

# UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Postgrados

TAXIPOOL

Margaret Gabriela Paladines Alarcón

Simon Rose, MBA  
Director del Trabajo de Titulación

Trabajo de titulación de posgrado presentado como requisito para la obtención del  
título de Máster en Administración de Empresas

Quito, 21 de julio de 2019

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**COLEGIO DE POSGRADOS**

**HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TAXIPOOL**

**MARGARET GABRIELA PALADINES ALARCON**

Simon Rose, MBA  
Director del Trabajo de Titulación .....

Santiago Mosquera, Ph.D.  
Director de la Maestría en Administración  
de Empresas .....

Hugo Burgos, Ph.D.  
Decano del Colegio de Postgrados .....

Quito, 21 de julio de 2019

## DERECHOS DEL AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante: \_\_\_\_\_

Nombre: Margaret Gabriela Paladines Alarcón

Código de estudiante: 00203920

Cédula de Identidad: 1718255555

Lugar y fecha: Quito, 21 de julio de 2019

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres, que me apoyan siempre en cada decisión tomo, que me impulsan a perseguir mis sueños y me muestran cada día la belleza de la bondad y el amor por lo que haces. Por mostrarme con ejemplo lo que es ser una persona de bien y fuerte ante cualquier adversidad. A mi hermana, que me revienta el corazón de alegría con su cariño inigualable, con sus chistes y con su desmedida inteligencia. Todo este trabajo ha sido posible por ellos, y gracias a ellos.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mi familia por su apoyo durante todo el tiempo de estudios y elaboración de este trabajo. Así mismo agradezco a todos mis profesores, que me han enseñado mucho más que las materias impartidas. A mis compañeros, por hacer de estos dos años una etapa linda, de apoyo, cariño, amistad y mucho aprendizaje.

Finalmente, agradezco a la Universidad San Francisco de Quito por permitirme recibir tanto conocimiento, en unas instalaciones preciosas y con profesores del mejor nivel académico del país.

## RESUMEN

A través de la aplicación Taxipool, se pretende crear y ofrecer un servicio de tecnología para los taxis legales de la ciudad de Quito. Esto será a través de una aplicación móvil.

A diferencia de las aplicaciones actuales, Taxipool pretende dar mayor seguridad a los usuarios a través de una plataforma que muestre todos los datos del conductor y del pasajero, así como sus calificaciones. Para esto todos los datos de los taxis legales deben estar incorporados en la aplicación. Los datos deberán ser contrastados con el Municipio de Quito

Considerando que el taxismo legal tiene varios beneficios tales como: un botón de pánico, cámaras de vigilancia, conexión directa con el 911 y además los conductores conocen la ciudad, se estima que la seguridad de los pasajeros está cubierta a diferencia de las plataformas como Uber o Cabify en las que los conductores no son profesionales que pueden o no conocer la ciudad, demorar sus trayectos, o incluso exponerse a secuestros.

Así mismo una de las características adicionales que tendrá la aplicación es la posibilidad de compartir la ruta con otros pasajeros, esto reducirá el costo para el pasajero y aumentará los ingresos del taxista, considerando que debido a las aplicaciones vigentes han perdido el 22% de sus ingresos.

La aplicación apalearía la constante disputa del taxismo legal con plataformas internacionales permitiéndoles competir en el mercado tecnológico que no muestra señales de parar sino más bien de ir creciendo con el uso de machine learning y big data.

La inversión inicial de \$99.271,35 (capital propio), con un volumen proyectado de ventas de \$238.091,61 durante el primer año y con una penetración del mercado del 10%, se obtiene un VAN de \$211.501,06 USD alcanzando el punto de equilibrio y flujos de caja positivos en el primer año de operación. Resultados que convierten al proyecto en rentable.

Palabras clave: aplicación, taxi, viajes compartidos.

## ABSTRACT

Through the Taxipool application, it is intended to create and offer a technology service for legal taxis in the city of Quito. This will be through a mobile application.

Unlike the current applications, Taxipool aims to provide greater security to users through a platform that displays all the data of the driver and the passenger, as well as their qualifications. For this all the data of the legal taxis must be incorporated in the application. The data must be contrasted with the Municipality of Quito

Considering that legal taxiing has several benefits such as: a panic button, surveillance cameras, direct connection with 911 and also drivers know the city, it is estimated that the safety of passengers is covered unlike platforms like Uber or Caibfy in which the drivers are not professionals who may or may not know the city, delay their journeys, or even expose themselves to kidnappings.

Likewise one of the additional features that the application will have is the possibility of sharing the route with other passengers, this will reduce the cost for the passenger and increase the income of the taxi driver, considering that due to the current applications they have lost 22% of their income.

The application would simulate the constant dispute of legal taxiing with international platforms allowing them to compete in the technological market that shows no signs of stopping but rather to grow with the use of machine learning and big data.

The initial investment of \$ 99,271.35 (own capital), with a projected volume of sales of \$ 238,091.61 during the first year and with a market penetration of 10%, results in a NPV of \$ 211,501.06 reaching the break-even point and positive cash flows in the first year of operation. Results that make the project profitable.

Keywords: application, taxi, shared trips.

## TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTO.....	5
RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
Capítulo 1: Análisis del Macro Entorno .....	12
1.1 Justificación.....	12
1.2 Tendencias del Macro Entorno.....	12
1.3 Análisis Sectorial.....	14
1.4 Análisis de la Competencia .....	15
Capítulo 2: Oportunidad de Negocio.....	20
2.1 El volumen de negocio.....	17
2.2 Diseño de la investigación de Mercado.....	18
2.3 Realización de la investigación de Mercado.....	19
2.4 Resultados de la investigación de Mercado. ....	20
Capítulo 3: Definición Estratégica.....	21
3.1 Identificación Estratégica.....	21
3.2 Posicionamiento Estratégico.....	21
3.3 Ventaja competitiva .....	22
3.4 Plan estratégico de Contratación .....	23
Capítulo 4: Plan Comercial.....	25
4.1 Precio.....	25
4.2 Producto .....	26
4.3 Plaza.....	26



4.4 Promoción.....	26
4.5 Plan de ventas .....	27
Capítulo 5: Plan Financiero.....	28
5.1 Supuestos Generales.....	28
5.1.1 Proyecto.....	28
5.1.2 Inversion.....	28
5.1.3 Ingresos.....	30
5.1.4 Costos y Gastos.....	32
5.1.5 Apalancamiento y prestamos.....	33
5.1.6 Condiciones del mercado y tipo de negocio.....	34
5.1.7 Analisis financiero.....	34
5.1.8 Analisis de sensibilidad.....	35
5.2 Estructura de capital y financiamiento.....	36
5.3 Estados financieros proyectados.....	36
5.3.1 Balance general proyectado .....	36
5.3.2 Balance de perdidas y ganancias .....	37
5.4 Flujos de efectivo proyectados.....	39

**ANEXOS**

Anexo1.- Cuadro oferta operativa.....	41
Anexo2.- Encuesta.....	42
Anexo 3.- Analisis Sectorial según el modelo de las cinco fuerzas de Porter.....	42
Anexo 4.- Encuesta de atributos y servicios que debería tener la aplicación.....	43
Anexo 5.- Análisis FODA.....	50
Anexo 6: Hojas de Vida.....	51
Anexo 7.-Tabla de amortización .....	54
Anexo 8.- Variación del capital de trabajo.. ..	56
Anexo 9 .-Escenario Optimista.....	57

**Indice de Tablas**

Tabla 1. Mapa Estrategico de la competencia.....	16
Tabla 2. Detalle de inversión.....	28
Tabla 3. Detalle de Depreciación y Amortización.....	29
Tabla 4. Ingresos anuales.....	31
Tabla 5. Detalle de nomina .....	32
Tabla 6. Gastos de funcionamiento.....	33
Tabla 7. Detalle del préstamo bancario .....	34
Tabla 8. Condiciones del análisis de sensibilidad .....	35
Tabla 9. Balance general proyectado .....	36
Tabla 10. Balance de pérdidas y ganancias .....	37
Tabla 11. Flujos de efectivo.....	39

## Indice de Figuras

Figura 1. Analisis Sectorial de las cinco fuerzas de Porter (1979).....	15
Figura 2. Organigrama Funcional Taxipool.....	23
Figura 3. Matriz Kotler. Estrategia de precio.....	26
Figura 4 Punto de equilibrio.....	40

## **CAPÍTULO 1: Análisis del Macro Entorno**

### **1.1 Justificación**

Este plan de negocios se realizó en función de la oportunidad existente de integrar a los taxis legales en la ciudad de Quito a plataformas tecnológicas móviles que le permitan competir con las empresas extranjeras que han intervenido en el mercado, ganando prestigio y disminuyendo sustancialmente los ingresos de los taxistas regulados.

Dentro del Proyecto de Cambio de la Matriz Productiva Implementada por el Gobierno Ecuatoriano por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, existen categorías prioritarias para el fortalecimiento del sistema productivo basado en la eficiencia e innovación en la que la producción intensiva de tecnología, los servicios en informáticos, la creación de software, así como mejoras para el sector de transporte y logística tienen prioridad (Transformación de la Matriz Productiva, 2012, pág. 15). “Taxipool” se integra dentro del cambio de la matriz productiva al ser una innovación tecnológica que adicionalmente permitirá a descongestionar a la ciudad del tráfico actual.

Diseñar esta aplicación logrará integrar a todos los usuarios que requieran transportarse en la ciudad de Quito, usando taxis legales, compartir su trayecto y costo con otros usuarios que se dirijan a sitios cercanos.

### **1.2 Tendencias del Macro Entorno**

“En la actualidad existen en la ciudad de Quito un estimado de 16.024 taxis formales, que se agrupan en 199 cooperativas y 126 compañías, y 13.323 taxis informales. La demanda de acuerdo al Estudio para determinar la oferta y demanda del servicio de taxi en el Distrito Metropolitano de Quito estima que en el DMQ se realizan 226.352 viajes en un día típico” (Alcaldía de Quito, 2016). Dentro de esta información se entiende con claridad la forma en la cual se está manejando dentro de Quito los taxis como medio de transporte, y se proyectará la aplicación.

En el Ecuador se ha estigmatizado el uso de transporte público debido a malas experiencias de los usuarios, entre estas están factores demográficos como la inseguridad y delincuencia que históricamente se ha relacionado a buses y taxis como medios de secuestros, robos y acoso; así como factores culturales en donde se destaca en el caso de los taxistas: el no usar sus taxímetros imponiendo sus propias tarifas, no seguir la ruta elegida por el usuario o usar sus unidades en mal estado y sin ninguna higiene. Por otro lado, el uso de los taxis es conocido por su individualidad, y si bien es una característica favorable para los clientes, debería contemplarse la posibilidad de compartir ruta con otros usuarios.

Dentro de la tendencia de inseguridad y delincuencia recibimos información a diario por parte de los medios de comunicación y las personas cercanas de las malas experiencias que han vivido al momento de usar un taxi. Según la Encuesta de Victimización y Percepción de Inseguridad un 20.68% del robo a personas se realiza dentro del transporte público, dentro de la misma estadística se determinó que el 71.81% de las personas se siente inseguro dentro del transporte público siendo esta la cifra más elevada entre once variables diferentes de la encuesta ;y de esto resultó que el 33.32% de las personas encuestadas dejó de tomar taxi por temor a ser víctima como robo asalto o secuestro (INEC,2011). Por lo general se trata de delincuentes que han usado la fachada del taxismo para atacar a sus víctimas. Esta tendencia continúa y se evidencia con mayor fuerza dentro de los medios de comunicación las exigencias de los usuarios en cuanto al tema de seguridad.

Por esta razón “Taxipool”, integrará dentro de su base, solamente a taxistas que tengan los permisos requeridos para su circulación y funcionamiento, junto al historial del conductor con las calificaciones de otros usuarios. Debido a que la plataforma permitirá a los usuarios compartir el trayecto con otras personas, los perfiles de los usuarios también deberán ser verificados a través de su número de teléfono u otra plataforma de red social. Se pretende que dentro de la aplicación los usuarios puedan interactuar como un medio social que incluso les permita mantener conversaciones.

De esta manera, “los aproximadamente 226.352 viajes que se realizan diariamente en promedio en la ciudad de Quito se realizarán de manera más eficiente” (...,...), en especial en horas pico donde por ejemplo en las mañanas desde las 7h00 hasta las 8h00 se realizan más de 23000 viajes, descongestionando el tráfico y logrando que la carrera sea más económica para el usuario y logrando un mayor beneficio para el taxista. Taxipool logrará rentabilidad a través del cobro de un porcentaje de la carrera por cada usuario.

El uso de los taxímetros es un punto de inflexión para los taxistas y usuarios. Los primeros optan por no usarlo e imponen las tarifas a cobrar a los usuarios de acuerdo a su criterio, generando malestar al cliente y profundizando aún más el rechazo al servicio brindado por los taxistas. La plataforma usará mapas virtuales y georeferenciación propia que le permita guardar trayectos y calcular distancias y costos. Así se eliminará totalmente el uso de taxímetros y los cobros por las rutas se adaptarán a la cantidad de pasajeros que vayan a esa ruta, logrando un valor menor en el caso de que la unidad este llena para los usuarios y un mayor beneficio para el taxista en cuanto al cobro. Actualmente los aplicativos vigentes, determinan la ruta y el precio previo a la aceptación del servicio, esto sin duda logra tranquilidad en el usuario ya que de antemano conoce el proceso a seguir y qué necesita coordinar para el pago y el tiempo de llegada al destino final.

En muchas ocasiones los taxistas se niegan a dar el servicio debido a que el lugar al que va el usuario es muy lejos y poco atractivo. A pesar de que esto se encuentre regulado y existen sanciones para los taxistas, es una práctica común. A través de Taxipool, se logrará que tanto el taxista como el usuario no puedan cancelar el servicio

una vez aceptado, a menos que se cobre un monto por cancelación, ya que el trayecto se gestiona para varias personas y una cancelación interrumpe la coordinación en tiempos estimados de llegada que se reflejaran en la aplicación.

La aplicación logrará resolver problemas de seguridad, servicio, movilidad y cambiara la percepcion del servicio de taxis por parte de los usuarios quienes verán un ahorro al poder compartir el servicio con otros usuarios ademas de recibir un servicio eficiente y la posibilidad de interactuar en una red social con otros usuarios y a largo plazo descongestionará la ciudad de vehiculos. Esto desplazará a sus actuales competidores como son Uber y Cabify que brindan exitosamente el servicio de forma individual.

### **1.3 Análisis Sectorial**

Las aplicaciones que actualmente operan en Quito son Uber, Cabify e EasyTaxi. Sin embargo ninguno de estos tres reúne a varios usuarios que se trasladen a un mismo sector. Existe un fuerte rechazo por parte de los taxis legales hacia las aplicaciones, ya que estos permiten que cualquier persona se registre y de el servicio sin necesidad de pasar por algún tipo de regulación o acatar las ordenanzas que rigen al sistema de taxis dentro de la ciudad.

Por otro lado, los usuarios de transporte público se aferran cada vez mas al servicio que brindan las aplicaciones móviles debido al excelente servicio, a la seguridad y limpieza que encuentran al solicitar una carrera. Cabe recalcar que las aplicaciones móviles han sido particularmente exitosas debido a la experiencia que generan con el cliente y a la accesibilidad que tienen para distintos usuarios.

El servicio que todas las empresas brindan, tanto taxis formales como informales, con o sin aplicativo; es particular. Es decir que estan sujetas a que solo una persona use el servicio. Taxipool sería la primera opcion en el mercado al brindar un servicio de tecnología que permita compartir este servicio con otras personas. Actualmente este sistema se usa ya en países como Francia, Estados Unidos y Bolivia.

Usando el modelo de las 5 fuerzas de Porter para determinar la rentabilidad de la industria de transporte, es posible determinar que el servicio digital movil para conectar a varios usuarios a compartir la misma unidad de servicio es viable.



Figura Nº 1: Cinco fuerzas de Porter  
Elaborado por: Margaret Paladines  
Detalle en Anexo 3

#### 1.4 Análisis de la Competencia

De acuerdo a la información tabulada de las encuestas realizadas, en el gráfico podemos observar que las variables más importantes dentro del mercado están relacionadas a la seguridad que les puede brindar el servicio de taxis si se trata de compartir la unidad con otras personas así como la limpieza. Esto va relacionado directamente con la experiencia que viviran los usuarios y del que el conductor es enteramente responsable.

He usado la variable de la seguridad y la limpieza como las más importantes ya que son indicadores de preferencia dentro de los encuestados de varios sectores de la ciudad y diferentes generos y estratos.

Taxipool a través de su aplicación lograra conectar usuarios para compartir el servicio de taxi de manera segura con la verificación de perfiles de todos los usuarios y conductores, de igual forma a través del sistema de puntuación generar un sistema de



recompensas para los conductores que logren una experiencia excelente para el usuario calificando como primer punto la limpieza.



Mapa Estratégico de la Competencia: Empresas que brindan servicio de transporte y preferencias de los clientes en cuanto al servicio

Tabla N° 1  
Elaborado por: Margaret Paladines  
Fecha: 22 de septiembre de 2018

## Capítulo 2: Oportunidad de Negocio

Debido a que durante muchos años los taxis legales fueron un monopolio de servicio dentro del transporte, se convirtió en un mal necesario para los usuarios en la mayoría de ciudades en el mundo soportar condiciones tales como: el mal servicio, las unidades en mal estado y poca asepsia, la inseguridad y los costos sin control mantuvieron inconforme a los ciudadanos durante mucho tiempo.

En el año 2010, Uber entro al mercado de transporte de pasajeros estadounidense para revolucionarlo a través de una aplicación móvil que logró satisfacer las necesidades de los usuarios brindando una atención al cliente excepcional. Sin embargo, estas aplicaciones operan fuera del marco legal, existe un alto grado de inseguridad al usarlas ya que sus conductores no estan capacitados para transportar personas de manera profesional y los vehiculos no cuentan con todas las regulaciones a las que son sometidas las unidades legales.

Taxipool, a traves de una aplicación pretende incluir a los taxis formales al mercado digital, cambiando a su vez la percepción de los clientes y creando una cultura de servicio que logre satisfacer las necesidades de quienes optan por usar este medio de transporte.

### 2.1 El volumen de negocio

El consumidor al que pretende llegar Taxipool es el usuario entre 25 y 44 años con acceso a internet desde su smartphone, con capacidad de pago ya sea con tarjeta de crédito, débito o efectivo a través de la aplicación o de forma directa con el conductor, que haya o se encuentre cursando sus estudios universitarios, trabajando o estudiando y que resida en la ciudad de Quito y Valles. El número estimado de consumidores será de 350.486 personas que representa el 30% de las personas que usan un teléfono celular con acceso a internet en la ciudad de Quito, tomando como base los estudios del INEC sobre la población con acceso a smartphones bajo el nombre de Quito 2.0 de 2017, y pretende en principio llegar al 10% de la demanda de taxis que correspondería a 22.635 viajes diarios.

De acuerdo al INEC “para el 2020 Quito será el cantón más poblado del país con 2’781.641 habitantes, actualmente, en la capital residen 2’644.145. Según la misma entidad, siete de cada 10 quiteños tiene un smartphone y el uso de internet en sus teléfonos alcanza al 66.9%” (2017). Esto representa 1’168289 personas con acceso a internet desde sus teléfonos.

La Alcaldía en su Estudio de Movilidad del 2016, menciona que diariamente se realizan un aproximado de 226.352 viajes de taxis y la oferta es de 16.024 taxis formales y 13.323 taxis informales y en este mismo estudio se concluye que existe aún la necesidad de 8.000 unidades más para cubrir la demanda.

Después de realizar las encuestas (Anexo 1) es fácilmente determinable las razones que han orientado a los usuarios a direccionarse al uso de plataformas tecnológicas como Uber y Cabify. Dentro de las cuales destacaban: la calidad del servicio, la disponibilidad que impacta en el tiempo de espera, la seguridad de seguir el recorrido

en vivo, y que el precio es más económico que un taxi legal. Por otro lado, los motivos por los cuales las personas que no usan las aplicaciones se encuentran orientados a la preocupación de no tener tarjeta de crédito para pagar, por el uso excesivo de los datos de sus celulares, por el hecho de que las personas que usan estos taxis no son reguladas o, en un menor porcentaje, no tenían un celular para instalar la aplicación.

Uber y Cabify entraron al mercado ecuatoriano en el 2017, aunque no existen cifras de cual es la cobertura de estas aplicaciones de acuerdo a Daniel Arevalo, Gerente de Cabify “El negocio crece entre un 15 a 20% mensual” por lo cual se estima que los taxis legales pierden a diario el 30% de ingresos y han aumentado sus horas de trabajo debido a las aplicaciones.

A pesar de que Uber y Cabify son conocidas mundialmente, ninguna de las dos aplicaciones ofrece un servicio en el que los usuarios compartan la ruta y el taxi; así como tampoco pueden interactuar con los perfiles de los conductores y usuarios como pretende Taxipool.

Taxipool pretende llegar al 10% del mercado de transporte a través de una fuerte campaña publicitaria, apalancándose en organismos públicos, como la alcaldía de Quito y la Agencia de Tránsito, quienes se verían simultáneamente beneficiados por la regulación de los taxis en Quito, colaborarían con la promoción uso responsable de los taxis legales con los beneficios de la aplicación.

Las entrevistas fueron aplicadas a varias personas de clase media y media alta, el 90% tiene una fuente de ingresos estable por lo que sus respuestas pueden no representar a la población que no usa taxis nunca.

Tamaño del mercado:

Viajes diarios: 22.653

Valor promedio de servicio: \$2.25

Porcentaje ganancia Taxipool: 20%

Beneficio bruto diario: \$10.193

Beneficio bruto anual: \$3'720.755

## **2.2 Diseño de la investigación de Mercado**

Para lograr una exitosa entrada en el mercado se diseñó un estudio de medirá la posible participación del aplicativo en el mercado a través de los siguientes objetivos específicos:

1. Determinar los hábitos de uso del servicio y las características de los usuarios de taxis formales e informales.
2. Establecer la demanda del servicio y su evolución a la fecha
3. Medir la calidad percibida y la satisfacción del servicio de taxis en la ciudad de Quito
4. Conocer que barreras tendría el cliente al momento de compartir el servicio de taxis con otras personas.

Las preguntas muestran de manera cualitativa la percepción del servicio y como se puede mejorar la calidad de manera que el cliente se sienta satisfecho y motivado a usar la aplicación.

Así mismo a través de las entrevistas se puede determinar los problemas habituales y las necesidades de seguridad y servicio de los clientes.

### 2.3 Realización de la investigación de Mercado

#### Perfil del mercado objetivo (buyer persona)

Nombre: Paola Alarcón  
 Edad: 31 años  
 Le gusta: Pasear en moto, el vino, leer.  
 Vive en: Quito, centro norte  
 Estado civil: Divorciada y tiene 2 hijas  
 Estudios: Pontificia Universidad Católica Facultad Economía  
 Ingresos: Entre \$1500 y los \$3500 dólares

#### Acerca de Paola:

Paola representa a la población que tiene un empleo fijo de 8-9 horas diarias y trabaja el sábado también. Paga colegios particulares a sus hijas y hace compras de alimentos cada semana, renta un departamento y no tiene auto.

#### Estilo de vida:

- Graduada de la Universidad
- Tiene deudas en sus tarjetas de crédito
- Renta un departamento en el que vive con sus hijas

#### Comportamiento:

- Excelentes resultados en sus ventas
- Pasea cada semana con su novio en moto
- Le encantan los descuentos

#### Objetivos:

- Comprar una casa
- Comprar un auto
- Mandar a sus hijas a la universidad

#### Psicodemográficos:

- De personalidad alegre y abierta.
- Actitud positiva y confiada
- Le gustan las cosas de manera legal. Honestidad, ante todo
- Andar en moto el fin de semana, ver series en la casa, cocinar o hacer asados con amigos

- Le gusta el deporte y va al parque los fines de semana, trabaja toda la semana

Con este ejemplo, se logró por medio de la perfilación de usuarios del servicio una selección a las personas que usan el servicio a diario. En su totalidad concentraban información de estudios, departamentos rentados y trabajos dentro de la ciudad. Así mismo la edad variaba entre los 30 y 36 años. La mayoría tiene hijos.

Los perfiles que se excluyeron son las personas menores a 26 años y personas fuera de la ciudad. Estas personas están dentro del estudio de mercado, pero no se incluyen por ser minoría dentro de los entrevistados. Sin embargo, no se desestima el potencial de este mercado.

## 2.4 Resultados de la investigación de Mercado

Los resultados de la investigación de mercado indican que las personas están dispuestas a compartir el servicio de taxi con otras personas siempre que se pueda conocer información con anticipación y asegure un buen servicio que sobre todo brinde seguridad.

A las personas entrevistadas les pareció una excelente idea que los taxis formales tengan una aplicación que permita dar mejores servicios a los usuarios y que además tengan todos los permisos metropolitanos.

Los ingresos previstos de acuerdo con lo mencionado previamente son los siguientes:

Viajes diarios:	22.653
Valor promedio de servicio:	\$2.25
Porcentaje ganancia Taxipool:	20%
Beneficio bruto diario:	\$10.193
Beneficio bruto anual:	\$3'720.755

Esta es una estimación llegando tan solo al 10% del uso de taxis diario y al 30% del mercado que usa teléfonos celulares con internet en la ciudad de Quito. Por lo tanto, la aplicación es viable.

Dentro de lo que puedo resaltar de la investigación de mercado es que en general la incorporación de los taxis formales tuvo una buena aceptación y la resistencia está basada en la seguridad y la limpieza de los vehículos.

## Capítulo 3: Definición Estratégica

### 3.1 Identificación Estratégica

TaxiPool pretende optimizar el sector del transporte público en la ciudad de Quito a través de una aplicación móvil que permita a sus usuarios todas las facilidades y seguridades para movilizarse dentro de la ciudad, utilizando taxis legales y seguros.

La estrategia de TaxiPool se basará en la diferenciación a través de la innovación al incorporar servicios en la aplicación que se adaptan a las necesidades Quiteñas, incluyendo en este intercambio a taxistas legales y usuarios.

Las aplicaciones que actualmente brindan servicio de transporte en Quito son extranjeras y están enfocadas en necesidades generales. No existe una adaptación al medio ecuatoriano.

TaxiPool identifica la necesidad de los usuarios de tener seguridad, un buen servicio y costos económicos para sus traslados y propone incorporar a los taxis actualmente registrados legalmente en el Municipio de Quito en la aplicación móvil que les permita a los pasajeros compartir su ruta con otras personas recibiendo beneficios de servicio, seguridad y costos al usar la aplicación; así mismo tener el beneficio de pagar con tarjeta de crédito y en línea.

### 3.2 Posicionamiento Estratégico

Durante el estudio a los actuales competidores que son: Uber, Cabify e Easy Taxly se identificó que tienen capacidad de adaptabilidad muy alta. Por lo que se determina que incorporarán rápidamente el código necesario a sus aplicaciones para poder compartir las rutas. Algunas de las ventajas de los competidores se pueden revisar en el Anexo 3.2.1

A pesar de la capacidad de adaptarse de las aplicaciones que actualmente operan en el Ecuador, Taxipool registrará únicamente a taxistas que hayan cumplido al cien por ciento la legalidad que requiere el municipio de Quito; por lo que los usuarios accederán a los beneficios que estos brindan como son: choferes profesionales, conocimiento de la ciudad, cámaras conectadas al 911, botones de pánico, certificación del estado de las unidades etc.

La competencia tiene una infraestructura muy grande, ya que son empresas internacionales y negociarán su estadía en el Ecuador. Sin embargo, esto requeriría un cambio en las leyes ecuatorianas y tomaría mucho tiempo para que lo puedan lograr.

El hecho de que TaxiPool se incorpore al negocio del transporte, con una propuesta fuerte de lograr seguridad, buen servicio y economía, mueve a la competencia a buscar

mecanismos de innovación para mantener a sus clientes. Esto podría derivarse en una disminución en sus precios y promociones.

La decisión de TaxiPool de operar bajo total legalidad con taxistas formales, eleva la percepción de valor de la aplicación tanto de los clientes que usan el servicio como de los taxistas.

El incorporar las rutas compartidas como una opción para que se puedan transportar con otras personas, es una necesidad que no se ha explotado aun en Quito a través de aplicaciones. Existe este servicio en varios países como Estados Unidos, México (a través de Uber) y en Bolivia.

Actualmente, en Quito, existen taxis informales que recogen a un grupo de personas en ciertos puntos de la ciudad para transportarlos a lugares distantes del punto de partida.

Los medios de pago van a ser en efectivo, a través de la aplicación y con tarjeta de crédito y a través de puntos que se acumulan en la aplicación por el uso frecuente. Esto fidelizará a los usuarios de TaxiPool.

Dentro del posicionamiento estratégico, se ha planteado reunir a los presidentes de las cooperativas de taxis en la ciudad de Quito, para exponer el uso y beneficio de la aplicación y como mejorará sus ingresos y de igual manera; conseguir el auspicio integral del Municipio de Quito para que incluyan a la aplicación dentro de sus planes de gobierno como una solución a los problemas actuales de movilidad, seguridad y de competitividad de los taxis legalmente regulados.

### **3.3 Ventaja Competitiva**

TaxiPool será la primera aplicación legal en el país que incorpore a taxis formales en su plataforma, que ofrezca servicios que actualmente no brindan las otras aplicaciones como compartir ruta y revisar perfiles y calificaciones de usuarios y choferes.

De acuerdo con el Estudio de Movilidad (Municipio de Quito, 2016), de las 29347 unidades de taxis en Quito, mas de 16000 son taxis formales lo que para fines del uso de la aplicación, se traduce en mayor disponibilidad para los usuarios y menor tiempo de espera por cada vez que usen el servicio.

A pesar de que TaxiPool tendrá las ventajas descritas anteriormente los precios van a calcularse en la aplicación de acuerdo con los kilómetros recorridos, no por tiempo ni por el lugar de partida o destino final, incluso representando un ahorro para el consumidor si decide compartir el servicio con otro usuario.

TaxiPool contará con un equipo técnico de innovación y soporte que garantizará el funcionamiento optimo de la aplicación y la supervisión del cumplimiento de los servicios ofrecidos. Así mismo tendrá un equipo de marketing y ventas que le permita transmitir los beneficios al publico objetivo y expandirse rápidamente.

### 3.4 Plan Estratégico de Contratación

#### - Estructura Organizacional Inicial



Figura 2. Organigrama Funcional Taxipool (1ero enero 2020)

#### - Definición de Posiciones.

Las decisiones se tomarán en consenso en el directorio compuesto por el CEO de TaxiPool, el gerente legal, jefe administrativo y jefe de tecnología.

- CEO TAXIPOOL:
  - Desarrollar las relaciones necesarias para establecer la aplicación
  - Diseñar el programa de marketing y ventas de la aplicación
  - Toma de decisiones financieras
  - Relacionamiento con inversionistas
  - Identificar necesidades del mercado
  - Diseño de nuevos productos
  - Experiencia en negocios de tecnología
  - Estratega de negocios que trabaja con su equipo para lograr metas
  - Record en incrementar ventas
- JEFE DE TECNOLOGIA E INNOVACION
  - Creación del código fuente de la aplicación y mantenimiento de este
  - Mantener los datos de la aplicación seguros.
  - Mantener la aplicación funcionando 24/7
  - Creación de nuevos productos de acuerdo con lo que requiera el directorio



- Ejecutivo con experiencia internacional en negocios de tecnología
- Orientado a Resultados
- Record en incrementar ventas
- GERENTE LEGAL
  - Mantener a la compañía con todos los documentos legales que se requieran
  - Manejar los procesos legales si existieran
  - Supervisión de actividades de la empresa para evitar procesos legales.
- JEFE ADMINISTRATIVO
  - Hacer presupuestos y análisis financieros y presentarlos en el directorio
  - Contratación y desvinculación de personal
  - Nomina
  - Facturación
  - Identifica áreas de mejora e incremento de beneficios a la empresa
  - Experiencia en Recursos Humanos.
- EQUIPO SOPORTE TECNICO: 4 personas
  - Recibir solicitudes de clientes a través de la aplicación o vía telefónica
  - Resolución de conflictos técnicos
  - Creación de casos
  - Seguimiento y cumplimiento de indicadores de satisfacción
- EQUIPO DE VENTAS: 2 personas
  - Lograr convenios con cooperativas de taxis para el uso de la aplicación
  - Conseguir negocios con empresas para el uso de la aplicación

Al ser una aplicación que brinda tantos servicios y se relaciona directamente con el sector público es importante que los miembros del directorio tengan los conocimientos necesarios para poder crear productos, solucionar conflictos y alcanzar metas.

Se requiere de varios empleados para este negocio, debido a la complejidad de la parte tecnológica y la delicada línea del marco legal. Adicionalmente, para lograr satisfacer a los clientes es necesario mantener contacto con ellos todo el tiempo.

La mayoría de las decisiones se tomarán en directorio con los miembros que se describen en este capítulo, de manera que se pueda tener diferentes puntos de vista y lograr una visión conjunta global.

## **CAPITULO 4: Plan comercial**

Dada la naturaleza cambiante del sector y que existen varios competidores, la estrategia de Taxipool será alinearse a los precios que rigen actualmente el mercado con el objetivo de atraer a nuestros clientes. Al utilizar un servicio que proporciona seguridad, rapidez, eficiencia y una gran posibilidad de ahorro.

### **4.1 Precio**

De acuerdo con el “Informe ampliatorio. Estudio tarifario taxis en el Distrito Metropolitano de Quito” (PUCE,2015) los valores que cobran los taxis legales son:

Tarifa mínima: \$1,45 día y 1,75 noche (arrancada = \$0,50; costo por kilometro = \$0,40; minuto de espera = \$0,10)

Actualmente, las aplicaciones como Uber y Cabify (quienes lideran el mercado), cobran un valor de 0.29 ctvs. por kilómetro, hasta un máximo de 60km.

En los dos casos, cobran sobre la distancia que se cubrirá y no el tiempo que tome llegar al destino.

A pesar de que no se modificará el precio del kilometro que actualmente cobran los taxis legales para los clientes que decidan ir solos, el precio por kilometro se reducirá a la mitad si escoge compartir la ruta.

Esto incrementará el interés de usar la aplicación en los taxistas, ya que tienen la posibilidad de incrementar en 1.5 veces el valor por kilometro en una sola carrera.

Es decir, si lleva a un pasajero recibirá los mismos 0.40 centavos por kilometro, si lleva a dos pasajeros recibirá los mismos 0.40 centavos y si lleva a tres pasajeros será 0.60 centavos por kilometro.

La reducción del costo a la mitad por este servicio atraerá al cliente quien buscará compartir la ruta a menos que requiera llegar urgente a su destino que siendo el caso se trasladará solo al precio normal.

Actualmente, la comisión que cobran las aplicaciones esta sobre el 25% del valor final, sin embargo, existen nuevos competidores y la comisión de Taxipool será del 10%

El valor del 10% se ha considerado como un valor competitivo debido a nuevos competidores que entraron al mercado con porcentajes alrededor del 15% y la disposición de pago de los usuarios determinado en las encuestas que se realizaron esta dentro del rango actual.

De acuerdo con la matriz Kotler’s, Taxipool se puede situar a través de aplicación en un producto con percepción de alto valor con precio medio dado que el cliente recibe seguridad, rapidez y eficiencia en el servicio, así como un precio adecuado al beneficio que requiera.

		PRECIO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
CALIDAD	ALTA	ESTRATEGIA DE PRIMERA CALIDAD	ESTRATEGIA ALTO VALOR	ESTRATEGIA SOBRE-ESTIMACION SUPER VALOR
	MEDIA	PRECIO EXCESIVO	ESTRATEGIA MEDIA	VALOR ADECUADO
	BAJA	ESTAFA	FALSA ECONOMIA	ESTRATEGIA DE ECONOMIA

Figura 3. Matriz Kotler. Estrategia de precio

#### 4.2 Producto

TaxiPool es una aplicación con la que ya no tienes que preocuparte por tu seguridad durante tu viaje porque todos sus conductores están verificados, puedes ver su perfil y el tiempo de llegada antes de aceptarlos. Además, puedes escoger compartir tu ruta con un usuario como tu y compartir el costo del viaje. Puedes enviar la información de tu viaje a tus amigos o familiares para que no se preocupen, así como evaluar a tus compañeros de viaje y a tu conductor y así otros usuarios también puedan decidir.

Taxipool solo acepta a taxistas certificados por el Municipio de Quito, quienes de acuerdo con sus regulaciones deben tener dentro de sus unidades botones de pánico, cámaras conectadas al ECU911 y toda la documentación requerida para poder circular.

#### 4.3 Plaza

De acuerdo con la naturaleza del negocio, es importante promocionar la aplicación a través de redes sociales.

Sin embargo, es necesario previamente establecer relaciones comerciales con las 199 cooperativas de taxis en Quito a través del Municipio.

Para este efecto TaxiPool, contará con su CEO y su Jefe Administrativo, quienes se encargarán de establecer estas relaciones con dirigentes y autoridades publicas.

Sin embargo, la estrategia de TaxiPool, al ser un negocio de tecnología, es abarcar las redes sociales tales como Facebook y YouTube, blogs, inserción de publicidad en buscadores, e mail marketing; en las que se inste al cliente a descargar la aplicación y descuentos si logra que un amigo suyo se descargue y use la aplicación.

#### 4.4 Promoción

Es importante para TaxiPool que se logre llegar a las personas para que descarguen la aplicación incluso antes de que sea lanzada.

Para este efecto conseguir el auspicio del Municipio de Quito logrará que se inserte publicidad anticipada a través de entrevistas y divulgación de información en medios masivos.

Así mismo, Taxipool usará su imagen en eventos masivos como conciertos, espectáculos, eventos deportivos a manera de promoción y lograr que el cliente tenga en su mente el logo de la marca, así como el uso.

Como se menciona en 4.3, se usará publicidad en redes sociales, especialmente YouTube, Facebook y WhatsApp ya que son las redes sociales mas usadas en el mundo y con mas alcance para el cliente objetivo al que se enfoca Taxipool que son hombres y mujeres de entre 25 y 34 años. Esto se logrará a través de publicidad pagada y de influyentes

#### **4.5 Plan de Ventas**

Si se toma en cuenta que al día se realizan 226.356 viajes de taxi al día en la ciudad de Quito, Taxipool pretende llegar al 9.5% del mercado en el primer año con un promedio por carrera de \$2.24 USD logrando ingresos por \$ 238.091,61. (Tabla Nro. 3)

## Capítulo 5: Plan Financiero

### 5.1 Supuestos Generales

En el desarrollo del plan financiero de este proyecto, se van a considerar los siguientes supuestos:

#### 5.1.1 Proyecto

La evaluación de este proyecto se lleva a cabo en un período de 5 años, además se considera que el mismo no concluirá al culminar el período de evaluación sino que se considera que se mantendrá a largo plazo, razón por la que no se contabilizará venta de los activos o valores de rescate en el último año y se determinará una perpetuidad en los flujos considerando un 1% con relación al flujo neto del quinto año.

#### 5.1.2 Inversión

Como se menciona en capítulos anteriores este proyecto está ligado íntimamente a una serie de recursos tecnológicos que permitirán el correcto desarrollo del mismo. Además es necesario la adquisición de muebles y enseres de oficina para el personal y para terminar también se puede mencionar que se debe contar con un capital para cubrir los costos del primer año de funcionamiento de la empresa pues se estima que los ingresos no cubrirán los costos de este período, cabe recalcar que no se incurrirá en gastos de arrendamiento ya que el establecimiento donde funcionara la central del manejo y administración de la aplicación propio. A continuación se muestra un resumen de las adquisiciones e inversiones:

**Tabla 2. Detalle de inversión**

<b>Inversión</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Unidades</b>	<b>Valor</b>	<b>Valor Total</b>
		<b>Unitario</b>	
<b>Computadores Core i3</b>	4	\$ 400,00	\$ 1.600,00
<b>2018</b>			

<b>Computadores Core i5</b>	1	\$ 700,00	\$ 700,00
<b>2018</b>			
<b>Computadores Core i7</b>	5	\$ 1.200,00	\$ 6.000,00
<b>2019</b>			
<b>Servidores</b>	2	\$ 4.000,00	\$ 8.000,00
<b>Juego de escritorio y silla</b>	10	\$ 300,00	\$ 3.000,00
<b>Enseres de oficina y</b>	1	\$ 500,00	\$ 500,00
<b>Papelería</b>			
<b>Desarrollo de la pagina</b>	1	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00
<b>Gastos de constitución</b>	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
<b>Capital de trabajo</b>		\$51.471,35	\$51.471,35
			\$99.271,35

La adquisición de computadores va de acuerdo al cargo que se ocupe según la descripción de la nómina prevista en capítulos anteriores, además se ve necesario la adquisición de un servidor debido a la cantidad de información que se va a manejar, se toma en cuenta el equipamiento de las instalaciones, el desarrollo de la página que será realizado por personal especializado en el área y por último se incluyen los gastos de constitución que al igual que el rubro antes mencionado se amortiza a cinco años los cuales hacen referencia al periodo de tiempo de evaluación del proyecto, la depreciación se realiza por el método legal en línea recta, como se muestra a continuación.

**Tabla 3. Detalle de Depreciación y Amortización**

Depreciación en Línea recta		
	<b>Valor total</b>	<b>Depreciación anual</b>
<b>Equipos de computación</b>	\$ 16.300,00	\$ 5.433,33
<b>Muebles y enseres</b>	\$ 3.500,00	\$ 350,00
<b>Total</b>		\$ 5.783,33

Amortización a cinco años			
	<b>Valor total</b>	<b>Amortización Anual</b>	
<b>Desarrollo de la Pagina</b>	\$ 25.000,00	\$	5.000,00
<b>Gastos de Constitución</b>	\$ 3.000,00	\$	600,00
	Total	\$	5.600,00

### 5.1.3 Ingresos

Los ingresos que se perciban provenientes del giro del negocio, están comprendidos en el cobro del 10% de una carrera de taxi que esté usando la aplicación por lo que para las proyecciones que se presentan a continuación se toma en cuenta el total de las carreras que se hacen en un mes en la ciudad, y se pretende que al año se logre acaparar el 7 % de las mismas, como se presenta a continuación. Se provee tener valores de cuentas por cobrar por el 15 % de los ingresos debido a la tardanza en las transferencias que realizan los bancos por concepto de cobro con tarjetas de crédito.

Tabla 4.Ingresos anuales

Ingresos Anuales: \$ 238.091,61

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
<b>ALCANCE DEL MERCADO</b>	0,002	0,100%	0,200%	0,350%	0,500%	0,600%	0,700%	0,800%	0,850%	0,900%	0,900%	0,950%
<b>CANTIDAD DE VIAJES DIARIOS</b>	449	224	449	785	1122	1346	1570	1795	1907	2019	2019	2131
<b>VALOR PROMEDIO DE CARRERA</b>	\$ 2,24	2,24	2,24	2,24	2,24	2,24	2,24	2,24	2,24	2,24	2,24	2,24
<b>PROMEDIO VENTA DIARIA</b>	1005,1	502,6	1005,1	1759,0	2512,8	3015,3	3517,9	4020,5	4271,7	4523,0	4523,0	4774,3
<b>PORCENTAJE COBRADO</b>	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
<b>GANANCIA PROMEDIO CARRERA</b>	\$ 0,22	\$ 0,22	\$ 0,22	\$ 0,22	\$ 0,22	\$ 0,22	\$ 0,22	\$ 0,22	\$ 0,22	\$ 0,22	\$ 0,22	\$ 0,22
<b>VALOR DE GANANCIA DIARIA</b>	\$ 225,15	\$ 112,57	\$ 225,15	\$ 394,01	\$ 562,86	\$ 675,44	\$ 788,01	\$ 900,58	\$ 956,87	\$ 1.013,16	\$ 1.013,16	\$ 1.069,44
<b>VALOR MENSUAL</b>	\$ 6.754,37	\$ 3.377,19	\$ 6.754,37	\$ 11.820,15	\$ 16.885,93	\$ 20.263,12	\$ 23.640,30	\$ 27.017,49	\$ 28.706,08	\$ 30.394,67	\$ 30.394,67	\$ 32.083,27



### 5.1.4 Costos y gastos

En el primer año, se consideran los salarios que se muestran a continuación. Durante el primer año, se realizará el posicionamiento de la app, no se considera el tiempo de desarrollo de la app ya que la empresa comenzara sus actividades con esta ya en funcionamiento. Desde el segundo año de operaciones se tomara en cuenta los fondos de reserva según lo estipulado por la ley, se incluyen todos los beneficios sociales y según avance el proceso se analizara la opción de contratar más personal.

**Tabla 5**  
**Detalle de nomina**

	<b>Sueldo Mensual</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Décimo tercero</b>	<b>Décimo Cuarto</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondos de reserva</b>
CEO	\$ 900,00	\$ 100,35	\$ 75,00	\$ 32,83	\$ 75,00	\$ 74,97
Jefe de tecnología	\$ 800,00	\$ 89,20	\$ 66,67	\$ 32,83	\$ 66,67	\$ 66,64
Gerente Legal	\$ 600,00	\$ 66,90	\$ 50,00	\$ 32,83	\$ 50,00	\$ 49,98
Jefe Administrativo	\$ 700,00	\$ 78,05	\$ 58,33	\$ 32,83	\$ 58,33	\$ 58,31
Vendedor 1	\$ 450,00	\$ 50,18	\$ 37,50	\$ 32,83	\$ 37,50	\$ 37,49
Vendedor 1	\$ 450,00	\$ 50,18	\$ 37,50	\$ 32,83	\$ 37,50	\$ 37,49
Técnico de soporte 1	\$ 550,00	\$ 61,33	\$ 45,83	\$ 32,83	\$ 45,83	\$ 45,82
Técnico de soporte 2	\$ 550,00	\$ 61,33	\$ 45,83	\$ 32,83	\$ 45,83	\$ 45,82
Técnico de soporte 3	\$ 550,00	\$ 61,33	\$ 45,83	\$ 32,83	\$ 45,83	\$ 45,82
Técnico de soporte 4	\$ 550,00	\$ 61,33	\$ 45,83	\$ 32,83	\$ 45,83	\$ 45,82
<b>Total mensual</b>	\$ 6.100,00	\$ 680,15	\$ 508,33	\$ 328,33	\$ 508,33	\$ 508,13
<b>Total anual</b>	\$ 73.200,00	\$ 8.161,80	\$ 6.100,00	\$ 3.283,33	\$ 6.100,00	\$ 6.097,56
<b>Sueldo Mensual</b>	\$ 8.633,28					
<b>Sueldo Anual</b>	\$102.942,69					

Los costos relacionados la aplicación, corresponden a las comisiones bancarias que se deben descontar por el cobro a través de tarjeta de crédito, que asciende a 8% del valor cobrado. Los sueldos se incrementaran tomando en cuenta el estudio Compensación Estratégica de Deloitte Consulting, que dice que el 72% de empresas proyecta un incremento salarial general del 2,07% en los próximos años, El costo de seguros de equipos electrónicos tiene una tasa de 1,5% en promedio, los gastos de servicios básicos se incrementan según la inflación que según el banco central fue del 2,6% para el 2018

Se proyecta el uso de publicidad, que será realizada por medio de redes sociales y medios publicitarios para lo cual se considera también un incremento anual según la inflación y se considera un valor de 2000 dólares para la capacitar a los empleados en las actualizaciones de la plataforma al tercer año.

**Tabla 6**  
**Gastos de funcionamiento**

	<b>Primer Año</b>	<b>Segundo Año</b>	<b>Tercer Año</b>	<b>Cuarto Año</b>	<b>Quinto Año</b>
<b>Sueldos incluye beneficios sociales</b>	\$ 102.942,69	\$ 105.722,15	\$ 108.576,64	\$111.508,21	\$ 114.518,94
<b>Luz</b>	\$ 1.200,00	\$ 1.231,20	\$ 1.263,21	\$ 1.296,05	\$ 1.329,75
<b>Agua</b>	\$ 300,00	\$ 307,80	\$ 315,80	\$ 324,01	\$ 332,44
<b>Seguros</b>	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00
<b>Internet</b>	\$ 1.200,00	\$ 1.231,20	\$ 1.263,21	\$ 1.296,05	\$ 1.329,75
<b>Teléfono</b>	\$ 800,00	\$ 820,80	\$ 842,14	\$ 864,04	\$ 886,50
<b>Arrendamientos</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Publicidad</b>	\$ 5.000,00	\$ 5.130,00	\$ 5.263,38	\$ 5.400,23	\$ 5.540,63
<b>Útiles de oficina</b>	\$ 500,00	\$ 513,00	\$ 526,34	\$ 540,02	\$ 554,06
<b>Contingencias</b>	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
<b>Capacitación</b>	\$ -	\$ -	\$ 2.000,00	\$ -	\$ -
<b>Amortización</b>	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00
<b>Depreciación</b>	\$ 5.783,33	\$ 5.783,33	\$ 5.783,33	\$ 350,00	\$ 350,00
<b>Total</b>	\$ 123.756,03	\$ 126.769,48	\$ 131.864,06	\$127.608,62	\$ 130.872,08

### 5.1.5 Apalancamiento y préstamos

Para el cuarto año se provee que la empresa incurra en un préstamo bancario de \$ 13000.00 para potenciar y actualizar los equipos de computación, el cual será adquirido como un crédito comercial ordinario lo cual nos indica que su tasa anual será de 9.29 % según el Banco Central del Ecuador.

Tabla 7

Detalle del préstamo bancario

Importe del préstamo	\$13.000,00
Interés anual	9,29 %
Período del préstamo en años	3
Número de pagos anuales	12
Fecha inicial del préstamo	1/1/2023

Resumen del préstamo	
Pago programado	\$415,15
Número de pagos programados	36
Número real de pagos	36
Total de adelantos	\$0,00
Interés total	1945,52

### 5.1.6 Condiciones del mercado y tipo de negocio

El tipo de negocio es de sociedad anónima con participación igualitaria de los socios, por las condiciones del país y el tipo de mercado de valores en Ecuador, no se considerará financiamiento a través de emisión de bonos ni acciones, se estima el pago de dividendos a los socios del 80% de las utilidades hasta eso se mantendrán retenidas de ser el caso. Se considera un valor equivalente al 20% de las utilidades del ejercicio anterior en calidad de reservas de capital.

### 5.1.7 Análisis financiero

Para el desarrollo del análisis financiero, se considerará como tasa de descuento la calculada a través del Costo de Capital Promedio Ponderado (WACC) tomando en consideración el detalle de la forma de cálculo del costo de capital de activos (CAPM) y como costo de financiamiento el interés bancario para la adquisición de equipos que, en el mercado, se ubica entre el 9,29%.

Para el cálculo de la Tasa de rendimiento aceptable para los accionistas según CAPM, se consideran la fórmula:

$$K_e = R_{fi} + R_c + B/L * (R_{mi} - R_{fi})$$

$K_e$  = Costo promedio de los recursos aportados

**Rfi**= Promedio de tasas de interés libre de riesgo internacional, bono soberano de EEUU a 5 años plazo

**Rc**= Premio al riesgo del país, EMBI 2017= 459, EMBI 2018=826, Promedio = 643, Rc= 6,43 %

**Rmi**= Retorno del mercado americano medido como el rendimiento histórico del S&P

**BL** = Beta apalancada de la empresa en el Ecuador (5,4%)

$$BL = Bu * [1 + (1-t) * D/E]$$

**Bu** = Beta ponderada sin apalancamiento de empresas similares en EEUU (4,43% empresas de servicios on line)

**t** = tasa impositiva total de Ecuador (36,25%)

**D/E** = Índice de deuda del patrimonio (34,41%)

Con los datos presentados previamente, la tasa según CAPM sería:

**Ke= 6,50%**

El Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC):

$$WACC = Ke \times \left( \frac{E}{D+E} \right) + Kd \times \left( \frac{D}{D+E} \right)$$

**WACC= 6,94%**

### 5.1.8 Análisis de sensibilidad

Se considerarán cinco escenarios. El escenario más probable es el que cumple con los parámetros anotados previamente; los otros escenarios consideran variaciones en los ingresos operativos de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 8

Condiciones del análisis de sensibilidad

	<b>Pesimista 2</b>	<b>Pesimista 1</b>	<b>Probable</b>	<b>Optimista 1</b>	<b>Optimista 2</b>
<b>Ventas</b>	90%	95%	100%	105%	110%
<b>Probabilidad de ocurrencia</b>	10%	20%	40%	20%	10%

Para este análisis se considera que la variable más sensible, es decir que más probabilidad de afectación tiene en la empresa son los costos de venta ya que en esta se incluyen valores que pueden variar drásticamente por la inestabilidad política del país, que pueden afectar al proyecto en temas como: regulaciones tributarias para esta actividad, disminución de mano de obra por regularizaciones y alza de costos que al

momento en la actividad no se toman en cuenta, por lo que se estima que en el peor de los casos este incida en un 10% en el total de las ventas (Anexo 3) lo cual reducirá la rentabilidad de nuestra inversión estrictamente a un 35% (Anexo3), y al contrario si se logra reducir las trabas en los aspectos antes mencionados se considera un incremento del 10% en las ventas (Anexo 4) teniendo una leve alza en la rentabilidad (55% de TIR).

## 5.2 Estructura de capital y financiamiento

La inversión inicial asciende a \$99.271,35 que serán cubiertos por los accionistas del proyecto a partes iguales, los cuales declaran que cuentan con los montos requeridos de inversión que se han anotado (dos partes iguales), por lo que no es necesario un préstamo bancario.

## 5.3 Estados financieros proyectados

A continuación se presentan los estados financieros proyectados a cinco años del proyecto:

### 5.3.1 Balance general proyectado

Tabla 9  
Balance general proyectado

<b>ACTIVOS</b>						
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
CAJA BANCOS	\$ 51.471,35	\$202.377,87	\$216.544,32	\$231.702,42	\$ 247.921,59	\$ 265.276,11
CUENTAS POR COBRAR		\$ 35.713,74	\$ 38.213,70	\$ 40.888,66	\$ 43.750,87	\$ 46.813,43
ACTIVOS FIJOS	\$ 19.800,00	\$ 19.800,00	\$ 8.233,33	\$ 2.450,00	\$ 10.766,67	\$ 10.416,67
PAGOS POR ADELANTADO	\$ 28.000,00	\$ 22.400,00	\$ 16.800,00	\$ 11.200,00	\$ 5.600,00	\$ -
DEPRECIACION ACUMULADA		\$ -5.783,33	\$ -11.566,67	\$ -17.350,00	\$ -4.683,33	\$ -9.016,67
AMORTIZACIÓN ACUMULADA		\$ -5.600,00	\$ -11.200,00	\$ -16.800,00	\$ -22.400,00	\$ -28.000,00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	\$ 99.271,35	\$268.908,28	\$257.024,69	\$252.091,09	\$ 280.955,80	\$ 285.489,54
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>						
CUENTAS POR PAGAR					\$9.060,94	\$4.739,95

DIVIDENDOS POR PAGAR		\$ 48.597,01	\$ 49.074,53	\$ 49.038,07	\$ 62.672,49	\$ 67.926,62
IMPUESTOS POR PAGAR		\$ 20.248,75	\$ 20.447,72	\$ 20.432,53	\$ 26.113,54	\$ 28.302,76
GASTOS ACUMULADOS						
<b>TOTAL PASIVOS</b>	0	\$ 68.845,77	\$ 69.522,25	\$ 69.470,59	\$97.846,97	\$100.969,33
CAPITAL PAGADO	\$ 99.271,35	\$ 99.271,35	\$ 99.271,35	\$ 99.271,35	\$ 99.271,35	\$ 99.271,35
UTILIDADES RETENIDAS		\$ 12.149,25	\$ 12.268,63	\$ 12.259,52	\$ 15.668,12	\$ 16.981,65
OTRAS CUENTAS PATRIMONIALES		\$ 27.895,65	\$ 14.619,30	\$ 9.792,05	\$ -10.171,26	\$ -16.641,06
UTILIDAD DEL EJERCICIO		\$ 60.746,26	\$ 61.343,16	\$ 61.297,58	\$ 78.340,62	\$ 84.908,27
<b>PATRIMONIO TOTAL</b>	0	\$200.062,51	\$187.502,44	\$182.620,49	\$ 183.108,83	\$ 184.520,21
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	\$ 99.271,35	\$268.908,28	\$257.024,69	\$252.091,09	\$ 280.955,80	\$ 285.489,54

### 5.3.2 Balance de pérdidas y ganancias

Tabla 10  
Balance de pérdidas y ganancias

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$238.091,61	\$ 254.758,03	\$ 272.591,09	\$ 291.672,46	\$ 312.089,54
COSTO DE VENTAS	\$ 19.047,33	\$ 20.380,64	\$ 21.807,29	\$ 23.333,80	\$ 24.967,16
MARGEN BRUTO	\$219.044,28	\$ 234.377,38	\$ 250.783,80	\$ 268.338,67	\$ 287.122,37
GASTOS GENERALES	\$112.372,69	\$ 115.386,15	\$ 120.480,73	\$ 121.658,62	\$ 124.922,08
GASTOS FINANCIEROS	\$ -	\$ -	\$ -	\$1.042,80	\$660,85
GASTOS DEPRECIACION	\$ 5.783,33	\$ 11.566,67	\$ 17.350,00	\$ 350,00	\$ 350,00

<b>GASTOS</b>					
<b>AMORTIZACIÓN</b>	\$ 5.600,00	\$ 11.200,00	\$ 16.800,00	\$ 22.400,00	\$ 28.000,00
<b>UAII</b>	\$ 95.288,26	\$ 96.224,57	\$ 96.153,07	\$ 122.887,24	\$ 133.189,45
<b>15 % PARTICIPACION LABORAL</b>	\$ 14.293,24	\$ 14.433,69	\$ 14.422,96	\$ 18.433,09	\$ 19.978,42
<b>UAII</b>	\$ 80.995,02	\$ 81.790,89	\$ 81.730,11	\$ 104.454,16	\$ 113.211,03
<b>IMPUESTO A LA RENTA</b>	\$ 20.248,75	\$ 20.447,72	\$ 20.432,53	\$ 26.113,54	\$ 28.302,76
<b>UTILIDAD NETA FINAL</b>	\$ 60.746,26	\$ 61.343,16	\$ 61.297,58	\$ 78.340,62	\$ 84.908,27

## 5.4 Flujos de efectivo Proyectado

Tabla 11

Flujos de efectivo

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS		\$ 238.091,61	\$ 254.758,03	\$ 272.591,09	\$ 291.672,46	\$ 312.089,54
COSTO DE VENTAS		\$ 19.047,33	\$ 20.380,64	\$ 21.807,29	\$ 23.333,80	\$ 24.967,16
<b>MARGEN BRUTO</b>		\$ 219.044,28	\$ 234.377,38	\$ 250.783,80	\$ 268.338,67	\$ 287.122,37
GASTOS TOTALES		\$ 123.756,03	\$ 138.152,81	\$ 154.630,73	\$ 145.451,42	\$ 153.932,93
<b>Utilidad Antes de Participación</b>						
<b>Trabajadores</b>		\$ 95.288,26	\$ 96.224,57	\$ 96.153,07	\$ 122.887,24	\$ 133.189,45
15 % PARTICIPACION LABORAL		\$ 14.293,24	\$ 14.433,69	\$ 14.422,96	\$ 18.433,09	\$ 19.978,42
<b>Utilidad Antes de Impuesto a la Renta</b>		\$ 80.995,02	\$ 81.790,89	\$ 81.730,11	\$ 104.454,16	\$ 113.211,03
IMPUESTO A LA RENTA 25%		\$ 20.248,75	\$ 20.447,72	\$ 20.432,53	\$ 26.113,54	\$ 28.302,76
<b>UTILIDAD NETA FINAL</b>		\$ 60.746,26	\$ 61.343,16	\$ 61.297,58	\$ 78.340,62	\$ 84.908,27
(+) Depreciaciones y Amortización		\$ 11.383,33	\$ 22.766,67	\$ 34.150,00	\$ 22.750,00	\$ 28.350,00
(-) Cambios en el capital de trabajo		\$ 17.143,93	\$ 17.796,60	\$ 41.776,74	\$ 21.350,21	\$ -
Inversiones	\$ -99.271,35	\$ -	\$ -	\$ -19.000,00	\$ -	\$ -
FCF Accionista		\$ 54.985,66	\$ 66.313,23	\$ 72.670,84	\$ 79.740,41	\$ 113.258,27
Factor de descuento		0,94	0,87	0,82	0,76	0,71
Valor Presente FCF	\$ -99.271,35	\$ 51.417,30	\$ 57.985,56	\$ 59.420,96	\$ 60.970,22	\$ 80.978,37
<b>VAN</b>		\$211.501,06				
<b>TIR</b>		51%				
<b>WACC</b>		6,94%				



En cuanto al análisis del flujo de efectivo se puede observar que en cuanto a las entradas de efectivo se toma en cuenta los valores que se obtienen por ofertar el servicio Tabla 3, mientras que en las salidas se toma en cuenta el total de los gastos detallados en la Tabla 5, además de las diferentes variaciones propias del ejercicio contable, el análisis de la factibilidad del proyecto se lo muestra en cada año del proyecto, los cuales son traídos a valor presente por medio del factor de descuento obtenido con la fórmula:  $1/(1+tasa\ de\ descuento\ (WACC))^1$ , por lo que al sumar y restar la inversión inicial, se obtiene un valor positivo del VAN el cual asegura que la inversión realizada será recuperada y tendrá una tasa interna de retorno del 51% que representa una rentabilidad aceptable para el entorno macroeconómico del país.

### 5.5 Punto de equilibrio

En primer lugar como se planteó con anterioridad se procede a asignar los diferentes valores que representan al precio unitario, al costo variable unitario y a los costos fijos los cuales nos ayudaran, mediante una fórmula que se presentara más adelante a encontrar el punto de equilibrio tanto en forma financiera como contable.

Ingreso promedio por carrera (PU)	\$	0,22
Costo Variable Unitario	\$	0,02
Costos Fijos	\$	123.756,03

Utilizando la fórmula del punto de equilibrio por unidades podemos observar que para mantener a la empresa en igualdad en ingresos y costos se debe producir o realizar 603688 viajes anuales con un promedio de 2,24 dólares cada uno de los cuales obtendremos 0,22 dólares como nuestro ingreso.

$$\text{En unidades} \quad PE = \frac{CF}{PU - CVU} = \frac{603687,93}{0,22 - 0,02} \text{ Unidades}$$

Además mediante la forma gráfica también pudimos observar que el punto de equilibrio en aspectos monetarios es de 132756,03 dólares.

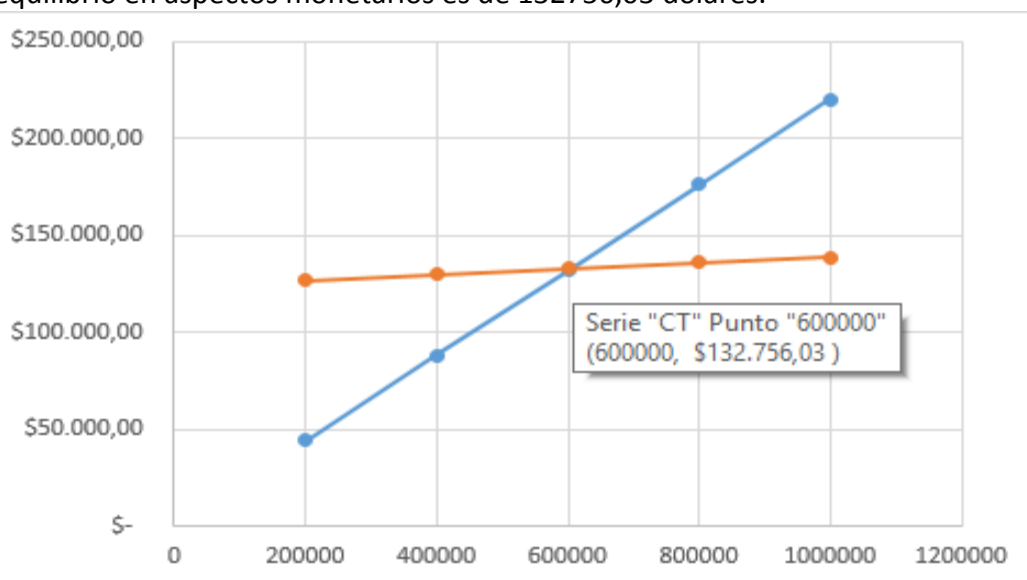


Figura 4. Punto de equilibrio Elaboración. Propia

## REFERENCIAS

Municipio de Quito (2016). Estudio para determinar la oferta y demanda del servicio de taxi en el Distrito Metropolitano de Quito.

Porter, M. (1980). Estrategia Competitiva. New York: Free Press.

Kotler, P. (2012). Dirección de Marketing (15th ed. ed.). New Jersey: Prentice Hall.

Agencia Metropolitana de Tránsito AMT. (2017). Cifras del Tránsito en Quito. Obtenidas de <http://www.amt.gob.ec>

## Anexo 1.- Oferta operativa

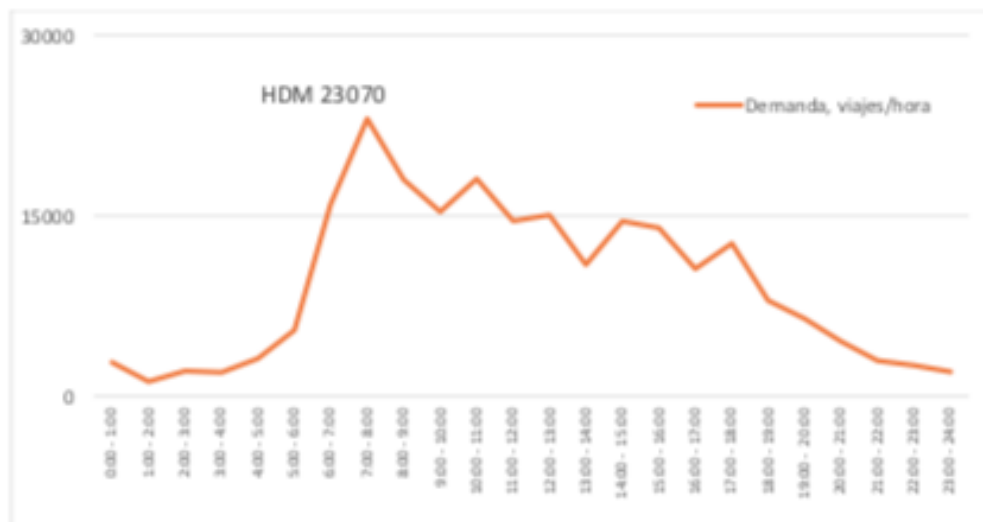
Tabla 3. Oferta Operativa

Tipología	Unidades <sup>1</sup>	% Total	No. Compañías / Cooperativas
<b>Total</b>	<b>29.347</b>	<b>100%</b>	
<b>Formales</b>	<b>16.024</b>	<b>54,6%</b>	<b>325</b>
Convencional Urbano Ordinario	10.021	-	219
Convencional Urbano Rural	743	-	24
Convencional Urbano Periférico	622	-	10
Ejecutivo	4.638	-	72
<b>Informales levantados</b>	<b>13.323</b>	<b>45,4%</b>	

Fuente: AMT y toma de información primaria.

Elaboración: Consultor

Ilustración 15. Demanda por hora en el DMQ



Fuente: Encuesta a usuarios. Elaborado por el consultor

## Anexo 2.- Encuesta

ENCUESTADO	¿Qué sería lo mas importante para usted si tuviera que tomar un taxi con otras personas?				¿Cuál es la empresa de transportes que se le viene la mente para pedir un taxi?				¿Compartiría un taxi con una o varias personas, con las que interactuo a través de una aplicación?	
	SEGURIDAD	UMPIEZA	COSTO	RAPIDEZ	UBER	CABIFY	EASYTAXI	OTROS	SI	NO
Andrea Cuenca	1								1	1
Ale Lander Rivadeneira	1					1				1
Jaqueline cuaspud			1						1	1
Andrea Montenegro				1				1		1
Ruth Zamora	1								1	1
Andrea Romero	1						1			1
Cecilia Morales	1								1	1
Jazmin Paladines				1		1				1
Emerita Alarcon				1					1	1
Jaime Morales	1								1	1
Alberto Madero			1			1				1
Hugo Torres			1			1				1
Katherine Santander	1								1	1
Yomayra Suarez				1			1			1
Aide Rivera		1				1				1
Angelica Malquitus				1					1	1
Royce Horak	1					1				1
Manuel Sanchez	1						1			1
Milton Sanchez	1					1				1
Alejandra Uzcatogui	1								1	1
Daniela Cordova		1						1		1
Carlos del Moral	1							1		1
Cesar Rodriguez	1						1			1
Filip Boroswky				1		1				1
Felipe Cordova		1					1			1
Francis Al-Luccin	1							1		1
Juan Fernando Restrepo					1		1			1
Juan Carlos Feijoo	1					1				1
Lucy Besson		1						1		1
Madolin Hidalgo	1					1				1
	16	6	5	3	10	6	5	9	24	6

## Anexo 3.- Analisis Sectorial según el modelo de las cinco fuerzas de Porter

### a. Rivalidad entre competidores existentes (Nivel: ALTA)

En la actualidad, existen tres aplicaciones principales que brindan el servicio a través de dispositivos móviles y son Uber, Cabify e EasyTaxi. Son aplicaciones muy bien posicionadas en el mercado, gracias a que brindan una mejor experiencia al usuario y existe una variación del costo a uno más económico que el de los taxis regulares.

Taxipool generará una experiencia diferente para el cliente usando los taxis legales compartiendo las unidades que lleven a los usuarios a su destino final con costes menores e interactuando con otros usuarios, lo cual lo vuelve competitivo dentro del mercado de las aplicaciones móviles actuales.

### b. Poder de negociación de proveedores (Nivel: MEDIO)

En este caso como primer proveedor están los sistemas de geolocalización, mapas y navegación que los conductores y usuarios pueden elegir o usar. Dentro de estos están Waze, Google Maps, Mapas (ios). Taxipool usará estos sistemas para poder conectar a varios usuarios entre ellos y el conductor, por lo que al no ser parte del aplicativo puede generar dependencia y esto le da poder medio de negociación.

Otro proveedor son los conductores de taxis, quienes tienen un poder de negociación medio. Debido a que ellos no podrían solos agrupar a varios clientes para

llegar a destinos similares, dependerían de la aplicación, sin embargo la experiencia del usuario depende del conductor.

c. Poder de negociación de los clientes (Nivel: MEDIO)

El poder de negociación de los clientes es medio debido a que ellos pueden elegir no viajar con otros usuarios y usar un taxi sin necesidad de usar la aplicación. Así mismo pueden usar otros medios de transporte como buses, bicicletas, taxis informales y también usar otras aplicaciones para transportarse.

d. Amenaza de nuevos competidores (Nivel: BAJO)

Taxipool será un software que permita conectar a usuarios y transportistas, el costo del software es alto por lo que requiere de una inversión elevada. La industria del transporte público no es tan atractiva debido a la percepción negativa actual por parte de los usuarios; adicionalmente para mantenerse en el negocio es indispensable que la participación en el mercado sea continua, generando una experiencia diferenciadora.

e. Amenaza de servicios sustitutos (Nivel: ALTO)

Existen actualmente servicios a través de aplicaciones para conectar a los usuarios y transportistas, pero ninguno que logre que varios usuarios usen la misma unidad. Entre otros sustitutos a este servicio están los buses, las bicicletas, e incluso ir a pie que representan un costo mucho menor que usar taxi aunque este sea compartido.

#### **Anexo. - 4: Encuesta de atributos y servicios que debería tener la aplicación**

##### Preguntas

1. Si tuvieras que tomar un taxi. Lo harías a través de una aplicación o de un servicio formal (una operadora o amarillos en la calle)
2. ¿Si tuvieras q trasladarte, por qué usar un taxi y no otro servicio publico?
3. Que nivel de satisfacción has tenido con el uso de taxis formales. Si ha sido buena ¿que te gusto? Si fue mala ¿q te disgusto?
4. Que nivel de satisfacción has tenido con el uso de taxis por aplicación. Si ha sido buena ¿que te gusto? Si fue mala ¿q te disgusto?
5. ¿Si el taxi al que te subes tiene todas las regulaciones metropolitanas (cámaras y botones de pánico, permisos etc.) te gustaría poder pedir este servicio a través de una aplicación donde además puedas evaluar al conductor y recomendar a otros?
6. En el caso de que pudieras compartir costos y rutas con una persona que conoces. lo harías?
7. ¿Compartirías el servicio con una persona que no conoces, pero puedes ver su perfil en la aplicación, las calificaciones de otros usuarios y decidir si compartir el trayecto con esa persona o no?... usarías la aplicación para bajar tus costos y compartir ruta con alguien?

Respuestas.

Silvia Boada (41 años) Gerente Ventas Casada, 2 hijos

1. Prefiero una operadora
2. Por seguridad un taxi porque no conozco las líneas de buses
3. Mala porque se dan las vueltas para llegar a algún lugar y cobrar mas
4. Uber me gusta, el precio es justo y son bien amables
5. Si, pero también que regulen el precio. Es demasiada la diferencia entre Uber y los demás
6. Si, de ley
7. Si, con esas condiciones si. Es como conocer primero al taxista de Uber.

Paola Alarcón (31 años) Asesora comercial. Divorciada 2 hijas

1. Ok, 100% en una aplicación segura, además
2. Por comodidad y por seguridad en taxi
3. Ok. Yo no uso los de cooperativas nunca. Siempre uso por aplicación
4. El servicio ha sido bueno, aunque siempre tienes tus puntos negativos y aunque suene racista no me gusta el hecho de que muchos venezolanos conduzcan. Sobre todo, porque no se ubican, se pierden, se demoran en llegar, te hacen dar vueltas no habría ningún problema si fueran extranjeros pero que estén mas capacitados como para movilizarse sin mayor inconveniente. He tenido malas experiencias por tiempos porque hay que explicarles para llegar. Básicamente es eso.
5. Si, 100% de hecho todos deberían tener cámaras, permisos, botones de pánico se deben pedir historiales de record policial, o sea la verdad es que si es una preocupación para mi el hecho de tomar un taxi todos los días y no saber que puede pasar en eso. Mientras mas seguro sea te da mas tranquilidad y si eso tiene que ser un precio superior créeme que vale la pena siempre que estés seguro. Vengo un año usando la aplicación y no he tenido inconvenientes en cuanto a la seguridad, pero si es algo que me preocupa. No siempre me siento con la seguridad de que todo esta en regla y de que esa persona me va a llevar bien.
6. No. No compartiría el taxi con nadie mas por el tema de tiempos, a menos de que vaya justo a la misma dirección a la que yo voy, y realmente liderar con el trafico de aquí de Quito y pensar en la posibilidad de que voy a ir con otra gente no podría.
7. No.

Andrea Cuenca (30 años) Gerente, Soltera.

1. Lo haría a través de una aplicación porque es mas seguro. El pago también lo haces en línea y no corres el riesgo de que una operadora o algo que no tiene vuelto, sueltos, y como tienen la dirección ya tienes preparada la ruta

2. El taxi es mas privado y mas cómodo. El servicio publico en el Ecuador al menos es terrible hace muchos años que no uso un bus.
3. No me gustan mucho los taxis convencionales, primero porque los taxistas no son muy cultos. Hoy tuve una experiencia, era una carrera de dos minutos y se dio una terrible vuelta y no me di cuenta porque yo estaba en el teléfono y esa carrera que era de dos minutos se convirtió en una de media hora y terminé pagando casi 5 dólares.
4. Ha sido buena, me gusta la rapidez con la que llegan, vienen preparados para la ruta el pago se hace directo en line y me parecen mucho mas seguros.
5. Si me gustaría tener todos esos servicios y mejor tenerlos en una aplicación y si recomendase a otros
6. Si lo hiciera siempre y cuando se evalué el perfil de los otros usuarios a través de la aplicación y que también me de seguridad. Es súper amigable para el tema de contaminación trafico. Si lo hiciera

Esteban Villegas 32 años. Gerente. Soltero

1. A través de una aplicación siempre
2. Por comodidad, rapidez y es un medio de transporte de punto a punto
3. Media, me gusta el conocimiento de las calles y del trafico de la ciudad, me disgusta el estado de las unidades
4. Normal, el costo extra no representa el servicio brindado, los choferes son inexpertos
5. Si, sin recargo extra en condiciones normales
6. Si se establece una ruta común, ya sea para empresas, universidades (no todos van a querer ir al mismo lugar)
7. Tipo carpool, repito si el lugar de salida o el destino son exactamente iguales, el taxi no es bus para parar por otros usuarios, es pedida de tiempo.

Roberto Campaña, 38 años. Gerente. Soltero

1. Lo haría dependiendo de donde este. Si estoy en la calle tomo un taxi amarillo si estoy en una casa o un restaurante tomo por aplicación.
2. Porque el taxi es mas ágil mas cómodo y mas seguro que el transporte publico
3. No tengo quejas con los taxis formales, pero creo que los de las aplicaciones se esmeran un poquito mas
4. Tienen un servicio un poco mejor
5. Claro que si, mientras mas seguridades en el viaje mejor. Si este aprobado por el municipio, si lo puedes seguir por la aplicación y si además tienes cámaras y botón de pánico tendrías un servicio completo
6. Si, si es una persona conocida. Seguro que lo haría
7. Si, si en la aplicación los usuarios también se registran y uno puede ver datos de estos y obviamente la aplicación verifica los datos para subirlos, pues si, creo que ahí no habría problema

Edison Peralta 35 años Mecanico.Soltero

1. Bueno, si lo hiciera a través de una aplicación
2. En taxi es mas rápido mas seguro, el servicio publico no porque se demora mucho tiempo en sus destinos en paradas a veces hay muchas personas y crea inconvenientes
3. 10/10 es muy buena por mayor comodidad
4. Excelente hoy es la mejor opción a precios módicos
5. Por su puesto a través de una aplicación y la recomendaría
6. Si, si la compartiera
7. Si no conozco a las personas no lo haría, si tiene un buen perfil y por mi respaldo y por mi seguridad

Jaime Morales 40 años Piloto. Soltero

1. No la uso porque en mi caso la aplicación los manda a la calle de atrás. Ya uso Uber para otros lugares porque es menos costoso y puedo monitorear el carro
2. Porque es mas cómodo, porque el carro viene a mi casa el servicio es puerta a puerta
3. Satisfacción cuando son puntuales, me bajan las maletas me suben las maletas el servicio. Insatisfacción es cuando huele mal, cuando no saben las direcciones el chofer tiene que saber todas las direcciones tiene que conocer los horarios. Para que me de tiempos estimados de llegada y cuando voy a llegar a mi destino
4. No me gusta que huelan mal, que sean cómodos, que no estén sucios.
5. Con seguridad si es un servicio establecido, me siento seguro y no los roban. Esa es la seguridad que me da, me garantiza que va a tener todas las seguridades y toda la comodidad
6. Si he compartido con personas que conozco.
7. No compartiría con alguien que no conozco, afectaría mi comodidad y mi seguridad. Si fuera un servicio serio tiene que decirme cuantas personas van en el carro. Que tenga un numero especifico de personas en el carro. Pero lo tomaría si es seguro.

Cesar Rodríguez 35 años Profesor. Soltero

1. De una aplicación
2. Por seguridad y por rapidez
3. No me ha gustado mucho por el excesivo cobro de tarifa porque no quieren poner taxímetro
4. Es bueno porque te cobran lo justo, te cobran por la distancia por la que te llevan
5. Seria perfecto tener esa regulación seria mucho mas seguro para el usuario
6. Si lo hiciera, seria mas conveniente y se ahorraría dinero
7. Si, si lo hiciera no tendría un problema con esto.

Greymer Lozano 30 años Gerente. Soltero

1. Generalmente utilizo una aplicación Uber o Cabify
2. Yo trabajo con equipos médicos y son equipos costosos. Por seguridad y comodidad



3. Los taxis formales son mas antiguos, descuidados, son choferes huelen mal no están limpios.
4. Prefiero Uber o Cabify
5. Si, tu calificas a esos taxis y no tienes beneficio. No debería sorprender que el servicio sea bueno.
6. Si, perfecto yo que soy hombre no tendría problema. Pero para una mujer es desventajoso porque puede ir sola con dos desconocidos.
7. No si es que llevo algo de valor, de ahí mejor Uber. No me gusta sentarme adelante

Andrés Terneus 30 años Gerente. Soltero

1. Si es en un apuro un taxi amarillo, si tienes tiempo la llamas por aplicación
2. Porque el taxi es mucho mas rápido, puede ser mas seguro. Solo te subes y ya, aunque a veces ni en los taxis mismo confié
3. Nunca te tratan bien, hacen el trabajo de mala gana. Te cobran lo que quieren, generalmente si he tenido buenas experiencias
4. Nunca he pedido taxi por aplicación, porque no uso taxis.
5. Si, porque no hacer una aplicación para los taxis normales que tengan toda la regulación del municipio. Sabrías que taxi te llega en que condición esta el trato y todo eso
6. No se, si tuviera una ruta fija de todos los días si
7. Si, yo creo que si depende de la calificación de la persona. Pagaría mas por ir solo.

Alejandra Uzcatgui 34 años Divorciada

1. Por una aplicación
2. Prefiero un taxi
3. No he tenido mala experiencia con los taxis, pero del 1 al 10 calificaría con un 6 porque son abusivos no cobran lo que tienen que cobrar
4. No he usado aplicaciones por aplicación
5. Si prefiero que cualquier taxi tenga las regulaciones metropolitanas porque eso le da seguridad. Me gustaría poder evaluar al conductor y recomendar a otros
6. No tengo problema en compartir costos y rutas con las personas que conozco
7. No tendría problema en compartir el servicio con personas que no conozco siempre que pueda saber quienes son, ver calificaciones de otros usuarios. Si me baja los costos es una buena opción.

Cristian Jurado 38 años Vendedor. Casado

1. Por medio de una aplicación
2. Es preferible tomar un taxi por la comodidad porque los otros transportes son demasiado incómodos
3. Malo, por el trato de los conductores porque cobran lo que quieren, porque si les pides ir a algún lugar si les conviene te llevan si no no.

4. Es muy bueno, porque cobran lo justo te llevan a donde tu les pides, puedes seguir el recorrido del vehículo por medio de la aplicación, hay limpieza en las unidades.
5. Si lo hiciera con todos los permisos y registros si pidiera por una aplicación
6. Si compartiera con alguien que yo conozca
7. Siempre y cuando sepa el perfil de la persona que voy a compartir el servicio.

Jaime Torres Pazmiño 36 años Independiente. Soltero

1. Si. A través de aplicación
2. Porque taxi es mas cómodo mas rápido
3. Una vez me hicieron secuestro exprés en los taxis amarillos
4. Uber, buena satisfacción y a veces uso la aplicación
5. Si tiene todas las regulaciones, si usara un taxi a través de una aplicación
6. Si lo hiciera
7. Si usara una aplicación para compartir costos porque yo vivo lejos.

Bryan Zúñiga 28 años Empleado público. Soltero

1. Por facilidad desde una aplicación. Sabes en que tiempo va a llegar
2. Exclusividad y comodidad además de rapidez y no dependes de la espera de un bus
3. Disgusta que te digan que no van al lugar que tu pides y que no tienen cambio
4. Mucho antes de que llegue puedes revisar el precio de la carrera sabes quien te va a recoger y el tiempo que se demora en ir a tu destino.
5. Si, no necesariamente tiene que ser amarillo si puedes evaluar al conductor. Si la usara
6. Expreso, si al compartir es mas barato y si lo hiciera
7. Si.

Jorge Luis Arboleda 38 años Gerente. Divorciado

1. Aplicativo
2. Es mas cómodo y mas rápido que un bus
3. No me gusta que siempre están sucios los carros
4. No me gusta porque no conocen la ciudad, son inexpertos
5. Si tiene todos los permisos es mas seguro, si lo usara
6. Si con alguien que yo conozca
7. No, la verdad no porque me demoraría mas en llegar a mi destino

Sonia Paladines 20 años Estudiante. Soltera

1. A través de una aplicación porque es mas seguro
2. Es mas cómodo, pero preferiría no usarlos
3. Mala, siempre quieren conversar o decir y hacen alusiones ofensivas. No están limpios

4. Si he usado, tienen buen servicio, pero eso debería ser el estándar
5. Da igual si tienen o no, mientras no cambien la cultura de servicio no va a funcionar
6. Si con mi familia y amigos si
7. Si, siempre que pueda saber con quien voy y decidir sobre eso si.

Santiago Guevara 40 años Auditor. Divorciado

1. Aplicación
2. Por facilidad con taxi
3. Lo normal, prefiero coger un Uber porque se a donde voy y cuanto me va a cobrar
4. Muy buena con aplicaciones
5. Si me gustaría
6. Si lo haría
7. Si.

Madolin Hidalgo 30 años Independiente. Solera

1. Por medio de una aplicación si estoy en casa y con tiempo, sino lo que venga en la calle en medio de un apuro
2. Taxi porque los buses son muy peligrosos y lentos
3. Prefiero por aplicación, en realidad tienes información que los otros no te dan
4. Con aplicaciones el servicio ha sido muy bueno sabes a donde vas y por donde y también queda registrado quien dio el servicio. Eso es un respaldo
5. Si tiene todas esas regulaciones permitiría usar el servicio de los taxis amarillos con tranquilidad que ahora no tenemos
6. Si lo haría
7. Depende de lo que diga la aplicación, si la información es verídica. Si.

Yadia Córdova 28 años Odontologa. Soltera

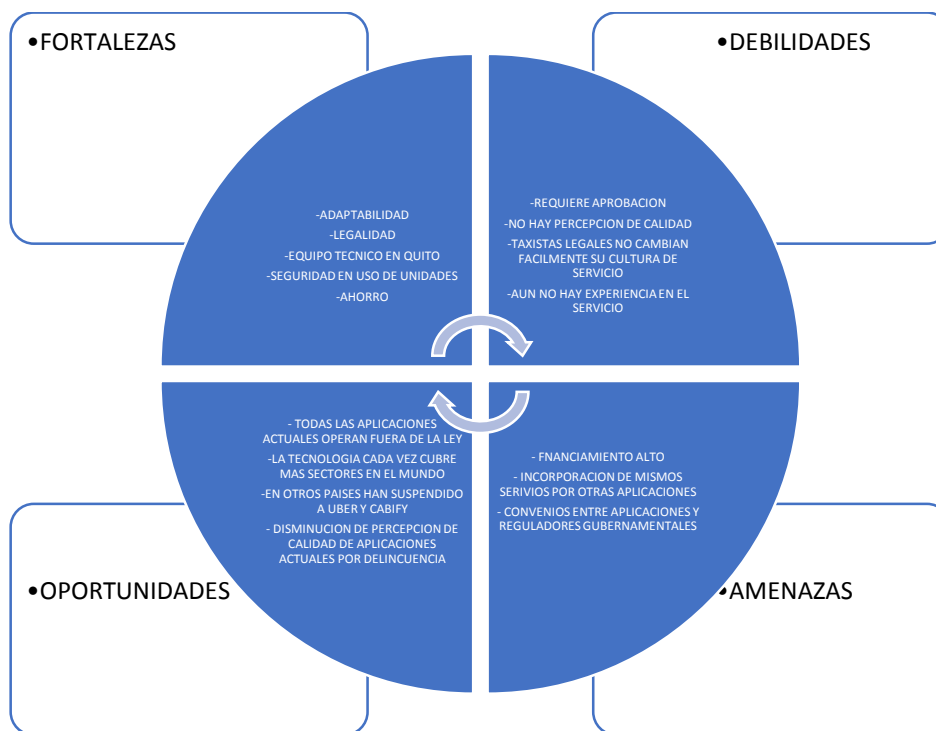
1. Yo casi no uso taxis, pero si fuera así seria con aplicación
2. Prefiero un taxi a un bus, siempre
3. No he tenido malas experiencias, solo que huelen mal casi siempre hay que estar preparadas para eso
4. Si use una vez, el servicio muy bueno, a tiempo y limpio
5. Con todos los permisos, si. Si lo haría
6. Claro, con amigos para dividir gastos
7. No se, dependiendo de que tan buena fama tenga el servicio.

Rosario Mara 50 años Independiente. Casada

1. Yo en la calle, no uso mi teléfono con esas aplicaciones
2. Porque son mas cómodos y mas rápidos
3. Son muy buenos, van rápido
4. No he usado con aplicaciones

5. Ahora tienen que tener permisos y licencia para conducir sin eso no se puede tener taxi.
6. Si hay como dividir el precio de la carrera si.
7. Si, con otras personas que vayan al mismo lugar.

### Anexo 5.- Análisis FODA



#### Fortalezas

- TaxiPool se adapta fácilmente a las necesidades del mercado
- La aplicación opera desde una base legal. El Municipio de Quito solamente puede aprobar el funcionamiento de aplicativos ecuatorianos para el uso de transporte público.
- TaxiPool tiene a disposición un equipo altamente capacitado para diseñar y modificar la aplicación de acuerdo con lo que requiera el mercado.
- Utilizar unidades reguladas por el municipio tiene la ventaja de tener los requisitos que los taxis deben cumplir. Entre las más importantes son, las cámaras de seguridad, el botón de pánico.
- El servicio para compartir una ruta les brinda a los usuarios la posibilidad de ahorrar en sus traslados y para los taxistas es una oportunidad de incrementar sus ingresos.

#### Debilidades

- La aplicación debe ser aprobada por el Municipio antes de ser lanzada al mercado
- La alta percepción de calidad de los quiteños en relación con las aplicaciones que actualmente operan ilegalmente en el país
- Se requiere adicionalmente a la aplicación trabajar en la cultura de servicio de los taxistas legales para mejorarla y que la experiencia con la aplicación sea optima.
- Las aplicaciones que operan actualmente en el país tienen varios años de experiencia identificando las necesidades y resolviendo los problemas que se han presentado.

#### Oportunidades

- Una de las oportunidades es que las aplicaciones no están operando dentro del marco legal y actualmente es muy complicado para los clientes usar la aplicación sin temer a ser detenidos por la policía municipal
- La transformación digital cada día abarca a mas sectores y las personas de varias edades se van adaptando cada vez mas al uso de aplicaciones para hacer varias de sus tareas
- Ya en otros países han obligado a las aplicaciones Uber y Cabify a cerrar operaciones debido a las protestas del taxismo formal.
- La percepción de seguridad al usar estas aplicaciones ha bajado debido a varios eventos de delincuencia que se han registrado y mostrado en todos los medios de comunicación.

#### Amenazas.

- Las aplicaciones pueden llegar a un acuerdo económico con el Municipio o incluso instar a que se derogue la ley que les impide trabajar en el país.
- La incorporación del servicio de compartir rutas y ver perfiles ya existe en otros países por lo que modificar las aplicaciones actuales seria fácil.
- El financiamiento de esta aplicación es alto.

#### Anexo 6: Hojas de Vida

##### CURRICULUMS

MARGARET PALADINES A. 31 AÑOS  
**CEO/ FOUNDER**

##### RESUMEN

Jefe ejecutivo calificado con experiencia en el desarrollo de pequeños negocios y grandes corporaciones. Excelente comunicadora. Formación en economía y finanzas.

Posee un excelente nivel de ingles. Tiene una fuerte habilidad para resolver problemas complejos de la compañía usando un su buen juicio y su habilidad para tomar decisiones. Tiene mas de 10 años en posiciones relevantes

#### HABILIDADES PROFESIONALES

- Excelentes habilidades en recursos humanos incluyendo conocimiento de procesos para brindar un excelente servicio al cliente.
- Habilidades de comunicación para lograr compromiso en el personal.
- Alta adaptabilidad al cambio.
- Experto en negociación y persuasión
- Habilidad para identificar problemas complejos utilizando su pensamiento critico para implementar planes que permitan resolver problemas
- Experto en innovación.

#### EXPERIENCIA PROFESIONAL

##### GERENTE GENERAL

- Dos años manejando gerentes y jefes de departamentos, delegando responsabilidades para asegurar el cumplimiento de objetivos en todo momento de manera eficiente
- Negociar y aprobar contratos con proveedores
- Supervisar la conducción de los estudios de mercado y revisión de competidores en la industria para determinar lo que los clientes necesitan.
- Desarrollar nuevos métodos de inversión y control del dinero
- Representar a la organización en los medios de comunicación
- Crear estrategias y objetivos que aseguren la continuidad de la operación incrementando la productividad y maximizando el retorno de la inversión.

#### FORMACION

##### MÁSTER EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

JAIME ALVAREZ BENAYAS 34 AÑOS  
**JEFE DE TECNOLOGIA E INFORMACION**

#### RESUMEN

Director de Proyectos de Tecnología dedicado al sector de las nuevas tecnologías y las telecomunicaciones.

Enfoque especial en atención al cliente. Experto en innovación, mantenimiento y reparación de sistemas informáticos.

## HABILIDADES PROFESIONALES

- Conocimientos administrativos y de gestión de proyectos
- Capacidad de solución de problemas
- Capacidad para implementar mejoras en diferentes procesos para aumentar la eficiencia
- Análisis estratégico y desarrollo de proyectos.
- Habilidades comunicativas y de atención al cliente
- Trabajo en equipo y capacidad de liderazgo

## EXPERIENCIA PROFESIONAL

Director de proyecto en empresa de Tecnología

- Instalaciones de sistemas
- Revisión de infraestructuras y cumplimiento de normativas
- Dirección de equipo de trabajo y formación de personal
- Elaboración de informes periódicos
- Ejecución de proyectos con optimización de presupuesto
- Soporte técnico al usuario y solución de problemas en remoto.

## FORMACION

- Ingeniero en Telecomunicaciones

MADOLIN HIDALGO, 31 AÑOS

JEFE ADMINISTRATIVO

## RESUMEN

Solvencia en la orientación y en el liderazgo de las diferentes direcciones de los departamentos de la empresa.

Experto en evaluación de operaciones de negocio.

Identificación y resolución de conflictos.

Excelente comunicación asertiva para la motivación de equipos trabajo.

## HABILIDADES PROFESIONALES

- Amplia experiencia en gestión administrativa
- Conocimientos en gestión económica y contable
- Experiencia en controles de calidad
- Previsión e identificación de problemas.
- Habilidades comunicativas y de organización

## EXPERIENCIA PROFESIONAL

Jefe Administrativo

- Auditorias dentro de la compañía
- Coordinación de roles de trabajo del personal interno
- Revisión y aprobación de presupuestos
- Definición de objetivos de ventas
- Desarrollo de propuestas de clientes
- Contratación y procesos de capacitación

#### FORMACION ACADEMICA

Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas

#### Anexo 7.-Tabla de amortización

Pago Nº	Fecha del pago	Saldo inicial	Pago programado	Pago total	Capital	Intereses	Saldo final
1	1/2/2023	\$13.000,00	\$415,15	\$415,15	\$314,51	\$100,64	\$12.685,49
2	1/3/2023	\$12.685,49	\$415,15	\$415,15	\$316,95	\$98,21	\$12.368,54
3	1/4/2023	\$12.368,54	\$415,15	\$415,15	\$319,40	\$95,75	\$12.049,14
4	1/5/2023	\$12.049,14	\$415,15	\$415,15	\$321,87	\$93,28	\$11.727,27
5	1/6/2023	\$11.727,27	\$415,15	\$415,15	\$324,36	\$90,79	\$11.402,90
6	1/7/2023	\$11.402,90	\$415,15	\$415,15	\$326,88	\$88,28	\$11.076,03
7	1/8/2023	\$11.076,03	\$415,15	\$415,15	\$329,41	\$85,75	\$10.746,62
8	1/9/2023	\$10.746,62	\$415,15	\$415,15	\$331,96	\$83,20	\$10.414,66
9	1/10/2023	\$10.414,66	\$415,15	\$415,15	\$334,53	\$80,63	\$10.080,14
10	1/11/2023	\$10.080,14	\$415,15	\$415,15	\$337,12	\$78,04	\$9.743,02
11	1/12/2023	\$9.743,02	\$415,15	\$415,15	\$339,73	\$75,43	\$9.403,30
12	1/1/2024	\$9.403,30	\$415,15	\$415,15	\$342,36	\$72,80	\$9.060,94
13	1/2/2024	\$9.060,94	\$415,15	\$415,15	\$345,01	\$70,15	\$8.715,93
14	1/3/2024	\$8.715,93	\$415,15	\$415,15	\$347,68	\$67,48	\$8.368,26



15	1/4/2024	\$8.368,26	\$415,15	\$415,15	\$350,37	\$64,78	\$8.017,89
16	1/5/2024	\$8.017,89	\$415,15	\$415,15	\$353,08	\$62,07	\$7.664,81
17	1/6/2024	\$7.664,81	\$415,15	\$415,15	\$355,81	\$59,34	\$7.308,99
18	1/7/2024	\$7.308,99	\$415,15	\$415,15	\$358,57	\$56,58	\$6.950,42
19	1/8/2024	\$6.950,42	\$415,15	\$415,15	\$361,35	\$53,81	\$6.589,07
20	1/9/2024	\$6.589,07	\$415,15	\$415,15	\$364,14	\$51,01	\$6.224,93
21	1/10/2024	\$6.224,93	\$415,15	\$415,15	\$366,96	\$48,19	\$5.857,97
22	1/11/2024	\$5.857,97	\$415,15	\$415,15	\$369,80	\$45,35	\$5.488,17
23	1/12/2024	\$5.488,17	\$415,15	\$415,15	\$372,67	\$42,49	\$5.115,50
24	1/1/2025	\$5.115,50	\$415,15	\$415,15	\$375,55	\$39,60	\$4.739,95
25	1/2/2025	\$4.739,95	\$415,15	\$415,15	\$378,46	\$36,70	\$4.361,49
26	1/3/2025	\$4.361,49	\$415,15	\$415,15	\$381,39	\$33,77	\$3.980,10
27	1/4/2025	\$3.980,10	\$415,15	\$415,15	\$384,34	\$30,81	\$3.595,76
28	1/5/2025	\$3.595,76	\$415,15	\$415,15	\$387,32	\$27,84	\$3.208,45
29	1/6/2025	\$3.208,45	\$415,15	\$415,15	\$390,31	\$24,84	\$2.818,13
30	1/7/2025	\$2.818,13	\$415,15	\$415,15	\$393,34	\$21,82	\$2.424,80
31	1/8/2025	\$2.424,80	\$415,15	\$415,15	\$396,38	\$18,77	\$2.028,41
32	1/9/2025	\$2.028,41	\$415,15	\$415,15	\$399,45	\$15,70	\$1.628,96
33	1/10/2025	\$1.628,96	\$415,15	\$415,15	\$402,54	\$12,61	\$1.226,42
34	1/11/2025	\$1.226,42	\$415,15	\$415,15	\$405,66	\$9,49	\$820,76
35	1/12/2025	\$820,76	\$415,15	\$415,15	\$408,80	\$6,35	\$411,96
36	1/1/2026	\$411,96	\$415,15	\$411,96	\$408,77	\$3,19	\$0,00

## Anexo 8.- Variación del capital de trabajo

Capital de trabajo (AC-PC)					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
AC	\$ 238.091,61	\$ 254.758,03	\$ 272.591,09	\$ 291.672,46	\$ 312.089,54
PC	\$ 48.597,01	\$ 49.074,53	\$ 49.038,07	\$ 71.733,43	\$ 72.666,57
Total	\$ 286.688,62	\$ 303.832,56	\$ 321.629,15	\$ 363.405,90	\$ 384.756,10
Variación	\$ 17.143,93	\$ 17.796,60	\$ 41.776,74	\$ 21.350,21	\$ -

## Anexo 8.-Escenario Pesimista

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS		\$ 238.091,61	\$ 254.758,03	\$ 272.591,09	\$ 291.672,46	\$ 312.089,54
COSTO DE VENTAS		\$ 42.856,49	\$ 45.856,44	\$ 49.066,40	\$ 52.501,04	\$ 56.176,12
<b>MARGEN BRUTO</b>		\$ 195.235,12	\$ 208.901,58	\$ 223.524,69	\$ 239.171,42	\$ 255.913,42
GASTOS TOTALES		\$ 123.756,03	\$ 138.152,81	\$ 154.630,73	\$ 145.451,42	\$ 153.932,93
Utilidad Antes de Participación Trabajadores		\$ 71.479,10	\$ 70.748,77	\$ 68.893,96	\$ 93.720,00	\$ 101.980,49
15 % PARTICIPACION LABORAL		\$ 10.721,86	\$ 10.612,32	\$ 10.334,09	\$ 14.058,00	\$ 15.297,07
Utilidad Antes de Impuesto a la Renta		\$ 60.757,23	\$ 60.136,45	\$ 58.559,87	\$ 79.662,00	\$ 86.683,42
IMPUESTO A LA RENTA 25%		\$ 15.189,31	\$ 15.034,11	\$ 14.639,97	\$ 19.915,50	\$ 21.670,85
<b>UTILIDAD NETA FINAL</b>		\$ 45.567,92	\$ 45.102,34	\$ 43.919,90	\$ 59.746,50	\$ 65.012,56
(+) Depreciaciones y Amortización		\$ 11.383,33	\$ 22.766,67	\$ 34.150,00	\$ 22.750,00	\$ 28.350,00
(-) Cambios en el capital de trabajo		\$ 17.143,93	\$ 17.796,60	\$ 41.776,74	\$ 21.350,21	\$ -
Inversiones	\$ -99.271,35	\$ -	\$ -	\$ -19.000,00	\$ -	\$ -
FCF Accionista		\$ 39.807,32	\$ 50.072,41	\$ 55.293,16	\$ 61.146,29	\$ 93.362,56
Factor de descuento		0,94	0,87	0,82	0,76	0,71
Valor Presente FCF	\$ -99.271,35	\$ 37.223,98	\$ 43.784,27	\$ 45.211,70	\$ 46.752,99	\$ 66.753,17

VAN \$ 140.454,76  
 TIR 35%  
 WACC 6,94%

## Anexo 9 .-Escenario Optimista

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS		\$ 238.091,61	\$ 254.758,03	\$ 272.591,09	\$ 291.672,46	\$ 312.089,54
COSTO DE VENTAS		\$ 13.095,04	\$ 14.011,69	\$ 14.992,51	\$ 16.041,99	\$ 17.164,92
<b>MARGEN BRUTO</b>		\$ 224.996,57	\$ 240.746,33	\$ 257.598,58	\$ 275.630,48	\$ 294.924,61
GASTOS TOTALES		\$ 123.756,03	\$ 138.152,81	\$ 154.630,73	\$ 145.451,42	\$ 153.932,93
Utilidad Antes de Participación Trabajadores		\$ 101.240,55	\$ 102.593,52	\$ 102.967,85	\$ 130.179,05	\$ 140.991,69
15 % PARTICIPACION LABORAL		\$ 15.186,08	\$ 15.389,03	\$ 15.445,18	\$ 19.526,86	\$ 21.148,75
Utilidad Antes de Impuesto a la Renta		\$ 86.054,47	\$ 87.204,49	\$ 87.522,67	\$ 110.652,20	\$ 119.842,93
IMPUESTO A LA RENTA 25%		\$ 21.513,62	\$ 21.801,12	\$ 21.880,67	\$ 27.663,05	\$ 29.960,73
<b>UTILIDAD NETA FINAL</b>		\$ 64.540,85	\$ 65.403,37	\$ 65.642,00	\$ 82.989,15	\$ 89.882,20
(+) Depreciaciones y Amortización		\$ 11.383,33	\$ 22.766,67	\$ 34.150,00	\$ 22.750,00	\$ 28.350,00
(-) Cambios en el capital de trabajo		\$ 17.143,93	\$ 17.796,60	\$ 41.776,74	\$ 21.350,21	\$ -
Inversiones	\$ -99.271,35	\$ -	\$ -	\$ -19.000,00	\$ -	\$ -
FCF Accionista		\$ 58.780,25	\$ 70.373,44	\$ 77.015,26	\$ 84.388,94	\$ 118.232,20
Factor de descuento		0,94	0,87	0,82	0,76	0,71
Valor Presente FCF	\$ -99.271,35	\$ 54.965,63	\$ 61.535,88	\$ 62.973,27	\$ 64.524,52	\$ 84.534,67

VAN \$ 229.262,64  
 TIR 55%  
 WACC 6,94%