



FACULTAD DE INGENIERÍA  
CAMPUS AGUASCALIENTES

**TÍTULO DE CASO**

“CASO STRADA”

**NOMBRE DEL ALUMNO(A)**

DAIRY CITLALLI BALDERAS MACIAS

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA CADENA DE VALOR**

CON RECONOCIMIENTO DE VALIDEZ OFICIAL DE ESTUDIOS DE LA SECRETARÍA DE  
EDUCACIÓN PÚBLICA, DE ACUERDO CON EL N° 20170242 CON FECHA 8 DE MAYO 2017

DIRECTOR DE TRABAJO

**ING. ALVARO SALINAS FIGUEROA**

Aguascalientes, Ags. Julio 15 del 2022

## INDICE

<b>CASO STRADA MX</b> .....	<b>2</b>
<b>Antecedentes del Mercado:</b> .....	<b>3</b>
<b>Competidor y líder del mercado</b> .....	<b>5</b>
<b>Certificaciones para asegurar la seguridad de los transportes de carga</b> .....	<b>6</b>
<b>USO DE LAS APP CRECE EN EL 2016</b> .....	<b>9</b>
<b>Que es STRADA</b> .....	<b>10</b>
<b>Visión:</b> .....	<b>10</b>
<b>Misión:</b> .....	<b>10</b>
<b>Valores:</b> .....	<b>10</b>
<b>Servicios que ofrece</b> .....	<b>10</b>
<b>Operación</b> .....	<b>11</b>
<b>Diagrama de operación (general).</b> .....	<b>13</b>
<b>Análisis para revisión de precios para el servicio de la app.</b> .....	<b>13</b>
<b>Determinar segmento de mercado a atacar (precio-valor agregado)</b> .....	<b>14</b>
<b>Transportistas</b> .....	<b>14</b>
<b>Empresas (dueños de la carga)</b> .....	<b>15</b>
<b>Estrategia de penetración de mercado, forma de distribución.</b> .....	<b>16</b>
<b>Identificar condiciones de Pago / Crédito</b> .....	<b>17</b>
<b>Marketing</b> .....	<b>17</b>
<b>Financiera</b> .....	<b>18</b>
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>19</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>21</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>23</b>

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LA CADENA DE VALOR.  
FACULTAD DE INGENIERÍA

---

**CASO STRADA MX**

*Caso elaborado por el profesor Ing. Dairy Citlalli Balderas Macias, para servir de base de discusión y no como ilustración de la gestión adecuada o inadecuada, de una situación determinada.*

*Noviembre 2017*

**ESCENARIO**

- Strada Corp. es una empresa Inglesa dedicada a la logística y transporte de carga a través de la utilización del IOT.
- Actualmente distribuye sus productos en Europa, Estados Unidos y Canadá.
- Usted ha sido contratado con un 50% más de su paquete anual de compensación actual, para desarrollar el mercado mexicano, por lo cual usted deberá establecer el plan de acción para penetración del mercado, posicionamiento de la marca y realizar el Plan Estratégico de Negocios para el año 2018.

**Antecedentes del Mercado:**

**Industria del transporte en México.**

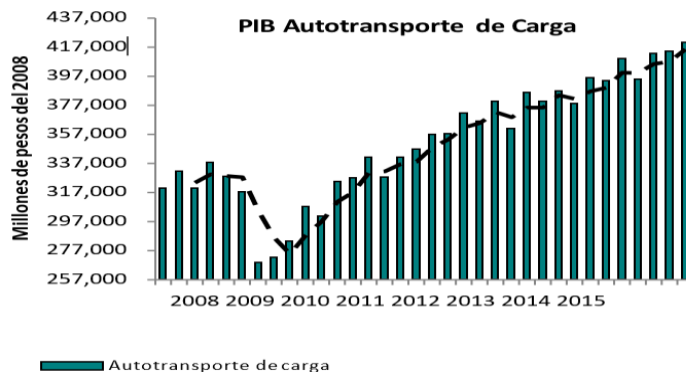
Sector de transporte y logística es un factor fundamental para incrementar la competitividad de sus sectores productivos, favoreciendo el proceso de procuración, abastecimiento y distribución de bienes y servicios. La participación del sector de Transporte y Logística representó el 4.5% del PIB durante el último trimestre de 2015. En este mismo periodo, el PIB mostró un aumento de 3.0% respecto al mismo trimestre de 2014, superior al crecimiento de la economía, de 2.5%. Durante el mismo periodo, el PIB del, con una tasa de crecimiento de 18.7%.

El autotransporte de carga fue el más utilizado por los exportadores en 2015, concentrando el 63.6% de las exportaciones totales, el cual registró un crecimiento de 6.2%, aunque en movimiento de carga total creció 2.7% en el último trimestre de 2015 y 4.1% durante el año.

**Autotransporte de carga en México.**

El autotransporte de carga es el medio que mayor participación tiene en la movilidad de las exportaciones mexicanas. Su participación en el PIB representa el 49.3% del PIB del sector.

Durante el último trimestre de 2015, el PIB de autotransporte de carga creció 2.7% respecto al mismo trimestre del año anterior.



En los últimos años la industria de Autotransporte ha sufrido grandes golpes ya que su regulación en México se ha hecho más estricta. Hubo cambios en los pesos transportados, la calidad y dimensiones de los vehículos, así como en el combustible empleado y las normas de seguridad para el traslado de material peligroso.

### **Comparación con EUA.**

En México EUA circulan 10 millones de vehículos de carga los cuales están fragmentados en un gran número de empresas especializadas, con Flotas de más de 10 mil camiones, lo cual pone a nuestro país en

Desventaja ya que en México se cuenta con apenas 381 mil unidades registradas, las empresas especializadas cuentan con flotas promedio de 100 camiones, por lo cual el negocio está dominado por los llamados hombres-camión, que manejan sólo de 1 a 5. Lo cual provoca una baja calidad en el servicio.

### **Hombres camión en México**

En México, el 82 por ciento de las empresas registradas ante la Secretaría de Comunicaciones y Transportes manejan de 1 a 5 camiones, son los llamados hombres-camión, 15.6 por ciento son firmas con 6 a 30 unidades; 1.9 por ciento son compañías con 31 a 100 vehículos; y sólo el 0.6 por ciento son firmas grandes, con más de 100 camiones cada una, pero no hay ni una sola compañía con más de 10 mil unidades.

El costo por tonelada/kilómetro en México es 15 por ciento menor que en Estados Unidos sin embargo, la estructura que tienen los auto transportistas mexicanos provoca que las utilidades sean menores, respecto a una empresa estadounidense, aseguró Muñoz. “(En Estados Unidos) cuestan menos las autopistas que acá, el diésel es más barato allá que acá, el financiamiento es más barato, lo único caro allá es la mano de obra. Allá operan en mejores condiciones y sus márgenes son mayores y los riesgos menores”.

“En Estados Unidos una empresa tiene 5 mil camiones, tiene 20 mil cajas, yo voy con una cajita o dos, ni siquiera se dignan a atenderme, voy a caer con un coyote de allá, porque también hay coyotes, me van a cobrar el 30 o 35 por ciento de lo que vale mi trabajo, entonces, estamos fuera de competencia”.

## **Competidor y líder del mercado**

Su principal competencia para Strada es Sendengo es una startup mexicana Sendengo su servicio es para vincular a los dueños de la carga con los transportistas disponibles para trasladarla, ello mediante la creación de un algoritmo que asigna las mercancías, los servicios los ofrece mediante página web y app. Esta plataforma digital que vincula y acompaña a transportistas y clientes que requieren. Está dirigida a al hombre camión como a las grandes corporaciones. Su principal objetivo es reducir los viajes vacíos para las empresas de transporte.

La forma en que funciona es filtra las cargas según la zona de influencia de cada transportista, es decir, toma en cuenta dónde están sus patios o cuáles son sus rutas, así como sus capacidades técnicas.

En este momento su respuesta de parte de los clientes ha sido importante logrando acercarse a empresas como Envía, de Paquetexpress, así como Grupo Porteo, además de pequeñas, medianas y grandes empresas y transportistas.

## **Servicios que ofrece**

“Estamos construyendo el futuro de la industria de autotransporte de carga, mediante el uso de herramientas tecnológicas, que favorecen tanto a transportistas como a clientes, y lo logramos enfocándonos en 3 aspectos principales: acompañamiento de principio a fin, simplificación de los procesos para nuestros usuarios e implementación de soluciones innovadoras”.

Sendengo no solo conectamos a cliente y transportista, sino que los acompañamos, incluso desde antes de iniciar el proceso: los capacitamos para sacar el mejor provecho de nuestras herramientas, la cuales permiten, entre otras cosas, que los clientes gestionen sus envíos en tiempo y forma; le damos soporte a las dos partes desde que empiezan a usar Sendengo, hasta el momento en que cada uno de sus servicios es pagado; a los transportistas, además de instruirlos en el uso de la plataforma, los capacitamos para mejorar la administración de su empresa, el servicio al cliente, y, muy importante, tienen garantizado que su pago estará disponible en cuanto terminen el viaje”.

## **Servicios agregados**

### **Dueño de carga**

Contarán con un proceso automatizado de creación de contratos, carta portes y facturas con un solo clic, solo transportistas aptos, confiables y dispuestos a llevar su carga se comunicarán para llevarlas, con lo que eliminarán el proceso de pedir cotizaciones y ahorrarán tiempo, podrán establecer el presupuesto de sus viajes

### **Transportista**

Disfrutarán de una aplicación móvil que les enviará constantemente notificaciones de cargas atractivas, tendrán su pago seguro e inmediato en el momento en que termine el servicio, no tendrán que enviar cotizaciones y contarán con enrutamiento de llamadas para ponerse en contacto directo con el cliente, podrán automatizar la creación de la carta porte, facturación y contratos.

## **Certificaciones para asegurar la seguridad de los transportes de carga.**

### **C-TPAT**

C-TPAT (Customs-Trade Partnership Against Terrorism) significa Asociación estratégica aduana-industria contra terrorismo, es una iniciativa conjunta del gobierno y las empresas cuyo objetivo es construir relaciones de cooperación comercial que refuercen y mejoren la cadena de valor empresarial y la seguridad en la frontera de los Estados Unidos de América. El origen de esta norma data de los atentados del 11 de septiembre del 2001 principalmente a las torres gemelas en la ciudad de Nueva York en los Estados Unidos de América. Su propósito y alcance de la norma es definir los lineamientos necesarios para reforzar la seguridad en la cadena de valor empresarial. El tener esta certificación trae como: Prevención de narcotráfico y terrorismo, apertura, expansión y continuidad de negocios en México, y con EUA, estructura en procesos de Seguridad Patrimonial, operación sistemática, calidad en la entrega al cliente (eficiencia en la cadena de valor empresarial), beneficio económico y de tiempo en transportes terrestres , eleva la confiabilidad de los embarques y al mismo tiempo mitiga la posibilidad de daño en la imagen pública nacional e internacional en el caso de que ocurra un incidente.

## NEEC

El Nuevo Esquema de Empresas Certificadas (NEEC) es un programa que busca fortalecer la seguridad en la cadena logística del comercio exterior a través de establecer, en coordinación con el sector privado, estándares mínimos en materia de seguridad internacionalmente reconocidos, y que otorga beneficios a las empresas participantes. Las empresas que deseen pertenecer al NEEC deben cumplir ciertos requisitos, los cuales se pueden englobar en tres principios de cumplimiento: Fiscal, Aduanero Y Seguridad.

La empresa debe cumplir con estándares mínimos, que son:

### 1. Planeación de la seguridad en la cadena de suministros.

La empresa debe elaborar políticas y procedimientos documentados a fin de llevar a cabo un análisis para identificar riesgos y debilidades en su cadena de suministros, con el objeto de establecer estrategias que ayuden a mitigarlos.

### 2. Seguridad física.

La empresa debe contar con mecanismos para disuadir, impedir o descubrir la entrada a las instalaciones de personas no autorizadas. Todas las áreas sensibles de la empresa deben contar con barreras físicas, elementos de control y disuasión contra el ingreso no autorizado.

### 3. Controles de acceso.

La empresa debe contar con mecanismos o procedimientos para el control del ingreso de los empleados y visitantes, y proteger los bienes de la empresa. Los controles de acceso deben incluir la identificación de empleados, visitantes y proveedores en todos los puntos de entrada.

### 4. Socios comerciales.

La empresa debe contar con procedimientos escritos y verificables para la selección y contratación de socios comerciales (transportistas, fabricantes, vendedores, proveedores de partes y materias primas, y proveedores de servicios) y exigirles que cumplan con las medidas de seguridad establecidas conforme a sus análisis de riesgo.

#### 5. Seguridad de procesos.

La empresa debe establecer medidas de control para garantizar la integridad y seguridad de la mercancía durante el transporte, manejo, despacho aduanero y almacenaje de carga a lo largo de la cadena de suministro.

#### 6. Gestión aduanera.

La empresa debe contar con procedimientos documentados donde se establezcan políticas internas y de operación, así como los controles necesarios para el debido cumplimiento de las obligaciones aduaneras.

#### 7. Seguridad de los vehículos de carga, contenedores, remolques y semirremolques.

La empresa debe mantener la seguridad en los medios de transporte, contenedores, carros de tren, remolques y semirremolques para protegerlos de la introducción de personas o materiales no autorizados. Debe aplicarse un

sello de alta seguridad a todos los contenedores y remolques en los embarques de comercio exterior, que cumpla o exceda la norma ISO 17712 para sellos de alta seguridad.

#### 8. Seguridad del personal.

La empresa debe contar con procedimientos documentados para el registro y evaluación de las personas que desean obtener un empleo dentro de la empresa y establecer métodos para realizar verificaciones periódicas de los empleados actuales. También contar con programas de capacitación para el personal, que difundan las políticas de seguridad de la empresa, así como las consecuencias y acciones que se tomarán en caso de cualquier falta.

#### 9. Seguridad de la información y documentación.

La empresa debe establecer medidas de prevención para mantener la confidencialidad e integridad de la información y documentación generada por los sistemas, incluidos aquellos utilizados para el intercambio de información con otros integrantes de la cadena de suministro. Asimismo, políticas que incluyan las medidas contra su mal uso.

#### 10. Capacitación en seguridad.

Debe existir un programa establecido y mantenido por el personal de seguridad para reconocer y crear conciencia sobre las amenazas de terroristas y contrabandistas en cada punto de la cadena de suministro. Los empleados deben conocer los procedimientos establecidos por la compañía para considerar una situación y cómo denunciarla. Se debe brindar capacitación adicional en las áreas de envíos y recepción, y también a quienes reciben y abren el correo.

#### 11. Manejo e investigación de incidentes.

Es necesario que existan procedimientos documentados para investigar y reportar incidentes en la cadena de suministros y sobre las acciones que haya que tomar para evitar su recurrencia.

### **USO DE LAS APP CRECE EN EL 2016**

De acuerdo a este informe, los usuarios están pasando más tiempo en sus móviles que nunca antes. Tras revisar 94 mil aplicaciones en 2.1 mil millones de dispositivos, durante 10 mil millones de sesiones al día, este reporte global estableció varios datos interesantes. Un reporte informa que el uso de apps móviles subió 28% en 2016. Como resultado de este uso generalizado, el tiempo que se pasa en otro tipo de apps –como noticias o juegos- ha bajado.

Otro reporte reciente de Retailer informó que 58% de los Millennials han interactuado con chatbots en Social Media en 2016. Esto indica que la Inteligencia Artificial podría haber contribuido al crecimiento de las apps de mensajería. Flurry encontró que el usuario móvil promedio pasa cerca de 5 horas al día en su Smartphone, de las cuales 2 horas están asignadas a apps de mensajería o sociales.

Las aplicaciones en el mundo de la logística.

Logística y tecnología parecen ser dos términos que se llevan más que bien: en los últimos años, gracias al enorme crecimiento que ha tenido el uso de los dispositivos móviles como tablets y smartphones, han salido al mercado una gran cantidad de aplicaciones móviles para el control de flotas como para la gestión de inventarios y almacenes. En el mercado hay multitud de ellas, tanto de pago como gratuitas que parecen simplificar considerablemente los procesos de logística.

Hoy en día cualquier empresa o comercio puede a través de una aplicación controlar procesos como los de distribución, almacenaje, manipulación y transporte de la mercancía

de manera eficiente y en tiempo real. El abanico de posibilidades y la oferta de este tipo de programas no dejan de crecer, y la mayoría de estas apps no solo son gratuitas sino que además son muy fáciles de utilizar.

### **Que es STRADA.**

Es una aplicación que pretende ser un servicio de aproximación entre transportistas y dueños de la carga, procurando la seguridad de ambos participantes y su sana relación comercial. Mediante capacitaciones y administración de sus movimientos.

**Visión:** Ser una empresa altamente competitiva en servicios ofrecidos e innovación además de ser generadora de oportunidades para los usuarios.

**Misión:** Contribuir al crecimiento y mejora de transporte en México y usuarios de nuestra aplicación, garantizando la integridad de todos los integrantes del transporte.

**Valores:** Honestidad, responsabilidad, Seguridad y Respeto.

### **Servicios que ofrece.**

#### **Para transportistas.**

- Capacitación constante (Cursos en línea), Servicio al cliente, eficiencia de combustible, utilización de tecnología para ofrecer un mejor servicio.
- Asesoría en finanzas personales.
- Oportunidad de aprovechar la aplicación y disminuir vacíos.
- Disminución en tiempo de espera para una carga.
- Rastreo de su unidad en tiempo real.
- Aplicación para envío de evidencias en tiempo real.
- No se cobra comisión por viaje.
- Pago al término de viaje.
- Descuentos en pensiones seguras (para resguardar unidades).

### **Para empresas.**

- Transportistas capacitados.
- Mayor oferta de servicio de transporte.
- Menor tiempo de respuesta para tener un servicio de carga.
- Lineamientos de seguridad en la carga basados en las técnicas de C-TPAT.
- Recuperación de evidencias en corto tiempo.
- Rastreo satelital en tiempo de su carga.
- Soporte y asesoría sobre sus gastos de transporte.

### **Operación.**

La operación normal para una empresa de transporte o logística es la siguiente:

1. Cotizas el viaje. (En base a la ruta, toneladas por mover, frecuencia de viajes, etc.)
2. Tienes que dar de alta al cliente en el sistema y el cliente te tiene que dar de alta a ti.
3. Revisan la forma de pago y si se otorga algún crédito.
4. Cuando se tiene el alta el cliente pide las unidades mediante programas o 24 horas antes de que las requiera. (Alta de un cliente aproximadamente es de dos días).

La deficiencia es este servicio es el tiempo de respuesta para el servicio ya que las empresas pequeñas no mueven mucha mercancía en transporte por lo cual ellos son los más afectados para sus viajes, en muchas ocasiones les toma mayor tiempo el poder entregar su producto a los clientes, lo cual puede ocasionar que pierda ventas debido a esta ineficiencia en el servicio. Además de tener menor prioridad para las empresas de transporte por sus bajos movimientos.

Para cargar unidades de exportación muchas empresas requieren certificaciones como C-TPAT esta solo la tienen empresas de carga con mayor número de unidades,

debido a que tienen que tener patios propios y cumplir con una serie de requisitos de seguridad. Sabemos en Strada que las empresas de transporte con menor número de unidades y los hombres camión no cumplen con las exigencias de seguridad por C-TPAT para hacer acreedores a la certificación, por lo cual se busca dentro de la aplicación tener cursos de capacitación para que los operadores lleven a cabo el proceso de revisión y manejo de carga de acuerdo a los estándares de seguridad C-TPAT, se busca que con esto el cliente tenga seguridad del buen manejo de su carga, y por otro lado la seguridad del operador al momento de cargar en almacenes, pues se les enseñan las técnicas para que se disminuya el riesgo de cargar en lugares de alto riesgo.

Normalmente, para que se pague un viaje, los operadores requieren entregar documentación específica (cada cliente tiene sus requerimientos), En Strada app al momento de pedir el servicio de transporte la empresa (dueña de la carga), tendrá que especificar que documentos requiere para el pago de servicio de transporte, el operador a su vez en la aplicación tendrá en su plataforma el listado de los documentos requeridos junto con ayudas visuales, el transportista solo estará obligado a cumplir con el requerimiento del listado de documentos para que se libere su pago por el servicio.

El pago de servicio para los dueños de la carga tiene que ser por anticipado, al momento de que el operador entrega su documentación completa (el filtro de la aplicación determinara esto), se libera su pago y lo recibe de inmediato.

Los tiempos de tránsito están determinados por la aplicación, los transportistas estarán regidos por estos tiempos tránsito por lo cual no deben tener más tiempo del acordado desde el momento del contrato, por parte de la empresa no puede hacer que un transportista haga menos tiempo del estipulado por la aplicación, ya que se tiene que cuidar la integridad del transportista y de la carga del cliente.

El dueño de la carga podrá revisar el perfil del transportista el cual será alimentado por los comentarios de las demás empresas que le han dado algún viaje, estos comentarios y calificaciones los van haciendo acreedores a mayores oportunidades de trabajo y al dueño de la carga le garantiza un mejor servicio para su entrega.

El transportista también podrá revisar el perfil de la empresa en la que va a cargar el cual también será calificado por los transportistas en cuanto a tiempo de carga, tiempo de descarga.

**Diagrama de operación (general).****Análisis para revisión de precios para el servicio de la app.**

La empresa Líder (sendengo) lleva en el mercado tres años en los cuales ha reportado facturación el primer año por 90,000 pesos mensuales promedio el primer año con un incremento del 95% promedio en los siguientes dos años (**véase el anexo 1 tabla 1**). Su método de cobro del 10% de comisión por viaje realizado.

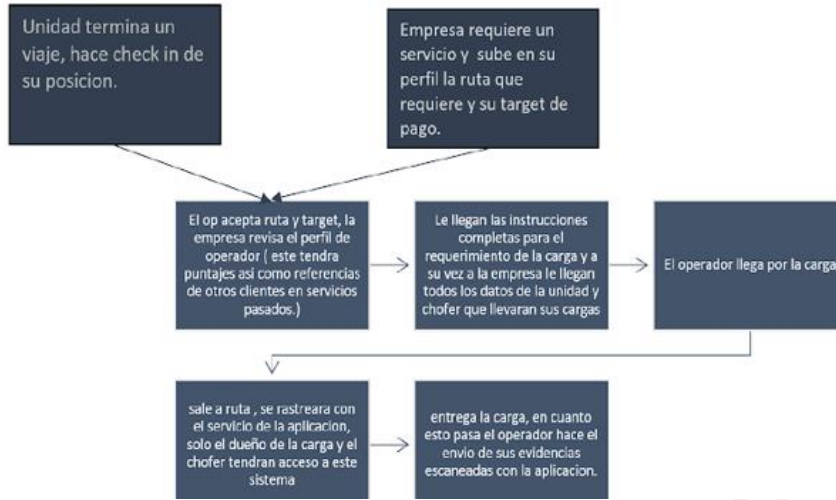
Anexo 1 tabla 1						
Facturación promedio mensual e incremento promedio de la empresa Sendengo						
SENDENGO						PROMEDIO DE GANANCIA POR VIAJE
AÑO	VIAJES DIARIOS	SEMANALES	MENSUALES	FACTURACIÓN	% INCREMENTO FACTURACION	\$
1		18	72	\$ 90,000.00	94.44	1,250.00
2	5	35	140	\$175,000.00	100.00	10% DE COMISION POR VIAJE
3	10	70	280	\$350,000.00		

Por otro lado las empresas Logísticas tienen un cobro de comisión del 10% al 15% por movimiento realizado, además de depender de la disponibilidad de unidades que tienen sus proveedores, al terciarizar los servicios esto nos cuesta mayor tiempo de reacción.

**Strada** como método de pago se tiene pensado realizar un cobro de \$40 pesos por mes en una suscripción para transportistas, la cual le dará acceso al uso de la aplicación, cursos de capacitación, rastreo de carga y escaneo de documentos.

Para las empresas el costo por suscripción sería anual, se podría eximir del pago de la anualidad si se cumple con un mínimo de 50 cargas mensuales.

**Determinar segmento de mercado a atacar (precio-valor agregado)**



**Transportistas**

Strada está enfocado a transportistas que entran en el estrato de hombres camión o empresas con menos de 5 unidades, que por cantidad de unidades no cuentan con certificaciones como C-TPAT, además de tener altos movimientos vacíos en su operación. Esta aplicación está enfocada a disminuir los movimientos vacíos y los tiempos muertos de una unidad, pues al terminar una descarga tienen que esperar a que los clientes con los que trabajan (tienen registrados) les den alguna carga, si sus clientes no cuentan con carga para realizar un viaje, las unidades se ven obligadas a moverse vacías o quedarse paradas en ese lugar hasta conseguir un viaje. Los costos por esto son altos. En la siguiente tabla (**anexo1 tabla 2**) muestran los costos mensuales.

Anexo 1 tabla 2			
INFORMACIÓN DE MOVIMIENTOS POR UNIDAD			
	semanal	mensual	anual
VIAJES PROMEDIO POR UNIDAD	3	90	1095
PROMEDIO DE KM RECORRIDOS (KM)	2500	75000	912500
% DE VACIOS (KM)	300	9000	109500
COSTO DE KM VACIOS (\$)	\$ 2,700.00	\$ 81,000.00	\$ 985,500.00
OPORTUNIDAD DE VENTA EN LUGAR DE KILOMETROS VACIOS. (SI SE MUEVE VACIA)	\$ 5,400.00	\$ 162,000.00	\$ 1,971,000.00
COSTO POR UNIDAD DETENIDA POR DIA			2,500.00

Con la tabla anterior podemos apreciar que por unidad que se tiene detenida al día se pierden \$2,500 pesos y si se mueve vacía en promedio se pierden \$5,400 pesos semanales por estas ineficiencias. Cuando por operación se tiene que dejar la unidad un día en espera y después moverla vacía el costo aumenta.

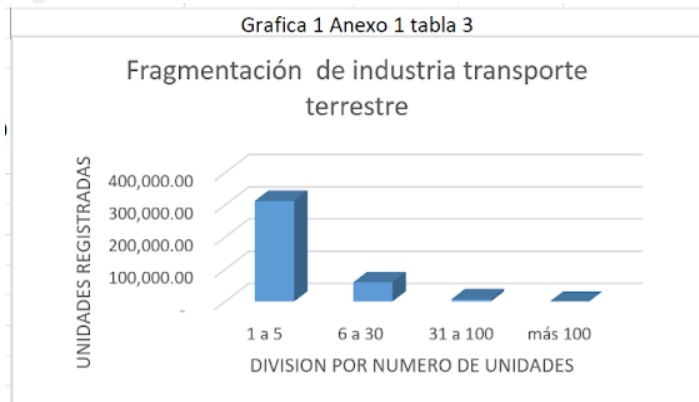
Como diferenciación de precios por uso de la aplicación, Strada no cobra una comisión por viaje realizado ya que no quiere actuar como un bróker de servicio de enlace, Strada busca ser una aplicación que de **Servicio de Aproximación**. Por lo cual determinamos que nuestra aplicación tendría un costo por membresía de \$40 pesos mensuales o \$450 pesos anuales. Los cuales te harán acreedores a todos los beneficios que ofrece la aplicación.

### Empresas (dueños de la carga)

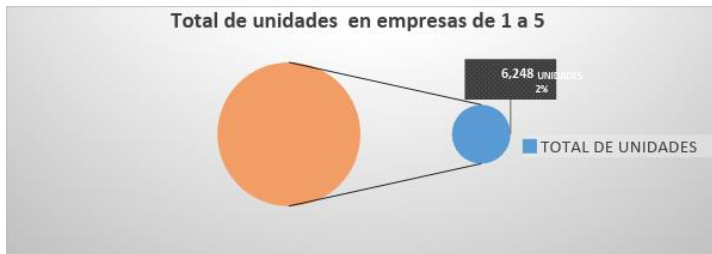
**Strada** se enfoca en empresas medianas y pequeñas que por su volumen de cargas tienen viajes esporádicos o que les sea común tener cargas urgentes y que la respuesta de los transportistas comunes les cause problemas con la entrega de sus productos. Aunque está enfocada a este tipo de empresas, las empresas con volúmenes altos también son un nicho importante pues al tener tanta demanda de unidades a veces se ven afectadas por la poca disponibilidad que tienen los transportistas registrados. Strada les ofrece oferta unos camiones en tiempo real y con la documentación a su alcance para que esto no sea un impedimento para poder realizar un viaje con tiempo de respuesta muy cortó.

### Tamaño del mercado objetivo.

En México, los hombres camión (1 a 5 unidades) representan un porcentaje significativo de la industria del transporte terrestre. Como se muestra a continuación en la **gráfica 1 anexo 1 tabla 3**



Partiendo de esta gráfica podemos determinar que nuestro mercado total de transportistas de de 312,420 unidades que podrían hacer uso de nuestra aplicación, basándonos en los números de facturación de nuestra competencia, estamos calculando que nuestro mercado en los primeros 6 meses de la aplicación sea de un 2% del total de las unidades de hombres camión, lo cual representa **6,248** unidades registradas en la plataforma.



#### **Estrategia de penetración de mercado, forma de distribución.**

- Publicidad en revista T21.
- Al inicio el primer mes de prueba es gratis, se comenzara cobrando el segundo mes.
- Se comenzaría con algunos operadores que usen la aplicación gratuitamente para que se pruebe su eficiencia, después se manejaría un sistema de promotores. Por cada membresía que se venda y ellos la hayan referenciado ganan una comisión.
- Presentación de la app en la expo logística MX.
- Se pretende negociar con alguna empresa transportista de volumen alto de unidades para que use la aplicación como prueba por algunos meses, para que se conozcan los beneficios, realizando un seguimiento diario del impacto que va dando la aplicación en la reducción de movimientos vacíos de la empresa para que los transportistas de menor volumen lo vean, y comiencen a usarlo.

### **Identificar condiciones de Pago / Crédito**

El pago se haría al segundo mes de uso de la aplicación, mediante cobro a la tarjeta o deposito en tiendas de conveniencia.

### **Marketing**

#### **Establecer estrategia de posicionamiento de la marca.**

La estrategia que deseamos utilizar para posicionamiento de marca es por solución de problemas, la app será presentada en las expo logísticas y revistas de logística como un medio de proximidad, el cual ofrece un mejor tiempo de respuesta para transportistas y dueños de la carga. Ofreciendo soluciones integrales no solo en el transporte si no también con asesoría para hacer más eficiente su operación logística en el transporte. Proporcionando una sensación de mejoramiento en tiempo de respuesta y mejor inversión de tiempo y dinero.

#### **Determinar medios publicitarios para dar a conocer la marca al mercado objetivo.**

- Revista T21
- Expo logística.
- Publicidad en pensiones autorizadas por la aplicación.
- Operadores (fungiendo como promotores)
- Presentación de la aplicación (Prezi), envío de correo, presentación en persona previa cita.
- Por llamadas telefónicas al personal de logística de las empresas.

#### **Determinar “mensaje” hacia el mercado.**

Strada busca ser un servicio de proximidad entre transportista y el dueño de la marca, no ser un bróker.

### **Determinar elementos de apoyo como exhibidores, promociones, descuentos.**

- Descuentos en Paraderos, por ser miembro de la aplicación.

### **Financiera**

#### **Márgenes de venta, análisis con tamaño de mercado y precio de suscripción, objetivo de suscripciones el primer año.**

Se pretende captar el uso de la app por el 2% del total de hombres camión durante el primer año. Este porcentaje se sacó mediante el análisis de penetración de mercado de la competencia de la app. En el (anexo 2 tabla1 ) muestra el total de ingresos con el 2% de la industria como suscriptores, además de tener la proyección de todo el año de las ventas, así como se pretende incrementar las ventas durante el primer año, para llegar al objetivo de tener 2% del total de unidades hombres camión, este 2% representa que al final del mes 12 tendremos un total de 6,248 suscriptores (anexo 2 tabla 2), los cuales a lo largo de este año habrán sumado 40, 614 suscripciones dándonos como ventas totales \$1,624,584 .

#### **Determinación de contribución marginal.**

La contribución marginal la sacamos mediante la resta del costo de suscripción \$40 menos los gastos operativos por suscripción lo cual nos representa el 34.4% de nuestro costo (ver anexo 3 tabla 1). Esto quiere decir que nos da una contribución marginal positiva de \$26.26, por lo cual podemos concluir que el negocio nos da un gran margen para poder trabajar y no correr riesgos en la utilidad.

#### **Proyección de gastos de operación.**

Al ser una app a operación no tendrá costos logísticos y de almacén. El desarrollo será completamente trabajo en casa por lo cual no se contarán con oficinas o algunos de estos gastos. Reduciendo así los gastos a Pago de salarios, mantenimiento de la app, publicidad, creación de la página y app. Estos costos nos dan un costo por membresía de \$13.74 (anexo 2 tabla 4).

### **Establecer estructura / organización humana y determinar costos anuales.**

Los servicios por la app de desarrollo se estarán realizado mediante la contratación de los servicios de una empresa de diseño de página y app, por lo cual no estaremos pagando salarios para poder realizar este diseño. Contaremos con un administrador de la app y un administrador general el cual en el inicio estará también encargado de la gestión y desarrollo de los cursos de capacitación, mercadotecnia, administración de las ventas (anexo 2 tabla 3).

### **Determinar utilidad antes de impuestos proyectada al cierre del plan estratégico 2018.**

La utilidad bruta es de \$1,066,338.67 (véase en anexo 3 tabla 2).

### **CONCLUSIONES**

A lo largo de la investigación y desarrollo del negocio, fui descubriendo como la industria de transporte representa un importante segmento de la economía en México siendo así uno de los principales influyentes en el costo de la canasta básica de México, por este motivo fue que pensé en el desarrollo de una aplicación que ayudara a mejorar los servicios y costos del transporte terrestre, teniendo como punto de estudio los hombres camión.

Desde que pensé en esta aplicación intuía que era una buena oportunidad ya que el mercado era grande, aunque aún no lo determinaba lo creía empíricamente, después de hacer la investigación de mercado me di cuenta que el mercado de los hombres camión es un mercado poco explorado y con el cual se podrían crear grandes proyectos en los cuales ayudemos a mejorar la industria del transporte ya que al representar el 82% del total, denotan gran importancia. Al no tener muchas veces la preparación para administrar esta industria se puede caer en malas prácticas las cuales nos elevan los costos y a su vez influyen en los costos de lo que consumimos diariamente. Al comenzar a explorar este mercado y darles servicio para su mejoramiento la competitividad de la industria mejoraría y por tal los servicios de esta. Creando un ambiente de mejora continua en esta industria, posiblemente se daría una disminución en los costos de los productos consumidos diariamente, además de la seguridad de las personas que transitan cerca de un tráiler, ya que la mala administración no solo monetaria sino también de tiempo aumentan los accidentes diariamente.

Una fortaleza que vi dentro de esta aplicación fue que a diferencia de la competencia no se cobra al usuario una comisión por viaje realizado, lo cual creo que por la naturaleza de las empresas pequeñas es mejor ya que al no verse afectado su ingreso, se podría crear una mejor relación comercial lo cual nos daría mayor número de suscripciones. En general creo que esta aplicación les daría grandes facilidades a la industria transportista para mejorar sus costos y sus ventas. En cuanto a las empresas dueñas de la carga, el poder tener un servicio en corto tiempo y con transportistas avalados por los demás clientes, podría mejorar su servicio de venta hacia sus clientes y así mejorar las experiencias.

Es así que creo que esta investigación me sirvió para comenzar a analizar y proyectar negocios a futuro, siguiendo paso a paso la cadena de valor. Al desarrollar este proyecto comencé a hilar muchas de las materias que tuvimos en la maestría y al complementarlo con mis conocimientos profesionales llegué a la conclusión que lo más importante de un negocio es llevar a cabo una buena proyección acompañada de una gran ejecución, pues esta última es la que determinará si el negocio tendrá éxito.

Biblioteca Aguascalientes

**ANEXOS.**

**Anexo 2 tabla 1**

**Anexo 2 tabla 2**

**Anexo 2 tabla 3**

**Anexo 1 tabla 4**

Anexo 1 tabla 5		Anexo 1 tabla 6	
Pago de salarios	\$ 400,000.00	Administración app	\$ 100,000.00
Costo mantenimiento	\$ 15,832.00	Desarrollador de cursos de capacitación y servicios administrativos	\$ 200,000.00
Publicidad	\$ 60,000.00	TOTAL ANUAL	\$ 400,000.00
Papeles	\$ 4,000.00		
Creación de la página web y logo	\$ 8,333.33		
Logo	\$ 158,245.33		
Costo operacional por mes/membres	\$ 33,748,622.00		

Anexo 1 tabla 5

Anexo 1 tabla 6

Anexo Proyección financiera

Anexo 1 tabla 5		Anexo 1 tabla 6	
Administración app	\$ 100,000.00	Pago de salarios	\$ 400,000.00
Desarrollador de cursos de capacitación y servicios administrativos	\$ 200,000.00	Costo mantenimiento	\$ 15,832.00
TOTAL ANUAL	\$ 400,000.00	Publicidad	\$ 60,000.00
		Papeles	\$ 4,000.00
		Creación de la página web y logo	\$ 8,333.33
		Logo	\$ 158,245.33
		Costo operacional por mes/membres	\$ 33,748,622.00

## BIBLIOGRAFIA

Anónimo, (2015). *Certificaciones Con el respaldo de las empresas líderes*. México, D.F.: desconocida. Recuperado [http://www.epe.com.mx/certificacion\\_ctpat.php](http://www.epe.com.mx/certificacion_ctpat.php).

Cruz, Carlos, (2011). *C-TPAT*. México, DF.: Aduana en México y el mundo. Recuperado <https://aduanaenmexico.wordpress.com/2011/01/14/c-tpat/>

Anónimo, (2016). *Principales estadísticas del sector comunicaciones y transportes 2016*. México, D.F.: Dirección General de Comunicación Social. Recuperado <http://www.sct.gob.mx/fileadmin/DireccionesGrales/DGP/estadistica/Principales-Estadisticas/>.

Anónimo, (2015). *Transporte y Logística*. México, DF.: Dirección de estudios económicos. Recuperado <http://www.bancomext.com/wp-content/uploads/2016/04/EES-Logistica-2016-1.pdf>

Vargas, Eduardo, (2016). *Sendengo quiere revolucionar el transporte de carga*. México, D.F.: Transportes y turismo. Recuperador <http://tyt.com.mx/noticias/sendengo-quiere-revolucionar-el-transporte-de-carga/>