura 12: Proceso de Desarrollo de Servicio.**

QuiBus S.A busca siempre ser la empresa líder de transporte en el aeropuerto de Quito, y para ello se buscará siempre mejoras que se puedan realizar en el menor plazo posible, nuestra empresa busca innovar y sobresalir de la competencia. Para lograr esto, nuestra página web tendrá un link de sugerencias, donde los clientes podrán exponer su punto de vista respecto a nuestro servicio, y en caso que se deba mejorar en algo, QuiBus S.A realizará las mejoras necesarias.

#### **b. Aspectos técnicos del servicio QuiBus.**

Antes de empezar con nuestro servicio, se creará la página web oficial de QuiBus S.A. [www.quibus.ec](http://www.quibus.ec) brindará comodidad a nuestros clientes ya que por este medio podrán realizar

cualquier reservación o compra de tickets, también podrán escoger sus asientos y por ultimo escoger la hora que más les conviene. Este servicio se brinda con el fin que nuestros clientes puedan organizar mejor su tiempo y garantizar su pasaje, dándole tranquilidad al cliente. En caso de que el cliente no desee realizar su compra por internet, podrá hacerlo llamando a nuestras oficinas o comprarlas directamente en la estación, lo cual no se recomienda que se haga a última hora ya que los buses pueden estar llenos.

#### **c. Dirección Oficinas Norte de Quito**

Nuestras oficinas principales están ubicadas en las azucenas N47-80 y Eloy Alfaro, dirección estratégica para la comodidad de nuestros clientes y también se encuentra apartado del tráfico. Nuestras oficinas tendrán un área de parqueo donde nuestros clientes podrán dejar sus vehículos se estos regresan el mismo día, como es el caso de muchos empresarios que viajan varios días a la semana. Las instalaciones constaran con una cómoda sala de espera y una cafetería, donde se espera que los clientes esperen el menor tiempo posible ya que existirán recorridos cada 30 minutos.

#### **4.3.3 Procesos de Producción del Servicio QuiBus S.A.**

Flujo de proceso de servicio de QuiBus S.A. Con el cual se puede visualizar mejor las actividades que se van a realizar en el día, y ubicar en el lugar correcto a cada empleado para cumplir con este proceso. El cual garantizará el funcionamiento correcto de QuiBus S.A.

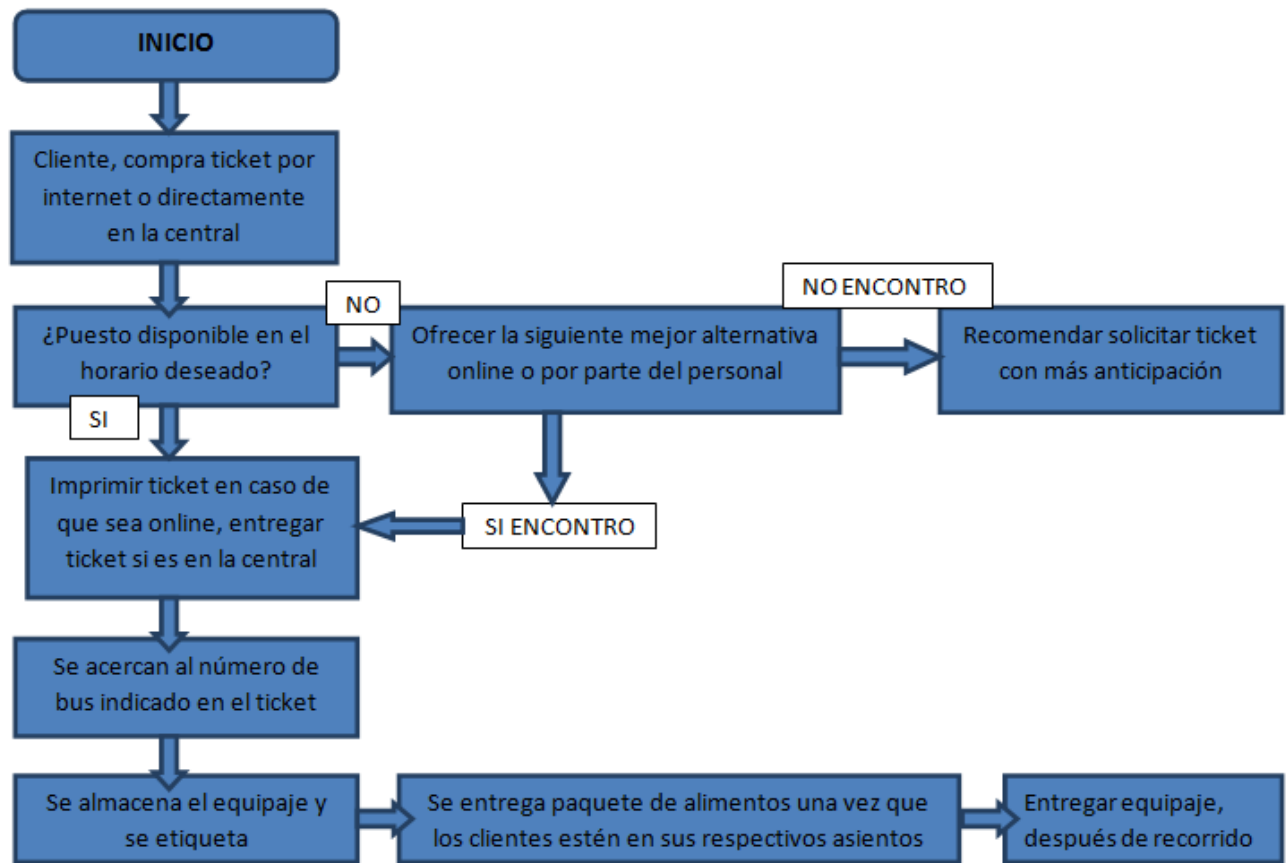


Figura 13: Procesos de Producción QuiBus S.A.

## 5. Financiación y rentabilidad de QuiBus S.A.

### 5.1 Estructura de Costos de QuiBus S.A.

QuiBus S.A busca evaluar la rentabilidad económica y financiera para saber a qué plazo se podría pagar la inversión inicial, para que sus accionistas recuperen el dinero invertido y para cumplir con las cuotas del financiamiento. Para esto se necesita establecer el monto de inversión inicial y proyectar los estados financieros, también se debe conocer los costos totales del negocio.

#### 5.1.1 Inversión Inicial



QuiBus S.A necesita una inversión inicial de 3'454.228,77 USD, en este valor se ha incluido los siguientes costos:

### INVERSION INICIAL QUIBUS S.A - 2012

|   |                        |
|---|------------------------|
| <b>Obra civil:</b>  |                        |
| Instalaciones 2 oficinas : Quito y Aeropuerto   | \$ 30,000.00           |
| Parqueadero Quito (limpieza de terreno, compactar, pavimento)                                     | \$ 35,000.00           |
| Renta de locales (Quito y aeropuerto)   | \$ 10,000.00           |
| Gastos de tramites, permisos legales, matriculas, licencias: 800 los tramites, 700 cada matricula | \$ 5,000.00            |
| Marketing   | \$ 800.00              |
| <b>Costos de importacion</b>  |                        |
| CIF:  | \$ 350,913.93          |
| Precio FOB (costo de la mercaderia en la factura)   | \$ 312,757.51          |
| Flete ( en frontera, 10% del valor del FOB de las mercancías importadas)                          | \$ 31,275.75           |
| Seguro (2% de la suma de precio FOB + Flete)  | \$ 6,880.67            |
| AD-VALOREM Impuesto administrado por la Aduana del Ecuador = 20% del CIF)                         | \$ 70,182.79           |
| FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia) (Impuesto que administra el INFA = 0,5% del CIF)   | \$ 1,754.57            |
| I.C.E. (Impuesto a Consumos Especiales)* (Administrado por el SRI • Cuando aplique) 25%           | \$ 87,728.48           |
| I.V.A. (Impuesto al Valor Agregado) (Administrado por el SRI = 12% del Subtotal I.V.A.)           | \$ 42,109.67           |
| Seguro SOAT   | \$ 165.97              |
| Seguro vehiculo Valor total * 3% contra todo riesto   | \$ 9,382.73            |
| Total importacion por unidad, con seguro  | \$ 562,238.13          |
| Total importacion 6 unidades, con seguro  | \$ 3,373,428.77        |
| <b>TOTAL INVERSION INICIAL: oficinas, terreno, 6 unidades con seguro</b>                          | <b>\$ 3,454,228.77</b> |

Tabla 7: Inversión Inicial QuiBus S.A.

El terreno que se va a utilizar en el norte de la ciudad de Quito es propiedad de uno de los accionistas de la empresa, el Sr. Andrés Ávalos, lo cual permite tener acceso a las remodelaciones del terreno, otras inversiones como computadores e insumos de oficina será concedido por los tres socios de QuiBus S.A. la empresa empezará sus negocios con asociaciones estratégicas, de esta manera la inversión inicial se pudo bajar y se irá gastando conforme se vaya utilizando, como ejemplo de ello tenemos la asociación con Subway Ecuador, quienes serán proveedores directos de QuiBus S.A y brindarán su servicio para los

pasajeros que utilicen el transporte de nuestra empresa. Más adelante se espera tener más sociedades con empresas grandes como Supermaxi y Fybeca, donde esperamos que nuestros clientes puedan comprar sus pasajes.

### 5.1.2 Presupuesto de Costos.

Es importante conocer los costos de nuestra empresa para saber cuál es el valor exacto que se necesita en la inversión inicial y mas adelantes saber cómo vamos a cubrir la deuda y la inversión inicial de cada accionista. La única manera de saber si una empresa es rentable o no es por medio de los costos, y QuiBus S.A desea saber a detalle todo lo que debe hacer para que la empresa funcione en perfectas condiciones desde el primer día que empieza a brindar su servicio a los clientes. También se espera lograr proyectar los estados financieros e invertir en constantes mejoras.

Costos de servicios QuiBus S.A de producción.

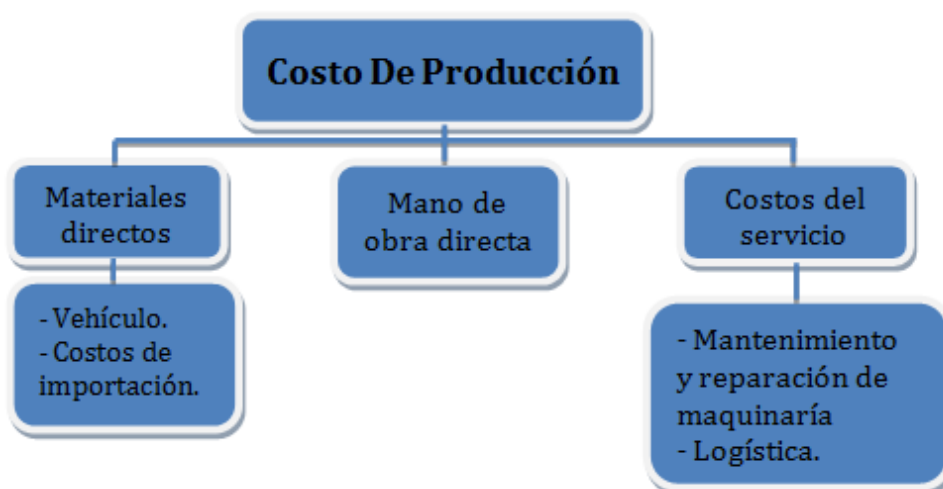


Figura 14: Costo de Producción.

## **Materiales directos**

### **a. Costo del vehículo**

QuiBus S.A ha decidido comprar 6 autobuses de la marca Volvo, modelo 9700 Luxury. El valor unitario de este autobús es de 312,758 USD, lo cual es un aproximado ya que su precio final se lo dará una vez que se firme la compra de los 6 buses, como se debe de una compra grande se espera poder bajar un poco el precio pero de todas manera ese es el valor que se tomo en cuenta en la inversión inicial. Es importante recordar que este tipo de autobuses de lujo no existen en el Ecuador y seriamos la primera cooperativa de transporte en traer 6 buses de última generación.

### **b. Importación del vehículo**

Los 6 autobuses se comprarán directamente desde la matriz de Volvo, ubicada en México. Los buses no se encuentran en stock y es necesario realizar el pedido con 2 meses de anticipación para que de esta manera la empresa Volvo empiece con la fabricación de ellos. Esto permitirá que los buses tengan las características que el cliente prefiera en el interior del vehículo, ya que existe una amplia gama de colores para el diseño del interior de los buses y también su exterior. Para finalizar la compra de los autobuses, uno de nuestros accionistas viajará a México, de esta manera se podrá coordinar todas las operaciones. Una vez firmado el contrato empezaran los procedimientos para la importación del vehículo a la Republica del Ecuador.

Para saber cuáles son los requisitos de importación de vehículos hemos acudido a la SENAE, que es la aduana del Ecuador. Entre los requisitos están los siguientes: Obtener el Visto Bueno en un banco corresponsal del Banco Central del Ecuador, realizar la verificación

en origen con una de las verificadoras, obtener póliza de seguro de Transporte Nacional, Realizar el trámite de nacionalización con un agente de aduana, documento de transporte, factura comercial, certificado de Origen, documento de la SENA E o el organismo regulador de Comercio Exterior considere necesario. Para mayor información respecto a estos requisitos, se puede observar en el Anexo 13.

Según la descripción de nuestro producto, el arancel y demás datos fueron los siguientes:

|                                |  |
|--------------------------------|--|
| <b>Código de producto TNAN</b> | 2  |
| <b>Antidumping</b>             | 0%   |
| <b>Avaloren</b>                | 20%  |
| <b>FDI</b>                     | 0.50%  |
| <b>ICE</b>                     | 0%   |
| <b>IVA</b>                     | 12%  |
| <b>Salvaguardia por</b>        | 0%   |
| <b>Techo Consolidado</b>       | 0%   |
| <b>Incremento ICE</b>          | 25%  |
| <b>Unidad de Medida</b>        | Unidades (UN)  |
| <b>Observaciones</b>           | PROHIBIDA IMPORTACION<br>EN ESTADO USADO, RES. 184<br>COMEXI |
| <b>Es Producto Perecible</b>   | NO   |

Tabla 8: Aranceles QuiBus S.A.

### Costo y Riesgo

QuiBus S.A contratará un seguro para la importación de los 6 buses, el cual cubrirá desde el momento que los buses salgan de la fábrica de Volvo en México, hasta su destino final que es en la ciudad de Quito en las oficinas situadas al Norte de la ciudad. Es responsabilidad del vendedor, en este caso Volvo México, entregar la mercadería a borde del buque designado. El riesgo de pérdida o daño a la mercadería se transmite cuando la

mercadería esta a bordo del buque, el vendedor debe contratar y pagar los costes y el flete necesarios para llevar la mercancía hasta el puerto de destino.

### Cálculos de costos de CIF para vehículos QuiBus.

#### Costos de importacion QuiBus S.A.

|   |                      |
|---|----------------------|
| Precio FOB (costo de la mercadería en la factura)   | \$ 312,757.51        |
| Flete ( en frontera, 10% del valor del FOB de las mercancías importadas)                        | \$ 31,275.75         |
| Seguro (2% de la suma de precio FOB + Flete)  | \$ 6,880.67          |
| <b>CIF:</b>   | <b>\$ 350,913.93</b> |
| AD-VALOREM Impuesto administrado por la Aduana del Ecuador = 20% del CIF)                       | \$ 70,182.79         |
| FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia) (Impuesto que administra el INFA = 0,5% del CIF) | \$ 1,754.57          |
| I.C.E. (Impuesto a Consumos Especiales)* (Administrado por el SRI • Cuando aplique) 25%         | \$ 87,728.48         |
| I.V.A. (Impuesto al Valor Agregado) (Administrado por el SRI = 12% del Subtotal I.V.A.)         | \$ 42,109.67         |

Tabla 9: Costos de Importación QuiBus S.A.

#### Personal QuiBus S.A

|                          |                     |
|--------------------------|---------------------|
| 24 Choferes              | \$ 10,836.00        |
| 4 Jefes de Parqueo       | \$ 1,194.80         |
| 2 Personal de limpieza   | \$ 2,400.00         |
| 2 Supervisores           | \$ 835.24           |
| 4 Vendedores             | \$ 1,269.04         |
| 12 Personal de Seguridad | \$ 3,591.60         |
| Personal Administrativo  | \$ 4,800.00         |
| <b>TOTAL SALARIOS</b>    | <b>\$ 24,926.68</b> |

Tabla 10: Personal QuiBus S.A.

|  | Valor              | Cada que tiempo? |
|--|--------------------|------------------|
| <b>Cambio de llantas</b>                       | \$ 800.00          | trimestralmente  |
| <b>Cambio de aceite, filtro y engrase</b>      | \$ 250.00          | cada dos meses   |
| <b>Lavado y pulverizado</b>                    | \$ 2.86            | diarios          |
| <b>Mantenimiento correctivo (respuestos)</b>   | \$ 500.00          | semestralmente   |
| <b>Combustible \$10 x 6 recorridos diarios</b> | \$ 150.00          | diarios          |
| <b>TOTAL</b>                                   | <b>\$ 1,702.86</b> |                  |

Tabla 11: Costo de Mantenimiento.

Respecto al costo que se ha designado para cubrir los alimentos que se brindarán durante el viaje es de 3,5 USD por persona, en este valor ya se ha incluido sándwiches, bebidas y snacks. Se calcula que aproximadamente existirán 180 pasajeros al día por cada bus llenando el 50% de la capacidad total, en este caso se necesitará de 630,00 USD al día para cubrir los alimentos de cada bus.

### **Costo SOAT y Seguro Equinoccial de buses QuiBus S.A.**

El SOAT es un seguro para los pasajeros en caso de accidentes de tránsito, este seguro es obligatorio según la Ley de Tránsito del Ecuador, para mayor información sobre el SOAT revisar el Anexo 14. Los buses también estarán cubiertos por la aseguradora Seguros Equinoccial en caso de cualquier siniestro. QuiBus S.A deberá pagar los siguientes valores:

|  |                     |
|--|---------------------|
| Seguro SOAT  | \$ 165.97           |
| Seguro Equinoccial (Valor total * 3% contra todo riesgo) | \$ 9,382.73         |
| Total seguro por unidad                                  | \$ 9,548.70         |
| <b>Total seguro por 6 unidades</b>                       | <b>\$ 57,292.17</b> |

Tabla 12: SOAT vehicular.

Tanto el SOAT como el seguro contratado con Seguros Equinoccial se tendrá que renovar cada año, estos valores se encuentran dentro de la inversión inicial ya que son de suma importancia.

### **Otros Costos Anuales.**

QuiBus S.A desea brindar un servicio de excelencia a sus clientes, por esta razón las dos oficinas se encontraran en constante mantenimiento y se decidió asignar \$10,000.00 USD al año para cuidar la imagen de la empresa, el parqueadero también necesitará de mantenimiento y se dará \$5,000.00 USD al año para su mantenimiento. La renta de los dos locales al año será de \$120,000.00 USD, renovar las matrículas de los 6 buses cada año costará \$4,200.00. Por último los costos de publicidad, donde se incluirán banners, flyers, BTL, ATL, promoción digital, consideramos que el primer año será de \$9,600.00 USD, y conforme vayan mejorando los ingresos de la empresa este valor podrá ir aumentando.

### **5.1.3 Formas de financiamiento.**

QuiBus S.A necesitará de diferentes fuentes para lograr cubrir la inversión inicial ya que el capital de los accionistas no llega a los tres millones y medio aproximados que necesita la empresa, por eso necesitamos de la ayuda de otras fuentes de financiamiento.



**Figura 15: Fuentes de Financiamiento.**

En el caso de las redes personales, se espera que cada accionista aporte con \$484,743.00 USD, este dinero que dará cada accionista será con la ayuda de préstamos familiares, ahorros, préstamos de amigos, préstamos bancarios entre otros. Esa será la responsabilidad de cada accionista y se espera que ese dinero se recuperara fácilmente una vez que la empresa este funcionando.

Para completar el financiamiento de la empresa, se necesitará de dos millones de dólares, los cuales serán pedidos a la Corporación Financiera Nacional del Ecuador (CFN), esta corporación financiera busca invertir dinero en nuevos proyectos, el transporte está entre los servicios que financia la CFN y creemos que es muy factible pedir un préstamo de dos millos de dólares ya que esta corporación financia hasta diez millones por proyecto. La razón por la cual no pedimos el valor total de la inversión inicial se debe a que la CFN únicamente auspicia el 70% de la empresa que se va a realizar o modificaciones, a una tasa del 10.25%. Creemos que nos conviene trabajar con la CFN porque esta corporación financiera acepta la compra de los 6 buses como garantes. El crédito CFN financia la adquisición de activos fijos de operaciones, no oficinas.



El porcentaje del préstamo que se está pidiendo a esta entidad financiera representa el 57.9%, estos dos millones de dólares QuiBus S.A espera pagar en 5 años ya que como se puede apreciar en el Balance General y el Flujo de Caja, es una inversión que se puede recuperar en poco tiempo si las cosas salen según lo planeado en un escenario realista.

## 5.2 Proyecciones de Ventas de QuiBus S.A.

### 5.2.1 Escenario Positivo

QuiBus S.A tiene como objetivo crecer en su flota y brindar un mejor servicio, el cual se expanda dentro del Ecuador y de esta manera llegar a ser la empresa de transporte terrestre número uno del país. Creemos que existe mercado para lograr esto y por eso hemos creado que el escenario positivo se basa en cambiar las variables de los pasajeros que viajaran un nuestros buses, también incrementamos el precio del pasaje de 15 USD iniciales a 18USD, ya que como somos el único medio de transporte que brinda servicio en este recorrido, creemos que las personas estarán dispuestas a pagar un poco más del precio original. Empezamos con 15 USD para de esta manera llegar a más personas y que nuestro servicio se haga conocido, pero después se subirá el precio. La cantidad inicial de pasajeros por bus es de 12 personas, lo que significa el 50% de su capacidad, pero en un escenario realista creemos que es muy posible llegar a 20 personas, ya que en un futuro cercano se esperaría tener una gran demanda de nuestro servicio. Una vez que cambiamos estos dos variables, los resultados son los siguientes.

| <b>ESTADO DE RESULTADOS</b> |               |               |
|-----------------------------|---------------|---------------|
| <b>PERIODO</b>              | <b>0</b>      | <b>1</b>      |
|                             | <b>INICIO</b> | <b>Nov-12</b> |
|                             |               |               |

|  |  |                      |
|--|--|----------------------|
| Días operativos mensuales                  |  | 30                   |
| Número buses                               |  | 6                    |
| Número rutas por bus diarias               |  | 15                   |
| Número rutas total                         |  | 90                   |
| Número pasajeros por bus por ruta          |  | 20                   |
| Número pasajeros por bus diario            |  | 300                  |
| Número pasajeros total                     |  | 1800                 |
| Número pasajeros mensual total             |  | 54000                |
|  |  |                      |
| Precio ticket                              |  | \$ 18.00             |
|  |  |                      |
| Ingresos por unidad                        |  | \$ 360.00            |
| Ingresos diarios por unidad                |  | \$ 5,400.00          |
| Ingresos mensuales por unidad              |  | \$ 162,000.00        |
| <b>Ingresos mensuales total 6 unidades</b> |  | <b>\$ 972,000.00</b> |

Tabla 13: Estado de Resultados QuiBus S.A.

Como podemos ver en la tabla, los ingresos mensuales por los 6 buses sería de 972,000.00 USD, lo cual casi duplica los ingresos con los datos de un escenario realista, el cual creemos que esta bien para una primera etapa, pero creemos que este escenario positivo puede ser alcanzado fácilmente. También existe la posibilidad de aumentar un bus más al recorrido, ya que el fin de nuestra empresa es satisfacer las necesidades de nuestros clientes. En este caso, los ingresos mensuales por unidad aumentarían a 1'134,000.00 USD. Creemos que esta posibilidad también es alcanzable dentro de 2 años ya que en ese tiempo la empresa estará mejor consolidada y también la deuda de la compra de los 6 buses habrá bajado considerablemente.

La utilidad neta mensual en el supuesto que QuiBus S.A logre tener un promedio de 20 pasajeros por bus, que el precio del ticket suba a 18 USD y que se compre una flota adicional sería de 438,948.18 USD como se muestra en la siguiente tabla.

|  |  |                        |
|--|--|------------------------|
| <b>Ingresos mensuales total 7 unidades</b> |  | <b>\$ 1,134,000.00</b> |
|  |  |                        |
| Costo fijo operativo por unidad            |  |                        |

|  |  |                      |
|--|--|----------------------|
| Costo fijo operativo diario por unidad                   |  |                      |
| Costo fijo operativo mensual por unidad                  |  | \$ 15,084.41         |
| <b>Costo fijo operativo mensual total 7 unidades</b>     |  | <b>\$ 105,590.87</b> |
|  |  |                      |
| SNACK+TICKET POR PERSONA                                 |  | \$ 3.53              |
| Costo variable operativo por unidad                      |  | \$ 70.60             |
| Costo variable operativo diario por unidad               |  | \$ 1,059.00          |
| Costo variable operativo mensual por unidad              |  | \$ 19,062.00         |
| <b>Costo variable operativo mensual total 7 unidades</b> |  | <b>\$ 133,434.00</b> |
|  |  |                      |
| <b>UTILIDAD BRUTA mensual 7 unidades</b>                 |  | <b>\$ 894,975.13</b> |
|  |  |                      |
| Gastos Administrativos                                   |  | \$ 26,732.68         |
| Gastos publicitarios/presentes                           |  | \$ 800.00            |
| Gasto renta locales (Quito y aeropuerto)                 |  | \$ 10,000.00         |
| Depreciación y Amortización                              |  | \$ 36,424.73         |
|  |  |                      |
| <b>UTILIDAD OPERATIVA mensual 7 unidades</b>             |  | <b>\$ 821,017.73</b> |
|  |  |                      |
| Pago de intereses  |  | \$ 17,083.33         |
|  |  |                      |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS mensual 7 unidades</b>    |  | <b>\$ 803,934.39</b> |
|  |  |                      |
| Participación empleados y trabajadores                   |  | \$ 176,865.57        |
| Pago de Impuestos  |  | \$ 188,120.65        |
|  |  |                      |
| <b>UTILIDAD NETA mensual 7 unidades</b>                  |  | <b>\$ 438,948.18</b> |

Tabla 14: Utilidad Neta Escenario Positivo.

Los gastos administrativos aumentarían ya que se contrataría 4 choferes más para manejar el bus adicional, los gastos publicitarios y de renta seguirían siendo los mismos ya que la empresa no necesitaría invertir un solo dólar más. En el escenario positivo la deuda que se tiene con la Corporación Financiera Nacional del Ecuador se podría saldar en menos de 5 años, y se podría acortar a 3 años y medio, lo cual nos daría la posibilidad de un segundo préstamo para ampliar la empresa a otro mercado del Ecuador.

### 5.2.2 Escenario Negativo.

En el caso que QuiBus S.A no cumpla con las expectativas, se verá obligado a cambiar su servicio y se tendrán que tomar varias decisiones con el fin de rescatar la inversión inicial que realizaron los accionistas. En este escenario lo primero que se hará es vender 2 buses ya que no existe un mercado suficientemente amplio como para cubrir el objetivo inicial de transportar clientes cada 30 minutos que salen los recorridos. Esto causaría que las rutas bajen de 90 diarias a 60, cada bus seguiría realizando 15 rutas diarias y el precio se mantendría fijo, sin posibilidad de aumentarlo. Se decidió no bajar el precio y mantenerlo en \$15 USD ya que la empresa se va a ver lo suficiente afectada con 2 buses menos y si se baja el precio la utilidad neta por mes sería muy mala. En cuanto a los pasajeros, en el escenario negativo se bajaría de 12 a 9 pasajeros por ruta. Los datos que se dan son los siguientes que se muestran en la tabla.

| <b>ESTADO DE RESULTADOS</b>       |               |               |
|-----------------------------------|---------------|---------------|
| <b>PERIODO</b>                    | <b>0</b>      | <b>1</b>      |
|                                   | <b>INICIO</b> | <b>Nov-12</b> |
| Días operativos mensuales         |               | 30            |
| Número buses                      |               | 4             |
| Número rutas por bus diarias      |               | 15            |
| Número rutas total                |               | 60            |
| Número pasajeros por bus por ruta |               | 9             |
| Número pasajeros por bus diario   |               | 135           |
| Número pasajeros total            |               | 540           |
| Número pasajeros mensual total    |               | 16200         |
| Precio ticket                     |               | \$ 15.00      |
| Ingresos por unidad               |               | \$ 135.00     |
| Ingresos diarios por unidad       |               | \$ 2,025.00   |

|  |  |                      |
|--|--|----------------------|
| Ingresos mensuales por unidad                            |  | \$ 60,750.00         |
| <b>Ingresos mensuales total 4 unidades</b>               |  | <b>\$ 243,000.00</b> |
| Costo fijo operativo por unidad                          |  |                      |
| Costo fijo operativo diario por unidad                   |  |                      |
| Costo fijo operativo mensual por unidad                  |  | \$ 15,084.41         |
| <b>Costo fijo operativo mensual total 4 unidades</b>     |  | <b>\$ 60,337.64</b>  |
| SNACK+TICKET POR PERSONA                                 |  | \$ 3.53              |
| Costo variable operativo por unidad                      |  | \$ 31.77             |
| Costo variable operativo diario por unidad               |  | \$ 476.55            |
| Costo variable operativo mensual por unidad              |  | \$ 19,062.00         |
| <b>Costo variable operativo mensual total 4 unidades</b> |  | <b>\$ 76,248.00</b>  |
|  |  |                      |
| <b>UTILIDAD BRUTA mensual 4 unidades</b>                 |  | <b>\$ 106,414.36</b> |
| Gastos Administrativos                                   |  | \$ 21,314.68         |
| Gastos publicitarios/presentes                           |  | \$ 800.00            |
| Gasto renta locales (Quito y aeropuerto)                 |  | \$ 10,000.00         |
| Depreciación y Amortización                              |  | \$ 36,424.73         |
| <b>UTILIDAD OPERATIVA mensual 4 unidades</b>             |  | <b>\$ 37,874.96</b>  |
| Pago de intereses  |  | \$ 17,083.33         |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS mensual 4 unidades</b>    |  | <b>\$ 20,791.62</b>  |
| Participación empleados y trabajadores                   |  | \$ 4,574.16          |
| Pago de Impuestos  |  | \$ 4,865.24          |
| <b>UTILIDAD NETA mensual 4 unidades</b>                  |  | <b>\$ 11,352.23</b>  |

Tabla 15: Estado de Resultados Escenario Negativo.

En el mes inicial de QuiBus S.A, se obtendría una utilidad neta mensual muy baja, ya que en este mes se tiene varios gastos adicionales como la matricula de los buses, el pago del seguro, entre otros. Pero esta cifra aumentaría el siguiente mes y tendría una utilidad de 40,050.48 USD, lo cual dentro de un escenario negativo se considera muy bueno que la empresa cumpla con sus gastos y que se obtenga un pequeño margen de ganancia, lo cual

como toda empresa nueva siempre se corre el riesgo de fracasar. Los gastos administrativos también bajarían ya que se tendrían que despedir 8 choferes, y en general todo se reduciría a manejar 4 buses en vez de 6, como los alimentos, gastos de mantenimiento, renovación de matriculas, entre otros. En el escenario negativo los gastos administrativos bajan a \$21,314.68 USD.

### 5.2.3 Escenario Realista.

En el escenario realista hemos decidido ser conservadores y hemos considerado que estamos entrando a un mercado que todavía no tiene competencia ni tampoco sabemos cómo será en realidad la aceptación de nuestros posibles clientes, según las encuestas que realizamos, creemos que existen un mercado importante en el transporte entre el nuevo aeropuerto y el norte de la ciudad, esto se debe a la distancia que los ecuatorianos, específicamente los quiteños no están acostumbrados, somos una sociedad que prefiere los lugares que están cerca y se nos hace difícil pensar que algo que nos quedaba la mano como el aeropuerto internacional Mariscal Sucre, ahora se encuentra a por lo menos 1 hora y media en momentos de tráfico. Por esto pensamos que por lo menos un 50% de la capacidad total del bus es muy posible lograr, tomando en cuenta que son 6 buses y cada uno realiza 15 recorridos al día, lo que nos da un total de 90 recorridos.

| <b>ESTADO DE RESULTADOS</b> |               |               |
|-----------------------------|---------------|---------------|
| <b>PERIODO</b>              | <b>0</b>      | <b>1</b>      |
|                             | <b>INICIO</b> | <b>Nov-12</b> |
| Días operativos mensuales   |               | 30            |
| Número buses                |               | 6             |

|  |  |                      |
|--|--|----------------------|
| Número rutas por bus diarias               |  | 15                   |
| Número rutas total                         |  | 90                   |
| Número pasajeros por bus por ruta          |  | 12                   |
| Número pasajeros por bus diario            |  | 180                  |
| Número pasajeros total                     |  | 1080                 |
| Número pasajeros mensual total             |  | 32400                |
| Precio ticket                              |  | \$ 15.00             |
| Ingresos por unidad                        |  | \$ 180.00            |
| Ingresos diarios por unidad                |  | \$ 2,700.00          |
| Ingresos mensuales por unidad              |  | \$ 81,000.00         |
| <b>Ingresos mensuales total 6 unidades</b> |  | <b>\$ 486,000.00</b> |

Tabla 16: Estado de Resultados Escenario Realista.

Como podemos observar en la tabla anterior, el precio del pasaje es de 15 USD en un escenario realista, esto se debe a que consideramos un precio justo y que las personas estarán dispuestas a pagar, ya que ofreceremos grandes beneficios por ese valor como un viaje cómodo de primera, atención al cliente personalizada y sobre todo seguridad.

El ingreso mensual por los 6 buses es de 486,000.00 USD sin tomar en cuenta los gastos adicionales, creemos que es una cifra con la que se puede trabajar y con la que esperamos empezar en nuestro primer mes de trabajo. Sabemos que para lograr este objetivo solo lo podremos realizar gracias a nuestros clientes, quienes siempre tendrán el respaldo de QuiBus S.A.

|  |  |                      |
|--|--|----------------------|
| <b>Ingresos mensuales total 6 unidades</b> |  | <b>\$ 486,000.00</b> |
| Costo fijo operativo por unidad            |  |                      |
| Costo fijo operativo diario por unidad     |  |                      |
| Costo fijo operativo mensual por unidad    |  | \$ 15,084.41         |

|  |  |                      |
|--|--|----------------------|
| <b>Costo fijo operativo mensual total 6 unidades</b>     |  | <b>\$ 90,506.46</b>  |
| SNACK+TICKET POR PERSONA                                 |  | \$ 3.53              |
| Costo variable operativo por unidad                      |  | \$ 42.36             |
| Costo variable operativo diario por unidad               |  | \$ 635.40            |
| Costo variable operativo mensual por unidad              |  | \$ 19,062.00         |
| <b>Costo variable operativo mensual total 6 unidades</b> |  | <b>\$ 114,372.00</b> |
|  |  |                      |
| <b>UTILIDAD BRUTA mensual 6 unidades</b>                 |  | <b>\$ 281,121.54</b> |
| Gastos Administrativos                                   |  | \$ 24,926.68         |
| Gastos publicitarios/presentes                           |  | \$ 800.00            |
| Gasto renta locales (Quito y aeropuerto)                 |  | \$ 10,000.00         |
| Depreciación y Amortización                              |  | \$ 36,424.73         |
| <b>UTILIDAD OPERATIVA mensual 6 unidades</b>             |  | <b>\$ 208,970.14</b> |
| Pago de intereses  |  | \$ 17,083.33         |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS mensual 6 unidades</b>    |  | <b>\$ 191,886.80</b> |
| Participación empleados y trabajadores                   |  | \$ 42,215.10         |
| Pago de Impuestos  |  | \$ 44,901.51         |
| <b>UTILIDAD NETA mensual 6 unidades</b>                  |  | <b>\$ 104,770.19</b> |

Tabla 17: Utilidad Neta Escenario Realista QuiBus S.A.

Tomando en cuenta las cifras del escenario realista, la utilidad neta mensual por las 6 unidades sería de 104,770.19 USD, lo cual es un valor muy bueno para un negocio que apenas está dando los primeros pasos, creemos que estos datos son fáciles de alcanzar ya que no son exagerados ni tomados al azar. QuiBus S.A desea cumplir con su objetivo de realizar viajes cada 30 minutos dentro de un escenario realista. El tiempo de pago de la deuda es de 5 años, y esto se tomó en cuenta con estos valores, los cuales nos permiten invertir y soñar con la esperanza de alcanzar rápidamente el escenario positivo que se explicó previamente.

#### 5.2.4 Proyección de Estado de Resultados



En el Estado de Resultados se ha tomado en cuenta un porcentaje de cartera de un 18%, la deuda se esperaría pagar en un máximo de 5 años, la tasa utilizada de participación a los trabajadores es de 15% como lo indica el SRI. QuiBus S.A ha decidió utilizar una tasa de reinversión del 70%, lo que permitirá que nuestra empresa no solamente cumpla con la deuda que tiene con la Corporación Financiera Nacional del Ecuador, sino que se van a lograr realizar mejoras dentro de la compañía para de esta manera brindar un mejor servicio a nuestros clientes y cumplir con nuestro objetivo que es crecer como empresa de transporte.

En el Estado de Resultados se ha decidió utilizar 6 buses, los cuales realizaran 15 rutas al día y eso daría un total de 90 rutas al día, de esta manera, QuiBus S.A trabajará 23 horas al día y existirán recorridos cada 30 minutos, cumpliendo con lo ofrecido a nuestros clientes. Siguiendo con estos datos tendríamos un promedio de 32,400 pasajeros al mes, el precio del ticket, después de realizar el estudio del mercado se decidió fijar en \$15USD, lo que consideramos que es un precio justo debido al excelente servicio que brindará nuestra empresa.

### **Costo fijo Operativo**

Los costos fijos mensuales por cada bus serian de \$15,080.41 USD. Donde se incluye la gasolina, los gastos de utensilios de limpieza, el total de mantenimiento (cambio llantas, aceite, filtro, engrase, lavado y pulverizado, repuestos), a este valor también se ha incluido el valor del SOAT y del seguro privado que en este caso se contrato con Seguros Equinoccial.

### **Costo variable Operativo**

El valor del Costo Variable Operativo mensual por los 6 autobuses es igual a \$114,372.00 USD, en este valor se incluye el valor de los alimentos que se dará a cada uno de nuestros clientes, y también cuanto nos costará imprimir cada ticket de pasaje. Estos valores se

los multiplicó por los 32,400 pasajeros que tendría la compañía utilizando sus buses al 50% de su capacidad máxima (12 pasajeros por ruta). El precio que la empresa paga por los alimentos de cada pasajero es de \$3,5 USD, y el precio del cada ticket es de 3 ctvs.

### Utilidad Operativa

Para conseguir la utilidad operativa primero necesitamos sacar los gastos administrativos, los cuales al mes suman \$24,926.68 USD, en este valor se ha incluido el personal que se detalla a continuación: 24 choferes, 4 jefes de parqueo, 8 personas de limpieza, 2 supervisores, 4 vendedores, 12 personal encargadas de seguridad, y el personal administrativos. También es necesario restar los \$800 USD al mes que hemos designado para los gastos publicitarios, la renta de locales tanto de Quito como del aeropuerto es de \$10,000.00 y por ultimo también restamos la depreciación y amortización, restando estos gastos nos da una Utilidad Operativa de \$208,970.00 USD.

### Utilidad Neta mensual

|   |  |                      |
|---|--|----------------------|
| <b>UTILIDAD OPERATIVA mensual 6 unidades</b>          |  | <b>\$ 208,970.14</b> |
| Pago de intereses                                     |  | \$ 17,083.33         |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS mensual 6 unidades</b> |  | <b>\$ 191,886.80</b> |
| Participación empleados y trabajadores                |  | \$ 42,215.10         |
| Pago de Impuestos                                     |  | \$ 44,901.51         |
| <b>UTILIDAD NETA mensual 6 unidades</b>               |  | <b>\$ 104,770.19</b> |

Tabla 18: Utilidad Neta Mensual QuiBus S.A.

La participación de los trabajadores es el 22% de la utilidad antes de impuestos, y el pago de impuestos es el 30% del resultado anterior, lo que nos da un total de \$44,901.51 USD.

De esta manera nos da una utilidad neta mensual de \$104,770.19 si la empresa trabaja con los parámetros dentro de un escenario realista.

### 5.2.5 Proyección de Balance General

Para sacar el valor de Caja-Bancos hemos utilizado los ingresos mensuales por las 6 unidades, los cuales dan \$486,000.00 USD, y a este valor se ha decidió dejar en esta cuenta un 15%, ya que los accionistas decidieron dejar esta cifra como proyección de esta cuenta. En la cuenta otros activos corrientes se han tomado en cuenta el total de los pasivos y patrimonio, menos la Caja-Bancos, la cartera de cuentas por recibir y también la cuenta llamada Planta, Propiedad y Equipo Bruto, que se encuentra dentro de los activos. Dentro de nuestros pasivos se encuentra las cuentas por pagar y la deuda a largo plazo que tenemos con la CFN, lo que el mes inicial nos da un total de \$2'000.000,00 USD. Nuestro capital es de \$1'454,228.77 USD, y es el valor con el cual van a aportar los 3 accionistas. La suma de la deuda y el capital es el total que necesita QuiBus S.A. para iniciar sus actividades.

| <b>BALANCE GENERAL QuiBus S.A</b>        |                        |
|--|------------------------|
| <b>PERIODO</b>                           |                        |
|  | <b>INICIO</b>          |
| <b>ACTIVOS</b>                           |                        |
| Caja/Bancos                              | \$ 72,900.00           |
| Cartera/cuentas por recibir              |                        |
| Otros activos corrientes (cuenta cierre) | \$ 1,195,845.22        |
|  |                        |
| <b>Total Activos Corrientes</b>          | <b>\$ 1,268,745.22</b> |
| Planta, Propiedad y Equipo Bruto         | \$ 2,185,483.56        |
| Depreciación Acumulada                   |                        |
| Planta, Propiedad y Equipo Neta          | \$ 2,185,483.56        |
|  |                        |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>                     | <b>\$ 3,454,228.77</b> |

|  |                        |
|--|------------------------|
| <b>PASIVOS</b>                         |                        |
| Cuentas por pagar                      |                        |
| <b>Total Pasivos Corrientes</b>        |                        |
| Deuda de Largo Plazo                   | \$ 2,000,000.00        |
| <b>TOTAL PASIVOS</b>                   | <b>\$ 2,000,000.00</b> |
| <b>PATRIMONIO</b>                      |                        |
| Capital<br>Utilidad Retenida Acumulada | \$ 1,454,228.77        |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>                | <b>\$ 1,454,228.77</b> |
| <b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>      | <b>\$ 3,454,228.77</b> |

Tabla 19: Total Pasivo y Patrimonio QuiBus S.A.

### 5.3 Valoración del Negocio QuiBus S.A.

#### 5.3.1 Flujo de Caja para el Negocio

Para ver los valores sobre el flujo de caja de QuiBus S.A. se puede ver el Anexo 1 dentro del Balance y Flujo Final. Este valor fue calculado con la suma del flujo operático y el flujo de inversión. El flujo operativo consta con todo flujo netamente relacionado al negocio, sin tomar en cuenta el endeudamiento ya que este valor no interfiere con las operaciones del negocio, por lo que no altera la utilidad operativa. El flujo operativo viene de la suma la utilidad neta ajustada, más el pago del interés y menos el pago del interés por la tasa de impuestos. Al flujo operativo también se debe sumar la depreciación.

| PERIODO (MESES)                 | 0            | 1         | 2         | 3         |
|---------------------------------|--------------|-----------|-----------|-----------|
| EN MILES DE USD                 | INICIO       | Nov-12    | Dec-12    | Jan-13    |
| <b>Flujo Libre Caja Negocio</b> |              |           |           |           |
| Utilidad Neta Ajustada          |              | \$ 116.73 | \$ 161.77 | \$ 160.92 |
| Depreciación                    |              | \$ 36.42  | \$ 36.42  | \$ 36.42  |
| <b>Flujo Operativo</b>          |              | \$ 153.15 | \$ 198.20 | \$ 197.35 |
|                                 |              |           |           |           |
| Variación KTN                   | -\$ 1,268.75 | -\$ 10.77 | -\$ 10.55 | -\$ 10.33 |
| Variación Activos Fijos         | -\$ 2,185.48 | \$ 0.00   | \$ 0.00   | \$ 0.00   |
| <b>Flujo de Inversión</b>       | -\$ 3,454.23 | -\$ 10.77 | -\$ 10.55 | -\$ 10.33 |
|                                 |              |           |           |           |
| <b>Flujo Libre Caja Negocio</b> | -\$ 3,454.23 | \$ 142.39 | \$ 187.65 | \$ 187.02 |

Tabla 20: Flujo Libre de Caja Negocio.

A este subtotal se le suma de la variación del capital de trabajo neto (KTN) más la variación en activos fijos. Se necesita del flujo libre de caja para saber la liquidez por periodo que genera la empresa, en este flujo de caja no se incluye el financiamiento.

### 5.3.2 Flujo de Caja para el Inversionista

Para obtener el flujo de caja para el inversionista se necesita sumar el flujo de inversión, el flujo de deuda y el flujo operativo para el inversionista (el cual toma en cuenta la forma que la empresa está financiada). El subtotal del flujo operativo viene de la variación de capital de trabajo neto y suma de la variación de los activos fijos. Para calcular el flujo de deuda, se saca la variación de la deuda a largo plazo. En este flujo se toma en cuenta el endeudamiento y el pago que realizará QuiBus S.A.

| PERIODO (MESES)                       | 0            | 1                | 2                | 3                |
|---------------------------------------|--------------|------------------|------------------|------------------|
| EN MILES DE USD                       | INICIO       | Nov-12           | Dec-12           | Jan-13           |
| <b>Flujo Libre Caja Inversionista</b> |              |                  |                  |                  |
| Utilidad Neta                         |              | \$ 104.77        | \$ 149.97        | \$ 149.27        |
| Depreciación                          |              | \$ 36.42         | \$ 36.42         | \$ 36.42         |
| <b>Flujo Operativo</b>                |              | <b>\$ 141.19</b> | <b>\$ 186.39</b> | <b>\$ 185.70</b> |
|                                       |              |                  |                  |                  |
| Variación KTN                         | -\$ 1,268.75 | -\$ 10.77        | -\$ 10.55        | -\$ 10.33        |

|                              |                      |                   |                   |                   |
|------------------------------|----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Variación Activos Fijos      | - \$ 2,185.48        | \$ 0.00           | \$ 0.00           | \$ 0.00           |
| <b>Flujo de Inversión</b>    | <b>- \$ 3,454.23</b> | <b>- \$ 10.77</b> | <b>- \$ 10.55</b> | <b>- \$ 10.33</b> |
|                              |                      |                   |                   |                   |
| <b>Flujo de Deuda</b>        | <b>\$ 2,000.00</b>   | <b>- \$ 25.66</b> | <b>- \$ 25.88</b> | <b>- \$ 26.10</b> |
|                              |                      |                   |                   |                   |
| <b>Flujo Libre Caja Inv.</b> | <b>- \$ 1,454.23</b> | <b>\$ 104.77</b>  | <b>\$ 149.97</b>  | <b>\$ 149.27</b>  |

Tabla 21: Flujo Libre de Caja Inversionista.

### 5.3.3 Valor Presente Neto de los Flujos.

Para saber si el desempeño de la empresa cubre los gastos y existe una rentabilidad, es necesario hacer una valoración de QuiBus S.A, la cual se calcula con el valor presente neto del flujo libre de caja para el negocio y el valor presente neto del flujo libre de caja para el inversionista. Si estos dos flujos son positivos, entonces la empresa está realizando un excelente trabajo y es muy rentable. Es importante trabajar con un costo de oportunidad adecuado al de nuestra empresa, el cual reflejará el riesgo del negocio y la oportunidad que se perdería por no realizar una inversión. Por lo tanto el costo de oportunidad nos muestra el retorno esperado, tomando en cuenta todos los riesgos que existen.

El  $R_e$ , representa un costo de oportunidad para el accionista y el WACC representa un costo de oportunidad para el negocio. Para calcular el costo de oportunidad se toma la beta de la industria, en este caso utilizamos la de Estados Unidos porque Ecuador no tiene datos estadísticos. En este caso la beta de la industria automotriz es de 0.96, la cual se debe multiplicar por el ratio Deuda/Equity de nuestra empresa y  $(1-Tax)$ , que sería  $B_Q = B_I * (1 + (D/E * (1-Tax)))$ .

Como la deuda la vamos a pagar mes a mes, el ratio Deuda/Equity varía constantemente, y esto hace que la beta sea distinta todos los meses. Con el valor de las betas se aplica el método de CAP-M, que consiste en multiplicar por el valor de la prima de retorno

del mercado y a este saldo se suma la tasa libre de riesgo. Lo que me da la siguiente fórmula:  
 $R_E = R_F + B_Q \cdot (R_M - R_F)$ . Nuestra empresa utiliza el retorno del mercado que da Standard & Poor 500, con el deflacto con la tasa de inflación de Estados Unidos y luego le agrego la tasa de inflación de Ecuador.

QuiBus S.A implemento la tasa libre de riesgo que paga Diners en Ecuador (5.20%) al invertir en su papel comercial que se relaciona más a nuestra situación y se puede decir que es una inversión segura en el país y garantiza el rendimiento. Para calcular el WACC hemos utilizado la siguiente fórmula:

WACC =  $(\text{Deuda/Valor}) \cdot (\text{Rendimiento deuda}) \cdot (1 - \text{Tax}) + (\text{Equity/Valor}) \cdot (\text{Rendimiento Equity})$ . Donde Rendimiento Deuda representa a la tasa de interés que pago por el préstamo solicitado, también es importante aclarar que el rendimiento Equity es el costo de oportunidad para el accionista, el cual varia todos los mese en el caso de nuestra empresa. Para ver los valores se puede ver el Anexo 2 dentro del Balance y Flujo Final.

#### 5.3.4 Ratios Financieros, EVA y TIR.

El ROE Descompuesto nos indica el retorno esperado para el inversionista. Tomando en cuenta el retorno que se espera por cada dólar invertido y le agrega un peso por la deuda y un peso por el pago de intereses. Para ver los valores se puede ver el Anexo 2 dentro del Balance y Flujo Final. La fórmula del ROE Descompuesto es:

$$\text{ROE descompuesto} = \text{ROA descompuesto} \times \text{Peso Deuda} \times \text{Peso Interés}$$

$$\text{ROE descompuesto} = \frac{\text{Util. Neta Ajustada}}{\text{Prom. Activos Tot.}} \times \frac{\text{Prom. Activos Tot.}}{\text{Prom. Pat. Tot.}} \times \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Util. Neta Ajustada}}$$

El ROA Descompuesto nos indica el retorno esperado del negocio, tomando en cuenta la forma de financiamiento. Es preferible que el ROA tenga un valor elevado y sea mayor al WACC. Para ver los valores se puede ver el Anexo 2 dentro del Balance y Flujo Final. La fórmula del ROA Descompuesto es:

$$\text{ROA descompuesto} = \frac{\text{Utilidad Neta Ajustada}}{\text{Promedio Activos Totales}}$$

El EVA nos indica la creación de valor para la empresa y el accionista. Para ver los valores se puede ver el Anexo 2 dentro del Balance y Flujo Final. La fórmula del EVA es:

$$\text{EVA para negocio} = (\text{ROA} - \text{WACC}) \times (\text{Promedio Activos Totales})$$

$$\text{EVA para inversionista} = (\text{ROE} - \text{Re}) \times (\text{Promedio Patrimonio Total})$$

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para reinvertir. Mientras más alta la TIR, es más atractivo el negocio.



## BIBLIOGRAFÍA:

- “Plan vial del Distrito Metropolitano de Quito”. 01-Agosto-2010. 02-Febrero-2012.  
 <<http://www.skyscrapercity.com/showthread.php?t=1182585>>
- “Volvo Buses”. 2011. 02-Febrero-2012. <<http://www.volvobuses.com/bus/mexico/es-mx/productos/coaches/9700luxury/Pages/default.aspx>>
- “Euro 5 para reducir el impacto contaminante”. 17-Septiembre-2011. 02-Febrero-2012.  
 <<http://www.primeraedicionweb.com.ar/nota/impreso/71045/1545/euro-5-para-reducir-el-impacto-contaminante.html>>
- "América del Sur se fortalece como mercado emisor de turistas hacia Ecuador" El Mercurio.  
 13 enero, 2011 <<http://www.elmercurio.com.ec/265825-america-del-sur-se-fortalece-como-mercado-emisor-de-turistas-hacia-ecuador.html>>
- “Aeropuerto Mariscal Sucre Quito” Aeropuertos del Mundo 01-febrero–2012. 01-febrero–2012.  
 <<http://www.aeropuertodelmundo.com.ar/americadelsur/ecuador/aeropuertos/mariscal-sucre.php#Ubicacion>>
- “Quito primer patrimonio de la Humanidad”  
 <[http://www.quito.com.ec/index.php?option=com\\_content&task=view&id=210&Itemid=386](http://www.quito.com.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=210&Itemid=386)>

“Aeropuerto Mariscal Sucre”. 08-abril-2012. 08-abril-2012

<http://www.quiport.com/www/frontEnd/main.php>

“Entradas y Salidas Internacionales” INEC. 01-abril-2012. 01-abril-2012

[http://www.inec.gov.ec/inec/index.php?option=com\\_remository&Itemid=420&func=startdown&id=923&lang=es&TB\\_iframe=true&height=250&width=800](http://www.inec.gov.ec/inec/index.php?option=com_remository&Itemid=420&func=startdown&id=923&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800)

“Aeropuerto Mariscal Sucre Quito” 10 – abril – 2012. 10-abril-2012 Aeropuertos.net

<http://www.aeropuertos.net/>

“Volvo 2000” 02 – abril – 2012. 02-abril-2012. [http://vehiculo.mercadolibre.com.mx/MLM-](http://vehiculo.mercadolibre.com.mx/MLM-78271422-autobus-volvo-2000-_JM)

[78271422-autobus-volvo-2000-\\_JM](http://vehiculo.mercadolibre.com.mx/MLM-78271422-autobus-volvo-2000-_JM)

“Soat Ecuador” 03–abril–2012. 03-abril-2012 <http://www.soatecuador.info/cuantocuesta.html>

“Seguros Equinoccial” 20–abril–2012. 20–abril–2012.

<http://www.segurosequinoccial.info/web/cms.php?c=582>

Aduana del Ecuador <http://www.aduana.gov.ec/contenido/procviajeros.htm>

Procedimientos para importar <http://www.aduana.gov.ec/contenido/procFrontera.html>

“Comercio Exterior Partidas Arancelarias Ecuador” 02-febrero-2012. 18-abril-2012

<http://www.todocomercioexterior.com.ec/partidas-arancelarias-ecuador.asp?producto=autobuses&lstqProd=des>

Plan de Negocios Herramientas para evaluar la viabilidad de un en negocio, USAID – PERU-

MYPE COMPETITIVA, Karen Weinberger Villarán

Brealey, Myers y Marcus. Fundamentos de Finanzas Corporativas. Quinta Edición. Madrid: McGraw Hill, 2007.

“AIG Metropolitana”. n.f. 26-Marzo-2012. <<http://www.aig.com.ec/index.html>>

“Cámara de Comercio de Quito”. 27-Marzo-2012. 27-Marzo-2012.

<[http://www.lacamaradequito.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=139&Itemid=157](http://www.lacamaradequito.com/index.php?option=com_content&task=view&id=139&Itemid=157)>

“Comercio Exterior”. 27-Marzo-2012. 27-Marzo-2012.

<[http://comercioexterior.com.ec/qs/sites/default/files/INSTRUCTIVO%20GENERAL%20DEL%20IMPORTADOR\\_0.pdf](http://comercioexterior.com.ec/qs/sites/default/files/INSTRUCTIVO%20GENERAL%20DEL%20IMPORTADOR_0.pdf)>

“Aduana del Ecuador”. SENA E. 27-Marzo-2012. 27-Marzo-2012.

<<http://www.aduana.gov.ec/contenido/procimportar.html>>

“Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador”. 05-Enero-2012. 26-Marzo-2012.

<[http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs\\_index?vp\\_art\\_id=436&vp\\_tip=2&vp\\_buscr=57](http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=436&vp_tip=2&vp_buscr=57)>

“Minuta de Constitución Compañía Anónima”. n.f. 27-Marzo-2012.

<<http://abogadosenlinea.ec/modelos-escritos/modelos-de-minutas/63-minuta-compania-anonima?format=pdf>>

“Ministerio de Transporte y Obras Públicas”. Trámites Ciudadanos. 04-Abril-2012. 04-Abril-

2012. <<http://www.tramitesciudadanos.gob.ec/institucion.php?cd=5>>

“Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial”. Trámites Ciudadanos. 04-Abril-2012. 04-Abril-2012.

<http://www.tramitesciudadanos.gob.ec/institucion.php?cd=5>

“Agencia Nacional de Tránsito”. 04-Abril-2012. 04-Abril-2012. <http://www.ant.gob.ec/>

“Instituto Nacional de Higiene”. 04-Abril-2012. 04-Abril-2012. <http://www.inh.gob.ec/>

“Cuerpo de Bomberos Quito”. 04-Abril-2012. 04-Abril-2012.

[http://www.bomberosquito.gob.ec/bomberos/index.php?option=com\\_content&view=article&id=38:visto-bueno-de-planos&catid=2:guia-de-tramites&Itemid=6](http://www.bomberosquito.gob.ec/bomberos/index.php?option=com_content&view=article&id=38:visto-bueno-de-planos&catid=2:guia-de-tramites&Itemid=6)

- ANEXO 1: Minuta de Constitución Sociedad Anónima

Comparecientes:

PRIMERA.- COMPARECIENTES: Concurren al otorgamiento de esta escritura, los señores: MARÍA GABRIELA CARRILLO GRIJALVA, ALEJANDRA PROAÑO, ANDRÉS ÁVALOS: los comparecientes declaran ser ecuatorianos, mayores de edad, solteros y domiciliados en la ciudad de Quito. La primera y tercero de profesión licenciatura en finanzas, y la segunda de profesión licenciatura en marketing.

SEGUNDA.- DECLARACIÓN DE VOLUNTAD: Los comparecientes declaran su voluntad de constituir la compañía anónima de transporte QUIBUS S.A., la misma que se registrará por las leyes ecuatorianas; de manera especial por la Ley de Compañías, su Reglamento y estos estatutos.

TERCERA.- ESTATUTOS DE LA COMPAÑÍA ANÓNIMA «EMPRESA DE TRANSPORTE QUIBUS S.A.»

### **CAPITULO PRIMERO**

ARTICULO UNO.- NOMBRE.- La compañía llevará el nombre de «EMPRESA DE TRANSPORTE QUIBUS S.A.».

ARTÍCULO DOS.- DOMICILIO.- El domicilio principal de la compañía es la ciudad de Quito, y por resolución de la Junta general de accionistas, podrá establecer sucursales

agencias, oficinas representaciones y establecimientos en cualquier lugar del Ecuador, conforme a la ley.

**ARTICULO TRES.- OBJETO SOCIAL.-** La compañía tiene como objeto social principal:

El servicio de transporte tipo ejecutivo en general; enfocado en un inicio en el transporte entre la ciudad de Quito y el nuevo aeropuerto internacional de Quito. Esto incluye un servicio exclusivo para el pasajero, provisión de snacks, atención, seguridad, entre otros. La compraventa, importación, distribución y comercialización de repuestos, unidades de transporte y relacionados. La compañía podrá adquirir acciones de otras compañías, asociarse a otras sociedades o empresas, representar comercialmente a empresas y productos, ya sean de origen nacional o extranjero. Además, la compañía podrá realizar toda clase de actos y contratos civiles y mercantiles permitidos por la ley, relacionados con el objeto social principal de la empresa.

**ARTICULO CUATRO.- DURACIÓN.-** El plazo de duración de la compañía es de veinte años contados a partir de la fecha de inscripción de la escritura, pero podrá disolverse en cualquier tiempo o prorrogar su plazo de duración, si así lo resolviese la Junta general de accionistas en la forma prevista en estos estatutos y en la ley.

## **CAPITULO SEGUNDO**

### **DEL CAPITAL DEL AUMENTO Y RESPONSABILIDAD**

**ARTICULO CINCO.- DEL CAPITAL.-** El capital autorizado de la compañía es de mil dólares, dividido en mil acciones de un dólar cada una, nominativas y ordinarias, las que estarán representadas por títulos, que serán firmados por el presidente y por el gerente general de la compañía. El capital será suscrito, pagado y emitido hasta por el límite del capital autorizado en las oportunidades, proporciones y condiciones que decida la Junta general de accionistas y conforme a la ley. El capital suscrito y pagado de esta compañía consta en las declaraciones.

**ARTICULO SEIS.- AUMENTO DE CAPITAL.-** El capital de la compañía podrá ser aumentado en cualquier momento, por resolución de la Junta general de accionistas, por los medios y en la forma establecida en la Ley de Compañías. Los accionistas tendrán derecho preferente en la suscripción de las nuevas acciones en proporción de las que tuvieron pagadas al momento de efectuar dicho aumento.

ARTICULO SIETE.- RESPONSABILIDAD.- La responsabilidad de los accionistas por las obligaciones sociales, se limita al monto de sus acciones. La acción con derecho a voto lo tendrá en relación a su valor pagado. Los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la acción.

- ANEXO 2:

## Unidad de Negocios

### Pasos requeridos para crear tu empresa

1. Reservar el nombre de la compañía (1).
2. Aperturar la cuenta de integración de capital en cualquier institución bancaria.
3. Elevar a escritura pública la constitución de la compañía en cualquier notaría.
4. Presentar en la Superintendencia de Compañías, tres copias de la escritura pública con oficio de abogado y la papeleta de la cuenta de integración de capital (1)
5. Retirar en el lapso de 48 horas de la Superintendencia de Compañías (1) la resolución aprobatoria o un oficio con las correcciones a realizar.
6. Publicar en un periódico de amplia circulación, en el domicilio de la compañía, el extracto otorgado por la Superintendencia de Compañías; y, adquirir tres ejemplares (uno para el Registro Mercantil, otro para la Superintendencia de Compañías y otro para los archivos societarios de la empresa).
7. Marginar las resoluciones para el Registro Mercantil, en la notaría en donde se elevaron las escrituras de constitución.
8. Inscribir en el Municipio de Quito, las patentes; y, solicitar el certificado de no estar en la Dirección Financiera Tributaria.
9. Inscribir en el Registro Mercantil los nombramientos del representante legal y administrador de la empresa (Acta de Junta general y nombramientos originales).
10. Presentar en la Superintendencia de Compañías los siguientes documentos:
  - a. Escritura con la respectiva resolución de la Superintendencia inscrita en el Registro Mercantil.
  - b. Un ejemplar del periódico donde se publicó el extracto
  - c. Copias de los nombramientos inscritos en el Registro Mercantil.
  - d. Copia de cédula de ciudadanía del representante legal y administrador
  - e. Formulario del RUC lleno y firmado por el representante legal.
  - f. Copia de pago de agua, luz o teléfono
11. Una vez revisada la documentación, la Superintendencia le deberá entregar:
  - a. Formulario del RUC
  - b. Cumplimiento de obligaciones y existencia legal
  - c. Datos generales
  - d. Nómina de accionistas
  - e. Oficio al banco (para retirar los fondos de la cuenta de integración de capital)
12. Los documentos obtenidos, en el numeral doce, entregarlos al SRI para obtener el RUC.
13. Finalmente, deberá acercarse al IESS y registrar la empresa en la historia laboral

### Notas:

1. El trámite puede ser realizado en la ventanilla de la Superintendencia de Compañías ubicada en la Cámara de Comercio de Quito. Se estima que el tiempo de respuesta en esta ventanilla es menor debido al esquema de atención personalizada.
2. Los tiempos estimados para la constitución de la compañía varían dependiendo del lugar donde realice sus trámites, así como de los tiempos requeridos por la Superintendencia de Compañías, SRI, IESS, Registro Mercantil, Notarías, Municipio)
3. La información fue tomada de las guías e instructivos de la Superintendencia de Compañías [www.supercias.gov.ec](http://www.supercias.gov.ec)



- ANEXO: 3



## Unidad de Negocios

### Paso a Paso: Para registrar el nombre y la actividad de la empresa

1. Seleccionar un nombre y definir la actividad que se desarrollará en la nueva empresa
2. Acudir a una de las oficinas de la Superintendencia (1) de Compañías y reservar el nombre, el funcionario de dicha entidad le entregará un oficio 'Absolución de denominaciones', el mismo que es la garantía de la reserva del nombre.
3. Solicitar a su abogado que incorpore en el escrito de constitución de la compañía el nombre (reservado), el objeto social o actividad, nacionalidad, domicilio, el capital y la participación de acciones. El notario elevará a escritura pública la constitución de la compañía (3 copias).
4. Presentar las 3 copias de la escritura pública con un oficio de abogado a la Superintendencia de Compañías, quién emitirá la resolución aprobatoria (extracto) o el oficio de correcciones.
5. Publicar en un diario de alta circulación el extracto entregado por la Superintendencia de Compañías y adquirir tres ejemplares.
6. Completar el resto de trámites en el Registro Mercantil y el Municipio e ingresar conjuntamente con las escrituras, nombramientos y demás documentos habilitantes a la Superintendencia de Compañías (1).
7. En el momento en que se cumplimente el paso 6 quedará automáticamente ratificado el nombre de la empresa.

### Notas:

1. El trámite puede ser realizado en la ventanilla de la Superintendencia de Compañías ubicada en la Cámara de Comercio de Quito. Se estima que el tiempo de respuesta en esta ventanilla es menor debido al esquema de atención personalizada.
2. Los tiempos estimados para la constitución de la compañía varían dependiendo del lugar donde realice sus trámites, así como de los tiempos requeridos por la Superintendencia de Compañías, SRI, IESS, Registro Mercantil, Notarías, Municipio)
3. La información fue tomada de las guías e instructivos de la Superintendencia de Compañías [www.supercias.gov.ec](http://www.supercias.gov.ec)

- ANEXO: 4



## Unidad de Negocios

### Paso a Paso: Para abrir la cuenta de integración de capital

Debe acercarse a la entidad financiera con los siguientes documentos:

- a. 'Absolución de denominaciones'.
- b. Carta de la empresa que solicite la integración de capital con el detalle de los socios y aporte de cada uno.
- c. Copias de cédulas y papeleta de votación a color de los socios.
- d. Una referencia personal (verbal).
- e. Planilla actual de pago de servicios.
- f. Formulario de declaración de licitud de fondos y transacciones para el caso de inversiones de integración de capital por transacciones que superen los USD 1.000,00.
- g. Entrevista inicial para especificar la fuente de ingresos.
- h. Depósito inicial que será congelado por 180 días, para sociedades anónimas USD 800,00 y para compañías limitadas USD 400,00.

Este trámite es inmediato y los requisitos varían de acuerdo a las políticas de la entidad financiera.

#### *Notas:*

1. Fuente: Banco del Pacífico

- ANEXO: 5



CÁMARA  
DE COMERCIO  
DE QUITO

sácale  
provecho!

## Unidad de Negocios

### Paso a Paso: Para el registro de Patentes Municipales

- La institución responsable es el Municipio de Quito.
- Su registro e impuesto se grava a toda persona natural o jurídica que ejerce actividades comerciales dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

#### A. Patentes para personas naturales

Para inscribir y obtener por primera vez:

1. Presentar formulario de la declaración del RUC (001) original y copia, Ministerio de Finanzas y formulario de inscripción que se adquiere en Recaudaciones.
2. Presentar la planilla de mejoras emitidas por el Departamento de Salud Pública o Control Sanitario, para las actividades comerciales que requieran el permiso de funcionamiento.
3. Original y copia de cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada.
4. Original y copia de carta de pago de impuesto predial.

#### B. Patentes para personas jurídicas nuevas

1. Original y copia de la escritura de constitución de la compañía.
2. Original y copia de la Resolución de la Superintendencia de Compañías.
3. Original y copia de cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada del representante legal.
4. Dirección donde funciona la misma.

#### C. Patentes personas naturales y jurídicas antiguas

Este documento se obtiene al cancelar las obligaciones del 2 al 31 de enero de cada año, se requiere presentar el comprobante de haber cancelado la patente del año anterior.

### Notas:

1. Fuente: Municipio de Quito

- ANEXO: 6



CÁMARA  
DE COMERCIO  
DE QUITO

sácale  
provecho!

## Unidad de Negocios

### Paso a Paso: Para obtener el RUC

- Deberá acercarse al Servicio de Rentas Internas con la documentación requerida, según su naturaleza
- El trámite es inmediato; en caso que el SRI necesite realizar la verificación de la dirección, el RUC es enviado por Courier en 48 horas.

### DOCUMENTACION REQUERIDA

#### *Personas naturales:*

1. Original y copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del titular.
2. Planilla actual de pago de servicios.
3. Si el local es arrendado, presentar el contrato legalizado.

#### *Personas jurídicas:*

4. Formulario RUC 01-A lleno con los datos de la compañía.
5. Formulario RUC 01-B lleno con los datos de las sucursales.
6. Original y copia de la escritura de constitución de la compañía.
7. Original y copia del nombramiento del representante legal.
8. Original y copia de cédula de ciudadanía del representante legal.
9. Planilla actual de pago de servicios.
10. Si el local es arrendado, presentar el contrato legalizado.
11. Carta de compromiso firmada por el contador, incluyendo su número de RUC.

Si el trámite es realizado por una tercera persona, es necesario que presente su original y copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación, junto a una autorización firmada por el titular (natural) o representante legal (jurídica).

#### *Notas:*

1. Fuente: Servicio de Rentas Internas

- ANEXO: 7



## Unidad de Negocios

### Paso a Paso: Para registrar en el IESS la Historia Laboral

Para obtener el número de Historia Laboral, deberá acercarse a las oficinas del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social portando la documentación requerida, organizada en una carpeta. El trámite en el IESS es inmediato (1)

#### *Compañías limitadas y sociedades anónimas:*

1. Copia del RUC.
2. Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del representante legal.
3. Copia del nombramiento del representante legal.
4. Copia de los contratos de trabajo debidamente legalizados en el Ministerio de Trabajo (empresas nuevas).
5. Copia del último pago de agua, luz o teléfono.

#### *Personas naturales:*

1. Copia del RUC.
2. Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del patrono.
3. Copia del comprobante del último pago de agua, luz o teléfono.
4. Copia de los contratos de trabajo debidamente legalizados en el Ministerio de Trabajo.

#### *Artesanos:*

1. Copia del RUC.
2. Copia de la calificación artesanal.
3. Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del maestro de taller.
4. Copia de los contratos de trabajo (en caso de tener trabajadores bajo su dependencia).
5. Copia del comprobante del último pago de agua, luz o teléfono.

#### *Domésticos:*

1. Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del patrono.
2. Copia del contrato de trabajo debidamente legalizado en el Ministerio de Trabajo.
3. Copia del comprobante del último pago de agua, luz o teléfono.

#### *Notas:*

1. El trámite puede ser realizado en la ventanilla del Instituto de Seguridad Social IESS, ubicado en la Cámara de Comercio de Quito. Se estima que el tiempo de respuesta en esta ventanilla es menor debido al esquema de atención personalizada a los socios de la Cámara.
2. Fuente: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

- ANEXO: 8 (primera parte)

**Portal de Trámites Ciudadanos de la Presidencia de la República:**

**Ministerio de Transporte y Obras Publicas**

**Autorización previa a la importación**

**Descripción:**

Al Ministerio de Transporte y Obras Públicas, le corresponde controlar que los vehículos que ingresan al país estén bajo los parámetros técnicos de diseño de vías y puentes, de tal manera que estos se conserven en buen estado.

En cumplimiento a la Ley de Caminos y a su reglamento aplicativo vigente, el MTOP debe administrar y garantizar una infraestructura vial con adecuados niveles de servicios.

**Requisitos:**

1. Solicitud dirigida al señor Subsecretario de Transporte Terrestre y Ferroviario con las especificaciones técnicas del vehículo;
2. Nota de pedido (original y copia)
3. Catálogo original con certificación técnica de fábrica, consularizados en el país de origen del vehículo

**EN EL CASO DE NACIONALIZACIÓN POR INTERNACIÓN TEMPORAL SE REALIZARÁ LA VERIFICACIÓN DE LOS VEHÍCULOS**

**Procedimiento:**

- Entrega de documentos originales en Recepción de documentos en planta baja;
- Revisión de documentos por los Técnicos de la Dirección de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial;
- Análisis de datos y clasificación según el reglamento de pesos y medidas;
- Elaboración de la orden de pago a ser cancelada en Tesorería piso 9;
- Fase de legalización realizada por el Director de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial y por el Subsecretario de Transporte Terrestre y Ferroviario;
- Despacho de la autorización en el subsuelo 1.

**Costo:**

El valor de la autorización es de acuerdo al tonelaje del vehículo pesado. Estos trámites se realizan a través del proceso de Autogestión.

**Tiempo Estimado de Entrega:**

El tiempo aproximado de entrega es de 5 (cinco) días laborables

**Teléfonos generales:**

(593) (2) 397 46 00 Ext. 1117

**Más información:**

[http://www.mtop.gob.ec/otaip/Tramites/autorizacion\\_previa\\_a\\_la\\_importacion112011.pdf](http://www.mtop.gob.ec/otaip/Tramites/autorizacion_previa_a_la_importacion112011.pdf)

**Formularios:**

- Cuadro Arancel de Autogestión.pdf - DOC\_546.pdf
- Solicitud para la autorización Previa a la Importación.pdf - DOC\_549.pdf

- ANEXO 8: (segunda parte)

|  |              |           |
|--|--------------|-----------|
|   |              |           |
|  <b>Ministerio de Transporte<br/>y Obras Públicas</b>   |              |           |
| <b>SUBSECRETARÍA DE TRANSPORTE TERRESTRE Y FERROVIARIO<br/>DIRECCIÓN DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL<br/>AUTORIZACIÓN PREVIA A LA IMPORTACIÓN</b>   |              |           |
| Nota de Pedido No.:  | Fecha:       |           |
| <b>Señor<br/>SUBSECRETARIO DE<br/>TRANSPORTE TERRESTRE Y<br/>FERROVIARIO<br/>Presente.-</b>  |              |           |
| De mi consideración:   |              |           |
| De conformidad con la Ley de Caminos y el Artículo 38 del Reglamento Aplicativo vigente, publicado en el Registro Oficial No. 515 de agosto de 1994, <b>SOLICITO</b> a Usted, se conceda la " <b>AUTORIZACIÓN PREVIA A LA IMPORTACIÓN</b> ". |              |           |
| Marca:.....  | Modelo:..... | Año:..... |



|   |                           |
|---|---------------------------|
| Motor y serial:.....  | Serial de Chasis:.....    |
| Tipo de Vehículo.....   | Número de ejes.....       |
| Distancia entre ejes extremos (mm.).....                              |                           |
| Largo total (mm.):.....   | Alto previsto (mm.):..... |
| Ancho del vehículo (mm.):.....  |                           |
| Peso vehículo descargado (kg.):.....                                  |                           |
| Capacidad de carga (kg.):.....  |                           |
| Peso Bruto Vehicular (kg.):.....                                      |                           |
| Distribución de cargas por ejes (kg.): Delantero..... Posterior:..... |                           |
| A ser importado por:..... Ciudad:.....                                |                           |
| N° de Unidades:.....  |                           |
| Para el efecto adjunto los documentos correspondientes.               |                           |
| Atentamente,<br>Nombres y Apellidos<br>Cl. /RUC.                      |                           |

- ANEXO: 9

### Portal de Trámites Ciudadanos de la Presidencia de la República:

#### Ministerio de Transporte y Obras Publicas

#### Concesión de certificados de operación regular

##### Descripción:

Documento necesario para la circulación de vehículos de carga pesada por la red vial estatal, que detalla las especificaciones, dimensiones y capacidad del vehículo.

##### Requisitos:

1. Ticket de Revisión (Entregado en la Estación de Pesaje);
2. Matrícula del vehículo (Original y Copia a color, legible notariada);
3. Para vehículos nuevos, documentos que certifiquen su propiedad (Factura o formulario de la licencia de importación notariada);



4. Cédula de Ciudadanía del propietario (Original y copia a color legible); RUC para empresas o compañía (copia legible notariada);
5. Papeleta de votación (Original y copia a color legible).

**Procedimiento:**

A partir de las 48 horas de revisado el vehículo en las estaciones de control de pesos y dimensiones, el usuario podrá acercarse a las oficinas de emisión de certificados del MTOP, adjuntando los requisitos anteriormente mencionados, previa a la cancelación de las especies valoradas. Con el comprobante de pago se procederá a la elaboración de los Certificados de Operación Regular.

**Costo:**

Los certificados de operación regular tendrán una duración de dos años desde la fecha de emisión:

| TIPO | Costo del Certificado |
|------|-----------------------|
| 2DA  | 20,00                 |
| 2DB  | 36,00                 |
| 3A   | 52,00                 |
| 4C   | 60,00                 |
| 4-0  | 64,00                 |
| S1   | 24,00                 |
| S2   | 40,00                 |
| S3   | 48,00                 |
| T2   | 36,00                 |
| T3   | 52,00                 |
| R2   | 48,00                 |
| R3   | 64,00                 |

**Renovación de los certificados de operación regular:**

Los certificados de operación regular serán renovados cada dos años; sin embargo, cuando el vehículo haya sido sometido a reparaciones o modificaciones que puedan implicar variaciones en su capacidad o dimensiones, así como el número de serie de sus partes, antes de que reinicie la circulación por carreteras, su propietario está obligado a renovar anticipadamente el certificado de operación.

Si las reparaciones o modificaciones no estuvieren permitidas por las condiciones del fabricante o autorizadas por su representante en el Ecuador, no se concederá la renovación del Certificado.

**En caso de renovación por caducidad del documento, cambio de clase, pérdida o deterioro, el transportista deberá realizar los trámites descritos anteriormente.**

**Tiempo Estimado de Entrega:**

Este certificado puede ser emitido en un plazo de 24 a 48 horas.

**Teléfonos generales:**

(593) (2) 397 46 00 ext. 1118

**Más información:**

[http://www.mtop.gob.ec/vigencia\\_certificados\\_operacion.php](http://www.mtop.gob.ec/vigencia_certificados_operacion.php)

- ANEXO:10



REPUBLICA DEL ECUADOR  
 MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA  
 SISTEMA NACIONAL DE VIGILANCIA Y CONTROL  
 INSTITUTO NACIONAL DE HIGIENE Y MEDICINA TROPICAL  
 "LEOPOLDO IZQUIETA PEREZ"



FORMULARIO UNICO DE SOLICITUD DE REGISTRO SANITARIO  
 PARA PRODUCTOS ALIMENTICIOS EXTRANJEROS  
 POR PRODUCTO

No. de trámite:

1. CIUDAD Y FECHA:

\_\_\_\_\_

2. DATOS DEL  
 FABRICANTE:

Nombre o razón social:

\_\_\_\_\_

|  |                           |  |
|--|---------------------------|--|
| Dirección: _____   |                           |  |
| (País)   | (Ciudad)                  | (Teléfono, Fax, Correo electrónico, otros) |
| IMPORTADO DESDE:   |                           |  |
| <b>3. DATOS DEL SOLICITANTE:</b>   |                           |  |
|  | <b>Persona natural</b>    | <b>Persona jurídica</b>                    |
| Nombre o razón social: _____   |                           |  |
| CI o CC: _____   |                           | RUC: _____                                 |
| Dirección.-  | Provincia: _____          | Ciudad: _____                              |
|  | Parroquia: _____          | Sector: _____                              |
|  | Calle(s): _____           | Número: _____                              |
|  | Teléfono(s): _____        | Fax: _____                                 |
|  | Correo electrónico: _____ |  |
| <b>4. DESCRIPCION DEL PRODUCTO</b>                                       |                           |  |
| Nombre completo: _____   |                           |  |
| Marca(s) comercial(es): _____  |                           |  |
| Fórmula cuali-cuantitativa:<br>(Porcentual y en orden decreciente) _____ |                           |  |

|  |                       |  |  |
|--|-----------------------|--|--|
| Código de lote (como lo va a describir): _____           |                       | Fecha de vencimiento (como lo va a describir): _____ |  |
| Fecha de elaboración (como lo va a describir): _____     |                       | Tiempo máximo para el consumo _____                  |  |
| Formas de presentación                                   | Envase interno: _____ |  |  |
|  | Envase externo: _____ |  |  |
| Contenido (en Unidades del Sistema Internacional): _____ |                       |  |  |
| Condiciones de conservación: _____                       |                       |  |  |

**Adjunto los siguientes requisitos establecidos en la Legislación Sanitaria Ecuatoriana vigente:**

- |  |   |
|--|---|
| <p>1.- a) Certificado de existencia de la persona jurídica y nombramiento del representante legal, actualizados</p> <p>b) Copia de cédula de identidad o ciudadanía, para personas naturales ( a colores )</p> | <p>8.- Etiqueta original del producto y proyecto de rótulo cumpliendo los requisitos establecidos en la Norma Técnica INEN correspondiente</p> <p>9.- Comprobante de pago (factura) por el importe de</p> |
|--|---|

- 2.- Certificado de libre venta, original y consularizado o apostillado.
- 3.- Estudio de estabilidad
- 4.- Certificación del fabricante extranjero nombrando al Representante Legal del producto en el Ecuador
- 5.- Certificado de análisis del producto
- 6.- Constancia de que el producto proviene de un fabricante o distribuidor autorizado, salvo cuando el titular del registro sea el mismo fabricante
- 7.- Especificaciones químicas del material de envase

f)  
REPRESENTANTE LEGAL DEL PRODUCTO

RECIBIDO POR (Nombre y firma):

Registro Sanitario

- 10.- Lista de ingredientes utilizados en la formulación (incluyendo aditivos), que deben declararse en orden decreciente de las proporciones usadas (fórmula cuali-cuantitativa).
- 11.- Código de lote (interpretación)

Nota: Los documentos del exterior redactados en otro idioma se aceptarán con su traducción al idioma español, debidamente notariados.

f) \_\_\_\_\_  
RESPONSABLE TECNICO  
Reg. Título MSP .....  
Fecha de recepción:

- ANEXO: 11

## Permisos de Funcionamiento

---

El permiso de funcionamiento es la autorización que el Cuerpo de Bomberos emite a todo local para su funcionamiento y que se enmarca dentro de la actividad.

### TIPO A

Empresas, industrias, fábricas, bancos, edificios, plantas de envasado, hoteles de lujo, centros comerciales, plantas de lavado, cines, bodegas empresariales, supermercados, comisariatos, clínicas, hospitales, escenarios permanentes.

### TIPO B

Aserraderos, lavanderías, centros de acopio, gasolineras, mecánicas, lubricadoras, hoteles, moteles, hostales, bares, discotecas, casinos, bodegas de ví-veres.

### TIPO C

Almacenes en general, funerarias, farmacias, boticas, imprentas, salas de belleza, ferreterías, picanterías, restaurantes, heladerías, cafeterías, panaderías, distribuidoras de gas, juegos electrónicos, vehículos repartidores de gas, tanqueros de líquidos inflamables, locales de centros comerciales.

### Requisitos

1. Solicitud de inspección del local;
2. Informe favorable de la inspección;
3. Copia del RUC; y,
4. Copia de la calificación artesanal (artesanos calificados)

- ANEXO: 12



## INSTRUCTIVO GENERAL DEL IMPORTADOR

### GUIA DEL IMPORTADOR

En el siguiente instructivo damos a conocer el proceso y el inicio de una importación, donde vamos a conocer desde que es un importador y cuáles son los principales trámites y procedimientos realizados dentro de una Importación.

Comenzaremos con unos breves conceptos:

#### Qué es una importación a consumo?

Es la nacionalización de mercancías extranjeras ingresadas al país para su libre disposición; uso o consumo definitivo, una vez realizado el pago de los respectivos impuestos.

#### Quienes pueden importar a consumo?

Todas las personas naturales y jurídicas, ecuatorianas o extranjeras radicadas en el país.

Luego de conocer que es una importación a consumo y quienes pueden importar debemos conocer que existen ciertos procedimientos que tenemos que seguir para importar productos al país. Entre los principales tenemos:

---

- 1.- Registro de Importadores (**Requisito Previo**)
- 2.- Registro en los diferentes Ministerio dependiendo del producto que importaremos (**Requisito Previo**)
- 3.- Listado de Productos Prohibidos (**Requisito Especifico**)
- 2.- Conocimiento de Normas y Reglamentos Técnicos (**Requisito Especifico**)
- 3.- Declaración Aduanera y desaduanización de las mercancías (**Requisito Especifico**)
- 4.- Otros Trámites Varios

**Registro de Importadores.- Antes de importar debe realizar los siguientes pasos:**

1. Obtenga el Registro Único de Contribuyente (RUC) que expide el Servicio de Rentas Internas (SRI). Al inicio del trámite de una importación o exportación, todas las personas naturales o jurídicas deberán estar registradas en el Registro Único de Contribuyente ( RUC), constar en estado activo con autorizaciones vigentes para emitir comprobantes de ventas y guías de remisión, constar como contribuyente ubicado y estar en la lista blanca determinada en la base de datos del Servicio de Rentas Internas (SRI).

- ANEXO: 13

## **Requisitos para importar un vehículo**

### ➤ **General**

Según el Registro Oficial N° 157 del jueves 28 de agosto de 2003 mediante Resolución N° 203 del COMEXI indica que se elimine en la Resolución 184 del COMEXI en su literal a) el texto siguiente: “al año inmediato anterior”, esto significa que el año modelo del vehículo debe ser del año actual o año siguiente al año actual.

- Las personas que pueden importar son todas las Personas Naturales o Jurídicas, ecuatorianas o extranjeras radicadas en el país que hayan sido registrados como **IMPORTADOR ANTE LA ADUANA DEL ECUADOR. (Aduana del Ecuador)**
  - a. **Para poder tener el Registro de Importador ante la Aduana del Ecuador se gestiona el RUC el cual se gestiona en los trámites legales y se registra los datos en la página web, [www.aduana.gob.ec](http://www.aduana.gob.ec), link: OCE's (*Operadores de Comercio Exterior*), menú: Registro de Datos y enviarlo electrónicamente. (Aduana del Ecuador)**
  - b. Llenar la Solicitud de Concesión/Reinicio de Claves que se encuentra en la misma página web y presentarla en cualquiera de las ventanillas de Atención al Usuario del SENA, firmada por el Importador o Representante legal de la Cía. Importadora. Una vez recibida la solicitud se convalidan con los datos enviados en el formulario electrónico, de no existir novedades se acepta el Registro inmediatamente. (Aduana del Ecuador)

Obtenida la clave de acceso a nuestro sistema se deberá ingresar y registrar la o las firmas autorizadas para la Declaración Andina de Valor (DAV), en la opción: Administración, Modificación de Datos

**Generales** Cumplidos estos pasos se podrá realizar la importación de mercancías revisando previamente las **RESTRICCIONES** que tuvieren. (Aduana del Ecuador)

Para conocer si un producto está habilitado para ser importado, se pueden verificar las restricciones en la página [www.aduana.gob.ec](http://www.aduana.gob.ec) en el link *OCEs* menú *Arancel Nacional Integrado* ingresando la partida o descripción del producto. (Aduana del Ecuador)

Las restricciones en el caso de la importación de vehículos es que se debe tener la licencia de Importación y esta prohíbe la importación de vehículos en estado usado. (Arancel Nacional Integrado, Aduana del Ecuador)

Una vez cumplidos los requisitos y restricciones del producto importado podrá realizar el trámite de **DESADUANIZACIÓN DE LA MERCANCÍA** (Aduana del Ecuador)

Para realizar los trámites de desaduanización de mercancías es necesario la asesoría y servicio de un Agente Acreditado por la Aduana del Ecuador. El listado de Agentes de Aduana autorizados se encuentra en nuestra página web: [www.aduana.gob.ec](http://www.aduana.gob.ec) (Aduana del Ecuador)

El Agente de Aduana debe presentar física y electrónicamente la Declaración Aduanera Única (DAU) a través del SICE, en el Distrito de Llegada de las mercancías, adjuntando los documentos que acompañan a la misma, los cuales son:

**Documentos de acompañamiento** son denominados de control previo, deben tramitarse y aprobarse antes del embarque de la mercancía deben presentarse, física o electrónicamente, en conjunto con la Declaración Aduanera, cuando estos sean exigidos. (*Art. 72 Reg. COPCI*) (Aduana del Ecuador)

**Documentos de soporte** constituirán la base de la información de la Declaración Aduanera a cualquier régimen. Estos documentos originales, ya sea en físico o electrónico, deberán reposar en el archivo del declarante o su Agente de Aduanas al momento de la presentación o transmisión de la Declaración Aduanera, y estarán bajo su responsabilidad conforme a lo determinado en la Ley. (*Art. 73 Reg. COPCI*) (Aduana del Ecuador)

Transmitida la Declaración Aduanera, el Sistema le otorgará un número de validación (Refrendo) y el **CANAL DE AFORO** que corresponda, una vez realizado el aforo y de no existir novedades la Aduana dispondrá el levante o retiro de las mercancías, previo al pago de **LOS TRIBUTOS AL COMERCIO EXTERIOR**. (Aduana del Ecuador)

Para determinar el valor a pagar de tributos al comercio Exterior es necesario conocer la clasificación arancelaria del producto importado. Para conocer el porcentaje de aranceles e impuestos aplicables, se podrá verificar en nuestra página web, link *OCEs* menú *Arancel Nacional Integrado* ingresando la partida o descripción del producto. (Aduana del Ecuador)  
Los tributos al comercio exterior son derechos arancelarios, impuestos establecidos en leyes



orgánicas y ordinarias y tasas por servicios aduaneros.

**AD-VALOREM (Arancel Cobrado a las Mercancías)** Impuesto administrado por la Aduana del Ecuador. Porcentaje variable según el tipo de mercancía y se aplica sobre la suma del Costo, Seguro y Flete (base imponible de la Importación). (Aduana del Ecuador)

**FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia)** Impuesto que administra el INFA. 0.5% se aplica sobre la base imponible de la Importación. (Aduana del Ecuador)

**ICE (Impuesto a los Consumos Especiales)** Administrado por el SRI. Porcentaje variable según los bienes y servicios que se importen. (Consulte en la página del SRI: [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec), link: *Impuestos*). El ICE como se indica en los datos anteriores aplica el 25% para nuestro producto.

**IVA (Impuesto al Valor Agregado)** Administrado por el SRI. Corresponde al 12% sobre: Base imponible + ADVALOREM + FODINFA + ICE (Aduana del Ecuador)

**Seguro:** Es el instrumento mediante el cual se perfecciona el contrato de seguro, el mismo que, en tratándose de transportes debe contener los siguientes datos: 1) En el caso del transporte terrestre: a.- Nombre y domicilio del asegurador; b.- Nombres y domicilios del solicitante, asegurado y beneficiario; c.- Calidad en la que actúa el solicitante del seguro; d.- La identificación precisa de la persona o cosa con respecto a la cual se contrata el seguro; e.- La vigencia el contrato, con indicación de las fechas y horas de iniciación y vencimiento, o el modo de determinarlas; f.- Monto asegurado o modo de precisarlo; g.- Prima o modo de calcularla; h.- Naturaleza de los riesgos tomados a su cargo por el asegurador; i.- Fecha en la que se celebra el contrato y firmas de los contratantes.

La base imponible para el cálculo de los tributos sobre las mercancías es el valor CIF. Este se obtiene sumando el valor de la mercancía soportada en la factura, adicionando el valor del flete más el costo del seguro.

- **PRECIO FOB** \*(costo de la mercadería en la factura)
- **FLETE** (En frontera, 10% del valor del FOB de las mercancías importadas)
- **SEGURO** (2% de la suma del Precio FOB + Flete)

---

**TOTAL CIF**

(Aduana del Ecuador)

- ANEXO: 14

### **Coberturas que garantiza el SOAT**

Según la ley de tránsito es necesario que todo tipo de transporte ya sea este público o turístico debe estar cubierto por el SOAT.

El SOAT es un seguro para los pasajeros en caso de accidente de tránsito, las coberturas que designa el SOAT en caso de siniestros son:

- Gastos médicos, hasta USD 2.500 por víctima y por evento
- Gastos para traslado de heridos, entiéndase ambulancias, hasta USD 50 por persona y por evento
- Indemnización por Incapacidad total y permanente, hasta USD 3.000 por víctima y por evento
- Indemnización por muerte, USD 5.000 por víctima
- Rembolso por gastos funerarios, hasta USD 400 por víctima

La tarifa de prestaciones médicas es regulada por el Ministerio de Salud Pública y de obligatoria utilización por los servicios médicos públicos y privados.

El SOAT no cubre:

Daños materiales al propio vehículo o bienes propios.

Daños materiales a bienes de terceras personas.

### Tarifa de primas y de costos totales

|                            |   |                    |            |                     |             |                               |             |
|----------------------------|---|--------------------|------------|---------------------|-------------|-------------------------------|-------------|
| Busetas, buses y omnibuses | Turismo, interprovincial, intraprovincial y escolar intralinterprovincial | 17 a 31            | 90,89      | 25,58               | 116,27      | 5,15                          | 121,42      |
|                            |   | 32 o más           | 124,11     | 35,00               | 159,11      | 6,88                          | 165,97      |
|                            |   | CAPACIDAD DE CARGA | PRIMA NETA | CONTRIBUCIÓN FONSAT | TOTAL PRIMA | OTRAS CONTRIBUCIONES Y CARGOS | PRIMA TOTAL |

El SOAT es una parte de nuestro seguro de transporte, como se indicó el SOAT no cubre los daños que puede tener el vehículo en caso de siniestros ni la pérdida ni daño de bienes y materiales que pueden tener los pasajeros, es por eso que también es contar con otra aseguro la cual buscamos que nos cubra todo lo descrito.

La aseguro que se escogió para que cubra nuestros servicios es Seguros Equinoccial, el cual cubre: materias primas y maquinaria, además también cubre el vehículo en caso de siniestros al momento de importar dentro de la República del Ecuador. (Seguros Equinoccial)

Todos los daños de materiales que sufra la mercadería asegurada serán cubiertos en caso de siniestros como:

- Terremoto, temblor, erupción volcánica, maremoto y tsunami.
- Inundación, anegación, crecida, aguajes y desbordamiento de ríos.
- Avalancha, deslizamiento de tierra, alud.
- Huracán, ciclón, tifón. - Incendio y/o rayo, explosión.
- Naufragio, encalladura, buque haciendo agua y necesidad de buscar un puerto de refugio, colisión del medio de transporte con una sustancia sólida.
- Volcadura, descarrilamiento.
- Caída de puentes, caída de aeronaves o partes de ellas, pérdida total de bultos completos (mercadería y empaque), que ocurra durante las operaciones de carga, descarga o transbordo, entendiéndose como pérdida total, la desaparición física de un bulto por caída al agua del mismo, se entiende por bulto la unidad en que se divide el embarque, de acuerdo con el documento de

transporte. (Seguros Equinoccial)

**Todo Riesgo Daños**

Cubre todos los daños materiales que sufra la mercadería asegurada durante su transporte. (Seguros Equinoccial)

**Todo Riesgo Hurto**

Cubre las pérdidas que sufra la mercadería asegurada, a causa de robo y/o asalto y/o hurto. (Seguros Equinoccial)

**CUSTODIAS**

Brindamos servicio de custodia a contenedores y carga suelta a través de empresas calificadas de nuestro país, que cuentan con infraestructura y control eficiente que nos ha permitido disminuir especialmente el riesgo de robo y daños por descarga. En pólizas de importaciones, en su trayecto interno, ofrecemos guardianía armada del contenedor. (Seguros Equinoccial)