



“PANAMA SAFE TRUCKER”

Parte I

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN - MBA**

**Alumno: José Raúl Yuen
Profesor Guía: Pedro Fuentes**

Panamá, Mayo de 2019

TABLA DE CONTENIDO

Resumen Ejecutivo	5
I. Oportunidad de Negocio	6
II. Análisis de la industria, Competidores y Clientes	9
2.1 Análisis de La Industria	9
2.1.1 Actores Claves de la Industria	9
2.1.2 Análisis del entorno de la industria.....	9
2.1.2.1 Entorno Político legal.....	9
2.1.2.2 Entorno Económico.....	10
2.1.2.3 Entorno Social.....	10
2.1.3 Tendencias de la industria.....	10
2.1.4 Análisis de las fuerzas competitivas del sector.....	11
2.1.4.1 Amenaza de nuevos competidores.....	11
2.1.4.2 Rivalidad entre los competidores.....	11
2.1.4.3 Poder de negociación de los clientes.....	12
2.1.4.4 Poder de negociación de los proveedores.....	12
2.1.4.5 Amenaza de productos sustitutos.....	12
2.2 Competidores.....	13
2.2.1 Identificación de los competidores.....	13
2.2.2 Fortalezas y debilidades de los competidores.....	13
2.3 Clientes.....	14
2.3.1 Caracterización de los Clientes.....	14
2.3.2 Macro y Micro segmentos.....	14
2.3.3 Tamaño del Mercado objetivo.....	15
III. Descripción de la Empresa y Propuesta de Valor.....	17
3.1 Modelo de Negocio (Canvas).....	17
3.1.1 Segmentos de Clientes.....	17
3.1.2 Propuesta de Valor.....	17
3.1.3 Canales.....	18
3.1.4 Relaciones con Clientes.....	18
3.1.5 Fuentes de Ingresos.....	18

3.1.6	Recursos Claves.....	19
3.1.7	Actividades Claves.....	19
3.1.8	Socios Claves.....	19
3.1.9	Estructura de Costos	21
3.2	Descripción de la Empresa	21
3.2.1	Misión.....	21
3.2.2	Visión.....	21
3.2.3	Objetivo General.....	22
3.2.4	Objetivos Específicos.....	22
3.2.5	Descripción de la Idea y sus aspectos distintivos.....	22
3.2.6	Necesidades que atiende.....	23
3.2.7	Mercado objetivo y tamaño del mercado.....	23
3.3	Estrategia de crecimiento o escalamiento.....	23
3.4	RSE y Sustentabilidad.....	24
3.4.1	Impacto Social.....	24
3.4.2	Impacto Económico.....	24
3.4.3	Impacto Ambiental.....	24
IV.	Plan De Marketing.....	25
4.1.	Objetivos de marketing.....	25
4.2.	Estrategia de segmentación.....	25
4.3.	Estrategia de producto / Servicio.....	25
4.4.	Estrategia de Precio.....	26
4.5.	Estrategia de Distribución.....	28
4.6.	Estrategia de Comunicación y Ventas.....	28
4.7.	Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual.....	29
4.8.	Presupuesto de Marketing y Cronograma.....	30
V.	Plan de Operaciones.....	32
VI.	Equipo Gestor.....	33
VII.	Plan Financiero.....	34
VIII.	Riesgos críticos.....	35

IX.	Propuesta para el inversionista.....	36
X.	Conclusiones.....	37
	Bibliografía	38
	Anexo 1: Automóviles en circulación, destinados al transporte de carga	39
	Anexo 2: Accidentes registrados por placa y tipo de vehículo.....	40
	Anexo 3: Resultados Encuesta de Servicio al Cliente (Empresa Multinacional) ..	41
	Anexo 4: Encuesta a Transportadores de Equipo.....	44
	Anexo 5: Proyección de ventas.....	47
	Anexo 6: Presupuesto de Marketing.....	48
	Anexo 7: Modelo Negocios Canvas.....	49
	Anexo 8: Inversiones.....	50
	Anexo 9: Gastos Fijos mensuales.....	50
	Anexo 10: Costo de Mano de Obra mensual.....	51
	Anexo 11: Proyección Anual de Gastos.....	52
	Anexo 12: Proyección Anual de Ventas.....	53
	Anexo 13: Depreciación.....	54
	Anexo 14: Disminución de excesos de velocidad, año 2017. En base al programa de capacitación.....	55
	Anexo 15: Resultados incidentes Viales 2018. Campaña de Seguridad Vial aplicada.....	56

Resumen Ejecutivo

Panamá ha presentado un aumento de accidentes de tránsito, representado en un 32.8% del cierre del año 2017 en comparación con el cierre del año 2014. Al igual que la accidentabilidad de equipos de transporte y carga, que de igual manera para el 2017 cerró con 11,121 accidentes (representa un 26% en comparación con el 2014).

Hemos podido encontrar un mercado objetivo basado en 11,121 vehículos accidentados y valorado en 3,870,108USD.

Mencionado lo anterior, nos hemos enfocado en el diseño, implementación y administración de la compañía Panamá Safe Trucks, enfocando nuestra oferta de valor al dar apoyo a los asociados en cuanto a la prevención de accidentes mediante una serie de capacitación que va desde manejo defensivo hasta servicio al cliente y protocolo y adicionalmente con beneficios que le permitirá reducir costos operacionales dándole una ventaja en precio ofertado en el mercado.

El equipo de este proyecto está conformado por Francisco Domínguez V., Licenciado en Comercio internacional y Logística y José Raúl Yuen, Ingeniero Industrial, ambos con experiencia suficientes para aplicar en el desarrollo del negocio

Este proyecto requiere una inversión de 171,617USD, con un análisis financiero respaldando la factibilidad de 76% de probabilidad de éxito. La inversión será financiada a través de fondos propios de los accionistas. Se utilizó una tasa de descuento del 20%, dando como resultado un VAN de 55,859 y una TIR de 27%.

I. Oportunidad de Negocio

Panamá, durante la última década ha sido una de las economías de mayor crecimiento en toda la región, entre los años 2001 y 2013 su crecimiento medio anual superó al doble del promedio de la región con un 7.2%. Se puede resaltar que este desarrollo ha permitido un crecimiento en el parque automotor de equipos de transporte de carga en la república y para finales del año 2017 se registraron un total de 180,300 vehículos de carga (un aumento del 25% en comparación con el año 2014).¹

De acuerdo con datos estadísticos de la Autoridad del Tránsito y Transporte Terrestre al cierre del 2017, se observa que el total de accidentes de tránsito registrados en la República de Panamá aumentó a un total de 109,797 (32.8% vs 2014). De igual manera la *participación de camiones y equipos de carga* en accidentes de tránsito han presentado un crecimiento promedio anual del 10.1% desde el año 2014 hasta el año 2017, dejando como resultado un total de 11,121 accidentes al cierre de este año. (Lo que representa un aumento del 29.6% vs 2014).² (Anexo 2).

Información recabada de la Autoridad de Tránsito y Transporte Terrestre de Panamá muestra que las principales causas de accidentes de tránsito son: excesos de velocidad, las condiciones de la vía, manejar bajo los efectos del alcohol e incumplimiento en las normas de tránsito.

Adicional a los datos arriba recabados; se ha tomado en cuenta un estudio realizado en el año 2016 denominado “Bases del Servicio al Cliente”; por una compañía multinacional la cual pertenece al sector de la construcción. Este estudio fue realizado en un total de doce (12) países y contempló un total de 3,400 encuestas y 110 entrevistas a clientes (entre ellos Panamá). La finalidad de este estudio fue entender aquellas variables de mayor interés o relevancia para sus clientes. El resultado de esta encuesta muestra que de las 10 variables evaluados; el servicio al cliente y la entrega a tiempo, son dos de las

¹ INEC – Instituto Nacional de Estadísticas y Censo.

² INEC – Instituto Nacional de Estadísticas y Censo.

variables determinantes para satisfacer los requerimientos de los clientes de este sector. (Anexo 3).



Resultados

Con el fin de evaluar las áreas de oportunidad realizamos una encuesta inicial con un alcance de 85 compañías de transporte, la cual nos permitió tener un mejor entendimiento de la industria.

Esta encuesta mostró que el 71% de los encuestados están dispuestos a pagar una membresía por capacitaciones y obtener descuentos en compra de consumibles para sus vehículos. (Anexo 4)

Membresía USD	Resultados	%
No	25	29%
200-300	40	47%
301-400	10	12%
401-500	0	0%
501-600	10	12%
Total	85	100%

*Fuente Propia.

Con los datos recabados se logra observar que para los próximos años la competitividad en el sector transporte será determinada por aquel que pueda brindar un mejor servicio y a su vez reducir costos operacionales, es por esto, que nuestra idea de negocio se basa en el diseño, implementación y administración de la compañía Panamá Safe Trucker, la cual estará presente para apoyar al sector de transporte terrestre de carga.

Nuestra empresa como parte de sus servicios ofrecerá: programas de capacitación dirigidos a los operadores de sus empresas, en temas como:

- Seguridad Vial
- Manejo defensivo
- Servicio al Cliente y Protocolo
- Manejo de Crisis en situaciones de alto riesgo.
- Prevención de vuelcos.

Basándonos en nuestra experiencia previa en el negocio del transporte, podemos garantizar a nuestros socios que, con nuestros programas de capacitación continua, lograremos elevar la cultura de seguridad vial, disminuyendo así los excesos de velocidades que es una de las principales causas de accidentes en el país.

Para el año 2017 uno de los fundadores de la empresa en una campaña de seguridad vial realizada en la empresa donde labora, logró disminuir en un 94% los excesos de velocidad presentados por una flota de +180 camiones. (Ver Anexo 14).

También podemos mencionar que para el cierre del año 2018 se logró disminuir en un 25% la tasa de accidentabilidad para la misma flota de transporte. Eliminando de esta los incidentes viales por excesos de velocidad. (Ver Anexo 15).

Por otro lado, como oferta de valor nuestra empresa garantizará a todos nuestros afiliados, beneficios económicos, estimados en el orden de USD1,606.00 anuales, logrando así reducir sus costos operacionales. Dentro de esta oferta de beneficios podemos mencionar: negociaciones con aseguradoras en relación con los seguros de los equipos y de carga, combustible, Servicios de GPS, Insumos entre otras. Mas detalles se observan en el capítulo 3.

II. Análisis de la industria, Competidores y Clientes.

2.1 Análisis de La Industria

2.1.1 Actores Claves de la Industria

En la República de Panamá, los principales actores dentro de la industria del transporte son la Autoridad del Tránsito y Transporte Terrestre de Panamá (ATTT) y los Municipios.

La Autoridad del Tránsito y Transporte Terrestre de Panamá, bajo la Dirección de Transporte de Carga Terrestre es responsable del desarrollo ordenado y eficiente del transporte de carga. Adicional esta entidad controla, regula, fiscaliza, vigila y sancionará todas las actividades de transporte de carga dentro de la República de Panamá.

Los Municipios establecidos dentro de la República de Panamá son las entidades gubernamentales encargadas de emitir las placas de identificación única de los vehículos mediante el cual se garantiza la recolección de los impuestos de circulación a nivel nacional.

Existe una amplia variedad de asociaciones registradas en el territorio nacional, sin embargo, no se ha logrado identificar una que tenga alcance a nivel nacional y que promueva dentro de sus asociados planes estratégicos de desarrollo y capacitación continua con el fin de mejorar la cultura en seguridad y el servicio al cliente en el transporte de carga y que ofrezca beneficios económicos a través de negociaciones con diferentes proveedores.

2.1.2 Análisis del entorno de la industria

2.1.2.1 Entorno Político legal

El transporte de carga terrestre en Panamá es un servicio privado considerado de interés público por consiguiente es regulado por la Dirección de Transporte de Carga Terrestre (Adscrita a la ATTT) y de conformidad con Ley 51 de 28 de junio de 2017. Esta Ley establece todos los requisitos, regulaciones y sanciones a los cuales estarán sujetas todas las empresas de transporte en Panamá.

La ATTT es la entidad encargada de emitir las Licencias de conducir para conductores de equipos articulados (Tipo G); el Registro Único Vehicular (RUV) y los permisos de Pesas y dimensiones.

2.1.2.2 Entorno Económico

Durante la última década Panamá ha sido una de las economías de mayor crecimiento en toda la región, entre los años 2001 y 2013 su crecimiento medio anual superó al doble del promedio de la región con un 7.2%. Para el año 2014 los resultados de crecimiento fueron de 6.1% y durante el año 2016 deja un crecimiento de 4.9%.³

2.1.2.3 Entorno Social

De acuerdo con estudios del Banco Interamericano de Desarrollo existe una relación directamente proporcional entre el nivel de educación de las personas y sus salarios; así como con la tasa de empleo; lo cual refuerza la teoría de que un capital humano más educado tiene mayores oportunidades dentro del mundo laboral actual.

La falta de programas de que mejoren los procesos y políticas en el sector transporte, muestran que, de no realizar un cambio en la educación y el servicio del capital humano dedicado a este giro, en los próximos años no se lograrán mejoras significativas en este sector.

2.1.3 Tendencias de la industria

De acuerdo con la Dirección de Análisis Económico y Social del Ministerio de Economía y Finanzas de Panamá en el Tercer trimestre del 2018 se dio un crecimiento de 3.6% del PIB en comparación con el mismo período del año anterior, el sector transporte y almacenamiento muestran una mejora de 7.8%, las cuales vienen apalancados por el buen desempeño del Canal de Panamá y el transporte aéreo.

³ Indicadores Macroeconómicos del Banco Mundial.

Informes del Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH) muestran que la matrícula para el tercer trimestre del 2018 en el área de formación para el transporte varía en un total de – 52.6% (329 personas) en comparación con el mismo período del 2017, y la relación de egresados vs los matriculados en este mismo período fue de 71.4% (212 personas).

Hemos logrado identificar algunas asociaciones y/o cooperativas para el transporte distribuidas a lo largo del país, sin embargo, basándonos en investigaciones realizadas hemos logrado observar que ninguna de ellas presenta ofertas de valor relacionadas con la capacitación en materia de seguridad y servicio a clientes con sus asociados.

2.1.4 Análisis de las fuerzas competitivas del sector

2.1.4.1 Amenaza de nuevos competidores

No se observan barreras de entrada considerables para la creación de una asociación dentro de la industria del transporte, sin embargo, es importante resaltar que el “Know-how” en materia de capacitaciones de seguridad vial y servicios al cliente juega un papel importante para el desarrollo del proyecto.

La amenaza a nuevos competidores es alta ya que los nuevos participantes solo requieren tener el posicionamiento y renombre dentro de la industria del transporte para atraer a nuevos asociados.

2.1.4.2 Rivalidad entre los competidores

La rivalidad entre los competidores dentro de la industria es baja, dado que las asociaciones y cooperativas actualmente registradas están concentradas en diferentes regiones del país; la provincia de Colón (debido a la zona libre de Colón) y Chiriquí (provincia productora en el sector agrícola) y la participación dentro de las asociaciones son exclusivas a criterio de los dirigentes.

2.1.4.3 Poder de negociación de los clientes

Tomando en cuenta que dentro de la industria el 24% (42,707) del total de vehículos registrados en el país es destinado al transporte de carga dentro de la República de Panamá y dado los segmentos en que va dirigida nuestra oferta de servicios, el poder de negociación de los transportistas es alto al ser el cliente objetivo del servicio a ofertar.

2.1.4.4 Poder de negociación de los proveedores

Tomando en cuenta que los proveedores de productos y servicios con los cuales deseamos iniciar nuestras negociaciones son: compañías aseguradoras, proveedores de combustible, servicios satelitales e insumos para camiones y en el conocimiento que dentro del país contamos con más de dos (2) opciones para cada uno de los productos y servicios mencionados y considerando la cantidad de equipos que tenemos proyectado afiliar a nuestra empresa, nos permite llevar ventajas sobre los proveedores, por lo cual concluimos que el poder de negociación de los proveedores será medio-bajo.

2.1.4.5 Amenaza de productos sustitutos

Existen empresas registradas en el país que ofrecen capacitaciones en materia de servicio al cliente y cursos relacionados con la seguridad vial, sin embargo, ninguno de ellos es considerado un producto sustituto ya que se enfocan más en trabajar con las grandes corporaciones que con el segmento evaluado en nuestro plan de negocios.

Otro posible sustituto de estos servicios sería el INADEH, sin embargo, debido a su ubicación (este de la provincia de Panamá) y al ser una entidad gubernamental no presenta una buena oferta académica en este tipo de capacitaciones.

La gran cantidad de transportistas de cargas registrados hace de nuestro proyecto atractivo ya que en los próximos años la competitividad en sector será definido por aquel que logre minimizar sus costos y tener una excelente oferta en la atención y entrega a tiempo de sus clientes.

Dicho esto, podemos inferir que no existen substitutos perfectos dentro de la industria. Las barreras de entradas son bajas ya que no existen regulaciones que limiten la entrada de nuevos competidores. Por otro lado, el poder de negociación de los proveedores es medio- bajo, lo que hace viable en primera instancia el proyecto. Sin embargo, al no existir una oferta actual en el mercado y tomando en cuenta los resultados de la encuesta realizada en donde el 71% de los encuestados está dispuesto a pagar por este tipo de servicios, podemos concluir que estos factores hacen atractivo el proyecto.

2.2 Competidores

2.2.1 Identificación de los competidores

Después de realizar una evaluación en el sector se puede determinar que se cuenta con cuatro (4) competidores los cuales están segregados en tres regiones del país:

Región Occidental:

- SICAHI (Sindicato de Transporte de carga de Chiriquí)

Región Metro:

- ATRACAPA: Asociación de Transporte de Carga de Panamá

Región Norte:

- ATCC: Asociación de Transporte de Carga de Colón
- Cooperativa de Transporte Serafín Niño

2.2.2 Fortalezas y debilidades de los competidores

Nombre	Descripción	Fortalezas	Debilidades
ATRACAPA	Organización sin fines de lucro fundada en el año 2009 con el propósito de representar y defender los derechos de los propietarios de vehículos y equipo pesado del sector de transporte de carga en Panamá.	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con 40 asociados. • Junta Directiva con experiencia en el sector logístico. 	<ul style="list-style-type: none"> • No están enfocados en capacitar a sus asociados. • Enfocados a empresas medianas. • NO hay registros de mejoras obtenidas en base a sus gestiones.
Asociación de Transportistas de Carga de Colón (ATCC)	Sociedad benéfica sin fines de lucro establecida en la provincia de Colón.	<ul style="list-style-type: none"> • Más de 10 años en el mercado. • Bien posicionada en la zona libre de Colón. 	<ul style="list-style-type: none"> • No ofrece capacitaciones a sus asociados. • No oferta beneficios de

			descuentos a sus asociados.
Sindicato de Camioneros Chiricano (SICACHI)	Es un sindicato de Empresarios del transporte de carga nacional e internacional sin fines de lucro, que se funda el 26 de febrero de 1959.	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con un total de 182 agremiados. • Dictan cursos en conjunto con ATTT. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación exclusiva solo para transportistas de la provincia de Colón.

2.3 Clientes

2.3.1 Caracterización de los Clientes

Nuestra compañía está dirigida a empresas registradas en el sector del transporte, que cuentan con alta accidentabilidad, las mismas pueden ser personas naturales y/o pymes. El segmento de personas naturales está definida por aquel transportador conocido como hombre camión, el cual es el propietario y a su vez operario del vehículo, varón de edad entre 25 -50 años el cual con ayuda de un familiar o amigo ha emprendido en el negocio del transporte y es el sustento principal de su familia y desea unirse a una asociación para obtener beneficios y contactos con clientes que le permita desarrollarse dentro del negocio y mejorar la calidad de vida de su familia.

2.3.2 Macro y Micro segmentos

Para definir los segmentos en que será dividida la industria consideramos las siguientes variables:

- De entorno empresarial: Tipos de automóvil, Capacidad de carga, cantidad de equipos de acuerdo con los datos obtenidos del INEC.⁴

⁴ Instituto Nacional de Estadística y Censo.

Cuadro 10. AUTOMÓVILES EN CIRCULACIÓN DESTINADOS AL TRANSPORTE DE CARGA EN LA REPÚBLICA, POR CLASE DE PLACA Y CAPACIDAD, SEGÚN DISTRITO Y TIPO: AÑO 2017 (P)						
Distrito y tipo de automóvil	Automóviles en circulación (1)					
	Total		Placa			
			Comercial		Particular	
	Número	Capacidad (en toneladas cortas)	Número	Capacidad (en toneladas cortas)	Número	Capacidad (en toneladas cortas)
TOTAL.....	180,300	799,634.75	93,135	705,684.50	87,165	93,950.25
Camión.....	34,441	358,707.00	34,441	358,707.00	-	-
Mula.....	8,266	156,226.25	8,266	156,226.25	-	-
Pick-up.....	101,735	110,677.00	17,372	19,681.50	84,363	90,995.50
Remolque.....	16,851	152,048.50	16,851	152,048.50	-	-
Reparto.....	19,007	21,976.00	16,205	19,021.25	2,802	2,954.75

*Fuente: Cuadro 10. Automóviles en Circulación destinados al transporte de Carga. Instituto Nacional de Estadística y Censo

También se consideraron la cantidad de accidentes registrados en la República de Panamá para el período 2017, basándose en: conductor, tomando en cuenta el sexo: masculino y edad: 25-50 años y tipo de vehículo: camiones, dando como resultado una tasa de accidentabilidad en el sector de transporte de carga terrestre de 26% lo que corresponde a un total de 11,121 accidentes. (Anexo 2.)⁵

2.3.3 Tamaño del Mercado objetivo

El tamaño del mercado objetivo ha sido considerado basándonos en los datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censo de la contraloría general de la República de Panamá del año 2017, utilizando los datos del cuadro # 10 (Anexo 1), el cual muestra la cantidad de automóviles registrados para el transporte de carga en la República por clase y capacidad el cual es de 42,707 vehículos y tomando en cuenta la tasa de accidentabilidad de equipos de transporte de carga del 26% (11,121 accidentes 2017) (Anexo 2):

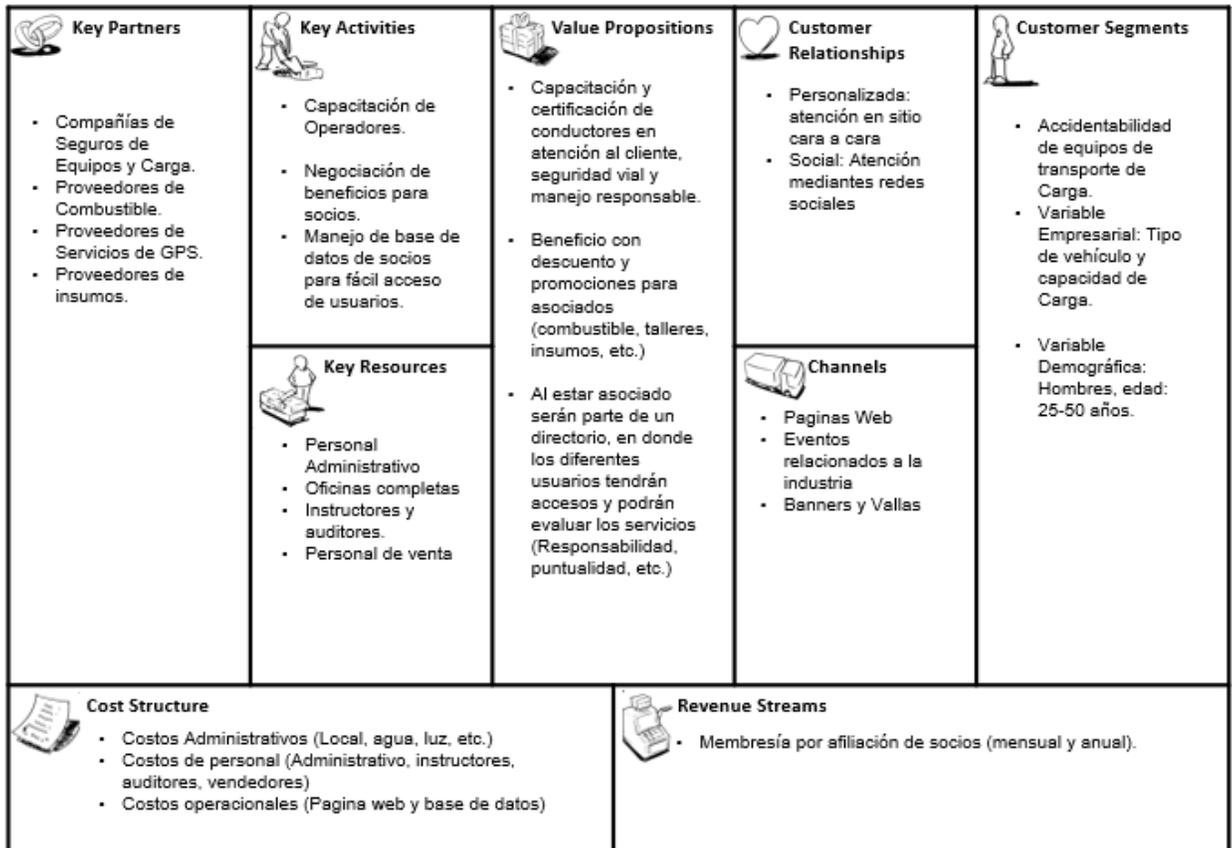
⁵ Autoridad del Tránsito y Transporte Terrestre de Panamá (ATTT).

Detalle	Equipos Registrados 2017	Tasa de Accidentabilidad 2017	Tamaño del Mercado
Camiones	42,707	26%	11,121
Total			11,121
Costo Estimado de Membresía			\$348.00
Tamaño del Mercado Objetivo			\$3,870,108

Fuente propia.

III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR

3.1 Modelo de Negocio (Canvas)



3.1.1 Segmento de Clientes:

Compañías de Transporte de carga que cuentan con operados, hombres entre 25-50 años, en base a la tasa de accidentabilidad.

3.1.2 Propuesta de Valor:

- Capacitación de conductores en seguridad vial y manejo defensivo y servicio al cliente.
- Descuento y promociones para los socios (combustible, compañías aseguradoras, servicios de GPS, proveedores de insumos, etc.).
- Ser parte de un directorio donde los diferentes usuarios tendrán acceso y podrán evaluar los servicios (responsabilidad, puntualidad, entre otros indicadores).

3.1.3 Canales:

Dentro de los canales de comunicaciones contamos:

- Página Web con toda la información de precios, calendarios, etc.
- Eventos relacionados al a industria de la logística y otros rubros.
- Banners y vallas a lo largo de la ciudad.

Dentro de los canales de ventas contamos:

- Página web, donde se podrá incluso procesar los pagos para posteriormente ser direccionado a las oficinas para finalización del trámite.
- Espacio físico en el local para transaccionar la venta y trámites relacionados a los servicios y membresías.

3.1.4 Relación con el cliente

Se atraerán clientes de manera personalizada, dando confianza en los resultados de pertenecer a nuestra compañía fomentando una relación estrecha y directa con cada uno de los miembros de nuestra asociación.

3.1.5 Fuente de Ingreso:

Se generarán ingresos de la siguiente manera:

- Plan Básico mensual: por equipo tiene un costo de \$29 mensuales, el primer año (tendrá un aumento del 5% interanual), que incluye la capacitación del conductor, acceso a los beneficios con compañías de productos y servicios relevantes para la industria (combustible, seguros, GPS, etc.).
- Plan Anual Promocional: el cual incluye un 15% de descuento sobre el plan básico.

3.1.6 Recursos Claves

Para poder iniciar operaciones se consideran los siguientes recursos claves:

- Recursos físicos incluimos el local completo y todo lo que conlleva el habilitar una oficina para establecer operaciones y salones de capacitaciones.
- Recurso humano abarca instructores, ventas y atención al cliente.

3.1.7 Actividades Clave:

Nuestra propuesta ha identificado tres actividades claves, las cuales detallamos a continuación:

- Capacitación: Las mensualidades dan derecho a 1 persona de entrenamiento por equipo, lo cual llevara una certificación en temas de educación vial y atención al cliente.
- Negociación de beneficios para los socios: Constante negociaciones para otorgar descuentos y promociones de los socios claves (Repuestos, combustible, seguros, entre otros.)
- Ayudar a incrementar las oportunidades de ventas para los asociados.

3.1.8 Socios Claves:

Nuestro modelo, tomando en cuenta nuestra proyección de socios plantea realizar alianzas estratégicas con:

- Compañías de Seguros: Para obtener descuento en los costos relacionados a seguros de equipos y carga. Se estima lograr un beneficio de un mínimo del 20% sobre el valor de mercado. A continuación, una tabla con los ahorros estimados anuales obtenidos por equipo que serán ofertados:

Compañías de Seguro	Cantidad
Prima de Seguro Cobertura Anual USD	\$ 325.00
Beneficio Obtenido Flota (%)	20%
Ahorro Anual - Cobertura de Flota	\$ 65.00

- Proveedores de Combustible: Contamos con una red de contactos en diferentes compañías proveedoras de combustible y tomando en cuenta la cantidad de equipos que estimamos asociar lograremos obtener descuentos de USD0.04 centavos por litro vs precio de tablero. A continuación, una tabla con los ahorros estimados anuales por equipo que serán ofertados:

Combustible	Cantidad
Consumo Mensual Aproximado Litros	2,500
Beneficio Obtenido - Bajo Precio de Tablero USD	\$ 0.04
Ahorro Mensual USD	\$ 100.00
Ahorro Anual USD	\$ 1,200

- Proveedores de GPS: Se cuenta con una experiencia en el mercado, que nos asegura poder obtener beneficios de un 20% sobre costo de mercado para la mensualidad y equipos (GPS). A continuación, una tabla con los ahorros estimados anuales por equipo que serán ofertados:

Servicios Satelitales (GPS)	Cantidad
Costo Servicio de rastreo Mensual USD	\$ 32.00
Costo del Equipo GPS USD	\$ 110.00
Beneficio Obtenido Flota (%)	20%
Ahorro Servicio de Rastreo Mensual USD	\$ 6.40
Ahorro En Compra de Equipo USD	\$ 22.00
Ahorro Anual USD	\$ 341

Tomando en cuenta estos beneficios se puede contabilizar un monto aproximado de USD1,606.00, esto sin contemplar las negociaciones que se pueden conseguir con proveedores de insumos para camiones. Esto hace nuestra propuesta atractiva, ya que al afiliarse a nuestra empresa aún percibe un ahorro mayor a los USD 1,300.00 anuales.

3.1.9 Estructura de Costos:

Se ha logrado identificar y clasificar en tres grupos nuestra estructura de costos las cuales son:

- Costos administrativos: Local donde operan las oficinas administrativas (Agua, luz, teléfono, impresora, etc.) y donde se impartirán los diferentes cursos.
- Costos de personal: Salarios del personal administrativo, salario de instructores y vendedores.
- Costos operacionales: Incluye el costo de subcontratar empresas que administre y actualice la página web y de base de datos.

3.2 Descripción de la Empresa

Somos una empresa panameña que busca impactar de manera positiva en la cultura de seguridad y servicio a la industria de transporte de carga con un modelo de educación vial, alineada con las mejores prácticas globales implementado mediante programas de capacitaciones y certificaciones para conductores., que a su vez ofrece beneficios económicos a través de planes de descuento a sus socios.

3.2.1. Misión

Implementar un modelo de educación vial que sea utilizado como referencia de buenas prácticas de los transportistas mientras ayudamos a disminuir los costos operativos más relevantes de nuestros miembros.

3.2.2 Visión

Ser la compañía líder del mercado, altamente reconocida por sus capacitaciones y certificaciones dentro de la industria del transporte.

3.2.3. Objetivo General

Introducir al mercado una propuesta innovadora con el objetivo de educar a las compañías de transporte, ayudarlos a disminuir los accidentes en la industria y aumentar la satisfacción del cliente, haciendo nuestra oferta atractiva a través del traslado de beneficios económicos a sus empresas.

3.2.4 Objetivos Específicos

- Ser una compañía que brinda servicios y beneficios a sus asociados y reconocida en la Ciudad de Panama en un periodo de 5 años.
- Iniciando con una participación de mercado (PDM) del 6% y como meta llegar al 19% de participación de mercado al año 5 de operaciones.

3.2.5 Descripción de la Idea y sus aspectos distintivos.

Diseñar, implementar y administrar una compañía que le permita a sus asociados minimizar la cantidad de accidentes y mejorar sus servicios a través de programas de capacitación para conductores orientado en seguridad vial, manejo defensivo, servicio al cliente y protocolo, manejo de crisis en situación de alto riesgo, prevención de vuelco, entre otras. Por otro lado, ofrecer a nuestros asociados planes y beneficios que impacten de manera significativa en sus costos operacionales; esto lo lograremos negociando diferentes beneficios con nuestros proveedores aliados, tales como: seguros para equipos y carga, repuestos; insumos, servicios satelitales. Adicional se les incluirá en un directorio que les permita tener participación para carga dentro de empresas multinacionales.

3.2.6 Necesidades que atiende.

Panama Safe Trucker es una compañía destinada a atender las necesidades de aquellos dueños de transporte que cuentan con una flota entre 1-6 equipos que estén interesados en bajar y/o prevenir la tasa de accidentabilidad en su empresa; así como lograr beneficios económicos que le permitan reducir sus costos operacionales y a la vez, poder tener acceso a trabajar con compañías privadas y multinacionales consolidadas en el mercado.

3.2.7 Mercado objetivo y tamaño del mercado.

El tamaño del mercado objetivo ha sido considerado basándonos en la tasa de accidentabilidad de camiones de carga en Panamá, año 2017, la cual es del 26% (11,121 accidentes y tomando en cuenta los datos obtenidos de la Autoridad del Tránsito y Transporte Terrestre) e información recabada del del Instituto Nacional de Estadísticas y Censo de la contraloría general de la República de Panamá, el cual nos da un total de 42,707 camiones, el cual es valorado en un total de USD3,870,108.00.

3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento.

Nuestra Asociación cuenta con gran posibilidad de aceptación y crecimiento dadas las estadísticas actuales en relación con accidentes de tránsito. Hemos considerado el crecimiento de la empresa con base en el total de vehículos que hemos identificado (11,121) y como meta tenemos la captación de un 6% del mercado objetivo (720 miembros) durante el primer año y una participación de mercado del 19% al cierre del año 5.

3.4 RSE y Sustentabilidad

Nuestra empresa realizará aportes en material social, económico y ambiental de la siguiente manera:

3.4.1 Impacto Social

- Con nuestro programa de capacitaciones a nuestros asociados se pretende mejorar la cultura vial del país.
- Aumentar las probabilidades de ingreso de los asociados capacitándolos en cultura de servicio al cliente y así generar más fuentes de empleo.

3.4.2 Impacto Económico

- Pagos anuales de impuestos a la DGI
- Contribución al aumento del PIB en la industria de logística y transporte.

3.4.3 Impacto Ambiental

Dentro de nuestra propuesta de beneficios para los transportadores hemos contemplado alianzas con compañías locales que cumplen y cuentan con certificaciones de sustentabilidad y son ambientalmente responsables. Dentro de estas podemos mencionar compañías de reencauche de neumáticos, talleres que cuentan con un debido proceso de manejo ambiental de productos como: baterías, aceites y un programa con la Universidad Tecnológica de Panamá para realizar emisiones a los vehículos con el fin de controlar la huella de CO^2 .

PRODUCTO	COMPAÑÍA O INSTITUCIÓN	SERVICIOS
Neumáticos	Bandag de Panamá (con presencia en +85 países)	Reencauche de Neumáticos 
Aceites	Grupo Tambor	Mantenimientos Preventivos de Vehículos
Baterías	La Casa de Las Baterías	Venta de Baterías 
Emisiones de CO2	Universidad Tecnológica de Panamá	Servicio de Monitoreo de Emisiones de gases 

IV. Plan De Marketing

4.1 Objetivos de marketing

Nuestra compañía tiene como objetivo lograr capturar un total de 720 clientes nuevos durante el primer año, logrando obtener una participación de 6% del mercado objetivo en este período. Por otro lado, durante este primer año deseamos fidelizar a un 25% de estos clientes y obtener un pago anualizado por parte de ellos.

A través de nuestro plan de marketing, deseamos dar a conocer nuestra asociación en el mercado objetivo, para esto tenemos contemplado la creación de una cuenta de Facebook “Fan page” mediante la cual deseamos alcanzar un total de 1,500 seguidores. También se ha contemplado la creación de una página web, la cual tiene como meta obtener un mínimo de 50,000 visitas anuales.

Por otro lado, y con el fin de lograr dar credibilidad de nuestra empresa, en este primer año, tenemos como meta obtener un total de 50,000 clics en nuestra página web (a través de la subpágina de cursos).

4.2 Estrategia de segmentación

El desarrollo del plan de marketing de nuestra asociación se basa en una segmentación determinada por las siguientes variables:

- Accidentabilidad
- Entorno empresarial: tipo de automóvil, capacidad de carga.
- Variable demográfica: hombres de 25-50 años.

4.3 Estrategia de producto / Servicio

El formar parte de nuestra empresa, le permitirá al asociado recibir los siguientes beneficios

- Capacitación Continua: acceso a cursos de capacitación continua en temas relevantes de Seguridad Vial, Atención al cliente; Manejo de Emergencia, entre otros y cuya culminación exitosa de dichos cursos le permitirá obtener un total de tres (3) certificaciones anuales; las cuales permitirán tener el aval de un tercero

con respecto a su responsabilidad con la carga de sus clientes. Los cursos serán actualizados anualmente, permitiendo actualizar las certificaciones a largo plazo.

- **Beneficios Económicos:** Acceso a descuentos y promociones en negocios afines a los costos operativos del asociado, permitiendo generar ahorros que sobrepasan el valor mensual de pertenecer a la asociación. Se estiman ahorros por el orden de los USD1,600 anuales, ver detalle capítulo 3.
- **Potenciar sus Negocios:** Dentro de nuestro plan de trabajo se incluye presentar nuestra oferta de valor y sistema de gestión de seguridad vial a compañías locales que generan grandes actividades para el transporte de carga tales como: Maersk Panamá, Cosco Panamá, Evergreen Line, DHL Express & Logistics Panamá, Compañías Cementeras y aquellas otras que estén relacionadas con los productos de la construcción tales como acero y agregados con el fin de lograr acuerdos que nos permitan ser parte de su “pool” de transportistas. Logrando así ofrecer a nuestros afiliados el beneficio de ser parte de una base de datos en la que el equipo (vehículo) y sus datos de contacto podrán ser consultados por empresas estas empresas al momento de requerir los servicios.

4.4 Estrategia de Precio

Nuestra estrategia de precio ha sido definida tomando en cuenta los resultados obtenidos de nuestra encuesta⁶ realizada (ver Anexo 2), la cual nos permitió evidenciar que el 59% de los encuestados están dispuestos a pagar entre USD200.00 y USD400.00, dólares por ser parte de una compañía que les permita participar en programas de capacitación en materia de seguridad vial, manejo de emergencias y atención al cliente y a su vez ofrezca descuentos para sus socios en: seguros, repuestos, insumos, servicios satelitales entre otros.

⁶ Fuente Propia.

Se han definido dos planes que permitan accesibles a cada segmento y /o transportador en base a sus capacidades de pago:

Plan Básico Mensual: El esquema de precio base de USD29.00 mensual, que les permite acceso a los cursos a una (1) persona por equipo y la excepción de uno (1) cambio de conductor anual sin costo adicional, uso ilimitado de beneficios de descuentos y permanencia en la base de datos durante el mes pagado.

- Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada el 24% de los encuestados está dispuesto a pagar más de 300USD por una membresía por capacitaciones y obtener descuentos en compra de combustible para sus vehículos.

Plan Anual Promocional: Se ofertará un descuento de un 15% sobre el total anual (USD348.00) a aquellos que deseen realizar un solo pago anual (12 meses de membresía) de USD295.00 con los mismos beneficios del Plan Básico Mensual.

- Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada el 47% de los encuestados está dispuesto a pagar entre USD200.00 a USD300.00 por la membresía por capacitaciones y descuentos en compra de combustible para sus vehículos.

Cambio de Conductor: a partir del segundo cambio de conductor anual, cada cambio adicional tendrá un costo adicional de USD30.00.

A continuación, se muestra una tabla con las proyecciones de los precios y las estimaciones de crecimiento para los próximos años:

Detalle del Plan	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Plan Básico Mensual	\$29	\$30	\$31	\$33	\$35
Plan Anual Promocional	\$296	\$305	\$320	\$336	\$356

Fuente Propia

4.5 Estrategia de Distribución

La membresía podrá ser obtenida vía la página web y apersonándose a las oficinas.

4.6 Estrategia de Comunicación y Ventas

Nuestra estrategia de distribución se basa en una estrategia de marketing multicanal, considerada a través de los siguientes canales:

- Página Web; Facebook y buscadores web: Se realizará mediante una estrategia de marketing horizontal, dado que la creación y mantenimiento de ellas se dará a través de proveedores terceros. A través de este canal nos daremos a conocer y nuestros clientes podrán tener acceso a nuestras promociones, capacitaciones y descuentos.
- Participación de Eventos: la estrategia busca realizar activaciones que nos permita darnos a conocer; realizando las mismas en zonas de alto tráfico de equipo pesado, como puertos, zonas francas y estaciones de combustible destinadas a transportadores.
- Display Banners: Se busca darnos a conocer a través de campañas publicitarias en banners en diferentes localidades, con el fin de acercarnos a nuestro público (“Target”).

Es importante destacar que el acceso a las membresías será a través de la página web y mediante las inscripciones en nuestras oficinas.

La comunicación de plan de medios tiene dos vertientes primordiales que responden a los objetivos establecidos para lograr el éxito de la campaña:

- Credibilidad de capacitaciones: convertirnos en referentes en información relacionada a los temas principales de las capacitaciones (Seguridad Vial, Atención al cliente y Manejo de Emergencia)
 - Herramientas

- Facebook Fan Page: Facebook posts con tips e información relevante a las capacitaciones y certificaciones.
- Página web: Detalle de cursos y certificaciones
- Plan de medios digitales: generación de tráfico a la sección de cursos de la página web
- Beneficios de pertenecer a la asociación: dar a conocer a los socios actuales y potenciales los beneficios finales y las mejoras en costos operativos por reducción de accidentes y descuentos al que tiene acceso e importancia del servicio al cliente como ventaja competitiva.
 - Herramientas:
 - E-mail Directo: contacto directo en frío.
 - Plan de Medios digitales – promoviendo beneficios y Plan Promocional anual
 - Participar en actividades en puertos y zonas francas

4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

Hemos considerado la demanda en base al tamaño del mercado objetivo mencionado en el capítulo dos (2) y para los segmentos antes descritos, la cual es valorada en USD3,870,108.00. La misma ha sido estimada en un costo de membresía de USD 348.00 anuales.

Se ha definido como objetivo de nuestro plan el penetrar en un 6% (720 clientes) del mercado objetivo el primer año.

La siguiente tabla muestra el crecimiento anual estimado, número de clientes a captar anualmente y la participación estimada del mercado.

Crecimiento cliente		47%	50%	13%	17%
Proyección anual - 5 años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Target Clientes	720	1,060	1,590	1,800	2,100
% Participación Mercado	6%	10%	14%	16%	19%

Fuente Propia.

De igual forma hemos considerado en nuestro plan de marketing el total de ventas anuales y tomando en cuenta la proyección de precios anuales hemos proyectado el total de ingresos por ventas de membresías; así como calculado el porcentaje de crecimiento en ventas anuales, ver detalles en el siguiente cuadro:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total, de Ventas anuales	\$ 162,220	\$ 262,521	\$ 413,659	\$ 500,308	\$ 610,537
Crecimiento en ventas	0%	62%	58%	21%	22%

Fuente Propia

A continuación, se detalla el precio promedio anual proyectado en nuestro plan el cual muestra un crecimiento del 29% acumulado en los cinco años.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio Promedio	\$ 225	\$ 248	\$ 260	\$ 274	\$ 290

Fuente Propia

4.8 Presupuesto de Marketing y Cronograma

El presupuesto asignado en el primer año a Marketing corresponde al 15% de la venta estimada. El 80% del presupuesto será destinado a medios digitales y el 20% restante será para participar en actividades en puertos y zonas francas, para entregar información sobre la asociación y captar nuevos clientes.

Presupuesto de Marketing.

Contactos	Descripción	Costo Por Contacto	Presupuesto
1,000	CPC google search	\$ 0.35	\$ 350
5,000	Facebook Boost (3 post monthly)	\$ 0.10	\$ 500
35,000	CPC Facebook Ads (2.1% conversión)	\$ 0.35	\$12,250
35,000	CPC Display Banners (2.1% conversión)	\$ 0.20	\$ 7,000
	Activaciones en Eventos		\$ 5,000

Fuente Propia

Total,	
Presupuesto	\$ 25,100
Ratio de	
Inversión	15%

Calendario de Presupuesto anual

Detalle	Calendario de Presupuesto											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Google Search	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29
Facebook Posts	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 42
Facebook Ads	\$2,042	\$2,042	\$2,042	\$2,042	\$2,042	\$2,042						
Display Banners				\$ 778	\$ 778	\$ 778	\$ 778	\$ 778	\$ 778	\$ 778	\$ 778	\$ 778
Participacion Eventos	\$1,667		\$1,667		\$1,667							
Total PPTO	\$ 3,779	\$ 2,113	\$ 3,779	\$ 2,890	\$ 4,557	\$ 2,890	\$ 849					

Fuente Propia

V. Plan de Operaciones

La estrategia principal es la captación de socios que quieran un sistema de gestión y seguridad vial, que se ofrecerá mediante diversas capacitaciones enfocado en temas de seguridad vial y manejo defensivo, prevención de vuelcos, manejo de situaciones de alto riesgo, servicio al cliente, etc.

Se proyecta una captura de 720 miembros el primer año y pronosticando el quinto año con 2,103. Esto se apoyará con el plan de marketing y la fuerza de ventas del personal encargado de las ventas.

Se contempla negociación con diferentes proveedores de servicios para nuestros socios, como combustible, compañías de seguro, rastreo satelital, etc., mientras al mismo tiempo nos acercamos a empresas que contraten servicios de transporte y mostrar la ventaja de contratar transporte asociados a nosotros.

Para poder llevar a cabo el proyecto se necesitan una estructura que tenga espacio para oficinas y para dos salas de capacitaciones, esta ultima será el fundamento para poder dicar los diferentes cursos y se utilizara de manera optima para cumplir con horarios que permitan ser accesible para todos los miembros de manera oportuna.

Para el desarrollo e implementación se estima un recurso inicial de 171,627 USD. El cual es necesario para poder tener la estructura de: Local, Gerente General, Asistente, Instructores de Seguridad, Vendedores, Diseño de pagina web, Marketing y servicios subcontratados de contabilidad y servicios legales. En una proyección de 5 años se proyecta crecer en instructores de seguridad y vendedores al año 3,4 y 5.

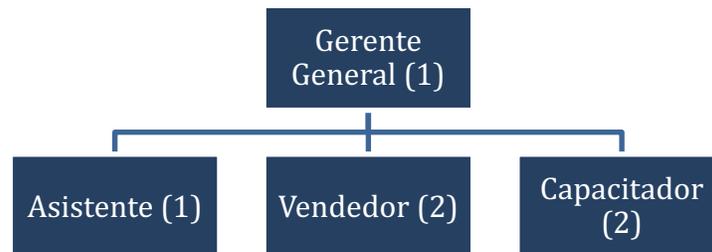
Se lleva una tabla de indicadores que evidenciara los resultados de los planes de capacitación y se definen en indicadores preventivos e indicadores reactivos.

Se puede encontrar mas detallado en la parte II.

VI. Equipo Gestor

El equipo esta conformado por Francisco Dominguez licenciado en Comercio Internacional y Logística con mas de 12 años de experiencia en administración de proyectos y conocimiento en temas relacionados a Salud y Seguridad Ocupacional y muchos contactos en la industria del transporte a nivel nacional. También esta conformado por Jose Raul Yuen, Ingeniero Industrial, con mas de 5 años de experiencia en planificación y ejecución de diferentes proyectos, habilidad para la negociación y experiencia trabajando con equipos multidisciplinarios.

La estructura es de tipo lineal ya que por el tamaño de la empresa tendrá poco personal y ofrecerá servicios limitados. La estructura de detalla en el siguiente organigrama.



Gerente General lleva la responsabilidad de la administración, funciones de RRHH, manejo de proveedores y mercadeo. Y el asistente dará apoyo en todas las áreas del Gerente General. Los vendedores se encargan de la cartera de clientes y seguimiento a los proveedores. Capacitadores para organizar y dictar cursos. Y los subcontratados de contabilidad y servicios legales a sus respectivas áreas.

Las compensaciones serán evaluada y ajustada de la siguiente manera:

Cargos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General*		\$ 2,500.00		\$ 2,650.00		\$ 2,809.00
Asistente*		\$ 900.00		\$ 954.00		\$ 1,011.24
Vendedores*		\$ 800.00		\$ 848.00		\$ 898.88
Capacitadores*		\$ 800.00		\$ 848.00		\$ 898.88
Contador**		\$ 400.00		N/A		N/A
Abogado**		\$ 500.00		N/A		N/A

Se puede encontrar mas detallado en la parte II.

VII. Plan Financiero

Se calculo la estimación de ingreso con encuesta realizada donde se encontró que el 59% esta dispuesto a pagar por pertenecer a una asociación que ofreciera descuentos por estar asociados. Se proyecto una participación de la 6% el primer año y del 19% al año cinco, dando como resultado \$610,537 en este ultimo año.

La inversión inicial incluye alquiler de local, vehículos para la operación, mobiliario, equipos y gastos de puesta en marcha por un valor de 63,100USD sin contemplar el capital del trabajo.

Para el calculo de la tasa de costo de capital se utilizo el modelo CAPM y utilizo una tasa de descuento de 20% para el calculo del VAN dando resultado de 55,859USD positivo, dando el valor del proyecto.

La tasa interna de retorno es de 27% superando la tasa de descuento. En cuanto a la rentabilidad no se ve positiva hasta 3.9 años. El proyecto presenta resultado positivo del ROI a partir del segundo año, y logra alcanzar el punto de equilibrio de 937 socios para el año dos por un monto de ingresos de 232,076USD.

Para el capital de trabajo se considera 6 meses de gastos fijos y mano de obra; gastos de marketing de un año y una reinversión para el año dos, donde se estima la maduración del proyecto.

El proyecto será financiado por accionistas por un monto de 171,617USD.

Se sensibilizo el VAN y se tomaron como variables demanda, precio, costos fijos y mano de obra. El análisis dio como resultado 76% de que sea positivo con cambios en las variables. La variable que mayor impacto tiene en la sensibilidad es la demanda con 90.5%.

Se puede encontrar mas detallado en la parte II.

VIII. Riesgos Críticos

Se identifican 8 riesgos críticos: 4 altos, 2 medios y 3 bajos.

Impacto, descripción y plan de mitigación:

Altos:

- Inefectividad de las capacitaciones: no poder ver resultados positivos por las capacitaciones. Se mitiga con estudios profundos de temas y metodologías didácticas efectivas que puede hacer la diferencia en el servicio.
- Capacidad de atender la demanda: No poder dar servicio a tiempo. Se mitiga con una planificación efectiva considerando escenarios con demanda altas.
- Situación económica del país: Desaceleración de la economía del país. Se mitiga considerando capital de trabajo para bajas en los ingresos.
- Competencia no considerada: Entrada de competidores o productos por debajo de la calidad ofrecido. Se mitiga con fondos para bajas en el ingreso y plan de reducción de costos.

Medios:

- Costos no considerados: Cualquier inversión no contemplada en el aspecto financiero. Se mitiga considerando en el capital, posibles perdidas o incremento de costos. Igual que establecer control de costos y controles de ahorro.
- Incumplimiento de pagos por parte de los asociados: Atraso en pago de mensualidades y servicios. Se mitiga con mantener relaciones cercanas con clientes y promociones especiales con aquellos que no tenga atrasos.

Bajos

- Problema con proveedores: Incumplimiento en el servicio o calidad de ofertado a los socios. Se mitiga diferentes opciones como sustituto por si ocurre alguna eventualidad negativa.
- Falta de personal: Problemas con contratar y/o retener personal capacitado para dictar los cursos. Se mitiga con planificación oportuna en la contratación, con filtros efectivos para identificar talento que vayan de la mano con la misión y visión de la empresa.

Se puede encontrar mas detallado en la parte II.

IX. Propuesta para el Inversionista.

Se financiara con los recursos dados por los accionistas, contemplando la emision de acciones para cada uno y asi controlar el proyecto.

Se ofrece al inversionista adquirir acciones comunes que les dara utiidades de ameritarse. Los dividendos seran pagados a partir del quinto año, ya que se reconsidera reinvertir para el crecimiento de la empresa. La direccion de la empresa se mantendra siempre a mano de los fundadores, que a su vez invertir en el proyecto.

Este proyecto da como resultado un nivel medio de riesgo, ya que el van que se ofrece a los inversionistas es de 55,859USD descontado una tasa de 20%, TIR entrega un 27%, dando como resultado un 7% de margen.

Se puede encontrar mas detallado en la parte II.

X. Conclusiones

Este plan de negocio surge al analizar la alta tasa de accidentabilidad para el rubor del transporte de carga en el país y pensando en como aportar y ofrecer una ventaja a un grupo de socios en el sector de transporte ha nacido la empresa Panama Safe Trucker. Por este medio se pretende mejorar la cultura de servicio y seguridad vial en nuestro país, dando como beneficio adicional a nuestros socios descuentos y promociones en producto y servicios negociados por nosotros.

Nos enfocamos en dueños de negocios con conductores de 25 a 50 años de edad, lo cual según estudios representan nuestro mercado obeitivo. Nuestra estrategia se basa en la capacitacion de socios con el fin de minizar diferentes incidentes y accidentes viales, adicional otorgando beneficios que permiten obetener una disminución en costos operacionales.

La inversión será obtenida a través de aportes de los accionistas, la cual será de 171,617USD incluyendo capital de trabajo. La inversión realizada por los accionistas será recuperada en 3.9 años.

Para los análisis financieros tenemos como resultados que el VAN al utilizar una tasa de descuento de 20% es de 55,859, es decir genera valor. La TIR da como resultado un 27%, dando como resultado mayor a la tasa de descuento, permitiendo así la posibilidad de exigir al proyecto una tasa mayor e igualmente dar como resultado VAN positivos.

El análisis de sensibilidad da como resultado un 76% de probabilidades favorables para recibir un VAN positivo, al tomar en cuenta las variables de demanda, precio, mano de obra y costos fijos. Junto con esta información se concluye que el proyecto tiene un nivel de riesgo medio.

BIBLIOGRAFIA

- Sapag Chain, Nassir; Sapag Chain Reinaldo; Sapag Puelma, José Manuel (2015), Preparación y evaluación de proyectos, Sexta Edición. Chile, Editorial Mc Graw Hill.
- Dania Velarde, Benigno Ureña, Luis Salazar, Gabriel de la Iglesia, Long-Haul Trucking Industry Report.
- Ley 51 del 28 de junio de 2017, de la República de Panamá, que regula el transporte de carga por carretera.
- Principales indicadores Económicos Mensuales, Contraloría General de la República, obtenido de <http://www.contraloria.gob.pa/>.
- Índice Mensual de actividad económica, julio 2017, Contraloría General de la República, obtenido de <http://www.contraloria.gob.pa/>.
- Índice Mensual de Actividad Económica, Contraloría General de la República, obtenido de <http://www.contraloria.gob.pa/>.
- Banco Mundial. Obtenido de <http://www.bancomundial.org/es/country/panama>
- Ministerio de Economía y Finanzas de Panamá. Obtenido de <http://www.mef.gob.pa/es/Paginas/home.aspx>
- Damodaran 2019 obtenido de <http://www.damodaran.com>.
- Damodaran 2019 obtenido de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3140837.
- Accidentes de tránsito 2017, Autoridad de Transporte y Tránsito Terrestre, obtenido de <http://www.transito.gob.pa/>

ANEXOS

Anexo 1: Automóviles en circulación, destinados al transporte de carga.

Cuadro 10. AUTOMÓVILES EN CIRCULACIÓN DESTINADOS AL TRANSPORTE DE CARGA EN LA REPÚBLICA, POR CLASE DE PLACA Y CAPACIDAD, SEGÚN DISTRITO Y TIPO: AÑO 2017 (P)

Distrito y tipo de automóvil	Automóviles en circulación (1)					
	Total		Placa			
			Comercial		Particular	
	Número	Capacidad (en toneladas cortas)	Número	Capacidad (en toneladas cortas)	Número	Capacidad (en toneladas cortas)
TOTAL.....	180,300	799,634.75	93,135	705,684.50	87,165	93,950.25
Camión.....	34,441	358,707.00	34,441	358,707.00	-	-
Mula.....	8,266	156,226.25	8,266	156,226.25	-	-
Pick-up.....	101,735	110,677.00	17,372	19,681.50	84,363	90,995.50
Remolque.....	16,851	152,048.50	16,851	152,048.50	-	-
Reparto.....	19,007	21,976.00	16,205	19,021.25	2,802	2,954.75
Distrito de Panamá.....	83,347	246,823.25	40,311	203,843.25	43,036	42,980.00
Camión.....	14,413	143,605.75	14,413	143,605.75	-	-
Mula.....	1,240	20,035.25	1,240	20,035.25	-	-
Pick-up.....	49,007	48,987.25	7,683	7,714.75	41,324	41,272.50
Remolque.....	3,205	16,663.50	3,205	16,663.50	-	-
Reparto.....	15,482	17,531.50	13,770	15,824.00	1,712	1,707.50
Distrito de San Miguelito....	15,500	133,967.75	11,810	129,541.50	3,690	4,426.25
Camión.....	5,368	70,443.50	5,368	70,443.50	-	-
Mula.....	1,170	28,729.00	1,170	28,729.00	-	-
Pick-up.....	4,888	7,026.25	1,480	2,961.75	3,408	4,064.50
Remolque.....	3,348	26,687.50	3,348	26,687.50	-	-
Reparto.....	726	1,081.50	444	719.75	282	361.75
Distrito de Colón.....	8,345	110,433.75	6,807	108,482.50	1,538	1,951.25
Camión.....	2,708	35,684.25	2,708	35,684.25	-	-
Mula.....	1,093	21,037.00	1,093	21,037.00	-	-
Pick-up.....	1,738	2,280.25	272	460.75	1,466	1,819.50
Remolque.....	2,345	50,545.50	2,345	50,545.50	-	-
Reparto.....	461	886.75	389	755.00	72	131.75
Resto de la República.....	73,108	308,410.00	34,207	263,817.25	38,901	44,592.75
Camión.....	11,952	108,973.50	11,952	108,973.50	-	-
Mula.....	4,763	86,425.00	4,763	86,425.00	-	-
Pick-up.....	46,102	52,383.25	7,937	8,544.25	38,165	43,839.00
Remolque.....	7,953	58,152.00	7,953	58,152.00	-	-
Reparto.....	2,338	2,476.25	1,602	1,722.50	736	753.75

(1) Excluye los automóviles que tienen placa oficial.

- Cantidad nula o cero.

(P) Cifras preliminares.

Fuente: Registros de venta de placas que se llevan en las Tesorerías Municipales de la República.

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, Contraloría General de la República.

Anexo 2: Accidentes registrados por placa y tipo de vehículo, República de Panamá.

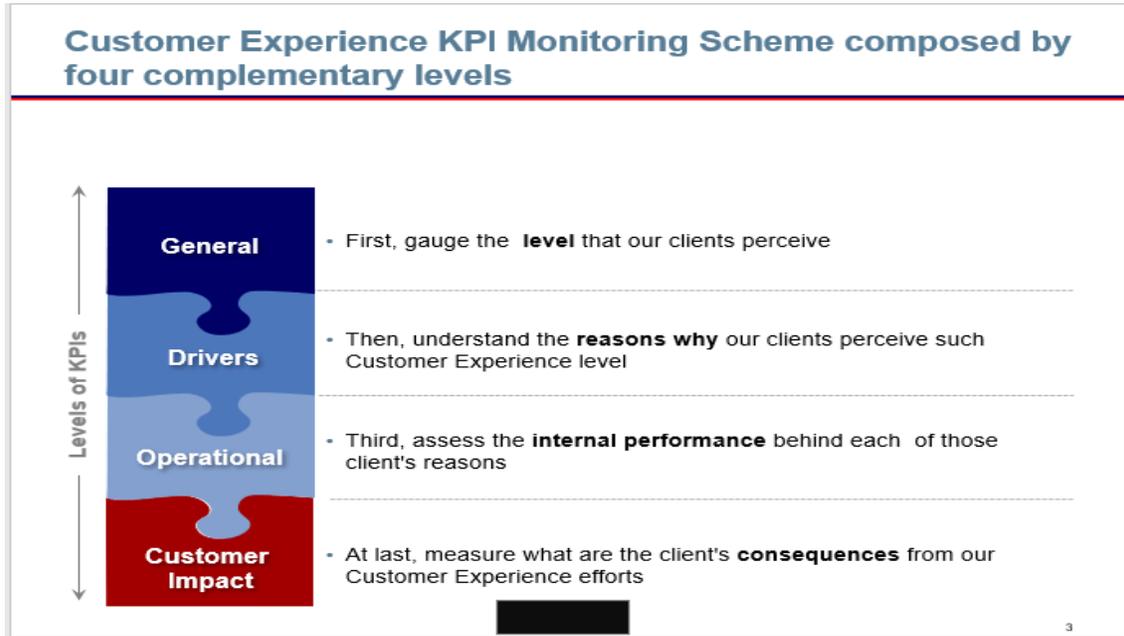
Resumen Cuadro 24.

CONDUCTORES IMPLICADOS EN ACCIDENTES DE TRÁNSITO EN LA REPÚBLICA, POR PROVINCIA Y COMARCA INDÍGENA, SEGÚN PLACA Y TIPO DE VEHÍCULO 2014 - 2017

Placa y tipo de vehículo	Conductores Implicados en Accidentes de Tránsito			
	Año			
	2017	2016	2015	2014
Total, Accidentes	109,797	107,315	92,970	82,685
Camiones	11,121	10,553	9,360	8,582
Panel	2,503	2,670	2,403	1,920
Camión	6,380	5,652	5,082	4,864
Mula	2,094	2,143	1,822	1,747
Grúa	54	63	53	51
Equipo Pesado	90	25		

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo de Panamá.

Anexo 3: Resultados Encuesta de Servicio al Cliente ((Empresa Multinacional que por confidencialidad y manejo de la información no se revelará el nombre).



Executed over 3,400 Customer Surveys with ~110 face to face interviews in 12 countries...

... with 4 complementary Discovery Workshops



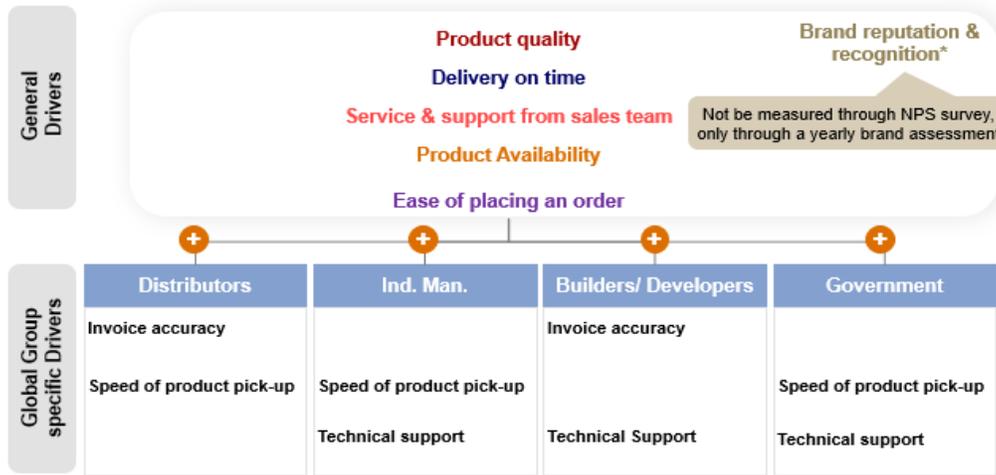
- Mexico
- USA
- Germany
- UK

9

Distributors	Industrial Manufacturers	Builders/ Developers	Government
1. Product quality	1. Product quality	1. Product quality	1. Product quality
2. Brand rep./rec.	2. Delivery on time	2. Delivery on time	2. Delivery on time
3. Delivery on time	3. Service & support from sales team	3. Brand rep./rec.	3. Ease of placing an order
4. Product availability	4. Speed of product pick-up	4. Service & support from sales team	4. Service & support from sales team
5. Service & support from sales team	5. Ease of placing an order	5. Product availability	5. Product availability
6. Invoice accuracy	6. Technical Support	6. Invoice accuracy	6. Brand rep./rec.
7. Speed of product pick-up	7. Brand rep./rec.	7. Ease of placing an order	7. Speed of product pick-up
8. Ease of placing an order	8. Product availability	8. Technical support	8. Technical support
9. Comm. & support from service center	9. Comm. & support from service center	9. Speed of product pick-up	9. Comm. & support from service center
10. Payment options & processing	10. Invoice accuracy	10. Comm. & support from service center	10. Invoice accuracy

10

... Which resulted in a set of five general the Drivers, with two additional ones specific to each Global Group



Anexo 4: Encuesta a Transportadores de Equipo

ENCUESTA A TRANSPORTADORES DE EQUIPO PESADO:

1. ¿Con cuántos equipos cuentas actualmente?
 - a. 1-3
 - b. 4-6
 - c. 7-9
 - d. 10 o más
2. ¿Estarías dispuesto a pagar una membresía mensual y obtener descuentos en capacitaciones y compra de los consumibles para su vehículo?
 - a. Si
 - i. USD 200 -300
 - ii. USD 301 -400
 - iii. USD 401 – 500
 - iv. USD 500 - 600
 - b. No
3. ¿De los siguientes consumibles cuales son los de mayor rotación para usted?
 - a. Neumáticos
 - b. Luces
 - c. Aceites
 - d. Filtros
 - e. Zapatas de Freno.
4. ¿Del siguiente rango de precios, cuales considerarías pagar para llantas de buena calidad?
 - a. USD 130 – 150
 - b. USD 151 – 200
 - c. USD 201 – 250
 - d. USD250 o más
5. ¿Qué cantidad de llantas consumes anualmente?
 - a. Menos de 10
 - b. Entre 10-20
 - c. 20 o más
6. ¿Qué cantidad de aceite de motor (galones) consumes anualmente?
 - a. Menos de 40 galones anuales.
 - b. Entre 41-80 galones anuales.
 - c. Más de 80 galones anuales.
7. ¿Qué cantidad de aceite de transmisión (galones) consumes anualmente?
 - a. Menos de 40 galones anuales.
 - b. Entre 41-80 galones anuales.
 - c. Más de 80 galones anuales.
8. ¿Qué cantidad de filtros de aceite consumes anualmente por equipo?
 - a. Entre 1 y 4
 - b. Entre 5 – 8
 - c. Más de 8
9. ¿Qué cantidad de filtros de ~~diesel~~ consumes anualmente por equipo?
 - a. Entre 1 y 4
 - b. Entre 5 – 8
 - c. Más de 8

Resultados de la encuesta:

1. ¿Con cuántos equipos cuentas actualmente?

Segmento	Descripción	Cantidad de Equipos	Resultados	%
Clase D	Hombre Camión	1 a 3	25	29%
Clase C	Transportador Pyme	4 a 6	30	35%
Clase B	Transportador Mediano	7 a 9	20	24%
Clase A	Transportador Flota	mayor a 10	10	12%
Total			85	100%

2. ¿Estarías dispuesto a pagar una membresía mensual y obtener descuentos en capacitaciones y compra de los consumibles para su vehículo?

Descripción	Resultados	%
No	25	29%
200-300	40	47%
301-400	10	12%
401-500	0	0%
501-600	10	12%
Total	85	100%

3. ¿De los siguientes consumibles cuales son los de mayor rotación para usted?
(Selección múltiple)

Descripción Consumibles	Resultados	%
Neumáticos	55	26%
Luces	15	7%
Aceites	60	29%
Filtros	50	24%
Zapatillas de Freno	30	14%
Total	210	100%

4. ¿Del siguiente rango de precios, cuales considerarías pagar para llantas de buena calidad?

Rango	Resultados	%
USD130-150	0	0%
USD151-200	35	41%
USD 201-250	35	41%
Mayor a USD 251	15	18%
Total	85	100%

5. ¿Qué cantidad de llantas consumes anualmente?

Rango	Resultados	%
Menos de 10	10	12%
Entre 11-20	10	12%
más de 21	65	76%
Total	85	100%

6. ¿Qué cantidad de aceite de motor (galones) consumes anualmente?

Rango (galones)	Resultados	%
Menos de 40	10	12%
Entre 40-80	10	12%
mayor a 80	65	76%
Total	85	100%

7. ¿Que cantidad de aceite de transmisión (galones) consumes anualmente?

Rango (galones)	Resultados	%
Menos de 40	35	41%
Entre 40-80	45	53%
mayor a 80	5	6%
Total	85	100%

8. ¿Qué cantidad de filtros de aceite consumes anualmente por equipo?

Rango	Resultados	%
Entre 1-4	10	12%
Entre 5-8	15	18%
Mayor a 8	60	71%
Total	85	100%

9 ¿Qué cantidad de Filtros de diésel consumes anualmente?

Rango	Resultados	%
Entre 1-4	10	12%
Entre 5-8	25	29%
Mayor a 8	50	59%
Total	85	100%

Anexo 5: Proyección de ventas

Proyección Año 1													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Cantidades
Cientes Nuevos	70	70	70	70	70	70	70	50	50	50	50	50	720
Cientes Mensualidad	53	106	159	212	265	318	356	394	432	470	508	546	
Cientes Pago Anualidad												174	\$51,469
Total Venta USD	\$ 1,537	\$ 3,074	\$ 4,611	\$ 6,148	\$ 7,685	\$ 9,222	\$ 10,324	\$ 11,426	\$ 12,528	\$ 13,630	\$ 14,732	\$ 15,834	\$ 162,220

Proyección Año 2													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Cientes Nuevos	140	115	115	110	110	110	110	50	50	50	50	50	1060
Cientes Mensualidad	105	192	279	362	445	528	611	649	687	725	763	801	
Cientes Pago Anualidad												259	\$78,911
Total Venta USD	\$ 3,136	\$ 5,735	\$ 8,334	\$ 10,813	\$ 13,292	\$ 15,771	\$ 18,251	\$ 19,386	\$ 20,521	\$ 21,656	\$ 22,791	\$ 23,926	\$ 262,521

Proyección Año 3													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Cientes Nuevos	210	173	173	165	165	165	165	75	75	75	75	75	1590
Cientes Mensualidad	158	288	418	542	666	790	914	971	1028	1085	1142	1199	
Cientes Pago Anualidad												391	\$125,084
Total Venta USD	\$ 4,955	\$ 9,033	\$ 13,110	\$ 16,999	\$ 20,888	\$ 24,777	\$ 28,666	\$ 30,454	\$ 32,242	\$ 34,029	\$ 35,817	\$ 37,605	\$ 413,659

Proyección año 4													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Cientes Nuevos	242	198	198	190	190	190	190	86	86	86	86	86	1829
Cientes Mensualidad	181	330	479	621	763	905	1047	1112	1177	1242	1307	1372	
Cientes Pago Anualidad												457	\$153,340
Total Venta USD	\$ 5,961	\$ 10,867	\$ 15,774	\$ 20,451	\$ 25,127	\$ 29,803	\$ 34,479	\$ 36,620	\$ 38,761	\$ 40,901	\$ 43,042	\$ 45,182	\$ 500,308

Proyección año 5													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Cientes Nuevos	278	228	228	218	218	218	218	99	99	99	99	99	2103
Cientes Mensualidad	208	379	550	714	878	1042	1206	1280	1354	1428	1502	1576	
Cientes Pago Anualidad												527	\$187,562
Total Venta USD	\$ 7,261	\$ 13,230	\$ 19,199	\$ 24,924	\$ 30,649	\$ 36,374	\$ 42,099	\$ 44,682	\$ 47,265	\$ 49,848	\$ 52,431	\$ 55,014	\$ 610,537

Fuente Propia.

Anexo 6: Presupuesto de Marketing

Contactos	Descripción	Costo Por Contacto	Presupuesto
1,000	CPC google search	\$ 0.35	\$ 350
5,000	Facebook Boost (3 post monthly)	\$ 0.10	\$ 500
35,000	CPC Facebook Ads (2.6% conversión)	\$ 0.35	\$ 12,250
35,000	CPC Display Banners (2.6% conversión)	\$ 0.20	\$ 7,000
	Activaciones en Eventos		\$ 5,000

Total Presupuesto \$ 25,100

Ratio de Inversión 15%

Detalle	Calendario de Presupuesto											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Google Search	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29	\$ 29
Facebook Posts	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 42
Facebook Ads	\$2,042	\$2,042	\$2,042	\$2,042	\$2,042	\$2,042						
Display Banners				\$ 778	\$ 778	\$ 778	\$ 778	\$ 778	\$ 778	\$ 778	\$ 778	\$ 778
Participacion Eventos	\$ 1,667		\$ 1,667		\$ 1,667							
Total PPTO	\$3,779	\$2,113	\$3,779	\$2,890	\$4,557	\$2,890	\$ 849					

Fuente Propia

Anexo 7: Modelo de Negocio Canvas.

<p>Key Partners</p>  <ul style="list-style-type: none"> • Compañías de Seguros y Carga. • Proveedores de Combustible. • Proveedores de Servicios de GPS. • Proveedores de insumos. 	<p>Key Activities</p>  <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación de Operadores. • Negociación de beneficios para socios. • Manejo de base de datos de socios para fácil acceso de usuarios. 	<p>Value Propositions</p>  <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación y certificación de conductores en atención al cliente, seguridad vial y manejo responsable. • Beneficio con descuento y promociones para asociados (combustible, talleres, insumos, etc.) • Al estar asociado serán parte de un directorio, en donde los diferentes usuarios tendrán accesos y podrán evaluar los servicios (Responsabilidad, puntualidad, etc.) 	<p>Customer Relationships</p>  <ul style="list-style-type: none"> • Personalizada: atención en sitio cara a cara • Social: Atención mediante redes sociales 	<p>Customer Segments</p>  <ul style="list-style-type: none"> • Accidentabilidad de equipos de transporte de Carga. • Variable Empresarial: Tipo de vehículo y capacidad de Carga. • Variable Demográfica: Hombres, edad: 25-50 años.
<p>Key Resources</p>  <ul style="list-style-type: none"> • Personal Administrativo • Oficinas completas • Instructores y auditores. • Personal de venta 		<p>Channels</p>  <ul style="list-style-type: none"> • Paginas Web • Eventos relacionados a la industria • Banners y Vallas 		<p>Revenue Streams</p>  <ul style="list-style-type: none"> • Membresía por afiliación de socios (mensual y anual).
<p>Cost Structure</p>  <ul style="list-style-type: none"> • Costos Administrativos (Local, agua, luz, etc.) • Costos de personal (Administrativo, instructores, auditores, vendedores) • Costos operacionales (Pagina web y base de datos) 				

Fuente Propia.

Anexo 8: Inversiones

Activos Fijos

INVERSIÓN	QTY	Costo Unitario	Costo Total
Vehículos			
Gerencia	1	\$20,000	20,000
Vendedores	2	\$10,000	20,000
Total			\$40,000

Fuente Propia

Otros Activos

Puesta en Marcha	QTY	Costo Unitar	Costo Total
Permisología	1		\$2,500
Evaluación de Proyecto	1		\$10,000
Total			\$12,500

Fuente Propia

Anexo 9: Gastos Fijos Mensuales

Gastos Fijo Mensual Total	QTY	Costo Unitario	Costo Total
Renta oficina	120	35	\$4,200
Luz			\$250
Agua / Aseo			\$30
Internet y Telefonía			\$97
Telefonia Movil			\$396
Otros (Mantenimiento/ Web Services)			\$1,000
Total			\$5,973

Fuente: Elaboración propia

Anexo 10: Costos de Mano de Obra Mensual

Mano de Obra	QTY	Costo Unitario	Costo Total
Gerencia General	1	\$2,000	\$2,000
Asistentes	1	\$900	\$900
Vendedores	2	\$800	\$1,600
Supervisor /Capacitador	2	\$800	\$1,600
Sub total MO	6		6100
Gastos Empresa por Ley		30%	\$1,830
Total			\$7,930

Anexo 11: Proyección Anual de Costos

Año 1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13 Total
Costos Fijos	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$71,675
Costos de Mano de Obra	\$7,930	\$7,930	\$7,930	\$7,930	\$7,930	\$7,930	\$7,930	\$7,930	\$7,930	\$7,930	\$7,930	\$79,930
Gastos Marketing	\$3,779	\$2,113	\$3,779	\$4,557	\$2,890	\$849	\$849	\$849	\$849	\$849	\$849	\$25,100
Otros Costos (Sub Contratos)	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$33,187
Total	\$20,448	\$18,781	\$20,448	\$21,225	\$19,559	\$17,517	\$17,517	\$17,517	\$17,517	\$17,517	\$17,517	\$233,052

Año 2	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13 Total
Costos Fijos	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$0
Costos de Mano de Obra	\$8,406	\$8,406	\$8,406	\$8,406	\$8,406	\$8,406	\$8,406	\$8,406	\$8,406	\$8,406	\$8,406	\$8,406
Gastos Marketing	\$4,086	\$2,284	\$4,086	\$4,926	\$3,125	\$917	\$917	\$917	\$917	\$917	\$917	\$0
Otros Costos (Sub Contratos)	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$33,187
Total	\$21,230	\$16,662	\$18,464	\$17,903	\$19,305	\$17,503	\$15,296	\$15,296	\$15,296	\$15,296	\$15,296	\$8,406

Año 3	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13 Total
Costos Fijos	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$0
Costos de Mano de Obra	\$10,486	\$10,486	\$10,486	\$10,486	\$10,486	\$10,486	\$10,486	\$10,486	\$10,486	\$10,486	\$10,486	\$10,486
Gastos Marketing	\$4,504	\$2,518	\$4,504	\$3,445	\$3,445	\$1,011	\$1,011	\$1,011	\$1,011	\$1,011	\$1,011	\$0
Otros Costos (Sub Contratos)	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$33,187
Total	\$23,728	\$18,976	\$20,963	\$19,903	\$21,890	\$17,470	\$17,470	\$17,470	\$17,470	\$17,470	\$17,470	\$10,486

Año 4	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13 Total
Costos Fijos	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$0
Costos de Mano de Obra	\$11,115	\$11,115	\$11,115	\$11,115	\$11,115	\$11,115	\$11,115	\$11,115	\$11,115	\$11,115	\$11,115	\$11,115
Gastos Marketing	\$4,984	\$2,786	\$4,984	\$3,812	\$6,010	\$3,812	\$1,119	\$1,119	\$1,119	\$1,119	\$1,119	\$0
Otros Costos (Sub Contratos)	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$33,187
Total	\$24,838	\$19,874	\$22,072	\$20,900	\$23,098	\$18,207	\$18,207	\$18,207	\$18,207	\$18,207	\$18,207	\$11,115

Año 5	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13 Total
Costos Fijos	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$5,973	\$0
Costos de Mano de Obra	\$11,115	\$11,115	\$11,115	\$11,115	\$11,115	\$11,115	\$11,115	\$11,115	\$11,115	\$11,115	\$11,115	\$11,115
Gastos Marketing	\$5,533	\$3,093	\$5,533	\$6,672	\$4,232	\$1,242	\$1,242	\$1,242	\$1,242	\$1,242	\$1,242	\$0
Otros Costos (Sub Contratos+vat)	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$2,766	\$33,187
Total	\$25,387	\$20,181	\$22,621	\$23,760	\$21,320	\$18,330	\$18,330	\$18,330	\$18,330	\$18,330	\$18,330	\$11,115

Fuente Propia.

Anexo 12: Proyección anual de ventas

Preparado Por
Francisco Dominguez Vasquez
Jose Raul Yuen

Mercado Objetivo	11,121
------------------	--------

Precios Iniciales		
Plan Basico Mensual	\$ 29.00	Mensual
Plan Anual Promocional	\$ 295.80	Anual

% Clientes	75%	Anual
	25%	

Año 1	
Objetivo Clientes	950
% Participacion	9%

Detalle del Plan	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Plan Básico Mensual	\$29	\$30	\$31	\$33	\$35
Plan Anual Promocional	\$296	\$305	\$320	\$336	\$356

Fuente Propia

	Proyección Año 1												Cantidades	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Clientes Nuevos	70	70	70	70	70	70	70	70	50	50	50	50	50	220
Clientes Mensualidad	53	106	159	212	265	318	356	394	432	470	508	546	584	546
Clientes Pago Anualidad														174
Total Venta USD	\$ 1,537	\$ 3,074	\$ 4,611	\$ 6,148	\$ 7,685	\$ 9,222	\$ 10,324	\$ 11,426	\$ 12,528	\$ 13,630	\$ 14,732	\$ 15,834	\$ 16,936	\$ 162,220

Fuente Propia.

	Proyección Año 2												Total	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Clientes Nuevos	140	115	115	110	110	110	110	110	50	50	50	50	50	1060
Clientes Mensualidad	105	192	279	362	445	528	611	649	687	725	763	801	839	801
Clientes Pago Anualidad														259
Total Venta USD	\$ 3,136	\$ 5,735	\$ 8,334	\$ 10,813	\$ 13,292	\$ 15,771	\$ 18,251	\$ 19,386	\$ 20,521	\$ 21,656	\$ 22,791	\$ 23,926	\$ 25,061	\$ 262,521

	Proyección Año 3												Total	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Clientes Nuevos	210	173	173	165	165	165	165	165	75	75	75	75	75	1590
Clientes Mensualidad	158	288	418	542	666	790	914	971	1028	1085	1142	1199	1256	1199
Clientes Pago Anualidad														391
Total Venta USD	\$ 4,955	\$ 9,033	\$ 13,110	\$ 16,998	\$ 20,888	\$ 24,777	\$ 28,666	\$ 30,454	\$ 32,242	\$ 34,029	\$ 35,817	\$ 37,605	\$ 39,393	\$ 413,659

	Proyección año 4												Total	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Clientes Nuevos	242	198	198	190	190	190	190	190	86	86	86	86	86	1829
Clientes Mensualidad	181	330	479	621	763	905	1047	1112	1177	1242	1307	1372	1437	1372
Clientes Pago Anualidad														457
Total Venta USD	\$ 5,961	\$ 10,867	\$ 15,774	\$ 20,451	\$ 25,127	\$ 29,803	\$ 34,479	\$ 36,620	\$ 38,761	\$ 40,901	\$ 43,042	\$ 45,182	\$ 47,323	\$ 500,308

	Proyección año 5												Total	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Clientes Nuevos	278	228	228	218	218	218	218	218	99	99	99	99	99	2103
Clientes Mensualidad	208	379	550	714	878	1042	1206	1280	1354	1428	1502	1576	1650	1576
Clientes Pago Anualidad														527
Total Venta USD	\$ 7,261	\$ 13,230	\$ 19,199	\$ 24,924	\$ 30,649	\$ 36,374	\$ 42,099	\$ 44,682	\$ 47,265	\$ 49,848	\$ 52,431	\$ 55,014	\$ 57,597	\$ 610,537

Anexo 13: Depreciaciones

Detalle	QTY
Años	5
Equipo Movil (Vehículos)	\$40,000
Equipo y mobiliario	\$10,600
Puesta en Marcha (Intangible)	\$12,500
Mejoras Oficina	\$0
Conversion	-\$1

Depreciación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Depreciación Equipo Movil	(8,000)	(8,000)	(8,000)	(8,000)	(8,000)
Depreciación Equipo & Mobiliario	(2,120)	(2,120)	(2,120)	(2,120)	(2,120)
Depreciación Puesta en Marcha (Intangible)	(2,500)	(2,500)	(2,500)	(2,500)	(2,500)
Depreciación Mejoras Oficina	0	0	0	0	0

Equipo Movil		
Valor de Venta Vehículo	35%	14,000
Impuestos	-25%	(3,500)
Utilidad Después de Impuestos		10,500
Valor de Salida		10,500

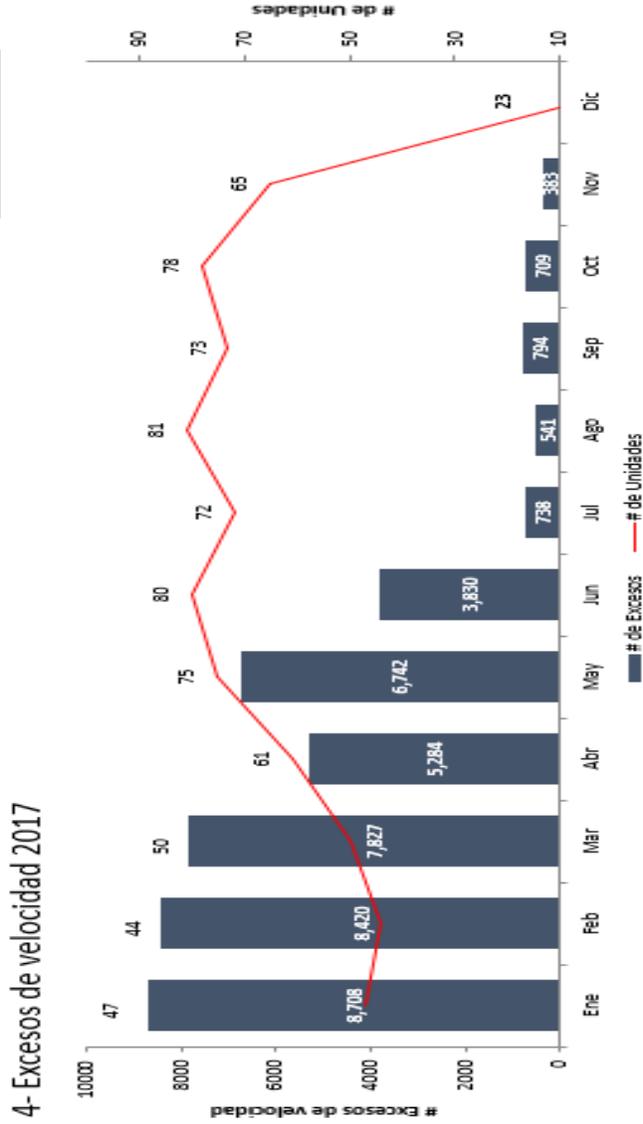
Valor de Salida Equipo y Mobiliario		
Equipo & Mobiliario Venta	35%	3,710
Impuestos	-25%	(928)
Utilidad Después de Impuestos		2,783
Valor de Salida		2,783

Fuente Elaboración propia

ANEXO 14: Disminución de excesos de velocidad, año 2017. En base al programa de capacitación.

Evolución de Excesos de Velocidad

Variación Vs Nov
- 94%



En base a una campaña de seguridad vial impartida a todo el equipo de compañías terceras, 54 empresas, + 180 equipo, se logró realizar una disminución del 94% en los excesos de velocidad.

Resultados de incidentes Viales 2018

