

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO
MAESTRÍA EN DISEÑO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN

"Estrategia para modelo de negocio colaborativo Más Uno"
PROYECTO DE GRADO

ANA GISSELLE LÓPEZ MURALLES
CARNET 10697-11

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, ENERO DE 2018
CAMPUS CENTRAL

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO
MAESTRÍA EN DISEÑO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN

"Estrategia para modelo de negocio colaborativo Más Uno"

PROYECTO DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
ARQUITECTURA Y DISEÑO

POR
ANA GISELLE LÓPEZ MURALLES

PREVIO A CONFERÍRSELE

GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN DISEÑO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, ENERO DE 2018
CAMPUS CENTRAL

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. MARCO TULIO MARTINEZ SALAZAR, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO

DECANO: MGTR. CRISTIÁN AUGUSTO VELA AQUINO
VICEDECANO: MGTR. ROBERTO DE JESUS SOLARES MENDEZ
SECRETARIA: MGTR. EVA YOLANDA OSORIO SANCHEZ DE LOPEZ

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

LIC. LEANDRO MAURICIO PORRAS MOLINA

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

MGTR. ELIZA MAGDALENA ZACZKOWSKA
LIC. OSCAR ANIBAL POZUELOS RODRÍGUEZ
LIC. OSCAR RENÉ VILLEDA CEBALLOS

Guatemala, 4 de octubre de 2017

Sres. Miembros del Consejo de Facultad

Facultad de Arquitectura y Diseño

Maestría en Diseño Estratégico e Innovación.

Estimados señores:

Por este medio deseo dejar constancia y hacer de su conocimiento que el proyecto de titulación del programa de la Maestría en Diseño Estratégico e Innovación presentando por el/la estudiante: **ANA GISSELLE LÓPEZ MURALLES**, con número de carné **1069711**, con el título: **“Estrategia para modelo de negocio colaborativo “Más Uno”**, ha sido asesorado y revisado por mi persona y considero que cumple con los requisitos necesarios para ser presentado y evaluado ante las instancias correspondientes.

Sin otro particular, atentamente.


Mgtr. Leonardo Mauricio Porras Molina.
Magister en diseño de servicios

Orden de Impresión

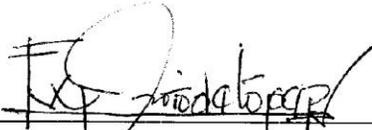
De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Proyecto de Grado de la estudiante ANA GISSELLE LÓPEZ MURALLES, Carnet 10697-11 en la carrera MAESTRÍA EN DISEÑO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN, del Campus Central, que consta en el Acta No. 03211-2017 de fecha 4 de diciembre de 2017, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

"Estrategia para modelo de negocio colaborativo Más Uno"

Previo a conferírsele grado académico de MAGÍSTER EN DISEÑO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 2 días del mes de enero del año 2018.




MGTR. EVA YOLANDA OSORIO SANCHEZ DE LOPEZ, SECRETARIA
ARQUITECTURA Y DISEÑO
Universidad Rafael Landívar

ÍNDICE

1. Introducción	4
2. Marco Teórico	5
2.1 Factores Sociales	5
2.2 Factores Económicos	6
2.3 Factores Tecnológicos	7
2.4 Factores Ambientales	8
3. Descripción de la problemática	9
3.1 Descripción y Justificación	9
3.2 Actores	11
4. Brecha de Oportunidad	12
4.1 Descripción y Justificación	12
4.2 Casos Análogos	13
4.2.1 Uber	13
4.2.2 Vit	16
5. La Idea	19
5.1. Descripción de la idea	19
5.2. Business Model Canvas	20
5.3. Misión, visión y objetivo estratégico	21
5.4. Servicios o productos	21
5.6 Mapa de la Estrategia	25
5.7 Diseño del servicio	26

5.7.1 Concepto del Servicio	26
5.7.2 Desarrollo y Evolución del Servicio	26
5.7.3 Ciclo de Vida del Servicio	28
5.7.4 Forma de Uso	28
5.7.5 Prototipado Service Blue Print	30
5.8 Experiencia del Servicio	31
5.9 Tipo de Innovación en el Servicio	32
6. Plan de Marketing	33
6.1. Diseño y construcción de Marca	33
6.1.1 Estrategia de branding a partir de canvas estratégico	33
6.1.2 Atributos de la marca	33
6.1.3 Personalidad de marca	34
6.1.4 Posicionamiento	34
6.1.5 Arquitectura de Marca	34
6.2. Precios	35
6.2.1 Estrategia de fijación de precios y fundamentación de la misma	35
6.2.2 Comparación con la competencia	36
6.2.3 Márgenes de comercialización	37
6.2.4 Condiciones de pago	37
6.2.5 Pronósticos de venta	37
6.3. Canales de venta	38
6.3.1 Canales de venta del servicio	38

6.3.2 Relaciones con los clientes	38	8. Prospectiva y Análisis de Factibilidad.....	47
6.4. Promoción	39	8.1 Prospectiva y Formulación de Escenarios	47
6.4.1 Público Objetivo	39	8.1.1 Escenario Optimista	47
6.4.2 Publicidad.....	39	8.1.2 Escenario Realista	48
6.4.3 Promoción de ventas.....	40	8.1.3 Escenario Pesimista.....	49
6.4.4 Relaciones públicas	40	8.2. Análisis de Factibilidad	49
6.4.5 Venta personal y equipo de ventas.....	40	8.2.1 Proyecciones Financieras a 5 Años.....	49
6.4.6 Marketing Directo	40	8.2.2 Estado de Pérdidas y Ganancias	50
6.4.7 Cuadro de presupuesto para herramientas de comunicación	41	8.2.3 Punto de Equilibrio, VAN y TIR.....	51
7. Marco Legal	42	9. Conclusiones	52
7.1 Marco legal de la empresa.....	42	9.1 Recomendaciones	53
7.1.1 Lugar de constitución de la empresa, áreas afectadas legalmente.	42	10. Anexos	54
7.1.2. Constitución de empresa.....	42	10.1 Encuesta a 50 posibles usuarios.....	54
7.1.3 Requisitos legales para la comercialización y comunicación.	43	10.2 Árbol de Problemas	58
7.1.4 Sintonía con la Dirección de Atención y Asistencia al Consumidor (DIACO)	43	11. Bibliografía	59
7.2. Marco Legal Marca	44	11.1 Trabajos de Graduación.....	59
7.2.1 Pasos para registrar una marca en Guatemala	44	11.2 Fuentes Digitales de Consulta	59
7.2.2 Protección de derechos de propiedad intelectual.....	46		
7.2.3 Vigilancia de marca	46		

Resumen Ejecutivo

La mayor cantidad del espacio público es utilizado de manera ineficiente para transportar a la población, ya que un automóvil privado generalmente se ocupa por solo un pasajero, generado congestión y caos vehicular.

Para contrarrestar esta problemática, se plantea un servicio de transporte compartido. MÁS UNO es una plataforma digital que conecta a conductores y pasajeros con orígenes y destinos similares, en donde los usuarios comparten los gastos reales de cada viaje.

El proyecto se enfoca principalmente a usuarios que viven en las periferias y dentro de la ciudad de Guatemala. La idea es crear una cultura de transporte compartido en donde se reduzca el uso de vehículos particulares de un solo viajero, ahorrando tiempo, dinero y contribuyendo a la disminución de tráfico y contaminación en la ciudad.

1.

Introducción

1. Introducción

El tráfico vehicular es uno de los mayores problemas en la ciudad de Guatemala. Miles de guatemaltecos pasan de 2 a 3 horas diarias en el tráfico, afectando a la salud emocional, física y medioambiental. Por tanto, es necesario la adopción de nuevos paradigmas de movilidad sostenible, que beneficien a toda la población.

Compartir un vehículo, se convierte en una opción que puede beneficiar a personas que trabajan en una misma empresa o asisten a un mismo lugar de estudios. El conductor puede reducir costos de viaje, compartiéndolo con otros pasajeros y aquellos que no poseen un vehículo pueden viajar seguros y cómodamente.

Coincidir con personas que tienen rutas similares, es más fácil mediante una plataforma que haga el trabajo de conexión. Es por ello que el proyecto a presentar, propone una plataforma digital que pueda contribuir a la conectividad entre conductores y pasajeros que buscan una alternativa de transporte cómoda, segura, económica y amigable con el ambiente.

2.

Marco Teórico

2. Marco Teórico

2.1 Factores Sociales

La distribución de la población dentro del municipio de Guatemala no es homogénea. Se espera que para el año 2,020 únicamente el 24% de la población del departamento de Guatemala vivan en el municipio de Guatemala, mientras que el 76% restante lo harán en los municipios periféricos (Plan de Ordenamiento Territorial, 2017); siendo ellos quienes utilizan el vehículo u otro medio de transporte para ingresar a la ciudad.

La compra de vehículos sigue aumentando en forma exponencial en el país. De acuerdo con el Intendente de la Policía Municipal de Tránsito (PMT), Amílcar Montejo, la incorporación al parque vehicular de 81 mil nuevas unidades móviles cada año, tiene un gran impacto en el tráfico vehicular. La situación de violencia, de algún modo “obliga” a buscar la adquisición de una moto o un carro propio, ya que el transporte público es inseguro; además el automóvil todavía es considerado no sólo un medio de locomoción, sino un indicador de la ubicación de su dueño en la sociedad. Quien llegue a la oficina en un automóvil,

en lugar de autobús, es considerado un individuo que ha escalado en posición social. El prestigio que acarrea ser automovilista incide con fuerza en los volúmenes de tránsito.

Montejo, explica, “El crecimiento del parque vehicular no significaría mayor problema si los propietarios de los automóviles los compartieran con sus familiares, amigos o vecinos porque, desafortunadamente, siete de cada diez conductores viajan solos”. Sin embargo, en los últimos años, la economía colaborativa en Guatemala ha tenido cada vez más aceptación. El consumo colaborativo actualmente abarca cualquier ámbito en el que exista un intercambio de bienes o servicios entre particulares; compartir el vehículo para realizar un trayecto cada vez es más común en la ciudad y sobretodo en la población joven adulta que ha adquirido una conciencia ecológica y está abierto y en busca de nuevas soluciones que generen un impacto positivo.

2.2 Factores Económicos

En los últimos años, gracias a un manejo macroeconómico prudente, Guatemala ha tenido uno de los mejores

desempeños económicos de América Latina, con una tasa de crecimiento por encima del 3% desde 2012 y que alcanzó el 4.1% en 2015. En 2016 el país creció a un 2.9%, según las últimas estimaciones, y se prevé que en 2017 crezca un 3.2%. (Banco Mundial, 2017)

De acuerdo con el análisis, llamado "Economía Colaborativa en América Latina", en Centroamérica, cinco países (El Salvador, Costa Rica, Guatemala, Panamá y Honduras) concentran un 13% de negocios de este tipo. La razón principal de que los negocios de economía colaborativa estén desarrollándose con mayor fuerza en estos países se debe a una mayor demanda de productos y servicios en esos mercados. Asimismo de dichos negocios, el 24% se enfocan en el transporte, el 19 % al espacio físico y un 17% en educación, formación y cultura. Los emprendimientos, que en su mayoría han surgido en los últimos cinco años, cuentan por lo general con un pequeño número de empleados. Del total consultado para el estudio, un 35% de empresas manifestaron emplear a entre 1 y 5 personas; un 28%, a entre 6 y 10; y un 15 % a entre 11 y 25 personas. Apenas un 7 % afirmó dar trabajo a más de 101 personas. (El Economista, 2016)

2.3 Factores Tecnológicos

El 40% de la población guatemalteca cuenta con acceso a Internet, porcentaje que se concentra mayormente en el área metropolitana del país. (Banco Mundial, 2016)

Según un informe del Foro Económico Mundial, coloca a Guatemala en la posición 107 de 143 economías en cuanto al uso de la tecnología. Ese ranking mide cómo los países usan las oportunidades que ofrecen las plataformas de la información y comunicación para llevar competitividad.

El país se encuentra por debajo de las otras naciones de Centroamérica, en el informe denominado “Global Information Technology Report 2015” donde se revela que el 20 % de la población guatemalteca usa Internet, 4.9 personas de cada 100 son suscriptores de banda ancha, y en la medición mundial del uso de redes sociales de 143 países, 75 es la ubicación.

El desarrollo de aplicaciones móviles y la aceptación que tienen las personas a utilizarlas, les facilita realizar actividades diarias o llevar un control de ellas. Para

servicios de transporte y para aquellos que cuentan con un vehículo, la tecnología, se ha convertido en una herramienta útil y una opción rentable para movilizarse al reducir sus costos en parqueo, gasolina y tiempo.

En el país existen algunas aplicaciones enfocadas en transporte, como *VIT*, que se enfoca en el servicio de taxis y *Uber*, centrado en transporte privado particular. En cuanto al transporte público, el Trasmetro cuenta con una aplicación con el mismo nombre que permite encontrar la estación más cercana a la posición del usuario e indica cómo llegar a ella caminando usando la ruta más corta posible o solicitar una ruta a seguir en caso que sea nuevo usando el sistema Trasmetro.

La revolución digital, la urbanización y el acceso cada vez más rápido, de más guatemaltecos a medios de pago electrónicos, también requiere que exista una mayor apertura por parte de los representantes de los sindicatos estatales tradicionales, para darse cuenta que el mundo está cambiando y que ahora las personas quieren ser parte de un mundo globalizado y gozar de los beneficios de la economía colaborativa, que les permite exportar

bienes y servicios desde su computadora y/o teléfono inteligente.

2.4 Factores Ambientales

Los distintos medios de transporte (que funcionan por medio de combustible) generan tres tipos de contaminación: sonora, visual y al aire por medio de emisiones. Esto provoca daños a la salud física y mental de las personas y a la vez, deteriora el medio ambiente. El 70% de los contaminantes en el ambiente es producido por el humo de los vehículos, según datos del Departamento de Control de Calidad del Aire de la Facultad de Ciencias Químicas y Farmacia de la Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC).

De acuerdo con la Defensoría del Usuario de Transporte de la Procuraduría de los Derechos Humanos, por lo menos el 80% de los autobuses que circulan en la capital está en total descuido, pero son los vehículos livianos los que más contaminan el ambiente por ser los que más circulan en todo el país. El vehículo privado emite 14.1 Kg. de CO2 por viajero transportado, sólo superado por el

viajero en avión con 17.1 Kg. (Factores determinantes del transporte público urbano, 2009)

La congestión del tránsito reduce la velocidad promedio y aumenta la mayor parte de las emisiones. “Aumentar la velocidad promedio del tránsito de una ciudad de 10 km/h a 20 km/h podría disminuir las emisiones de CO2 en casi un 40%.” (Ciudades en Movimiento: Revisión de la Estrategia de Transporte Urbano del Banco Mundial, 2012)

3.

Descripción de la problemática

3. Descripción de la problemática

3.1 Descripción y Justificación

La ciudad de Guatemala ha tenido un crecimiento acelerado en los últimos años, sin una adecuada planificación urbana. A medida que la población vive más alejada de la ciudad, de sus lugares de trabajo y estudios, demandan medios de transporte que faciliten su movilidad urbana.

Según la Municipalidad de Guatemala, las calles de la ciudad se diseñaron para soportar de 350 a 375 mil unidades, actualmente existen un parque vehicular de 1.4 millones de vehículos, tenido un grave efecto en el congestionamiento vial. “Aunque sólo el 23% de los viajes realizados en el Área Metropolitana de Guatemala (AMG) se realizan en automóvil particular, este modo de transporte ocupa el 76% del espacio disponible de circulación sobre las vías públicas. Por su parte, el transporte colectivo, que es utilizado para realizar el 68% de los viajes dentro del AMG, utiliza únicamente el 22% del espacio de las calles. Esto es un fenómeno al que los expertos llaman inequidad modal, pues la mayor cantidad del recurso espacio público es utilizado de manera

ineficiente para transportar a la minoría de la población. Para transportar a una persona en automóvil privado se requiere, en promedio, de 100 m² de espacio vial, espacio que puede optimizarse mientras más personas viajen en el mismo vehículo.” (Sistema de Transporte Colectivo Masivo para la Ciudad de Guatemala, 2004)

El guatemalteco promedio pasa de 2 a 3 horas diarias en el tráfico, tiempo que están dispuestos a sacrificar a cambio de no utilizar el transporte público, ya que no es una solución cómoda ni segura. Las horas desperdiciadas en el traslado del punto A al punto B se han convertido en los principales problemas de la población, produciendo cansancio, estrés, irritabilidad e incluso agresividad. El congestionamiento no solo tienen repercusiones en la salud de la población, sino también repercuten en la calidad ambiental, mediante la emisión de contaminantes, tales como el CO₂, dióxido de carbono, grasas y lubricantes, combustibles, y otros contaminante ambientales como ruido y desechos sólidos.

Ante este escenario, existen personas que poseen vehículo propio y tienen el mismo recorrido que las personas que no lo poseen. Gran parte de estas personas viajan solas, lo que incrementa los gastos de viaje en comparación de que lo hicieran acompañados y compartieran los gastos con compañeros de trabajo o de estudios universitarios. La mayoría de los guatemaltecos de nivel medio que viven en la ciudad y sus periferias, tienen acceso a internet y a un smartphone, por lo que una aplicación que los ayude a hacer match con personas que tienen rutas similares, facilitaría la tarea de compartir un viaje y beneficiaría al país en la reducción de congestionamiento y contaminación vial.

3.2 Actores

Usuarios



Hombres y mujeres, jóvenes adultos de 17-35 años, NSE C con conciencia ecológica y que se apoyen en la tecnología para realizar diferentes actividades. Residentes en las

periferias y ciudad de Guatemala, que tengan un estilo de vida acelerado y con una rutina diaria de origen y destino.



Conductores



Pasajeros

Early Adopters



Personas en busca de modelos de transporte alternativos al vehículo que busquen reducir los impactos negativos al ambiente.

4.

Brecha de Oportunidad

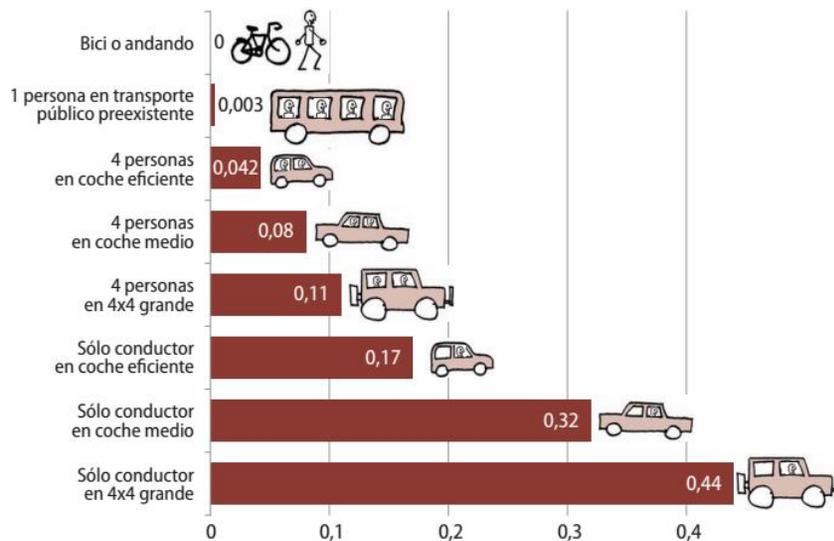
4. Brecha de Oportunidad

4.1 Descripción y Justificación

Las necesidades a futuro de alternativas de transporte eficientes, irán incrementando, aún más cuando la población vive cada día más alejada de sus lugares de trabajo, estudio y demás actividades.

Actualmente circulan 1.4 millones de vehículos diarios en la ciudad y se producen 13.6 millones de toneladas de CO₂ al año, de las cuales 49.6% son generados por automotores (Banco Mundial, 2013). Tomando esto en cuenta, si el 2% del parque vehicular compartiera el vehículo con tres personas adicionales, habrían 84 mil viajes diarios menos y al cabo de un año tendríamos medio millón de toneladas menos de emisiones de CO₂. Las personas que manejan una rutina diaria, por ejemplo para ir al trabajo o la universidad, compartir los asientos desocupados del vehículo, es una alternativa que puede ayudar considerablemente a la reducción de estos problemas, además de ayudarse con los gastos de realizar cada viaje.

Sin embargo, coincidir con personas que ya conocemos es poco probable, por lo que se necesita de una herramienta que realice el trabajo de conectividad y “match” entre usuarios para poder hacer de compartir un vehículo una experiencia cómoda, agradable y sencilla de realizar.



Emisiones de diferentes medios de transporte (kg CO2 por persona y kilómetro). Fuente:

https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=http://www.ecologistasenaccion.org/IMG/pdf_grafico_2.pdf

4.2 Casos Análogos

4.2.1 Uber

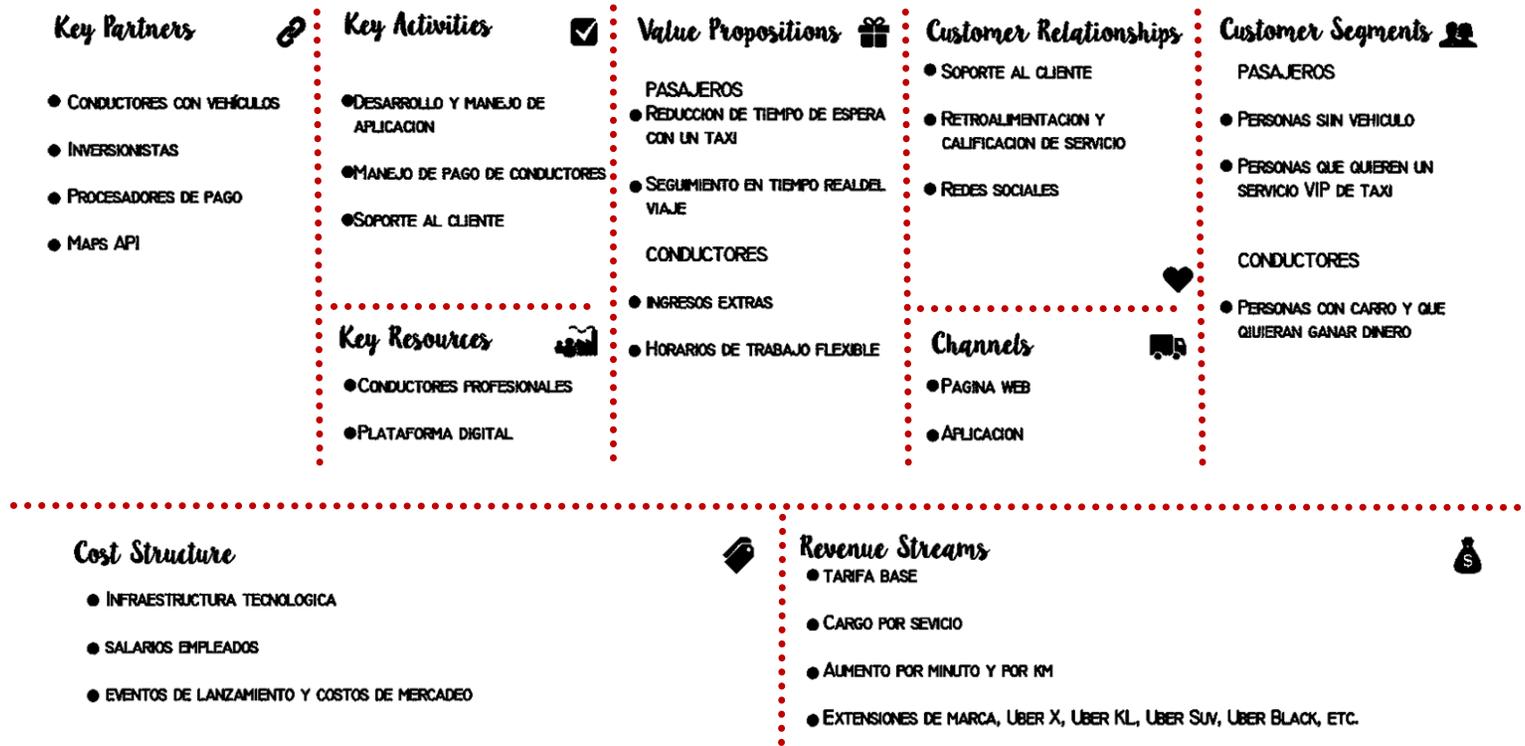
4.2.1.1 Antecedentes y Contexto

En 2009, un par de empresarios estadounidenses, Travis Kalanick y Garrett Camp, desarrollaron una aplicación para smartphones que podría llamar a un taxi privado con sólo apretar un botón. La idea surge tras tener problemas en conseguir un taxi en una nevada en París. Es así como en el 2,010 nace Uber.

En un inicio el servicio era exclusivo para localizar con facilidad automóviles negros Premium, pero con el tiempo esto se ha modificado a carros más accesibles. La compañía comenzó en San Francisco, luego al resto de EU, y de ahí al mundo entero. Hoy tiene presencia en más de 590 ciudades.

A pesar de ser una empresa de éxito y buena recepción por parte de los usuarios, ha enfrentado oposición de sindicatos de taxistas y gobiernos. Incluso, el servicio ha sido prohibido en ciudades de EU, como Portland, y en el estado de Nevada, y en otras partes del planeta, como India, China y Tailandia

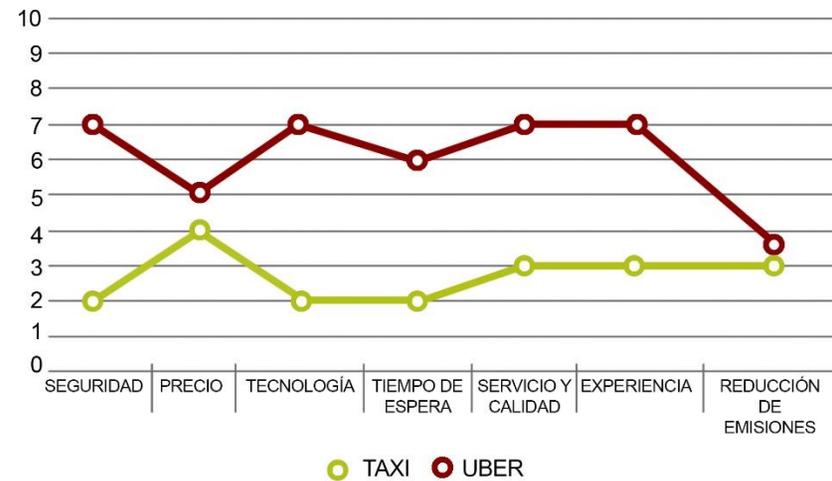
4.2.1.2 Bussiness Model Canvas



4.2.1.3 FODA

F	<ul style="list-style-type: none"> Alta calidad de servicio y todos sus choferes y autos están verificados. Flota ilimitada de vehículos. Bajos costos operacionales. Seguridad y confianza al cliente Los choferes pueden elegir sus propios horarios.
O	<ul style="list-style-type: none"> Los clientes de los taxis convencionales generalmente están poco satisfechos con el servicio por los precios y los tiempos de espera. Hay mucha gente lista para invertir en la empresa A mayor cantidad de choferes, menor es el tiempo de espera. Se pueden usar autos eléctricos, esto reduce el costo para el chofer y aumenta su ganancia.
D	<ul style="list-style-type: none"> La idea puede ser fácilmente imitada. Hay preocupaciones por la privacidad de los clientes, ya que Uber guarda todas sus ubicaciones. El costo de operar los vehículos puede ser alto, por lo que los choferes no tienen un gran margen de ganancias.
A	<ul style="list-style-type: none"> Servicio de taxis convencionales. Barreras legales. Política gubernamental y/o municipal.

4.2.1.4 Canvas Estratégico



5.6.1.5 Conclusiones del caso

A partir de analizar el caso Uber, se concluye que es una herramienta utilizada que conectar pasajeros y conductores, ofreciendo ingresos a los conductores, en donde ellos pueden establecer sus horarios de trabajo, siendo el principal atractivo para inscribirse como conductor. Además es una aplicación orientada a múltiples segmentos de mercado, ya que tienen servicios solo para vehículos de primera clase, vehículos de 7 pasajeros, o la versión más económica.

4.2.2 Vit

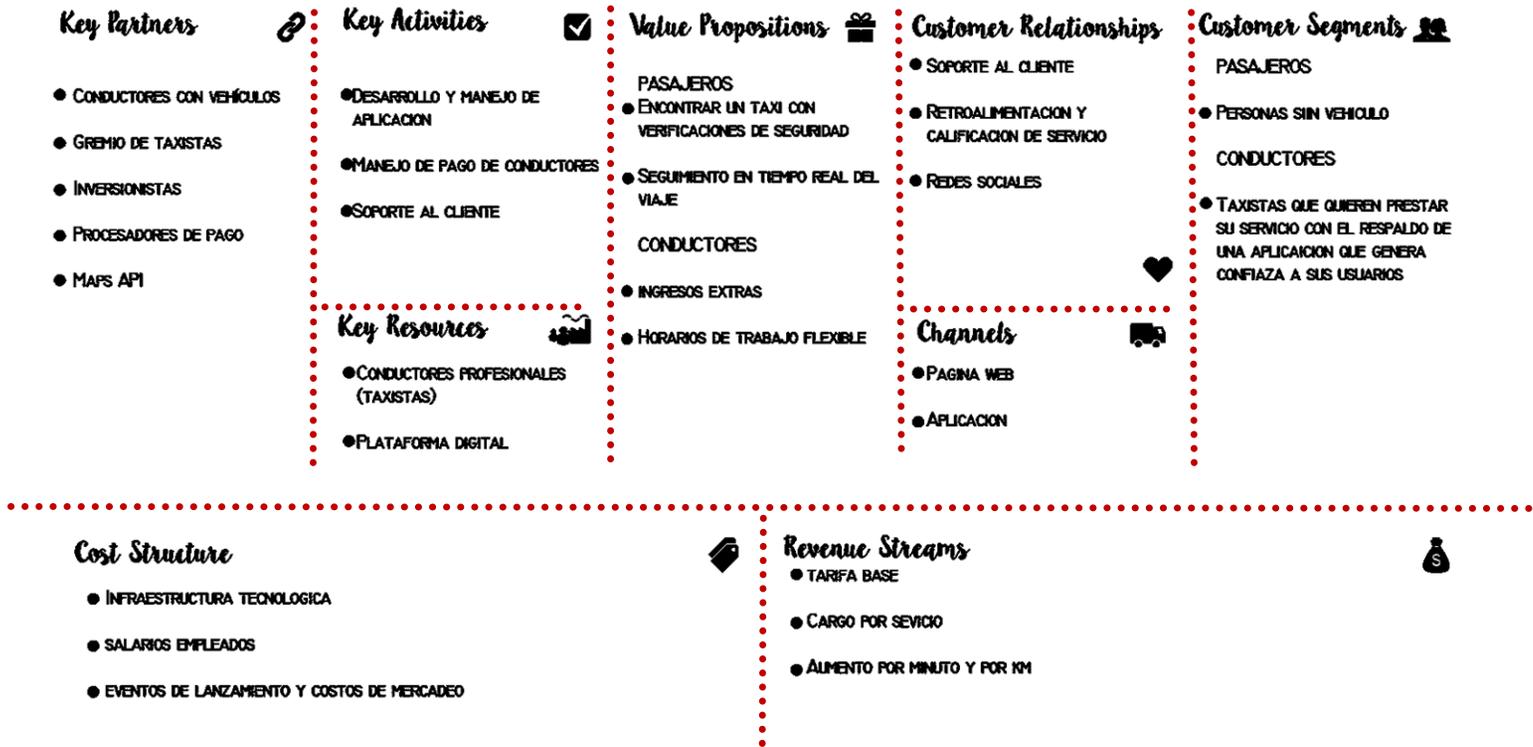
4.2.2.1 Antecedentes y Contexto

Vit es una aplicación móvil desarrollada por guatemaltecos que reúne al gremio de taxistas para ofrecer el servicio de transporte privado. Se incluyen taxis amarillos, verdes y blancos. Los conductores pasan por una rigurosa supervisión y verificación para garantizar la seguridad de los usuarios. Además de contar con una aplicación que respalda al gremio de taxistas en Guatemala, Vit espera contar con unidades privadas (no taxis) que se sumen a la plataforma y agreguen valor al servicio. Actualmente Vit cuenta con más de 500 unidades de taxis y las tarifas son de Q4.80 por kilómetro recorrido y Q1.45 por minuto de espera.

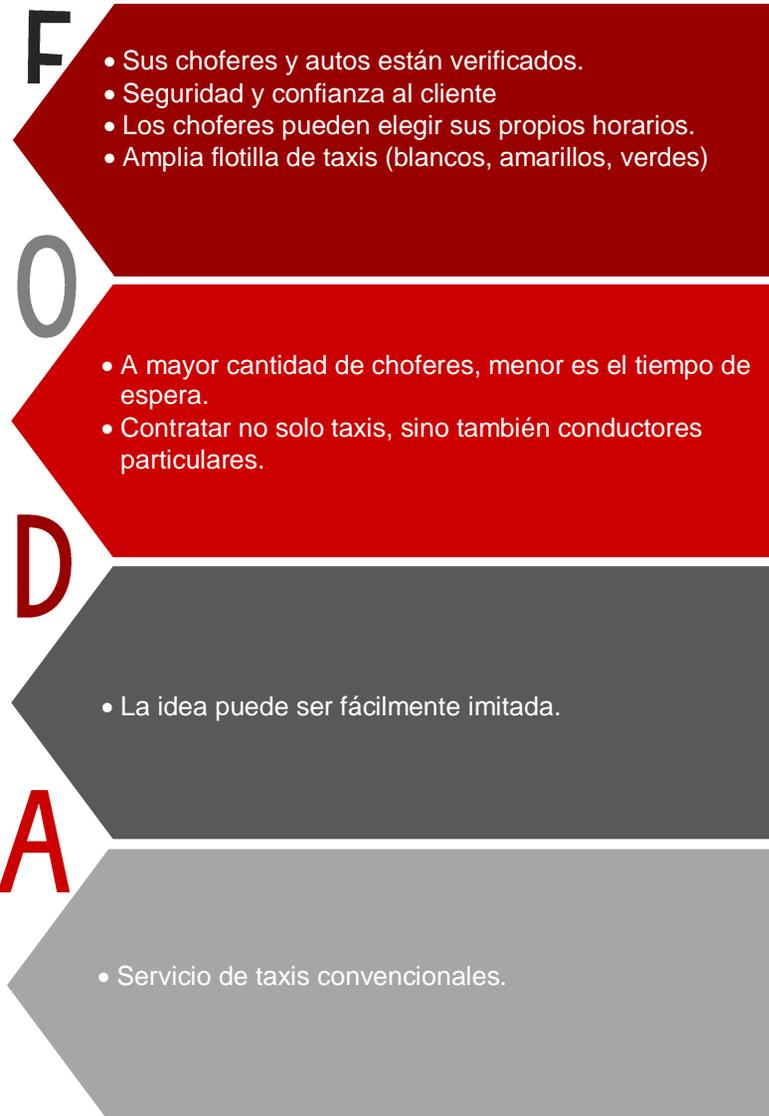


Logo aplicación móvil VIT. Fuente:
https://lh3.googleusercontent.com/IOinO5t9JmcLM9ZPwzDIz3bFIZvqh9UOkLsMemSqi6wfGHR_S_vGbMK7rT_kOGAOsKQ=w300

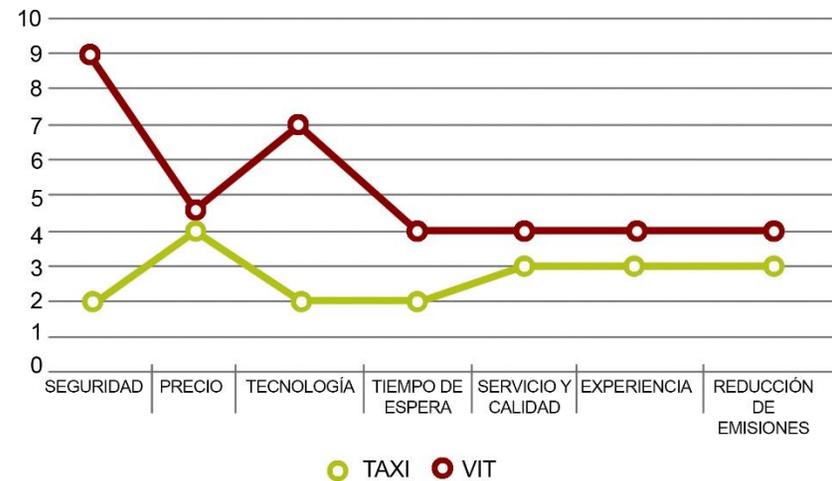
4.2.2 Bussiness Model Canvas



4.2.2.3 FODA



4.2.2.4 Canvas Estratégico



5.6.1.5 Conclusiones del caso

Este caso concluye que la aplicación Vit es una herramienta utilizada para que el usuario pueda contactar un servicio de taxi más fácilmente, en donde se tiene la confianza y seguridad que los taxistas han pasado un control antes de ingresar a la plataforma. Sin embargo, el servicio se presta solo para personas individuales que necesitan pedir un taxi, lo que no reduce el congestionamiento en la ciudad.

5.

La idea

5. La Idea

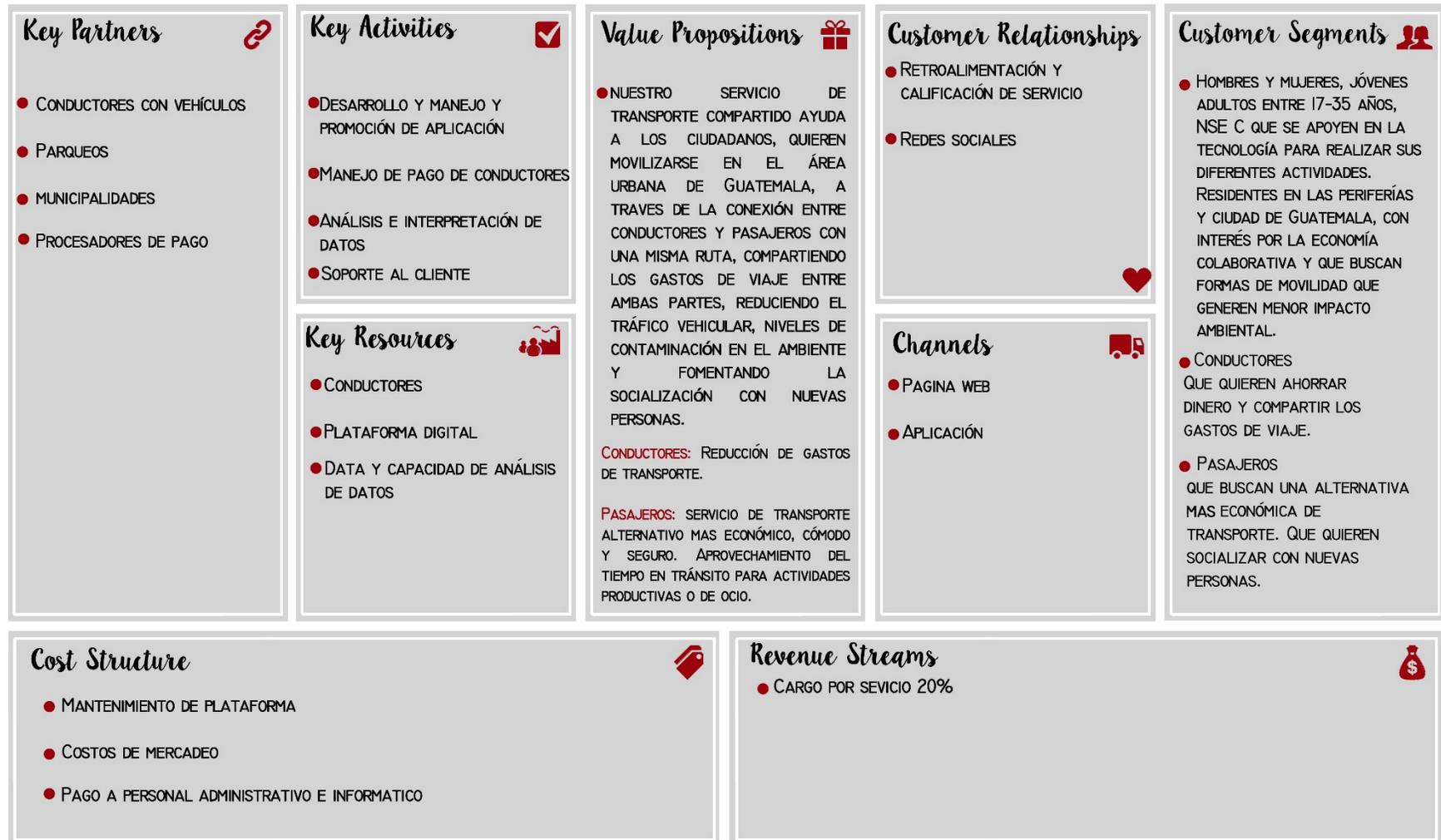
5.1. Descripción de la idea

El proyecto *MÁS UNO* es una plataforma digital que promueve el servicio de transporte compartido, en donde los usuarios pueden publicar una ruta de viaje y coincidir con otras personas para compartir los gastos. Los usuarios conductores deben publicar cuál será su viaje, punto de partida y llegada, así como fecha y horario; además de publicar las vacantes disponibles. Según el tipo de carro y acorde a los kilómetros recorridos se establecerá el precio de viaje el cual no podrá exceder un monto por kilómetro, con el fin de no lucrar con el servicio. Una vez completados los requisitos, se hará público el viaje en la plataforma. Por otra parte, los pasajeros pueden buscar viajes que coincidan con sus rutas y reservar vacantes. El precio establecido por viaje se repartirá dentro de la cantidad de pasajeros por vehículo.

El proyecto se enfoca principalmente a usuarios que viven en las periferias y dentro de la ciudad de Guatemala. La idea es crear una cultura de transporte compartido en donde se reduzca el uso de vehículos particulares de un

solo viajero, ahorrando tiempo, dinero y contribuyendo a la disminución de tráfico y contaminación en la ciudad.

5.2. Business Model Canvas



5.3. Misión, visión y objetivo estratégico

Misión:

Ofrecer un servicio que promueva el uso de transporte compartido con el fin de reducir el congestionamiento y contaminación en la ciudad de Guatemala, promoviendo un sistema de movilidad urbana sostenible.

Visión:

Ser la plataforma de transporte compartido más grande de la ciudad, habiendo generado una cultura de mayor conciencia de parte de los usuarios hacia los impactos negativos del uso del vehículo no compartido.

Objetivo estratégico:

Reducir considerablemente el congestionamiento vehicular con el uso del transporte compartido eficiente, cómodo, seguro y amigable con el ambiente.

5.4. Servicios o productos

El servicio busca conectar conductores y pasajeros que tienen las mismas rutas, para poder utilizar un solo vehículo y compartir los gastos del conductor con los demás pasajeros.

Existen tres tipos de vehículo a registrar: pequeño, mediano y grande. El conductor deberá seleccionar el tipo de vehículo que posee y al momento de ingresa su viaje, según los kilómetros recorridos, se aplicara un precio por kilómetro. Este precio ya está establecido por la empresa en base a gastos de gasolina y depreciación. El conductor puede modificar el precio, incrementarlo o disminuirlo, pero no podrá exceder un límite ya que se busca publicar los costos reales del viaje y que estos sean compartidos dentro de las vacantes disponibles, con el fin de no hacer del servicio una fuente de ingresos, sino una comunidad de vehículos compartidos que se ayudan entre sí a reducir gastos, congestionamiento y niveles de contaminación.

Requisitos de usuarios

❖ Conductor:

Tener 17 años en adelante, disponer de un auto en buenas condiciones, y licencia de conducir vigente.

❖ Pasajero:

Poseer una tarjeta de crédito o débito para realizar los pagos por medio de la aplicación.

Plataforma digital:

Para poder utilizar el servicio, el usuario necesita descargar la aplicación desde el App Store o Google Play según sea el dispositivo que utilice, o bien, se puede utilizar desde la página web. Se debe elegir si se es conductor o pasajero, en base a ello, deberá registrarse y crear un usuario para poder tener una base de datos e información básica del usuario.

El sistema de pago se realiza únicamente con tarjeta de débito o crédito, esto con el fin de tener un respaldo que garantice la seguridad tanto del conductor como de los pasajeros.

La función principal de la aplicación es ser un intermediario entre pasajeros y conductores. Existen otras funciones complementarias que ayudaran a la experiencia del servicio. Entre ellas:



Retroalimentación

Después de finalizar cada viaje, se podrá calificar tanto al conductor como a los pasajeros, así como dejar algún comentario. Estos podrán ser vistos en el perfil de cada usuario, para poder crear una comunidad confiable.



Niveles de CO2

Uno de los principales objetivos del proyecto es ayudar a la reducción de contaminación causada por los automotores. Al finalizar cada viaje se notificaran la cantidad reducida de CO2 al

compartir un viaje. En el perfil de cada usuario se podrán ver los acumulados, así como el acumulado general de toda la comunidad. El objetivo es incentivar a los usuarios a utilizar el transporte compartido, mostrando los beneficios ambientales.



Trofeos

Otra característica incentivadora para el uso del servicio, son los “trofeos” que se pueden ir alcanzado según la frecuencia de uso. Estos trofeos se pueden conseguir según diferentes categorías como: cantidad de viajes realizados, cantidad de CO2 reducido, kms recorridos, o buena calificación de los usuarios. Se premiaran estos logros con viajes gratis, vales de gasolina, entre otros.



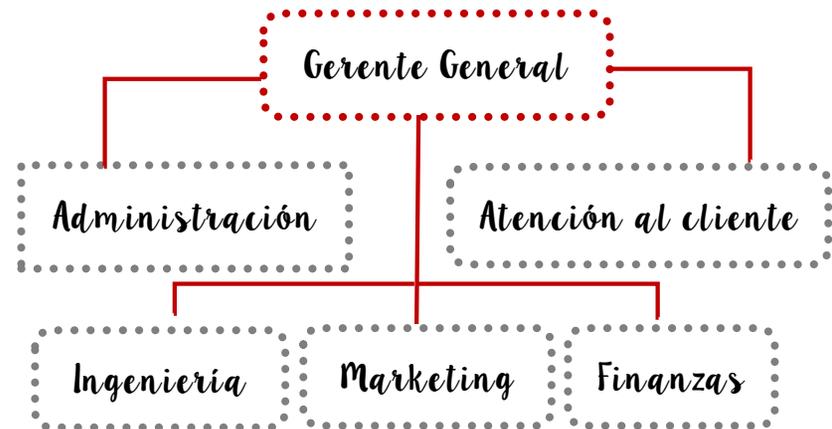
Pantallas de trofeos alcanzados MÁS UNO
Fuente: Elaboración propia.



Mapa de oferta de MÁS UNO
Fuente: Elaboración propia.

5.5 Estructura organizacional

La estructura organizacional de la empresa estará formada por departamentos los cuales tendrán tareas y actividades a realizar para el correcto funcionamiento del modelo de negocio.



❖ Gerente general

Encargado de la toma de decisiones de la empresa, liderar, dirigir y coordinar la ejecución del plan estratégico.

❖ Administración

Encargado de la dirección y administración de la empresa, velando por el cumplimiento de objetivos.

❖ Atención al cliente

Encargado de dar seguimiento a los comentarios y retroalimentación de los usuarios.

❖ Ingeniería

Encargado del desarrollo de la aplicación así como el mantenimiento y soporte de la misma.

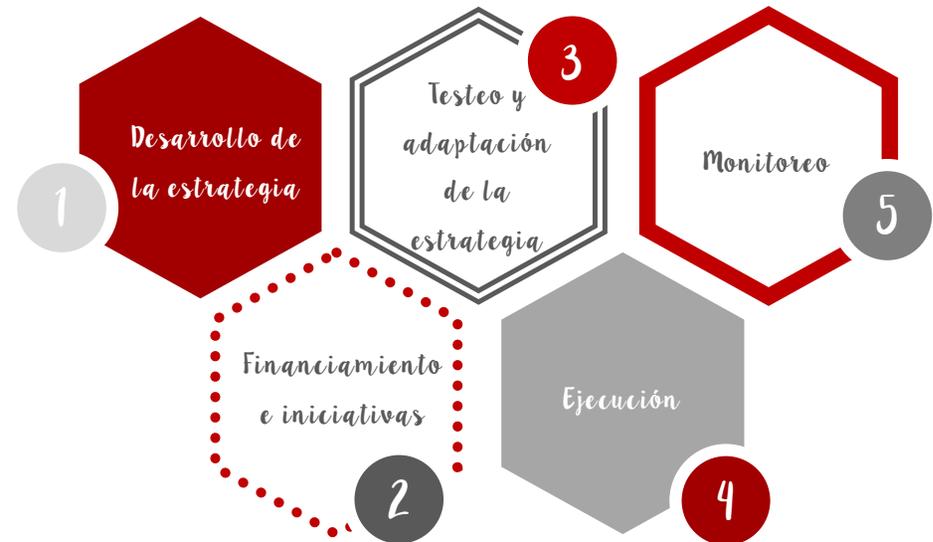
❖ Marketing

Encargado de la marca y su posicionamiento en el mercado, análisis de la competencia, diseño de estrategias de promociones y publicidad.

❖ Finanzas

Encargado del control financiero de la empresa, así como los depósitos bancarios a los conductores.

5.6 Mapa de la Estrategia



5.7 Diseño del servicio

5.7.1 Concepto del Servicio

El concepto de MÁS UNO es el de una comunidad de vehículos compartidos para la movilidad urbana en Guatemala. A través de una plataforma digital (página web y app) se facilita la comunicación entre conductores y pasajeros con rutas similares para realizar un trayecto y compartir los gastos.

El servicio es una solución eficiente y sostenible al problema del congestionamiento vial en la ciudad. El objetivo fundamental del servicio es el crear una economía colaborativa, a diferencia de otros servicios en donde el conductor recoge a un pasajero del punto A y lo traslada al punto B, no necesariamente siendo ese su destino. MÁS UNO busca conectar a personas que tienen una rutina diaria, por ejemplo oficinistas o estudiantes universitarios.

5.7.2 Desarrollo y Evolución del Servicio



Fase 1 DISEÑO Y PLANIFICACIÓN

Durante esta fase, tras la investigación de mercado, se crea y construye la marca, la imagen de la misma y como será transmitida hacia los usuarios. Se crea el modelo de negocio bajo los objetivos establecidos y se plantea cual será el plan estratégico a seguir para el cumplimiento de las demás fases.

Fase 2 INTRODUCCIÓN

En esta fase se crea la plataforma virtual y aplicación móvil para el lanzamiento del servicio. Se realizan distintos talleres en universidades y oficinas para dar a conocer el servicio y sus beneficios, además con la ayuda de influencers también se dará a conocer el servicio e incentivar a los usuarios a utilizar la plataforma.

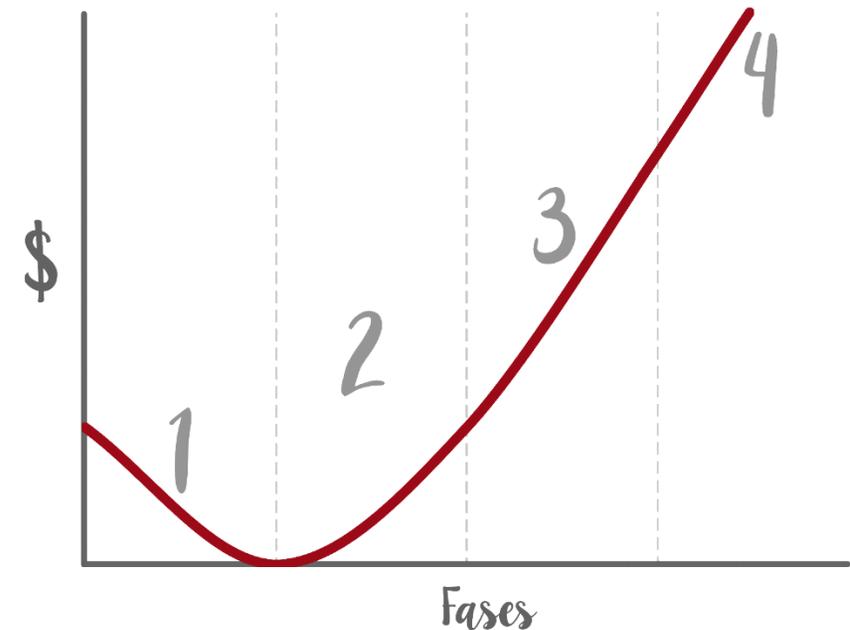
Fase 3 CRECIMIENTO

Como mejoras al servicio, se implementarán niveles o metas de kilómetros recorridos y CO2 disminuido, para que los usuarios puedan acumular puntos, los cuales podrán ser canjeados por viajes, vales de gasolina y otros. Se crearan también alianzas estratégicas con distintos restaurantes y cafés de la ciudad que tengan autoservicio,

en donde al momento de pasar con un carro *MÁS UNO*, se aplique un porcentaje de descuento en la compra.

Fase 4 EXPANSIÓN

Durante esta fase se espera haber alcanzado el posicionamiento deseado a nivel nacional y comenzar la expansión del servicio por lo menos a un país de Centro América.

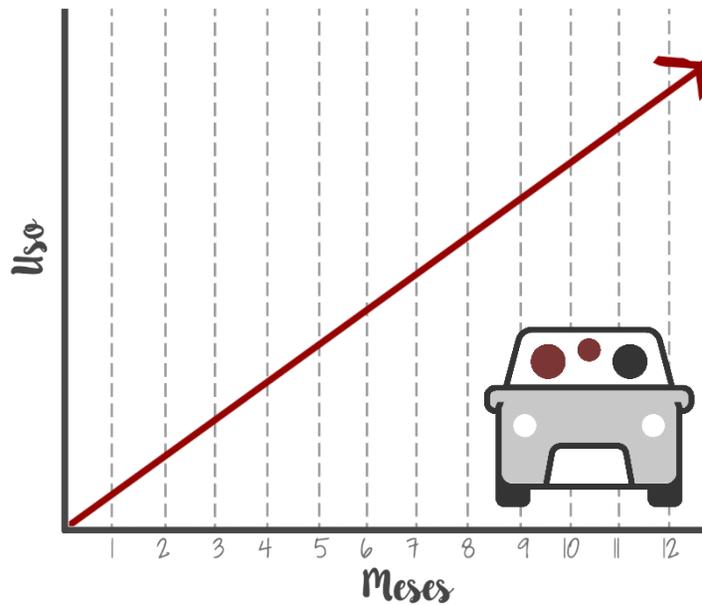


Gráfica de crecimiento monetario por fases.
Fuente: Elaboración propia.

5.7.3 Ciclo de Vida del Servicio

Usuario Potencial

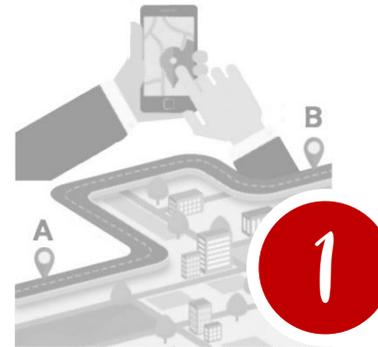
Tiempo	1 mes	3 meses	6 meses a 1 año
Uso	<p>1 vez al mes</p> <p>El usuario lo prueba por primera vez.</p>	<p>1 vez por semana</p> <p>El usuario lo utiliza en ocasiones de emergencia o cuando tiene necesidad.</p>	<p>5 veces por semanas</p> <p>El usuario lo utiliza como modo habitual de transporte para sus actividades diarias.</p>



Grafica de crecimiento en uso de usuario potencial.
Fuente: Elaboración propia.

5.7.4 Forma de Uso

¿Cómo funciona?



Busca tu viaje indicando punto de origen y destino.

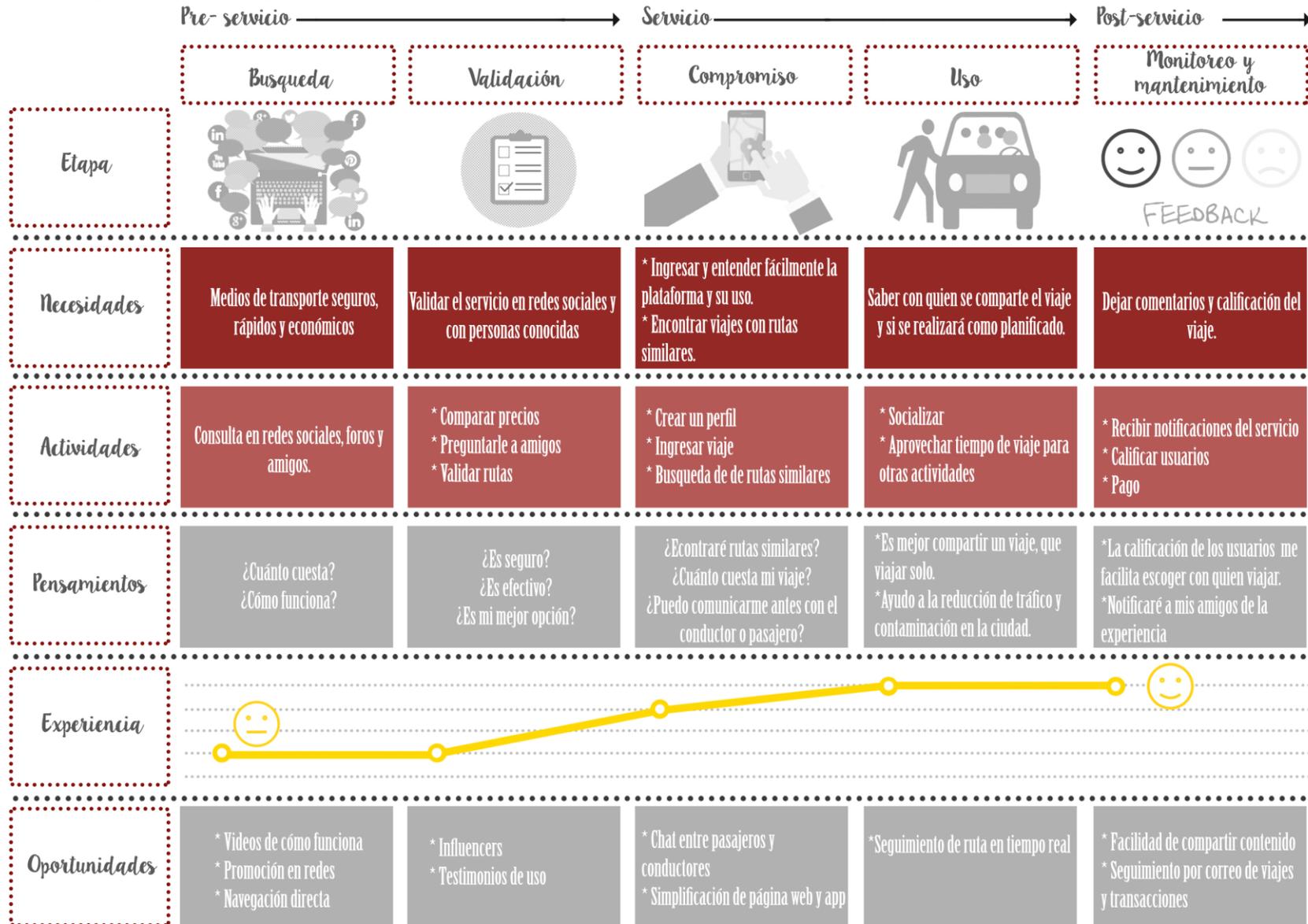


Reserva una vacante

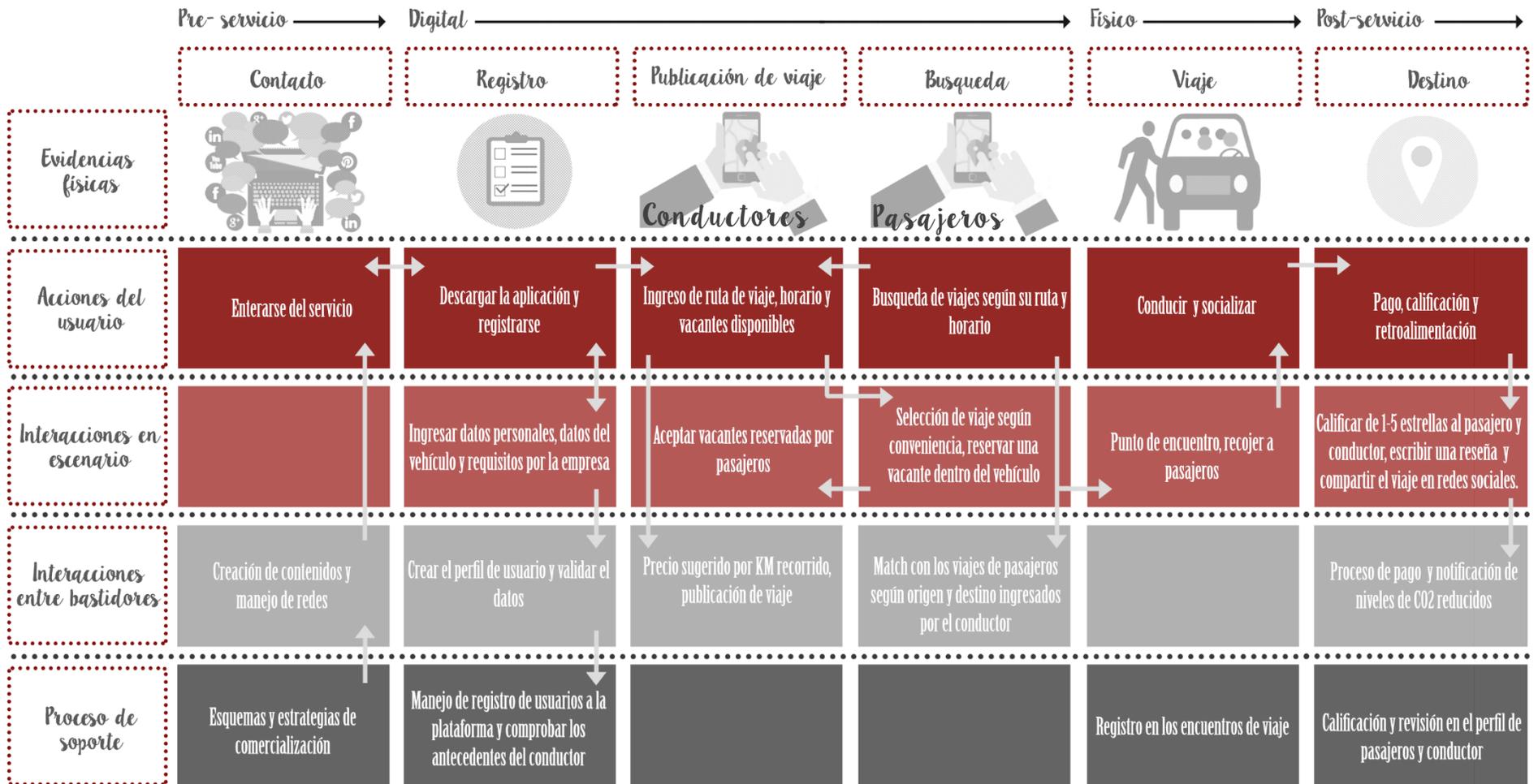


Comparte los gastos de viaje

Mapa de experiencia del usuario

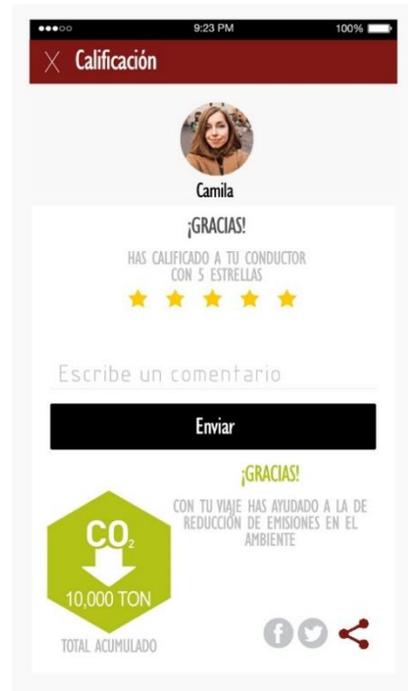


5.7.5 Prototipado Service Blue Print

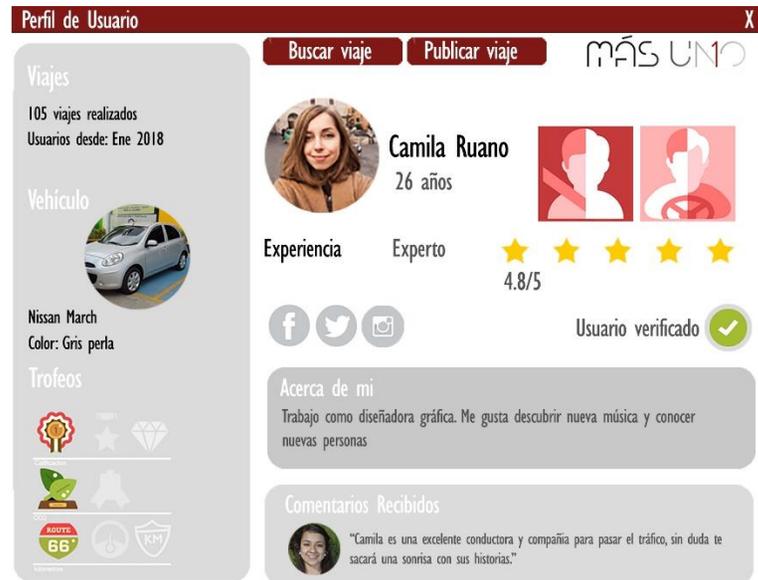




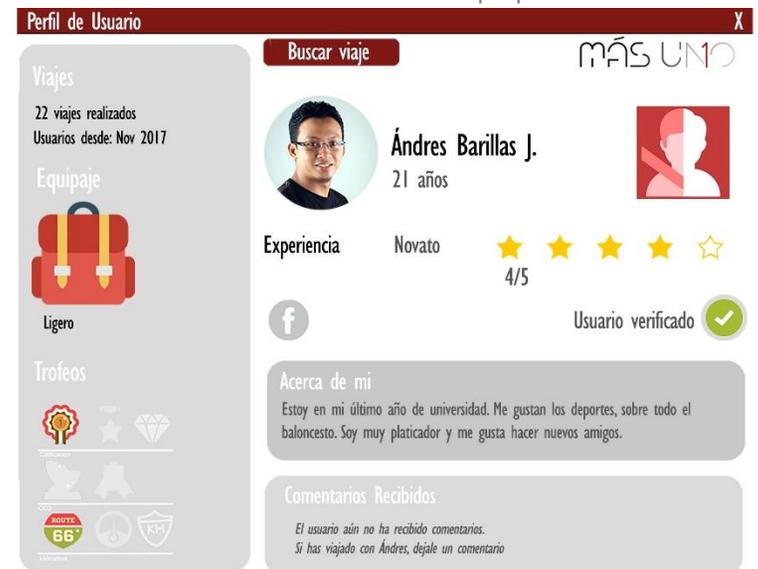
Diseño de página web de MÁS UNO
Fuente: Elaboración propia.



Diseño de aplicación de MÁS UNO
Fuente: Elaboración propia.



Perfil de usuario conductor MÁS UNO
Fuente: Elaboración propia.



Perfil de usuario pasajero MÁS UNO
Fuente: Elaboración propia. Página 31 | 61

5.8 Experiencia del Servicio



Cuando el usuario utilice el servicio, tanto conductores como pasajeros, es importante que tengan una experiencia agradable que los invite a reutilizar el servicio. Esta experiencia se logrará gracias a los beneficios que los usuarios notaran, entre ellos:

Ahorro de dinero. El precio es más económico que contratar un servicio de taxi y para los conductores, es una ayuda a costear los gastos del viaje.

Ahorro de tiempo. Cuanto más grande sea la comunidad que comparte viajes, menor será la circulación de vehículos con un solo pasajero y tendrá un efecto positivo

en la disminución del tráfico y tiempo que toma llegar de un punto a otro. Además, para los pasajeros, el tiempo que pasan en el carro, puede ser utilizado para otro tipo de actividades productivas o de descanso.

Impacto ambiental. Compartir un vehículo, es beneficioso para el medio ambiente, pues las emisiones de CO2 se reducen en el momento que aumenta el número de ocupantes en un vehículo.

Socialización. Un viaje siempre se hace más ameno acompañado y es una oportunidad de conocer otro tipo de personas, intereses y opiniones.

5.9 Tipo de Innovación en el Servicio

La innovación en el servicio es la conectividad que se realiza con los usuarios. De todas las personas con las que trabajamos o vamos a la universidad, muchas de ellas utilizan nuestra misma ruta o provienen de la misma zona o colonia, pero lo desconocemos porque no nos relacionamos con toda la población. “MÁS UNO” facilita esta tarea, haciendo más fácil encontrar a usuarios que quieran compartir un viaje.

6. Plan de Marketing

6. Plan de Marketing

6.1. Diseño y construcción de Marca

6.1.1 Estrategia de branding a partir de canvas estratégico

MÁS UNO es una plataforma digital que facilita la conexión entre conductores y pasajeros con rutas similares, promoviendo el servicio de transporte compartido, en donde los usuarios pueden publicar una ruta de viaje y coincidir con otras personas para compartir los gastos de cada viaje, haciendo de la movilidad urbana un proceso más eficiente en cuanto a reducción de emisiones de gases, y congestiónamiento vial.

Los gastos del viaje se comparten dentro de los pasajeros, sin tomar en cuenta al conductor, pero no existen retribuciones para el mismo, con el fin de no lucrar con el servicio.

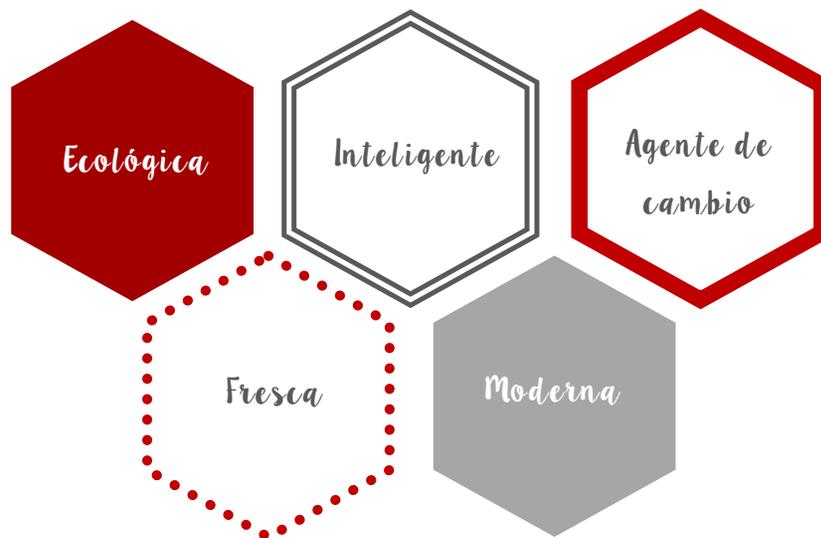
6.1.2 Atributos de la marca

Sostenible: Reducción del uso de espacio vial por persona, así como reducción de cantidad de CO2 generado y del congestiónamiento vial al usar un transporte compartido.

Colaborativa: En busca de soluciones diferentes para contrarrestar el congestionamiento vehicular con la economía colaborativa. Mejora en la experiencia del usuario al momento de transportarse en cuanto a seguridad, comodidad y accesibilidad.

Eficiente: Ser capaz de cumplir con el objetivo de movilidad, usando menos recursos, como cantidad de vehículos, combustible, y recursos económicos.

6.1.3 Personalidad de marca



MÁS UNO busca ser una marca joven que se preocupa por el impacto que genera el uso del vehículo. Busca ser

un punto de conexión con usuarios que tienen las mismas necesidades de transporte. Se muestra de manera simple, dinámica y constantemente activa que impulsa a las personas a realizar un cambio positivo en su rutina diaria. La marca también busca representar a un movimiento de sistemas de transporte más eficientes en el país, a través de comunidades de usuarios que compartan sus experiencias y motiven a otros a ser parte del cambio.

6.1.4 Posicionamiento

La marca se posicionara por los beneficios que ofrecerá a sus usuarios. El beneficio de viajar en un transporte cómodo y seguro, evitando largas horas inaprovechables en el tráfico.

6.1.5 Arquitectura de Marca

Nombre: Más Uno. Nace a partir que se busca que las personas no viajen solas, sino que siempre exista un acompañante más, con quien compartir. Con el nombre de la marca se quiere dar a entender que es un servicio con beneficios compartidos entre usuarios.

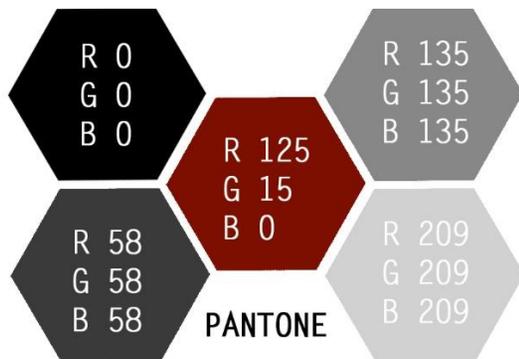
Slogan: “Movilidad Urbana Inteligente”. Existen diferente medios de transporte para la movilidad urbana, pero solo

el transporte compartido es inteligente en cuanto a mitigación de impactos y generación de beneficios.

Logotipo:



El logotipo está formado por el nombre de la marca *MÁS UNO*, Se utilizó la tipografía -Gardenfreude-, una tipografía legible y con pequeños cortes que aportan movimiento a la palabra. Se utiliza principalmente el color negro en diferentes tonalidades para crear sobriedad y clase y por último se acentúa con color rojo el número 1 que a la vez es parte de la letra “N”, con el fin de ser un punto focal en el logotipo.



Isotipo:



El isotipo se conforma de una de las letras del logotipo, con el objetivo de ser una forma más fácil y corta de reconocer la marca y de ser utilizada por ejemplo para el ícono de la aplicación móvil.

6.2. Precios

6.2.1 Estrategia de fijación de precios y fundamentación de la misma

El conductor, al crear su perfil, deberá ingresar el tipo de vehículo a utilizar. Los vehículos registrados serán clasificados en pequeño, mediano y grande y cada uno tendrá asignado un costo por km.

Al momento que un conductor publique su viaje en la plataforma, se sugiere un precio basado en los kilómetros recorridos, el cual toma en cuenta varios gastos, como combustible y depreciación. El conductor puede reducir o incrementar el precio sin exceder los límites establecidos por la empresa. Los gastos del viaje se reparten en partes iguales entre los pasajeros del vehículo y la empresa cobrará un 20% del costo total del viaje el cual ya se incluye en el precio final de los viajes publicados en la página.

A continuación se presenta una tabla con los precios por Km según el tipo de vehículo:

VEHÍCULOS PEQUEÑOS	
Depreciación	Q. 0.76
Seguros	Q. 0.17
Combustible	Q. 0.32
Mantenimiento	Q. 0.08
Parking ocasional	Q. 0.50
TOTAL	Q. 1.83

VEHÍCULOS MEDIANOS	
Depreciación	Q. 0.76
Seguros	Q. 0.17
Combustible	Q. 0.44
Mantenimiento	Q. 0.08
Parking ocasional	Q. 0.50
TOTAL	Q. 1.95

VEHÍCULOS GRANDES	
Depreciación	Q. 0.76
Seguros	Q. 0.17
Combustible	Q. 0.63
Mantenimiento	Q. 0.08
Parking ocasional	Q. 0.50
TOTAL	Q. 2.14

Estimación en base a precios de junio 2017.

6.2.2 Comparación con la competencia

Se presenta un cuadro comparativo con los precios por kilómetro de dos servicios sustitutos y que también tienen la opción de tener gastos compartidos con los pasajeros.

Servicio	Precio por KM
Taxi	Q 5.00
Uber	Q 4.11
Más Uno (vehículo grande)	Q 2.68

El precio de MÁS UNO en relación a los otros servicios sustitutos es más favorable, debido a que la filosofía de la empresa es la de una economía colaborativa, en donde se busca cubrir necesidades específicas y no tanto en beneficios económicos. Los gastos de viaje se cubren al conductor y no es un empleo como el de un taxista o un uber.

16.2.3 Márgenes de comercialización

El margen de comercialización será del 20% sobre el costo de cada viaje, siendo el cargo por el servicio de la plataforma.

Clasificación	Precio final por KM
Vehículo pequeño	Q 2.29
Vehículo mediano	Q 2.44
Vehículo grande	Q 2.68

6.2.4 Condiciones de pago

Las condiciones de pago para el servicio serán establecidas dentro de un sistema de pago en línea únicamente con tarjeta de crédito o débito, a través de la aplicación o desde la página web de la empresa. No se aceptaran pagos en efectivo, ya que con el registro de una tarjeta, se tienen un respaldo de los usuarios y se garantiza la seguridad de los mismos. Además, se garantizará la protección de datos del usuario con las medidas de seguridad electrónicas correspondientes.

6.2.5 Pronósticos de venta

Para el pronóstico de ventas, se estimó que en los primeros dos meses de introducción de la plataforma se harán 100 viajes diarios, a partir del tercer mes habrá un incremento de 500 viajes diarios y tendrán un crecimiento mensual del 15%, además se calcula un recorrido promedio de 16 km por viaje.

Mes	Viajes	Km recorridos	Costo por Km real	Cargo por servicio 20%	Ingresos
Enero	2,200	35,200	Q 69,344.00	Q 83,212.80	Q 13,868.80
Febrero	2,200	35,200	Q 69,344.00	Q 83,212.80	Q 13,868.80
Marzo	11,000	176,000	Q 346,720.00	Q 416,064.00	Q 69,344.00
Abril	12,650	202,400	Q 398,728.00	Q 478,473.60	Q 79,745.60
Mayo	14,548	232,760	Q 458,537.20	Q 550,244.64	Q 91,707.44
Junio	16,730	267,674	Q 527,317.78	Q 632,781.34	Q 105,463.56
Julio	19,239	307,825	Q 606,415.45	Q 727,698.54	Q 121,283.09
Agosto	22,125	353,999	Q 697,377.76	Q 836,853.32	Q 139,475.55
Septiembre	25,444	407,099	Q 801,984.43	Q 962,381.31	Q 160,396.89
Octubre	29,260	468,163	Q 922,282.09	Q 1,106,738.51	Q 184,456.42
Noviembre	33,649	538,388	Q 1,060,624.41	Q 1,272,749.29	Q 212,124.88
Diciembre	38,697	619,146	Q 1,219,718.07	Q 1,463,661.68	Q 243,943.61
TOTAL					Q 1,435,678.64

6.3. Canales de venta

6.3.1 Canales de venta del servicio

El canal de venta será exclusivamente digital, por medio de la aplicación o página web de la empresa. La aplicación se podrá descargar gratuitamente en la tienda en línea para iOS o Android según el sistema operativo que utilice el usuario. Se podrá realizar el pago en línea con tarjeta de crédito o débito a través de la aplicación, siendo un canal de venta directo.

6.3.2 Relaciones con los clientes

Según el informe The Autonomous Customer 2015, el 55% de los consumidores ya ha interactuado con alguna marca a través de Twitter o Facebook. Por otra parte, el 80% realiza búsquedas online sobre productos y servicios antes de decidir la compra y un 46% contribuye con la elaboración de reseñas sitios web, luego de concretar alguna transacción.

A partir de esta información, la relación con los clientes se realizará por medio de redes sociales y la página web. Para este modelo de negocio es importante la

retroalimentación y calificación de los pasajeros hacia los conductores, por lo que al finalizar cada viaje se podrá calificar el servicio y dejar comentarios del mismo, esto también ayudará a que otros pasajeros pueden encontrar más fácil opciones de conductores con más altas calificaciones, además de generar confianza hacia el uso del servicio.

El tema de impacto ambiental también es importante, por lo que después de cada viaje, en la aplicación, se podrá ver la cantidad de emisiones que fueron reducidas con el uso del servicio, así como el total acumulado con el uso de todos los usuarios.

6.4. Promoción

6.4.1 Público Objetivo

El público objetivo son hombres y mujeres, jóvenes adultos de 17-35 años, NSE C con conciencia ecológica y que se apoyen en la tecnología para realizar diferentes actividades. Residentes en las periferias y ciudad de Guatemala, en busca de alternativas de transporte colaborativas.

Este grupo de personas se divide en:

Conductores:

Que quieren ahorrar dinero y compartir los gastos de viaje.

Pasajeros:

Que no poseen vehículo y buscan una alternativa más económica de transporte. Que quieren socializar y conocer nuevas personas.

Según la población del área metropolitana de Guatemala se calcula que el universo que cumple con las características descritas es de 749,219 personas.

6.4.2 Publicidad

La publicidad será dirigida por medio de redes sociales como Facebook y Twitter, siendo las más efectivas para alcanzar al grupo objetivo. En ellas se compartirá contenido importante como videos explicativos de la función y beneficios del servicio, se utilizarán estrategias como creación de hashtags y pequeños videos para generar publicidad viral en las redes.

6.4.3 Promoción de ventas

Se realizarán descuentos a los usuarios según vayan alcanzando diferentes niveles en: kilómetros recorridos, cantidad de viajes realizados y cantidad de emisiones reducidas al ambiente.

También se buscarán alianzas estratégicas con restaurantes y cafés de la ciudad que tengan autoservicio, en donde al momento de pasar con un carro *MÁS UNO*, se aplique un porcentaje de descuento en la compra.

6.4.4 Relaciones públicas

El proyecto tiene un enfoque ecológico y busca no solo reducir el tráfico en la ciudad, sino también la cantidad de emisiones que dañan al medio ambiente y a la salud de la población; por lo que la empresa regalará kms para ser utilizados en viajes, al momento que el usuario haga una donación a la Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales de los Recursos Naturales y el Medio Ambiente –ASOREMA- la cual tienen como misión fortalecer el movimiento ambiental y movilizar a todos los sectores de la sociedad guatemalteca en la conservación, protección, recuperación, gestión integral y manejo sostenible del medio ambiente.

6.4.5 Venta personal y equipo de ventas

Las ventas personales se realizarán por medio de conferencias en universidades y oficinas de trabajo, las cuales son puntos que reúnen el perfil del grupo objetivo, también se buscarán espacios en radio; en ambos se darán a conocer el modelo de negocio y sus beneficios e incentivar a los usuarios al uso de economías colaborativas

6.4.6 Marketing Directo

El usuario tendrá la opción de recibir mensajes en la aplicación o recibirlos por medio de correo electrónico a la dirección que hayan registrado. De esta forma se mantendrán informados a los usuarios de promociones e invitándolos a seguir interactuando con la aplicación.

6.4.7 Cuadro de presupuesto para herramientas de comunicación

Medios	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Redes Sociales	Q3,250	Q3,250	Q3,250	Q3,250	Q3,250	Q3,250	Q3,250	Q3,250	Q3,250	Q3,250	Q3,250	Q3,250
Donativos						Q8,000				8,000		
Conferencias	Q3,000	Q3,000										
Total anual	Q61,000											

7.

Marco Legal

7. Marco Legal

7.1 Marco legal de la empresa

7.1.1 Lugar de constitución de la empresa, áreas afectadas legalmente.

La entidad se constituirá en la ciudad de Guatemala. Por ahora no se planea la existencia de sucursales o actividades fuera de Guatemala. El giro del negocio se encuentra relacionado con el área de transporte.

7.1.2. Constitución de empresa

El negocio se constituirá como una sociedad mercantil. Se inscribirá como una sociedad anónima, bajo la denominación MUI, S.A. Así mismo se ha verificado en el Registro Mercantil la disponibilidad de la razón social y se determinó el nombre comercial de la sociedad.

Razón Social: MUI, S. A.

Nombre Comercial: MÁS UNO

La sociedad contará con un capital pagado de Q. 100,000.00 el cual será aportado a través de dinero efectivo por parte de dos socios.

El proceso de inscripción de la sociedad se compone de los siguientes pasos:

- ❖ Descarga de la solicitud original de inscripción de sociedades mercantiles ante la superintendencia de administración tributaria y el registro mercantil, denominado –SATRM-.
- ❖ Pago del arancel requerido para la inscripción de una sociedad mercantil.
- ❖ Inscripción provisional, para que de esta forma le sea asignado el NIT correspondiente a la sociedad interesada por medio de la SAT.
- ❖ Solicitud de inscripción definitiva de la sociedad con los requisitos necesarios.
- ❖ Se procede a inscribir la sociedad en definitiva y emisión de patentes.

7.1.3 Requisitos legales para la comercialización y comunicación.

Para poder cumplir con la labor de comercialización del proyecto se hace necesario la preparación de lo siguiente:

- ❖ Contratos de servicio con diseñador de aplicación móvil y pagina web.
- ❖ Contrato de dominio.
- ❖ Contrato con TC para cobro de servicio en línea.

En cuanto a la comercialización se tomaran en cuenta las normas de publicidad comprendidas en los artículos 18 al 25 de la ley de protección al consumidor y usuario referentes a la obligación del establecimiento poner a disposición del consumidor los precios de los productos o servicios y la prohibición de la publicidad engañosa.

7.1.4 Sintonía con la Dirección de Atención y Asistencia al Consumidor (DIACO)

La empresa como prioridad, busca la satisfacción de sus usuarios y cumplir con los derechos del consumidor según el artículo 17 de la Ley de Protección al Consumidor y Usuario.

Para ello se pondrá a disposición del consumidor un espacio designado a quejas y comentarios dentro de la plataforma digital, y este estará expuesto a la vista del usuario y revisado por la DIACO.

7.2. Marco Legal Marca

7.2.1 Pasos para registrar una marca en Guatemala

Para registrar la marca *MÁS UNO* es necesario seguir los pasos descritos a continuación:

Registro de usuario

- Obtener usuario y contraseña en la página web del Registro de la Propiedad Intelectual www.rpi.gt
- Realizar la búsqueda de marca según el tipo de producto o servicio, para ello se utilizó la Clasificación de Niza, 10o edición. La clasificación para la marca es la clase 39 (Servicios transporte). De igual manera también hace objeto a la clasificación clase 9 (Aplicaciones de software para teléfonos móviles)

Obtención de formulario para registro de marca

- Pre-ingreso en línea

- Pago de formulario de registro de marca en agencia Banrural (Q5.00)

- Obtención de solicitud de registro de marca

Presentación de solicitud de registro de marca

- Validación de solicitud de registro de marca con la ayuda de un abogado.
- Pago de registro de marca en agencia Banrural (Q110.00)
- Presentar solicitud de registro de marca original y 3 copias junto con el original y copia de DPI.
- Revisión de expediente

Registro de huella digital

- Registro de huella digital, presentando DPI original y copia

Obtención y publicación de edicto

- Pago de notificación de edicto en agencia Banrural (Q200.00)
- Obtención y publicación de edicto
- Notificación de edicto
- Publicación de edicto

- Pago de publicación de edicto

Emisión de título de marca

- Notificación de la orden de pago de emisión de título de marca
- Pago de notificación de emisión de título en agencia Banrural (Q200.00)
- Pago de título de marca en agencia Banrural (Q200.00)
- Obtención de título de marca

Construcción de la marca

Tipo de marca: Mixta

Clase: 39 / Servicios de transporte

Descripción de la marca:

MÁS UNO: Es un modelo de negocio que facilita el uso de transporte compartido, ayudando a la reducción de congestión y contaminación en la ciudad.

- ❖ **Nombre:** La composición de la marca MÁS UNO está compuesto de 2 palabras.

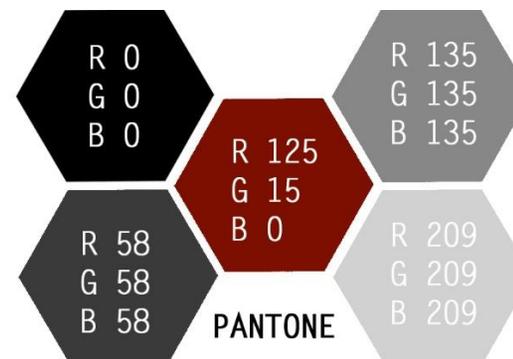
❖ Logotipo:



❖ Isotipo:



❖ Paleta de colores:



- ❖ **Tipografía:** La familia de fuentes empleadas para la creación del logotipo MÁS UNO, corresponde a: Gardenfreude, una tipografía legible y con pequeños cortes que aportan movimiento a la palabra.



GARDENFREUDE

- ❖ **Clasificación marcaria:** según la clasificación de Niza, décima edición, el servicio corresponde a la clase No. 39 / Servicios de transporte.
- ❖ **Búsqueda de la marca:** Una vez se determinó la clase en la que se clasifica el servicio, se realizó la búsqueda de la marca, para verificar que no exista en la base de datos.

7.2.2 Protección de derechos de propiedad intelectual

La propiedad intelectual, abarca toda creación del intelecto humano por lo cual es importante que como empresa y marca se tome en cuenta la protección de las siguientes creaciones:

- Marca
- Logotipo
- Slogan

- Aplicación móvil
- Página Web

7.2.3 Vigilancia de marca

La marca requiere de la contratación de una empresa dedicada a la vigilancia de marcas o un abogado, de preferencia que realice la vigilancia a nivel nacional e internacional. Se encargará de notificar cualquier anomalía, especialmente con la posible competencia. Asimismo, tendrá a su cargo efectuar la gestión de la renovación cuando corresponda.

8.

Prospectiva y Análisis de Factibilidad

8. Prospectiva y Análisis de Factibilidad

8.1 Prospectiva y Formulación de Escenarios

Como parte del análisis financiero del proyecto, se formulan tres escenarios financieros posibles: optimista, realista y pesimista. A continuación se presentan los resultados de cada uno y como afectan el proyecto.

8.1.1 Escenario Optimista

En este escenario se proyecta sobrepasar los objetivos planteados, se registran 300 viajes diarios en los primeros dos meses del año, a partir del tercer mes se registran 700 viajes diarios con un incremento del 20% mensual y un promedio de 16 km por viaje; para finalizar el año con un promedio de 3,600 viajes diarios.

El crecimiento es acelerado, por lo que se deben de emplear estrategias enfocadas al bloqueo de ingreso de nuevos competidores, así como la creación de nuevas características al servicio que mejoren y motiven la utilización del servicio. Los aliados estratégicos serán clave también para continuar con el rápido crecimiento. La diferenciación será la característica que funcione como la barrera protectora contra la competencia, la que como

resultante producirá una menor sensibilidad al precio. Diferenciarse e involucrarse en actividades con mayor costo como investigación, diseño del servicio, o incrementar el servicio al cliente para garantizar la lealtad de marca.

<i>Estado de Resultados</i>					
RUBRO	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas	2,603,323	2,993,822	3,442,895	3,959,329	4,553,229
Costo de ventas	381,000	61,000	67,100	73,810	81,191
Utilidad Bruta	2,222,323	2,932,822	3,375,795	3,885,519	4,472,038
Gastos de Administración	96,000	192,000	192,000	192,000	192,000
Cargo tarjeta de crédito	130,166	149,691	172,145	197,966	227,661
Otros Gastos Fijos	12,000	13,800	15,870	18,251	20,988
Análisis e interpretación de datos	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000
Utilidad Operativa (UAI)	1,864,157	2,457,331	2,875,780	3,357,302	3,911,388
Intereses	-47,632	47,539	-95,171	-23,793	-71,378
Utilidad Antes de Impuestos (UAI)	1,911,789	2,409,791	2,970,951	3,381,095	3,982,766
25% de Impuesto Sobre la Renta	<u>477,947</u>	<u>602,448</u>	<u>742,738</u>	<u>845,274</u>	<u>995,692</u>
Utilidad Neta	1,433,842	1,807,344	2,228,213	2,535,821	2,987,075

8.1.2 Escenario Realista

En este escenario alcanzan los objetivos planteados, se registran 100 viajes diarios en los primeros dos meses del año, a partir del tercer mes se registran 500 viajes diarios con un incremento del 15% mensual y un promedio de 16

km por viaje; para finalizar el año con un promedio de 1,760 viajes diarios.

La comunicación en este escenario es clave, por lo que las estrategias deberán ir enfocadas a la publicidad; como se presenta el servicio y el diseño del mismo, así como mantener el costo más bajo frente a los competidores y lograr un volumen alto de ventas como tema central de la estrategia.

<i>Estado de Resultados</i>					
RUBRO	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas	1,435,679	1,651,030	1,898,685	2,183,488	2,511,011
Costo de ventas	381,000	61,000	67,100	73,810	81,191
Utilidad Bruta	1,054,679	1,590,030	1,831,585	2,109,678	2,429,820
Gastos de Administración	96,000	192,000	192,000	192,000	192,000
Cargo tarjeta de crédito	71,784	82,552	94,934	109,174	125,551
Otros Gastos Fijos	12,000	13,800	15,870	18,251	20,988
Análisis e interpretación de datos	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000
Utilidad Operativa (UAI)	754,895	1,181,679	1,408,781	1,670,253	1,971,281
Intereses	47,539	40,088	31,180	20,530	7,796
Utilidad Antes de Impuestos (UAI)	707,356	1,141,590	1,377,600	1,649,723	1,963,486
25% de Impuesto Sobre la Renta	<u>176,839</u>	<u>285,398</u>	<u>344,400</u>	<u>412,431</u>	<u>490,871</u>
Utilidad Neta	530,517	856,193	1,033,200	1,237,292	1,472,614

8.1.3 Escenario Pesimista

En este escenario se no se alcanzan las metas deseadas, se registran 100 viajes diarios en los primeros dos meses del año, a partir del tercer mes se registran 200 viajes diarios con un incremento del 15% mensual y un promedio de 16 km por viaje; para finalizar el año con un promedio de 700 viajes diarios.

Durante el primer año se registran pérdidas y a partir del segundo años se comienzan a generar utilidades, Se deberán hacer mejoras en el servicio y reevaluar el mercado meta, para dar a conocer el servicio y lograr alcanzar un incremento de usuarios. La estrategia se deberá basar en atender a un grupo más reducido en forma más eficiente que los competidores de amplia cobertura, concentrarse en un segmento del mercado, dominándolo y sirviéndolo con una gran especialización y obteniendo suficiente potencial de beneficio.

Estado de Resultados					
RUBRO	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas	590,914	679,551	781,484	898,706	1,033,512
Costo de ventas	381,000	61,000	67,100	73,810	81,191
Utilidad Bruta	209,914	618,551	714,384	824,896	952,321
Gastos de Administración	96,000	192,000	192,000	192,000	192,000
Cargo tarjeta de crédito	29,546	33,978	39,074	44,935	51,676
Otros Gastos Fijos	12,000	13,800	15,870	18,251	20,988
Análisis e interpretación de datos	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000
Utilidad Operativa (UAI)	-47,632	258,774	347,440	449,711	567,658
Intereses	47,539	40,088	31,180	20,530	7,796
Utilidad Antes de Impuestos (UAI)	-95,171	218,685	316,259	429,181	559,862
25% de Impuesto Sobre la Renta	-23,793	54,671	79,065	107,295	139,966
Utilidad Neta	-71,378	164,014	237,194	321,886	419,897

8.2. Análisis de Factibilidad

8.2.1 Proyecciones Financieras a 5 Años

A continuación se presenta el flujo de efectivo del proyecto para los próximos 5 años, considerando un aumento anual del 15% en el ingreso por ventas; se considera además un aumento anual del 15% a partir del tercer año en gastos de publicidad, y otros gastos fijos, así como un incremento del 50% en gastos administrativos a partir del segundo año.

Flujo de Efectivo					
RUBRO	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos					
Ingresos por Ventas	Q 1,435,679	Q 1,651,030	Q 1,898,685	Q 2,183,488	Q 2,511,011
Costo de Ventas	Q 381,000	Q 61,000	Q 67,100	Q 73,810	Q 81,191
Total Ingresos	Q 1,054,679	Q 1,590,030	Q 1,831,585	Q 2,109,678	Q 2,429,820
Egresos					
Gastos de Administración	Q 96,000	Q 192,000	Q 192,000	Q 192,000	Q 192,000
Cargo tarjeta de crédito (5%)	Q 71,784	Q 82,552	Q 94,934	Q 109,174	Q 125,551
Otros Gastos Fijos	Q 12,000	Q 13,800	Q 15,870	Q 18,251	Q 20,988
Análisis e interpretación de datos	Q 120,000				
Intereses	Q 47,539	Q 40,088	Q 31,180	Q 20,530	Q 7,796
25% de Impuesto Sobre la Renta	Q 176,839	Q 285,398	Q 344,400	Q 412,431	Q 490,871
Amortización del Préstamo	Q 38,088	Q 45,538	Q 54,446	Q 65,097	Q 77,831
Total Egresos	Q 562,249	Q 779,376	Q 852,831	Q 937,482	Q 1,035,037
Situación de Efectivo					
Flujo Neto de Efectivo	Q 492,429	Q 810,655	Q 978,754	Q 1,172,195	Q 1,394,783

8.2.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

Estado de Resultados					
RUBRO	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas	Q 1,435,679	Q 1,651,030	Q 1,898,685	Q 2,183,488	Q 2,511,011
Costo de ventas	Q 381,000	Q 61,000	Q 67,100	Q 73,810	Q 81,191
Utilidad Bruta	Q 1,054,679	Q 1,590,030	Q 1,831,585	Q 2,109,678	Q 2,429,820
Gastos de Administración	Q 96,000	Q 192,000	Q 192,000	Q 192,000	Q 192,000
Cargo tarjeta de crédito	Q 71,784	Q 82,552	Q 94,934	Q 109,174	Q 125,551
Otros Gastos Fijos	Q 12,000	Q 13,800	Q 15,870	Q 18,251	Q 20,988
Análisis e interpretación de datos	Q 120,000				
Utilidad Operativa (UAI)	Q 754,895	Q 1,181,679	Q 1,408,781	Q 1,670,253	Q 1,971,281
Intereses	Q 47,539	Q 40,088	Q 31,180	Q 20,530	Q 7,796
Utilidad Antes de Impuestos (UAI)	Q 707,356	Q 1,141,590	Q 1,377,600	Q 1,649,723	Q 1,963,486
25% de Impuesto Sobre la Renta	Q 176,839	Q 285,398	Q 344,400	Q 412,431	Q 490,871
Utilidad Neta	Q 530,517	Q 856,193	Q 1,033,200	Q 1,237,292	Q 1,472,614

8.2.3 Punto de Equilibrio, VAN y TIR

8.2.3.1 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio indica el momento en el cual los ingresos totales son iguales a los costos totales, en ese momento es cuando la empresa comienza a generar ganancias.

$$PE(U) = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio unitario} - \text{Costo Variable Unitario}}$$

Precio Unitario (Por Km)	Q 2.47
Costo Variable Unitario (Por Km)	Q 2.14
Costo Fijo	Q 179,7983.93

Año 1	PE(U)	544,799.79 km
Año 1	PE(Q)	Q 1,345,655.49

Con un promedio de 16 km por viaje, en el primer año se necesitan realizar 34,000 viajes para alcanzar el punto de equilibrio. Esta cantidad se alcanza en los primeros 5 meses según el pronóstico de ventas.

8.2.3.2 VAN y TIR

El proyecto iniciará con una inversión de Q381,000 obteniendo un tasa interna de retorno (TIR) del 168%, y un valor actual neto (VAN) de Q2,937,964.46 con una tasa de descuento del 12%.

Tasa de descuento	12%
VAN	Q. 2,937,964.46
TIR	168%
PB	2.46 años

<i>Inversión inicial</i>	
Publicidad	Q 61,000.00
Software	Q 300,000.00
Página Web	Q 20,000.00
Análisis de datos inicial	Q 24,000.00
	Q 381,000.00

<i>Flujo de Efectivo</i>				
2018	2019	2020	2021	2022
Q492,429.17	Q810,654.67	Q978,754.02	Q1,172,195.44	Q1,394,783.22

9.

Conclusiones y Recomendaciones

9. Conclusiones

A medida que el parque vehicular siga creciendo cada año, es importante tomar conciencia sobre cómo viajar solo en automóvil perjudica al medio ambiente y al congestionamiento de la ciudad.

En Guatemala existen modelos de negocio que conectan a conductores y pasajeros particulares, sin embargo, funcionan como un servicio de taxi más, en donde las rutas se realizan sin que necesariamente el conductor se dirija al destino del pasajero, lo cual no beneficia a la reducción de tráfico vehicular. MÁS UNO es un proyecto con un enfoque ambiental que busca que usuarios con las mismas necesidades de transporte se puedan ayudar unos a otros y beneficien a la población, reduciendo considerablemente el congestionamiento y contaminación.

La innovación en servicios es un factor clave para el éxito de un modelo de negocio. Es necesario investigar, conocer, entender y experimentar constantemente para

poder estar a la vanguardia en el tema de desarrollo de nuestro proyecto y brindarle al cliente la mejor experiencia.

9.1 Recomendaciones

Se recomienda crear grupos que se interesen por promover iniciativas que mejoren la movilidad urbana tanto en empresas como en universidades, donde la probabilidad de coincidencia en rutas con otras personas, es mayor. De la misma forma, es recomendable que la Municipalidad y otras figuras públicas puedan difundir estas iniciativas.

Al finalizar el primer año, se recomienda analizar los resultados para verificar que el rumbo de la estrategia planteada en un inicio sea la correcta y encontrar puntos de mejora para el servicio.

Es importante que para estrategias de crecimiento, se propongan alianzas con diferentes entes relacionados al giro de negocio.

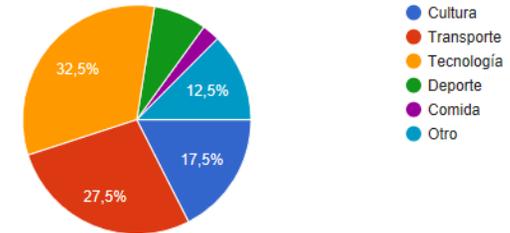
10. Anexos

10. Anexos

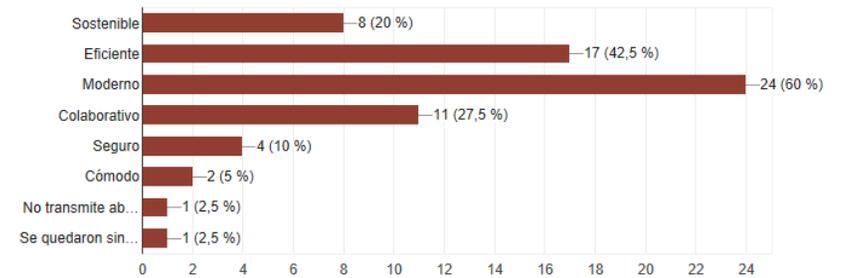
10.1 Encuesta a 50 posibles usuarios.

¿Con que categoría relacionas la siguiente imagen?

MÁS UNO

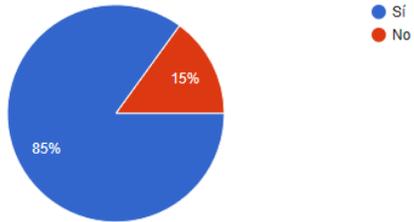


¿Qué atributos/características te transmiten el siguiente logotipo y slogan?

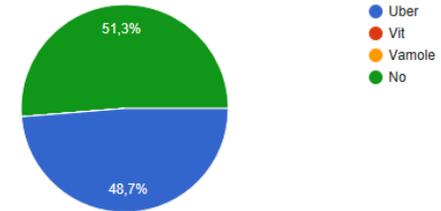


MÁS UNO
MOVILIDAD URBANA INTELIGENTE

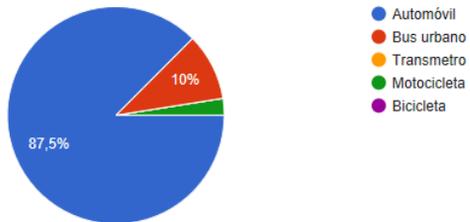
¿Posees vehículo?



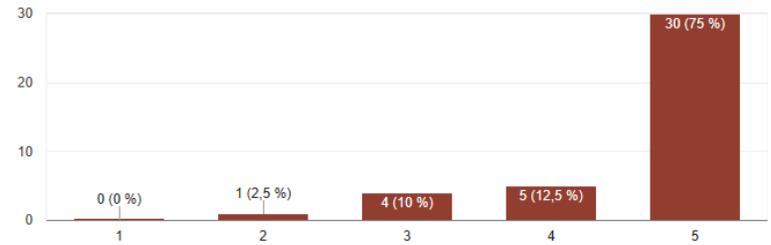
Si utilizas alguna aplicación de transporte compartido, selecciónala, de lo contrario, marca no.



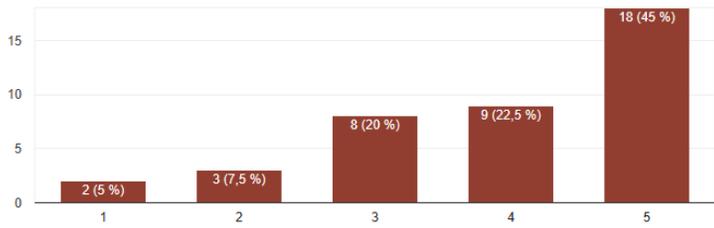
¿Qué medio de transporte utilizas para movilizarte?



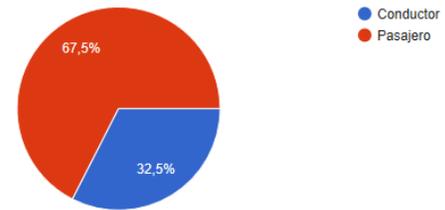
De 1 a 5 ¿Qué tan importante es el cuidado del medio ambiente para ti? (1 poco importante - 5 muy importante)



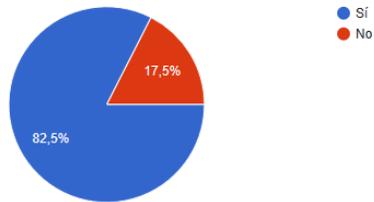
El 70% de la contaminación en el aire es causada por emisiones de automotores. En base a esta información, ¿Qué tan importante es para ti reducir el uso del vehículo?



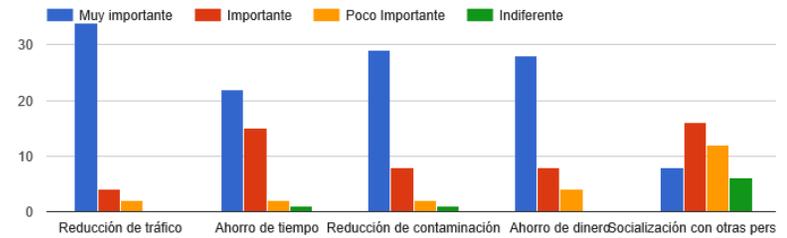
¿De utilizar el servicio de transporte compartido, serías conductor o pasajero?



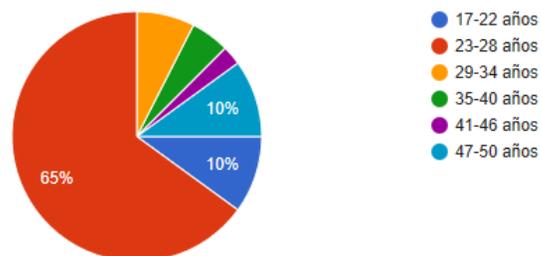
¿Utilizarías el servicio de transporte compartido?



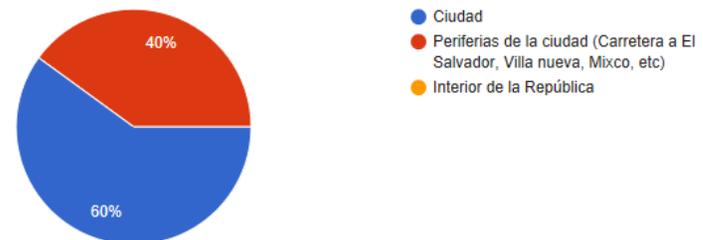
Califica los principales beneficios del transporte compartido



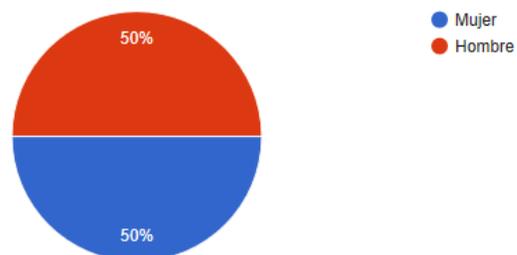
Edad



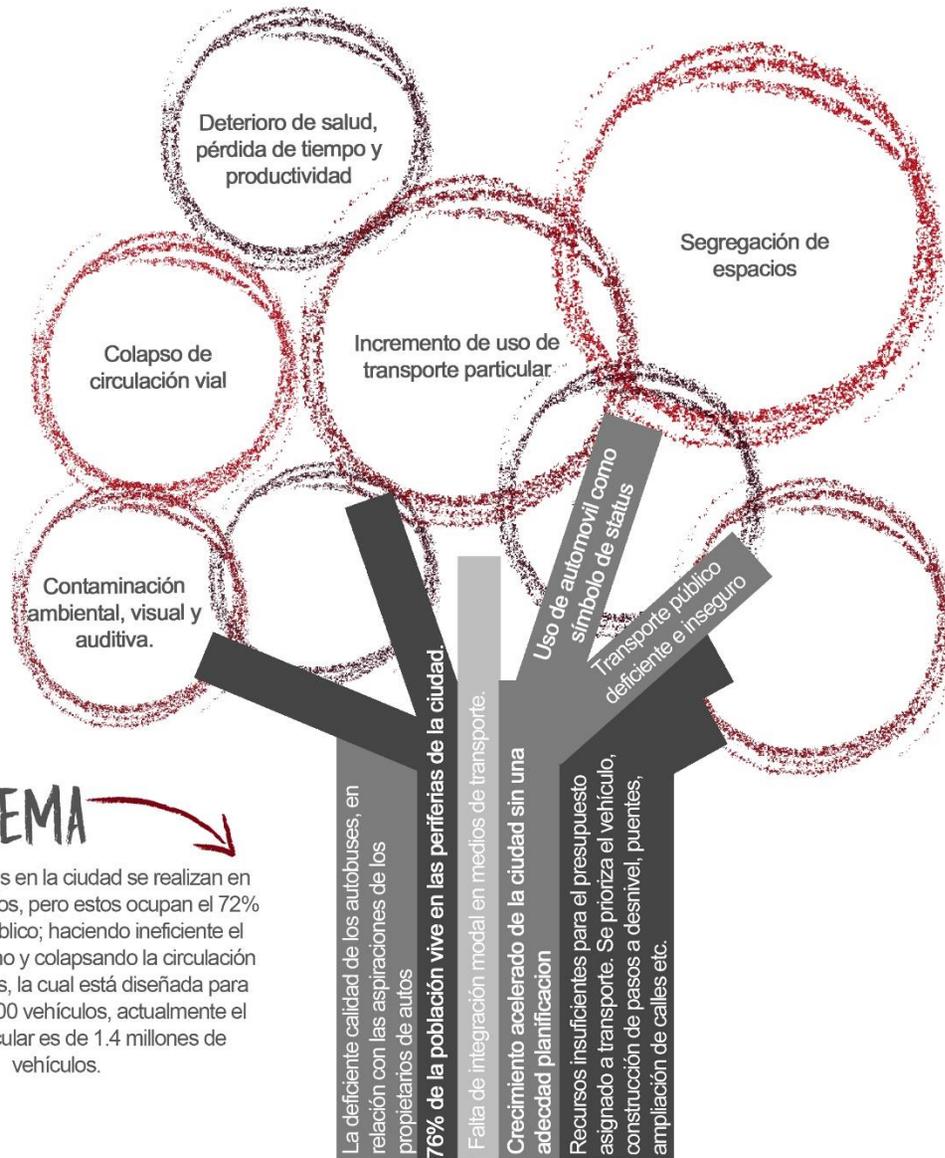
Residencia



Género



10.2 Árbol de Problemas



11.

Bibliografía

11. Bibliografía

11.1 Trabajos de Graduación

- ❖ Mérida, Amanda (2014). *El Transporte Colectivo Urbano en el Área Metropolitana: Hacia una Solución Integral*. Proyecto de Grado. Universidad de San Carlos de Guatemala.
- ❖ Díaz, Gabriela (2015). *Carpooling Gt.* Tesis de Maestría. Universidad de San Carlos de Guatemala.
- ❖ Díez, Sonia (2015). *La Economía Colaborativa: un Nuevo Modelo de Consumo que Requiere la Atención de la Política Económica*. Tesis de Licenciatura. Universidad de Valladolid.
- ❖ Cabrera, Sofía (2016). *Análisis del Uso de Blablacar, la Nueva Red Social “Sobre Ruedas”*. Trabajo fin de Grado. Universidad Zaragoza.

11.2 Fuentes Digitales de Consulta

- ❖ Integración de los servicios de transporte público como herramienta de calidad. Disponible en: <http://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/5>

[960/08.pdf?sequence=10](#) Fecha de consulta: 21 de marzo del 2017

❖ ¿Cuánto tiempo pierde en el tráfico? Disponible en: http://www.republicagt.com/nacional/cuanto-tiempo-pierde-en-el-trafico_56ac65/ Fecha de consulta: 21 de marzo del 2017

❖ Los medios de transporte en la ciudad. Un análisis comparativo. Disponible en: http://www.ecologistasenaccion.org/IMG/pdf_Cuaderno_2_Comparativa_medios.pdf Fecha de consulta: 21 de marzo del 2017

❖ Crece la economía colaborativa en América Latina. Disponible en: <http://www.eleconomista.net/2016/04/28/crece-la-economia-colaborativa-en-america-latina> Fecha de consulta: 21 de marzo del 2017

❖ ¿Cómo está Guatemala en uso de Internet y redes sociales? Disponible en: [http://www.soy502.com/articulo/como-esta-](http://www.soy502.com/articulo/como-esta-guatemala-uso-internet-redes-sociales)

[guatemala-uso-internet-redes-sociales](#) Fecha de consulta: 6 de junio del 2017

❖ En Guatemala, 18 de cada 100 hogares tienen acceso a Internet. Disponible en: <http://www.soy502.com/articulo/guatemala-18-cada-100-hogares-tienen-acceso-internet-29974> Fecha de consulta: 6 de junio del 2017

❖ Uber en Guatemala: 47.000 usuarios en 6 meses. Disponible en: <http://www.estrategiaynegocios.net/lasclavesdeldia/1083159-330/uber-en-guatemala-47000-usuarios-en-6-meses> Fecha de consulta: 8 de agosto del 2017

❖ El coste de un automóvil (diario y por kilómetro recorrido). Disponible en: <https://sites.google.com/site/rafaelccarrasco/profile/popular/costedeviajar> Fecha de consulta: 8 de agosto del 2017

❖ Emisiones de CO2. Disponible en: <https://datos.bancomundial.org/indicador/EN.ATM.CO2E.KT> Fecha de consulta: 9 de septiembre del 2017

- ❖ Emisiones de CO₂ de los vehículos convencionales e híbridos. Disponible en: <http://www.ecologistasenaccion.org/article16233.html>
Fecha de consulta: 9 de septiembre del 2017

- ❖ Chile: Cuando el precio del transporte público sube, es mejor compartir el automóvil. Disponible en: <https://www.fayerwayer.com/2012/05/chile-cuando-el-precio-del-transporte-publico-subes-es-mejor-compartir-el-automovil/> Fecha de consulta: 12 de septiembre del 2017