



**UNIVERSIDAD CASA GRANDE  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS**

## **MODELO DE NEGOCIO**

**“ESCUELA DE CONDUCCIÓN DE MOTOS PARA MUJERES CON UNA  
OFERTA DE VALOR DE INSERCIÓN LABORAL”**

**GERENCIA DE ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y  
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

**Elaborado por:** Alex Eduardo Miranda Palma

**Tutoría por:**

Galo Montenegro Álvarez

**GRADO**

**Trabajo previo a la obtención del Título de:  
Licenciado en Administración de Empresas**

**Guayaquil, Ecuador**

**Septiembre, 2023**

## 2. CLAÚSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **Alex Eduardo Miranda Palma** declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

- Que soy el autor del trabajo de titulación "**Modelo de Negocio: Gerencia de Estudio Administrativo y Responsabilidad Social Empresarial**", el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio "**Escuela de conducción de motos para mujeres con una oferta de valor de inserción laboral**".
- Que el trabajo de titulación contenido en el documento de titulación es una creación de mi autoría por lo que sus contenidos son originales, de exclusiva responsabilidad de su autor y no infringen derechos de autor de terceras personas.
- Que el trabajo de titulación fue realizado bajo modalidad de aprendizaje colaborativo junto con los estudiantes Elvia Yessenia Alvario Chicaiza, Omar Cecilio Jaramillo Franco, Marco Polo Molina Santana, Brenda Carolina Peña Mero, y Javier Eduardo Rodríguez Calderón.

En virtud de lo antes declarado, asumo de forma exclusiva la responsabilidad por los contenidos del trabajo de titulación, su originalidad y pertinencia y exonero a la Universidad Casa Grande de toda responsabilidad civil, penal o de cualquier otro carácter por los contenidos desarrollados en dicho trabajo.



**Alex Eduardo Miranda Palma**  
0919922286

Declaro que

Yo, **Alex Eduardo Miranda Palma** en calidad de autor y titular del trabajo de titulación **“Escuela de conducción de motos para mujeres con una oferta de valor de inserción laboral”** de la modalidad Modelos de Negocio, autorizo a la Universidad Casa Grande para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en su Repositorio Virtual, con fines estrictamente académicos, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Asimismo, autorizo a la Universidad Casa Grande a reproducir, distribuir, comunicar y poner a disposición del público mi documento de trabajo de titulación en formato físico o digital y en cualquier medio sin modificar su contenido, sin perjuicio del reconocimiento que deba hacer la Universidad sobre la autoría de dichos trabajos.



---

**Alex Eduardo Miranda palma**

**0919922286**

### **3. RESUMEN EJECUTIVO**

El proyecto consistió en el desarrollo de un plan de estudios y métodos de enseñanza adaptados a las necesidades y habilidades de las mujeres interesadas en trabajar en empresas de delivery. En la gerencia Design Thinking se emplearon herramientas como el mapa de empatía y el mapa de trayectoria para comprender las necesidades y desafíos de las féminas en el trabajo. Se propusieron ideas creativas y originales, así como un diseño gráfico estratégico. Se identificaron oportunidades de mejora, que incluyen la expansión de la oferta formativa y la implementación de programas de orientación laboral, entre otros. En general, el estudio respalda la eficacia del enfoque de esbozo en proyectos dirigidos a un público objetivo específico.

Se realizó un estudio técnico en donde se consideró diversos aspectos como la infraestructura tecnológica, la proyección económica, las actividades clave para el éxito de la empresa. Asimismo, las alianzas estratégicas, el modelo de negocio, la relación con las clientas, el segmento de clientas, los ingresos, la Responsabilidad Social Corporativa y las responsabilidades de la gerencia. Además, se hizo una caracterización del perfil del usuario y se generaron ideas creativas y originales. Se diseñó un poster de concepto y se llevó a cabo un proceso de prototipado. Se identificaron oportunidades de mejora que incluye la expansión de la oferta formativa y la implementación de programas de orientación laboral. Este estudio respalda la eficacia del enfoque de diseño en la optimización de proyectos dirigidos a satisfacer las necesidades de un público objetivo.

La Escuela de conducción de motos para mujeres realizó un estudio de mercado en Guayaquil, entrevistando a 383 personas de 25 a 45 años. Se encontró que las féminas tienen dificultades para encontrar trabajo debido a la falta de educación y oportunidades para emprender; sin embargo, el mercado automotriz ha visto un aumento en la participación de mujeres. La mayor parte de los encuestados conducen un vehículo y casi la mitad tiene la intención de aprender a conducir una moto. El 88.3 % no posee licencia para manejar motocicletas. El 55 % estaría interesado en unirse a la escuela de conducción, principalmente a causa de la oferta laboral. El monto máximo que estarían dispuestos a pagar es de \$ 200.

Se efectuó un estudio de mercado y un análisis situacional que permitió determinar la posición estratégica, la estrategia competitiva y diferencial. Además, se determinó el mix de marketing, donde el servicio es el curso de conducción con valor agregado, el precio acorde al mercado y a la disposición de las clientas, la promoción se hizo mediante redes sociales, Google AdWords, email marketing, reactivación en punto de venta, así como la creación de página web y una App.

Para lograr este objetivo, se ha realizado un estudio técnico exhaustivo que incluye la descripción del servicio y el prototipo, el proceso de prestación del servicio, la capacidad de producción, la ubicación del proyecto, el diseño arquitectónico, los costos involucrados, la vida útil del proyecto y los aspectos legales pertinentes.

Se llevó a cabo un estudio administrativo que incluyó la revisión de la planeación estratégica y del recurso humano, el análisis de las necesidades de los colaboradores, el diseño de los puestos de trabajo y el procedimiento de selección de personal, las compensaciones para los empleados y el establecimiento de indicadores clave de gestión. También se estudió la responsabilidad social de la empresa, la estructura jurídica del negocio y las decisiones legales de la entidad.

El plan de inversión es viable y proporciona una visión clara de los recursos necesarios. La empresa tiene políticas transparentes en cobros, pagos y existencias; se calculan adecuadamente depreciaciones y amortizaciones; el programa de producción y ventas es realista y sostenible. La gestión económica clasifica y controla los costos, el negocio ha obtenido utilidades brutas y operacionales positivas. La proyección financiera indica que es rentable, con VAN 114.484,20 y TIR 61,9 % positivos. El punto de equilibrio es alcanzable, y el proyecto es resistente a cambios adversos.

El actual trabajo es el resultado de la colaboración en conjunto de Elvia Alvario, Omar Jaramillo, Marco Molina, Brenda Peña, y Javier Rodríguez. Adicional, brinda una explicación del plan de negocios antes mencionado, por ese motivo su contenido se encuentra relacionado con los otros documentos que son parte complementaria del proyecto general, por lo cual es indudable que cierta información se repita y no significa que tenga plagio.

#### **4. PALABRAS CLAVE**

Escuela de conducción, Motocicletas, Estudio de mercado, Delivery, Mujeres.

#### **5. CONSIDERACIONES ÉTICAS**

En el actual trabajo se tomó en cuenta las consideraciones éticas importantes, como es el respeto a la propiedad intelectual de las ideas de Alex Miranda, Elvia Alvario, Omar Jaramillo, Marco Molina, Brenda Peña, y Javier Rodríguez; reconociendo y valorando el trabajo y los aportes de todos los participantes. Asimismo, se asume un comportamiento ético en las relaciones con todas las personas involucradas en el proyecto, promoviendo el respeto, la inclusión y la equidad de género.

Asimismo, durante el desarrollo del estudio se garantizó la confidencialidad de la información recopilada, tanto de las participantes como de las empresas con las que se establecieron alianzas para la inserción laboral. Se obtuvo el consentimiento informado de todas las personas involucradas, asegurándoles que su participación era voluntaria y que podrían retirarse en cualquier momento sin consecuencias.

## 6. ÍNDICE DE CONTENIDO

2. CLAÚSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN .....	ii
3. RESUMEN EJECUTIVO .....	iv
5. CONSIDERACIONES ÉTICAS .....	vi
6. ÍNDICE DE CONTENIDO .....	vii
6.1. ÍNDICE DE TABLAS .....	viii
6.2. ÍNDICE DE FIGURAS .....	viii
7. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN .....	9
8. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO.....	11
8.1. Objetivo general .....	11
8.2. Objetivos Específicos .....	12
9. BREVE DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO COMPLETO .....	12
10. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO .....	15
1.1. GERENCIA: ESTUDIO ADMINISTRATIVO .....	15
1.1.1. Planeación estratégica y del Recurso Humano .....	15
1.1.2. Necesidades de recursos humanos .....	17
1.1.3. Compensaciones .....	28
1.1.4 Indicadores clase de gestión (KPI's) .....	28
1.1.5. Estudio de Responsabilidad Social.....	33
1.1.6. Estructura jurídica con la cual funcionará el negocio.....	39
2. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	41
3. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	44

## 6.1. ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Presupuestos de estrategias de RSE .....	38
<b>Tabla 2</b> Capital y responsabilidades.....	39

## 6.2. ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Organigrama.....	17
<b>Figura 2</b> Descripción de puesto de trabajo del Gerente General .....	18
<b>Figura 3</b> Descripción de puesto de trabajo del Gerente Comercial .....	19
<b>Figura 4</b> Descripción de puesto de trabajo del Gerente Financiero.....	20
<b>Figura 5</b> Descripción de puesto de trabajo del Asistente Administrativo-Financiero ...	21
<b>Figura 6</b> Descripción de puesto de trabajo del Gerente de Operaciones .....	22
<b>Figura 7</b> Descripción de puesto de trabajo del Operador de Taller .....	23
<b>Figura 8</b> Descripción de puesto de trabajo de los Instructores .....	24
<b>Figura 9</b> Descripción de puesto de trabajo del Jefe de Marketing .....	25
<b>Figura 10</b> Descripción de puesto de trabajo del Representante Comercial .....	26
<b>Figura 11</b> Flujograma del Esquema de Selección del personal a implementar .....	27
<b>Figura 12</b> KPS's de la escuela de conducción.....	29
<b>Figura 13</b> Indicadores de análisis financiero .....	30
<b>Figura 14</b> Ratios financieros.....	31
<b>Figura 15</b> Ratios de gestión .....	31
<b>Figura 16</b> KPI's (SMART) .....	32
<b>Figura 17</b> Mapeo de Stakeholders de la escuela de conducción .....	33
<b>Figura 18</b> Mapeo de stakeholders de escuela de conducción .....	35

## **7. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN**

El informe nuevos datos sobre las diferencias de género en el mercado laboral reveló que, durante casi dos décadas, entre 2005 y 2022, existió una brecha prácticamente invariable en la participación laboral entre hombres y mujeres. Un 15 % de las féminas en edad de trabajar deseaba tener una ocupación remunerada pero no lo lograba, mientras que este porcentaje era del 10,5 % en el caso de los hombres (OIT, 2023). La investigación también mostró que la disparidad de género era más pronunciada en países con menor Producto Interno Bruto (PIB), mientras que, en aquellos en desarrollo, la proporción de mujeres sin empleo alcanzaba el 24,9 % en los países de renta baja, en comparación con el 16,6 % de los hombres en la misma situación (ONU, 2023).

En el período de enero a septiembre de 2021, América Latina y el Caribe experimentaron tasas de ocupación laboral que mostraron ciertas variaciones en comparación con los años anteriores y con respecto al género. El promedio de este indicador en los hombres fue del 67,1 %, lo que representó una disminución del 3.5 % en comparación con 2019, pero un aumento del 5,6 % en relación al 2019. Por su parte, las mujeres percibieron una tasa de empleo promedio del 43,6 %, lo que indicó una reducción del 7% en contraste con 2019 y una mejora del 5,7 % en comparación al año anterior, aunque sigue siendo una baja del 7% en función del 2019 (OIT, 2022).

En septiembre de 2022, se observó que solo el 25 % de los 3,4 millones de mujeres que forman parte de la población económicamente activa (PEA) en Ecuador tenían un empleo adecuado. En cuanto a la situación laboral de las féminas en la PEA, se encontró que el 22 % de ellas se encontraba en una situación de subempleo, lo que implica que disponían de un trabajo, pero su remuneración salarial era inferior al salario básico y trabajaban menos horas de las que exige la ley. Además, durante el año 2022 se registró una disminución del 3,7 % en el porcentaje de mujeres con empleo adecuado, lo que indica que únicamente 894.189 mujeres trabajaron la jornada completa y legal de la semana, y recibieron, aunque sea el salario básico mensual estipulado (INEC, 2023).

Encontrar trabajo es más complicado para las mujeres que para los hombres en cualquier condición social y en cualquier parte del mundo. Los trabajos de las mujeres suelen ser puestos de baja categoría y en condiciones vulnerables e incluso sin remuneración. Si bien el empleo vulnerable lo realizan ambos sexos, son las féminas las que en mayor

proporción ejecutan dichos trabajos. No obstante, el hombre puede ejecutar trabajos por cuenta propia a diferencia de las mujeres, ya que ellas en su mayor proporción realizan trabajos domésticos.

Por otra parte, Hidalgo (2020) señaló que en el sector de servicios de transporte y encomiendas, la encuesta sobre condiciones laborales de los repartidores de Apps dio a conocer que el 90 % de estos son hombres, lo que refleja una masculinización en esta área. Las edades de los participantes oscilaban entre los 23 y 33 años, siendo el 69,6 % de ellos migrantes. Además, se destacó que el 83 % dedicaba la mayor cantidad de tiempo a trabajar en Glovo debido a su eficiencia económica y movilidad, lo cual les permitía llegar más rápido a sus destinos. Dicha brecha de género se debe, en gran medida, a estereotipos y prejuicios arraigados en la sociedad que han limitado la participación activa de las mujeres en este tipo de empleos.

Por otro lado, en el estudio de mercado que se realizó en el proyecto, se halló que el 88,3% de los participantes fueron del género femenino, el 27,9 % no dispone de un trabajo estable, el 44,1 % no conduce un vehículo. Pero, el 46,8 % se encuentra interesado en aprender a conducir motocicleta, el 88.3% no cuenta con una licencia de manejo, el 55 % les gustaría formar parte de la escuela de conducción de motos para mujeres, de los cuales el 28,8 % lo elegiría por la oferta de valor.

En vista de todos los aspectos antes revisados, el proyecto se fundamenta en la problemática existente de falta de oportunidades de inserción laboral inmediata para mujeres en el sector del transporte de mercancías a través de motocicletas, específicamente en el contexto de empresas de delivery. Este se origina debido a varios factores, incluyendo la carencia de experiencia y capacitación en el manejo de motocicletas por parte de las féminas, así como la escasez de programas de formación específicos para mujeres interesadas en trabajar en el área de delivery.

La necesidad de crear una escuela de conducción de motos para mujeres con una oferta de valor de inserción laboral inmediata surge como una solución a esta problemática identificada. El objetivo del proyecto es brindar a las féminas interesadas en trabajar en el sector de delivery la oportunidad de adquirir las habilidades y conocimientos necesarios

para manejar motocicletas de manera segura y eficiente, promoviendo así su participación activa en esta área laboral.

El modelo de negocio se basa en ofrecer un programa de formación integral que comprenda tanto clases teóricas como prácticas. Se diseñarán cursos especializados que se adapten a las necesidades y características particulares de las féminas interesadas en trabajar en empresas de delivery, con un enfoque específico en la seguridad vial y la optimización de las habilidades de conducción.

Además de la formación técnica en el manejo de motocicletas, la escuela ofrece capacitación en mecánica básica, administración de negocios, primeros auxilios, marketing y publicidad, brindando a las mujeres una ventaja competitiva al momento de buscar empleo en empresas de delivery. De esta manera, se busca no solo brindarles las habilidades necesarias para el manejo de motocicletas, sino también empoderarlas y prepararlas para enfrentar los desafíos y oportunidades laborales del sector.

El modelo de negocio propuesto se sustenta en la colaboración con empresas de delivery existentes, estableciendo alianzas estratégicas para garantizar la inserción laboral inmediata de las mujeres graduadas de la escuela. Estas permitirán establecer acuerdos que aseguren la contratación preferencial de las mujeres formadas en la escuela de conducción, brindándoles oportunidades reales de empleo y disminuyendo las barreras de entrada que enfrentan en el sector.

Adicional, la oferta de valor de la escuela de conducción de motos para mujeres se centra en la creación de oportunidades de inserción laboral inmediata, permitiendo a las féminas acceder a empleos en empresas de delivery y generar ingresos de manera autónoma. Además, se busca promover la igualdad de género en el sector del transporte, fomentando la participación activa y equitativa de las féminas en el ámbito laboral.

## **8. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO**

### **8.1. Objetivo general**

Desarrollar un modelo de negocio de una escuela de conducción de motos para mujeres, con una oferta de valor de inserción laboral inmediata en empresas de delivery.

## **8.2. Objetivos Específicos**

- Diseñar un plan de estudios y métodos de enseñanza adaptados a las necesidades y habilidades de las mujeres interesadas en trabajar en empresas de delivery.
- Establecer alianzas estratégicas con empresas de delivery para facilitar la inserción laboral de las mujeres graduadas de la escuela de conducción de motos.
- Implementar estrategias de marketing y promoción para alcanzar a las mujeres interesadas en formarse como conductoras de motos en el sector del delivery, destacando los beneficios de la inclusión laboral y la igualdad de oportunidades.
- Evaluar el impacto del modelo de negocio implementado, a través de indicadores de inserción laboral efectiva y nivel de satisfacción de las mujeres formadas en la escuela.

## **9. BREVE DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO COMPLETO**

El estudio técnico permitió determinar la capacidad productiva de la escuela de conducción se basó en varios aspectos clave, como la disponibilidad de un servidor alquilado con capacidad para alojar la aplicación y la base de datos, y un personal encargado de los procesos de aprendizaje y manejo de la sección de conducción. Además, se destinó una inversión inicial para adquirir contenedores y desarrollar espacios para las oficinas administrativas y pista de prácticas reales. La proyección económica consideró el precio del curso, con un incremento anual del 5% durante los primeros cinco años al igual que la demanda. Estos elementos aseguraron una capacidad productiva sólida y eficiente para brindar un servicio de calidad y cumplir con la demanda de la escuela.

Las actividades clave de la escuela de conducción de motos para mujeres con una oferta de valor de inserción laboral inmediata en empresas de servicio de delivery incluyen el diseño del programa de formación, la contratación de instructores calificados, la adquisición de motocicletas adaptadas, la promoción y difusión de la organización, la gestión de las alumnas y la creación de convenios con entidades de delivery. Por lo tanto, dichas tareas son fundamentales para el éxito del negocio, ya que permiten asegurar la calidad de la formación, contar con los recursos necesarios para la enseñanza, atraer a las estudiantes mediante estrategias de marketing y establecer alianzas estratégicas con empresas de delivery. El modelo de negocio se basa en ofrecer un curso de conducción exclusivo para mujeres, con el objetivo de empoderarlas y proporcionarles habilidades

necesarias para trabajar en servicio de delivery. La asociación con dichas entidades es fundamental para garantizar la inserción laboral inmediata de las participantes al finalizar el curso. Los socios clave son las empresas de servicio de delivery, con las que se establecerán acuerdos de colaboración para la inserción laboral de las mujeres capacitadas.

Los recursos clave son los instructores capacitados, las motocicletas eléctricas, los recursos de marketing, las aulas de clases y el circuito de manejo. Los instructores deben contar con la experiencia y conocimientos necesarios para enseñar y capacitar a las mujeres en técnicas de conducción segura. Las motocicletas eléctricas son una opción sostenible y económica para el aprendizaje y práctica de las participantes. Los recursos de marketing, como páginas web, redes sociales y folletos, son indispensables para promocionar y dar a conocer el curso de conducción y la oferta de inserción laboral inmediata. La propuesta de valor se centra en ofrecer un curso de conducción exclusivo para mujeres, con el valor añadido de la inserción laboral inmediata en empresas de servicio de delivery. Esto brinda a las mujeres la oportunidad de adquirir una habilidad útil para el mercado laboral y acceder a empleos que antes podrían haberles sido negados. Además, se destaca el enfoque en la seguridad vial y la autonomía que proporciona el aprendizaje de manejar una motocicleta.

La relación con los clientes se basa en ofrecer asistencia personalizada, a través de la atención directa en la oficina, página web y redes sociales. Se busca generar un ambiente de confianza y respeto, brindando apoyo y respuesta a las consultas e inquietudes de las féminas interesadas en tomar el curso. Los canales de comunicación utilizados son la atención directa y online mediante las redes sociales, a través de las cuales se promociona y se difunde información sobre el curso y la oferta de valor. También se utilizan folletos físicos para dar a conocer el servicio a potenciales interesadas.

El segmento de clientes se enfoca en mujeres de 25 a 45 años de edad, que vivan en la ciudad de Guayaquil y que pertenezcan a un nivel socioeconómico medio y medio bajo. Este grupo identificado de féminas tiene una necesidad específica de capacitarse en conducción y acceder a empleos en empresas de delivery. En cuanto a la estructura de costos, se contemplan el salario de los instructores, los costos de las motocicletas eléctricas y su mantenimiento, y los costos de marketing y publicidad. Estos son los

principales gastos a tener en cuenta para el funcionamiento y promoción de la escuela de conducción. Las fuentes de ingreso provienen de la matrícula del curso de conducción, así como de los medios de pago utilizados por las participantes, como el efectivo, depósitos y transferencias bancarias, y tarjetas de débito y crédito. Estas formas de pago aseguran una mayor accesibilidad y comodidad para las mujeres interesadas en tomar el curso.

La estrategia de Responsabilidad Social Corporativa fue: utilizar motos eléctricas de calidad certificada para asegurar un tránsito más limpio y reducir las emisiones de CO<sub>2</sub>; además, se comprometieron a cumplir con normativas legales que garantizan relaciones laborales responsables, como salarios dignos y seguridad laboral. La seguridad y salud tanto de los trabajadores y los clientes fueron prioritarios, implementando medidas de protección adecuadas. Para asegurar la calidad de la formación y educación de los estudiantes, se emplearon instructores calificados y se evaluaron constantemente los resultados. Asimismo, se promovió la formación profesional a través de la transferencia de conocimiento y se desarrollaron programas educativos para promover la capacitación en conducción de motos.

La gerencia de operaciones se encargará de diseñar el programa de formación, establecer los objetivos y metas del curso de conducción, al igual que de gestionar las actividades diarias de la escuela. Además, será responsable de la contratación y capacitación de instructores calificados, así como de coordinar las prácticas de manejo en el circuito asignado. Es fundamental que esta gerencia garantice la calidad y efectividad de la capacitación, asegurando que las alumnas adquieran las habilidades necesarias para conducir motocicletas de manera segura y eficiente.

La gerencia comercial será responsable de la promoción y difusión del servicio de la escuela de conducción. Esto incluye la elaboración de estrategias de marketing y publicidad para atraer a las potenciales alumnas, al igual que el establecimiento y mantenimiento de alianzas con empresas de servicio de delivery. Además, se encargará de gestionar los canales de comunicación con los clientes, como la página web, las redes sociales y los folletos informativos. Asimismo, deberá realizar un análisis de mercado para identificar el segmento de clientes objetivo y desarrollar estrategias efectivas para captar su atención y generar demanda por los servicios ofrecidos.

La gerencia financiera dio a conocer que la inversión inicial fue de \$55.015,50, financiados en un 30% por los accionistas y la diferencia con una entidad bancaria a cinco años plazo y una tasa de interés del 10,5%. La TIR del proyecto es del 62,3%, el VAN de \$115.415,3 y la recuperación de la inversión en dos años y siete días. El punto de equilibrio fue de 1.034 cursos y la proyección de ventas establece que se venderán \$1.200. En el análisis de sensibilidad, cuando hay reducción de ventas y costos del 10%, un aumento de los gastos administrativos 10% y de los de venta 5%. Se llegó a una TIR del 19,8%, la cual es superior al costo del capital de 10,9% por ende el VAN resultará mayor a cero \$20.279,6 con un recobro de la inversión en tres años, ocho meses y 23 días. En conclusión, el plan de negocio hasta en el escenario negativo es factible; por tanto, se recomienda su entrada en marcha.

## **10. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO**

### **1.1. GERENCIA: ESTUDIO ADMINISTRATIVO**

#### **1.1.1. Planeación estratégica y del Recurso Humano**

##### ***1.1.1.1. Definición de misión, visión y valores***

- **Misión**

Formar conductoras de motos con mentalidad crítica y reflexiva, dotadas de principios y valores, actitud y conocimientos positivos, que sean capaces de desarrollar habilidades y destrezas que permitan transitar con seguridad, siguiendo leyes y reglamentos de tránsito y que también promuevan el cambio y transformación social y a través de nuestros programas y alianzas a fin de ayudarlas a una segura inserción laboral para el crecimiento laboral femenino.

- **Visión**

En el marco de los principios integrados, promover a las conductoras de motos en el desarrollo de habilidades y competencias intelectuales que aseguren la excelencia en el futuro y que sus habilidades y esfuerzos estén encaminadas al servicio de la sociedad, promoviendo el bienestar y reduciendo el número de accidentes de tránsito en motos en el país, dentro de un marco de principios y valores integrales, características de nuestras conductoras.

- Valores corporativos

Nuestra empresa está encaminada en brindar solución a la falta de empleo, debido a la falta de preparación en carreras técnicas para mujeres. Nuestro valor principal es la seguridad de todas nuestras potenciales conductoras de motos para convertirnos en la primera y única escuela de conducción de motos para mujeres, con una oferta de valor de inserción laboral inmediata. Estamos enfocados en orientación a un trabajo de integridad, compañerismo, oportunidades e innovación. Para esto nos enfocamos en tener un equipo capacitado y que marque la diferencia.

Entre los valores corporativos que la Escuela de Conducción para Mujeres ha establecido están:

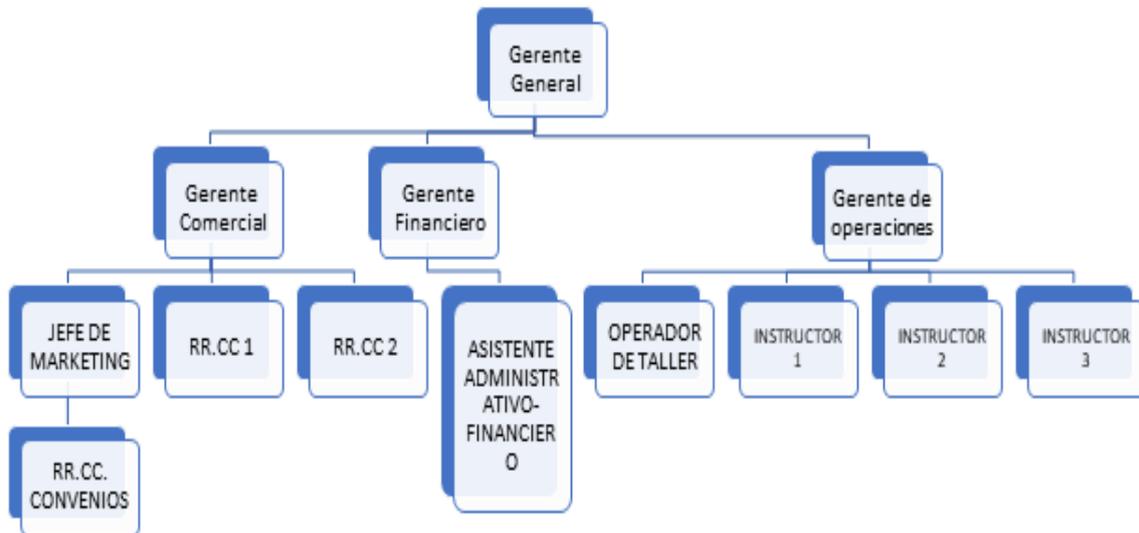
- Integridad. El personal debe asumir la actitud de proceder de manera correcta frente a sus funciones y servicios que se le ha encomendado.
- Responsabilidad. El personal tanto de la alta gerencia como los operativos asumen la responsabilidad de cumplir sus actividades y tareas.
- Respeto. Mantener una línea de respeto y consideración como equipo de trabajo que son, propiciando la armonía y la empatía.
- Liderazgo. Siendo un referente de calidad en las funciones encomendadas, se precisa que se mantenga un buen liderazgo en lo que se desempeñan cada uno.
- Compromiso. Es uno de los valores que implica el adquirir y apropiarse de responsabilidad para desarrollar con ahínco y calidad las funciones encomendadas.

#### ***1.1.1.2. Organigrama de la organización***

La organización de la Escuela de Conducción de motos para mujeres está dividida por las áreas administrativa, comercial y de operaciones, siendo un total de recursos de 13 empleados. En la figura 1, se puede apreciar el organigrama actual de la compañía, el cual sigue un enfoque vertical. En la parte superior se encuentra el gerente general, que ostenta la máxima autoridad dentro de la empresa. Asimismo, se despliegan las líneas de gestión

de las áreas comerciales, financieras y operativas, cada una encabezada por un gerente respectivo. A continuación, se encuentran los colaboradores subordinados, tales como operadores, instructores, asistentes administrativos y financieros, profesionales de marketing y representantes comerciales.

**Figura 1**  
*Organigrama*



### 1.1.2. Necesidades de recursos humanos

Para llevar a cabo el proyecto de escuela de conducción de motos para mujeres, es necesario contratar personal capacitado para desempeñar las labores administrativas, comerciales y sobre todo operativas. Bajo este panorama, se destaca la participación de los jefes de cada área, que son en total tres profesionales, un asistente administrativo financiero que ayude a las funciones financieras, un operador de taller y tres instructores. Asimismo, se requiere un jefe de marketing para la promoción del negocio, dos representantes comerciales y uno encargado de los convenios.

#### 1.1.2.1. Análisis y diseños de puestos de negocio

De acuerdo con el Organigrama presentado, se realiza el análisis y diseños de los puestos de trabajo de Escuela de Conducción de motos para mujeres, como se presenta a continuación:

**Figura 2**

*Descripción de puesto de trabajo del Gerente General*

## DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO

RESUMEN GENERAL			
<b>CARGO:</b>	Gerente General		
<b>SEDE DE TRABAJO</b>	Escuela de Conducción de Motos para Mujeres		
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	Es el encargado de dirigir las operaciones administrativas y operacionales con eficiencia y eficacia, teniendo a su cargo a los gerentes de todas las áreas respetando el nivel de jerarquía y competencia de cada uno de ellos.		
<b>DEPARTAMENTO:</b>	Gerencia General	<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Ninguno
<b>PROCESO:</b>	Gerencial - Administrativo	<b>CARGO JEFE:</b>	Ninguno
DETALLES			
<input checked="" type="checkbox"/> JORNADA COMPLETA	<input type="checkbox"/> JORANDA MEDIA	HORAS POR SEMANA	
<input type="checkbox"/> CONTRACTOR	<input type="checkbox"/> FREELANCE	<input type="checkbox"/> TELETRABAJO	<input checked="" type="checkbox"/> PRESENCIAL <input type="checkbox"/> HÍBRIDO
REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN Y FORMACIÓN			
<b>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS</b>	Capacidad de organizar, administrar, supervisar, evaluar y toma de decisiones		
<b>EXPERIENCIA</b>	Experiencia en el campo de la Administración Gerencial mínimo 5 años		
<b>HABILIDADES</b>	Habilidades de organización, planificación, control, deducción. Habilidades numéricas. Habilidades gerenciales en la toma de decisiones oportunas.		
FUNCIONES Y TAREAS PERIODICAS		FRECUENCIA	CLIENTE INTERNO
Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y mediano plazo		Diario	Área Administrativa
Organizar la estructura organizacional, funciones específicas y perfiles de cargo		Diario	Área Administrativa
Dirigir la empresa en la toma de decisiones, supervisar y ser un líder		Diario	Área Administrativa
Controlar las actividades planificadas que se cumplan, sin desviaciones		Diario	Área Administrativa
Coordinar con los departamentos de gerencia y jefatura reuniones de avanzada		Diario	Área Administrativa
Analizar los aspectos administrativos, financieros, recursos humanos, contable y operativo		Diario	Área Administrativa
FUNCIONES Y TAREAS EXPORADICAS		FRECUENCIA	CLIENTE INTERNO
Auditoría Interna		Trimestral	Auditoría
Supervisión de cumplimiento de tareas y actividades		Trimestral	Supervisión
Medir el nivel de rendimiento financiero, operativo y del personal		Trimestral	Nivel de Rendimiento
Dedidir sobre el proceso de contratación del personal		Trimestral	Contratación del personal
Planificar actividades de capacitación del personal		Trimestral	Capacitación del personal
RESPONSABILIDADES ORGANIZACIONES			
Cumplimiento del reglamento interno de trabajo			
Puntualidad			
Fomentar el trabajo en equipo			
Mantener un buen nivel de rendimiento financiero, operativo y del personal			
Implementar estrategias de mejora continua			

*Fuente:* Elaboración propia

**Figura 3**

*Descripción de puesto de trabajo del Gerente Comercial*

<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO</b>			
<b>RESUMEN GENERAL</b>			
<b>CARGO:</b>	Gerente Comercial		
<b>SEDE DE TRABAJO</b>	Escuela de Conducción de Motos para Mujeres		
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	Es el encargado de dirigir las operaciones comerciales con eficiencia y eficacia, teniendo a su cargo al Jefe de Marketing y a los Representantes Comerciales y Vendedores, supervisando el desarrollo de la competencia de cada uno de ellos.		
<b>DEPARTAMENTO:</b>	Gerencia Comercial	<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Gerente General
<b>PROCESO:</b>	Gerencial - Administrativo	<b>CARGO JEFE:</b>	Gerente
<b>DETALLES</b>			
<input checked="" type="checkbox"/> JORNADA COMPLETA	<input type="checkbox"/> JORANDA MEDIA	HORAS POR SEMANA	
<input type="checkbox"/> CONTRACTOR	<input type="checkbox"/> FREELANCE	<input type="checkbox"/> TELETRABAJO	<input checked="" type="checkbox"/> PRESENCIAL <input type="checkbox"/> HÍBRIDO
<b>REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN Y FORMACIÓN</b>			
<b>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS</b>	Capacidad de organizar, administrar, supervisar, evaluar y toma de decisiones en el área comercial		
<b>EXPERIENCIA</b>	Experiencia en el campo de la Administración Gerencial y Comercialización mínimo 5 años		
<b>HABILIDADES</b>	Habilidades de organización, planificación, control, educación. Habilidades numéricas. Habilidades gerenciales y comercialización en la toma de decisiones oportunas.		
<b>FUNCIONES Y TAREAS PERIODICAS</b>		<b>FRECUENCIA</b>	<b>CLIENTE INTERNO</b>
Planificar los objetivos generales y específicos en relación a las ventas		Diario	Área Administrativa
Definir los objetivos y metas para el equipo de ventas		Diario	Área Administrativa
Motivar al equipo de ventas		Diario	Área Administrativa
Conocer la competencia, controlar y aplicar estrategias		Diario	Área Administrativa
Coordinar y supervisar las operaciones de ventas		Diario	Área Administrativa
Diseñar e implementar políticas de ventas		Diario	Área Administrativa
<b>FUNCIONES Y TAREAS EXPORADICAS</b>		<b>FRECUENCIA</b>	<b>CLIENTE INTERNO</b>
Supervisar los procesos de selección de personal en relación a Ventas		Trimestral	Supervisión
Identificar clientes potenciales y mantener relaciones comerciales		Trimestral	Cientes potenciales
Establecer objetivos de ventas SMART		Trimestral	Objetivos SMART
Mantener una relación estrecha con el departamento de marketing		Trimestral	Marketing
Seguimiento de las estrategias actuales y tendencias del mercado		Trimestral	Estrategias y tendencias del mercado
<b>RESPONSABILIDADES ORGANIZACIONES</b>			
Cumplimiento del reglamento interno de trabajo			
Puntualidad			
Fomentar el trabajo en equipo			
Mantener un buen nivel de ventas			
Implementar estrategias de ventas			

*Fuente:* Elaboración propia

**Figura 4**

*Descripción de puesto de trabajo del Gerente Financiero*

<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO</b>		
<b>RESUMEN GENERAL</b>		
<b>CARGO:</b>	Gerente Financiero	
<b>SEDE DE TRABAJO</b>	Escuela de Conducción de Motos para Mujeres	
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	Es el encargado de asegurar el correcto flujo de ingresos y egresos de la empresa para que exista una buena rentabilidad económica	
<b>DEPARTAMENTO:</b>	Gerencia Financiera	<b>JEFE INMEDIATO:</b> Gerente General
<b>PROCESO:</b>	Gerencial - Financiero	<b>CARGO JEFE:</b> Gerente
<b>DETALLES</b>		
<input checked="" type="checkbox"/> JORNADA COMPLETA	<input type="checkbox"/> JORANDA MEDIA	<b>HORAS POR SEMANA</b>
<input type="checkbox"/> CONTRACTOR	<input type="checkbox"/> FREELANCE	<input type="checkbox"/> TELETRABAJO <input checked="" type="checkbox"/> PRESENCIAL <input type="checkbox"/> HÍBRIDO
<b>REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN Y FORMACIÓN</b>		
<b>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS</b>	Capacidad de analizar el comportamiento de ingreso y gastos, conocimientos numéricos y financieros.	
<b>EXPERIENCIA</b>	Experiencia en el campo de la Administración Financiera mínimo 5 años	
<b>HABILIDADES</b>	Sólidos conocimientos contables y financieros, manejo de normativas contables internacionales y nacionales, análisis financieros	
<b>FUNCIONES Y TAREAS PERIÓDICAS</b>		
	<b>FRECUENCIA</b>	<b>CLIENTE INTERNO</b>
Elaborar proyecciones financieras	Diario	Área Financiera
Estudiar escenarios de inversión	Diario	Área Financiera
Asesorar a la gerencia de la toma de decisiones en el campo financiero	Diario	Área Financiera
Registro Contable	Diario	Área Financiera
Presentación de los Estados Financieros	Diario	Área Financiera
Diseñar e implementar políticas financieras	Diario	Área Financiera
<b>FUNCIONES Y TAREAS EXPORADICAS</b>		
	<b>FRECUENCIA</b>	<b>CLIENTE INTERNO</b>
Establecer objetivos financieros a corto y mediano plazo	Mensual	Objetivos Financieros
Establecer alianzas con instituciones financieras para gestionar productos financieros	Mensual	Alianzas financieras
Formular políticas del manejo de activos y pasivos de la empresa	Mensual	Políticas de activos y pasivos
Indicar criterios para el análisis de la información financiera	Mensual	Criterios de análisis para los EEEF
Seguimiento de l comportamiento financiero	Mensual	Comportamiento financiero
<b>RESPONSABILIDADES ORGANIZACIONES</b>		
Cumplir con las políticas financieras y contables bajo las normas nacionales e internacionales		
Puntualidad		
Fomentar el trabajo en equipo		
mantener un buen analisis financiero oportuno		
Toma de decisiones financieras		

*Fuente:* Elaboración propia

**Figura 5**

*Descripción de puesto de trabajo del Asistente Administrativo-Financiero*

<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO</b>			
<b>RESUMEN GENERAL</b>			
<b>CARGO:</b>	Asistente Administrativo-Financiero		
<b>SEDE DE TRABAJO:</b>	Escuela de Conducción de Motos para Mujeres		
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL:</b>	Es el encargado de ser soporte administrativo y contable para el gerente financiero, propiciado un buen funcionamiento del departamento contable		
<b>DEPARTAMENTO:</b>	Administrativo-Financiero	<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Gerente Financiero
<b>PROCESO:</b>	Administrativo y Contable	<b>CARGO JEFE:</b>	Jefe
<b>DETALLES</b>			
<input checked="" type="checkbox"/> JORNADA COMPLETA	<input type="checkbox"/> JORANDA MEDIA		HORAS POR SEMANA
<input type="checkbox"/> CONTRACTOR	<input type="checkbox"/> FREELANCE	<input type="checkbox"/> TELETRABAJO	<input checked="" type="checkbox"/> PRESENCIAL <input type="checkbox"/> HÍBRIDO
<b>REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN Y FORMACIÓN</b>			
<b>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:</b>	Capacidad en contabilidad, tributación y administración		
<b>EXPERIENCIA:</b>	Experiencia en el campo contable y administrativo mínimo 5 años		
<b>HABILIDADES:</b>	Sólidos conocimientos contables y financieros, manejo de normativas contables internacionales y nacionales, análisis financieros		
<b>FUNCIONES Y TAREAS PERIODICAS</b>		<b>FRECUENCIA</b>	<b>CLIENTE INTERNO</b>
Colaborar en la elaboración de proyecciones financieras		Diario	Área Financiera
Manejo de inventario		Diario	Área Financiera
Desarrollar en orden las operaciones administrativas		Diario	Área Financiera
Registro Contable		Diario	Área Financiera
Presentación de los Estados Financieros		Diario	Área Financiera
<b>FUNCIONES Y TAREAS EXPORADICAS</b>		<b>FRECUENCIA</b>	<b>CLIENTE INTERNO</b>
Mantener el orden la documentación contable y tributaria		Mensual	Documentación contable y tributaria
Presentar informes permanentes al Gerente Financiero sobre el proceso contable		Mensual	Informes oportunos
Elaborar las proyecciones de flujo de caja y financiero		Mensual	Flujo de caja y proyecciones
Realizar los análisis financiero de rentabilidad		Mensual	Análisis de Rentabilidad
<b>RESPONSABILIDADES ORGANIZACIONES</b>			
Cumplir con las políticas financieras y contables bajos las normas nacionales e internacionales			
Puntualidad			
Fomentar el trabajo en equipo			
Mantener un buen analisis financiero oportuno			

*Fuente:* Elaboración propia

**Figura 6**

*Descripción de puesto de trabajo del Gerente de Operaciones*

<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO</b>			
<b>RESUMEN GENERAL</b>			
<b>CARGO:</b>	Gerente de Operaciones		
<b>SEDE DE TRABAJO</b>	Escuela de Conducción de Motos para Mujeres		
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	Es el encargado de que todas las operaciones se lleven a cabo de una forma apropiada, eficiente y rentable desde el enfoque de los objetivos de la empresa		
<b>DEPARTAMENTO:</b>	Gerencia Operativa	<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Gerente General
<b>PROCESO:</b>	Gerencial - Operativa	<b>CARGO JEFE:</b>	Gerente
<b>DETALLES</b>			
<input checked="" type="checkbox"/> JORNADA COMPLETA <input type="checkbox"/> JORANDA MEDIA <input type="checkbox"/> CONTRACTOR <input type="checkbox"/> FREELANCE		HORAS POR SEMANA <input type="checkbox"/> TELETRABAJO <input checked="" type="checkbox"/> PRESENCIAL <input type="checkbox"/> HÍBRIDO	
<b>REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN Y FORMACIÓN</b>			
<b>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS</b>	Capacidad de supervisar que todas las operaciones de conducción se cumplan con los requisitos y políticas operativas establecidas		
<b>EXPERIENCIA</b>	Experiencia en el campo de la Administración Operativa mínimo 5 años		
<b>HABILIDADES</b>	Conocimiento de conducción		
<b>FUNCIONES Y TAREAS PERIODICAS</b>		<b>FRECUENCIA</b>	<b>CLIENTE INTERNO</b>
Formular objetivos estratégicos y operativos		Diarlo	Área Operativa
Realizar controles de calidad y controlar los KPI de operaciones		Diarlo	Área Operativa
Asesorar a la gerencia de la toma de decisiones en el campo operativo		Diarlo	Área Operativa
Presentar informes de las operaciones de conducción a la Gerencia general		Diarlo	Área Operativa
<b>FUNCIONES Y TAREAS EXPORADICAS</b>		<b>FRECUENCIA</b>	<b>CLIENTE INTERNO</b>
Establecer objetivos operativos a corto y mediano plazo		Mensual	Objetivos Operativos
Desarrollar estrategias de manejo de conducción		Mensual	Estrategias de Conducción
Formular rutas de conducción para los operarios		Mensual	Rutas de conducción
<b>RESPONSABILIDADES ORGANIZACIONES</b>			
Garantizar que todas las operaciones se lleven a cabo de un modo apropiado y rentable			
Puntualidad			
Fomentar el trabajo en equipo			
Mejorar los sistemas, procesos y mejores prácticas de gestión operativa			
Toma de decisiones operativas			

*Fuente:* Elaboración propia

**Figura 7**

*Descripción de puesto de trabajo del Operador de Taller*

<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO</b>			
<b>RESUMEN GENERAL</b>			
<b>CARGO:</b>	Operador de Taller		
<b>SEDE DE TRABAJO</b>	Escuela de Conducción de Motos para Mujeres		
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	Es el encargado de tener el inventario disponible de respuestos, mantenimiento de las motos y coordinación con los instructores sobre las novedades de las motos		
<b>DEPARTAMENTO:</b>	Gerencia Operativa	<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Gerente de Operaciones
<b>PROCESO:</b>	Operador de motos	<b>CARGO JEFE:</b>	Operador
<b>DETALLES</b>			
<input checked="" type="checkbox"/> JORNADA COMPLETA	<input type="checkbox"/> JORANDA MEDIA	HORAS POR SEMANA	
<input type="checkbox"/> CONTRACTOR	<input type="checkbox"/> FREELANCE	<input type="checkbox"/> TELETRABAJO	<input checked="" type="checkbox"/> PRESENCIAL <input type="checkbox"/> HÍBRIDO
<b>REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN Y FORMACIÓN</b>			
<b>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS</b>	Capacidad para mantener un control de inventario de respuestos de las motos y el mantenimiento de los vehículos motores.		
<b>EXPERIENCIA</b>	Experiencia en el campo de la Administración de Inventarios y Mecánico de Motos, mínimo 5 años		
<b>HABILIDADES</b>	Conocimiento de administración de inventario y de mecánica de motos.		
<b>FUNCIONES Y TAREAS PERIODICAS</b>		<b>FRECUENCIA</b>	<b>CLIENTE INTERNO</b>
Mantener el inventario de los respuestos de las motos		Diario	Área Operativa
Realizar el control de stock de inventario de los respuestos de las motos		Diario	Área Operativa
Realizar el mantenimiento de las motos de la Escuela		Diario	Área Operativa
Coordinar con los instructores		Diario	Área Operativa
<b>FUNCIONES Y TAREAS EXPORADICAS</b>		<b>FRECUENCIA</b>	<b>CLIENTE INTERNO</b>
Establecer documentos de control de inventario de respuestos de las motos		Mensual	Control de inventario
Mantener reuniones con los instructores		Mensual	Reunión con instructores
Formular rutas de conducción para los instructores		Mensual	Ruta de conducción
<b>RESPONSABILIDADES ORGANIZACIONES</b>			
Garantizar que los respuestos de las motos estén disponibles			
Mantener en buen estado las motos			
Toma de decisiones operativas			

*Fuente:* Elaboración propia

**Figura 8***Descripción de puesto de trabajo de los Instructores*

<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO</b>		
<b>RESUMEN GENERAL</b>		
<b>CARGO:</b>	Instructor	
<b>SEDE DE TRABAJO</b>	Escuela de Conducción de Motos para Mujeres	
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	Son los encargados de brindar la formación de conducción a las mujeres clientes	
<b>DEPARTAMENTO:</b>	Formación	<b>JEFE INMEDIATO:</b> Operador de Taller
<b>PROCESO:</b>	Educador de Conducción	<b>CARGO JEFE:</b> Instructor
<b>DETALLES</b>		
<input checked="" type="checkbox"/> JORNADA COMPLETA	<input type="checkbox"/> JORANDA MEDIA	<b>HORAS POR SEMANA</b>
<input type="checkbox"/> CONTRACTOR	<input type="checkbox"/> FREELANCE	<input type="checkbox"/> TELETRABAJO <input checked="" type="checkbox"/> PRESENCIAL <input type="checkbox"/> HÍBRIDO
<b>REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN Y FORMACIÓN</b>		
<b>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS</b>	Conocimiento de conducción de motos	
<b>EXPERIENCIA</b>	Experiencia en conducción de motos, mínimo de 5 años	
<b>HABILIDADES</b>	Manejo de respuesto de las motos cuando presentan desperfectos	
<b>FUNCIONES Y TAREAS PERIODICAS</b>		
	<b>FRECUENCIA</b>	<b>CLIENTE INTERNO</b>
Brindar educación de conducción de las motos	Diario	Área Operativa
Mantener en buen estado las motos	Diario	Área Operativa
Realizar el mantenimiento de las motos de la Escuela	Diario	Área Operativa
<b>FUNCIONES Y TAREAS EXPORADICAS</b>		
	<b>FRECUENCIA</b>	<b>CLIENTE INTERNO</b>
Informar los avances de formación de las clientes mujeres	Mensual	Control de inventario
Mantener reuniones con el Operario de Taller y el gerente de Operaciones	Mensual	Reunión con instructores
<b>RESPONSABILIDADES ORGANIZACIONES</b>		
Actualizarse en la formación de conducción de las motos		
Mantener en buen estado las motos		

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 9**

*Descripción de puesto de trabajo del Jefe de Marketing*

<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO</b>			
<b>RESUMEN GENERAL</b>			
<b>CARGO:</b>	Jefe de Marketing		
<b>SEDE DE TRABAJO</b>	Escuela de Conducción de Motos para Mujeres		
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	Es el encargado de mejorar la imagen de la empresa y sus productos, respetando la visión y misión, para mejorar el nivel de ventas		
<b>DEPARTAMENTO:</b>	Departamento de Marketing	<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Gerente Comercial
<b>PROCESO:</b>	Marketing	<b>CARGO JEFE:</b>	Gerente
<b>DETALLES</b>			
<input checked="" type="checkbox"/> JORNADA COMPLETA	<input type="checkbox"/> JORNADA MEDIA	HORAS POR SEMANA	
<input type="checkbox"/> CONTRACTOR	<input type="checkbox"/> FREELANCE	<input type="checkbox"/> TELETRABAJO	<input checked="" type="checkbox"/> PRESENCIAL <input type="checkbox"/> HÍBRIDO
<b>REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN Y FORMACIÓN</b>			
<b>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS</b>	Capacidad de incrementar las ventas y la participación de la empresa en el mercado		
<b>EXPERIENCIA</b>	Experiencia en el campo de Estudio de Mercado mínimo 5 años		
<b>HABILIDADES</b>	Conocimiento de Mercadeo y Ventas		
<b>FUNCIONES Y TAREAS PERIODICAS</b>		<b>FRECUENCIA</b>	<b>CLIENTE INTERNO</b>
Formular objetivos estratégicos de marketing integrales		Diario	Área de Mercadeo
Realizar campañas de mercadotecnia		Diario	Área de Mercadeo
Identificar los canales de adquisición y de pago		Diario	Área de Mercadeo
Analizar el profundidad la participación de mercado		Diario	Área de Mercadeo
<b>FUNCIONES Y TAREAS EXPORADICAS</b>		<b>FRECUENCIA</b>	<b>CLIENTE INTERNO</b>
Dirigir procesos operativos y de administración vinculados a ventas y marketing.		Mensual	Objetivos Operativos
Identificar posibles clientes para captarlos.		Mensual	Estrategias de Conducción
Supervisar estrategias de mercadeo en redes sociales.		Mensual	Rutas de conducción
<b>RESPONSABILIDADES ORGANIZACIONES</b>			
Garantizar que todas las operaciones de mercado se lleven a cabo de un modo apropiado y rentable			
Puntualidad			
Fomentar el trabajo en equipo			
Desarrollar el posicionamiento de mercado de la empresa de forma permanente			
Toma de decisiones de mercado			

*Fuente:* Elaboración propia

**Figura 10**

*Descripción de puesto de trabajo del Representante Comercial*

<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO</b>			
<b>RESUMEN GENERAL</b>			
<b>CARGO:</b>	Representante Comercial		
<b>SEDE DE TRABAJO</b>	Escuela de Conducción de Motos para Mujeres		
<b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	Es el encargado de establecer las relaciones comerciales de la empresa con la población objetivo.		
<b>DEPARTAMENTO:</b>	Departamento Comercial	<b>JEFE INMEDIATO:</b>	Gerente Comercial
<b>PROCESO:</b>	Comercial	<b>CARGO JEFE:</b>	Gerente
<b>DETALLES</b>			
<input checked="" type="checkbox"/> JORNADA COMPLETA	<input type="checkbox"/> JORANDA MEDIA	HORAS POR SEMANA	
<input type="checkbox"/> CONTRACTOR	<input type="checkbox"/> FREELANCE	<input type="checkbox"/> TELETRABAJO	<input checked="" type="checkbox"/> PRESENCIAL <input type="checkbox"/> HÍBRIDO
<b>REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN Y FORMACIÓN</b>			
<b>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS</b>	Capacidad de generar alianzas comerciales		
<b>EXPERIENCIA</b>	Experiencia en el campo de Estudio de relaciones Comerciales mínimo 5 años		
<b>HABILIDADES</b>	Conocimiento de Comercialización, Mercadeo y Ventas		
<b>FUNCIONES Y TAREAS PERIODICAS</b>		<b>FRECUENCIA</b>	<b>CLIENTE INTERNO</b>
Formular objetivos estratégicos de comercialización		Diarlo	Área de Comercialización
Desarrollar programas de comercialización de promociones		Diarlo	Área de Comercialización
Identificar los canales de comercialización		Diarlo	Área de Comercialización
Analizar el profundidad la participación de comercialización		Diarlo	Área de Comercialización
<b>FUNCIONES Y TAREAS EXPORADICAS</b>		<b>FRECUENCIA</b>	<b>CLIENTE INTERNO</b>
Dirigir procesos comerciales vinculados a ventas y marketing.		Mensual	Procesos comerciales
Identificar posibles clientes para captarlos mediante la comercialización.		Mensual	Clientes
Supervisar estrategias de comercialización y toma de decisiones.		Mensual	Estrategias de comercialización
<b>RESPONSABILIDADES ORGANIZACIONES</b>			
Fortalecer el área de comercialización interna y externa de la empresa			
Puntualidad			
Fomentar el trabajo en equipo			
Posicionar a la empresa desde el enfoque de comercialización			
Toma de decisiones de comercialización			

*Fuente:* Elaboración propia

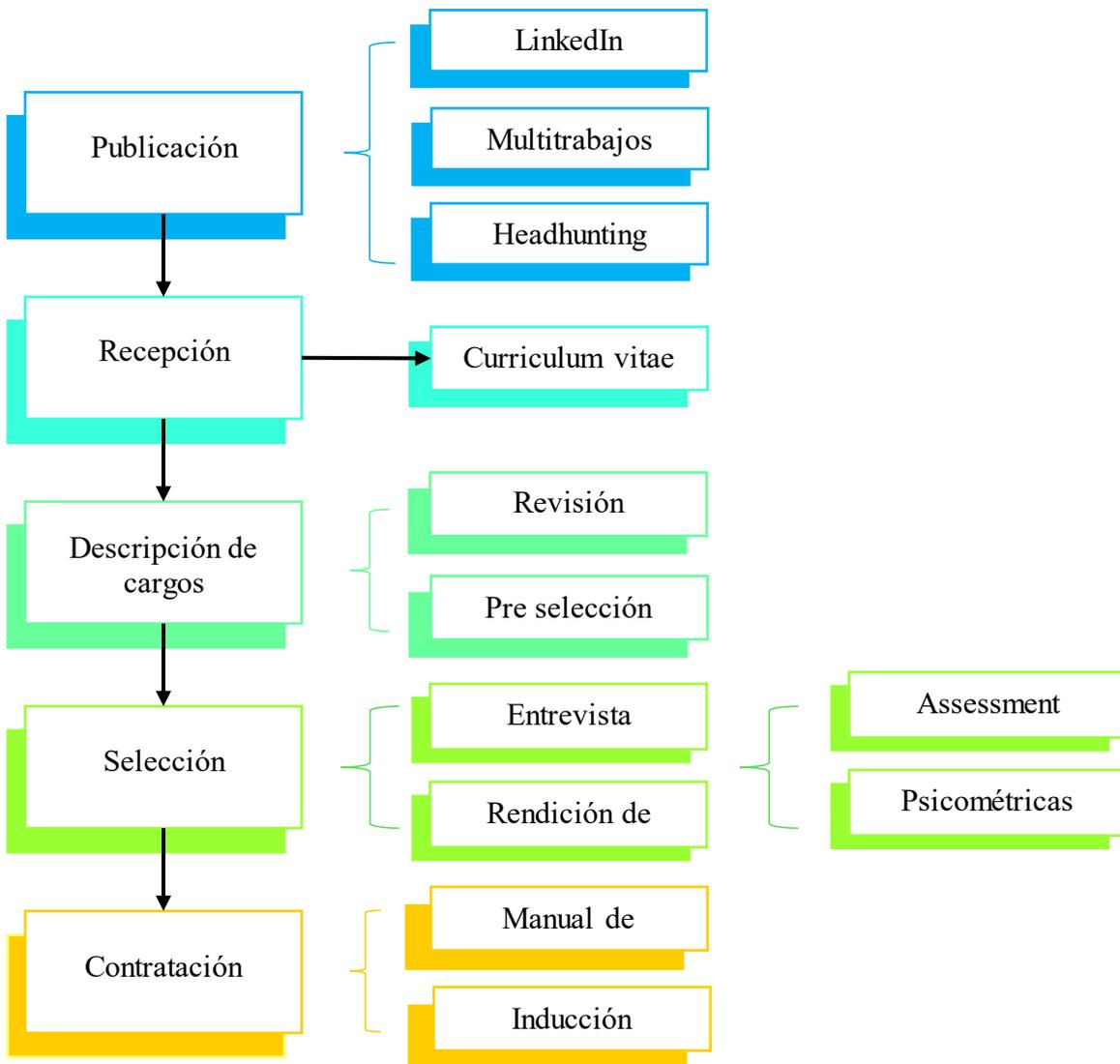
### ***1.1.2.2. Procedimientos de selección de personal a implementar***

El proceso de contratación de una persona para vincularse a la compañía tendrá como requisitos un assessment, para conocer su desenvolvimiento en casos reales, además de un examen psicométrico para tener una medición de las cualidades intelectuales, esta

información nos proporcionará los rasgos de personalidad, una vez que apruebe el proceso, se realizaran exámenes médicos completos.

El gerente de cada área encargada realizará la entrevista presencial e iniciará con el proceso de selección, publicará en redes sociales como LinkedIn, Multitabajos y tendremos alianzas con headhunting con los cargos disponibles y los perfiles que se requieren. Los CV, serán recibidas vía email, los seleccionados según el perfil serán llamados a cumplir con todo el proceso de selección, rendir sus pruebas y los aprobados se irán filtrando para ir a los exámenes médicos para después ser contratados, donde se les dará a conocer las funciones específicas y la respectiva inducción.

**Figura 11**  
*Flujograma del Esquema de Selección del personal a implementar*



Fuente: Elaboración propia

### **1.1.3. Compensaciones**

#### ***1.1.3.1. Descripción de las compensaciones del personal del negocio***

Las compensaciones e incentivos son componentes estructurados que se utilizan para gestionar cada área dentro de una organización. En el caso específico de la compensación salarial, esta está sujeta al cumplimiento del código de trabajo vigente establecido por el Ministerio de Relaciones Laborales de Ecuador.

En cuanto a los pagos del Salario Básico Unificado, se aplicará un monto de \$450,00 a los Instructores de acuerdo con el Acuerdo Ministerial N. MDT-2022-234 (2022). Por otro lado, los miembros de la Alta Gerencia recibirán salarios acordes a las funciones asignadas, teniendo en cuenta la demanda del puesto y las responsabilidades que recaen sobre ellos.

Para el área comercial, se establecerá un sistema de comisiones o variables basado en la adquisición de clientes que cumplan con los requisitos establecidos, así como en el logro de acuerdos comerciales que contribuyan al crecimiento de la oferta de valor. El monto aproximado de estas comisiones será de \$450,00. Asimismo, si se cumplen los indicadores clave de desempeño, se otorgarán bonos por un 8 %.

La empresa también se encargará de cubrir los beneficios sociales del décimo tercer y décimo cuarto sueldo. Además, se pagará un 10% de utilidades a los trabajadores y un 5 % a las cargas familiares. Otro beneficio que se proporcionará es el fondo de reserva, el cual consiste en el pago de un mes de sueldo a aquellos empleados que hayan trabajado por más de 12 meses.

Adicionalmente, se ofrecerán beneficios según el cumplimiento de capacitaciones, cursos y tarjetas de descuento. Los empleados también estarán afiliados al IESS y podrán disfrutar de 15 días de vacaciones una vez que hayan cumplido un año de trabajo.

### **1.1.4 Indicadores clase de gestión (KPI's)**

#### ***1.1.4.1. Indicadores de Gestión de Recursos Humanos***

Los indicadores de gestión (KPI) permiten medir si una empresa, unidad, proyecto o actividad están cumpliendo con las metas y objetivos estratégicos.

Los indicadores de gestión KPI's que se aplicarán para la Escuela de Conducción de Motos para Mujeres serán:

**Figura 12**

*KPS's de la escuela de conducción*



Fuente: Elaboración propia

**1.1.4.1. Fijación de principales KPI's del negocio**

- **Competitividad Salarial:** Esto permite conocer el costo de la fuerza laboral de los trabajadores, aplicando la siguiente fórmula:

$$CS = \frac{\text{Total de Salarios}}{\text{Costos Totales}}$$

$$CS = \frac{\$14.754,00}{\$17.604,00} = 0.838105$$

- **Nivel de Satisfacción de empleados por beneficios:** Este indicador mide el nivel de satisfacción de un empleado frente a sus funciones otorgadas. Se mide mediante encuestas para conocer las inquietudes y beneficios que recibe como parte de la empresa.
- **Tasa de productividad de los empleados:** Mide la eficiencia laboral a lo largo del tiempo. La fórmula para determinar la tasa de productividad de los empleados es:

$$TPE = \frac{\text{Ingresos Totales}}{\text{Número de empleados}}$$

$$TPE = \frac{\$40.000,00}{13} = \$3.076,92$$

### 1.1.4.2. Indicadores de Gestión de Marketing

- **Porcentaje de Participación del producto en el mercado:** Este índice permite evaluar si el mercado está creciendo o declinando, identificar tendencias en la selección de clientes por parte de los competidores y ejecutar, además, acciones estratégicas o tácticas de fidelización. Para que el resultado de este cálculo sea confiable y relevante, se necesita previamente definir el mercado al que se sirve o mercado meta, conocer su situación y determinar su tamaño. Es importante para la comparación delimitarlo por: canales, áreas geográficas y períodos de tiempo.
- **Porcentaje de clientes influenciados por marketing:** El ratio de clientes influenciados por marketing (en porcentaje) toma todos los nuevos clientes con los que el departamento de marketing ha interactuado cuando eran leads o prospectos; es decir, en todo el ciclo de ventas. Esta métrica toma en consideración el impacto que tiene marketing para generar nuevos leads o al nutrir a los ya existentes. Da una visión clara del impacto del marketing digital en el crecimiento de las ventas. Se calcula identificando de los nuevos clientes que tiene la organización qué porcentaje interactuó con marketing digital cuando eran prospectos.
- **Costo de adquisición de un nuevo cliente:** Cuando se menciona el costo de adquisición del cliente (CAC), se refiere a todos los costos incurridos en la conversión de un lead en cliente. Se asocian diferentes costos según su línea de negocio, por ejemplo, si es un vendedor en línea, incluirá los costos de todas sus campañas de marketing digital.

### 1.1.4.3. Indicadores de Gestión Financieros

**Figura 13**

*Indicadores de análisis financiero*

<b>Ratios financieros</b>	<b>2023</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Significado</b>
Tesorería	\$23,09	$= \frac{\text{Dispon. + realizable}}{\text{Exigible a corto plazo}}$	Capacidad para atender las obligaciones de pago a corto sin vender existencias.
Liquidez	\$24,2	$= \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo circulante}}$	Capacidad para hacer frente a las obligaciones a corto

Autonomía	\$0,1	$= \frac{\text{Recursos propios}}{\text{Activos totales}}$	basándose en la realización del activo circulante. Autonomía financiera que indica nivel de autofinanciación.
Endeudamiento	\$0,47	$= \frac{\text{Pasivo exigible}}{\text{Recursos propios}}$	Relación entre financiación propia y ajena.
Estabilidad	\$4,51	$= \frac{\text{Inmovilizado}}{\text{Exig. Largo} + \text{R. Prop.}}$	Estructura de financiación del inmovilizado.

*Fuente:* Elaboración propia

- Indicadores de Análisis de rentabilidad

**Figura 14**  
*Ratios financieros*

Ratios financieros	2023	Fórmula	Significado
Financiera	277%	$= \frac{(\text{B}^\circ + \text{G. Financ}) * 100}{\text{Recursos totales}}$	Rentabilidad financiera de todos los recursos empleados en la empresa.
Recursos propios	403%	$= \frac{\text{Resultado Neto} * 100}{\text{Recursos Propios}}$	Rentabilidad de los recursos propios.
Global	274%	$= \frac{\text{Resultado Neto} * 100}{\text{Recursos totales}}$	Rentabilidad económica de todos los recursos empleados.
De capital	650%	$= \frac{\text{Resultado Neto} * 100}{\text{Capital Social}}$	Rentabilidad del capital social.
Rent. Ventas	70%	$= \frac{\text{Resultado Neto} * 100}{\text{ventas}}$	Rentabilidad de las ventas.
Margen sobre ventas	90%	$= \frac{\text{Margen} * 100}{\text{ventas}}$	Porcentaje de margen sobre ventas.

*Fuente:* Elaboración propia

**Figura 15**  
*Ratios de gestión*

Ratios de gestión	2023	Fórmula	Significado
-------------------	------	---------	-------------

Existencias en días de compra	121,67	$= \frac{\text{Existencias} * 365}{\text{Consumos}}$	Número de días que tardan en vaciarse el saldo en inventarios.
Días de pago a proveedores	70,19	$= \frac{\text{Proveedores} * 365}{\text{Compras}}$	Número de días concedidos por proveedores.
Días de cobro a clientes	91,25	$= \frac{\text{Clientes} * 365}{\text{Ventas}}$	Plazo medio concedido a clientes.
Rotación de tesorería	1.445,96	$= \frac{\text{Disponible} * 365}{\text{Compras}}$	Días de compra cubiertos con el saldo disponible.
Productividad	2,25	$= \frac{\text{Resultados de gestión}}{\text{Gastos personal}}$	Redacción entre el resultado de la gestión y los gastos de personal.

Fuente: Elaboración propia

**Figura 16**  
KPI's (SMART)

KPI'S (SMART)	2023	Fórmula	Significado
Participación de mercado	30%	$= \frac{\text{Captura de mercado}}{\text{Mercado total}} * 100$	Muestra la proporción del mercado que ha sido capturada por la empresa en comparación con la competencia.
Porcentaje de ventas	15%	$= \frac{\text{Ventas mercado objetivo}}{\text{Ventas totales}} * 100$	Mide el porcentaje de las ventas que provienen del mercado objetivo establecido.
Porcentaje de personal operativo capacitado	100%	$= \frac{\text{Personal capacitado}}{\text{Personal operativo total}} * 100$	Muestra la proporción del personal operativo que ha sido capacitado en servicios al cliente.
Índice de satisfacción del cliente	80%	$= \frac{\# \text{ clientes satisfechos}}{\text{Total clientes encuestados}} * 100$	Mide el nivel de satisfacción de los clientes después de recibir el servicio.
Tasa de finalización de cursos	95%	$= \frac{\text{Cursos concluidos}}{\text{Cursos iniciados}} * 100$	Mide la proporción de cursos que han sido completados en comparación con los iniciados.

Fuente: Elaboración propia

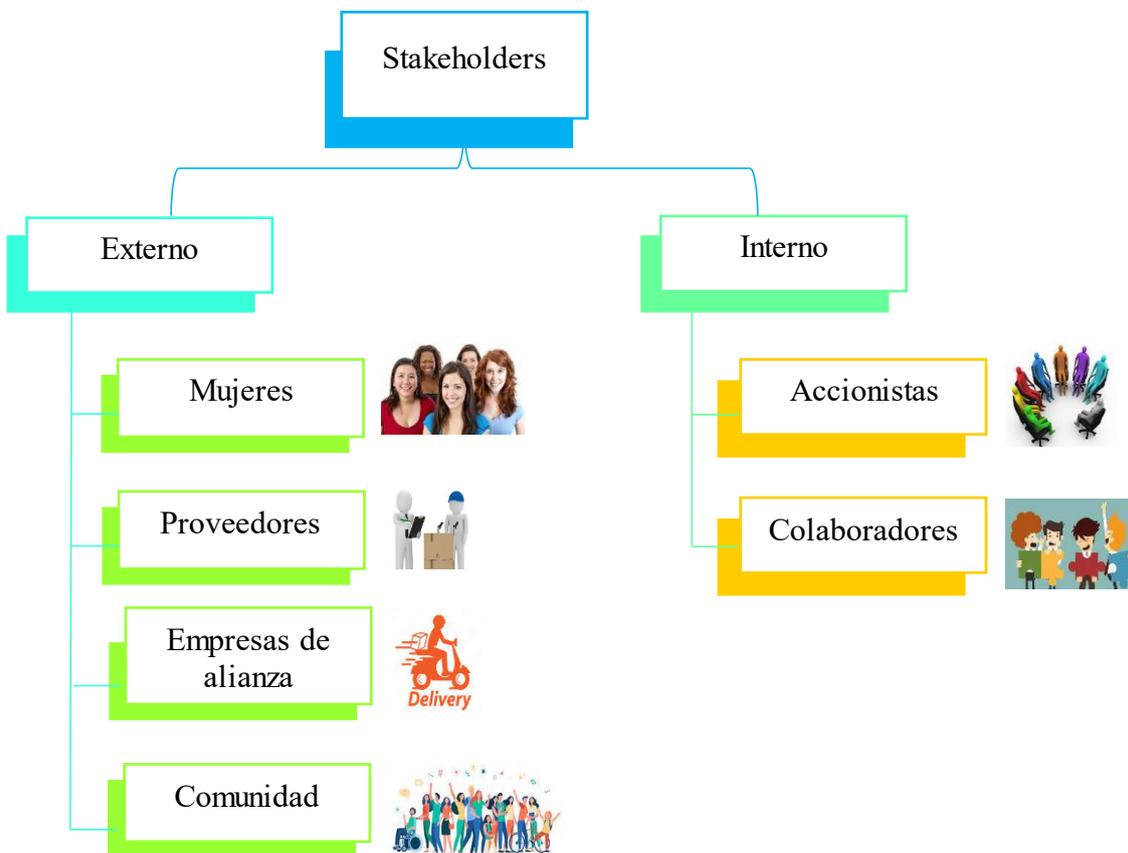
## 1.1.5. Estudio de Responsabilidad Social

### 1.1.5.1. Mapeo de stakeholders

El proyecto de negocio planteado constará con un enfoque sostenible, que garantizará el equilibrio de estos tres aspectos que son el económico, social y ambiental. Por lo tanto, se nombran dos grupos de interés, siendo el interno y el externo que serán beneficiados por la propuesta.

**Figura 17**

*Mapeo de Stakeholders de la escuela de conducción*



*Fuente:* Elaboración propia

### 1.15.2. Selección de stakeholders

La escuela de conducción de motos para mujeres con una oferta de valor de inserción laboral inmediata tiene diferentes stakeholders que se pueden clasificar según su poder e interés.

En primer lugar, existen los stakeholders externos, como las mujeres que se muestran atraídas en aprender a conducir motos. Este grupo tiene un poder bajo y un interés alto, ya que están interesadas en adquirir nuevas habilidades y obtener un empleo en el sector

de conducción de motocicletas. Es importante mantenerlas informadas sobre los beneficios de formar parte de la escuela y ofrecerles oportunidades de inserción laboral una vez finalizado el curso.

Otro grupo de stakeholders externos son los proveedores de la escuela, como los fabricantes de motos y los proveedores de equipos de protección, quienes poseen un poder alto pero un interés bajo, ya que su participación en el negocio depende en gran medida de la demanda de motocicletas y equipos por parte de las estudiantes. Es fundamental mantener una buena relación con ellos y asegurar la calidad de los productos que se utilizan en la empresa.

Además, se encuentran las empresas de alianzas, como las compañías de delivery que pueden brindar oportunidades de empleo a las graduadas de la escuela. Estas también tienen un poder alto pero un interés bajo, ya que su participación en el negocio depende de la necesidad de contratación de trabajadoras capacitadas en conducción de motos. Es importante establecer alianzas estratégicas con estas entidades para garantizar un trabajo para las clientas.

Por otro lado, se encuentra la comunidad del norte de Guayaquil, que consiste en los residentes y negocios locales. Este grupo tiene un poder bajo, pero un interés alto, ya que la escuela puede tener un impacto en la sociedad en términos de empleo y desarrollo económico. Es importante mantener una comunicación abierta con ellos y buscar colaboraciones y apoyo local.

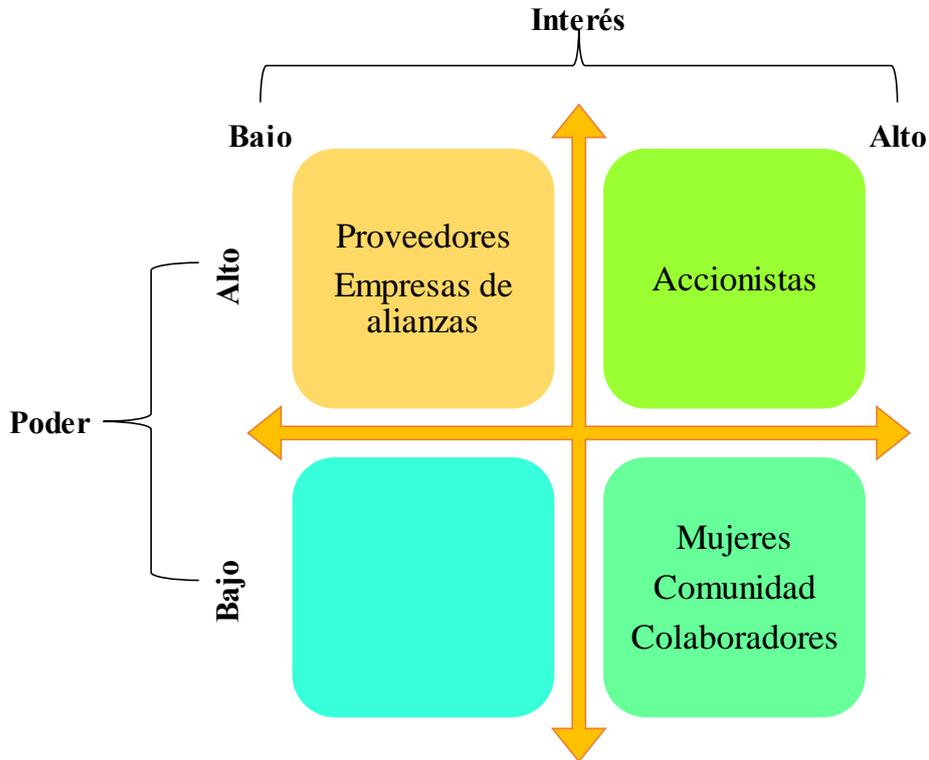
En cuanto a los stakeholders internos, se encuentran los accionistas de la escuela de conducción, que tienen un poder y un interés alto, ya que son los propietarios de la empresa y buscan obtener un retorno de la inversión. Es fundamental involucrarlos activamente en el negocio y mantenerlos informados sobre los avances y resultados de la entidad.

Por último, están los colaboradores, que son el equipo de trabajo de la escuela, los cuales tienen un poder bajo, pero un interés alto, ya que su participación es clave para el funcionamiento de la empresa y la calidad de la formación impartida. Se debe asegurar

su satisfacción, proporcionando un ambiente laboral adecuado y oportunidades de crecimiento profesional.

**Figura 18**

*Maapeo de stakeholders de escuela de conducción*



*Fuente:* Elaboración propia

### ***1.1.5.3. Estrategia de Responsabilidad Social Empresarial***

Para el desarrollo de la escuela de conducción se planteó algunas estrategias de RSE, estas fueron:

- Para asegurarse de transitar con energías de fuentes más limpias: la escuela de conducción debe garantizar que las motos sean eléctricas y que estén fabricadas con calidad certificada.
- Para reducir las emisiones de CO2: la escuela se compromete a reducir al máximo las emisiones de CO2 a través del uso de combustibles limpios, como es la electricidad y verificar la emisión de gases de las motos en el tiempo de mantenimiento.

- Para lograr relaciones laborales responsables, la empresa se compromete a crear políticas de actuación responsable que vayan acorde al cumplimiento de la normativa legal, que incluye salarios dignos, seguridad laboral, trato respetuoso, entre otros aspectos comprendidos en el Código de Trabajo, la Constitución de la República y otras leyes.
- Con el objetivo de garantizar la seguridad y salud de los trabajadores: la escuela se compromete a brindar un entorno seguro para trabajar, además de proveer las medidas de seguridad adecuadas para cuidar su salud, tales como chalecos reflectivos, cascos, entre otros.
- Para garantizar la seguridad y salud de los clientes: La escuela de conducción se compromete a realizar verificaciones de seguridad frecuentes de los vehículos y garantizar un entorno seguro para el entrenamiento de los clientes.
- Para asegurar la calidad de la formación y educación de sus clientes: la empresa se compromete tener un estándar alto de formación empleando instructores calificados y realizar cursos de capacitación periódicos. Además, evaluarán constantemente los resultados y se asegurarán de que estos sean de calidad.
- En cuanto a la promoción de la creación de empleo a través de la transferencia de conocimiento, la escuela debe promover la realización de proyectos innovadores que estimulen la formación profesional de los trabajadores y mejoren su calidad de vida.
- Finalmente, para promover la formación en conducción de motos entre la población, la empresa puede desarrollar programas educativos de formación en conducción vial dirigidos a adolescentes y jóvenes que busquen mejorar su calidad de vida. Además, es importante generar campañas de información sobre seguridad vial a los usuarios, así como promover el uso responsable de las motos eléctricas.

#### ***1.1.5.4. Objetivos RSE para cada stakeholders***

La escuela de conducción de motos para mujeres con una oferta de valor de inserción laboral inmediata tiene como objetivo principal promover la igualdad de género y brindar oportunidades laborales a féminas en el sector del manejo de motocicletas. A través de su estrategia de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la empresa se compromete a cumplir con los siguientes objetivos para cada uno de sus stakeholders:

- Fomentar la participación activa de las mujeres en la escuela de conducción, asegurando un ambiente seguro y respetuoso.
- Establecer relaciones comerciales basadas en la transparencia, el respeto y la ética, y priorizando la contratación de proveedores locales, contribuyendo al desarrollo de la comunidad y la economía de la zona.
- Establecer alianzas estratégicas basados en la responsabilidad social y promover el uso de motos eléctricas en el servicio de delivery, incentivando así la reducción de emisiones de CO2.
- Implementar acciones de responsabilidad social que mejoren la calidad de vida de los habitantes de la zona, como campañas de seguridad y educación vial.
- Maximizar el retorno de inversión por medio de la implementación de prácticas responsables y sostenibles, y fomentar la participación activa de los accionistas en decisiones estratégicas de responsabilidad social, a través de canales de comunicación y consultas periódicas.
- Fomentar un ambiente laboral seguro, saludable y respetuoso, así como ofrecer oportunidades de desarrollo personal y profesional a través de programas de formación continua.

#### ***1.1.5.5. Presupuesto asignado a la estrategia de RSE y sus proyectos***

El presupuesto para llevar a cabo los objetivos de RSE previamente establecidos es de \$319,48, cuyos rubros se detallan a continuación.

**Tabla 1***Presupuestos de estrategias de RSE*

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Total</b>
Capacitación de calidad y segura: Infraestructura adecuada, chalecos y cascos.	Incluido en inversión		
Relaciones comerciales: contratación de proveedores locales.	Incluido en inversión		
Alianzas estratégicas: campañas de concientización de uso de motos eléctricas (Redes sociales).	48 pautas (4 días a la semana y 3 meses)	\$5,00	\$240,00
Programa educativo de seguridad vial.	12 horas (4 horas mensual, 3 meses)	\$3,29	\$39,48
Participación activa de accionistas: uso de canales de comunicación (WhatsApp).	Incluido en inversión		
Seguridad y bienestar de colaboradores: programa de formación continua.	4 horas (2 horas en el semestre y 2 veces al año)	\$10	\$40,00
Material de apoyo para capacitación a comunidad	3 (1.000 unidades cada una)	\$50	\$150,00
<b>Total</b>			<b>\$469,48</b>

*Fuente:* Elaboración propia

#### ***1.1.5.4. Materias primas e insumos***

Los materiales e insumos que se van a usar para el cumplimiento de los objetivos de la RSE son:

- Aulas acondicionadas
- Chalecos reflectivos
- Cascos de seguridad
- Laptop
- Proyector
- Material de apoyo (Diseño e impresión)

### 1.1.6. Estructura jurídica con la cual funcionará el negocio

En el actual proyecto se adoptó la Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS), que consiste en un proceso simplificado que no supone ningún gasto, el cual puede ser llevado a cabo mediante una o varias personas jurídicas o naturales. Este tipo de compañía mercantil tiene por finalidad promover la economía, dándole a los emprendimientos una mayor formalidad, así como la posibilidad de adquirir créditos con el fin de aumentar sus procesos productivos (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2020).

La SAS fue utilizada para implementar la "Escuela de Conducción de Motos para Mujeres con una Oferta de Valor de Inserción Laboral Inmediata" debido a que ofrece un trámite simplificado sin costo para la constitución de la compañía, permitiendo que no requiera de un capital mínimo, al tiempo que se facilitan los procesos productivos para generar un sujeto de crédito. Es de destacar que la SAS puede ser constituida por una o varias personas legalmente establecidas, y se aplica a cualquier actividad mercantil en la legalidad, excepto aquellas áreas reguladas por una legislación específica.

Los socios, el capital y las responsabilidades se presentan a continuación.

**Tabla 2**  
*Capital y responsabilidades*

<b>Socios</b>	<b>Responsabilidad</b>	<b>Capital</b>
Elvia Alvario	Gerente general	\$100
Omar Jaramillo	Gerente comercial	\$100
Alex Miranda	Gerente financiero	\$100
Marco Molina	Gerente de operaciones	\$100
Brenda Peña	Jefe de marketing	\$100
Javier Rodríguez	Asistente administrativo	\$100
<b>Total aporte de capital</b>		<b>\$600</b>

#### *1.1.6.1. Decisiones legales alrededor de organización de la empresa*

La Escuela de Conducción de Motos para Mujeres ha establecido una estructura organizativa vertical que se divide en tres áreas principales: administrativa, comercial y operaciones. En total se dispone de un total de 13 empleados, cada uno con responsabilidades específicas de acuerdo con sus necesidades y funciones dentro del equipo. Los puestos a contratar son un Gerente General que tiene la responsabilidad de

supervisar todos los departamentos de la empresa, a él le reportan directamente los Gerentes Comercial, Financiero y de Operaciones, quienes a su vez supervisan a los Operadores, Instructores, Asistentes Administrativos y Financieros, Profesionales de Marketing y Representantes Comerciales.

En cuanto a los contratos de todos los miembros del equipo, se ha optado por el de trabajo indefinido, ya que se busca la estabilidad y constancia en el desempeño de los empleados. Esto permite mantener una relación laboral duradera y promover un ambiente de trabajo estable y productivo.

Es importante destacar que la construcción de la escuela se llevó a cabo mediante contrato por servicio, en el cual se establecieron condiciones específicas para la realización de la obra civil. Esto permitió asegurar que los trabajos fueran realizados por profesionales especializados, garantizando así la calidad y adecuación de las instalaciones de la empresa.

## **2. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En función con los resultados obtenidos en el estudio administrativo, se resalta la definición de la misión, que destaca el formar conductoras de motos con habilidades y conocimientos, así como promover el cambio social y la inserción laboral femenina, muestra un enfoque claro y orientado a objetivos concretos. La visión es la de fomentar el desarrollo de destrezas y competencias intelectuales, al igual que la excelencia y el servicio a la sociedad, demuestran una preocupación por el crecimiento sostenible y la contribución al bienestar social. Adicional, los valores corporativos de seguridad, integridad, responsabilidad, respeto, liderazgo y compromiso refuerzan la orientación ética y profesional de la organización.

Se destaca la estructura organizativa vertical, en el que el organigrama muestra una división clara de las áreas administrativas, comerciales y de operaciones, con un total de 13 empleados, que son los recursos humanos necesarios para realizar las actividades de manera eficiente. Además, se recalca la presencia de un gerente general que tiene la máxima autoridad, lo que demuestra una distribución jerárquica clara y definida. Asimismo, es necesario contar con un equipo de trabajadores capacitados en todas las áreas, que incluyen la contratación de tres profesionales en jefaturas, un asistente administrativo financiero, un operador de taller y tres instructores y se requiere personal en áreas de marketing, ventas y gestión de convenios.

Se resalta la importancia de realizar un análisis y diseño de los puestos de trabajo, con el fin de establecer los requisitos y responsabilidades de cada posición. Se propone implementar procesos de selección exhaustivos, que incluye assessments, exámenes psicométricos y médicos, para asegurar la contratación de personal idóneo. Además, se utilizarán diferentes fuentes de reclutamiento, como redes sociales y alianzas con headhunters.

Se han desarrollado estrategias de compensación adecuadas, siguiendo las regulaciones laborales vigentes, para garantizar la satisfacción y motivación de los empleados. Se establecerán salarios acordes a las responsabilidades y funciones de cada puesto, al igual que, incentivos, bonificaciones y comisiones por el cumplimiento de objetivos. Se cubrirán los beneficios sociales correspondientes, como el décimo tercer y cuarto sueldo, las utilidades y el fondo de reserva. Asimismo, se ofrecerán capacitaciones, cursos y

tarjetas de descuento, se asegurará la afiliación al IESS y se permitirán vacaciones anuales.

De igual manera, se han identificado los indicadores clave de gestión (KPIs) necesarios para valorar y monitorear el desempeño de la empresa. En el área de recursos humanos, se determinará la competitividad salarial, el nivel de satisfacción de los empleados por beneficios y la tasa de productividad de los colaboradores que permitirán tasar y mejorar la administración del talento humano en la organización. En cuanto a las métricas de gestión de marketing, se medirá el porcentaje de participación del producto en el mercado y el de clientas influenciadas por mercadotecnia. Estas ayudarán a evaluar la efectividad de las estrategias y a identificar oportunidades de crecimiento y fidelización de las clientas. Por último, se establecerá el costo de adquisición de una nueva estudiante como indicador decisivo de gestión financiera, el cual permitirá valorar la eficiencia de las campañas de marketing y reconocer posibilidades de reducción de costos y maximización de los resultados.

El mapeo de stakeholders demuestra que se han identificado los grupos de interés relevantes, tanto internos como externos, y se ha planteado estrategias para satisfacer sus necesidades e intereses. En cuanto al aspecto económico, se ha establecido una relación equilibrada con los proveedores y las empresas de alianzas, asegurando la calidad de los productos y garantizando empleo para las graduadas a través de colaboraciones estratégicas. Además, se ha tenido en cuenta la propensión de los accionistas y se les ha involucrado activamente en el negocio.

Desde el punto de vista social, el proyecto presenta una propuesta de valor atractiva para las mujeres interesadas en aprender a conducir motos, brindándoles oportunidades de adquirir nuevas habilidades y obtener trabajo en el sector de conducción. Asimismo, se ha considerado el impacto en la comunidad del norte de Guayaquil, ofreciendo posibilidades de desarrollo económico y empleo para sus residentes y negocios locales. En cuanto a la responsabilidad ambiental, se promoverá el uso responsable de los recursos naturales y se fomentará el uso de equipos de protección adecuados para minimizar los impactos negativos en el medio ambiente.

La estrategia de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) planteada para la escuela de conducción de motos para mujeres, se enfoca en varios aspectos relacionados con la sostenibilidad, la seguridad, la calidad y la equidad de género. Para asegurar la transición hacia fuentes de energía más limpias, se plantea utilizar motocicletas eléctricas de calidad certificada. Además, se comprometen a reducir al máximo las emisiones de CO<sub>2</sub> a través del uso de combustibles limpios y garantizar la seguridad y salud tanto de los trabajadores como de las clientas.

La empresa se compromete a garantizar la calidad de la formación de sus clientes, empleando instructores calificados y realizando cursos de capacitación periódicos. Además, promoverán la creación de empleo a través de la transferencia de conocimiento y proyectos innovadores, así como promover la capacitación en conducción de motos entre la población, especialmente enfocada en adolescentes y jóvenes.

En cuanto a los stakeholders, se busca fomentar la participación activa de las mujeres en la escuela, establecer relaciones comerciales basadas en la transparencia y el respeto, y priorizar la contratación de proveedores locales. Asimismo, se establecerán alianzas estratégicas fundadas en la responsabilidad social y se promoverá el uso de motos eléctricas en el servicio de delivery para reducir las emisiones de CO<sub>2</sub>. El presupuesto asignado a la estrategia de RSE y sus proyectos es de \$319,48, que se destinarán principalmente a la compra de materiales e insumos como material de apoyo, pautas publicitarias en redes sociales, valor hora por programa de capacitación de seguridad vial para la comunidad y de formación continua para los colaboradores.

La estructura jurídica utilizada en el proyecto es la elección de la Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS), ya que este tipo de compañía mercantil permitió tener un proceso de constitución simplificado y sin costo, lo que facilitó la puesta en marcha del negocio. En cuanto a la organización de la empresa, se contrató un equipo de 13 empleados, cada uno con roles y responsabilidades específicas de acuerdo con las necesidades y funciones dentro de la escuela, a quienes se les aplicó un contrato de trabajo indefinido con el objetivo de promover la estabilidad y constancia en el desempeño laboral. Otro aspecto importante es la construcción de la escuela, la cual se llevó a cabo mediante contrato por servicio, lo que aseguró que los trabajos fueran realizados por profesionales especializados, garantizando la calidad y adecuación de las instalaciones de la escuela.

### 3. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil [BCBG]. (2023). Requisitos mínimos para establecimientos Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil—BCBG. *Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil*. <https://www.bomberosguayaquil.gob.ec/atencion-al-usuario-2/>
- Hidalgo, K. (2020, agosto 7). *¿Emprendedor, socio o trabajador? Encuesta sobre condiciones laborales de lxs repartidorxs de Apps*. Wambra Medio Comunitario. <https://wambra.ec/emprendedor-socio-trabajador-repartidorxs-apps/>
- INEC. (2023). *Estadísticas Laborales*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-laborales-enemdu/>
- M. I. Municipalidad de Guayaquil. (2023). *Trámites en Línea*. <https://tramites4.guayaquil.gob.ec/tasa/STH20015.aspx>
- OIT. (2022, marzo 3). *América Latina y Caribe: Políticas de igualdad de género y mercado de trabajo durante la pandemia* [Publicación]. [http://www.ilo.org/americas/publicaciones/WCMS\\_838520/lang--es/index.htm](http://www.ilo.org/americas/publicaciones/WCMS_838520/lang--es/index.htm)
- OIT. (2023, marzo 6). *Las diferencias de género en el empleo son mayores de lo que se pensaba, según un informe de la OIT* [Noticia]. [http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_869932/lang--es/index.htm](http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_869932/lang--es/index.htm)
- ONU. (2023, marzo 6). *La desigualdad de género en el empleo es mayor de lo que se pensaba*. <https://news.un.org/es/story/2023/03/1519117>