

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INSTALACIÓN DE UNA AGENCIA
DE TRANSPORTES DE CARGA EN LA CIUDAD DE CHICLAYO,
DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR

BARBOZA BURGA, CRISTHIAN DANILO

Chiclayo, 13 de julio del 2018

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INSTALACIÓN DE UNA
AGENCIA DE TRANSPORTES DE CARGA EN LA CIUDAD
DE CHICLAYO, DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE**

PRESENTADA POR:

BARBOZA BURGA, CRISTHIAN DANILO

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR:

Mgtr. Portaro Incháustegui, Martha
PRESIDENTE

Lic. Cruz Pupuche, Linda Marita
SECRETARIO

Mgtr. Martel Acosta, Rafael
ASESOR

Chiclayo, 13 de julio del 2018

Dedicatoria

A Dios, por brindarme sabiduría durante esta trayectoria de vida universitaria. A mis padres, por el apoyo incondicional en todo momento y gracias a su comprensión pude culminar mi carrera universitaria satisfactoriamente.

Cristhian

Agradecimiento

Agradezco a nuestros profesores por sus enseñanzas y su apoyo incondicional para la realización de la presente tesis, en especial a mi director de escuela y a mi asesor.

Cristhian

Resumen

En este trabajo se presenta un plan de negocio que consiste en instalar una agencia de transportes de carga de mercancías (abarrotes, artículos para el hogar, ropa, muebles, materiales de construcción y toda clase de mercancía permitidas por el estado peruano y que se puedan trasladar en las unidades que tenga la agencia) en la ciudad de Chiclayo, esperando captar para la agencia aquellas personas que envían su mercancía en unidades del terminal Nor Oriente siendo éste un paradero informal.

El plan de negocio fue elaborado con una metodología basada en la recolección de datos a través de la aplicación de encuestas, obteniendo una muestra de 210 personas el cual se identificó sacando el promedio mensual de personas que asisten y adquieren el servicio de carga en el terminal Nor Oriente en la ciudad de Chiclayo. Así también entrevistas a profundidad a personas expertas en el sector que operan ya hace algunos años.

Ante esta realidad, se ve como oportunidad de negocio el incursionar en este sector de manera frontal, a través de un servicio de carga diferenciado que pueda resolver los problemas logísticos de las personas y empresas que requieran de un sistema distinto de trato de su mercadería o existencias que así lo requieran. Por esta razón se planteó el problema: ¿Será viable la implementación de una agencia de transportes de carga en la ciudad de Chiclayo?

Como objetivo general se ha propuesto determinar la viabilidad para la implementación de una agencia de transportes de carga en la ciudad de Chiclayo, así mismo los objetivos específicos fueron determinar la viabilidad estratégica, la viabilidad de mercado, la viabilidad técnica – operativa, la viabilidad organizacional y por último la viabilidad económica y financiera para la implementación de una agencia de transportes de carga en la ciudad de Chiclayo, departamento de Lambayeque.

Se ha determinado favorablemente la viabilidad estratégica a través del análisis FODA y el diagnóstico inicial interno y externo del sector. Se han tomado datos del mercado de otras empresas que ya operan hace algún tiempo, con el objetivo de obtener la propuesta de valor plasmada en el lienzo CANVAS.

En la viabilidad de mercado se ha desarrollado el mix de marketing a partir de los resultados obtenidos de la investigación de mercados, también la viabilidad técnica operativa a mostrado ser favorable pues se logró conocer todos los requerimientos de equipos, así como elementos de la micro y macro localización. La viabilidad organizacional ha sido presentada a través de la estructura organizacional con cada uno de sus puestos y funciones.

Finalmente se concluye que para iniciar sus operaciones la agencia de transportes de carga

requerirá una inversión de s/. 2'110,447, financiada por el banco s/. 1'266,268.20 y el aporte propio sería de s/. 844,178.80, mediante la revisión de los estados financieros proyectados se confirma que el negocio es muy atractivo, ya que presenta una utilidad neta para el primer año de s/. 686,465, la cual va incrementándose, es por esto que el Valor Actual Neto (VAN) es de s/. 1'190,256 y una Tasa Interna de Retorno de 39%.

Palabras claves: Transporte de Carga, viabilidad, plan de negocio.

Clasificaciones JEL: M10

Abstract

This work presents a business plan that consists of installing a freight transport agency (groceries, household items, clothing, furniture, construction materials and all kinds of merchandise allowed by the Peruvian state and that can be move in the units that have the agency) in the city of Chiclayo, hoping to capture for the agency those people who send their merchandise in units of the North East terminal being this an informal whereabouts.

The business plan was developed with a methodology based on data collection through the application of surveys, obtaining a sample of 210 people which was identified by taking the monthly average of people who attend and acquire the cargo service in the terminal Nor Oriente in the city of Chiclayo. Also in-depth interviews with experts in the sector that have been operating for some years.

Faced with this reality, it is seen as a business opportunity to venture into this sector in a frontal manner, through a differentiated cargo service that can solve the logistical problems of people and companies that require a different system of dealing with their merchandise or stocks that require it. For this reason the problem was raised: Will the implementation of a cargo transport agency in the city of Chiclayo be viable?

As a general objective, it has been proposed to determine the viability for the implementation of a cargo transport agency in the city of Chiclayo, and the specific objectives were to determine the strategic viability, the market viability, the technical - operative viability, the organizational viability and finally the economic and financial viability for the implementation of a cargo transport agency in the city of Chiclayo, department of Lambayeque.

Strategic viability has been favorably determined through the SWOT analysis and the initial internal and external diagnosis of the sector. We have taken data from the market of other companies that already operate some time ago, with the aim of obtaining the value proposal expressed in the CANVAS canvas.

In the market viability, the marketing mix has been developed based on the results obtained from market research, as well as the operational technical viability shown to be favorable since all the equipment requirements were met, as well as elements of the micro and macro location. The organizational viability has been presented through the organizational structure with each one of its positions and functions.

Finally it is concluded that to start its operations, the cargo transport agency will require an investment of s / . 2'110,447, financed by the bank s / . 1'266,268.20 and the own contribution

would be of s /. 844,178.80, by reviewing the projected financial statements confirms that the business is very attractive, since it presents a net profit for the first year of s /. 686,465, which is increasing, that is why the Net Present Value (NPV) is of s /. 1'190,256 and an Internal Rate of Return of 39%.

Keywords: Freight Transportation, viability, business plan.

Classifications JEL: M10

Índice

Dedicatoria

Agradecimiento

Resumen

Abstract

I. Introducción.....	15
II. Marco teórico	17
2.1. Condiciones del entorno.....	17
2.1.1. Factor Social.....	17
2.1.2. Factor Económico	18
2.1.3. Factor Político	22
2.1.4. Factor Tecnológico.....	23
2.1.5. Factor Ecológico	24
2.2. Definición de términos básicos	24
III. Metodología.....	26
3.1. Tipo y nivel de investigación	26
3.2. Diseño de investigación	26
3.3. Población, muestra y muestreo.....	26
3.3.1. Población.....	26
3.3.2. Muestra.....	27
3.3.3. Muestreo.....	28
3.4. Criterios de selección	29
3.5. Operacionalización de variables.....	29
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	31
3.7. Procedimientos	31
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos.....	32
3.9. Matriz de Consistencia	32
3.10. Consideraciones éticas	33
IV. Resultados y discusión	34
4.1. Viabilidad estratégica	34
4.1.1. Análisis del microentorno	34
4.1.2. Análisis FODA	39

4.1.3.	Matriz FODA	41
4.1.4.	Análisis de Matriz EFI y EFE	44
4.1.5.	Modelo Canvas.....	47
4.1.6.	Misión.....	51
4.1.7.	Visión	52
4.1.8.	Valores	52
4.2.	Viabilidad de mercado.....	52
4.2.1.	Resultados de la encuesta	52
4.2.2.	Discusión de la encuesta.....	59
4.2.3.	Objetivo estratégico del Marketing Mix	63
4.2.4.	Definición del mercado objetivo	64
4.2.5.	Investigación de mercado.....	64
4.2.6.	Estrategias y tácticas de marketing	69
4.2.7.	Plan de posicionamiento.....	71
4.3.	Viabilidad técnica – operativa.....	73
4.3.1.	Localización de la agencia	73
4.3.2.	Tamaño de la agencia	75
4.3.3.	Proceso	82
4.3.4.	Calidad	84
4.3.5.	Cadena de suministro	85
4.4.	Viabilidad organizacional.....	88
4.4.1.	Estructura organizacional	88
4.4.2.	Perfil del puesto.....	89
4.4.3.	Manual de funciones	90
4.4.4.	Estrategia de requerimiento de personal	92
4.4.5.	Constitución de la agencia.....	93
4.5.	Viabilidad económica – financiera.....	95
4.5.1.	Inversión inicial.....	95
4.5.2.	Financiamiento	98
4.5.3.	Presupuesto de gastos operativos y administrativos.....	99
4.5.4.	Presupuestos de costos fijos y variables.....	100
4.5.5.	Depreciación de tangibles	102
4.5.6.	Proyección de ventas	103
4.5.7.	Estados financieros.....	105

4.5.7.3. Flujo de caja	106
4.5.8. Evaluación económica y financiera.....	108
4.5.9. Valor Actual Neto sobre Inversión.....	110
4.5.10. Beneficio sobre costo	110
4.5.11. Período de recuperación	110
4.5.12. Apalancamiento Operativo, Financiero y Combinado	111
V. Conclusiones	112
VI. Recomendaciones	114
VII. Lista de Referencias	115
VIII. Anexos	116

Índice de tablas

Tabla 1	Empresas autorizadas del transporte de carga general en el ámbito nacional, según departamento:2003–2012.....	19
Tabla 2	Producto Bruto Interno del Perú según su actividad económica.....	20
Tabla 3	Promedio mensual de personas que adquieren el servicio de carga de mercancías en el terminal Nor Oriente (Año 2016)	27
Tabla 4	Operacionalización de variables.....	29
Tabla 5	Matriz de Consistencia	32
Tabla 6	Matriz FODA	41
Tabla 7	Matriz EFI del servicio de la agencia.....	44
Tabla 8	Matriz EFE del servicio de la agencia.....	45
Tabla 9	Modelo Canvas.....	47
Tabla 10	Rango de edad de las personas que asisten al terminal “Nor Oriente” según su sexo	68
Tabla 11	Costo de los muebles y equipos	76
Tabla 12	Ficha técnica de servicio	77
Tabla 13	Características del camión de carga MITSUBISHI FUSO simple	78
Tabla 14	Características del camión de carga MITSUBISHI FUSO doble eje.....	79
Tabla 15	Características del camión VOLVO VM de carga MITSUBISHI FUSO doble eje.....	80
Tabla 16	Distribución de la agencia	81
Tabla 17	Mantenimiento de local e Instalaciones Básicas	87
Tabla 18	Personas que conforman la Agencia	89
Tabla 19	Sueldos de los colaboradores de la agencia	92
Tabla 20	Costo de los camiones.....	96
Tabla 21	Costo de la agencia.....	96
Tabla 22	Costo de la edificación y construcción de la agencia.....	96
Tabla 23	Costo de muebles y equipos para instalación de la agencia.....	96
Tabla 24	Total de inversión en intangibles	97
Tabla 25	Capital de trabajo	98
Tabla 26	Total de la inversión inicial.....	98
Tabla 27	Estructura de capital propio y financiamiento.....	99
Tabla 28	Amortización.....	99
Tabla 29	Préstamo bancario	99

Tabla 30	Total de gastos operativos	100
Tabla 31	Total de gastos administrativos	100
Tabla 32	Total de costos fijos	100
Tabla 33	Total de costos Variables	101
Tabla 34	Depreciación de tangibles	102
Tabla 35	Valor Residual.....	102
Tabla 36	Ventas del servicio de las unidades de carga de la ciudad de Chiclayo a diferentes puntos del País	104
Tabla 37	Ventas del servicio de las unidades de carga desde el punto de destino hasta la ciudad de Chiclayo.....	104
Tabla 38	Ventas del servicio por mes	104
Tabla 39	Incremento de 5 % anual del total de los ingresos	104
Tabla 40	Balance general inicial	105
Tabla 41	Estado de ganancias y pérdidas	106
Tabla 42	Flujo de caja	107
Tabla 43	Evaluación económica.....	109
Tabla 44	Evaluación financiera.....	109
Tabla 45	VAN/INVERSIÓN	110
Tabla 46	BENEFICIO/COSTO	110
Tabla 47	Apalancamiento Operativo, Financiero y Combinado.....	111

Índice de figuras

Figura 1. Cinco fuerzas competitivas del sector Transporte y Servicios en Chiclayo	34
Figura 2. Cadena de valor.....	38
Figura 3. Grado de instrucción.....	53
Figura 4. Personas naturales o jurídicas que asisten al terminal "Nor Oriente"	53
Figura 5. Giro de negocio de las personas que asisten al terminal "Nor Oriente"	54
Figura 6. Toneladas de carga que se envía semanalmente	54
Figura 7. Frecuencia que adquiere el servicio en el terminal "Nor Oriente"	55
Figura 8. Calificación del servicio en el terminal "Nor Oriente"	56
Figura 9. Nivel de satisfacción del servicio en el terminal "Nor Oriente"	56
Figura 10. Adquiere el servicio con la misma persona en el terminal "Nor Oriente"	57
Figura 11. Preferencia para realizar el pago por el servicio adquirido en la agencia.....	58
Figura 12. Que le gustaría que ofrezca la agencia para adquirir el servicio.....	58
Figura 13. ¿Es buena opción instalar una agencia cerca del terminal "Nor Oriente"?	65
Figura 14. Edad de las personas que asisten al terminal "No Oriente"	66
Figura 15. Sexo de las personas que asisten al terminal "Nor Oriente"	67
Figura 16. Representación gráfica del rango de edad que asisten al terminal según su sexo ..	68
Figura 17. Manera de enterarse de los servicios que ofrecerá la agencia	71
Figura 18. Mapa geográfico del departamento de Lambayeque	74
Figura 19. Ubicación geográfica de la agencia.....	75
Figura 20. Diagrama de flujo para la atención al cliente.....	82
Figura 21. Diagrama de flujo de procesos del servicio.....	83
Figura 22. Adquisición de productos y servicios de proveedores.....	86
Figura 23. Organigrama de la Agencia.....	88
Figura 24. Árbol de problema	120

I. Introducción

El crecimiento de los negocios del sector transporte en el Perú se ha visto influenciado durante los últimos años debido a que el promedio del parque automotor en camiones ha ido creciendo de forma muy acelerada en los años 2003 al 2012, dicho promedio ha sido de 111,749 unidades por año (Transportes y Comunicaciones, 2015).

Esto habría generado muchos problemas de informalidad al momento de brindar este servicio, debido a que las personas adquieren unidades de carga o los servicios de alguna agencia, sin tener alguna referencia. La gran mayoría de unidades de transporte en el terminal son informales ya que en su gran mayoría no presentan las condiciones de transporte que exige la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancía (SUTRAN), ocasionando la inseguridad del servicio y el desprestigio a las unidades que si cuenta con las condiciones que exige la SUTRAN.

"Con una economía sólida y próspera, los empresarios del país hacen mayores esfuerzos para tener empresas de clase mundial. ¿Pero de qué vale que mejoren su equipamiento logístico si sus camiones quedarán varados varias horas cuando salen a distribuir la mercadería, lo que representa más gasto de combustible, mayor deterioro de sus unidades, mayores horas hombres de trabajo, etc.?", afirma Ángel Becerra. Según el gerente general de GS1 Perú, la situación de la logística urbana en el país, y particularmente en Lima, es bastante crítica, razón por la que el tema debe ser puesto en agenda para su pronta solución. (América Economía, 2015).

"La situación en Lima, con nueve millones de habitantes, es muy crítica porque sobre la misma infraestructura del transporte de pasajeros, que ya es caótico, se monta la logística urbana, es decir los sistemas de distribución de carga (furgonetas, camiones, camionetas, etc.)", sostiene al señalar que cuando se habla de logística urbana se está refiriendo a todo el sistema que comprende a las compañías y los que proveen el servicio de infraestructura de transporte de carga. (América Economía, 2015).

En el departamento de Lambayeque la realidad es muy similar que, en la capital, la informalidad en el sector Transporte hace que la competencia de precios se vea afectado para las empresas que, si cumplen con todos los requerimientos dignos de una empresa formal,

llevando a que cada vez más el cliente opte por alternativas baratas e inseguras. Son pocas las empresas que realmente toman en serio el trabajo en este sector, de manera profesional tienen un local fijo, cuentan con unidades registradas en el MTC, operan con las medidas de seguridad respectiva y sobre todo hay una entrega responsable en el manejo y cuidado de la carga, estas en su mayoría son propias de las empresas de transporte de pasajeros y usan como principal medio sus Cargueros y en menor proporción las empresas de Carga que usan camiones propiamente.

Siendo la informalidad un factor negativo en la Región Lambayeque la agencia brindará un servicio formal con garantía de seguridad y confianza, ya que el público objetivo serán personas naturales como jurídicas que se dediquen al comercio de mercancías, desde la Ciudad de Chiclayo hasta los distintos puntos del País que ofrecerá la agencia tales como: Jaén, Bagua, Tarapoto y Lima.

Especificando que clase de mercancía se va a trasladar sería: (abarrotes, artículos para el hogar, ropa, muebles, materiales de construcción y toda clase de mercancía permitidas por el estado peruano y que se puedan trasladar en las unidades que tenga la agencia) en la ciudad de Chiclayo

Por esta razón se planteó el problema: ¿Será viable la implementación de una agencia de transportes de carga en la ciudad de Chiclayo?

Como objetivo general se ha propuesto determinar la viabilidad para la implementación de una agencia de transportes de carga en la ciudad de Chiclayo, así mismo los objetivos específicos fueron determinar la viabilidad estratégica, la viabilidad de mercado, la viabilidad técnica – operativa, la viabilidad organizacional y por último la viabilidad económica y financiera para la implementación de una agencia de transportes de carga en la ciudad de Chiclayo, departamento de Lambayeque.

Esta investigación se justifica al encontrar a través de un diagnóstico inicial, la oportunidad de poder implementar una agencia, para el crecimiento económico que se viene dando en el Departamento; así mismo, el crecimiento en los departamentos aledaños que requieren de manera inmediata este tipo de servicios; así mismo, existen condiciones actuales de inversión que se podría ejecutar de determinar la viabilidad general de la propuesta.

II. Marco teórico

2.1. Condiciones del entorno

2.1.1. Factor Social

Actualmente cada sociedad tiene su propia cultura, lo que implica que las organizaciones deben enfrentarse a diferentes entornos sociales y culturales. Algunas prácticas sociales de la ciudad, en la que se desarrolla el negocio, pueden influir sobre el modo en que se desarrollan los servicios.

Tal es el caso de la informalidad, el cual es un problema que el estado debe afrontar y solucionar. La Unión Nacional de Transportistas (2013) indica que el total de camiones de carga es de 132, 003 unidades, del cual el 63% están autorizados por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC), y el 37% son unidades de carga informales.

Por eso, este fenómeno se desarrolla con gran rapidez debido a la ineficiencia de la ley que existe en el Perú en donde obtener la legalidad de algún negocio cuesta tiempo, trabajo, dinero y muchos otros pasos que se deben seguir para obtener y en donde la ley solo favorece a aquellos sectores que cuentan con altos ingresos y destierra a aquellos sectores bajos que no pueden pagar los impuestos y acceder a la legalidad.

Por esto, la informalidad es un problema de escala global que afecta a la ciudadanía; por ejemplo, la Oficina General de Planteamiento y Presupuesto del Ministerio de Transportes y Comunicaciones (OGPP / MTC) (2010) señala que en el departamento de Lambayeque los vehículos de transporte de carga han crecido de 129,555 unidades en el año 2000 a 213,025 unidades en el 2010 (64.43%), ocasionando la creación de paraderos informales.

En Chiclayo se tiene el paradero informal “Nor Oriente” ya mencionado en la situación problemática, el cual dice que está ubicado a la salida a Lambayeque, donde muchas veces las unidades que se encuentran en dicho terminal no cumplen con las condiciones específicas de operación que debe cumplir el transportista para prestar el servicio de transporte de carga, estas condiciones están debidamente especificadas en la Superintendencia de Transportes Terrestres de Personas Carga y Mercancías (SUTRAN). Ocasionando inseguridad y desconfianza a las personas que requieren éstos servicios.

Por otro lado, el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (2010) señala que, en el campo de la infraestructura de transportes, para el Sistema Vial se estima una brecha de US\$ 7,735 millones, el cual contribuirá a dar oportunidad de trabajo a personas que no cuenten con ello. A pesar de los avances logrados en materia económica, las inversiones en infraestructura y el acceso a los servicios básicos son aún insuficientes.

Como respuesta a la prioridad asignada para el desarrollo de la infraestructura como soportes importantes en el que se sustenta el crecimiento económico del país, y el desarrollo social el presupuesto del Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC), se ha incrementado sustancialmente; en lo referido a las inversiones en el año 2001 el nivel de ejecución en la Red Vial Nacional alcanzó S/. 620 millones, en el 2010 esta cifra se elevó a S/. 1,882 millones, que representa un incremento de 303%.

2.1.2. Factor Económico

El Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) (2012) señala que en el Perú existen 71,974 empresas de transporte de carga registradas, para brindar el servicio de transporte de mercancías, sea por cuenta propia o mercancía en general (servicios a terceros).

Tabla 1

Empresas autorizadas del transporte de carga general en el ámbito nacional, según departamento: 2003–2012

DEPARTAMENTO	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	hi	%
Amazonas	20	33	78	104	127	165	217	240	260	274	0.0	0.4
Ancash	4	5	7	11	91	290	383	461	584	673	0.0	0.9
Apurímac	20	28	41	69	157	289	468	556	583	622	0.0	0.9
Arequipa	1,942	2,037	2,311	2,478	2,914	3,866	4,679	5,372	5,872	6,698	0.1	9.3
Ayacucho	321	351	419	480	586	702	784	810	855	892	0.0	1.2
Cajamarca	270	322	439	545	600	761	932	1,099	1,271	1,589	0.0	2.2
Callao	0	0	0	0	0	0	0	0	0	781	0.0	1.1
Cusco	504	599	765	894	1,174	1,375	1,585	1,754	2,009	2,353	0.0	3.3
Huancavelica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12	0.0	0.0
Huánuco	36	91	177	219	269	426	548	712	842	966	0.0	1.3
Ica	597	676	751	862	1,009	1,228	1,388	1,464	1,703	1,896	0.0	2.6
Junín	1,092	1,260	1,532	1,722	2,007	2,531	2,933	3,242	3,414	3,622	0.1	5.0
La Libertad	1,705	2,168	2,614	2,902	3,268	4,018	4,539	4,936	5,373	5,871	0.1	8.2
Lambayeque	815	893	1,336	1,600	1,757	2,309	2,869	3,142	3,528	3,954	0.1	5.5
Lima	9,267	10,762	12,487	13,448	15,076	18,821	22,173	25,199	29,200	32,369	0.4	45.0
Loreto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	32	0.0	0.0
Madre de Dios	15	27	48	94	264	437	591	639	664	682	0.0	0.9
Moquegua	108	124	141	155	185	199	227	254	275	307	0.0	0.4
Pasco	4	6	6	9	34	79	128	160	198	218	0.0	0.3
Piura	875	954	1,328	1,420	1,555	2,027	2,345	2,671	3,043	3,440	0.0	4.8
Puno	399	427	495	557	595	737	875	987	1,110	1,293	0.0	1.8
San Martín	175	195	233	283	360	491	599	649	707	788	0.0	1.1
Tacna	409	447	535	593	704	914	1,065	1,158	1,281	1,451	0.0	2.0
Tumbes	117	191	252	300	352	444	516	570	639	679	0.0	0.9
Ucayali	171	183	196	231	298	374	422	429	458	512	0.0	0.7
TOTAL	18,866	21,779	26,191	28,976	33,382	42,483	50,266	56,504	63,869	71,974	1.00	100

Fuente: Ministerio de Transportes y Comunicaciones

De acuerdo a los datos mostrados en el cuadro anterior Lambayeque presenta 3,954 empresas de transportes de carga, el cual es 5.49% del total de empresas en el Perú.

Este dato cuantitativo puede representar una ventaja y una desventaja, para la realización de este proyecto, la ventaja sería la propuesta de valor que ofrecerá la agencia, el cual está mencionado en el modelo de negocio ya que hay muy pocas agencias que no cuentan con una página web y aquellas que cuentan no ofrecen el servicio que ofrecerá este proyecto. Y la desventaja sería la competencia ya que según los datos mostrados Lambayeque cuenta con un considerable porcentaje de empresas que se dedican a dicho rubro.

La Unión Nacional de Transporte (UNT) (2013) indica que el país viene creciendo en forma sostenida durante los últimos 10 años, es por eso que el desarrollo económico ha empujado a la expansión de las actividades comerciales en todo el Perú.

El crecimiento comercial ha permitido que se dé un importante desarrollo del transporte de carga, dado que en el Perú el 80% de las mercancías se traslada en camiones, es por esto

que el transporte de carga es el motor del progreso comercial del País.

No obstante, este importante crecimiento se ve opacado por el fenómeno de la informalidad económica: el 66.4% de la economía es informal y el transporte no es ajeno a ello, el Perú tiene la cuarta tasa más elevada de informalidad.

Asimismo, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2009) muestra el PBI de los sectores de transporte y comercio que presentan en el Perú:

Tabla 2
Producto Bruto Interno del Perú según su actividad económica

Actividad Económica	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Pesca y acuicultura	2,364	2,354	2,525	2,558	3,953	2,707	3,679
Extracción de minerales	45,892	44,419	37,890	51,108	69,177	67,083	63,506
Manufactura	52,807	57,481	55,624	64,744	73,225	74,482	78,258
Electricidad, gas y agua	5,505	6,460	6,964	7,241	7,986	8,703	9,470
Construcción	16,317	19,772	21,480	26,130	28,205	33,105	37,053
Comercio	32,537	39,013	39,198	44,763	49,398	54,802	59,527
Transporte	15,885	18,211	20,382	22,388	23,521	28,071	30,652
Alojamiento y restaurantes	9,143	10,539	11,689	13,288	15,924	18,461	20,752
Telecomunicaciones	8,517	9,391	9,361	10,097	10,873	11,570	12,323
Servicios financieros, seguros y pensiones	10,279	11,793	14,710	16,842	19,306	21,669	24,402
Servicios prestados a empresas	13,555	15,558	16,505	18,685	21,018	23,443	25,554
Administración pública y defensa	13,723	15,379	18,294	19,738	21,547	23,984	26,648
Otros servicios	47,592	50,703	53,506	56,625	60,075	65,323	70,971

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2013)

El sector transporte representa el PBI de 18, 211 millones de nuevos soles y el sector comercio deja de PBI la suma de 39, 013 millones de soles, quedando en tercer lugar como sector que más PBI deja al estado peruano. Es por esto que el sector transporte y el sector de comercio ayudan al desarrollo económico y social del País.

En lo que concierne a la situación económica del Perú, la ciudad de Chiclayo, presenta un gran movimiento comercial, debido a la fuerte migración de productos para su comercialización ya que Chiclayo sirve como punto de interconexión para diferentes ciudades del norte y nororiente del País.

Debido al fuerte movimiento comercial que existe en Chiclayo, se ha visto necesario en instalar una agencia; sin dejar de lado que en este mercado ya existe competencia que brinda el mismo servicio a diferentes destinos nacionales como: Lima, Trujillo, Piura, Cajamarca, Bagua Grande, Jaén, Tarapoto, Chachapoyas, Tumbes, etc.

Como ya se mencionó anteriormente la economía de la ciudad de Chiclayo está basada principalmente en el comercio, esto ha permitido que se dé un importante desarrollo en el sector transporte, específicamente en el transporte de carga, ya que estos se encargan de trasladar los productos para su comercialización, en Chiclayo y en el Perú. La Unión Nacional de Transportistas (2013) señala que el 80% de las mercaderías, se trasladan en camiones de carga, por lo que genera mayor sostenibilidad económico en este sector.

En conclusión, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2013) indica que el sector transporte de carga ha contribuido el 5.3% del crecimiento Producto Bruto Interno (PBI), en el Perú.

2.1.3. Factor Político

La inestabilidad política en el estado es un efecto negativo para la fiscalización y supervisión de todos los sectores incluido el sector transporte, es por esto que la Dirección General de Transporte Terrestre (DGTT / MTC) se encarga de normar el transporte y tránsito terrestre; regular y autorizar, la prestación de servicios de transporte terrestre por carretera y servicios complementarios, así como el tránsito terrestre.

Con esto se está logrando:

- Proponer y ejecutar las políticas orientadas a la administración de los servicios de transporte terrestre de personas y mercancías.
- Proponer proyectos de normas, reglamentos y demás disposiciones relacionadas con las actividades de transporte y tránsito terrestre.
- Otorgar autorizaciones para la prestación de servicios de transporte terrestre de personas y de mercancías de ámbito nacional e internacional y sus servicios complementarios.
- Conducir la gestión y mantener actualizados los registros administrativos nacionales relacionados al transporte y tránsito terrestre por carretera, en coordinación con los gobiernos regionales y locales según corresponda.
- Mantener un sistema estándar de licencias de conducir; normar, coordinar y fiscalizar el proceso de otorgamiento de éstas a nivel nacional y emitir licencias de conducir en el ámbito de su competencia.

Por otro lado, se tiene que obtener de la municipalidad una licencia de funcionamiento, certificado de seguridad y certificado de salubridad. Por último, se debe inscribir el nombre comercial en la ciudad de Chiclayo, según los requisitos de la ley de inscripción de nombres comerciales, para su funcionamiento.

En conclusión, La Oficina General de Planteamiento y Presupuesto del Ministerios de Transportes y Comunicaciones (OGGP / MTC) (2013) señala que, es un factor clave para promover el desarrollo económico y social del país, garantizando que desde el Gobierno se emitan directivas que respondan a la solución de una realidad concreta y dirigidas a una visión de país.

2.1.4. Factor Tecnológico

En el país las perspectivas sobre el avance tecnológico son muy favorables, gracias a tres factores: la mejora en el poder adquisitivo de los peruanos, la mayor oferta de créditos por parte del sistema financiero y el gran portafolio de productos que ofrecen las compañías al consumidor, con precios muy competitivos. El fuerte crecimiento en el consumo de tecnología de los últimos años ha impulsado a más marcas mundiales a abrir sus oficinas en el Perú, para atender la gran demanda y, a la par, estar atentas a los cambios de las estrategias comerciales.

El cambio tecnológico en la actualidad va muy rápido, es por ello que el sector transporte debe estar constantemente actualizando y monitoreando sus tecnologías que le permitan ser competitiva en su mercado, esto supone ir modificando procesos o agregando otros, en la medida que el mercado se hace más sofisticado o exige servicios con mayor calidad a menor tiempo de demora.

En el sector transporte de carga pesada existe el problema de los “viajes de retorno vacíos” y del “falso flete”. Cerca del 60% de los viajes de retorno que se generan día a día en las unidades de transporte de carga están vacíos. Esto generalmente se debe a que las empresas de transporte y los generadores de carga (personas, industrias y empresas de consumo masivo), no logran encontrar el servicio adecuado cuando más lo requieren.

Ante esta necesidad, este plan de negocio la tecnología será un punto muy importante ya que la agencia monitoreará a través del rastreador GPS en todas las unidades para saber exactamente su ubicación brindándole a los clientes información exacta de donde se encuentra su mercadería desde la hora de salida hasta la hora de llegada. También se contará con una página web donde estará detallado la estructura de la agencia como: misión, visión, valores, etc. Lo más importante es que dentro de la página habrá una plataforma el cual será el valor agregado para la agencia esta plataforma se obtendrá información debidamente detallada de los precios, promociones, etc. De la agencia en tiempo real, al generador de carga y al transportista. El cual les permitirá a los dos negociar el precio del flete, de acuerdo a su: volumen, peso, distancia. Evitando así las llamadas telefónicas, un acuerdo de palabra, etc. El cual genera muchos riesgos.

2.1.5. Factor Ecológico

El Ministerio del Ambiente (2014) indicó que el sector transporte aporta el 39% de las emisiones de CO₂ que del sector energía para el inventario del año 2000. En el año 1994 las emisiones del transporte alcanzaron 7.970 Gg CO₂ eq, mientras que el año 2000 aumentaron a 9.938 Gg CO₂, lo que significa un aumento de un 25%. Por lo tanto, este aumento observado en el sector transporte supera el aumento general de las emisiones para el periodo de 21%.

Asimismo, establece 7 ejes estratégicos:

- Calidad de Combustibles.
- Programa para fortalecer la capacidad de Homologación.
- Calendario de normas de entrada más exigentes.
- Etiquetado emisiones y eficiencia.
- Programa de retrofit para vehículos diesel pesados.
- Indicadores para el seguimiento del parque vehicular
- Incentivos para vehículos más limpios y eficientes.

Asimismo, los desastres naturales son un factor negativo, ya que obstruyen o malogran las carreteras por donde las unidades de carga transitan, eso hace que se interrumpa el paso y se dificulte la llegada a su destino final. También genera que disminuya el servicio por no haber pase a otra ciudad ocasionando la incomodidad en el cliente y en la rentabilidad de la empresa.

2.2. Definición de términos básicos

- Negocio: Franco (2004) indica que un negocio consiste en un sistema, método o forma de obtener dinero, a cambio de ofrecer productos, bienes o servicios a otras personas.
- Transporte: Garber y Hoel (2005) señalan que el transporte es el medio, el cual surge de una necesidad de personas de trasladar o de transportar sus bienes de un lugar a otro.

- Parque automotor: El Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) indica que el parque automotor está constituido por todos los vehículos que circulan por las vías del País, entre los que se encontrará automóviles particulares, vehículos de transporte público y vehículos de transporte de carga.
- Paradero: Cal, Mayor y Cárdenas (2007) indican que el paradero es un lugar o sitio donde se hallan unidades de transporte ya sea liviana o pesada.
- Camión: Garber y Hoel (2005) indican que, el camión es un vehículo automóvil grande y potente, que está destinado al transporte de carga pesada por carretera.
- Carga: Cal, Mayor y Cárdenas (2007) señalan que la carga son un conjunto de cosas que se transportan juntas.
- Comercio: Cornejo (2010) indica que el comercio es una actividad que consiste en comprar y vender productos.
- Guía de remisión: Documento creado y regulado por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) que sustenta el traslado de bienes por las pistas y carreteras del País.
- GPS: Sistema americano de navegación y localización mediante satélites.
- PBI: Mochón (2009) indica que el PBI es el valor monetario total de los bienes y servicios finales producidos para el mercado durante un año dado.

III. Metodología

3.1. Tipo y nivel de investigación

Tipo y nivel de investigación es descriptiva, ya que busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población (Hernández, Fernandez y Baptista, 2010).

3.2. Diseño de investigación

Este es un estudio descriptivo de enfoque cuantitativo pues se recolectó información sobre el sector de transporte de carga en el departamento de Lambayeque, así como se realizó un diagnóstico previo para conocer la realidad de la problemática en general.

La investigación descriptiva busca “especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables a los que se refieren y se centran en medir con la mayor precisión posible”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, p. 119).

Asimismo, el estudio tuvo un enfoque mixto, pues no solo fue necesario analizar los resultados de las encuestas que se aplicaron a la muestra identificada, sino que se realizaron entrevistas a profundidad a tres representantes de conocidas empresas de transporte de carga en la ciudad de Chiclayo.

El enfoque mixto utiliza la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos para contestar preguntas de investigación de carácter objetivo y subjetivo. (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, p. 5).

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

Para el desarrollo del estudio se consideró como público objetivo al total de personas identificadas que toman el servicio de carga mayores de 18 años, así mismo para un mejor

cálculo se tomó como base al terminal “Nor Oriente” de la ciudad de Chiclayo, que es donde se concentra el mayor número de servicios, que, según información de las principales empresas, el promedio de envíos mensual es:

Tabla 3

Promedio mensual de personas que adquieren el servicio de carga de mercancías en el terminal Nor Oriente (Año 2016)

DIA	N° PERSONAS
Semana 1	136
Semana 2	95
Semana 3	87
Semana 4	144
TOTAL	462

3.3.2. Muestra

Se aplicó la siguiente fórmula para la determinación de la muestra:

$$n = \frac{Npqz^2}{E^2(N-1) + pqz^2}$$

Dónde:

N= 462 Valor de la muestra inicial (preliminar).

Z= 1.96 = Para un nivel de confianza del 95%.

E= 5% = Error estándar.

P= 50% = Probabilidad a favor.

Q= 50% = Probabilidad en contra.

Calculo de la muestra:

$$n = \frac{(462)(0.5)(0.5)(1.96)^2}{(0.05)^2(462 - 1) + [(0.5) (0.5) (1.96)^2]}$$

$$n = 210$$

3.3.3. Muestreo

El muestreo utilizado fue de tipo probabilístico aleatorio simple, pues cada encuestado fue tomado al azar que asista a terminal “Nor Oriente” de la ciudad de Chiclayo a usar el servicio de Carga.

3.4. Criterios de selección

Los criterios de selección utilizado para encuesta fueron: se encuestó a personas mayores de 18 años y que hayan utilizado el servicio de carga de las empresas donde se realizó las encuestas.

Por otro lado, el criterio de selección utilizado para las entrevistas fue que, las personas entrevistadas fueran trabajadores de empresas de servicio de carga.

3.5. Operacionalización de variables

Tabla 4
Operacionalización de variables

Variable	Dimensión	Subdimensión	Indicador
Plan de Negocios	Viabilidad Estratégica	Sector	Análisis Microentorno
			Las 5 Fuerzas de Porter
			Cadena de Valor
			FODA
			Matriz Cruzado
			Matriz EFI
			Matriz EFE
			Misión, Visión, Valores
			Modelo CANVAS
	Viabilidad de Mercado	Segmentación de mercado.	Estrategias de Marketing Mix (Producto, Precio, Plaza y Promoción)
			Mercado objetivo
		Inv. de mercado: Demanda / oferta.	Problemas
			Objetivos
			Metodología
		Mercado consumidor y competidor.	Estrategias de marketing
			Tácticas de marketing
		Plan de posicionamiento	Ventaja competitiva
Estrategia de posicionamiento			

		Plan de operaciones	Objetivos de operaciones
			Localización de la agencia
	Viabilidad Técnica - Operativa	Especificaciones técnicas	Tamaño de la agencia
			Distribución de la agencia
		Procesos.	Flujograma del proceso
			Calidad
			Cadena de suministro
	Viabilidad Organizacional y de Personas.	Dirección de personas	Estructura organizacional
			Manual de funciones
		Gestión del talento humano	Estrategia de requerimiento de personal
			Constitución de la agencia
	Viabilidad Económica - Financiera	Diseño económico y financiero.	Estructura de la inversión
			Financiamiento
			Egresos
			Ingresos
		Evaluación económica y financiera.	Estados financieros
			VAN, TIR.
		Plan económico y financiero.	VAN / INVERSIÓN
			BENEFICIO / COSTO
	Período de recuperación		
	Apalancamiento operativo, Financiero y combinado		

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

El método que se van a seguir son los siguientes:

Para la viabilidad estratégica, se realizó un diagnóstico del sector analizando los factores externos e internos de la empresa. Además, se usó el modelo del lienzo Canvas para una mejor representación del esquema en cada uno de sus nueve cuadrantes.

Para la viabilidad del mercado se aplicó una encuesta, que permitió conocer la aceptación de la idea de negocio. cuestionario

Para la viabilidad técnica – operativa se consideró todos los aspectos operativos que se necesitarán para iniciar las operaciones con el respectivo soporte físico y logístico.

Para la viabilidad organizacional se tomó modelos organizacionales que tengan similitud con la propuesta que se quiere presentar, analizando cada uno de los puestos con sus funciones respectivas.

Para la viabilidad económica y financiera, se analizó las proyecciones financieras a través de la evaluación de los flujos financieros y económicos que se presentarán a partir de las expectativas de inversión, costos y ventas.

Las técnicas empleadas fueron la encuesta a través del cuestionario, así como la entrevista con su respectiva guía de entrevista.

3.7. Procedimientos

El procedimiento utilizado para la investigación se basó en la recopilación de datos mediante el llenado del cuestionario en forma presencial en el terminal “Nor Oriente”, durante 15 días de lunes a domingo; con la información se elaboraron gráficos y tablas utilizando el programa Excel 2010. Asimismo, las entrevistas se realizó en forma presencial en las agencias de servicio de Carga previa cita telefónica, posterior a ellos se acudió al lugar y hora indicada para realizar las preguntas según guía de entrevista, grabando y anotando a mano lo indicado por el entrevistado lo cual fue transcrito en word para su análisis.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento de la información se empleó el Excel 2010 mostrado en tablas y gráfico. Además, se analizaron las entrevistas que sirvieron para argumentar la propuesta del plan de negocio utilizando el programa word 2010.

3.9. Matriz de Consistencia

Tabla 5
Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS
¿Será viable la implementación de una agencia de transportes de carga en la ciudad de Chiclayo?	General Determinar la viabilidad para la implementación de una agencia de transportes de carga en la ciudad de Chiclayo	Plan de negocios	Cuantitativo y Cualitativo	Se tomó como base al terminal “Nor Oriente” de la ciudad de Chiclayo, que es donde se concentra el mayor número de servicios, que, según información de las principales empresas, el promedio de envíos mensual es: 462	Encuesta Y Entrevistas	Frecuencias
	Específicos Determinar la viabilidad estratégica, la viabilidad de mercado, la viabilidad técnica – operativa, la viabilidad organizacional y por último la viabilidad económica y financiera para la implementación de una agencia de transportes de carga en la ciudad de Chiclayo, departamento de Lambayeque.					
			DISEÑO	MUESTRA	INSTRUMENTOS	
		- -	Descriptivo	$n = \frac{(462)(0.5)(0.5)(1.96)^2}{(0.05)^2(462 - 1) + [(0.5)(0.5)(1.96)^2]}$ $n = 210$ $n = 210$	Cuestionarios y Guía de entrevistas	

3.10. Consideraciones éticas

La participación de cada uno de los encuestados fue de forma libre y anónima indicándole que los resultados son solo para fines académicos; y, en cuanto a las entrevistas, fue de forma voluntaria y con responsabilidad; asimismo se les explicó detalladamente en que consistía la entrevista y su propósito.

IV. Resultados y discusión

4.1. Viabilidad estratégica

4.1.1. Análisis del microentorno

4.1.1.1. Las 5 Fuerzas de Porter

Este estudio consiste en una apreciación del micro entorno del sector de Transporte, usando como referencia el modelo del diamante de Porter (Cinco fuerzas competitivas de Porter).

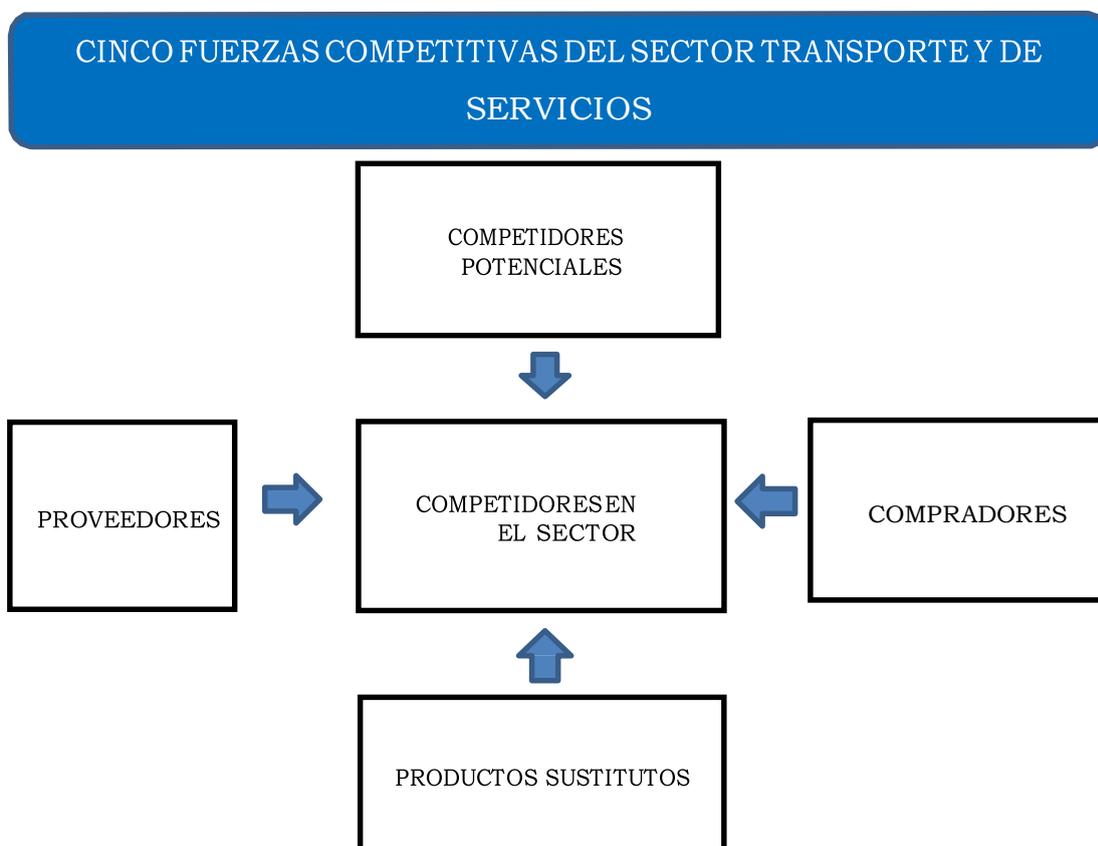


Figura 1. Cinco fuerzas competitivas del sector Transporte y Servicios en Chiclayo

Fuente: Elaboración: Porter (1991)

- Rivalidad entre los competidores

La oferta del servicio de transporte de carga se ha incrementado y diversificado significativamente durante los últimos años. Actualmente, existe una amplia gama de servicios de transporte enfocados a las preferencias de distintos tipos de consumidores.

Cómo agencias posicionadas en el sector y como principales competidores se encuentran a:

- Transportes “HERNÁNDEZ” E.I.R.L.: Es una agencia familiar, el cual ofrece el servicio de transporte de carga en su propia casa.
- Transportes “TREMY” E.I.R.L.: Empresa dedicada al transporte de carga local y nacional, trasladan todo tipo de carga liviana y pesada, también hacen mudanzas y embalajes.
- Transportes “DORILA”: Es una agencia que se dedica al servicio de transporte de carga a nivel nacional, también se dedican al alquiler de camiones y venden lubricantes.
- Transportes “SHELYCA”: Es una agencia que se dedica al transporte de carga nacional y regional, mudanzas y reparto.
- Transportes “CHANCAFITO” S.A.C.: Brinda su servicio de transporte de carga pesada en la zona norte Como: Trujillo, Chiclayo, Piura y Tumbes. Sus unidades cuentan con GPS y seguro de carga.
- Transportes de Carga “COQUITO'S” S.R.L.: Ofrecen el servicio de transporte de carga pesada, mudanzas, encomiendas, giros, reparto a domicilio, sus destinos son: Chiclayo, Pucará, Jaén, Tarapoto, Bagua Grande, Bagua Chica, Moyobamba.

- Amenaza de entrada de competidores potenciales

- Lealtad a la marca: No existe lealtad en el negocio del transporte por parte de los consumidores ya que existen numerosas agencias que ofrecen sus servicios de distintas

maneras ya sea por su ubicación, por sus promociones, por tiempo en el mercado, etc.

- Ventaja de costo absoluto: La estructura de costos depende de los servicios que les brindan sus proveedores. Por ende, la competencia se basa en promociones, ofertas y descuentos.
- Amenaza de productos o servicios sustitutos

Se consideran productos o servicios sustitutos aquellos que satisfacen la misma necesidad, dentro de éstos se encuentran las agencias de viajes (Transp. HUAMANTANGA, Transp. TOURS ÁNGEL DIVINO, Transp. LÍNEA, Transp. DIAZ, etc.) ya que en ellas también se pueden enviar mercancía, alguna de estas agencias también cuenta con un servicio de carga propia, envío de mercancía en (OLVA, SERPOST, etc.); es decir todas las empresas en las cuales se pueden enviar mercancía desde la Ciudad de Chiclayo a distintos puntos del País.

- Poder de negociación con los proveedores

En cuanto al poder de negociación de los proveedores, en la ciudad de Chiclayo se tiene una amplia gama de proveedores que prestan servicios para el mantenimiento y buen estado de las unidades de carga, con el fin de brindar un servicio de calidad, es por esto que la agencia tendrá la opción de elegir al proveedor que le preste el mejor servicio, al mejor precio.

Sin embargo, este incremento de proveedores en la ciudad de Chiclayo ha ocasionado que el poder de negociación de los proveedores sea bajo debido a la existencia de una gran oferta dándole la facilidad de elegir la mejor opción lo cual le permite evaluar al proveedor que mejor atienda sus expectativas brindándole mayores facilidades. Esto a la oferta le dificulta porque tiene que adecuar sus estrategias para seguir compitiendo con los demás proveedores para permanecer en el mercado lo cual beneficia mucho a la demanda.

- Poder de negociación con los clientes

En el mundo del transporte de carga los clientes tienen una gran variedad de opciones

para elegir la agencia que quieran y además tienen gran variedad de precios y ofertas, lo que quiere decir que las agencias de transporte de carga deben ser muy cautelosas para mantenerse en el mercado y sacar buenos resultados económicos.

Ahora con el avance de la tecnología, los clientes tienen muchas más opciones. Esto quiere decir que las agencias deben acomodar los precios e innovar constantemente para atraer un mayor número de clientes.

Los clientes en este rubro son bastante sensibles a los precios, es decir que son consumidores elásticos, ya que tienen distintos tipos de entretenimiento que pueden hacer por el mismo precio que se les pueda ofrecer.

4.1.1.2. Cadena de Valor

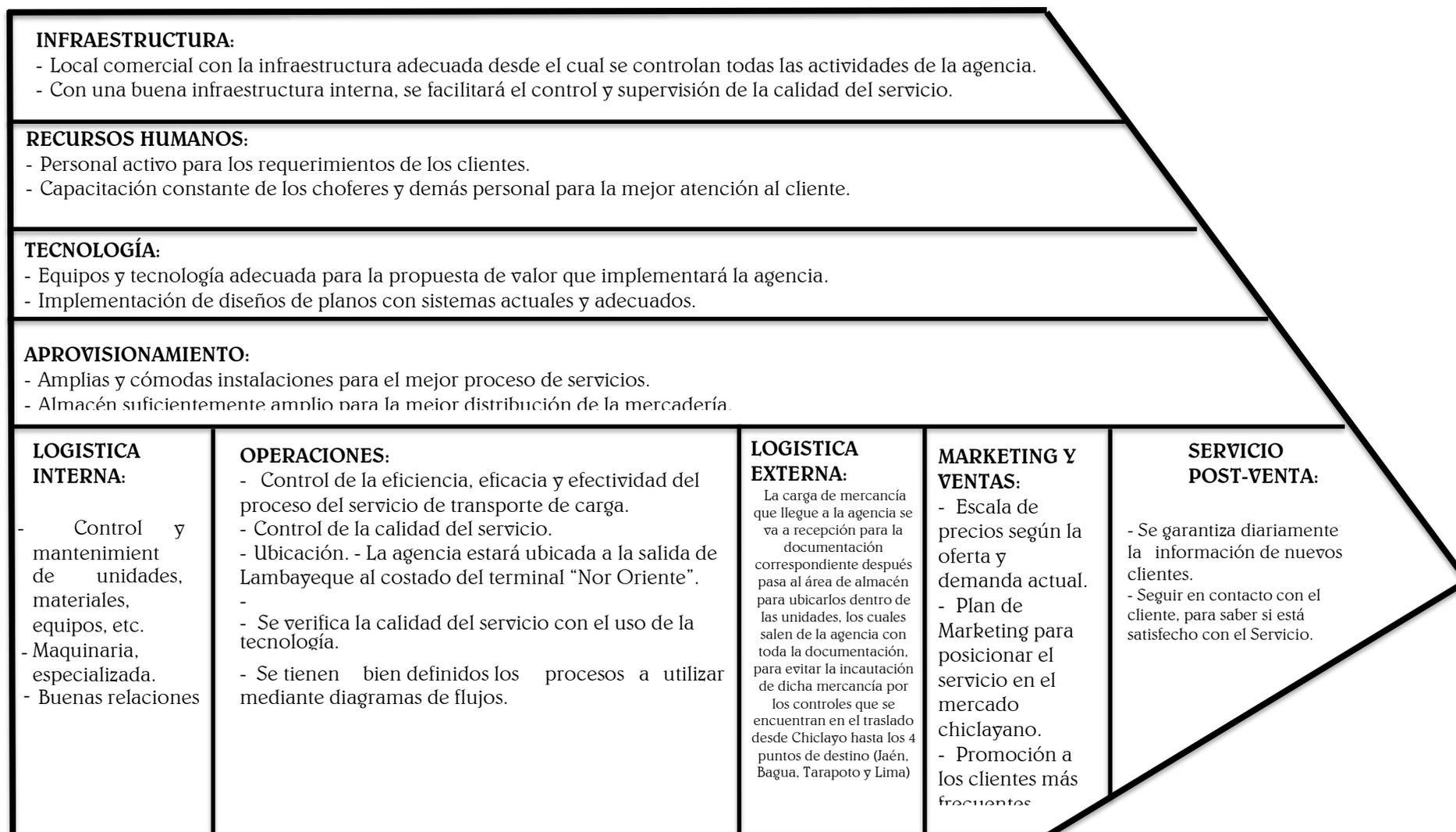


Figura 2. Cadena de valor

4.1.2. Análisis FODA

- Fortalezas

- F1: Unidades Propias.
- F2: Diversidad de unidades a gusto de los clientes.
- F3: Experiencia en el rubro empresarial.
- F4: Choferes experimentados que conocen la ruta.
- F5: Competitividad en precios y plazos de entrega.
- F6: Atención personalizada a los clientes.
- F7: Estrategia eficaz para los descuentos y promociones.
- F8: Ubicación estratégica de la agencia.
- F9: Comunicación constante con los clientes en el transcurso del servicio.
- F10: Choferes capacitados para solucionar cualquier problema mecánico.
- F11: Alianzas estratégicas con empresas reconocidas en el mercado.

- Oportunidades

- O1: Alcanzar la satisfacción del cliente con la propuesta de valor.
- O2: Baja calidad de otro tipo de transportes.
- O3: Mejoramiento en la administración de las unidades.
- O4: Potencial de nuevos clientes mediante un crecimiento de la demanda que son las micro y pequeñas empresas, comerciantes, etc.
- O5: Crecimiento económico en la ciudad de Chiclayo.
- O6: Atención no personalizada a los clientes por parte de la competencia.
- O7: Innovación de equipos y maquinarias.
- O8: Habilidad de nuevas rutas de transporte.

- Debilidades

- D1: Temporadas bajas en el año.
- D2: Falta de implementación de sistemas integrados.
- D3: Incumplimiento de las funciones de cada área de la agencia.

- D4: Alta rotación de choferes.
- D5: Escasez de promociones de los servicios.
- D6: Falta de conocimiento de las personas por la creación de la agencia.

- Amenazas

- A1: Aparición de nuevos competidores.
- A2: Gama de clientes insatisfechos.
- A3: Aumento de los precios del combustible.
- A4: Bloqueos de carreteras.
- A5: Accidentes en el transcurso del servicio.
- A6: Incremento en el precio por parte de los proveedores.

4.1.3. Matriz FODA

Tabla 6
Matriz FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
MATRIZ FODA	<p>F1: Unidades Propias. F2: Diversidad de unidades a gusto de los clientes. F3: Experiencia en el rubro empresarial. F4: Choferes experimentados que conocen la ruta. F5: Competitividad en precios y plazos de entrega. F6: Atención personalizada a los clientes. F7: Estrategia eficaz para los descuentos y promociones. F8: Ubicación estratégica de la agencia. F9: Comunicación constante con los clientes en el transcurso del servicio. F10: Choferes capacitados para solucionar cualquier problema mecánico. F11: Alianzas estratégicas con empresas reconocidas en el mercado.</p>	<p>D1: Temporadas bajas en el año. D2: Falta de implementación de sistemas integrados. D3: Incumplimiento de las funciones de cada área de la agencia. D4: Alta rotación de choferes. D5: Escasez de promociones de los servicios. D6: Falta de conocimiento de las personas por la creación de la agencia.</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>O1: Alcanzar la satisfacción del cliente con la propuesta de valor. O2: Baja calidad de otro tipo de transportes. O3: Mejoramiento en la administración de las unidades. O4: Potencial de nuevos clientes mediante un crecimiento de la demanda que son las micro y pequeñas empresas, comerciantes, etc. O5: Crecimiento económico en la ciudad de Chiclayo. O6: Atención no personalizada a los clientes por parte de la competencia. O7: Innovación de equipos y maquinarias. O8: Habilitación de nuevas rutas de transporte.</p>	<p>1. Aprovechar al máximo la cantidad de unidades propias, la localización y los recursos existentes tales como: la tecnología y el personal experimentado y capacitado; con el objetivo de brindar un servicio de calidad obteniendo la satisfacción y fidelización de los clientes, contribuyendo al desarrollo socioeconómico de la Ciudad de Chiclayo. (F1, F2, F3, F4, F8, F10, O1, O3, O5, O7) 2. Presentar una atención personalizada mediante una</p>	<p>1. Analizar y estar en constante renovación y actualización de la tecnología, con el fin de dar a conocer los servicios de calidad satisfaciendo a los clientes obteniendo un crecimiento económico. (D2, D6, O1, O3, O5) 2. Actualizar consecutivamente la página web, ofreciendo nuestras promociones y logrando que la demanda obtenga toda la información de los servicios que ofrecerá la agencia, con el fin de captar más</p>

	<p>comunicación constante, en el transcurso del servicio. (F6, F9, O6, O8)</p> <p>3. Formar alianzas estratégicas con diferentes empresas ya sea: entidades financieras, grifos, talleres mecánicos, etc. (F11, O4)</p>	<p>clientes. (D3, D5, D6, O4, O6)</p> <p>3. Implementar un software contable para el mejor control financiero y de las unidades de transporte. (D2, O3)</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>A1: Aparición de nuevos competidores. A2: Gama de clientes insatisfechos. A3: Aumento de los precios del combustible. A4: Bloqueos de carreteras. A5: Accidentes en el transcurso del servicio. A6: Incremento en el precio por parte de los proveedores.</p>	<p>1. Establecer una fuerte campaña de promoción ofreciendo descuentos y obteniendo una comunicación constante con los clientes para la prevención del ingreso de nuevos competidores. (F7, F9, A1, A2)</p> <p>2. Contratar choferes con experiencia que ya hayan recorrido las rutas que cubrirá la agencia, con el fin de que la mercancía llegue a su destino al día fijado o también haya bloqueos, protestas o accidentes en las carreteras. (F4, F5, F6, F10, A4, A5)</p>	<p>1. Promover a capacitación de los choferes de las unidades evitando su alta rotación, las faltas y accidentes de tránsito en el transcurso del servicio. (D3, D4, A2, A5)</p> <p>2. Establecer un manual de funciones para cada colaborador de la agencia obteniendo la satisfacción de los clientes y superando a la competencia. (D3, D6, A1, A2)</p> <p>3. Realizar convenios con empresas proveedoras para prórrogas de pagos con el fin de no perjudicar la estabilidad económica y financiera de la agencia, en el caso de las temporadas bajas del año. (D1, A3, A6)</p>

En esta matriz se desarrolla y analiza el comportamiento del sector sobre todo sus carencias y se plantea estrategias que lleven al negocio propuesto a un grado extremo de diferenciación. Estas estrategias deben ayudar a desarrollar ventajas competitivas de acuerdo a la realidad del negocio que se está proponiendo. Las ventajas competitivas trazadas son: la eficiencia y eficacia, la calidad en el servicio y atención al cliente y la innovación.

4.1.4. Análisis de Matriz EFI y EFE

4.1.4.1. Matriz de evaluación de Factores Internos (EFI)

Tabla 7

Matriz EFI del servicio de la agencia

FACTORES INTERNOS CLAVE	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS			
- F1: Unidades Propias.	0.08	4	0.32
- F2: Diversidad de unidades a gusto de los clientes.	0.10	4	0.40
- F3: Experiencia en el rubro empresarial.	0.06	3	0.18
- F4: Chóferes experimentados que conocen la ruta.	0.09	4	0.36
- F5: Competitividad en precios y plazos de entrega.	0.09	4	0.36
- F6: Atención personalizada a los clientes.	0.07	3	0.21
- F7: Estrategia eficaz para los descuentos y promociones.	0.06	4	0.24
- F8: Ubicación estratégica de la agencia.	0.07	3	0.21
- F9: Comunicación constante con los clientes en el transcurso del servicio.	0.07	4	0.28
- F10: Choferes capacitados para solucionar cualquier problema mecánico.	0.05	3	0.15
- F11: Alianzas estratégicas con empresas reconocidas en el mercado.	0.06	4	0.24
DEBILIDADES			
- D1: Temporadas bajas en el año.	0.03	2	0.06
- D2: Falta de implementación de sistemas integrados.	0.03	1	0.03
- D3: Incumplimiento de las funciones de cada área de la agencia.	0.04	2	0.08
- D4: Alta rotación de choferes.	0.02	1	0.02
- D5: Escasez de promociones de los servicios.	0.05	1	0.05
- D6: Falta de conocimiento de las personas por la creación de la agencia.	0.03	1	0.03
	1.00		3.22

Los valores de las calificaciones son los siguientes:			
1=debilidad mayor	2=debilidad menor	3=fortaleza menor	4=fortaleza mayor

El promedio ponderado de la matriz EFI es de 3.22 lo cual indica una posición interna fuerte. La cantidad de factores no incluye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0. Además, la agencia tiene cierta ventaja en el medio, pero aún debe aminorar el efecto de las debilidades para que estas se conviertan en fortalezas que beneficien a la agencia.

4.1.4.2. Matriz de evaluación de Factores Externos (EFE)

Tabla 8
Matriz EFE del servicio de la agencia

FACTORES EXTERNOS CLAVE	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
- O1: Alcanzar la satisfacción del cliente con la propuesta de valor.	0.10	4	0.40
- O2: Baja calidad de otro tipo de transportes.	0.05	3	0.15
- O3: Mejoramiento en la administración de las unidades.	0.09	4	0.36
- O4: Potencial de nuevos clientes mediante un crecimiento de la demanda que son las micro y pequeñas empresas, comerciantes, etc.	0.10	4	0.40
- O5: Crecimiento económico en la ciudad de Chiclayo.	0.10	3	0.30
- O6: Atención no personalizada a los clientes por parte de la competencia.	0.08	3	0.24
- O7: Innovación de equipos y maquinarias.	0.08	4	0.32
- O8: Habilitación de nueva rutas de transporte.	0.09	3	0.27
AMENAZAS			
- A1: Aparición de nuevos competidores.	0.08	2	0.16
- A2: Gama de clientes insatisfechos.	0.04	1	0.04
- A3: Aumento de los precios del combustible.	0.05	2	0.10
- A4: Bloqueos de carreteras.	0.05	1	0.05
- A5: Accidentes en el transcurso del servicio.	0.05	1	0.05
- A6: Incremento en el precio por parte de los proveedores.	0.04	2	0.08
	1.00		2.92

Los valores de las calificaciones son los siguientes:

1 = amenaza mayor	2 = amenaza menor	3 = oportunidad menor	4 = oportunidad mayor
-------------------	-------------------	-----------------------	-----------------------

El promedio ponderado de la matriz EFE es de 2.92 el cual sobrepasa al rango promedio, esto significa que la empresa posee fortalezas de gran peso, desarrollándose de manera eficiente en el mercado, logrando contrarrestar sus debilidades

4.1.5. Modelo Canvas

Tabla 9
Modelo Canvas

<p>Colaboradores</p>  <ul style="list-style-type: none"> ➤ Taller de "SALVADOR". ➤ Empresa de llantas "PIMENTEL" S.A. ➤ Taller eléctrico "SAAVEDRA". ➤ Tapicería "MENDOZA". ➤ Carrocerías "EL MILAGRO". 	<p>Actividades clave</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ofrecer el servicio de transporte de mercadería, encomiendas y mudanzas de Chiclayo a diferentes puntos del País y viceversa. ➤ Se monitoreará a las unidades desde su punto de salida hasta su punto de llegada. 	<p>Propuestas de valor</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ofrecer a los clientes, el fácil acceso a informarse de los servicios que brindará la agencia, garantizándole al cliente toda la confianza y seguridad que necesita para trasladar su mercancía desde la ciudad de Chiclayo a Jaén, Bagua, Tarapoto y Lima y viceversa. 	<p>Relaciones con clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Fidelidad. ➤ Confianza. ➤ Relación personalizada con los clientes. ➤ Descuentos y promociones. ➤ Comunicación permanente en el inicio y final del servicio. 	<p>Segmentos de clientes</p> <p><i>La segmentación de clientes serán aquellas personas naturales y jurídicas que tengan la necesidad de trasladar toda clase de mercancías permitidas por el estado peruano y que se puedan trasladar en las unidades de carga que tenga la agencia, desde la ciudad de Chiclayo a las ciudades de Jaén, Bagua, Tarapoto y Lima.</i></p>
<p>Estructura de costos</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Construcción de la agencia, gastos operativos, sueldos al personal en general, permisos municipales, adquisición de equipos, 		<p>Estructura de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Servicio de transportar la mercancía y encomiendas de Chiclayo a Jaén, Bagua, Tarapoto y Lima. 		

- Segmento de clientes

La segmentación de clientes serán aquellas personas naturales y jurídicas que tengan la necesidad de trasladar toda clase de mercancías permitidas por el estado peruano y que se puedan trasladar en las unidades de carga que tenga la agencia, desde la ciudad de Chiclayo a las ciudades de Jaén, Bagua, Tarapoto y Lima.

- Propuesta de valor

Ofrecer a los clientes, el fácil acceso a informarse de los servicios que brindará la agencia, garantizándole al cliente toda la confianza y seguridad que necesita para trasladar su mercancía desde la ciudad de Chiclayo a Jaén, Bagua, Tarapoto y Lima y viceversa.

- Relación con el cliente

La empresa está dispuesta a ofrecer a sus clientes:

- Relación personalizada: La comunicación es directa con el cliente, en donde se busca que el cliente se sienta involucrado e informado durante la ejecución del servicio. La comunicación será por vía telefónica, vía móvil y presencial.
- Descuentos y promociones: Se ofrecerán descuentos y promociones para alcanzar la fidelidad y atraer a los clientes a adquirir este servicio.
- Comunicación permanente: Esta comunicación se le ofrecerá al cliente cuando adquiera el servicio de transportar su mercadería el cual estará enterado de su carga desde el momento que la unidad sale hasta su destino.

- Canal de distribución

La agencia ofrecerá distintos canales de comunicación y distribución para proporcionar una propuesta de valor a sus clientes los cuales son:

- Página web: Se creará una página web, otra en Facebook y en diferentes medios a través de las redes sociales para que así los clientes tengan acceso a los distintos servicios.
- Página en Facebook y twitter: También se creará páginas en Facebook y twitter para que se obtenga una relación más cercana con aquellas personas que usan estas páginas.

- Estructura de ingresos

Los ingresos que generará la agencia será cuando se brinde el servicio de transportar toda clase de mercancía permitidas por el estado peruano y que se puedan trasladar en las unidades de carga de la agencia desde la ciudad de Chiclayo hasta Jaén, Bagua, Tarapoto y Lima.

- Actividades clave

La agencia contará con las siguientes actividades: la recepción de la mercancía, legalización documentaria de la mercancía, embarque de la mercancía a las unidades de transporte, chequeo general de las unidades de transporte antes de salir de la agencia, entrega de la documentación de la mercancía a los choferes para su legal traslado, monitoreo de las unidades desde la agencia hasta el punto de llegada y entrega de la mercancía a cada cliente.

- Recursos clave

La empresa contará con distintos recursos para ofrecer una propuesta de valor al servicio y lograr así la satisfacción por parte de los clientes. Estos recursos serían:

- Diversidad de unidades: Se contará con 4 camiones fusos simples, 2 camiones fusos doble eje y 2 camiones volvo con carreta, todas las unidades rastreadas con GPS.

- Infraestructura: Buenos acabados en todos los ambientes, áreas debidamente distribuidas para la fácil conexión y comunicación.
 - Almacén: Amplia área para recepcionar toda la mercancía que llegue a la agencia.
 - Alto conocimiento en mecánica: Cada chofer estará capacitado para solucionar cualquier problema mecánico que tenga la unidad al momento de trasladar la mercancía.
- Socios clave

Esta empresa de transportes de carga se encuentra asociada con diferentes empresas no competidoras, logrando así un beneficio económico, reduciendo riesgos y adquiriendo confianza por parte de sus clientes los cuales son:

- Taller de mecánica “SALVADOR”: Es un taller tradicional, el cual cuenta con dos mecánicos especialistas en vehículos pesados y dos ayudantes para cada mecánico, también cuenta con un practicante del SENATI.
- Empresa de llantas “PIMENTEL” S.A.: Es una empresa que se dedica a la comercialización de llantas al por mayor y menor.
- Taller eléctrico “SAAVEDRA”: Es un taller el cual cuenta con eléctrico especializado en vehículos pesados, con un solo ayudante.
- Tapicería “MENDOZA”: Esta tapicería el dueño es el mismo tapicero y tiene su negocio montado en su misma casa.
- Carrocerías “EL MILAGRO”: Es un taller maderero que se dedica a la elaboración de carrocerías en distintos diseños.
- Con esto se demuestra que existen solo 2 tipos de asociaciones en la empresa, los cuales son:

- a) Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras como: 3 A, RC, etc.
 - b) Relaciones cliente – proveedor para garantizar el buen servicio a los clientes.
- Estructura de costos

Para implementar la agencia se realizarán muchos costos los cuales son:

- Construcción de la agencia: Para llevarse a cabo este plan de negocios tiene que tenerse en cuenta la construcción de la agencia el cual tendría que estar debidamente diseñado, con los permisos necesarios, etc.
- Gastos operativos: Dichos gastos tienen que ver con todo lo que se usará para realizar el trabajo: mantenimiento para las unidades de transporte, equipo administrativo de la agencia, mantenimiento del local, etc.
- Sueldos al personal en general: Los sueldos se manejarán dependiendo al grado de responsabilidad e involucramiento del colaborador, esto quiere decir que se necesitará personal de distintos rubros en la agencia ya sea: secretaria, conductores autorizados para conducir los camiones y camionetas de carga, estibadores, etc.
- Permisos municipales: Estos permisos serán gestionados por el representante de la agencia que se creará.

4.1.6. Misión

“Proporcionar y garantizar a nuestros clientes una agencia de transporte de carga que brinde un servicio de calidad satisfaciendo sus necesidades y contribuyendo al desarrollo socio – económico nacional”.

4.1.7. Visión

“Ser reconocido como una de las agencias más representativas a nivel regional, teniendo como base la mejora continua de nuestros procesos integrados, logrando así que el público en general reconozca como una agencia segura, eficiente y competitiva en el Mercado”.

4.1.8. Valores

- Trabajo en equipo: cada integrante de la empresa deberá trabajar conjuntamente con sus compañeros para crear una atmosfera de trabajo y dedicación y todos trabajar por el mismo objetivo.
- Compromiso y lealtad: la empresa velara por el mejor interés de sus trabajadores y se espera de los trabajadores un alto nivel de motivación y una sana actitud.
- Alegría en el servicio: Vocación de servicio del personal, siendo el servir a otros alegre y desinteresadamente el objetivo de fondo del trabajo en este local.

4.2. Viabilidad de mercado

4.2.1. Resultados de la encuesta

- Grado de instrucción de las personas que asisten al terminal "Nor Oriente".

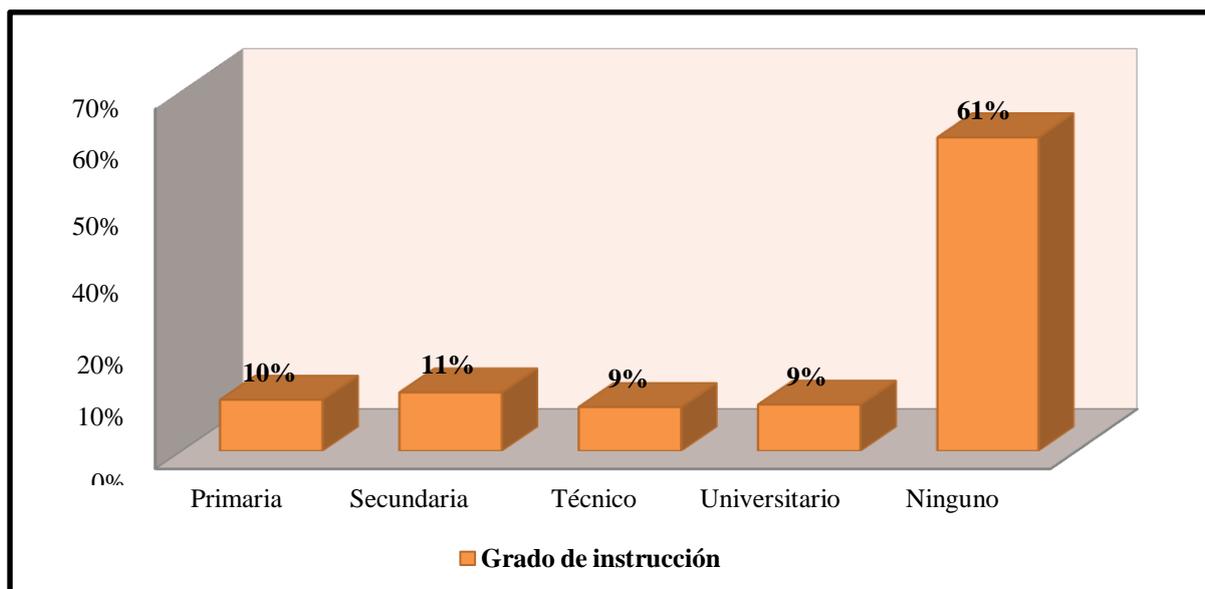


Figura 3. Grado de instrucción

En cuanto al nivel de instrucción de los encuestados, la mayoría no cuenta con ningún grado de instrucción superando ampliamente con 61% mientras que los niveles de primaria, secundaria, técnico y universitario varían entre 10%, 11%, 9% y 9% respectivamente.

- Personas naturales o jurídicas que asisten al terminal "Nor Oriente".

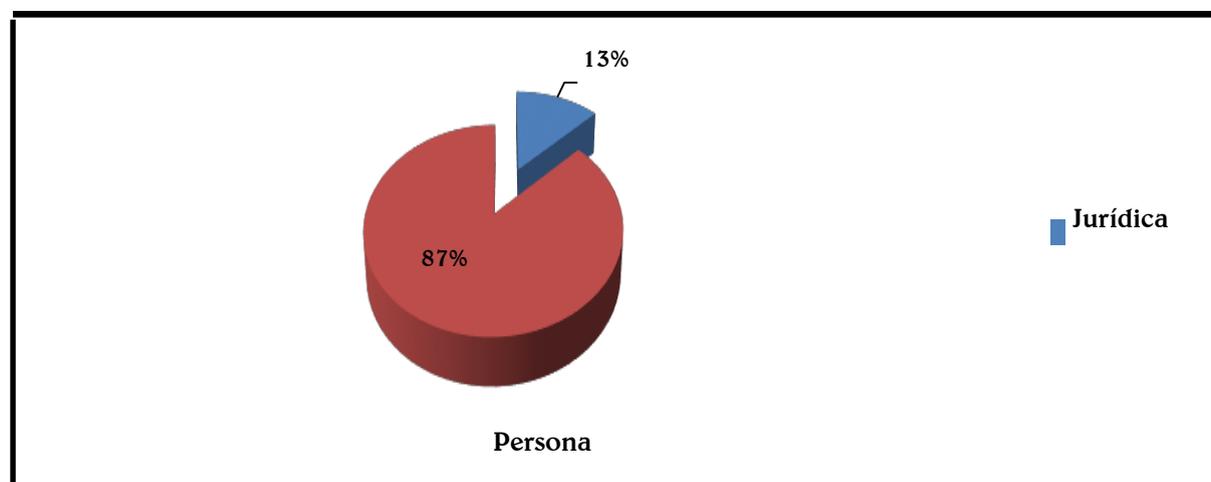


Figura 4. Personas naturales o jurídicas que asisten al terminal "Nor Oriente"

Según los encuestados la mayoría de personas son naturales, el cual presenta 87% y las demás personas son jurídicas el cual cuenta 13% de personas.

- Giro de negocio de las personas que asisten al terminal "Nor Oriente".

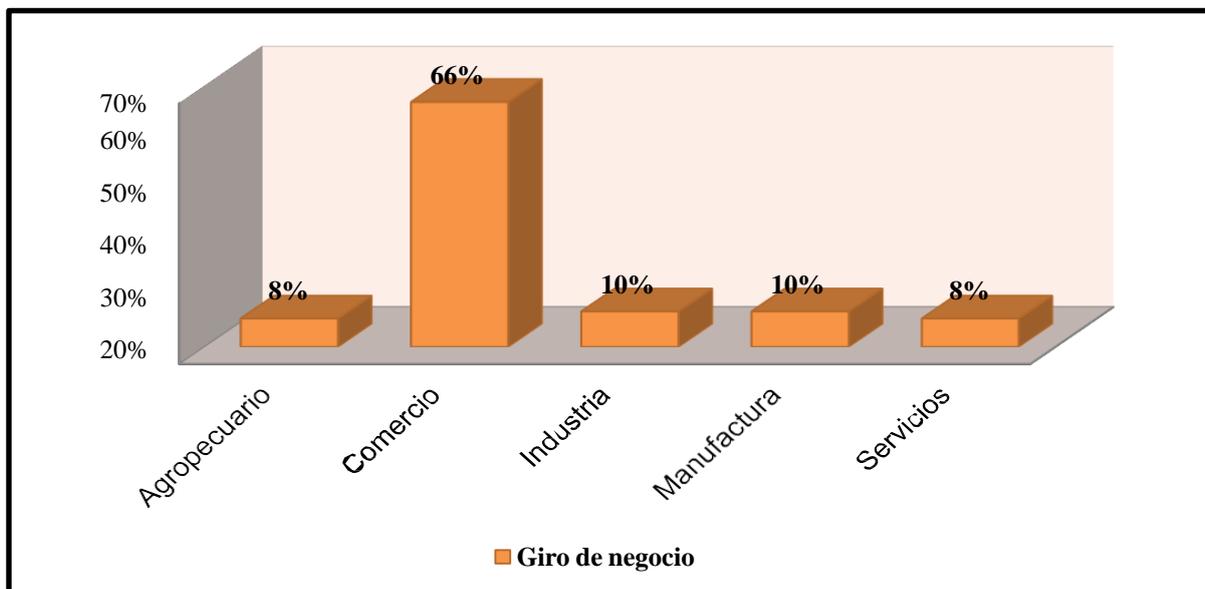


Figura 5. Giro de negocio de las personas que asisten al terminal "Nor Oriente"

Según el giro de negocio, el 66% se dedican al rubro del comercio superando ampliamente a los demás rubros los cuales son; el industrial y manufactura presentando un 10% del total y los rubros de servicios y agropecuarios presentan un 8%.

- Toneladas de carga que se envía semanalmente.

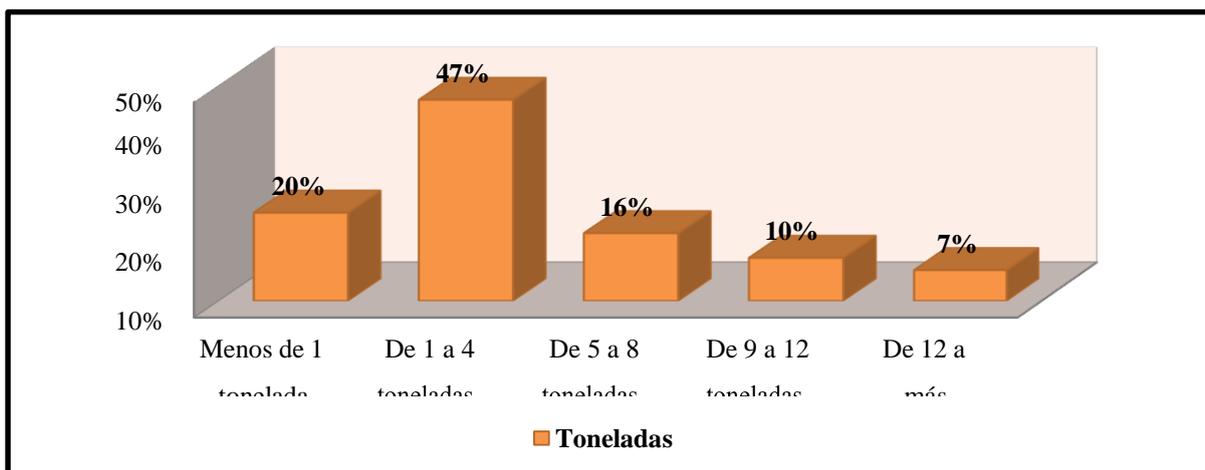


Figura 6. Toneladas de carga que se envía semanalmente

Según los encuestados la mayoría de personas envía de 1 a 4 toneladas en el terminal, el cual presenta el 47% del total; le sigue el 20% que envían menos de 1 tonelada, el 16% envían

de 5 a 8 toneladas, el 10% envían de 9 a 12 toneladas y el 7% envían de 12 toneladas a más.

- Frecuencia que adquiere el servicio en el terminal "Nor Oriente".

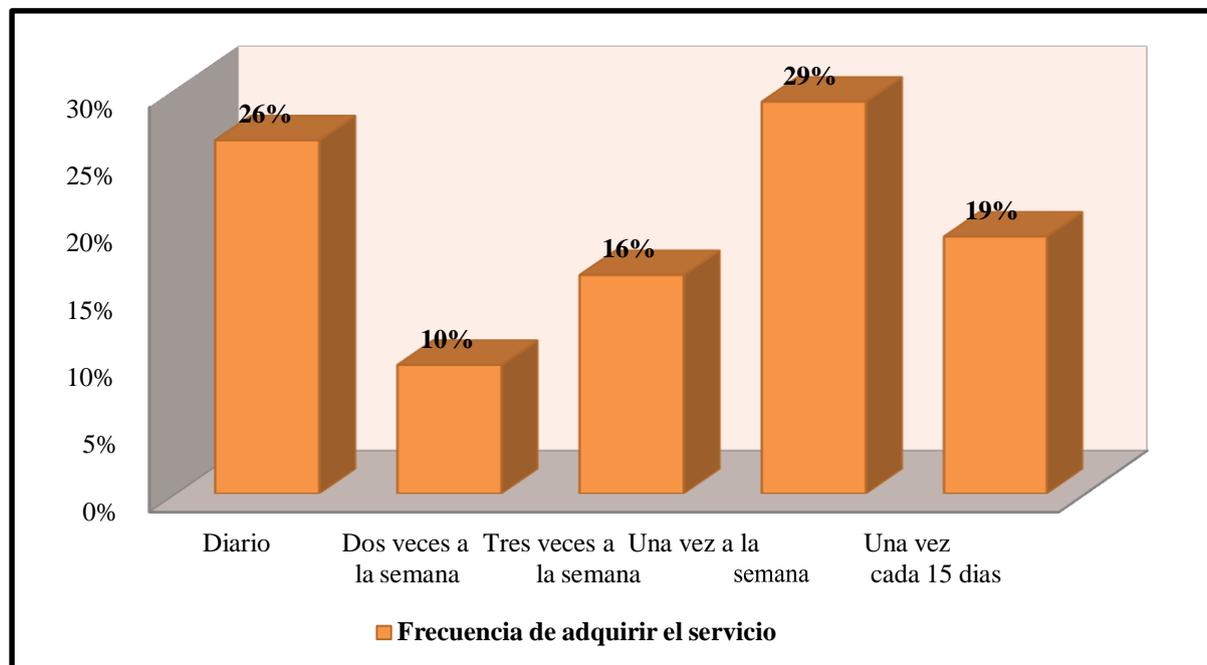


Figura 7. Frecuencia que adquiere el servicio en el terminal "Nor Oriente"

Según los encuestados hay dos indicadores con mayor porcentaje los cuales presentan un 26% y 29% respectivamente, es decir a diario y una vez a la semana se envía carga en el terminal; en cambio en menor porcentaje se envía una vez cada 15 días, tres veces a la semana y dos veces a la semana, los cuales presentan un 19%, 16% y 10% respectivamente.

- Calificación del servicio en el terminal "Nor Oriente".

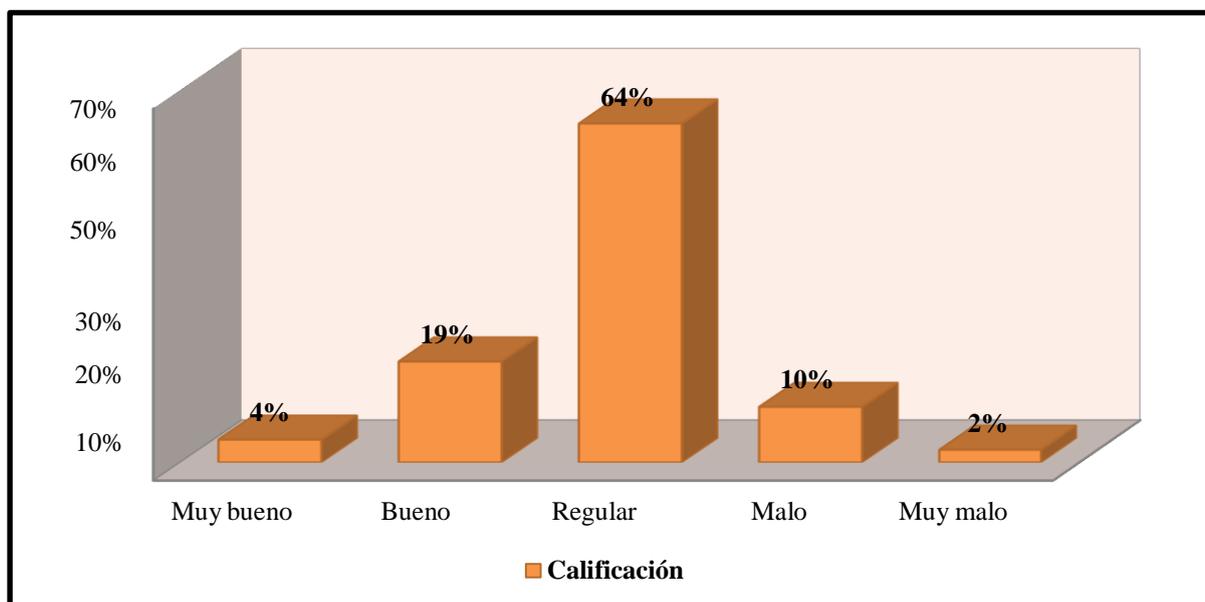


Figura 8. Calificación del servicio en el terminal "Nor Oriente"

Según las personas encuestadas calificaron que los servicios recibidos en el terminal son regulares, el cual representa el 64% del total, en menor porcentaje dicen que el servicio adquirido es bueno y malo respectivamente con 19% y un 10%, y en mucho menor porcentaje dijeron que el servicio es muy bueno y muy malo, con un 4% y 2% respectivamente.

- Nivel de satisfacción del servicio en el terminal "Nor Oriente".

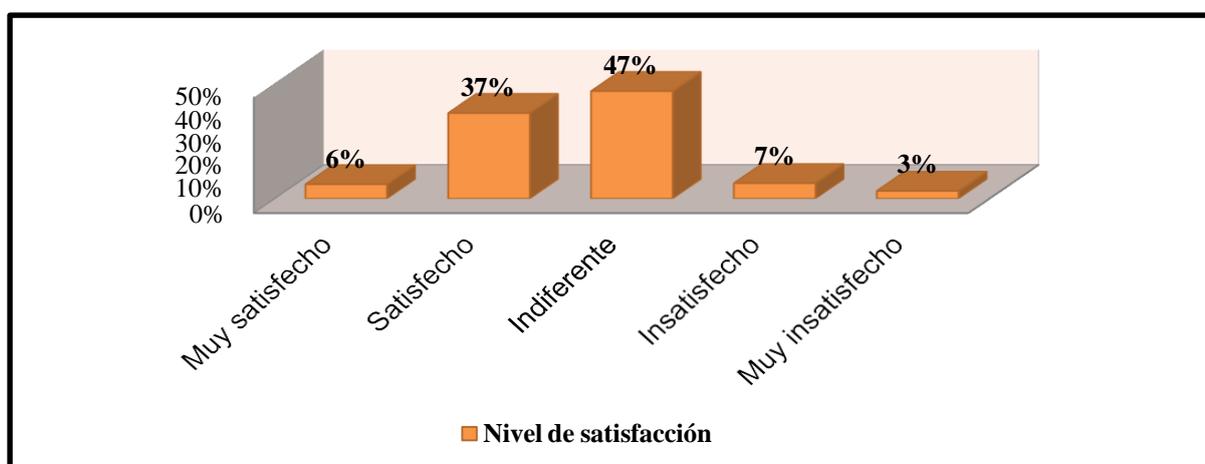


Figura 9. Nivel de satisfacción del servicio en el terminal "Nor Oriente"

Según las personas encuestadas el 47% dijeron que le es indiferente el nivel de satisfacción que presenta el terminal, seguido por el 37% que dijeron que estaban satisfechos, mientras que en menor porcentaje dijeron que estaban muy satisfechos, insatisfechos y muy insatisfechos, con unos porcentajes de 6%, 7% y 3% respectivamente.

- Adquiere el servicio con la misma persona en el terminal "Nor Oriente".

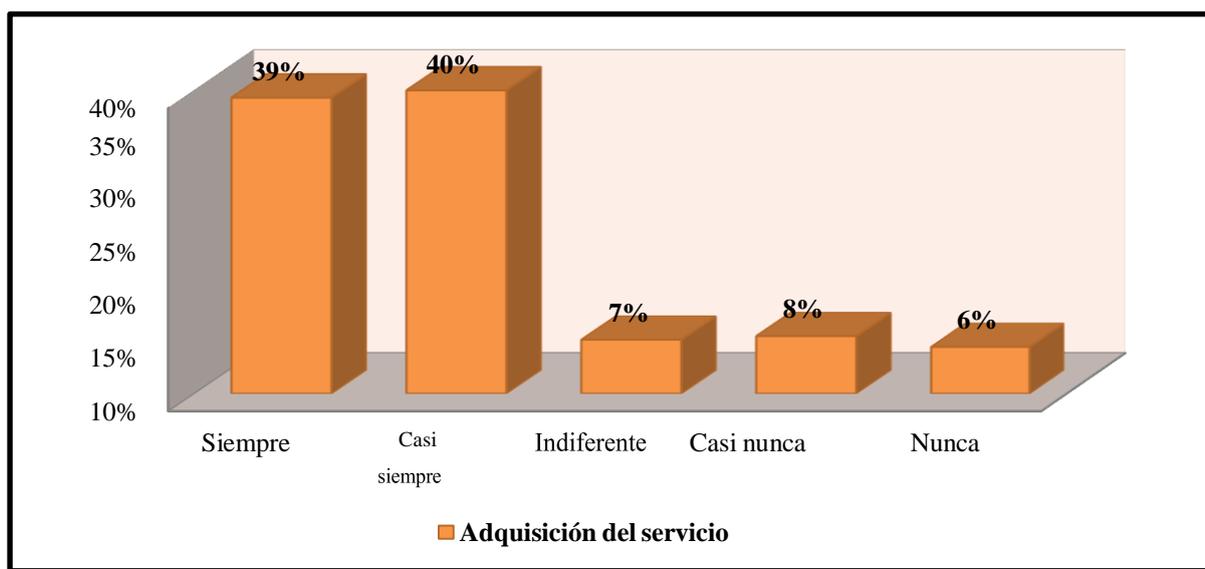


Figura 10. Adquiere el servicio con la misma persona en el terminal "Nor Oriente"

Según los encuestados dijeron que siempre y casi siempre adquieren el servicio con la misma persona, los cuales presentan el 39% y 40% respectivamente; y los demás encuestados dijeron que eran indiferentes, que casi nunca y nunca adquieren el servicio con la misma persona, éstos representan el 7%, 8% y un 6% respectivamente.

- Preferencia para realizar el pago por el servicio adquirido en la agencia.



Figura 11. Preferencia para realizar el pago por el servicio adquirido en la agencia

Según los resultados de la encuesta las personas prefieren pagar en efectivo por los servicios adquiridos en la agencia, lo cual representa un 85%, mientras que el 15% lo prefieren pagar en tarjeta de crédito o débito.

- Que le gustaría que ofrezca la agencia para adquirir el servicio.

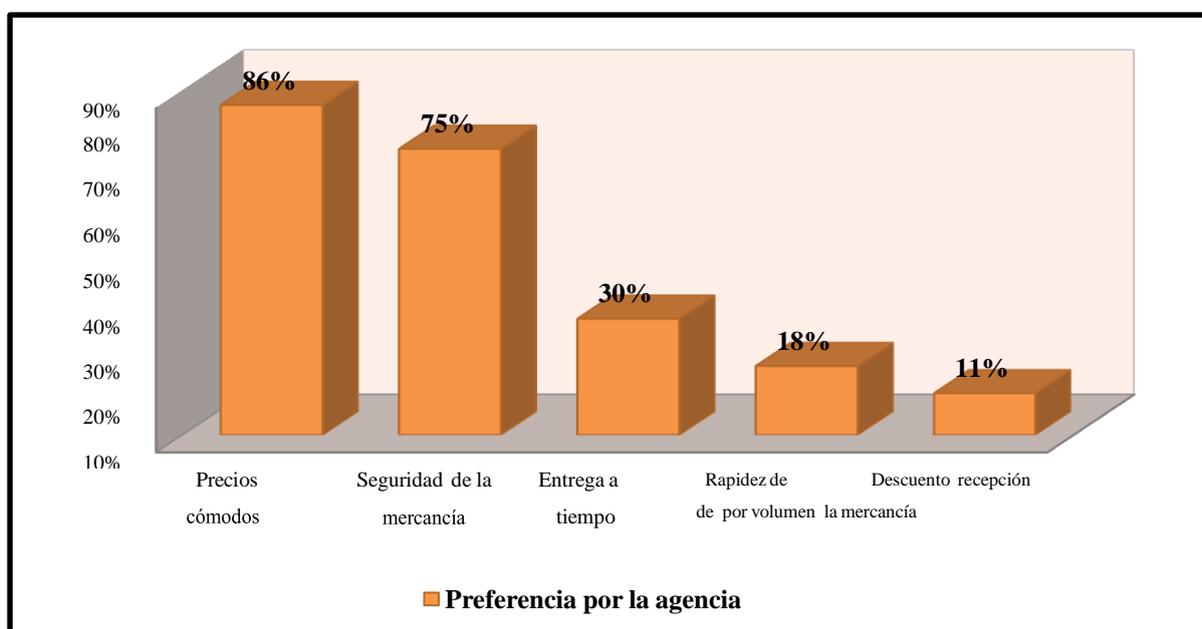


Figura 12. Que le gustaría que ofrezca la agencia para adquirir el servicio

Según la encuesta las personas prefieren precios cómodos con un 86% y seguridad de la mercancía con un 75%, a la hora que adquieran el servicio en la agencia, mientras que el 30%, 18% y 11% prefieren las entregas a tiempo, rapidez en la recepción de la mercancía y el descuento por volumen respectivamente.

4.2.2. Discusión de la encuesta

A través de la presente tesis, que tiene como objetivo determinar la factibilidad para la instalación de una agencia de transportes de carga en la Ciudad de Chiclayo. Para ello se llevaron a cabo encuestas a las personas que asisten al terminal “Nor Oriente” el cual está ubicado a la salida a Lambayeque en el distrito de Chiclayo.

Según los resultados de la encuesta el mayor rango de edad de las personas que asisten al terminal “Nor Oriente” es de 39 – 48 años, con un 35%, con esto se demuestra que las personas que más actividad presentan en el terminal son ya adultos mayores, en muchos casos son padres de familia o encargados de empresas, seguido con el rango de 29- 38 años, con 29%, esto demuestra que son personas mayores que mayormente se dedican al comercio, llevando productos desde la Ciudad de Chiclayo a diferentes puntos del País; mayormente son para la zona de la selva (Jaén, Bagua y Tarapoto); el menor porcentaje de rangos de edades van de 10% a 13%, el cual va de 18 – 28 años, 49 – 58 años y de 59 años a más, en estos rangos se encuentran aquellas personas que adquieren el servicio ya sea para una mudanza en el caso de las personas de 49 a más años, o son intermediarios con otras empresas en el caso de 18 a 28 años, ya que la mayoría son universitarios o técnicos.

En cuanto al sexo de las personas la mayoría son de sexo masculino, representado con un 88%, y las de sexo femenino representan el 12%, esto debido a que la presencia de hombres en el terminal es más común, ya sea por costumbre o por el volumen de mercadería que lleva, ya que si es demasiada carga los hombres tienen más fuerza por así decirlo en cargar su mercancía, en el caso de las mujeres es en menor proporción su presencia en el terminal debido a que no es tan común su presencia allá, las pocas mujeres que se ve en el terminal son algunas representantes de alguna empresa o madres de familia de escasos recursos buscando un camión para que lleve su carga y a sus hijos.

Con respecto al grado de instrucción que presentan los encuestados la gran mayoría dijeron que no presentan un grado de instrucción, esto se ve simbolizado con un 61% del total, esto es debido a que la gran mayoría de personas son negociantes desde muy niños, o son migrantes de la selva o de la sierra del País, los cuales llegan a la ciudad en busca de progreso. El resto de encuestados si presentan algún grado de instrucción ya que la mayoría de éstos son representantes de empresas.

Del mismo modo se pudo identificar que la gran mayoría de personas son naturales, los cuales representan el 87% del total, o sea no pertenecen a ninguna empresa, pueden ser comerciantes, padres de familia, etc. Mientras que el 13% de personas son jurídicas, o sea son representantes de empresas o son dueños de su misma empresa.

En cuanto al giro de negocio de las personas que asisten al terminal el 66% se dedican al comercio, como ya lo decía anteriormente estas personas son pequeños negociantes, padres de familia que se dedican al comercio también. En cambio, los demás rubros como: la industria, manufactura, el agropecuario, y la de servicios oscilan entre los 8% y 10% respectivamente.

También se ha identificado que el mayor nivel de ingresos de éstas personas oscila entre los s/.750 – s/.1000, representado con un 72%, esto debido a que la mayoría de personas que adquieren el servicio en el terminal son de escasos recursos, no tienen una profesión que les respalde. En cambio, los demás niveles de ingresos de s/.0 a s/.750 y de s/.1000 a más son de menor porcentaje que varían desde el 4% hasta el 13%.

Con respecto a las toneladas de carga que se envía semanalmente el 47% dijo que envían de 1 a 4 toneladas de carga, y el 20% envía menos de 1 tonelada, esto es debido a que la mayoría son pequeños comerciantes que acumulan su mercadería de poco en poco para completar su carga en menor proporción. En cambio, las personas que envían en mayor proporción son de menor porcentaje debido a que al terminal es difícil llegar con más de 5 toneladas de carga en camionetas o pequeños camiones, estos clientes mayormente prefieren que las unidades de carga se vayan a sus depósitos para evitar el traslado de su mercancía.

En cuanto a la frecuencia de envío de carga en el terminal el 29% dijo que envía una vez a la semana, esto es debido a que son personas jurídicas que siempre envían una sola carga en

varias toneladas muchas veces completando un carro completo, el 26% dijeron que envían diario, éstas personas son mayormente los pequeños comerciantes que envían en menor proporción su carga, y el 10%, 16%, 19% dijeron que al menos envían más de una vez a la semana o en la quincena, esto es debido a que son empresas o clientes fieles.

También se ha identificado que la calificación del servicio en el terminal en mayor proporción lo califican como regular con un 64%, esto es debido a que la mayoría de personas no se sienten muy cómodos al asistir hasta el terminal ya que no se sienten seguros a la hora de adquirir el servicio ya que su mercancía tiene que dejarlo por ahí al cuidado de otra persona mientras que la otra busca la unidad de transporte. En cambio, el 23% de personas dijeron que la calificación es muy buena y buena esto es debido a que ya son personas antiguas que tienen sus unidades de transporte seguras y por lo tanto no tienen por qué perder tiempo en buscar su unidad.

Por otro lado, el 12% dijeron que el servicio lo califican entre malo y muy malo, esto mayormente pasa con aquellas personas que han sido víctimas de robo ya sea en el mismo terminal o en el transcurso del viaje, otro motivo puede ser la demora de entrega de su mercancía a su destino ya que hay veces que las unidades se malogran en medio camino y no llegan a tiempo.

Con respecto al nivel de satisfacción las personas encuestadas han tenido similitudes con respecto a la calificación del servicio ya que la gran mayoría de personas dijeron que le es indiferente la satisfacción que tienen con el servicio que reciben en el terminal, un 42% dijeron que están muy satisfechos y satisfechos con el servicio y el 10% dijeron que están insatisfechos y muy insatisfechos con los servicios adquiridos en el terminal.

En cuanto a la adquisición del servicio con la misma persona el 79% dijeron que siempre y casi siempre adquieren el servicio con la misma persona, esto es debido a que el terminal como es antiguo, los dueños de las cargas y los dueños de la mercadería se conocen es por eso que hacen sus negocios por celular, o envían a un encargado a que cierre el negocio. Y sólo el 21% dijeron que le es indiferente, casi nunca o nunca adquieren el servicio con la misma persona, esto pasa cuando las personas que llegan al terminal son primerizos en adquirir el servicio o están poniendo a prueba a las diferentes unidades de carga, para fidelizarla a alguna.

También se encuentran las diferentes motivaciones por la cual las personas adquieren el servicio en el terminal, los mayores porcentajes se los lleva la fácil accesibilidad al terminal y los precios que se pueden negociar dependiendo de muchos factores ya sea volumen de la carga, peso, distancia, etc. Estos dos motivos varían entre los 74% y 76% respectivamente. En cambio, los de menor porcentaje en cuanto a la motivación que les da ir al terminal es de 37%, 30% y 14% respectivamente, dentro de ellos se encuentran (rapidez del servicio, reconocida ubicación y por costumbre).

Del mismo modo se les realizó la pregunta que si es buena opción la instalación de una agencia de transportes de carga cerca del terminal “Nor Oriente”, el 94% dijeron que estaban totalmente de acuerdo y de acuerdo en que se implementara esta agencia, debido a que hay muchas personas que no encuentran espacio para ubicar su mercancía hasta que consiga su unidad de transporte, o por tantos motivos más. En cambio sólo el 4% dijeron que le era indiferente o que estaban en totalmente en desacuerdo o en desacuerdo en que se instalara una agencia cerca del terminal, esto podría deberse a que hay personas fidelizadas con algunas unidades de carga ya sea porque son muy conocidos, por el tamaño de la unidad, etc.

En lo que concierne a como le gustaría a los encuestados cancelar por el servicio adquirido en la agencia a instalarse, el 85% dijeron que pagarían en efectivo y el 15% con tarjeta de crédito o débito; esto es debido a que la mayoría de personas son pequeños comerciantes o padres de familia de escasos recursos que todavía no manejan tarjetas, y el 15% que dijeron que pagarían con tarjeta mayormente son personas que ya están constituidas como dueño o representante de alguna empresa.

En cuanto a la manera de enterarse de los servicios que ofrezca la empresa el 69% dijeron que sea en la misma agencia, ya que el mercado de éste rubro tiene que estar físicamente presente para adquirir el servicio, en menor porcentaje se encuentran los volantes, publicidad radial, en redes sociales y comerciales en televisión; los cuales representan el 16%, 10%, 7% y 5% respectivamente, esto es debido a que la gran mayoría de personas que asisten al terminal son personas dedicadas a su trabajo, no tan interesados con el aumento de la tecnología que hoy en día está creciendo aceleradamente.

Por último, se les ha preguntado a las personas que le gustaría que ofreciera la agencia a crearse para que vayan a adquirir el servicio y el mayor porcentaje dijeron que los precios cómodos y la seguridad de la mercancía son los factores más fuertes para adquirir el servicio en la agencia, los cuales cuentan con 86% y 75% respectivamente. Un porcentaje importante dijeron que la entrega a tiempo de la mercancía es primordial para el éxito de la agencia el cual cuenta con un 30% de aceptación. Y en menor proporción se encuentran la rapidez de la recepción de la mercancía y el descuento por volumen, siendo representado por 18% y 11% respectivamente.

4.2.3. Objetivo estratégico del Marketing Mix

- Estrategias de acuerdo con el Servicio: El objetivo que se propone es la diversificación del servicio en la ciudad de Chiclayo, los cuales irán dirigidos a comerciantes, hogares y pequeñas empresas. Este proyecto se enfocará en desarrollar estrategias que permitan posicionarse en la mente de los posibles clientes brindando un buen servicio, con un valor agregado el cual sería la propuesta de valor que presenta el modelo CANVAS.
- Estrategias de acuerdo al Precio: La empresa estará posicionado en Chiclayo con un precio accesible y acorde con los de la competencia, los servicios reflejarán una óptima relación de precio y calidad. La política de precios de la agencia se definirá por volumen, peso y destino de la mercancía.
- Estrategias de acuerdo a la Plaza: El objetivo principal inicialmente es lograr el posicionamiento en el mercado local, para lo cual la empresa estará ubicada al costado del terminal Nor Oriente a la salida de Chiclayo, con el objetivo de captar a aquellas personas que acuden a este terminal en busca del servicio de transporte de su mercancía de la ciudad de Chiclayo a diferentes puntos del País. Esto a razón de haber identificado que de ese punto salen la mayoría de servicios en volumen.
- Estrategias de acuerdo a la Promoción: La agencia establecerá contacto con sus clientes a través de las redes sociales y/o página web de la agencia, asimismo participar con ellos para negociar el precio del servicio logrando así evitarle al cliente que acuda hasta la agencia perdiendo tiempo y dinero. Esta propuesta busca optimizar el servicio a los

clientes que cuentan con el servicio de internet en casa o en sus dispositivos móviles, por otro lado, para el otro tipo de público se empleará el servicio de promoción tradicional a través de banners en el mismo local y entrega de volantes bastantes llamativos.

4.2.4. Definición del mercado objetivo

- Mercado potencial: El mercado potencial está dado por las personas que acuden semanalmente al terminal “Nor Oriente”. Hace algún tiempo atrás, el terminal “Nor Oriente” se ha hecho más concurrido por las personas que requieren el servicio de transportar su mercadería de la ciudad de Chiclayo a diferentes puntos del País, y sobre todo en caso de carga con mucho volumen
- Mercado disponible: Con respecto a la encuesta realizada a 210 personas que asisten al terminal “Nor Oriente” el 95% dijeron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que se instalara una agencia cerca del terminal “Nor Oriente”, mientras que el 5% dijeron que están en desacuerdo, totalmente desacuerdo e indiferentes respectivamente.
- Mercado efectivo: El mercado efectivo comprende aquellas personas que se dedican al comercio ya que éstas son los clientes potenciales en este rubro. Como se sabe, el mercado de Chiclayo es un centro de comercio bastante grande, que tiene anexos con muchos distritos y provincias dentro y fuera del departamento.
- Mercado objetivo: En este mercado ya se tiene definido al conjunto de consumidores que forman parte del mercado disponible, el cual forma parte del mercado efectivo y a la vez del mercado potencial, donde la empresa luego de las encuestas, tendría buena acogida por el tipo de servicio a ofrecer.

4.2.5. Investigación de mercado

La presente investigación de mercados tiene la finalidad de identificar los comportamientos y características del segmento, atributos e innovaciones, al cual estará dirigido el presente plan de negocios, para prestación de un servicio de calidad.

4.2.5.1. Problema de la Investigación de mercados

El problema de investigación consiste en identificar las características y preferencias de los comerciantes que asisten al terminal “Nor Oriente” en la ciudad de Chiclayo para adquirir este servicio.

4.2.5.2. Objetivos de la investigación de mercados

- Objetivo general

Identificar las características y preferencias de los comerciantes y clientes que requieren el servicio de transportar su mercancía desde la ciudad de Chiclayo a diferentes puntos del País.

- Objetivos específicos

- Determinar la aceptación de los comerciantes para la empresa de transportes.

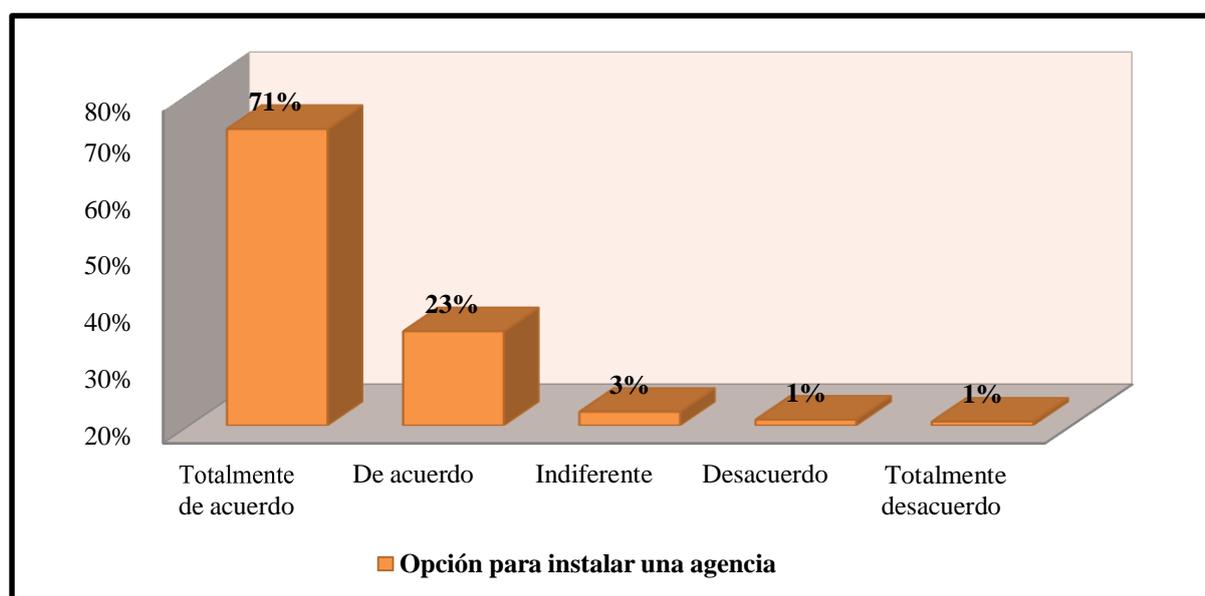


Figura 13. ¿Es buena opción instalar una agencia cerca del terminal "Nor Oriente"?

Según los encuestados el 71% y 23% dijeron que están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que se instalara una agencia cerca del terminal “Nor Oriente”, mientras que en

menor proporción dijeron que están en desacuerdo, totalmente desacuerdo e indiferentes, los cuales representan el 3%, 1% y 1% respectivamente.

En conclusión, el 94% dijeron que estaban totalmente de acuerdo y de acuerdo en que se implementará esta agencia, debido a que hay muchas personas que no encuentran espacio para ubicar su mercancía hasta que consiga su unidad de transporte, o por tantos motivos más. En cambio sólo el 4% dijeron que le era indiferente o que estaban en totalmente en desacuerdo o en desacuerdo en que se instalara una agencia cerca del terminal, esto podría deberse a que hay personas fidelizadas con algunas unidades de carga ya sea por amistad, por el precio de transporte, por la confianza con los dueños de las unidades de transporte, por el tamaño de la unidad, etc.

- Conocer los factores demográficos y socioeconómicos del mercado

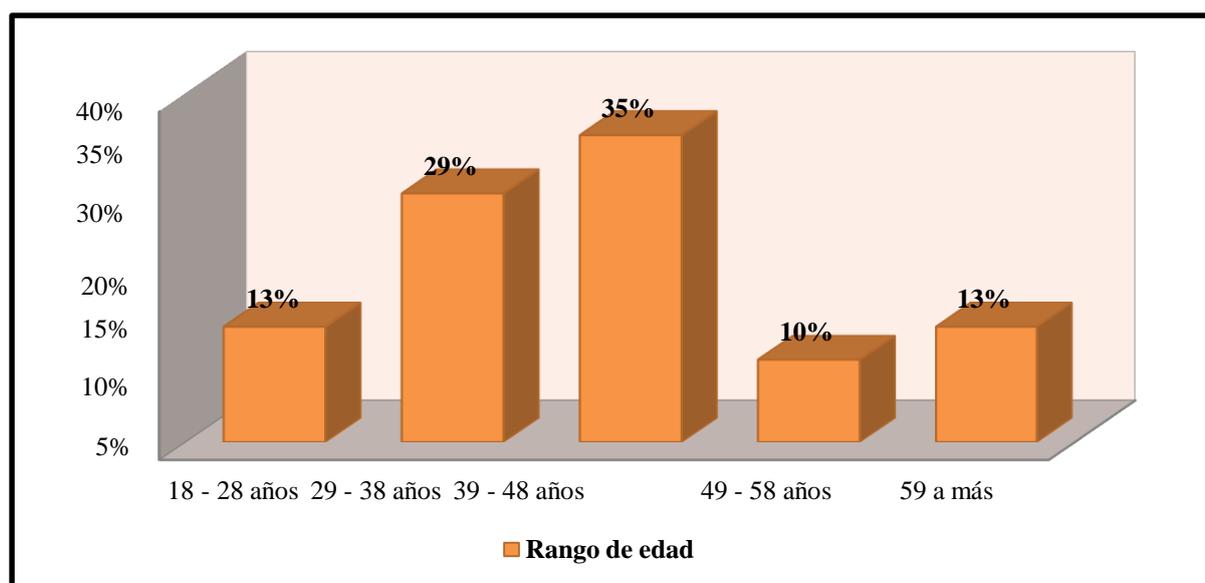


Figura 14. Edad de las personas que asisten al terminal "No Oriente"

Según la encuesta realizada a las personas que asisten al terminal "Nor Oriente" el mayor rango de edad es de 39 – 48 años, con un 35%, seguida con el rango de 29- 38 años, con 29%; el menor porcentaje de rangos de edades van de 10% a 13%, el cual va de 18 – 28 años, 49 – 58 años y de 59 años a más.

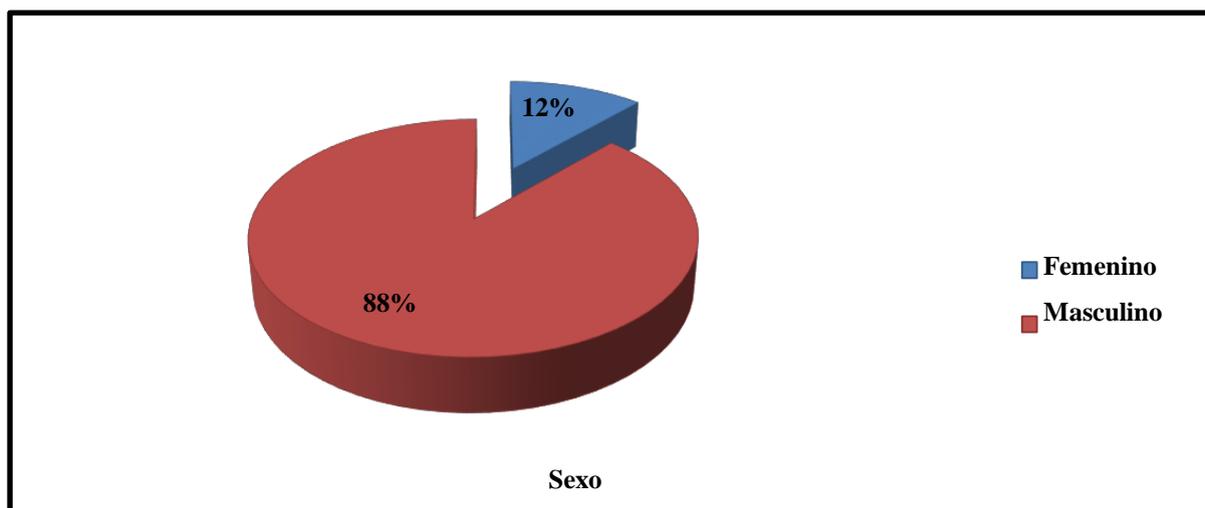


Figura 15. Sexo de las personas que asisten al terminal "Nor Oriente"

Según el sexo de las personas encuestadas el 88% son del sexo masculino y sólo el 12% son del sexo femenino.

En conclusión el mayor rango de edad de las personas que asisten al terminal "Nor Oriente" es de 39 – 48 años, con un 35%, con esto se demuestra que las personas que más actividad presentan en el terminal son ya adultos mayores, en muchos casos son padres de familia o encargados de empresas, seguido con el rango de 29- 38 años, con 29%, esto demuestra que son personas mayores que mayormente se dedican al comercio, llevando productos desde la Ciudad de Chiclayo a diferentes puntos del País; mayormente son para la zona de la selva (Jaén, Bagua y Tarapoto según análisis previo); el menor porcentaje de rangos de edades van de 10% a 13%, el cual va de 18 – 28 años, 49 – 58 años y de 59 años a más, en estos rangos se encuentran aquellas personas que adquieren el servicio ya sea para una mudanza en el caso de las personas de 49 a más años, o son intermediarios con otras empresas en el caso de 18 a 28 años, ya que la mayoría son universitarios o técnicos.

En cuanto al sexo de las personas la mayoría son de sexo masculino, representado con un 88%, y las de sexo femenino representan el 12%, esto debido a que la presencia de hombres en el terminal es más común, ya sea por costumbre o por el volumen de mercadería que lleva, ya que si es demasiada carga los hombres tienen más fuerza por así decirlo en cargar su mercancía, en el caso de las mujeres es en menor proporción su presencia en el terminal debido a que no es tan común su presencia allá, las pocas mujeres que se ve en el terminal son algunas representantes de alguna empresa o madres de familia de escasos

recursos buscando un camión para que lleve su carga.

- Determinar los factores socioeconómicos del mercado

Tabla 10

Rango de edad de las personas que asisten al terminal "Nor Oriente" según su sexo

RANGO DE EDAD	SEXO				TOTAL	
	Masculino		Femenino			
	n°	%	n°	%	n°	%
18 - 28 años	27	15%	1	4%	28	13%
29 - 38 años	53	29%	7	28%	60	29%
39 - 48 años	63	34%	11	44%	74	35%
49 - 58 años	19	10%	1	4%	20	10%
59 a más	23	12%	5	20%	28	13%
Total general	185	100%	25	100%	210	100%

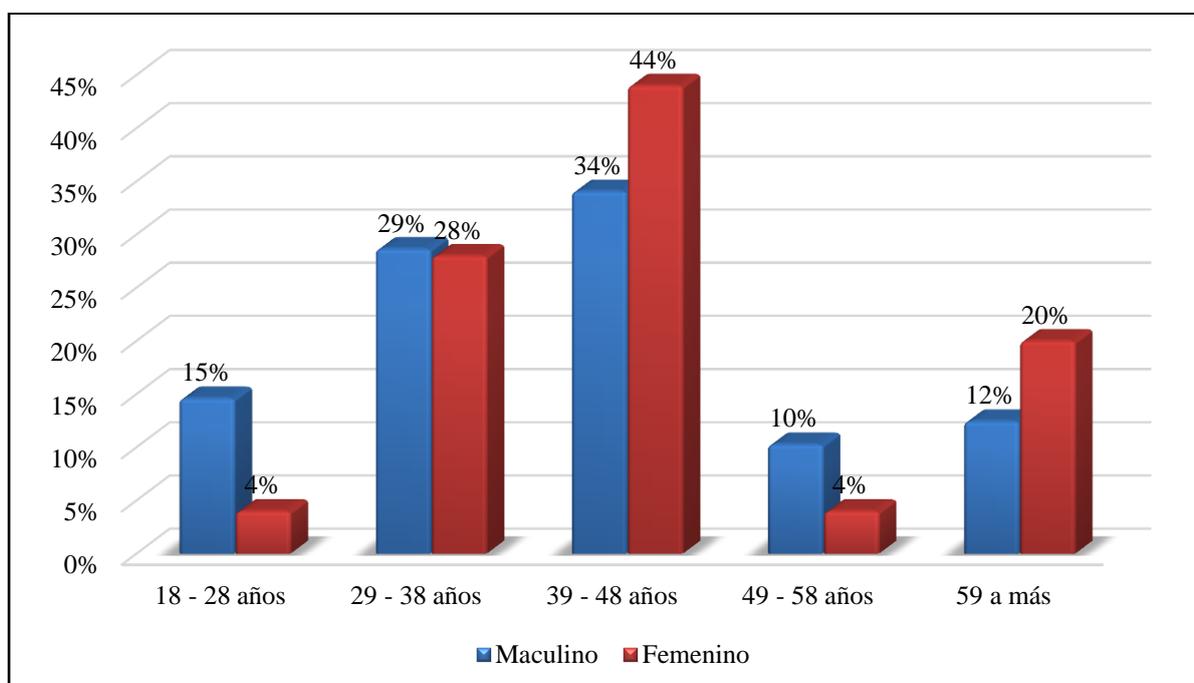


Figura 16. Representación gráfica del rango de edad que asisten al terminal según su sexo

En cuanto a los resultados del rango de edad de los encuestados según su sexo, cabe destacar 3 cosas: Primero; que la mayoría de personas que asisten al terminal "Nor Oriente" son de sexo masculino en gran cantidad, y mujeres en pequeñas cantidades. Segundo; El mayor porcentaje de personas que asisten al terminal Nor Oriente tienen entre 39 y 48 años de edad, el cual está representado por un 35% del total. Tercero; se indica que el 34% de personas tienen entre 39 y 48 años los cuales son de sexo masculino y el 44% son de sexo femenino en el mismo rango de edad, en cuanto a los porcentajes altos; por lo que en menos

escala se encuentran las personas que tienen entre 49 y 58 años de edad, los cuales presentan el 10% de sexo masculino y el 4% son de sexo femenino en el mismo rango de edad.

En conclusión, se puede decir que al terminal asisten mayormente personas del sexo masculino, por lo mismo que el traslado de la mercancía requiere un gran esfuerzo y se necesita de la fuerza masculina para trasladarla, sin dejar de lado que son ya adultos mayores por el rango de edad, por lo que se demuestra son personas con experiencia que cuentan con gran conocimiento a la hora de negociar el traslado de su mercancía a los distintos puntos del País que ofrece la agencia, los cuales son: Jaén, Bagua, Tarapoto y Lima. La poca proporción de mujeres que asisten al terminal se debe a que algunas son representantes de alguna empresa que se van a negociar el precio del traslado de mercancía y otra proporción de mujeres son madres de familia o pequeñas comerciantes de escasos recursos que están en busca de un camión para que se traslade su mercancía.

4.2.6. Estrategias y tácticas de marketing

4.2.6.1. Estrategias de marketing

Mediante dos campañas de marketing directo, una dirigida a clientes potenciales y otra a consumidores habituales del servicio. Se basa toda la campaña en transmitir la idea de confianza, responsabilidad y seguridad.

Es por esto que con la ayuda de este estudio obtener la fidelidad de los clientes, mediante un servicio responsable y eficaz para que los clientes se sientan seguros que su mercadería se transportará de manera segura.

- Vía internet (correos, chat, Facebook, página web, etc.): Mediante esta vía, la agencia pretenderá lograr un contacto indirecto con los posibles clientes, con la ayuda de bases de datos las cuales se obtendrá al momento que se suscriban a la página de Facebook o a la página web oficial, las cuales se mantendrá actualizadas cada cierto periodo de tiempo; también se ofrecerá opciones de pago, descuentos entre otras promociones. Se considera esta vía como un excelente medio, debido a que hoy en día la tecnología es cada vez más utilizada por las personas, principalmente por empresarios.

- Vía telefónica (celular): Para poder hacer efectivo esta vía, se realizarán tarjetas en la cual estará detallada el nombre de la empresa, los servicios que se ofrecerá, la ubicación, frase de presentación y los más importante los números telefónicos para la negociación del servicio.

4.2.6.2. Tácticas de marketing

La agencia se centrará en realizar tácticas de publicidad dentro de la agencia, captando la preferencia y fidelidad de los clientes; porque es ahí el lugar donde interactúa el cliente con la agencia y es el punto más estratégico donde realizar publicidad.

- Base de datos: Se registrará en un sistema, los datos de todos los clientes que adquieran el servicio en la agencia, así como la frecuencia y cantidad promedio de mercancía que envían desde la ciudad de Chiclayo hasta los 4 puntos del País que ofrece la agencia (Jaén, Bagua, Tarapoto y Lima). Con el fin de otorgarle premios, regalos, ofertas o promociones por la continuidad y preferencia de la agencia.
- Volantes: Se repartirán volantes en la misma agencia a las personas que lleguen adquirir el servicio o que lleguen a consultar por el servicio, logrando captar la atención y preferencia de los futuros clientes.
- Marketing de boca a boca: Una vez realizado un buen servicio a un cliente, y haber alcanzado su satisfacción, éste se encargará de divulgarlo de boca a boca, con comentarios totalmente positivos entre comerciantes y personas que asisten al terminal “Nor Oriente”.

Así como se realizará tácticas dentro de la agencia, interactuando directamente con los clientes; también se utilizará el mundo digital para llegar a más personas por intermedio de una página web y las redes sociales (Facebook, Instagram, entre otros).

- Página web: Mediante la web, se podrá observar los distintos servicios que ofrecerá la agencia, la descripción de la agencia, las características de las unidades, los 4 destinos a los que se brinda el servicio, etc.

- Facebook / Instagram: Éstas son una de las redes sociales más importantes y masivas que se vive actualmente en el mundo entero, la cual se tomará como un medio de comunicación, contacto y venta entre la agencia y los posibles clientes.

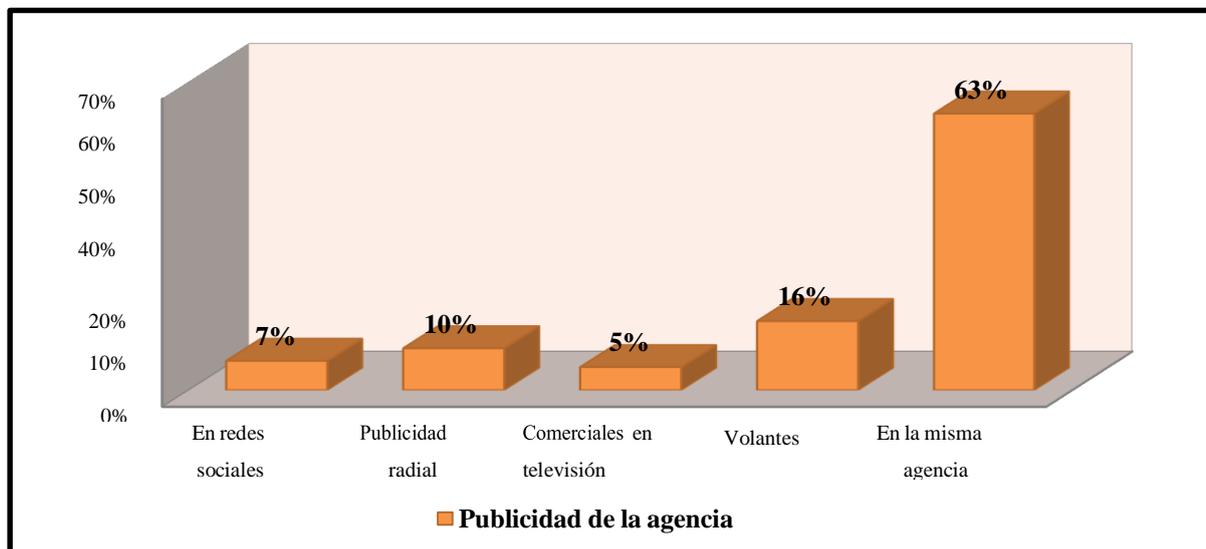


Figura 17. Manera de enterarse de los servicios que ofrecerá la agencia

Según la encuesta realizada las personas prefieren obtener información de los servicios, precios, promociones, etc. Dentro de la misma agencia, el cual presenta un 63% del total, mientras que otro porcentaje los prefiere con volantes, el cual tiene el 16%, y por último en menores porcentajes los prefieren en redes sociales, publicidad radial y comerciales en televisión, representando por un 7%, 10% y 5% respectivamente.

En conclusión, las personas prefieren enterarse de los servicios dentro de la agencia, por lo que se va a centrar en realizar la captación y fidelidad de los clientes dentro de la agencia, tal como se ha detallado anteriormente, por lo que las redes sociales y la página web se tomaría en cuenta para captar clientes de manera virtual.

4.2.7. Plan de posicionamiento

Se ofrecerá un servicio de calidad con una sólida transparencia, el cual consistirá en lanzar al mercado una agencia encargada de trasladar mercancías tales como: abarrotes, artículos para el hogar, ropa, muebles, materiales de construcción y toda clase de mercancías permitidas por el estado peruano, las cuales se puedan trasladar en las unidades con las que

cuenta la agencia a los 4 puntos del País que son: Jaén, Bagua, Tarapoto y Lima.

Actualmente en la ciudad de Chiclayo se registra una fuerte competencia en el sector transporte, por lo que la agencia tendrá que ir fortaleciendo y mejorando las tácticas mencionadas en el punto anterior; por esa razón se considera que costará tiempo y perseverancia lograr que las personas adquieran de manera continua los servicios que se brinde en la agencia. Se piensa posicionarse brindando un buen servicio, teniendo una imagen favorable en los proveedores y clientes, confianza y transparencia, con responsabilidad social y sobre todo dando conocer a los clientes que la agencia se compromete a que la mercancía de cada cliente llegue a cada uno de sus almacenes.

4.2.7.1. Ventaja competitiva

En la actualidad en el mercado local existen muchas empresas dedicadas al mismo rubro de servicio de transporte, estas empresas ya son conocidas en el mercado local, debido al tiempo que permanecen en este.

La agencia de transportes de carga ofrecerá a sus clientes la opción de negociar directamente con los socios, aunque éstos no se encuentren en la agencia, inclusive fuera del horario de atención.

También los clientes tendrán la posibilidad de recibir sus mercancías en su propio almacén en el lugar de destino (Jaén, Bagua, Tarapoto y Lima) sin ningún pago extra.

4.2.7.2. Estrategia de posicionamiento

Se determinará la estrategia de posicionamiento en base a los beneficios obtenidos por los clientes a través de elevados estándares de calidad, buscado con esto la mayor satisfacción del cliente a partir de sus necesidades.

Por otro lado, uno de los beneficios que más valorarán los clientes de la agencia es el grado de personalización e innovación que se ofrecerá.

Así mismo, otro de los beneficios será la creación de la página web donde encontrará diversas alternativas a la necesidad que presente.

4.3. Viabilidad técnica – operativa

El objetivo general del estudio técnico se encuentra orientado al desarrollo del servicio de transporte de carga basada en una agencia la cual estará ubicada en la ciudad de Chiclayo.

4.3.1. Localización de la agencia

Se realizó un estudio para determinar la ubicación de la agencia, después de haber analizado los distintos puntos estratégicos de la ciudad de Chiclayo se decidió ubicar la agencia cerca del terminal “Nor Oriente” por la demanda que ésta presenta; por lo tanto, se realizará un estudio de macro localización y micro localización, fijando la capacidad y tamaño del proyecto.

4.3.1.1. Macro Localización

Para determinar la mejor ubicación de la agencia se comenzó a evaluar las alternativas desde una perspectiva amplia. En primer lugar, se seleccionó a Chiclayo como la ciudad más conveniente para la colocación del negocio. Esta decisión se basó en una serie de factores demográficos, socioeconómicos y estratégicos.

En primer lugar, Chiclayo es la novena ciudad más poblada del Perú alcanzando 782.233 habitantes (INEI, 2016). Actualmente es una de las ciudades más importantes del Perú; convirtiéndola en una ciudad moderna, sus mayores ingresos provienen del comercio y el transporte. Además, el 24% de habitantes de la población chiclayana lleva un estilo de vida progresista.



Figura 18. Mapa geográfico del departamento de Lambayeque

Fuente: Wikipedia

4.3.1.2. Micro Localización

Se determinó la micro-localización de la agencia a partir de la decisión de colocarlo en el distrito de Chiclayo. Específicamente estará ubicado a la salida de Lambayeque, a unos 200 metros del terminal informal “Nor Oriente”; debido a muchos factores entre los cuales están: la alta demanda de personas que llegan con su mercancía a buscar una unidad de transporte de carga, reconocida ubicación, fácil accesibilidad y muchas veces por costumbre.



Figura 19. Ubicación geográfica de la agencia

Fuente: Google Earth

4.3.2. Tamaño de la agencia

4.3.2.1. Capacidad de la agencia

- La agencia cuenta con un área de 50 m² ubicado en una zona estratégica, por lo que cuenta con el espacio suficiente para que se lleve a cabo este proyecto.
- Dentro de la agencia también se contará con una oficina administrativa, una oficina de recepción de mercancías, una sala de espera, un almacén de oficina y un almacén de depósito de mercancías para que ingresen las unidades de transporte a cargar esa mercancía.

4.3.2.2. Muebles y equipos para la agencia

Tabla 11

Costo de los muebles y equipos

Mobiliarios y Equipos de la agencia	Cantidad	Costos Unitario	Costo Total
Escritorio de oficina	2	S/.500	S/.1,000
Mueble para PC	3	S/.300	S/.900
Sillas Ejecutivas	3	S/.200	S/.600
Vitrina de vidrio	2	S/.200	S/.400
Computadora – Impresora	3	S/.1,500	S/.4,500
Teléfono	2	S/.50	S/.100
Extintores	2	S/.80	S/.160
Televisión	1	S/.1,500	S/.1,500
Sillas de espera	10	S/.50	S/.500
Papelera	3	S/.20	S/.60
Otros muebles y equipos	1	S/.3,000	S/.3,000
TOTAL			S/.12,720

4.3.2.3. Producto o servicio

El servicio que prestará la agencia será la de transportar mercancías tales como: abarrotes, artículos para el hogar, ropa, muebles, materiales de construcción y toda clase de mercancía permitidas por el estado peruano y que se puedan trasladar en las 8 unidades de carga que presentará la agencia; desde la ciudad de Chiclayo a los 4 puntos del País (Jaén, Bagua, Tarapoto y Lima).

- Ficha técnica del servicio que brindará la agencia

Tabla 12

Ficha técnica de servicio

FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO	TRANSPORTE DE MERCANCÍAS DESDE LA CIUDAD DE CHICLAYO A JAÉN, BAGUA, TARAPOTO Y LIMA
Nombre del servicio	Transporte de carga
Descripción del servicio	Trasladar todo tipo de mercancía permitidas por el estado peruano a los 4 puntos de destino disponibles en la agencia
Recepción y almacenamiento	Se recepcionará y almacenará la mercancía en la agencia con el fin de obtener las características de la carga: volumen, peso, cantidad y demás características que estén permitidas dentro del estado peruano sin tener ningún problema al momento de trasladar la mercancía desde la ciudad de Chiclayo a los 4 puntos del País antes mencionados
Traslado de la mercancía	Todas las unidades de la agencia estarán monitoreadas en tiempo real con GPS para el mejor control y desempeño de las unidades de carga
Llegada de la mercancía	Una vez que la unidad de carga haya llegado a su destino, un encargado de la agencia se contactará con el cliente para que le otorgue la dirección de donde se va a descargar la mercancía enviada

- Descripción de las unidades de carga

En este punto se especificará todas las características de las 8 unidades de carga con las que contará la agencia.

- Camión de carga MITSUBISHI FUSO simple de 11.2 toneladas (Cantidad 4 unidades)

Tabla 13

Características del camión de carga MITSUBISHI FUSO simple

MODELO	CÓDIGO DE MODELO	FM CARGO
DIMENSIONES (mm)	Largo	9,405 mtrs
	Ancho	2,305 mtrs
	Alto	2,690 mtrs
PESO (kg)	Peso Bruto Vehicular	16000 kg
	Peso Seco	4740 kg
	Capacidad de Carga Útil	11260 kg
MOTOR	Sistema de Alimentación	Inyección directa Turbo Diesel intercooler con sistema Common Rail
	Potencia máx. (HP/rpm)	267 / 2,600
	Torque máx. (Kg.m/rpm)	80 / 1,400
	Máxima velocidad de motor (rpm)	2900
TRANSMISIÓN	Tracción	4x2
	Tipo	Mecánica 6 velocidades y reversa con palanca al piso
SUSPENSIÓN	Delantera	Muelles laminados semielípticos con amortiguadores
	Posterior	Muelles laminados semielípticos
FRENOS	De Servicio	Frenos 100% Aire - Doble circuito
	Delanteros y Posteriores	Tambor
	Estacionamiento	Freno de mano con válvula de control a la rueda
	Auxiliar	Freno de motor (escape)
NEUMÁTICOS	Cantidad	6 neumáticos + 1 neumático de repuesto

- Camión de carga MITSUBISHI FUSO doble eje de 17.7 toneladas (Cantidad 2 unidades)

Tabla 14

Características del camión de carga MITSUBISHI FUSO doble eje

MODELO	CÓDIGO DE MODELO	FJ CARGO
DIMENSIONES (mm)	Largo	9,967 mtrs
	Ancho	2,323 mtrs
	Alto	2,862 mtrs
PESO (kg)	Peso Bruto Vehicular	25000 kg
	Peso Seco	7290 kg
	Capacidad de Carga Útil	17710 kg
MOTOR	Sistema de Alimentación	Inyección directa Turbo Diesel intercooler con bomba de inyección unitaria
	Potencia máx. (HP/rpm)	280 / 2,200
	Torque máx. (Kg.m/rpm)	112 / 1,600
	Máxima velocidad de motor (rpm)	2900
TRANSMISIÓN	Tracción	6x2
	Tipo	Mecánica de 9 velocidades sincronizadas con función de baja y 1 reversa
SUSPENSIÓN	Delantera	Muelles laminados parabólicos con amortiguadores hidráulicos de doble efecto y barra estabilizadora
	Posterior	Muelles laminados semielípticos
FRENOS	De Servicio	Neumático de doble circuito, actuando en todas las ruedas (Full Aire)
	Delanteros y Posteriores	Tambor
	Estacionamiento	Operación neumática, accionados por resorte sobre las ruedas posteriores (Brake)
	Auxiliar	Freno de motor y Freno de escape electroneumático con válvula de accionamiento al escape
NEUMÁTICOS	Cantidad	10 neumáticos + 1 neumático de repuesto

- Camión VOLVO VM 8X4R (cantidad 2 unidades)

Tabla 15

Características del camión VOLVO VM de carga MITSUBISHI FUSO doble eje

MODELO	CÓDIGO DE MODELO	VOLVO VM 8X4R
DIMENSIONES (mm)	Largo	10,267 mtrs
	Ancho	2,444 mtrs
	Alto	2,949 mtrs
PESO (kg)	Peso Bruto Vehicular	36350 kg
	Peso Seco	8350 kg
	Capacidad de Carga Útil	28000 kg
MOTOR	Sistema de Alimentación	7,2 lts de cilindrada, 6 cilindros en línea y 4 válvulas por cilindro. Inyección directa common rail con gerenciamiento electrónico
	Potencia máx. (HP/rpm)	330 / 2,200
	Torque máx. (Kg.m/rpm)	950 / 1,600
	Máxima velocidad de motor (rpm)	2900
TRANSMISIÓN	Tracción	8x4
	Tipo	Manual 10 / 14 marchas (270 / 330)
SUSPENSIÓN	Delantera	Parabólica de 2 hojas, con amortiguadores de doble acción y barra estabilizadora
	Posterior	Semi elíptica con amortiguadores de doble acción y barra estabilizadora
FRENOS	De Servicio	Frenos a tambor con ABS
	Delanteros y Posteriores	Tambor
	Estacionamiento	Operación neumática, accionados por resorte sobre las ruedas posteriores (Brake)
	Auxiliar	Freno de escape 155CV
NEUMÁTICOS	Cantidad	18 neumáticos + 2 neumáticos de repuestos

4.3.2.4. Distribución de la agencia

La distribución de la agencia será de acuerdo al área en la que cuenta el terreno, en este caso es de 50 m². En la siguiente gráfica se explica cómo es que se van a distribuir los ambientes en el local.

Tabla 16
Distribución de la agencia

750m ²		50 m					
		20 m			30 m		
15 m	8.5 m	ALMACENAMIENTO DE LA MERCANCÍA			ZONA DE CARGA Y DESCARGUE		ENTRADA Y SALIDA DE UNIDADES DE CARGA
		SS.HH PARA OF.ADM	SS.HH PARA PERSONAL	RECEPCIÓN DE MERCANCÍA	SS.HH PARA CLIENTES	SS.HH PARA CLIENTES	
	6.5 m	OFICINA ADMINISTRATIVA			SALA DE ESPERA		ENTRADA Y SALIDA DE PERSONAS A LA AGENCIA
							ÁREA DE VENTAS DE BEBIDAS
							ATENCIONAL CLIENTE

4.3.3. Proceso

En este punto se desarrollará, evaluará y diseñará los procesos del servicio de transporte de carga el cual se llevará a cabo las operaciones dentro de la agencia. Asimismo, todo proceso tiene que ser representado gráficamente, para lo cual se puede usar el diagrama de flujo o el flujograma.

El flujograma es una representación gráfica de los pasos que se siguen en toda una secuencia de actividades, necesarios para preparar cualquier producto o llevarse a cabo cualquier servicio (Chase, 2009).

En este caso se presenta el proceso del servicio al cliente en la agencia y el proceso del traslado de la mercadería.

4.3.3.1. Flujograma del proceso

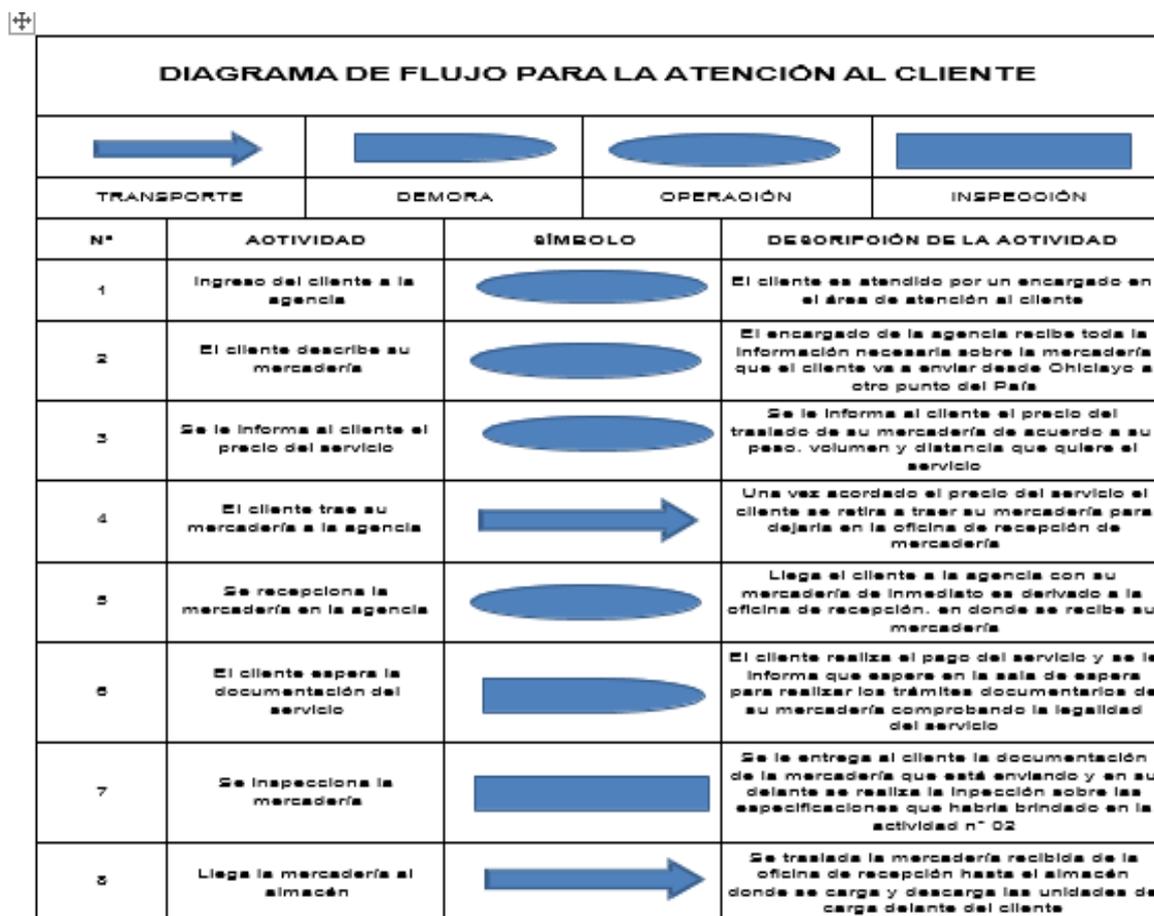


Figura 20. Diagrama de flujo para la atención al cliente



Figura 21. Diagrama de flujo de procesos del servicio

4.3.4. Calidad

El control y supervisión con respecto a la calidad funcional del negocio es fundamental para la agencia y cualquier otra existente, debido que en base al buen funcionamiento de las operaciones, se podrá brindar un servicio eficiente y sobre todo óptimo, para de esta manera obtener buenos resultados económicos, pero sobre todo brindar un excelente servicio al cliente.

- Calidad funcional

Para el óptimo funcionamiento de los camiones a continuación se mencionará algunos puntos importantes, ya que la calidad de servicio que se ofrecerá depende de estas en su mayoría.

- Mantenimiento constante de los camiones: Para realizar esta actividad se tienen proveedores tales como: un taller de mecánica el cual servirá a los camiones a mantenerlos operativos y sin ninguna falla mecánica, también se contará con un taller eléctrico, enllantadora, etc.
- Máquinas y programas de último modelo tecnológico: Se contará con máquinas actuales con respecto al rubro, éstas tendrán una tecnología avanzada para realizar las actividades de la agencia con eficiencia, además la imagen que estas máquinas serán importante al momento de que el cliente seleccione con qué agencia trabajar, esto debido a que se informará mediante los medios de ventas, la calidad de unidades de carga con las que se cuenta y sus características al momento de brindar el servicio.
- Mantenimiento gradual de las máquinas de la agencia: El mantenimiento se da a las maquinas será vital para su buen funcionamiento. Se contará con una programación anual de mantenimiento y si es necesario en ocasiones especiales, el sistema de mantenimiento será manejado por los colaboradores y empresas externas, garantizando así su correcto funcionamiento y evitando fallas inesperadas causando una ineficiente imagen al público.
- Calidad en el personal: El personal con el que se trabajará será seleccionado minuciosamente, dentro de los cuales deben de contar con estudios universitarios y/o

técnicos sustentados con su debido título u otro documento que avale su conocimiento. Así mismo, se realizará pruebas técnicas para constatar su conocimiento en el negocio.

- Capacitación del personal: Se mantendrá al personal capacitado cada vez que se requiera, quiere decir que frente a alguna novedad con respecto al rubro o según la obtención de maquinaria nueva, se brindará cursos de capacitación al personal el cual será recibido de manera externa. De esta manera, se podrá ofrecer un servicio de calidad.

- Correcta distribución: Al hablar de distribución, se refiere a cómo será el orden que se dará a las unidades de carga, estantes, personas y cualquier otra operación utilizando para la realización del servicio.

4.3.5. Cadena de suministro

- Logística de entrada

Se requerirá disponer de diferentes unidades de carga para la mejor satisfacción de los clientes, ya que habrá clientes que requieran camiones con alguna condición en específico de acuerdo a la mercadería que quiera trasladar.

También, se programará el mantenimiento periódicamente de los camiones y de las computadoras en días de poca demanda, para poder satisfacer a todos los clientes, buscando a los mejores proveedores, con quienes se tendrá contacto directo exigiendo el buen mantenimiento de los camiones.

- Logística interna

La agencia de transporte requerirá el servicio de los proveedores, así como también la compra de autopartes para el mejor servicio a ofrecer a los clientes.

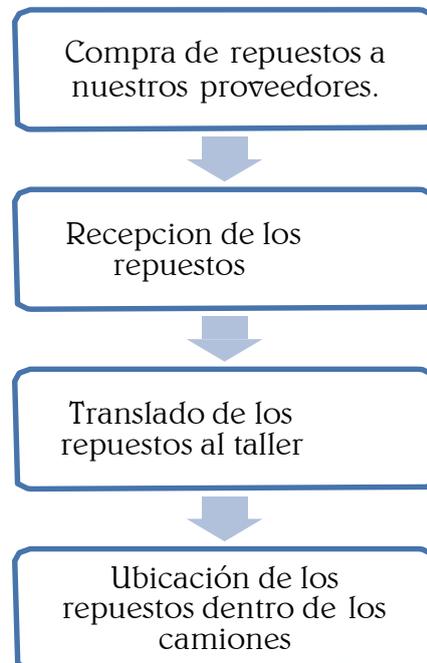


Figura 22. Adquisición de productos y servicios de proveedores

- Logística externa

- Existe una dirección y control para la imagen de la empresa.
- Contrataciones de tecnología.
- Proveedores locales y nacionales.

- Mantenimiento

El mantenimiento de los equipos y las unidades de carga de la agencia será como se describe de la siguiente manera:

- Mantenimiento reactivo: Mantenimiento reactivo o también llamado reparar cuando falle. Este tipo de mantenimiento reactivo funciona en el momento en que los equipos y las unidades de carga presenten déficit en su funcionamiento habitual, entonces en este

momento es cuando se requiere del mantenimiento reactivo para poder brindar soluciones a los problemas presentados.

- En el caso que haya un desperfecto en los equipos dentro de la agencia, se llamara de inmediatamente a un técnico especializado en el problema.
 - En el caso que haya un desperfecto en las unidades de carga, éstos se trasladarán al taller de mecánica – eléctrica “Sandoval”, para dar solución al desperfecto con el fin de encontrarse operativo para su normal funcionamiento.
 - Este tipo de mantenimiento podría generar costos innecesarios y/o tiempos muertos en lo que viene hacer el desarrollo del servicio; es por esto que habrá 1 día hábil dentro de la semana para la reparación de cualquier desperfecto imprevisto.
 - En el peor de los casos el desperfecto de la unidad de carga suceda en el transcurso del servicio (es decir en pleno viaje), la solución lo brindará los socios de la agencia, ya que ellos están involucrados y comprometidos directamente con la agencia.
- **Mantenimiento preventivo:** Consiste en un mantenimiento quincenal a los equipos y unidades de carga, para evitar fallas en momentos inadecuados, este tipo de mantenimiento será el que se aplicará en la agencia, debido a que no generará costos grandes y será realizado por los proveedores de servicio de la agencia, además garantizará el buen funcionamiento de las operaciones de la agencia.

Tabla 17

Mantenimiento de local e Instalaciones Básicas

Interior:	Exterior:
Camiones	Fachada
Computadoras	Salida de emergencia
Vitrinas	Puerta de Ingreso
Suelo	
Paredes	
Techos	
Iluminación	
Baños	

4.4. Viabilidad organizacional

El estudio organizacional se establece para que los procesos que realiza la empresa sean los más adecuados e idóneos, como se denomina una organización formal cuenta con la estructura definida en el organigrama, contando con un número determinado de colaboradores, además se establecerán las funciones y responsabilidades de cada puesto permitiendo identificar los siguientes criterios:

- Coordinar tareas.
- Supervisar el trabajo y a los colaboradores.
- Establecer medidas de control del trabajo.
- Asignar responsabilidades de las actividades.
- Medir los resultados de las actividades.
- Evaluar el desempeño de los colaboradores.

4.4.1. Estructura organizacional

La estructura es básica funcional, que comprenden las operaciones básicas de la empresa inicialmente, con un sistema flexible capaz de adaptar más unidades o departamentos según crezca la organización.

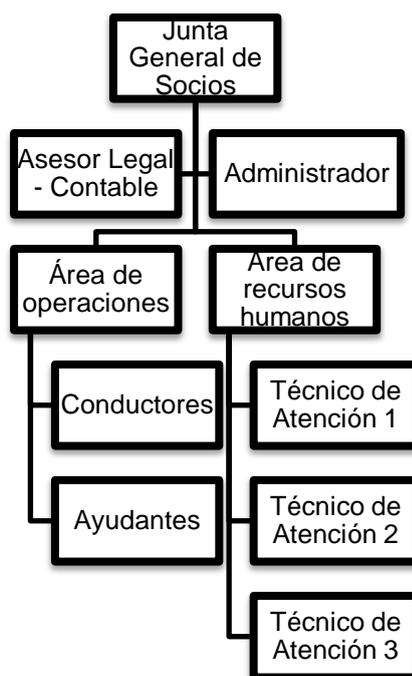


Figura 23. Organigrama de la Agencia

La agencia contará con un grupo de trabajo conformado por 25 personas distribuidas en las distintas áreas. La distribución de los puestos en las áreas antes mencionadas se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 18
Personas que conforman la Agencia

Cargo	Cantidad
Socios	4
Administrador	1
Asesor legal - contable	1
Técnicos de atención	3
Conductores	8
Ayudantes	8
Total	25

4.4.2. Perfil del puesto

- Administrador
 - Bachiller o titulado de la Universidad en Administración de Empresas.
 - Experiencia mínima de 03 años como Administrador y manejo de personal de empresas de transporte de carga.
 - Manejo de office a nivel intermedio.
 - No contar con antecedentes penales, judiciales y penales.
 - Indispensable residir en la Ciudad de Chiclayo

- Técnicos de atención
 - Experiencia laboral en empresas de transportes.
 - Manejo de office a nivel básico.
 - Manejo de documentación, redacción y digitación.
 - Buena presencia.
 - Buena atención al cliente.
 - No contar con antecedentes penales, judiciales y penales.
 - Responsabilidad y puntualidad.

- Conductores

- Licencia de conducir: A – III – C
- Experiencia mínima de 3 años manejando camiones pesados de carga.
- Conocimientos básicos en mecánica y electricidad de camiones.
- No contar con antecedentes penales, judiciales y penales.

- Ayudantes

- Mayores de 18 años de edad.
- No contar con antecedentes penales, judiciales y penales.

4.4.3. Manual de funciones

- Junta general de socios

- Son los representantes legales de la agencia.
- Velan por el buen funcionamiento de la agencia.
- Aportan las inversiones en la agencia.
- Están a cargo de la responsabilidad legal de la agencia.
- Controlan y analizan los estados financieros de la empresa.
- Coordinan y supervisan directamente al administrador.

- Administrador

- Establecer los objetivos organizacionales, metas, parámetros, políticas y hoja de ruta por la cual la agencia se rige.
- Coordinar alianzas estratégicas con clientes potenciales.
- Motivar al personal a realizar el mejor trabajo posible, siempre siguiendo los lineamientos de los valores de la agencia.
- Plantear y coordinar acciones de marketing y servicios.
- Compra de materiales de uso frecuente en la agencia.
- Coordinación y contacto con los proveedores.

- Coordinación y seguimiento de los camiones.
- Controlar y supervisar la acción de todas las áreas de la agencia.
- Garantizar una adecuada rentabilidad sobre el patrimonio de los accionistas.
- Llamadas de validación de tiempos de entrega y satisfacción.
- Controlar al personal y estar a cargo de todo el proceso de reclutamiento del talento humano.
- Control de pagos mensuales al personal.
- Toma las decisiones finales ante cada acción que se requiera.
- Seguimiento de correos electrónicos y publicidad en general.

- Asesor Legal – Contable

- Coordinar pedidos específicos de los clientes.
- Mantener actualizado las rendiciones de caja de ingresos y egresos mensuales.
- Realizar balances financieros.
- Velar por el cumplimiento de obligaciones formales y sustanciales requeridos por las entidades de control.
- Tener conocimiento de todas las operaciones administrativas, financieras y tributarias de su área.
- Apoyar en labores de facturación y despacho cuando se requiera.
- Registrar los servicios que se brinde.

- Técnicos de atención

- Atención al cliente.
- Recepcionan la mercadería para después llevarlas al almacén.
- Informar al cliente de los servicios.
- Recepcionan la mercancía de los clientes.
- Controlan entrada y salida de unidades de carga de la agencia.
- Trasladan la mercancía del almacén a las unidades de carga.
- Llenan boletas y facturas de acuerdo al pedido del cliente.
- Se encargan del mantenimiento de la agencia.

- Conductores
 - Conducir las unidades de carga trasladando la mercadería a su destino.
 - Cobro del servicio, en el caso sea una empresa que recién se esté iniciando o algún pequeño negociante.

- Ayudantes
 - Cómo su propio nombre lo dice son los que se encargaran de ayudar a los conductores, ya sea cambiando una llanta, avisando a la hora de estacionarse, lavando el camión, etc.
 - También ayudan en el almacén de la agencia con la estiba de la mercancía.

Tabla 19

Sueldos de los colaboradores de la agencia

Sueldosdeloscolaboradoresdelaagencia				
Cargo	Cantidad	Sueldo	Totalde sueldos	COSTO ANUAL S/.
Administrador	1	S/.2,500	S/.2,500	S/.30,000
Asesor legal – contable	1	S/.850	S/.850	S/.10,200
Técnicos de atención	3	S/.850	S/.2,550	S/.30,600
Conductores	8	S/.1,500	S/.12,000	S/.144,000
Ayudantes	8	S/.850	S/.6,800	S/.81,600
Total	21		S/.24,700	S/.296,400

4.4.4. Estrategia de requerimiento de personal

Para la contratación del personal, se tiene en cuenta las calificaciones determinadas mínimas del postulante para cumplir adecuadamente con sus funciones. La cantidad de personal se adecuará a los requerimientos establecidos en el estudio técnico, y se buscará contar con personas adecuadas en número y competencias para poder llevar a cabo la estrategia de la agencia, siguiendo los siguientes pasos:

- Entrevista preliminar: El objetivo es determinar rápidamente si el candidato tiene

oportunidad de pertenecer a la organización, en base al perfil que se busca y a los requerimientos que se tiene. (Informal).

- Entrevista de selección: Entrevista formal, con preguntas específicas y abiertas, de manera que se logre determinar la aceptación del candidato al puesto.
- Exámenes psicométricos: Para evaluar el tipo de personalidad con la que cuenta el candidato, sus áreas de interés y oportunidad.
- Examen Médico: Indispensable para determinar el buen estado de salud del candidato.
- Entrevista técnica: Entrevista realizada por el responsable de la agencia, de manera que se evalué las competencias del candidato.
- Investigación de antecedentes y verificación de referencias: Ya aprobados los exámenes anteriores, se hace necesaria la validación de los datos del postulante, datos generales y referencias.
- Inducción a la empresa: El trabajador debe contar con un panorama general de la agencia, de la visión, misión y valores, al igual que los objetivos en el corto y largo plazo.
- Inducción al puesto: El encargado de la agencia le comunicará las funciones, al candidato sobre la importancia de la actividad que desempeñará.

4.4.5. Constitución de la agencia

Para la constitución y el inicio de las operaciones existe una serie de requisitos legales que deberán ser atendidos. A continuación, los pasos a seguir para que la empresa quede constituida:

- Crear la minuta de Constitución, elaborada con la colaboración de un abogado. En ella constarán datos como el nombre de la empresa, de los accionistas, rubro, monto del capital invertido, estatutos, entre otros.

- Crear la escritura pública, y elevarla a un notario público.
- Inscribirse en el registro de personas jurídicas, este proceso se realiza en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP).
- Tramitar el Registro Único del Contribuyente (RUC) en la Superintendencia Nacional de Administración Pública (SUNAT). (Incluye selección de régimen tributario y solicitud de emisión de tickets, boletas y/o facturas.
- Inscribir a los trabajadores en Essalud.
- Obtener la autorización del Libro de Planillas ante el ministerio de trabajo y promoción del empleo.
- Tramitar la licencia municipal de funcionamiento.
- Legalizar los libros contables ante un notario público.

4.4.5.1. Tipo de empresa

La agencia ha elegido constituir una empresa de Sociedad Anónima Cerrada S.A.C de acuerdo al artículo 283° de la Ley General de Sociedades.

En la Sociedad Anónima Cerrada el capital está dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no pueden ser incorporadas en títulos valores, ni denominarse acciones. Los socios no pueden exceder de 20 y no responden personalmente por las obligaciones sociales. La voluntad de los socios que representen la mayoría del capital social regirá la vida de la sociedad. La S.A.C podrá operar una vez que el contrato social haya sido inscripto en el Registro Público de Comercio previa protocolización.

4.5. Viabilidad económica – financiera

Determinar la viabilidad económica - financiera del Plan de negocios para la creación de una agencia de transporte de carga en la ciudad de Chiclayo. El cual estará enfocado en presentar de manera clara y detallada la inversión y el financiamiento de los elementos que participan en la estructura financiera, a fin de conocer de manera precisa los costos y gastos en los que el proyecto incurrirá. Partiendo de éste análisis y con la ayuda de indicadores de rentabilidad se presentarán criterios de evaluación que sirvan de base estable y confiable para la toma de decisiones.

La agencia involucra inversiones, costos, amortizaciones, entre otros, para elaborar el flujo de caja que ayude a evaluar la rentabilidad del proyecto dentro de un lapso de tiempo de cinco años. Al iniciar el proyecto se debe detallar la inversión inicial. Esta inversión se desglosa en: terreno, construcciones civiles, maquinarias, equipos, etc.

4.5.1. Inversión inicial

La inversión inicial está compuesta por la adquisición del terreno, edificación y construcción de la agencia, acabados, constitución legal, la adquisición de muebles y equipos, algunos imprevistos y el capital de trabajo.

4.5.1.1. Tangible

Para la implementación y el equipamiento de la agencia será necesario adquirir un terreno con área de 750 m², edificación y construcción de la agencia, compra de muebles y equipos para la agencia, y el costo de las unidades de carga.

Tabla 20
Costo de los camiones

Camiones de la agencia	Costo
Camión fuso simple	S/. 80,000
Camión fuso doble eje	S/. 100,000
Camión fuso doble eje	S/. 100,000
Camión Volvo con carreta	S/. 300,000
Camión Volvo con carreta	S/. 300,000
Total de camiones	S/. 1,120,000

Tabla 21
Costo de la agencia

TERRENO		
Costo por m2	750m2	TOTAL
S/.200	750	S/.150,000

Tabla 22
Costo de la edificación y construcción de la agencia

Edificación (construcción civil e instalación)	Costo
Materiales de construcción	S/.522,573
Mano de obra construcción	S/.151,750
Acabados	S/.24,570
Enchapado	S/.23,954
Total	S/.722,847

Tabla 23
Costo de muebles y equipos para instalación de la agencia

Mobiliarios y Equipos de la agencia	Cantidad	Costos Unitario	Costo Total
Escritorio de oficina	2	S/.500	S/.1,000
Mueble para PC	3	S/.300	S/.900
Sillas Ejecutivas	3	S/.200	S/.600
Vitrina de vidrio	2	S/.200	S/.400
Computadora – Impresora	3	S/.1,500	S/.4,500
Teléfono	2	S/.50	S/.100
Extintores	2	S/.80	S/.160
Televisión	1	S/.1,500	S/.1,500
Sillas de espera	10	S/.50	S/.500
Papelera	3	S/.20	S/.60
Otros muebles y equipos	1	S/.3,000	S/.3,000
TOTAL			S/.12,720

4.5.1.2. Intangible

Para la constitución de la agencia y obtener todos los permisos de construcción y funcionamiento se requerirá el monto especificado en el siguiente cuadro.

Tabla 24

Total de inversión en intangibles

INVERSIÓN EN INTANGIBLES	
Licencia de edificación	S/. 800
Constitución legal de la empresa	S/. 3,500
Licencia y autorización de funcionamiento	S/. 1,000
Registro de marca	S/. 300
Legalización de libros contables y autorización SUNAT	S/. 500
Gastos de organización	S/. 1,000
Estudio y planos de la agencia	S/. 5,000
Intangibles Sub total	S/. 7,800
Imprevistos 10%	S/. 780
TOTAL DE INVERSIÓN EN INTANGIBLES	S/. 8,580

4.5.1.3. Capital de trabajo

Es el capital circulante que necesita la empresa para poner en funcionamiento la agencia y poder asegurar un buen servicio. El capital de trabajo para poner en marcha la operatividad de la agencia es cubrir mínimo los 3 primeros meses de sueldo al personal, publicidad, mantenimiento, internet, teléfono, cable, luz y agua.

En el siguiente cuadro se demuestra el monto de los costos que se invertirá para empezar con el funcionamiento normal y sin retrasos de la agencia de transporte de carga.

Tabla 25
Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO		
DESCRIPCIÓN	MENSUAL	3 MESES
Sueldo de personal	S/. 24,700	S/74,100
Publicidad	S/. 1,000	S/3,000
Mantenimiento	S/. 1,000	S/3,000
Internet, teléfono y cable	S/400	S/1,200
Luz y agua	S/5,000	S/15,000
TOTAL	S/. 32,100	S/96,300

4.5.1.4. Total y distribución de la inversión inicial

El total de la inversión inicial es de s/. 2, 110,447 el cual incluye activo tangible e intangible y el capital de trabajo que se ha calculado para asegurar las actividades de la agencia por los 3 primeros meses

Tabla 26
Total de la inversión inicial

TOTAL DE INVERSIÓN INICIAL	
CAPITAL DE TRABAJO	S/96,300
INVERSIÓN EN TANGIBLES	S/. 2,005,567
INVERSIÓN EN INTANGIBLES	S/. 8,580
TOTAL	S/. 2,110,447

4.5.2. Financiamiento

Para el financiamiento del proyecto se utilizará una combinación de aporte propio y préstamo, el aporte propio cubrirá el 40% (S/. 844,178.80) de la inversión, y el préstamo el 60% restante (S/. 1, 266,268.20). Se considera el costo promedio del mercado para la tasa efectiva del préstamo (18.5%), en la siguiente tabla se aprecia el cuadro de amortización del mismo.

Tabla 27
Estructura de capital propio y financiamiento

	Aportación	Porcentaje
Aporte propio	S/. 844,178.80	40%
Financiamiento	S/. 1,266,268.20	60%
	S/. 2,110,447	100%

Tabla 28
Amortización

Prestamo	S/. 1,266,268
TEA	0.185
n = años	5
Cuota	S/. -409,519.72

Tabla 29
Préstamo bancario

Años	Saldo	Interes	Amortizacion	Pago anual
0	0	0	0	0
1	S/. 1,266,268	S/. 234,259.62	S/. 175,260.11	S/. 409,519.72
2	S/. 1,091,008.09	S/. 201,836.50	S/. 207,683.23	S/. 409,519.72
3	S/. 883,324.87	S/. 163,415.10	S/. 246,104.62	S/. 409,519.72
4	S/. 637,220.24	S/. 117,885.75	S/. 291,633.98	S/. 409,519.72
5	S/. 345,586.26	S/. 63,933.46	S/. 345,586.26	S/. 409,519.72
TOTAL		S/. 781,330	S/. 1,266,268	S/. 2,047,599

4.5.3. Presupuesto de gastos operativos y administrativos

Como gastos operativos se considera gastos de mantenimiento de la agencia, costos directos, costos indirectos y publicidad. Y como gastos administrativos se considera el sueldo del administrador, del asesor legal, de los técnicos de atención, de los conductores y de los ayudantes.

Éstos gastos se han calculado al año pero en los estados financieros van aumentar de acuerdo al crecimiento de las actividades que realice la agencia.

Tabla 30

Total de gastos operativos

Gastos	Precio Unitario	Meses	Precio Anual
Mantenimiento	S/. 1,000	12	S/. 12,000
Costos Directos	S/. 1,500	12	S/. 18,000
Costos indirectos	S/. 1,200	12	S/. 14,400
Publicidad	S/. 1,000	12	S/. 12,000
TOTAL		1año	S/. 56,400

Tabla 31

Total de gastos administrativos

Planilla	Cantidad	Precio Unitario	Meses	Precio Anual
Administrador	1	S/.2,500	12	S/. 30,000
Asesor legal – contable	1	S/.850	12	S/. 10,200
Técnicos de atención	3	S/.850	12	S/. 30,600
Conductores	8	S/.1,500	12	S/. 144,000
Ayudantes	8	S/.850	12	S/. 81,600
Total	21	S/. 6,550	1año	S/. 296,400

4.5.4. Presupuestos de costos fijos y variables

Los costos fijos estarán representados por los salarios del personal y por implementos necesarios para el área administrativa como teléfono, internet y cable.

Los costos variables están representados por el importe en publicidad, mantenimiento de la agencia y el pago de luz y agua; que son necesarios para la agencia. Al igual que los gastos van aumentando de acuerdo al crecimiento de la agencia.

Tabla 32

Total de costos fijos

COSTO FIJOS		
DESCRIPCIÓN	MENSUAL	ANUAL
Sueldo de Personal	S/. 24,700	S/. 296,400
Internet, teléfono y cable	S/. 400	S/. 4,800
TOTAL	S/. 25,100	S/. 301,200

Tabla 33

Total de costos Variables

COSTO VARIABLE		
DESCRIPCION	MENSUAL	ANUAL
Publicidad	S/. 1,000	S/. 12,000
Mantenimiento	S/. 1,000	S/. 12,000
Luz y Agua	S/. 5,000	S/. 60,000
TOTAL	S/. 7,000	S/. 84,000

4.5.5. Depreciación de tangibles

Para la depreciación de tangibles se tendrá en cuenta las unidades de carga y los muebles y enseres que la agencia contará para su operación, estos elementos importantes tendrán una estimación de 5 años.

Tabla 34

Depreciación de tangibles

DEPRECIACION DE EQUIPOS	T. de Deprecia	Inversión	1	2	3	4	5	TOTAL
Camiones	0.1	S/. 1,120,000	S/. 112,000	S/. 560,000				
Muebles y enseres	0.1	S/. 12,720	S/. 1,272	S/. 6,360				
			S/. 113,272	S/. 566,360				

Tabla 35

Valor Residual

VALOR RESIDUAL	
Total de inversión de activos fijos	S/. 1,132,720
Depreciación total de camiones	S/. 560,000
Depreciación total de muebles y enseres	S/. 6,360
TOTAL DE VALOR RESIDUAL	S/. 566,360

4.5.6. Proyección de ventas

Para determinar la proyección de ventas se debe tomar una cantidad donde no se pierde ni se gana, es decir vender lo suficiente como para cubrir los costos mensuales y anuales. Por lo tanto, se empezará con los viajes que realizará cada unidad de carga desde la ciudad de Chiclayo hasta sus 4 puntos de destino (Jaén, Bagua, Tarapoto y Lima) y viceversa.

Los camiones simples realizarán 2 viajes por semana por el motivo que su lugar de destino es Jaén un lugar más cercano (duración de viaje 2 días, entre ida y vuelta), el precio de este viaje se calculó al promedio del mercado. Teniendo tiempo para realizar el mantenimiento de las unidades y el descanso correspondiente de los choferes.

Los camiones doble eje realizarán 1 viaje por semana debido a que su destino Bagua y Tarapoto son destinos más alejados y se demora más en conseguir carga de regreso (duración de viaje 4 días, entre ida y vuelta).

Los camiones volvo realizarán 1 viaje por semana debido a que su destino es Lima, siendo una ciudad más alejada de la ciudad de Chiclayo (duración de viaje 4 días, entre ida y vuelta).

Los precios de éstos viajes se calcularán al costo promedio que están establecidos en el mercado de acuerdo a la ley de la oferta y la demanda.

Por último, los días en que las unidades están sin uso serán utilizados para su debido mantenimiento y el descanso correspondiente de los choferes.

Los ingresos anuales por los servicios prestados irán incrementando en un 5%, con la mayor fuerza de estrategias de ventas y publicidad atractiva que realice la agencia.

Tabla 36

Ventas del servicio de las unidades de carga de la ciudad de Chiclayo a diferentes puntos del País

UNIDADES	DESTINO	Viajes x semana	Viajes x mes	Precio x viaje	Precio al mes
Camion fuso simple	Chiclayo - Jaén	2	8	S/. 1,200	S/. 9,600
Camion fuso simple	Chiclayo - Jaén	2	8	S/. 1,200	S/. 9,600
Camion fuso simple	Chiclayo - Jaén	2	8	S/. 1,200	S/. 9,600
Camion fuso simple	Chiclayo - Bagua	2	8	S/. 1,200	S/. 9,600
Camion fuso doble eje	Chiclayo - Tarapoto	1	4	S/. 2,000	S/. 8,000
Camion fuso doble eje	Chiclayo - Lima	1	4	S/. 1,600	S/. 6,400
Camion Volvo con carreta	Chiclayo - Lima	1	4	S/. 2,200	S/. 8,800
Camion Volvo con carreta	Chiclayo - Lima	1	4	S/. 2,200	S/. 8,800
					S/. 70,400

Tabla 37

Ventas del servicio de las unidades de carga desde el punto de destino hasta la ciudad de Chiclayo

UNIDADES	DESTINO	Viajes x semana	Viajes x mes	Precio x viaje	Precio al mes
Camion fuso simple	Jaén - Chiclayo	2	8	S/. 1,000	S/. 8,000
Camion fuso simple	Jaén - Chiclayo	2	8	S/. 1,000	S/. 8,000
Camion fuso simple	Jaén - Chiclayo	2	8	S/. 1,000	S/. 8,000
Camion fuso simple	Bagua - Chiclayo	2	8	S/. 1,000	S/. 8,000
Camion fuso doble eje	Tarapoto - Chiclayo	1	4	S/. 1,800	S/. 7,200
Camion fuso doble eje	Lima - Chiclayo	1	4	S/. 1,500	S/. 6,000
Camion Volvo con carreta	Lima - Chiclayo	1	4	S/. 2,400	S/. 9,600
Camion Volvo con carreta	Lima - Chiclayo	1	4	S/. 2,400	S/. 9,600
					S/. 64,400

Tabla 38

Ventas del servicio por mes

Ventas	Total
Ingresos al mes	S/. 134,800
Ingresos al año	S/. 1,617,600

Tabla 39

Incremento de 5 % anual del total de los ingresos

AÑO	INGRESOS
1	S/. 1,617,600
2	S/. 1,698,480
3	S/. 1,783,404
4	S/. 1,872,574
5	S/. 1,966,203

4.5.7. Estados financieros

4.5.7.1. Balance general inicial

El balance general inicial del proyecto incluye los activos que forman parte del proyecto, el patrimonio y el pasivo en el que se detalla las cuentas por pagar a corto y largo plazo.

Tabla 40
Balance general inicial

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Caja y bancos	S/96,300	Proveedores	S/0.0
TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE	S/96,300	TOTAL DE PASIVO CORRIENTE	S/0.0
ACTIVO NO CORRIENTE		PASIVO NO CORRIENTE	
Terreno	S/150,000	Préstamos bancario (deuda a Largo Plazo)	S/1,266,268.2
Muebles y equipos	S/12,720		
Edificación	S/722,847	TOTAL DE PASIVO NO CORRIENTE	S/1,266,268.2
Camiones	S/1,120,000	PATRIMONIO	
Intangibles	S/8,580	Aporte de los socios	S/844,178.8
TOTAL DE ACTIVO NO CORRIENTE	S/2,014,147	TOTAL DE PATRIMONIO	S/844,178.8
TOTAL DEL ACTIVO	S/2,110,447	TOTAL DEL PASIVO + PATRIMONIO	S/2,110,447

4.5.7.2. Estado de ganancias y pérdidas

Muestra el panorama de todos los ingresos y gastos que se generará durante los 5 años, junto con la utilidad neta proyectada. En el caso del mantenimiento y desperfectos de las unidades de carga se va a cubrir esos costos con las utilidades que recibirán los socios, esto es mutuo acuerdo entre todos los socios.

Tabla 41

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingreso por ventas	S/. 1,617,600	S/. 1,698,480	S/. 1,783,404	S/. 1,872,574	S/. 1,966,203
Costo de operación	S/. 84,000				
UTILIDAD BRUTA	S/. 1,533,600	S/. 1,614,480	S/. 1,699,404	S/. 1,788,574	S/. 1,882,203
Gastos Operativos	S/. 56,400	S/. 59,220	S/. 62,181	S/. 65,290	S/. 68,555
Gastos Administrativos	S/. 296,400				
Gastos Mantenimiento	S/. 12,000	S/. 12,600	S/. 13,230	S/. 13,892	S/. 14,586
Depreciacion	S/. 113,272				
UTILIDAD OPERATIVA	S/. 1,055,528	S/. 1,132,988	S/. 1,214,321	S/. 1,299,721	S/. 1,389,390
Gastos Financieros	S/. 175,260	S/. 207,683	S/. 246,105	S/. 291,634	S/. 345,586
UAI	S/. 880,268	S/. 925,305	S/. 968,216	S/. 1,008,087	S/. 1,043,804
Interes	S/. 234,260	S/. 201,836	S/. 163,415	S/. 117,886	S/. 63,933
UAI	S/. 646,008	S/. 723,468	S/. 804,801	S/. 890,201	S/. 979,871
Impuesto a la renta (30%)	S/. 193,802	S/. 217,040	S/. 241,440	S/. 267,060	S/. 293,961
UTILIDAD NETA	S/. 686,465	S/. 708,264	S/. 726,776	S/. 741,026	S/. 749,843

Estado de ganancias y pérdidas

4.5.7.3. Flujo de caja

Este estado muestra la capacidad de la agencia para generar efectivo de sus operaciones normales, las necesidades de caja para financiar sus inversiones, y el financiamiento obtenido para compensar cualquier déficit de caja. El flujo neto de caja es el saldo entre ingresos y egresos y la disponibilidad de fondos a una fecha determinada. Costo de Oportunidad del capital es el 19%.

Tabla 42
Flujo de caja

PERIODO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		S/. 1,617,600	S/. 1,698,480	S/. 1,783,404	S/. 1,872,574	S/. 1,966,203
VENTAS		S/. 1,617,600	S/. 1,698,480	S/. 1,783,404	S/. 1,872,574	S/. 1,966,203
EGRESOS		S/. 500,032	S/. 504,472	S/. 509,134	S/. 514,029	S/. 519,169
INVERSIÓN:	S/. 2,110,447					
INTANGIBLES	S/. 8,580					
AMORTIZACIÓN DE INTANGIBLES		S/. 1,560				
TANGIBLES	S/. 2,005,567					
DEPRECIACIÓN DE TANGIBLES		S/. 113,272				
CAPITAL DE TRABAJO	S/. 96,300					
COSTOS DIRECTOS		S/. 18,000	S/. 18,900	S/. 19,845	S/. 20,837	S/. 21,879
COSTOS INDIRECTOS		S/. 14,400	S/. 15,120	S/. 15,876	S/. 16,670	S/. 17,503
GASTOS OPERATIVOS		S/. 56,400	S/. 59,220	S/. 62,181	S/. 65,290	S/. 68,555
GASTOS ADMINISTRATIVOS		S/. 296,400				
FLUJO NETO ANTES DE IMPUESTOS		S/. 1,117,568	S/. 1,194,008	S/. 1,274,270	S/. 1,358,545	S/. 1,447,034
IMPUESTOS 30%		S/. 335,270	S/. 358,202	S/. 382,281	S/. 407,564	S/. 434,110
FLUJO ECONÓMICO		S/. 782,298	S/. 835,806	S/. 891,989	S/. 950,982	S/. 1,012,924
DEPRECIACIÓN		S/. 113,272				
AMORTIZACIÓN		S/. 1,560				
VALOR RESIDUAL						S/. 566,360
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	-S/. 2,110,447	S/. 897,130	S/. 950,638	S/. 1,006,821	S/. 1,065,814	S/. 1,694,116
PRESTAMO	S/. 1,266,268					
AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO		S/. 175,260	S/. 207,683	S/. 246,105	S/. 291,634	S/. 345,586
INTERESES		S/. 234,260	S/. 201,836	S/. 163,415	S/. 117,886	S/. 63,933
ESCUDO FISCAL POR INTERESES	0.3	S/. 70,278	S/. 60,551	S/. 49,025	S/. 35,366	S/. 19,180
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-S/. 844,179	S/. 557,888	S/. 601,669	S/. 646,326	S/. 691,660	S/. 1,303,776

4.5.8. Evaluación económica y financiera

La evaluación de proyectos, constituye el conjunto de técnicas mediante las cuales al nivel de formulación de proyectos se calcula los parámetros de comportamiento de los resultados económicos y financieros. En el análisis del presente proyecto se realizará desde el punto de vista del Flujo De Caja Económico, es así que se ha considerado desarrollar las técnicas más importantes para la evaluación de este proyecto.

- Evaluación económica

La evaluación económica toma en consideración solamente el flujo real de los bienes y servicios productivos generados por el plan de negocio. Para la evaluación económica de este plan de negocio se emplearán los siguientes criterios:

- El Valor Actual Neto Económico (VANE)

Este indicador mide los beneficios que genera la empresa en el horizonte de planeamiento, actualizados al presente año. El costo de oportunidad para el capital es de 19%. El proyecto del plan de negocios para la creación de una agencia en la ciudad de Chiclayo arroja un VAN Económico de S/. 1,190,256 lo cual se interpreta como un resultado atractivo para la inversión, determinando que el proyecto es viable.

- La Tasa Interna de Retorno Económica (TIRE)

Tasa de interés que se igualan los flujos netos económicos actualizados al año presente (cero) con la inversión del proyecto. Es aquel valor de la tasa de interés que hace que el VAN sea igual a cero, si el TIRE encontrado es mayor que la tasa de descuento de 19% entonces se acepta el proyecto, de lo contrario se rechaza. Usando la hoja de cálculo de Excel se tiene que el valor de la TIRE es 39%.

Tabla 43

Evaluación económica

VANECONÓMICO	S/. 1,190,256
TIRECONÓMICO	39%

- Evaluación financiera

Considera el flujo real de los bienes y servicios productivos generados o absorbidos por el financiamiento externo, su amortización y sus intereses.

– Valor Actual Neto Financiero (VANF)

Para hallar el VANF se actualiza el flujo neto de caja financiero donde se considera la amortización y se compara con el valor actual de la inversión inicial financiada con préstamos o recursos externos, es decir incluye los intereses y amortizaciones del préstamo, ingresos y gastos del proyecto. Al actualizar por el mismo método con una tasa de costo de capital de 19% tiene que el VANF es de S/. 114,465 demostrando que aún con el préstamo bancario se puede llevar a cabo el proyecto.

– Tasa Interno de Retorno Financiero (TIRF)

El valor del TIRF es de 70%, el cual es mayor que cero y el interés del costo de oportunidad de capital; por lo tanto, se determina la aceptación del proyecto.

Tabla 44

Evaluación financiera

VANFINANCIERO	S/. 114,465
TIR FINANCIERO	70%

4.5.9. Valor Actual Neto sobre Inversión

Rendimiento por cada sol invertido.

Tabla 45
VAN/INVERSIÓN

VAN/INVERSION	1.564
---------------	-------

El rendimiento es de S/. 1.564 por cada sol invertido.

4.5.10. Beneficio sobre costo

Cuanto genera el negocio por cada sol invertido.

Tabla 46
BENEFICIO/COSTO

BENEFICIO / COSTO	2.564
-------------------	-------

Por cada sol de costo el negocio genera S/. 2.564 de ingresos.

4.5.11. Período de recuperación

Se determina que, a partir de las ventas anuales de los diferentes servicios, el periodo de recuperación del capital invertido, sería de 2 años y medio.

4.5.12. Apalancamiento Operativo, Financiero y Combinado

El Apalancamiento Operativo, indica que por cada sol de venta se contribuye 1.31 soles en la utilidad operativa.

El Apalancamiento Financiero, indica que por cada sol de utilidad operativa se contribuye en 1.16 sol en la utilidad neta. Y el Apalancamiento Combinado, indica que por cada sol de venta se contribuye en 1.52 soles a la utilidad neta.

Tabla 47

Apalancamiento Operativo, Financiero y Combinado

APALANCAMIENTO OPERATIVO	1.31
APALANCAMIENTO FINANCIERO	1.16
APALANCAMIENTO COMBINADO	1.52

V. Conclusiones

La viabilidad estratégica arroja como positivo a través del análisis FODA y el FODA cruzado. Además, el análisis de los factores internos y externos apoyan la idea del negocio. Además de plasmar la idea en el lienzo CANVAS, se logró definir cada una de las propuestas de valor.

El estudio de mercado ha permitido identificar y evaluar la competencia existente, concluyendo que en este rubro la empresa cuenta con un buen número de competidores que ofrecen servicios similares al de la agencia en la ciudad de Chiclayo; no obstante, se han planeado estrategias (planes de acción) y una propuesta de valor innovadora para que la agencia presente una ventaja competitiva y haga frente a la competencia.

El local de la agencia estará ubicada cerca del terminal “Nor Oriente” siendo una ventaja de mercado ya que, en dicho terminal ubicado en la ciudad de Chiclayo, el cual brinda fácil acceso, constante afluencia de personas y el apoyo que ofrece en cuanto a publicidad y visibilidad. El diseño de la agencia, rescata los mejores atributos de una distribución y presentación del local ideal para atraer tanto a los pequeños y grandes comerciantes así también como personas naturales. Se desarrolló un estudio técnico detallado de los equipos que se requieren, mano de obra, costos de operación y procesos indicando tiempos de manera que sea un servicio óptimo. Sin embargo, la determinación de la micro localización resulta ser un factor de riesgo debido a convenios no muy favorable para el negocio que es nuevo en el mercado.

Para poner en marcha la agencia necesitará un administrador, un asesor legal – contable 3 técnicos de atención, 8 conductores con sus respectivos ayudantes. Cada uno de ellos cumplirá una función importante dentro la agencia, cada función tendrá como objetivo brindar un servicio de excelente calidad a los usuarios y a los clientes de la agencia. Además, el personal será evaluado y calificado según los requisitos y estatutos propuestos por la agencia, que cumpla con las normas establecidas debido a que el capital humano representa parte fundamental del negocio para poder obtener un producto de calidad. El estudio organizacional ha permitido conocer la estructura de la agencia la cual contará con 21 personas como fuerza laboral, estos a la vez están distribuidos acorde a las necesidades de la agencia tanto operacional como administrativa.

Por último, tras el análisis económico financiero realizado se pudo determinar que el presente plan de negocio es viable ya que los principales indicadores como el VAN económico y financiero son mayores a cero siendo de S/. 1'699,602 y S/.1'270,230 respectivamente, con una inversión de S/. 744,147 y una TIR económica y financiera de 98% y 262% respectivamente. Por lo tanto, el presente plan de negocio es viable para instalar la agencia de transportes de carga en la ciudad de Chiclayo.

VI. Recomendaciones

Por ende y gracias a todo lo sustentado anteriormente, se recomienda a los socios de la agencia de carga aperturar unos pequeños locales en los 4 puntos de destino (Jaén, Bagua, Tarapoto y Lima) para que cuando llegue la mercancía al punto de destino y no se contacte al dueño de ésta, se almacene en éstos locales para su posterior entrega, una vez ubicado el cliente que recepcionará la mercancía.

VII. Lista de Referencias

- Cal, R., Mayor, R. y Cárdenas, J. (2007). *Ingeniería de Tránsito (8ª ed.)*. México: Universidad Autónoma de México.
- Cornejo, E. (2010). *Comercio Internacional: Hacia una gestión competitiva*. Lima.
- Economía, R. A. (2015). *El Economista América*. Recuperado de <http://www.economistaamerica.pe/economia-eAm-peru/noticias/6184545/10/14/GS1-Peru-El-transporte-de-carga-peruano-esta-en-situacion-de-emergencia.html>
- Franco, P. (2004). *Planes de negocios: Una metodología alternativa*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Garber, N. y Hoel, L. (2005). *Ingeniería de Tránsito y Carreteras. (3ª ed.)*. EE. UU: Universidad de Virginia.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación (4ª ed.)*. México: McGraw-Hill.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2011). *XII Reunión Pública sobre Estadística Pública, instituto nacional de estadística e informática*. Recuperado de <http://www.inei.gob.pe>.
- Mochón, F. (2009). *Economía, Teoría y Política. (6ª ed.)*. España: Madrid.
- Ministerio de Transportes y Cultura. (2010) *Anuario Estadístico, Ministerio de Transportes y Comunicaciones*. Recuperado de http://www.mtc.gob.pe/portal/ae2010_revisión_14_06_2011_v2-rev.pdf.
- Ministerio del Ambiente. (2014). *ESTRATEGIA NACIONAL PARA COMBUSTIBLES Y VEHÍCULOS MÁS LIMPIOS Y EFICIENTES EN EL PERÚ*. Recuperado de http://www.minam.gob.pe/calidadambiental/wp-content/uploads/sites/22/2014/06/Presentaci%C3%B3n_estrategia_transporte_limpio_Peru_final-MINAM-2.pdf
- Unión Nacional de Transportista. (2013). *Renovación del parque automotor camiones en el Perú, Unión Nacional de Transportistas*. Recuperado de http://sitr.regioncallao.gob.pe/sitedt/doc%5Cforo_set2013%5CEXPOSICION_RENOVPARQUE_AUTOMOTOR_MARQUINA.pdf.

VIII. Anexos

8.1. Anexo 01: Entrevista



**UNIVERSIDAD CATOLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

ENTREVISTA APLICADA A ADMINISTRADORES DE EMPRESAS DE CARGA.

Fecha de aplicación: _____

INSTRUCCIONES: La presente entrevista servirá para proporcionar datos fundamentales para una investigación de tesis. Gracias por los datos proporcionados.

1. ¿Cuánto tiempo lleva en el mercado?
2. ¿Cómo avizora el mercado de Carga en la ciudad de Chiclayo y en la región nor oriente?
3. ¿Qué atributos cree usted que valora el cliente?
4. ¿Las tarifas que trabajan son definidas o varían según otros factores?
5. ¿Considera que hay aún oportunidad para el ingreso de más competidores?

8.2. Anexo 02: Encuestas

(Independiente).

b) Jurídica (Empresa).

ENCUESTA DIRIGIDA A PERSONAS NATURALES O JURÍDICAS QUE ADQUIEREN EL SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA EN EL TERMINAL “NOR ORIENTE” EN LA CIUDAD DE CHICLAYO.

INSTRUCCIONES: A continuación, complete la información solicitada y marque con “X” la respuesta que se acerque a su opinión.

1) **Edad.**

- a) 18 – 28 años.
- b) 29 – 38 años.
- c) 39 – 48 años.
- d) 49 – 58 años.
- e) 59 a más.

2) **Sexo.**

- a) Masculino.
- b) Femenino.

3) **Grado de instrucción.**

- a) Primaria.
- b) Secundaria.
- c) Técnico.
- d) Universitario.
- e) Ninguno.

4) **Es usted una persona.**

- a) Natural

5) **¿Cuál es el giro de negocio al que se dedica usted?**

- a) Industria.
- b) Comercio.
- c) Manufactura.
- d) Agropecuario.
- e) Servicios.

6) **Nivel de ingresos.**

- a) De s/. 0 – s/. 750.
- b) De s/. 750 – s/. 1000.
- c) De s/. 1000 – s/. 1500.
- d) De s/. 1500 – s/. 2000.
- e) De s/. 2000 a más.

7) **¿Cuántas toneladas de carga envía a la semana aproximadamente?**

- a) Menos de 1 Tonelada.
- b) De 1 a 4 Toneladas.
- c) De 5 a 8 Toneladas.
- d) De 9 a 12 Toneladas.
- e) De 12 a más.

8) **¿Con cuánta frecuencia adquiere usted el servicio de transporte de carga en el terminal?**

- a) Diario
- b) Tres veces a la semana.
- c) Dos veces a la semana.
- d) Una vez a la semana.

- e) Una vez cada 15 días.
- 9) **¿Cómo calificaría usted el servicio que actualmente ofrece el terminal “Nor Oriente”?**
- a) Muy bueno.
 - b) Bueno.
 - c) Regular.
 - d) Malo.
 - e) Muy malo.
- 10) **¿Qué tan satisfecho está usted con el servicio que adquiere en el terminal “Nor Oriente”?**
- a) Muy satisfecho.
 - b) Satisfecho.
 - c) Indiferente.
 - d) Insatisfecho.
 - e) Muy insatisfecho.
- 11) **Siempre adquiere el servicio de transporte con la misma persona.**
- a) Siempre.
 - b) Casi siempre.
 - c) Indiferente.
 - d) Casi nunca.
 - e) Nunca.
- 12) **¿Qué le motiva a usted adquirir el servicio en este terminal? (Puede marcar más de 1 opción).**
- a) Precios negociables.
 - b) Rapidez del servicio.
 - c) Reconocida ubicación.
 - d) Fácil accesibilidad.
 - e) Por costumbre.

13) **¿Considera Ud. que es una buena opción la Instalación de una agencia de transporte de carga cerca al terminal?**

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Indiferente
- d) Desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

14) **¿Cómo preferiría realizar el pago del servicio?**

- a) Efectivo
- b) Tarjeta de crédito o débito.

15) **¿De qué manera le gustaría enterarse de los servicios que ofrezca la nueva agencia?**

- a) En redes sociales.
- b) Publicidad radial.
- c) Comerciales en televisión.
- d) Volantes.
- e) En la misma agencia.

16) **¿Qué le gustaría que ofrezca la agencia para adquirir el servicio? (Puede marcar más de 1 opción).**

- a) Precios cómodos.
- b) Seguridad de la mercadería.
- c) Entrega a tiempo.
- d) Rapidez de recepción de la mercadería.
- e) Descuentos por volumen.

8.3. Anexo 03: Árbol de problemas

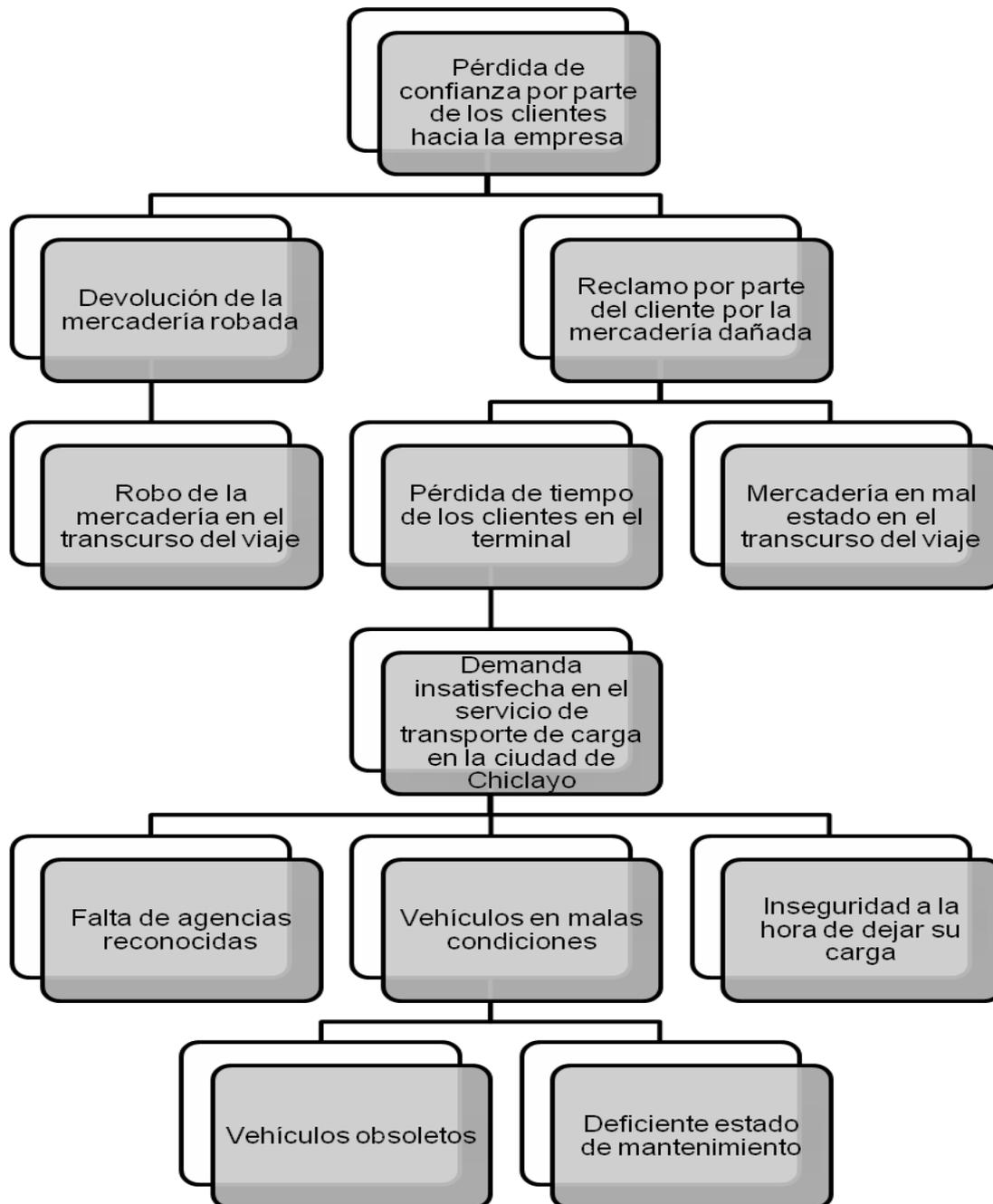


Figura 24. Árbol de problema