

## Tablas de Contenido

|  |           |
|--|-----------|
| <b>CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN.....</b>                                       | <b>2</b>  |
| <b>CAPÍTULO 2: PLANTEAMIENTO DE LA MEMORIA .....</b>                       | <b>3</b>  |
| 2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y JUSTIFICACIÓN.....                          | 3         |
| 2.2 OBJETIVOS .....  | 4         |
| 2.2.1 OBJETIVO GENERAL .....   | 4         |
| 2.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....   | 4         |
| 2.3 METODOLOGÍA .....  | 4         |
| 2.4 MARCO CONCEPTUAL .....   | 5         |
| 2.4.1 ANÁLISIS EXTERNO.....  | 5         |
| 2.4.1.1 FUERZAS DE PORTER .....  | 5         |
| 2.4.1.2 PEST.....  | 6         |
| 2.4.2 ANÁLISIS INTERNO.....  | 7         |
| 2.4.2.1 FODA .....   | 7         |
| 2.4.2.2 MARKETING MIX.....   | 8         |
| 2.4.2.3 CANVAS .....   | 8         |
| 2.4.2.4 CADENA DE VALOR.....   | 9         |
| 2.4.2.5 ENTREVISTAS.....   | 10        |
| 2.4.2.6 COMPETENCIAS CENTRALES.....  | 10        |
| 2.4.3 PROPUESTA ESTRATÉGICA.....   | 11        |
| 2.4.4 ALCANCES DE LA MEMORIA .....   | 11        |
| <b>CAPÍTULO 3: ANTECEDENTES DE LA EMPRESA .....</b>                        | <b>12</b> |
| 3.1 DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN .....                                   | 12        |
| 3.1.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....                                      | 13        |
| 3.1.2 ORGANIGRAMA.....   | 14        |
| 3.1.3 DESCRIPCIÓN DE LAS PRINCIPALES ÁREAS.....                            | 14        |
| 3.1.3.1 LOCUCIÓN (OPERACIONES) .....                                       | 14        |
| 3.1.3.2 FINANZAS & FACTURACIONES .....                                     | 15        |
| 3.1.3.3 COMERCIAL.....   | 16        |
| 3.2 MERCADO.....   | 17        |
| <b>CAPÍTULO 4: DIAGNÓSTICO SITUACIÓN ACTUAL .....</b>                      | <b>19</b> |
| 4.1 ANÁLISIS EXTERNO.....  | 19        |
| 4.1.1 ANÁLISIS PEST .....  | 19        |
| 4.1.2 ANÁLISIS 5 FUERZAS DE PORTER.....                                    | 23        |
| 4.2 ANÁLISIS INTERNO .....   | 25        |
| 4.2.1 COMPETENCIAS CENTRALES.....  | 26        |
| 4.2.2 CADENA DE VALOR .....  | 27        |
| 4.2.3 FODA.....  | 30        |
| 4.2.4 ANÁLISIS FINANCIERO.....   | 31        |
| 4.2.5 ENTREVISTAS A LOS PRINCIPALES CLIENTES.....                          | 33        |
| 4.3 DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO ACTUAL .....                         | 34        |
| 4.3.1 ANÁLISIS MÓDELO DE NEGOCIO DETERMINÍSTICO – FARMACIAS AHUMADA .....  | 38        |
| 4.3.2 ANÁLISIS MÓDELO DE NEGOCIO ALEATORIO – VIÑA CONCHA Y TORO .....      | 42        |
| 4.3.3 ANÁLISIS MÓDELO DE NEGOCIO ESTÁTICO – MUNICIPALIDAD DE VITACURA..... | 46        |
| 4.3.4 CONCLUSIONES PRINCIPALES DE LOS PRINCIPALES MODELOS DE NEGOCIO ..... | 48        |
| <b>CAPÍTULO 5: PROPUESTA PLAN ESTRATÉGICO .....</b>                        | <b>49</b> |
| 5.1 VISIÓN .....   | 49        |
| 5.2 MISIÓN.....  | 49        |
| 5.3 VALORES .....  | 50        |
| 5.4 POSICIONAMIENTO DE MARCA .....   | 50        |
| 5.4.1 SLOGAN .....   | 50        |
| 5.4.2 LOGO .....   | 50        |
| 5.4.3 TARJETAS DE PRESENTACIÓN .....                                       | 51        |

|                                      |   |           |
|--------------------------------------|---|-----------|
| 5.4.4                                | PÁGINA WEB .....  | 52        |
| 5.5                                  | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....  | 53        |
| 5.5.1                                | OBJETIVOS GENERALES .....   | 53        |
| 5.5.2                                | OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....  | 54        |
| 5.5.3                                | ESTRATEGIAS PARA LOGRAR OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....                                 | 54        |
| 5.5.3.1                              | ESTRATEGIAS ÁREA COMERCIAL .....  | 54        |
| 5.5.3.2                              | ESTRATEGIAS ÁREA LOCUCIÓN (OPERACIONES) .....                                       | 55        |
| 5.5.3.3                              | ESTRATEGIAS ÁREA FINANZAS & FACTURACIONES .....                                     | 55        |
| 5.5.3.4                              | ALIANZA CON FACULTADES DE INGENIERIA CIVIL INDUSTRIAL Y COMERCIAL.....              | 55        |
| 5.6                                  | INDICADORES – METAS .....   | 56        |
| 5.7                                  | PLAN DE ACCIONES .....  | 57        |
| 5.7.1                                | FIRMA DE CONVENIOS CON EMPRESAS DE FUNCIONAMIENTO SIMILAR A VIÑA CONCHA Y TORO..... | 58        |
| 5.7.2                                | AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS E INTRODUCCIÓN DE TECNOLOGÍA .....                       | 58        |
| 5.7.3                                | DESARROLLO ÁREA DE RECURSOS Y CAPITAL HUMANO .....                                  | 59        |
| <b>CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES.....</b> |   | <b>60</b> |
| <b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>            |   | <b>63</b> |
| <b>ANEXOS .....</b>                  |   | <b>64</b> |

## Índice Gráficos

|  |    |
|--|----|
| GRÁFICO 1 – EVOLUCIÓN ENTRE TIPO DE TAXI.....  | 18 |
| GRÁFICO 2 – ANTIGÜEDAD PROMEDIO POR TIPO DE TAXI.....                                      | 19 |
| GRÁFICO 3 – EVOLUCIÓN DEL PIB ENTRE LOS AÑOS 2001 Y 2015. ....                             | 21 |
| GRÁFICO 4 – EVOLUCIÓN DEL PIB EN LA INDUSTRIA DEL TRANSPORTE ENTRE EL AÑO 2008 Y 2014..... | 22 |

## Índice Ilustraciones

|  |    |
|--|----|
| ILUSTRACIÓN 1 – DIAGRAMA DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER. ....  | 6  |
| ILUSTRACIÓN 2 – MODELO PEST. ....  | 7  |
| ILUSTRACIÓN 3 – DIAGRAMA ANÁLISIS FODA. ....   | 8  |
| ILUSTRACIÓN 4 – MODELO CANVAS.....   | 9  |
| ILUSTRACIÓN 5 – CADENA DE VALOR DE MICHAEL E. PORTER .....   | 10 |
| ILUSTRACIÓN 6 – ORGANIGRAMA DE LA ORGANIZACIÓN. ....   | 14 |
| ILUSTRACIÓN 7- DIAGRAMA DE PROCESOS ÁREA DE OPERACIONES. ....  | 15 |
| ILUSTRACIÓN 8 – DIAGRAMA DE PROCESOS ÁREA FINANZAS & FACTURACIONES. ....                             | 16 |
| ILUSTRACIÓN 9 – DIAGRAMA DE PROCESOS ÁREA COMERCIAL. ....  | 17 |
| ILUSTRACIÓN 10 – MODELO CANVAS DESARROLLADO PARA RADIO TAXIS VIP LTDA.....                           | 35 |
| ILUSTRACIÓN 11 – DIAGRAMA DE FLUJO OPERACIONAL. ....   | 38 |
| ILUSTRACIÓN 12 – DIAGRAMA DE FLUJO OPERACIONAL. ....   | 43 |
| ILUSTRACIÓN 13 – LOGO SELECCIONADO POR LA EMPRESA.....   | 51 |
| ILUSTRACIÓN 14 – CARA FRONTAL DE LAS NUEVAS TARJETAS DE PRESENTACIÓN DE RADIO TAXIS VIP. ....        | 51 |
| ILUSTRACIÓN 15 – PÁGINA WEB EMPRESA MONUMENTAL CON LOG IN PARA SUS CLIENTES.....                     | 52 |
| ILUSTRACIÓN 16 – OFERTA DE TAXIGO EN SU PÁGINA PRINCIPAL CON TODA SU GAMA DE SERVICIOS ONLINE, ..... | 53 |
| ILUSTRACIÓN 17 – PESO EN FACTURACIÓN AL AÑO 2015 DE LOS DISTINTOS MODELOS DE NEGOCIO.....            | 56 |

## Índice de Tablas

|   |    |
|---|----|
| TABLA 1 – ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD.....                                       | 12 |
| TABLA 3 – ANÁLISIS DE LAS ACTIVIDADES DE APOYO DE LA CADENA DE VALOR. ....      | 28 |
| TABLA 4 - ANÁLISIS DE LAS ACTIVIDADES PRIMARIAS DE LA CADENA DE VALOR .....     | 29 |
| TABLA 2 – DESARROLLO FODA RADIOTAXIS VIP LTDA.....                              | 31 |
| TABLA 5 – TIEMPO PROMEDIO POR ACTIVIDAD. ....                                   | 40 |
| TABLA 6 – TIEMPO TOTAL DE GESTIÓN DIARIA.....                                   | 40 |
| TABLA 7 –INGRESOS POR SERVICIO MENSUAL. ....                                    | 40 |
| TABLA 8 – DETALLE DE LOS COSTOS ASOCIADOS AL SERVICIO.....                      | 41 |
| TABLA 9 – RENTABILIDAD MENSUAL APROXIMADA POR SERVICIO. ....                    | 41 |
| TABLA 10 - TIEMPO PROMEDIO POR ACTIVIDAD. ....                                  | 44 |
| TABLA 11 - TIEMPO TOTAL DE GESTIÓN DIARIA.....                                  | 44 |
| TABLA 12 – INGRESOS POR SERVICIO MENSUAL. ....                                  | 44 |
| TABLA 13 – COSTOS POR SERVICIO MENSUAL. ....                                    | 45 |
| TABLA 14 – RENTABILIDAD MENSUAL POR SERVICIO. ....                              | 45 |
| TABLA 15 – TIEMPO PROMEDIO POR ACTIVIDAD. ....                                  | 46 |
| TABLA 16 – INGRESOS MENSUAL PROMEDIO.....                                       | 46 |
| TABLA 17 – COSTO MENSUAL PROMEDIO. ....   | 47 |
| TABLA 18 – RENTABILIDAD MENSUAL PROMEDIO. ....                                  | 47 |
| TABLA 19 – TABLA COMPARATIVA MODELOS DE NEGOCIO BASE RADIO TAXIS VIP LTDA. .... | 48 |

## Índice de Anexos

|  |    |
|--|----|
| ANEXO 1 – DETALLE ENTREVISTAS A CLIENTES RADIO TAXIS VIP LTDA. ....                                  | 64 |
| ANEXO 2 - DESCRIPCIÓN DE CARGOS REALIZADA PARA LA EMPRESA:.....                                      | 74 |
| ANEXO 3 - DETALLE FLOTA FIJA RADIO TAXIS VI LTDA. ....   | 79 |
| ANEXO 4 - DETALLE EMPRESAS DE RADIOTAXIS INSCRITAS EN EL MINISTERIO DE TRANSPORTES AL AÑO 2013. .... | 81 |
| ANEXO 5 - DETALLE FACTURACIÓN POR CLIENTE ENERO 2015: .....  | 88 |
| ANEXO 6 - DETALLE FACTURACIÓN ENTRE 2007 Y 2014: .....   | 88 |
| ANEXO 7 - DETALLE FACTURACIÓN ANUAL 2007 -2014 PRINCIPALES CLIENTES.....                             | 90 |
| ANEXO 8 - FACTURACIONES ANUALES Y CRECIMIENTO. ....  | 90 |
| ANEXO 9 - LINK DE DESCARGA DE DETALLE LICITACIÓN VIÑA CONCHA Y TORO.....                             | 91 |
| ANEXO 10 - LINK DE DESCARGA DE DETALLE OFERTA FANTAXICO. ....  | 91 |
| ANEXO 11 - LINK LICITACIÓN MUNICIPALIDAD DE VITACURA. ....   | 91 |
| ANEXO 12 - REQUERIMIENTOS TÉCNICOS LICITACIÓN MUNICIPALIDAD DE VITACURA.....                         | 91 |
| ANEXO 13 – BALANCE RADIO TAXIS VIP LTDA AÑO 2014 .....   | 91 |