

**República Dominicana**

**UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA – UNIBE**



**Escuela de Dirección y Gestión Empresarial**

**Proyecto Final para optar por el título de Licenciado en Administración de Empresas**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA APRED RENT A CAR EN EL PERIODO ENERO – ABRIL  
2020 – 2023**

**Realizado por:**

**Yandri Nicole Beltré Ramírez 17-0136**

**Alejandra Massiel Polanco Martínez 17-0755**

**Asesora:**

**Ana Victoria Jiménez Romano**

**Santo Domingo, D, N.,**

**Enero 2020**

**\*Los conceptos expuestos en esta investigación son de la exclusiva responsabilidad de los sustentantes de la misma.**

Le dedicamos y agradecemos este proyecto primero a Dios por guiarnos en este camino y suplirnos las fuerzas necesarias para concluir esta maravillosa meta que tanto soñamos. Segundo, a nuestros padres por apoyarnos cuando más lo necesitamos en el transcurso de nuestra carrera, guiándonos siempre por el camino de la excelencia. Tercero, a nuestros amigos y profesores, que siempre estuvieron ahí acompañándonos a dar la milla extra.

Muchas gracias,

Nicole y Alejandra

## Tabla de Contenidos

RESUMEN EJECUTIVO .....	1
INTRODUCCIÓN .....	2
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES Y REFERENCIAS.....	4
1. Antecedentes .....	5
1.1. Título.....	5
1.2. Planteamiento del problema .....	5
1.3. Objetivos .....	6
1.4. Revisión de literatura y estudios previos.....	7
1.5. Naturaleza y alcance del contexto local .....	7
1.6. Planificación estratégica.....	9
CAPÍTULO II. GENERALIDADES EMPRESA ESCOGIDA.....	14
2. Generalidades.....	15
2.1. Descripción.....	15
2.2. Historia.....	15
2.3. Principales Productos.....	15
2.4. Naturaleza de los clientes.....	23
2.1. Marco Organizacional.....	24
2.1.1. Estructura Organizacional .....	24
2.1.2. Definición de puesto .....	24
2.1.3. Política y Procedimiento .....	26
2.2. Marco Legal .....	26
2.2.1. Aspectos Legales .....	26
2.2.2. Registro de nombre y actividad .....	31
2.3. Marco Estratégico.....	31
2.3.1 Grupos de interés .....	31
2.3.2. Visión.....	31
2.3.3. Misión .....	32
2.3.4. Valores .....	32
2.3.5. Cultura Organizacional .....	32
2.3.6. Principales estrategias implementadas .....	32
2.3.7. Modelo de gestión estratégico .....	32
CAPITULO III. ANALISIS INTERNO.....	33

3. Análisis de la Cadena de Valor / Análisis Factores Internos .....	34
3.1. Logística Interna .....	34
3.2. Producción/Operaciones .....	35
3.3. Logística Externa.....	35
3.4. Marketing y Ventas.....	36
3.5. Logo.....	36
3.6. Segmento.....	37
3.7. Estrategias .....	37
3.8. Promoción .....	38
3.9. Servicios.....	38
3.10. Aprovisionamiento.....	39
3.11. Desarrollo Tecnológico.....	40
3.12. Gestión de Recursos Humanos .....	41
3.13. Finanzas.....	41
3.14. Gestión Empresarial.....	44
3.1. Recursos y Capacidades.....	44
3.1.1. Competencias distintivas - Ventaja Competitiva.....	44
3.2. Fortalezas y Debilidades .....	45
3.2.1. Análisis Fortalezas y Debilidades.....	45
3.3. Matriz Evaluación Factores Internos (EFI) .....	46
3.4. Conclusiones .....	48
3.5. Encuesta realizada a los colaboradores de la empresa .....	48
CAPITULO IV. ANALISIS EXTERNO.....	64
4. Análisis del Macroambiente.....	65
4.1. PESTEL .....	65
4.1.1. Perspectiva Política.....	65
4.1.2. Perspectiva Económica .....	66
4.1.3. Perspectiva Sociodemográfica.....	67
4.1.4. Perspectiva Tecnológica.....	68
4.1.5. Perspectiva Ambiental .....	70
4.1.6. Perspectiva Legal.....	71
4.2. Análisis del Entorno Competitivo .....	77
4.2.1 Descripción de la industria a la que pertenece la empresa .....	77

4.2.2. Análisis de los competidores .....	79
4.2.3. Alcance de la competencia y grado de integración de la misma .....	79
4.2.4. Posición y movimientos estratégicos de los competidores.....	80
4.2.5. Grupo estratégico en que se desarrolla.....	80
4.2.6. Posicionamiento competitivo .....	82
4.2.7. Tamaño del mercado.....	83
4.2.8. Grado de diferenciación de productos.....	84
4.2.9. Análisis de Tendencias.....	84
4.2.10. Fuerzas impulsoras y Factores Claves de Éxito en la Industria .....	84
4.2.11. Análisis de Porter para la industria en la que se desarrolla la empresa o proyecto.....	85
Fuerza 1. Poder de negociación de los clientes .....	86
Fuerza 2. Poder de negociación de Proveedores y Vendedores .....	86
Fuerza 3. Amenaza de nuevos competidores .....	86
Fuerza 4. Amenaza de productos sustitutos .....	87
Fuerza 5. Rivalidad entre competidores .....	87
4.3. Amenazas y Oportunidades.....	88
4.3.1. Análisis Amenazas y Oportunidades .....	88
4.4. Matriz Evaluación Factores Externos .....	89
4.5. Conclusiones .....	90
4.6. Encuesta realizada a los clientes de la empresa .....	90
4.7. Matriz Foda .....	99
4.8. Conclusión factores internos .....	100
4.9. Conclusión factores externos.....	100
CAPITULO V. DIAGNOSTICO ESTRATEGICO .....	101
5. Misión, Visión, Valores (MVV).....	102
5.1. Evaluar MVV .....	102
5.2. Propuesta MVV .....	102
5.2. Matriz FODA (CAME).....	103
5.2.1. FODA.....	103
5.2.2. Propuesta Estructura Organizacional .....	105
5.2.3. Propuesta de Políticas y Procedimientos.....	106
5.2.4. Matriz FODA (CAME).....	106
CAPITULO VI. CUADRO DE MANDO INTEGRAL .....	108

6. Creación de mando integral.....	109
6.1. Objetivos perspectiva financiera.....	109
6.2. Objetivos perspectiva del cliente .....	109
6.3. Objetivos perspectiva del proceso .....	109
6.4. Objetivos perspectiva del aprendizaje y crecimiento.....	109
6.5. La vinculación de los indicadores con el mando integral.....	110
6.5.1. Objetivos Perspectiva Financiera.....	110
6.5.2. Objetivos Perspectiva Clientes .....	111
6.5.3. Objetivos Perspectiva por Procesos .....	111
6.5.4. Objetivos por perspectiva del aprendizaje y conocimiento .....	112
6.6. Propuesta de valor .....	113
6.7. Estrategia Competitiva.....	113
6.8. Estrategia por Perspectiva.....	113
6.9. Cuadro de mando integral .....	115
CAPITULO VII. ALINEACIÓN ESTRATEGICA .....	124
7. Alineación Estratégica .....	125
7.1. Presupuesto Vinculado al Mando Integral .....	125
7.2. Análisis del Retorno de la Inversión .....	126
7.3. Alineación Personal Cuadro de Mano Integral.....	127
7.4. Mapa Estratégico .....	128
CAPITULO VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	129
8. Aspectos concluyentes.....	130
8.1. Recomendaciones generales y específicas .....	131
ANEXOS .....	133
REFERENCIAS .....	150

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Un plan estratégico es un documento donde se exponen los planes del negocio para alcanzar los objetivos, puestos en marcha basándose en las estrategias implementadas.

La finalidad de este trabajo es el diseño de un plan estratégico para la empresa Apred Rent A Car, de renta de vehículos, evaluando a su vez la empresa, mercado, competencias y demás. En esta investigación se estará presentando los factores que dieron cabida a los problemas de la organización, dejando en claro la situación de la empresa y los pasos a seguir.

Apred Rent A Car es una empresa de alquiler de vehículos que cuenta con 1 año de funcionamiento dentro del mercado. Es importante destacar que esta empresa de igual manera se sustenta del turismo, las instituciones que son gubernamentales, y empresas privadas. Así mismo, cuenta con una gran competencia como Nelly Rent A Car, Avis, Dollar, Budget Rent A Car, Thrifty Rent A Car, entre otros.

Es importante mencionar que, como toda empresa esta cuenta con sus debilidades, resaltando el factor de que la empresa es nueva en el mercado. Dentro de las oportunidades de mejora que podemos señalar dentro de Apred Rent a Car, se destacan las siguientes:

1. Debilidades en la satisfacción de los clientes.
2. La cartera de clientes es muy limitada.
3. No existe un credo organizacional, donde queden evidenciadas la misión, visión y valores, ni un manual de políticas de procesos.
4. No cuentan con un departamento de Recursos Humanos.
5. La motivación a los empleados es casi nula.

## **INTRODUCCIÓN**

El turismo ocupa la primera posición en ingresos en el país, por lo que el crecimiento de la economía en estos últimos años ha incrementado, como consecuencia ha provocado que muchas empresas inviertan en activos y formación en recursos humanos para garantizar la fidelidad de sus consumidores manteniéndose en constante innovación con tal de satisfacer las necesidades.

Apred Rent a Car, es una empresa constituida en República Dominicana actualmente con 1 año establecida. Contemplando la demanda y el crecimiento del mercado, esta se dedica en brindar servicio al turismo (personas naturales), las instituciones gubernamentales y empresas privadas; tiempo que lleva sumando experiencia y liquidez para su mejor gestión.

Capítulo I: se dará a conocer el planteamiento del problema para revelar durante el proyecto, los motivos de la investigación, objetivos específicos para lograr al finalizar el plan, así mismo como las herramientas y procesos para llevar a cabo una buena planificación estratégica.

Capítulo II: trata de las generalidades de la empresa donde dará a conocer su historia, sus aspectos legales y quienes la conforman.

Capítulo III: muestra sus factores internos y cadena de valor para llevar acabo su ejecución, así como sus recursos, capacidades, fortalezas y debilidades de poseer para conectar con el mercado.

Capítulo IV: se enfoca en el ambiente externo de la empresa, entorno y posicionamiento competitivo describiendo la industria a la que pertenece la empresa y su alcance. Movimiento y grupo estratégico en que se desarrolla y análisis de encuestas.

Capítulo V: queda evidenciado el diagnóstico estratégico y se presentan las propuestas de credo organizacional y matriz Foda, elaborados por las sustentantes.

Capítulo VI: presenta la creación de un cuadro de mando integral por objetos de perspectiva, colocándose de manera detallada las metas, acciones y proyectos, propuesta de valor, y estrategia competitiva.

Capítulo VII: está vinculado con la alineación estratégica donde muestra el presupuesto a utilizar para dicho plan, seguido por el personal autorizado para el mando de cada meta y el mapa estratégico.

Capítulo VIII: ración del proyecto que consagra con conclusiones y las recomendaciones de cada objetivo para lograr llevar a Apred a una mejor posición dentro del mercado y de esta forma conseguir una fidelización con su segmento de clientes.

Este plan estratégico le garantiza a la empresa una estructura económica-financiera sólida, con el cual busca también cautivar a más clientes captando su atención y a la vez brindar los servicios que disponen de la manera más actualizada.

# **CAPÍTULO I. ANTECEDENTES Y REFERENCIAS**

## **1. Antecedentes**

### **1.1. Título**

Plan estratégico para la empresa Apred Rent A Car en el período 2020-2023, elaborado durante el cuatrimestre Enero-Abril 2020.

### **1.2. Planteamiento del problema**

Actualmente dentro del sector turismo, el servicio al cliente suele distinguir a las empresas que se dedican a la renta de vehículos. Es por esto que, a raíz de las diferentes empresas que existen en el mercado el servicio al cliente debe considerarse como una prioridad siempre.

Distintos factores han contribuido en los últimos tres años al despegue del negocio Rent A Car, donde se pueden mencionar: El mantenimiento de la tendencia al alza de los desplazamientos turísticos, especialmente de los turistas que son extranjeros, El dinamismo con el que cuenta el segmento de negocio, y sobre todo la creciente orientación de la demanda a la autogestión de los viajes frente a los paquetes organizados. Así queda evidenciado como el alquiler de vehículos ha sido un negocio que se mantiene en alza a lo largo de los años.

Apred Rent A Car es una empresa de alquiler de vehículos que cuenta con 1 año de funcionamiento dentro del mercado. Es importante destacar que esta empresa de igual manera se sustenta del turismo, las instituciones que son gubernamentales, y empresas privadas. Así mismo, cuenta con una gran competencia como Nelly Rent A Car, Avis, Dollar, Budget Rent A Car, Thrifty Rent A Car, entre otros.

Es importante mencionar que, como toda empresa esta cuenta con sus debilidades, resaltando el factor de que la empresa es nueva en el mercado. Dentro de las oportunidades de mejora que podemos señalar dentro de Apred Rent a Car, se destacan las siguientes:

- Debilidades en la satisfacción de los clientes.
- La cartera de clientes es muy limitada.
- No existe un credo organizacional, donde queden evidenciadas la misión, visión y valores, ni un manual de políticas de procesos.
- No cuentan con un departamento de Recursos Humanos.
- La motivación a los empleados es casi nula.

La finalidad de este proyecto de investigación es elaborar un plan estratégico, con el que se busca el aumento significativo de la cartera de clientes, y convertir en oportunidades de mejora las debilidades actuales. Con la composición de diferentes estrategias que capten la atención de los clientes, que ayuden a la empresa a mejorar todos los servicios que les ofrecen a todos los consumidores finales.

### **1.3. Objetivos**

#### **Objetivo General**

Diseñar un plan estratégico para la empresa Apred Rent a Car.

#### **Objetivos Específicos**

- Crear una propuesta estratégica que aporte a establecer las condiciones para un desarrollo sostenible.
- Diseñar un plan operativo para cumplir estas estrategias.
- Determinar el nivel de satisfacción que tienen los clientes.
- Proponer a la empresa una estructura organizacional y un manual de políticas y procedimientos.

## 1.4. Revisión de literatura y estudios previos

## 1.5. Naturaleza y alcance del contexto local

Este trabajo de investigación se ha sustentado de los siguientes trabajos de grado:

1. Annie J. Baez Báez, Edward ML. Custodio Villalona, Shirley Mejía Peña, 2003-2004. **“Análisis de la satisfacción y de la calidad de servicio al cliente de Advantage Rent A Car en República Dominicana, 2003 – Julio – 2004.”** Trabajo de grado de la Universidad Iberoamericana, UNIBE. Su objetivo principal es analizar la calidad y la satisfacción del servicio al cliente en la empresa Advantage Rent A Car, en la República Dominicana, basándose en estrategias de servicio y controles de calidad, y sobre todo determinar los cambios que se deben considerar para aumentar la satisfacción de los clientes.

Como parte de sus objetivos, señalan que su objetivo general es analizar la satisfacción y la calidad del servicio al cliente en la empresa Advantage Rent A Car en el período 2003-2004.

Objetivos específicos del estudio:

- Describir las estrategias actuales de servicio al cliente.
- Determinar el nivel de satisfacción de los clientes.
- Analizar la calidad de los servicios de la empresa.
- Analizar las causas que generan la baja de los índices de calidad del servicio.

Como parte de su conclusión se presentaron diferentes recomendaciones, las cuales fueron basadas en los resultados que fueron arrojados por los diferentes estudios que se llevaron a cabo, dejando claro que un buen manejo de personal y/o posible reestructuración del personal mejorarían el servicio al cliente dentro de la organización.

2. Lucitania Mullix, Carlos Félix Ortiz, 2019. **“Investigación de mercado para analizar el posicionamiento y satisfacción de los clientes de una empresa de renta de vehículos, caso Ozavi Rent A Car, en el Distrito Nacional, República Dominicana, período Enero-Abril 2019.”** Trabajo de grado de la Universidad Iberoamericana, UNIBE. Tiene como objetivo principal la determinación del posicionamiento y las oportunidades de mejora para Ozavi Rent A Car, en el mercado perteneciente a las clases sociales A y B del Distrito Nacional, mediante el crecimiento de la sucursal localizada en la Ave. Núñez de Cáceres.

Objetivos específicos del estudio:

- Identificar la percepción del consumidor sobre la empresa.
- Diagnosticar medios de recreación de los usuarios.
- Analizar medios potenciales para acaparar nuevos clientes.
- Determinar el posicionamiento de la marca.
- Conocer oportunidades de mejora en el servicio en general.
- Analizar ajustes de precio por condición de flota.
- Mejorar experiencia de usuario.

Como parte de su conclusión se presentaron diferentes recomendaciones, las cuales fueron basadas en los resultados que fueron arrojados por los diferentes estudios que se llevaron a cabo, dejando claro que un buen análisis de los medios potenciales que han ocupado los primeros lugares en la actualidad podrían ayudar en la acaparación de nuevos clientes, así mismo, conocer las oportunidades de mejora en el servicio en general. Estos aspectos mejorarían el servicio al cliente dentro de la organización.

3. Karlina Lisbeth Castillo, Rubinnys Arias Méndez, 2019. **“Plan estratégico de expansión para Ozavi Rent A Car 2019-2023.”** Trabajo de grado de la Universidad Iberoamericana, UNIBE. Tiene como objetivo, diseñar un plan estratégico de expansion para la empresa de alquiler de vehículos Ozavi Rent A Car, analizando a la vez el mercado y reconociendo que la República Dominicana a nivel internacional ocupa un importante lugar como destino turístico.

Dentro de sus objetivos específicos se destacan:

- Realizar un diagnóstico estratégico de las rent a car para determinar las principales oportunidades y amenazas del entorno, así como las fortalezas y debilidades de Ozavi Rent A Car.
- Planificar estrategias de mercado y comercialización para los vehículos/servicios existentes en la empresa.
- Evaluar el posicionamiento actual de Ozavi Rent A Car frente a su competencia.
- Evaluar posibles sucursales en el Aeropuerto Internacional de las Américas y Punta Cana para alcanzar la naturaleza de nuestro proyecto en un plazo de 2 a 4 años.

Se concluye que Ozavi Rent A Car posee un gran potencial para lograr posicionarse más alto que las marcas internacionales, también que el incremento económico por la renta de vehículos verá resultados satisfactorios si mantienen la calidad en el servicio, la atención al cliente y un manejo adecuado de la flotilla.

## **1.6. Planificación estratégica**

### **Literatura profesional y académica de los estudios previos**

La planificación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización, obtienen, analizan y procesan las informaciones pertinentes, sean estas internas o externas. Esto se realiza con miras a evaluar la situación por la cual la empresa está atravesando actualmente, así como también el nivel de competitividad con que cuentan, con tal de poder anticipar y tomar decisiones en cuanto a las direcciones que la empresa deberá tomar.

## Estructura:

- Servicio al cliente: se define como el servicio o la atención que se les brinda a los clientes dentro de las organizaciones, al momento de atender sus consultas, pedidos o dígame algún reclamo con que cuente el consumidor.

Cabe destacar que los clientes son los recursos más valiosos de las empresas, y es por esto que sin ellos las mismas no saldrían a flote y/o existirían. Así mismo, el factor principal para mantener los clientes es el buen servicio que se les ofrece a los mismos, una experiencia óptima, eficiente, y a la vez personalizado que pueda dejar mejor parada a la institución delante de la competencia, buscando así mantener a los clientes motivados.

- Rent Car: es definido como la compañía que se encarga de ofrecer automóviles de alquiler para cortos o largos periodos de tiempo.
- El vehículo: es el aparato que con o sin motor se mueve sobre el suelo, en el agua o el aire y sirve para transportar cosas o personas, especialmente el de motor que circula por tierra.
- Clientes: permite referirse a la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago. Existen clientes que constantes, que acceden a dicho bien de forma asidua, u ocasionales, aquellos que lo hacen en un determinado momento, por una necesidad puntual.
- Arrendatario es quien da u ofrece algo en arrendamiento. El verbo arrendar, por su parte, hace referencia a conceder o adquirir el aprovechamiento temporal de una cosa a partir de un pago. (Julián Pérez Porto y Ana Gardey. 2012)
- Asociación: es la unión de individuos con un fin determinado. (Diccionario Susaeta, 2016)
- Flotilla: se define como una flota poco numerosa de barcos u otros vehículos de transporte. (Oxford, 2019)

- Consumidor: es el que consume bienes y productos en una sociedad de mercado. (Diccionario Susaeta, 2016)
- Marbete: etiqueta que se aplica a los vehículos y hace referencia a las características de los mismos.
- Clase A: son las personas de un nivel socioeconómico alto que llevan un estilo de vida lujoso y muy acomodado.
- Clase B: personas de un nivel socioeconómico medio alto con un estilo de vida acomodado.

### **Modelos de la planificación**

1. Planificación normativa o tradicional: cuenta con una capacidad permanente para auto criticarse y evolucionar. Así mismo, hace uso de técnicas de análisis y predicción; como también ha desarrollado un complejo sistema institucional y legal propio.
2. Planificación estratégica: permite establecer claramente la misión y valores de la organización, considerándose como un principio rector. Es un sistema que cuenta con la capacidad de auto reproducción y organización. Así mismo, para definir los elementos estratégicos, se comienza por el proceso de investigación sistemático interno e externo.
3. Planificación situacional: esta estrategia usa varias herramientas básicas que permiten alcanzar las metas que se han propuesto. Donde se pueden destacar:
  - Análisis FODA
  - Hojas de verificación
  - Diagramas de causa – efecto
  - Diagrama de Pareto.

4. Planificación operacional: se refiere a la asignación de las tareas que son específicas que se deben llevar a cabo por las personas dentro de cada una de sus unidades de operaciones.

Dentro de sus características se señalan:

- Se maneja información interna y externa.
- Sigue procedimientos y reglas definidas con precisión.
- Se orienta hacia la administración de recursos.
- Cubre los periodos cortos dentro de la organización.

## **Herramientas y procesos**

Para llevar a cabo una buena planificación estratégica existen diferentes técnicas y herramientas que permiten que la misma se lleve a cabo. Dentro de las mismas se pueden señalar:

- Metodología FODA: define cuatro conceptos que son fundamentales para la organización:
  1. Fortalezas: Aspectos positivos de la organización y que son dignos de mantener.
  2. Oportunidades: Aspectos o situaciones que ofrece el medio y que son favorables para la empresa.
  3. Debilidades: Son de carácter interno ya que son los puntos débiles de la organización.
  4. Amenazas: Son los obstáculos que se presentan a largo plazo que evitan el logro de los objetivos organizacionales.
- Balanced Scorecard: es una metodología utilizada para definir y hacer seguimiento a la estrategia de la organización. Está basado en el equilibrio entre los elementos de estrategia global, dígase, misión, visión, valores, las perspectivas y los objetivos.
- Análisis PEST: se define como un instrumento de planificación estratégica para definir el contexto de una campaña. Se encarga de analizar los factores externos, políticos, económicos, sociales y tecnológico.
- Análisis FODA: es la base de diagnóstico de un plan de negocios, ya que sistematiza la información de la empresa y su entorno, la cual se utiliza para definir objetivos realistas y diseñar estrategias competitivas para alcanzarlos.

- Mapa Estratégico: Un mapa estratégico es una completa representación visual de la estrategia de una organización, describe el proceso de creación de valor mediante una serie de relaciones de causa y efecto entre los objetivos de las cuatro perspectivas del BSC.

Según Münch Galindo, los tipos o métodos de planeación se dividen en tres categorías:

- Cualitativos: O comúnmente conocidos como métodos de investigación, entre los más conocidos se encuentran los grupos T, lluvia de ideas, técnicas de juegos, puntos débiles, puntos fuertes, en su mayoría son estudiados a través de casos y dramatizaciones.
- Cuantitativos: Como la investigación de operaciones, apoyada en los árboles de decisión, teoría de colas, redes, etc. Pueden ser computarizados o manuales.
- De ingeniería económica: Utilizando métodos o técnicas financieras como el VPN (Valor Presente Neto), análisis de recuperación, punto de equilibrio y la tasa interna de retorno.

(Münch Galindo, 2006)

## **CAPÍTULO II. GENERALIDADES EMPRESA ESCOGIDA**

## **2. Generalidades**

### **2.1. Descripción**

Apred Rent a Car es una empresa de alquiler de vehículos para empresas privadas, instituciones públicas, turistas nacionales y extranjeros en dominicana.

### **2.2. Historia**

Apred Rent a Car, nace del sacrificio y esfuerzo realizado por una gran familia, donde la persistencia y el enfoque en hacer crecer el negocio, han sido la clave del éxito. Somos una compañía fundada en la República Dominicana el 10 de enero del 2019, con un equipo totalmente comprometido con la búsqueda de soluciones de transporte para todos nuestros clientes. Dentro de nuestra filosofía ofrecemos la garantía de la calidad, precios asequibles para el mercado consumidor, como también los servicios para poder cumplir satisfactoriamente con todos los estándares internacionales que se encuentran dentro del sector público y privado.

### **2.3. Principales Productos**

Apred Rent A Car, cuenta con la renta de vehículos, así como su nombre lo indica donde la flotilla incluye las siguientes marcas: Kia Picanto, Kia Rio, Kia Forte, Nissan Versa, Hyundai Grand i-10, Hyundai Accent, Hyundai Tucson, Kia Sportage, Ford Explorer, Jeep Grand Cherokee, Chevrolet Suburban, Chevrolet Tahoe, Camión Hyundai de carga cerrada, Toyota Sienna, Hyundai H-1, Camionetas doble cabina 4x4 Mazda Bt-50, Camionetas doble cabina 4x4 Toyota Hilux, Camionetas doble cabina 4x4 Mitsubishi L-200.

- Kia Picanto



- Kia Rio



- Kia Forte



- Nissan Versa



- Hyundai Accent



- Hyundai Tucson



- Kia Sportage



- Ford Explorer



- Jeep Grand Cherokee



- Chevrolet Suburban



- Toyota Sienna



- Hyundai H-1



- Camionetas doble cabina 4x4 Mazda Bt-50



- Camionetas doble cabina 4x4 Toyota Hilux



- Camionetas doble cabina 4x4 Mitsubishi L-200



#### **2.4. Naturaleza de los clientes**

Los clientes de Apred Rent A Car se destacan por ser de clase A y B, que residen dentro del Distrito Nacional, así como también las que residen fuera y están buscando adquirir a un buen precio un vehículo de motor como medio de transporte en el país.

Personas que les gusta la comodidad y a la vez la practicidad dentro de su estilo de vida, por lo que se encuentran en la disposición de pagar por algo que se encuentre dentro de la medida de lo justo. De igual forma, Apred se destaca dentro del sector público como uno de los proveedores del Estado para el alquiler de vehículos. Las instituciones públicas que hasta ahora hacen uso de este servicio son: Presidencia de la República, Vicepresidencia de la República y el Ministerio de Industria y Comercio.

## **2.1. Marco Organizacional**

### **2.1.1. Estructura Organizacional**

La empresa no cuenta con una estructura organizacional.

### **2.1.2. Definición de puesto**

- **Gerente General**

Representa la punta de la pirámide empresarial, sobre quien recae la mayor cuota de responsabilidades y es, además, el portavoz máximo de la empresa. Es una figura de autoridad en el campo empresarial; de él se espera la conducción estratégica y la toma de decisiones de altura, para lograr el cumplimiento de objetivos organizacionales.

- **Gerente Administrativo**

Es responsable de la administración presupuestaria, la administración de los recursos humanos y la administración de materiales y servicios generales, incluyendo las funciones de compras y suministros y de administración y custodia de los bienes a su cargo.

- **Técnico Contable**

- **Realización de operaciones comerciales**

Este profesional debe buscar y comparar presupuestos para realizar cualquier operación que implique el empleo del dinero de la empresa.

- **Gestión del inventario**

Lleva el registro y control de los activos institucionales y de insumos.

- **Facturación:** tanto la elaboración de las facturas como el registro de las mismas.

- **Conciliaciones bancarias:** saber en qué estado se encuentran las cuentas bancarias de la empresa. Además, hay que comparar las cuentas que hay que cobrar y pagar para que no haya discrepancia en los registros.
  
  - **Elaboración de informes contables:** En ellos se recoge la información acerca de los bienes, tanto muebles como inmuebles, que posee la compañía para la que se trabaja. También debe realizar los informes financieros donde se detalla el dinero que tiene la organización, y la periodicidad de su realización dependerá de las normas de cada empresa.
  
  - **Proyección de estados financieros:** el técnico contable debe apoyar al contador a la hora de hacer esta proyección. Normalmente, se encarga de preparar los documentos necesarios para realizar esta tarea.
  
  - **Preparación de declaraciones fiscales:** el responsable de la contabilidad es quien ha de encargarse de que la empresa cumpla con las obligaciones fiscales y tributarias que le pertenezcan. Normalmente, esta labor consiste en buscar la información fiscal de la empresa, rellenar ciertos formularios y pagar los aranceles e impuestos.  
  
Créditos pagados o adeudados, monitorear que los plazos de vencimiento de las mismas no sean excedidos, cobrar las deudas y hacer depósitos bancarios y la corrección de transacciones con tarjetas de créditos y realizaciones de compras.
- **Representante de servicio al cliente:** Es el servicio o atención que una empresa o negocio brinda a sus clientes al momento de atender sus consultas, pedidos o reclamos, venderle un producto o entregarle el mismo.

- **Supervisor de Flotilla:** Se encarga de que el auto esté en las condiciones óptimas para entregarle al cliente.
- **Representante de limpieza de vehículos:** Se encarga de mantener la limpieza del auto, para que el cliente termine de sentirse totalmente cómodo a la hora de adquirir el servicio.

### **2.1.3. Política y Procedimiento**

La empresa no cuenta con un manual de política y procedimiento.

## **2.2. Marco Legal**

### **2.2.1. Aspectos Legales**

El turismo es un sector económico muy importante en nuestro país y es vital planificar e implementar un eficiente servicio de alquileres de vehículos.

Considerando que por ser el turismo un factor económico de primer orden para el desarrollo del país, todas sus actividades deben ser planificadas, a fin de que respondan a una política coherente.

Es necesario establecer ciertos requisitos para asegurar el correcto estado y funcionamiento de los vehículos que sirven a los negocios de alquileres de carros (Rent-Car);

Para Constituir una empresa de renta de vehículos en República Dominicana se toman en cuenta las siguientes leyes:

VISTA la Ley Orgánica de Turismo de la República Dominicana No. 541. del 31 de diciembre de 1969. modificada por la Ley No. 84. de fecha 26 de diciembre de 1979

ARTÍCULO 1.- Para la instalación del negocio de alquileres de carros se hace necesario obtener la autorización de la Secretaría de Estado de Turismo, la cual sólo podrá concederla cuando los interesados ofrezcan un plan o proyecto al Departamento de Empresas y Servicios de la Secretaría, que se acoja a las disposiciones generales del presente reglamento.

ARTÍCULO 2.- Para obtener la autorización, el interesado deberá elevar una instancia a la Secretaría de Estado de Turismo, solicitándole la correspondiente autorización oficial para instalar y operar el negocio de alquileres de carros, anexándole sellos de Rentas Internas por valor de RD\$8.00 de acuerdo a la Ley No. 210 del 11 de mayo de 1984, de Impuesto sobre Documentos; en la cual se hará constar:

- a) Si la solicitud es a nombre de la persona que la pide o si actúa como representante de una compañía.
- b) El permiso correspondiente de la Secretaría de Estado de Industria y Comercio.
- c) Certificado de buena conducta.
- d) Una carta de referencia bancaria que acredite su solvencia económica.
- e) Una declaración jurada, instrumentada notarialmente por lo menos por (3) personas solventes que ejerzan actos de comercio en el país, acreditando la solvencia moral y económica del solicitante.
- f) Un inventario de la existencia de bienes con que cuenta el negocio para instalarse.

PÁRRAFO. - Queda a cargo de la Secretaría de Estado de Turismo, aprobar o no la apertura del negocio.

ARTÍCULO 3.- En caso de que el solicitante sea una persona moral deberá además de cumplir con los artículos anteriores, remitir a la Secretaría de Estado de Turismo:

- a) Copia de los estatutos sociales vigentes.
- b) Lista de suscriptores y estado de pago de acciones.
- c) Publicación de la constitución de la compañía o sociedad.
- d) Acta de la última asamblea que designó los órganos directivos.

ARTÍCULO 4.- Para la instalación de un negocio de alquiler de carros se requiere que se observen las disposiciones del Código de Comercio, como cualquier comerciante, así como los requisitos exigidos por otras disposiciones legales al respecto.

PÁRRAFO. - En el caso de que la Dirección General de Rentas Internas sorprenda a cualquier negocio de alquiler de carros en franca violación a las disposiciones vigentes que rigen la materia, le comunicará por medio de una copia de la inspección realizada a la Secretaría de Estado de Turismo la irregularidad, para que dicha entidad aplique las sanciones de ley, sin perjuicio de las que puedan ser aplicadas por esa Dirección.

ARTÍCULO 5.- De igual modo, la Dirección General de Rentas Internas, no podrá expedir patentes que autoricen a la explotación del negocio, sin que antes la(s) persona(s) interesada(s) obtenga(n) la autorización correspondiente de la Secretaría de Turismo.

ARTÍCULO 6.- De igual modo la Ley No. 5260 del 30 de noviembre de 1959, crea el Registro Mercantil Obligatorio, al que están obligadas todas las empresas y establecimientos comerciales antes de iniciar sus operaciones mercantiles.

PÁRRAFO. - Por medio del presente reglamento las personas que se dediquen o piensen dedicarse a la actividad que prevé este reglamento, deberán presentar antes de obtener su registro mercantil, la autorización de la Secretaría de Estado de Turismo, estableciéndose así un registro paralelo, de lo contrario no podrán ser registradas de acuerdo con la Ley No. 5260 del 30 de noviembre de 1959.

## CAPITULO II

### DE CONTROL

ARTÍCULO 7.- Las agencias que se dediquen al negocio de rentar carros deberán obtemperar con lo siguiente:

a) Suministrar cada 6 meses una lista actualizada de todos los autos en servicio incluyendo número de chasis, capacidad, modelo, marca y número de placa del vehículo, así como la dirección de sus sucursales, si las tuviere.

b) Someter a la consideración de la Secretaría de Estado de Turismo una tarifa de precios, la cual una vez aprobada por el departamento correspondiente, deberá colocarse en un lugar visible en un

cartelón o pizarra en el área del establecimiento. La misma deberá escribirse por lo menos en inglés y español.

c) Los vehículos que sean usados en el negocio deberán reunir las siguientes condiciones:

- 1) Tener no más de cinco (5) años de uso.
- 2) Pintura en buen estado.
- 3) Buen aspecto interior.
- 4) Los cristales no deben estar rotos.
- 5) Frenos y emergencia en buen estado.
- 6) Gomas o neumáticos en buen estado.
- 7) Luces de stop de la placa en buen estado, así como las luces en general.
- 8) Tener goma de repuesto, juego de llaves y gato.
- 9) Limpia parabrisas en buen estado.
- 10) Suspensión en buen estado.
- 11) Puertas y tapa baúl en buen estado.
- 12) Mapas del país y de la ciudad de Santo Domingo.
- 13) Seguro al día.
- 14) Así como otro cualquier requisito que conlleve el buen funcionamiento del vehículo.

ARTÍCULO 8.- Al rentar el vehículo, la empresa deberá conservar a disposición de los inspectores de la Secretaría de Estado de Turismo, copia del contrato, fotocopia de la matrícula y del seguro.

ARTÍCULO 9.- Los vehículos deberán ser sometidos a un chequeo periódico y para el efecto deberá presentarse constancia a nuestros inspectores mediante la cual se pueda probar dicho chequeo.

ARTÍCULO 10.- Todos los autos deberán estar fichados con tinta indeleble desde el número (1) en adelante y colocado en un lugar visible sin que esto conlleve disminución de la visibilidad del conductor.

#### CAPITULO IV

#### DE LAS SANCIONES

ARTÍCULO 11.- La violación de las disposiciones contenidas en el presente reglamento se castigará con las sanciones previstas en los Artículos 43 y siguientes de la Ley No. 541 del 31 de diciembre del 1969.

ARTÍCULO 12.- Las infracciones que se cometan por incumplimiento de lo preceptuado en este reglamento, sin perjuicio de las responsabilidades penal o civil en que se incurra, darán lugar a la correspondiente responsabilidad administrativa que se hará efectiva mediante la imposición de las siguientes sanciones:

- a) Amonestación.
- b) Suspensión de las actividades por un período de 6 meses.
- c) Cese o clausura definitiva de las actividades de la empresa.

ARTÍCULO 13.- Este reglamento deberá cumplirse con sujeción a los requerimientos de la Ley 241, de fecha 28 de diciembre de 1967, particularmente con los artículos que tratan de las condiciones y seguridad del vehículo.

ARTÍCULO 14.- Para aquellos negocios de alquileres de carros ya instalados y que se encuentren operando se les dará un plazo de 90 días para cumplir con los requisitos exigidos por el presente reglamento a partir de la publicación del mismo.

ARTÍCULO 15.- Los negocios de alquileres de carros deberán cumplir con las disposiciones de la Ley No. 213 del 11 de mayo de 1984, sobre Patentes.

ARTÍCULO 16.- Se encarga a la Secretaría de Estado de Turismo del fiel cumplimiento de este reglamento.

## **2.2.2. Registro de nombre y actividad**

Apred Rent A Car

Titular: Alejandro Alberto Polanco Betancourt

Dirección: Calle Winston Arnaud, Núm. 98. Edificio Bellag, El millón. Santo Domingo, Distrito Nacional, República Dominicana.

Núm. De Registro: 534633

Fecha de concesión: 08/01/2019

Núm. De Solicitud: 2019-441

Fecha de Solicitud: 04/01/2019

### **- Actividad comercial**

Rentas de vehículos, Ventas de vehículos, Importación de todo tipo de vehículos de motores.

## **2.3. Marco Estratégico**

### **2.3.1 Grupos de interés**

**Clase A:** personas de un nivel socioeconómico valioso que llevan una costumbre de subsistencia esplendente e inmensamente acomodado.

**Clase B:** personas de un nivel socioeconómico moderadamente valioso con una costumbre de subsistencia acomodado.

### **2.3.2. Visión**

La empresa no cuenta credo organizacional.

### **2.3.3. Misión**

La empresa no cuenta con credo organizacional.

### **2.3.4. Valores**

La empresa no cuenta con credo organizacional.

### **2.3.5. Cultura Organizacional**

La empresa no cuenta con credo organizacional.

### **2.3.6. Principales estrategias implementadas**

La empresa no cuenta con esta información.

### **2.3.7. Modelo de gestión estratégico**

La empresa no cuenta con esta información.

## **CAPITULO III. ANALISIS INTERNO**

### **3. Análisis de la Cadena de Valor / Análisis Factores Internos**

#### **3.1. Logística Interna**

La Logística Interna es todo aquel proceso de la cadena de suministro que tiene lugar dentro de la propia empresa, a partir de que el consumidor empieza a gestionar el servicio es cuando comienza a trabajar con el proceso de logística la empresa. Cuando el cliente va a gestionar el servicio debe llamar o ir a la empresa, ya al consumidor tomar la decisión de que la empresa le del servicio de ir a buscarlo al aeropuerto u hotel o de igual manera que le entreguen el vehículo en un tiempo exacto en un lugar exacto pues el colaborador debe ejecutar de forma oportuna para que el servicio sea a tiempo.

Apred Rent a Car cuenta con proveedores locales como Savi Partes, Magna Motors, Santo Domingo Motors, Grupo Viamar y así como compras e importaciones a nivel internacional. Luego que se logra la compra exitosa se procede a incluirlos en la base de datos para el arrendamiento.

En las temporadas altas, se inicia la política de no arrendar el vehículo por menos de un tiempo x ya que hay mucha demanda y el flujo de clientes se hace extenso, se le cobra el 50% por adelantado de la renta, si el cliente toma menos días de la que está estipulada en su contrato esto quiere decir que se le dejó de dar el servicio a otro consumidor porque estaba supuesto que el cliente iba a tomarse más días con el vehículo, se le procede a cobrar penalidad de los días ya acordado en el contrato. No se les arrienda a las instituciones ya que el efectivo se ve a largo plazo mientras si se cumple con la demanda de los clientes se ve bien beneficiada a corto plazo.

En temporadas bajas pasa todo lo contrario, el precio y los días son más flexibles pues hay una disminución en la demanda. En este período se le permite al cliente obviar el contrato solo consumiendo la cantidad de días que este requiera, no sé cobra penalidad y se le permite decidir el 50% por adelantado o el total de la renta. De igual forma en este periodo se procede a contactar a los usuarios regulares para que tengan en mente los servicios de Apred Rent A Car.

Actualmente Apred Rent a Car no cuenta con departamento de operaciones, por lo que, todas las decisiones, estratégicas y de control que son llevadas a cabo en la empresa, son instruidas

directamente desde el CEO o la Gerente Administrativa. Esta última es quién decide cómo se desarrolla y ejecuta la logística y distribución de los servicios que brinda Apred Rent A Car. En momentos excepcionales hay decisiones que son tomadas por los empleados en base a sus experiencias previas con los clientes, pero solo en aquellos servicios que son muy básicos y que no requieran la intervención del CEO o la Gerente Administrativa.

### **3.2. Producción/Operaciones**

Apred Rent a Car cuenta con una flotilla vehicular siempre lista en su parqueo de exhibición, así como en sus almacenes, cumpliendo de esta manera con sus estándares de calidad en cuanto a mantenimiento y disponibilidad inmediata, para satisfacer al cliente en el momento justo en que este lo necesite.

### **3.3. Logística Externa**

La logística externa permite que el producto llegue al consumidor final en perfectas condiciones y con plena satisfacción. Cuando el cliente se comunica con la empresa, este indica cómo desea obtener el vehículo, este deberá indicar lo siguiente:

- Modelo
- Color del vehículo
- Forma de pago
- Fechas en las que utilizará el vehículo

Luego de que el cliente toma la decisión se procede a completar formalmente la solicitud en conjunto con la documentación como un requisito para la entrega del vehículo bajo las políticas de contrato que maneja la empresa. Así mismo, se le indica la responsabilidad que carga ante cualquier situación. Al momento de realizar el pago, si el mismo lleva a cabo el pago al 100% se procede a firmar el acuerdo con la fecha y la hora de devolución.

La logística puede combinarse de otra manera, que todo el proceso ya mencionado se realice sin el cliente estar presente pero estado de acuerdo, luego llevarle el vehículo al cliente en el punto de su conveniencia, Apred Rent a Car tiene una afiliación con Carnet de manejar verifone de tecleo e inalámbrico de modo que el cliente no quiera o no pueda presentarse en la empresa y le facilite comodidad al mismo.

### **3.4. Marketing y Ventas**



### **3.5. Logo**

El logo de Apred se diseña con la finalidad de captación de clientes. El rojo es un color, que se caracteriza por atrapar la atención del consumidor, buscando provocarle emociones al mismo.

La empresa no cuenta con un departamento de mercadeo como tal, se auxilian usualmente de un servicio de outsourcing que se encarga de llevar a cabo todo lo necesario de la empresa, en cuanto a la parte mercadológica y publicitaria.

### **3.6. Segmento**

Los clientes de Apred Rent A Car se destacan por ser de clase A y B respectivamente, que residen dentro del Distrito Nacional, así como también los que residen fuera y están buscando adquirir a un buen precio un vehículo de motor como medio de transporte en el país.

Personas que les gusta la comodidad y a la vez la practicidad dentro de su estilo de vida, por lo que se encuentran en la disposición de pagar por algo que se encuentre dentro de la medida de lo justo. Apred Rent A Car se destaca dentro del sector público como uno de los proveedores del Estado para el alquiler de vehículos, en entidades tales como: la Presidencia y Ministerio de Industria y Comercio.

El segmento de Apred Rent A Car se distribuye de la siguiente manera:

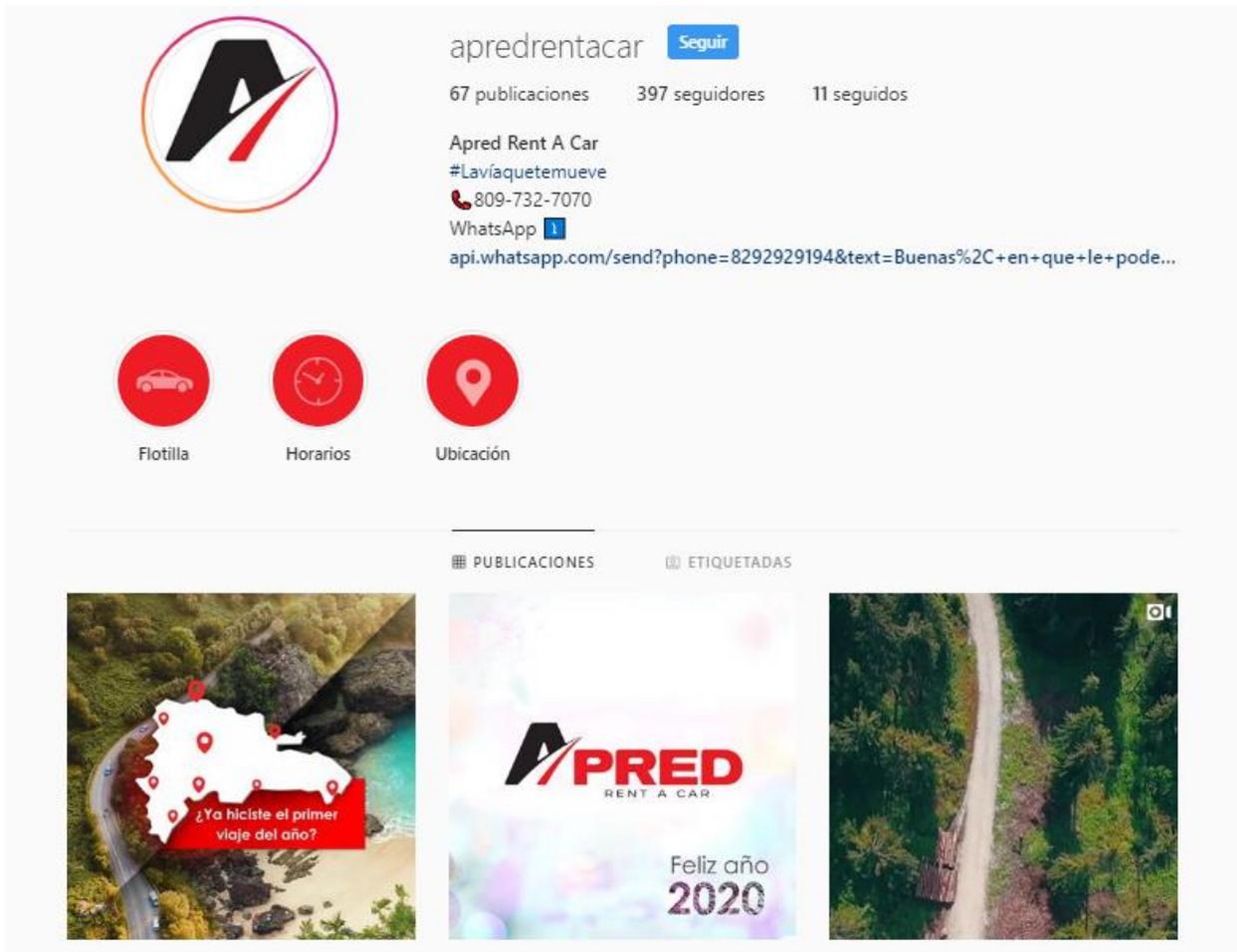
- I. Target Primario: El sector turístico, con las personas extranjeras, los cuales andan buscando adquirir a un buen precio un vehículo de motor como medio de transporte para conocer el país. El rango de edades va desde 25-65 años, con un nivel socioeconómico A y B, respectivamente.
- II. Target Secundario: Empresas privadas y públicas, donde las mismas contratan los servicios para movilidad de sus empleados.
- III. Target terciario: Las personas que normalmente se interesan en el turismo interno, con edades de 25-65 años, igualmente con un nivel socioeconómico de A y B.

### **3.7. Estrategias**

Actualmente Apred Rent A Car no cuenta con estrategias definidas y ha delegado el marketing a una empresa auxiliar, donde se ha establecido que su principal objetivo es la atracción de los clientes y las ventas de igual forma. Se hacen continuamente promociones a través de la plataforma, con el fin de mantener al cliente al día con todas las novedades.

### 3.8. Promoción

Como parte de la promoción de Apred Rent A Car, cuentan actualmente con una página en Instagram, donde se mantiene al cliente actualizado acerca de los servicios, flota de autos, descuentos, y demás.



### 3.9. Servicios

El servicio al cliente es fundamental en la empresa ya que si el consumidor no existe no hay activo, por lo tanto, este servicio es primordial. Apred Rent a Car no cuenta con una Estructura Organizacional, el servicio no es eficiente ya que sus empleados no están totalmente capacitados para explotar sus destrezas en el departamento de servicio al cliente.

No existe una misión y visión en el cual los empleados tengan como fundamento para lograr un objetivo organizacional, la empresa no cuenta con las reglas de bonos por desempeño lo que hace que los colaboradores no tengan una motivación por meta, pero si cuentan con incentivos por ventas de RD\$40 pesos por contrato, fuera de esto tienen más compromisos laborales y no hay un método de motivación por metas que abarque el servicio completo.

Nos topamos con un empleado que llevó la queja de no volver más ya que un empleado le había tratado con mal genio, aseguro de que ya estaba adquiriendo el servicio en otra competencia porque este lo había decepcionado.

### **3.10. Aprovisionamiento**

Apred Rent a Car cuenta con proveedores como Savi Partes y adquiridas en las casas distribuidoras de vehículos del país, como Magna Motors, Santo Domingo Motors, Grupo Viamar o Importaciones en el extranjero, luego que se logra la compra exitosa se procede a incluirlos en la base de datos para el arrendamiento.

- **Movimiento de las flotillas**

Marca	Cantidad Flotillas	Año	Total de día alquilados
HYUNDAI HD 78	1	2015	116
Jeep Grand Cherokee	1	2014	149
Nissan Versa	1	2016	164
HYUNDAI Accent	2	2014	429
Kia Sportage	2	2017	304
Kia Sportage	1	2012	107
Toyota Sienna	1	2011	89
Hyundai H1	1	2012	133
Hyundai H1	1	2016	173
Mitsubishi L200	1	2015	174
Hyundai Tucson	1	2020	47
Kia Picanto	6	2016	632
Hyundai Grand I10	2	2015	34
Chevrolet Suburban	1	2015	146
Kia Forte	2	2016	620
Mazda BT-50	4	2017	305

**Fuente: elaboración propia.**

### 3.11. Desarrollo Tecnológico

Apred Rent A Car no cuenta con un departamento de tecnología, ya los procesos que se llevan a cabo son manejados por una iguala de tecnología y cabe destacar que los mismos pueden ser imitados fácilmente. El manejo en cuanto a los recursos tecnológicos se basa principalmente en las relaciones con los clientes, es decir, el manejo de las llamadas y la asistencia a los mismos.

Para no contar con un departamento de tecnología como tal, Apred Rent A Car contiene sistemas automatizados de pago como las transferencias agilizando a la vez las solicitudes, las reservaciones de los autos donde se le ofrece al cliente la posibilidad de tener mejores precios si cumplen con todos los requerimientos y también el mantenimiento automatizado del vehículo.

Junto con los procesos se mantiene el seguimiento constante a los clientes luego de realizadas sus solicitudes, esto con miras a lograr la mejora de los servicios dentro de la organización.

### 3.12. Gestión de Recursos Humanos

La empresa no cuenta con un departamento de Recursos Humanos, quien lleva el control de la captación y selección del personal es la Gerente Administrativa sin un espacio donde tener la privacidad que este proceso amerita.

Con tal de medir los procesos de la organización, se pretenden utilizar los siguientes indicadores:

- **Clima laboral:** contar con un buen clima organizacional va muy de la mano con la gestión que venga desempeñando la alta gerencia, en consonancia con la cultura, comportamiento, credo y cambio organizacional.
- **Cambio organizacional:** con esto se pretende medir la capacidad de adaptación que debe de asimilar la empresa para el cambio mediante el aprendizaje.
- **Credo organizacional:** lo compone la misión, visión y valores de la empresa.
- **Seguridad laboral:** es importante ya que figura como uno de los requisitos que buscan los empleados al momento de ingresar a una organización, y es por esto que se recomienda saber si la empresa está cumpliendo con los estándares de seguridad requeridos.

### 3.13. Finanzas

La Empresa Apred Rent Car, SRL llevan las finanzas a través de un tercero, con carácter de independencia, conocido como Contadores Consulting Marte & Asociados.

La empresa actualmente ha finalizado su primer periodo de operaciones presentando un estado estable en su capital e ingresos en el período 31 diciembre 2019. (ver anexo 1).

La Empresa no maneja inventario por su condición de arrendataria de su principal fuente de servicio que es renta de vehículo. Este sistema de operación le permitirá mantener beneficios y aumento en su activo corriente que le permitirá cubrir sus compromisos y presentar una liquidez favorable en periodos posteriores.

PARTIDA	MONTO RD\$
ACTIVO CORRIENTE	RD\$4,569.345.00
INVENTARIO	RD\$
PASIVO CORRIENTE	RD\$1,675.876
<b>****Prueba ácida</b>	RD\$2,726,541.22

**Fuente: Elaboración propia.**

Los indicadores de liquidez superan satisfactoriamente a los indicadores de endeudamiento, tal como se visualiza en el cuadro 1.

El indicador de prueba ácida es una relación o razón muy fuerte para saber si una empresa tiene suficientes activos líquidos a corto plazo para cubrir sus obligaciones o deudas inmediatas. Es más sólido que la razón circulante, conocido también como indicador de capital de trabajo, ya que ignora activos no tan líquidos, como el inventario.

La relación de prueba ácida es un indicador que muestra qué tan bien puede cumplir una empresa con sus obligaciones financieras a corto plazo.

La prueba ácida es una versión más conservadora de otros conocidos indicadores de liquidez: relación circulante y capital de trabajo.

Aunque son similares, la relación de prueba ácida brinda una evaluación más rigurosa de la capacidad de una empresa para pagar sus pasivos circulantes.

Lo hace al eliminar de consideración todos los activos circulantes, excepto los más líquidos. El inventario es la exclusión más notable, porque no es tan rápidamente convertible en dinero en efectivo y a menudo se vende a crédito.

La prueba ácida se conoce también como relación rápida. Se calcula con la siguiente fórmula:

$(\text{Efectivo} + \text{cuentas por cobrar} + \text{inversiones a corto plazo}) / \text{pasivo circulante}$

Cálculo del numerador

El numerador del indicador de prueba ácida se puede definir de varias maneras. La consideración principal debe ser obtener una visión real de los activos líquidos de la compañía.

Definitivamente debe incluirse el efectivo y los equivalentes de efectivo, al igual que las inversiones a corto plazo, tales como los valores negociables. Generalmente se incluyen las cuentas por cobrar, pero esto no siempre es apropiado.

Otra forma de calcular el numerador es tomar todos los activos circulantes y restar los activos no líquidos.

Por tanto, se debe restar el inventario y otros elementos que aparezcan como activos en el balance (anticipos a proveedores, prepagos, activos por impuestos diferidos), si no se pueden usar para pagar los pasivos a corto plazo.

## ESTRUCTURA OPERATIVA

El área Financiera cuenta con una estructura funcional de una (1) persona, un contador, que inicialmente mantienen todo el control interno financiero.

Las áreas de recursos humanos se están describiendo según las normas previamente establecidas.

La administración está establecida y fundamentada según las políticas y normativa empresarial existente en el marco nacional e internacional aceptado.

La empresa APRED RENT A CAR es dirigida por su presidente y gerente general, quien supervisa y toma las decisiones, siempre y cuando vayan acorde a los procesos financieros y administrativos

formalmente aceptados por las leyes y organismos que rigen el sistema del país y del mundo globalizado.

### 3.14. Gestión Empresarial

Como parte de los procedimientos que debe llevar a cabo Apred Rent A Car, se basa principalmente en la comunicación directa dentro de la empresa, ya que no cuentan con todos sus departamentos definidos a través de un organigrama; es por esto que deben cumplir con las especificaciones que son necesarias entre ellos mismos.

En cuanto a la toma de decisiones de la empresa, es necesaria la aprobación del Presidente de la organización, el cual se encarga actualmente de todos los procedimientos que involucran a las finanzas, y demás ámbitos que han conllevado a la creación de la empresa a lo largo del tiempo.

### 3.1. Recursos y Capacidades

#### 3.1.1. Competencias distintivas - Ventaja Competitiva

Capacidad de los recursos	Raro	Valioso	Difícil de sustituir	Insustituible	Consecuencia Competitiva	Implicaciones del desempeño
Calidad del servicio	NO	SI	NO	NO	Paridad Competitiva	Retorno promedio
Flotilla de vehículos	NO	SI	NO	NO	Paridad Competitiva Temporal	Retorno promedio
Instalaciones	NO	SI	NO	NO	Paridad Competitiva	Retorno promedio

Fuente: Elaboración propia.

La calidad en el servicio es lo que podríamos considerar como una ventaja competitiva, ya que hoy en día todas las empresas se esfuerzan cada día más en mejorar sus procesos y la forma en que son tratados los clientes, mientras mejor sean tratados seguirán siendo fieles a la marca y la institución.

## **3.2. Fortalezas y Debilidades**

### **3.2.1. Análisis Fortalezas y Debilidades**

Como Rent A Car, en Apred se destacan las siguientes fortalezas:

- Asistencia Mecánica 24/7
- Sistema de facturación para las empresas públicas y privadas
- Variedad de vehículos
- Vehículos del año

Dentro de las debilidades que se destacan dentro de la empresa, está el servicio al cliente. Al momento de visitar las instalaciones y hablado con diferentes clientes, hemos llegado a la conclusión de que existe una escasez en lo que es el buen servicio ofrecido a los clientes. Otra de sus debilidades es que no cuentan con muchos de los procesos y/o departamentos que son requeridos por una organización, donde se destacan:

- No cuenta con un departamento de mercadeo, RRHH, tecnología
- No cuenta con un manual de política y procedimientos
- No cuenta con un credo Organizacional
- Falta de trato en el servicio

Para una organización, la evaluación de sus fortalezas y debilidades debe ser uno de los puntos más estudiados, ya que ayudan a decidir cuáles son los puntos a mejorar y cuáles son los que podemos seguir trabajando de una manera más eficiente.

### **3.3. Matriz Evaluación Factores Internos (EFI)**

La matriz de evaluación de factores internos se lleva a cabo con el fin de poder llevar a cabo el buen resumen, evaluación de fuerzas y debilidades más importantes dentro de la empresa.

En el cuadro a continuación se observa como Apred Rent A Car, cuenta con más debilidades que fortalezas debido al nivel ponderado expresado, lo cual deja a entrever que la organización cuenta con pocos estándares a nivel interno.

<b>Matriz de Evaluación Factores Internos</b>			
<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Puntuación</b>	<b>Final</b>
<b>Fortalezas</b>			
Asistencia Mecánica 24/7	0.15	3	0.4
Categoría de Vehículos	0.4	3	1.6
Sistema de facturación para las empresas públicas y privadas	0.031	3	0.69
Vehículos del año	0.23	4	0.045
<b>Debilidades</b>			
Ausencia de un departamento de Mercadeo, RRHH y Tecnología	0.031	1	0.093
Falta de un manual de políticas y procedimientos	0.02	1	0.031
No hay un credo organizacional	0.023	2	0.23
Falta de trato en el servicio	0.015	1	0.03
Poca infraestructura	0.1	1	0.04
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>Valor Ponderado</b>	<b>2.667</b>

**Fuente: elaboración propia.**

### **3.4. Conclusiones**

Apred Rent A Car, se destaca como una empresa que se preocupa por la vanguardia e innovación en cuanto a mejoras se refiere. Se han enfocado en brindar un buen servicio 24/7 que pueda cumplir con todas las necesidades del target al cual se dirige.

En cuanto a las debilidades que se han presentado en la investigación, se pueden mejorar mediante las capacitaciones, una buena comunicación y el desarrollo de las políticas y procedimientos que son requeridos dentro de la organización.

Con el análisis de esta matriz no se busca más que, identificar más a fondo cuales son los problemas reales que presenta la empresa y para así evaluar cómo podremos solucionarlos de la manera más eficiente posible.

### **3.5. Encuesta realizada a los colaboradores de la empresa**

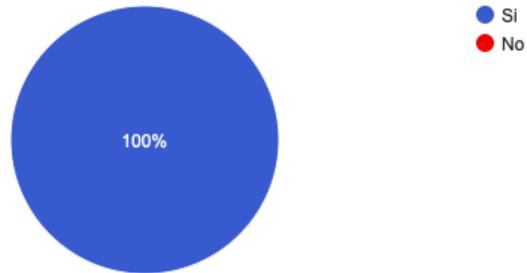
Con tal de medir el nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa o como se están llevando a cabo los procesos, se ha implementado una encuesta. Queda demostrado con este método implementado que el nivel de satisfacción de los empleados es alto, más sin embargo queda claro que es necesario la implementación de talleres y/o cursos de capacitación, con tal de poder mejorar los procesos y tareas que siguen realizando eficientemente dentro de la empresa.

Así mismo, es importante destacar que esta encuesta ha sido realizada únicamente a los dos colaboradores que laboran en la empresa. Dentro de las preguntas realizadas se encuentran:

**Encuesta realizada a los colaboradores de la empresa. Respuestas representadas en los siguientes gráficos de pastel:**

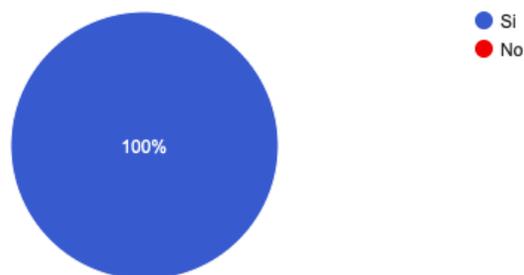
¿Me gusta trabajar bajos las ordenes de mi jefe?

2 respuestas



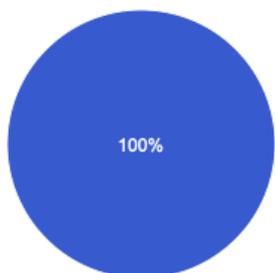
¿Mi jefe es respetuoso conmigo?

2 respuestas



¿Cuando tengo problemas personales mi jefe es accesible?

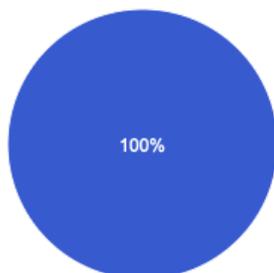
2 respuestas



- Si
- No

¿Cuando mi jefe me corrige un error a mi o a mi compañero, lo hace de manera adecuada desde mi punto de vista?

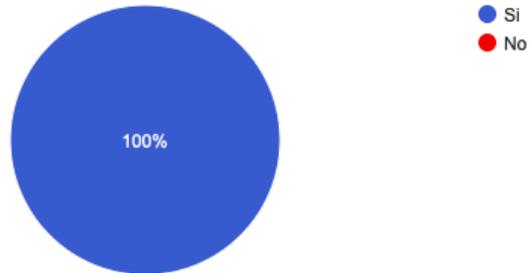
2 respuestas



- Si
- No

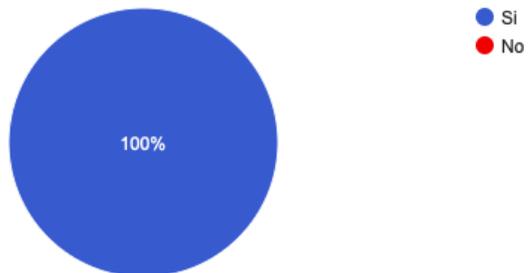
¿Mi jefe me motiva de buena forma a cumplir con mis metas?

2 respuestas



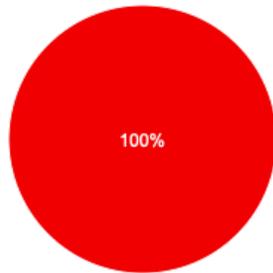
¿La comunicación con mi jefe es positiva?

2 respuestas



¿La empresa cuenta con cursos de capacitación?

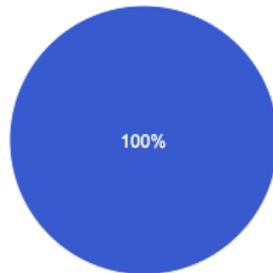
2 respuestas



● Si  
● No

¿Me gustaría recibir cursos de capacitación?

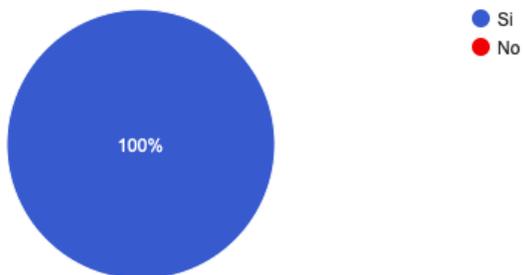
2 respuestas



● Si  
● No

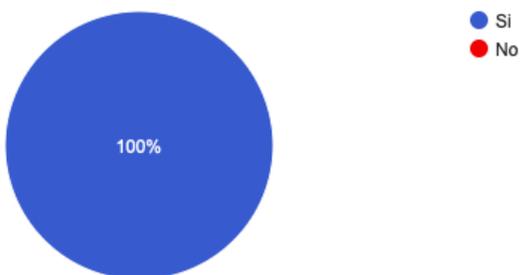
¿La empresa demuestra tener interés en mí para mi desarrollo personal?

2 respuestas



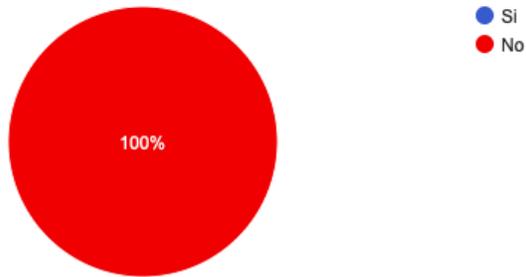
¿Tengo la información actualizada sobre los acontecimientos de la empresa de acuerdo a mi departamento?

2 respuestas



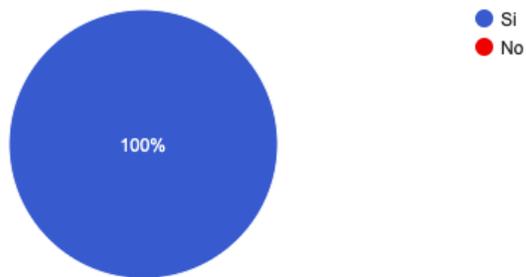
¿Tu jefe ha convocado reuniones formal en el tiempo que tienes en la empresa?

2 respuestas



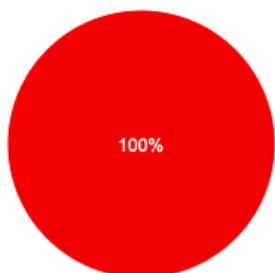
¿Tu jefe toma en cuenta tus sugerencias siempre que sean buenas para aplicarla a lo laboral?

2 respuestas



¿Periódicamente en esta empresa se evalúa el desempeño laboral?

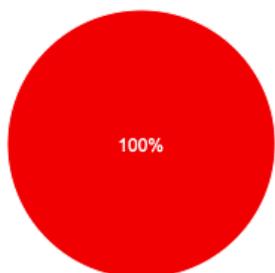
2 respuestas



- Si
- No

¿Recibo retroalimentación sobre mi desempeño laboral?

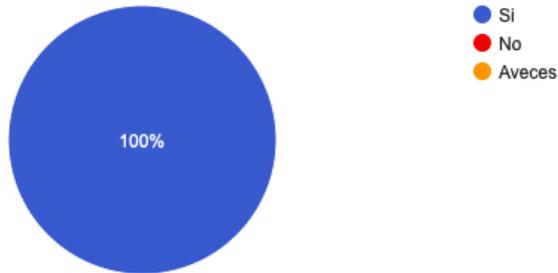
2 respuestas



- Si
- No

¿La comunicación con mis compañero de trabajo es positiva?

2 respuestas



¿Qué tan satisfecho(a) te sientes de pertenecer a esta empresa?

2 respuestas



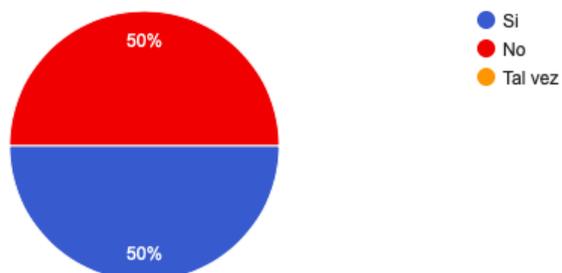
¿Qué tan satisfecho(a) te sientes con el sueldo y las prestaciones que recibes?

2 respuestas



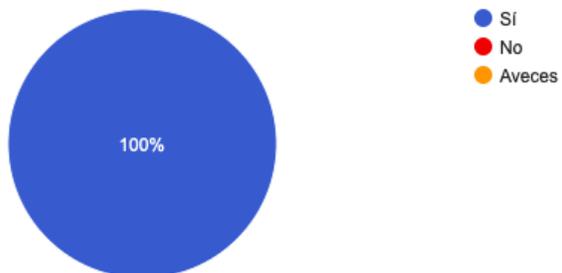
¿Te sientes satisfecho(a) por el trabajo que realizas en la empresa?

2 respuestas



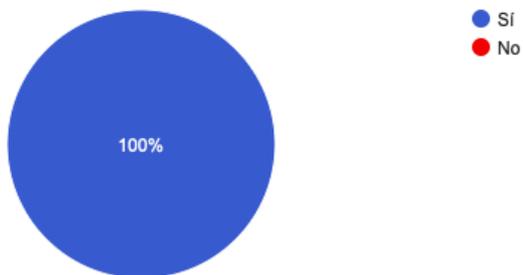
¿Estas satisfecho(a) por el trato que recibes dentro de la empresa?

2 respuestas



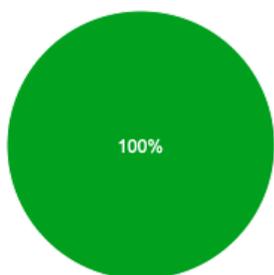
¿Estas satisfecho(a) por la atención y el trato que le otorga al cliente?

2 respuestas



¿En general que tan satisfecho(a) me siento de trabajar en esta empresa?

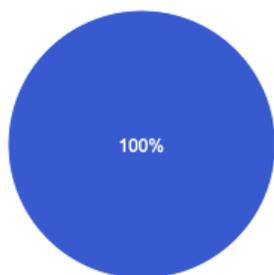
2 respuestas



- Muy Insatisfecho(a)
- Insatisfecho(a)
- Muy Satisfecho(a)
- Satisfecho(a)

¿La actitud de mi jefe mi impulsa a trabajar más?

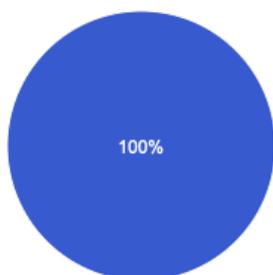
2 respuestas



- Si
- No
- A veces

¿Recibo incentivo por ventas?

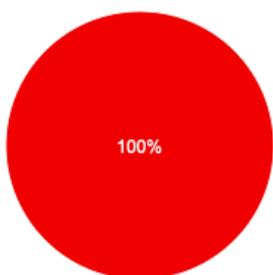
2 respuestas



- Si
- No

¿El incentivo que recibo me motiva a seguir trabajando?

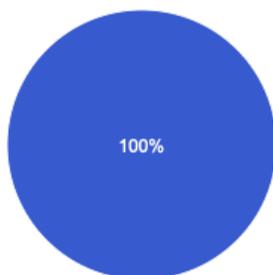
2 respuestas



- Si
- No
- A veces

¿El ambiente de trabajo me motiva a trabajar?

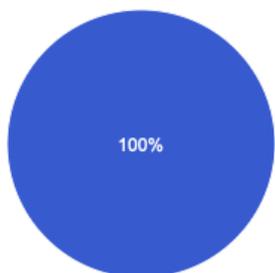
2 respuestas



- Si
- No
- A veces

¿Mi jefe me apoya para mejorar mi desempeño?

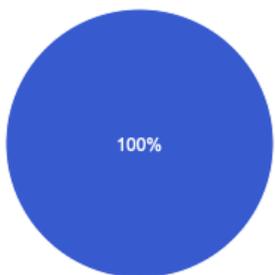
2 respuestas



- Si
- No
- A veces

¿Mi jefe se preocupa por mi superación?

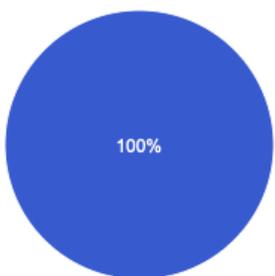
2 respuestas



- Si
- No
- A veces

¿Mi jefe se preocupa por la superación laboral de los empleados?

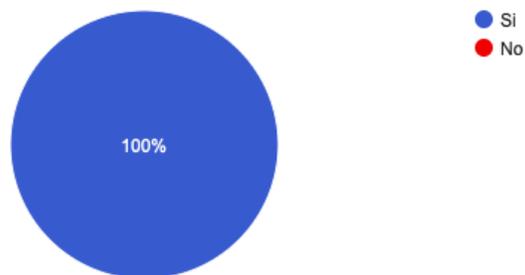
2 respuestas



- Si
- No

¿La empresa se preocupa por mi bienestar?

2 respuestas



¿Que te gustaría que hicera la empresa para motivarte?

2 respuestas

Mejorar un poco el salario

Mejorar el salario y las comisiones

¿Qué sugerirías para mejorar la comunicación dentro de la empresa?

2 respuestas

Ninguna

Planificar continuas reuniones

¿Cuál es el factor que crees que puede alterar el clima laboral dentro de la empresa?

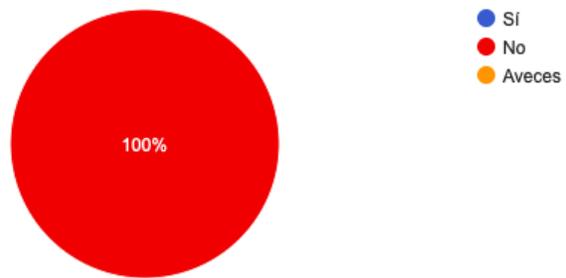
2 respuestas

Ninguna

La falta de comunicación

¿Haz notado de tu jefe favoritismo con algún compañero laboral?

2 respuestas



## **CAPITULO IV. ANALISIS EXTERNO**

## **4. Análisis del Macroambiente**

### **4.1. PESTEL**

#### **4.1.1. Perspectiva Política**

El gobierno de la República Dominicana se basa en una democracia representativa. Se divide en tres ramas gubernamentales independientes una de la otra: el Poder Ejecutivo, el Poder Judicial, y el Poder Legislativo.

El Poder Ejecutivo está encabezado por el Presidente, quien es elegido por voto directo para un mandato de 4 años y puede optar por un segundo período constitucional consecutivo, sin la posibilidad de volver a postularse al cargo. El Presidente nombra al Gabinete y a los gobernadores de las 31 provincias. Ejecuta las leyes aprobadas por el Poder Legislativo y es el comandante en jefe de las Fuerzas Armadas. Los alcaldes y regidores municipales también son elegidos por voto directo para un mandato de 4 años para administrar los 124 municipios y el Distrito Nacional (Santo Domingo).

El Poder Legislativo consiste en un Congreso bicameral compuesto por el Senado, con 32 miembros, y la Cámara de Diputados, con 178 miembros. Los miembros de ambas cámaras son elegidos por el voto directo de la provincia correspondiente.

El Poder Judicial es administrado por la Suprema Corte de Justicia, la cual está compuesta por 16 jueces nombrados por el Consejo Nacional de la Magistratura, una entidad creada para garantizar la independencia de los otros poderes del Estado. El Consejo Nacional de la Magistratura, según lo declarado por la Constitución, debe tener como miembros a representantes del partido oficial, del partido de la oposición y de la Suprema Corte de Justicia.

#### **4.1.2. Perspectiva Económica**

De acuerdo con lo publicado por el Banco Mundial, la República Dominicana (RD) ha tenido un fuerte crecimiento en cuanto a la economía en los últimos años, contando con un promedio del 5,3 por ciento anual entre 1993 y 2018, siendo esta una de las tasas más rápidas de la región de América Latina y el Caribe (ALC). Cabe destacar que entre el 2014 y 2018, el ritmo se ha visto acelerado a un promedio de 6,3 por ciento anual y de 7 por ciento en 2018, siendo este impulsado por una sólida demanda interna. Así mismo, en ese periodo de cinco años, fue considerada como la economía de más rápido crecimiento de América Latina y el Caribe.

Con el continuo crecimiento de la economía, se ha logrado reducir significativamente la pobreza y la desigualdad ayudando a expandir la clase media. Sin embargo, si la República Dominicana desea alcanzar su objetivo de convertirse en un país de altos ingresos para el 2030, debe mejorar el equilibrio fiscal, aumentar su capital humano, promover un entorno empresarial sobresaliente, gestionar de mejor manera los recursos naturales, mejorar la resistencia a los desastres y los riesgos relacionados con el clima, y aumentar la transparencia en la formulación de políticas y rendición de cuentas.

El Gobierno ha logrado elaborar el Plan de Gobierno 2016-2020 al comienzo de su segundo mandato, sobre la base de la Estrategia Nacional de Desarrollo a largo plazo (Visión 2030). Este plan tiene como objetivo el fomento del crecimiento económico más inclusivo y ha establecido el objetivo de profundizar las reformas iniciadas durante el. Las elecciones presidenciales y legislativas se celebrarán en mayo de 2020.

El gobierno ha duplicado el presupuesto enfocado en educación como porcentaje del PIB desde 2013 y ha implementado una serie de reformas para mejorar los resultados de aprendizaje. De igual forma, se ha unido al Proyecto de Capital Humano del Grupo del Banco Mundial, que proporciona una plataforma para que los países compartan experiencias sobre cómo mejorar resultados en materia de capital humano. Estas decisiones, -junto con la decisión voluntaria del gobierno de participar en el Programa Internacional de Evaluación de Estudiantes (PISA) de la OCDE en 2015 y 2018-, demuestran el compromiso de abordar las barreras al desarrollo del capital humano con una estrategia integral.

De acuerdo con el Índice de Capital Humano (ICH) del GBM, un niño nacido en RD hoy en día será 49 por ciento más productivo cuando crezca de lo que pudiera ser si recibiera una educación completa y atención médica adecuada.

#### **4.1.3. Perspectiva Sociodemográfica**

República Dominicana, situada en América Central, tiene una superficie de 48.670 Km<sup>2</sup> con lo que se encuentra entre los países más pequeños. Con una población de 10.266.000 personas, se encuentra en la posición 88 de la tabla de población, compuesta por 196 países y tiene una densidad de población de 211 habitantes por Km<sup>2</sup>. Su capital es Santo Domingo y su moneda Pesos dominicanos.

Es la economía número 68 por volumen de PIB. Su deuda pública en 2018 fue de 36.568 millones de euros, con una deuda del 50,46% del PIB. Su deuda per cápita es de 3.562€ euros por habitante. La última tasa de variación anual del IPC publicada en República Dominicana es de diciembre de 2019 y fue del 3,7%.

El PIB per cápita es un muy buen indicador del nivel de vida y en el caso de República Dominicana, en 2018, fue de 7.071€ euros, con el que se sitúa en el puesto 80 del ranking y sus habitantes tienen un bajo nivel de vida en relación al resto de los 196 países del ranking de PIB per cápita.

En cuanto al Índice de Desarrollo Humano o IDH, que elabora las Naciones Unidas para medir el progreso de un país y que en definitiva nos muestra el nivel de vida de sus habitantes, indica que los dominicanos se encuentran en el puesto 94.

Es útil saber que República Dominicana se encuentra en el 102º puesto de los 190 que conforman el ranking Doing Business, que clasifica los países según la facilidad que ofrecen para hacer negocios. En cuanto al Índice de Percepción de la Corrupción del sector público en República Dominicana ha sido de 30 puntos, así pues, sus habitantes creen que existe mucha corrupción en el sector público.



#### 4.1.4. Perspectiva Tecnológica

En la era actual, el acceso a la tecnología se ha convertido en un medio global de comunicación e información que, a pesar de haber empezado como un lujo, hoy se considera como una herramienta necesaria para el desarrollo de los ciudadanos, y el país como tal. Para la Oficial de Programa de la Unidad de Desarrollo Humano Sostenible para las Naciones Unidas (PNUD) en el país, Melissa Bretón, con los avances que ha experimentado la sociedad, el no tener acceso a las Tecnologías de la información y la comunicación (TIC) limita las oportunidades que tienen las personas para adquirir capacidades, acceder a servicios públicos y privados y mejores empleos, incidiendo en los niveles de bienestar y de calidad de vida.

Cabe destacar que, se restringen los medios para acceder a información necesaria y oportuna, así como a capacitación complementaria que facilita ejercer derechos y mejores habilidades para la vida, incidiendo en la exposición a eventos no favorables en la adolescencia como, por ejemplo, el embarazo, lo que impacta considerablemente en la inserción a empleos decentes y en el empoderamiento económico y social de las personas.

A lo largo de los últimos años, la República Dominicana ha logrado avances en las áreas mencionadas con la incorporación de las TIC y la puesta en marcha de acciones e iniciativas de desarrollo, en armonía a lo incorporado en la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) y a las mejores prácticas internacionales en la materia.

Así mismo, el Gobierno dominicano realiza esfuerzos para dotar a la población de herramientas tecnológicas para su desarrollo y aprendizaje, al igual que la infraestructura requerida para estos fines, siendo República Digital un proyecto gubernamental que busca garantizar el acceso de los dominicanos a las tecnologías de la información y comunicación, con el objetivo de reducir la brecha digital y brindar mejores servicios a la ciudadanía. Esta iniciativa está fundamentada en cuatro ejes principales: Educación, Productividad y empleo, Gobierno Digital, Abierto y Transparente, y Acceso, este último promueve el despliegue de infraestructura, a nivel nacional, que garantice el acceso universal a las tecnologías de la información y comunicación.

A pesar de que ha habido grandes aportes en el área digital, República Dominicana cuenta con zonas donde existe una brecha digital. La Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples ENHOGAR 2016, indica que las brechas de acceso se dan mayormente en la población que habita en condición de pobreza, las que viven en la zona rural y con nivel de instrucción bajo.

“Es necesario implementar políticas de ampliación del acceso, y la promoción y capacitación en el uso adecuado de las TICs en las zonas del país que todavía presentan brechas importantes, especialmente en las zonas de alta concentración de pobreza y menor desarrollo humano”, añade Bretón, quien también dice que hay que enfocarse en poblaciones específicas como la niñez y la adolescencia, ya que su desarrollo escolar y el acceso al empleo puede depender de las capacidades de acceso y uso que estos hayan tenido, así como incluir otras poblaciones vulnerables que generalmente son excluidas como las personas con discapacidad.

Dentro de las regiones donde más se destaca esta brecha están: Enriquillo, Cibao Noroeste y El Valle, siendo estas las que presentan menores porcentajes de acceso en cuanto al acceso a tecnología (teléfono celular, televisor, la radio, la computadora, el servicio de Internet y el teléfono fijo).

“Estos niveles bajos de acceso se presentan en las regiones con mayor incidencia de pobreza y menor nivel de desarrollo humano, medido por el Índice de Desarrollo Humano (IDH), como es el caso de El Valle y de Enriquillo”, sostiene.

#### **4.1.5. Perspectiva Ambiental**

Cuando hablamos de una perspectiva ambiental, hay que tener en cuenta que una de las principales razones de contaminación son los vehículos de motor. El cambio climático que sufre nuestro planeta es el principal desafío decisivo para el desarrollo de nuestro planeta en este siglo XXI. El transporte de personas hoy en día es la principal razón de consumo de petróleo en el mundo, la fuente de emisiones de CO<sub>2</sub> que más ha crecido.

Los gases de efecto invernadero existen de forma natural en la atmósfera para regular la temperatura de la tierra, pero el aumento de los mismos provoca nocivas consecuencias. De todos los gases que provocan el efecto invernadero y hacen que aumente la temperatura de nuestro planeta cada vez más debido, el CO<sub>2</sub> es el que más contribuye al cambio climático. Este nocivo gas supone un 80% de las emisiones totales y su principal fuente de emisión es la quema de combustibles fósiles como el petróleo, gas y carbón.

Una de las fuentes de emisión de este nocivo gas es la circulación de vehículos. Los motores de combustión interna que utilizan combustibles fósiles para su funcionamiento, generan gran cantidad de CO<sub>2</sub>, además de otros gases como el monóxido de carbono, óxidos de nitrógeno, hidrocarburos no quemados, compuestos de plomo, anhídrido sulfuroso y partículas sólidas.

Esta contaminación, además de contribuir al calentamiento global, provoca problemas cada vez más graves y extendidos en la salud de los habitantes de las grandes ciudades.

No todos los vehículos emiten los distintos tipos de contaminantes en la misma proporción, ya que depende del tipo de motor que lleven y si consumen gasolina o diésel. Los vehículos de gasolina emiten principalmente monóxido de carbono, óxidos de nitrógeno, hidrocarburos y compuestos de plomo. Los vehículos que usan diésel emiten partículas sólidas en forma de hollín que da lugar a los humos negros, hidrocarburos no quemados, óxidos de nitrógeno y anhídrido sulfuroso procedente del azufre contenido en el combustible.

#### **4.1.6. Perspectiva Legal**

La República Dominicana al igual que los demás países, se rige por un conjunto de reglas y/o leyes, las cuales están constituidas en la Constitución Dominicana. Se estructura de 15 títulos, precedidos de un preámbulo. Sus subdivisiones son los capítulos, secciones hasta el detalle de los 277 artículos y 20 disposiciones. Cada artículo tiene su propia denominación o epígrafe.

Actualmente cuenta con un orden temático mejor elaborado, desde la vez que quedó establecida por primera vez. Cabe destacar que, la Constitución se compone de los siguientes títulos:

El título I se refiere al Estado, gobierno y los principios generales. El Título II se refiere a los derechos, garantías y deberes fundamentales. Los derechos están mejor catalogados y más compatibles con el derecho internacional. Los títulos III, IV, V y VI se refieren a los poderes del Estado.

El VI confirma al Consejo Nacional de la Magistratura y le asigna las nuevas facultades de los nombramientos del Tribunal Constitucional (Titulo VII) y Tribunal Superior Electoral (Titulo X).

El VIII da rango constitucional al Defensor del Pueblo. El IX se refiere a los territorios locales y gobiernos municipales.

El XI se refiere al régimen económico y financiero y a la Cámara de Cuentas, cuyas ternas ahora son formuladas por la Cámara de Diputados.

El XII se refiere a seguridad y defensa. XIII detalla los estados de excepción. El XIV trata sobre las reformas constitucionales. Por último, el XV detalla las disposiciones transitorias.

Considerando que por ser el turismo un factor económico de primer orden para el desarrollo del país debe ser planificadas todas sus actividades, a fin de que respondan a una política coherente.

Es necesario establecer ciertos requisitos para asegurar el correcto estado y funcionamiento de los vehículos que sirven a los negocios de alquileres de carros (Rent-Car); Para Constituir una empresa de renta de vehículos en República Dominicana se toman en cuenta las siguientes leyes:

VISTA la Ley Orgánica de Turismo de la República Dominicana No. 541. del 31 de diciembre de 1969. modificada por la Ley No. 84. de fecha 26 de diciembre de 1979

ARTÍCULO 1.- Para la instalación del negocio de alquileres de carros se hace necesario obtener la autorización de la Secretaría de Estado de Turismo, la cual sólo podrá concederla cuando los interesados ofrezcan un plan o proyecto al Departamento de Empresas y Servicios de la Secretaría, que se acoja a las disposiciones generales del presente reglamento.

ARTÍCULO 2.- Para obtener la autorización, el interesado deberá elevar una instancia a la Secretaría de Estado de Turismo, solicitándole la correspondiente autorización oficial para instalar y operar el negocio de alquileres de carros, anexándole sellos de Rentas Internas por valor de

RD\$8.00 de acuerdo a la Ley No. 210 del 11 de mayo de 1984, de Impuesto sobre Documentos; en la cual se hará constar:

- a) Si la solicitud es a nombre de la persona que la pide o si actúa como representante de una compañía.
- b) El permiso correspondiente de la Secretaría de Estado de Industria y Comercio.
- c) Certificado de buena conducta.
- d) Una carta de referencia bancaria que acredite su solvencia económica.
- e) Una declaración jurada, instrumentada notarialmente por lo menos por (3) personas solventes que ejerzan actos de comercio en el país, acreditando la solvencia moral y económica del solicitante.
- f) Un inventario de la existencia de bienes con que cuenta el negocio para instalarse.

PÁRRAFO. - Queda a cargo de la Secretaría de Estado de Turismo, aprobar o no la apertura del negocio.

ARTÍCULO 3.- En caso de que el solicitante sea una persona moral deberá además de cumplir con los artículos anteriores, remitir a la Secretaría de Estado de Turismo:

- a) Copia de los estatutos sociales vigentes.
- b) Lista de suscriptores y estado de pago de acciones.
- c) Publicación de la constitución de la compañía o sociedad.
- d) Acta de la última asamblea que designó los órganos directivos.

ARTÍCULO 4.- Para la instalación de un negocio de alquiler de carros se requiere que se observen las disposiciones del Código de Comercio, como cualquier comerciante, así como los requisitos exigidos por otras disposiciones legales al respecto.

PÁRRAFO. - En el caso de que la Dirección General de Rentas Internas sorprenda a cualquier negocio de alquiler de carros en franca violación a las disposiciones vigentes que rigen la materia, le comunicará por medio de una copia de la inspección realizada a la Secretaría de Estado de Turismo la irregularidad, para que dicha entidad aplique las sanciones de ley, sin perjuicio de las que puedan ser aplicadas por esa Dirección.

ARTÍCULO 5.- De igual modo, la Dirección General de Rentas Internas, no podrá expedir patentes que autoricen a la explotación del negocio, sin que antes la(s) persona(s) interesada(s) obtenga(n) la autorización correspondiente de la Secretaría de Turismo.

ARTÍCULO 6.- De igual modo la Ley No. 5260 del 30 de noviembre de 1959, crea el Registro Mercantil Obligatorio, al que están obligadas todas las empresas y establecimientos comerciales antes de iniciar sus operaciones mercantiles.

PÁRRAFO. - Por medio del presente reglamento las personas que se dediquen o piensen dedicarse a la actividad que prevé este reglamento, deberán presentar antes de obtener su registro mercantil, la autorización de la Secretaría de Estado de Turismo, estableciéndose así un registro paralelo, de lo contrario no podrán ser registradas de acuerdo con la Ley No. 5260 del 30 de noviembre de 1959.

## CAPITULO II

### DE CONTROL

ARTÍCULO 7.- Las agencias que se dediquen al negocio de rentar carros deberán obtemperar con lo siguiente:

a) Suministrar cada 6 meses una lista actualizada de todos los autos en servicio incluyendo número de chasis, capacidad, modelo, marca y número de placa del vehículo, así como la dirección de sus sucursales, si las tuviere.

b) Someter a la consideración de la Secretaría de Estado de Turismo una tarifa de precios, la cual una vez aprobada por el departamento correspondiente, deberá colocarse en un lugar visible en un cartelón o pizarra en el área del establecimiento. La misma deberá escribirse por lo menos en inglés y español.

c) Los vehículos que sean usados en el negocio deberán reunir las siguientes condiciones:

1) Tener no más de cinco (5) años de uso.

2) Pintura en buen estado.

3) Buen aspecto interior.

4) Los cristales no deben estar rotos.

5) Frenos y emergencia en buen estado.

6) Gomas o neumáticos en buen estado.

7) Luces de stop de la placa en buen estado, así como las luces en general.

8) Tener goma de repuesto, juego de llaves y gato.

9) Limpia parabrisas en buen estado.

10) Suspensión en buen estado.

11) Puertas y tapa baúl en buen estado.

12) Mapas del país y de la ciudad de Santo Domingo.

13) Seguro al día.

14) Así como otro cualquier requisito que conlleve el buen funcionamiento del vehículo.

ARTÍCULO 8.- Al rentar el vehículo, la empresa deberá conservar a disposición de los inspectores de la Secretaría de Estado de Turismo, copia del contrato, fotocopia de la matrícula y del seguro.

ARTÍCULO 9.- Los vehículos deberán ser sometidos a un chequeo periódico y para el efecto deberá presentarse constancia a nuestros inspectores mediante la cual se pueda probar dicho chequeo.

ARTÍCULO 10.- Todos los autos deberán estar fichados con tinta indeleble desde el número (1) en adelante y colocado en un lugar visible sin que esto conlleve disminución de la visibilidad del conductor.

#### CAPITULO IV, DE LAS SANCIONES

ARTÍCULO 11.- La violación de las disposiciones contenidas en el presente reglamento se castigará con las sanciones previstas en los Artículos 43 y siguientes de la Ley No. 541 del 31 de diciembre del 1969.

ARTÍCULO 12.- Las infracciones que se cometan por incumplimiento de lo preceptuado en este reglamento, sin perjuicio de las responsabilidades penal o civil en que se incurra, darán lugar a la correspondiente responsabilidad administrativa que se hará efectiva mediante la imposición de las siguientes sanciones:

a) Amonestación.

b) Suspensión de las actividades por un período de 6 meses.

c) Cese o clausura definitiva de las actividades de la empresa.

ARTÍCULO 13.- Este reglamento deberá cumplirse con sujeción a los requerimientos de la Ley 241, de fecha 28 de diciembre de 1967, particularmente con los artículos que tratan de las condiciones y seguridad del vehículo.

ARTÍCULO 14.- Para aquellos negocios de alquileres de carros ya instalados y que se encuentren operando se les dará un plazo de 90 días para cumplir con los requisitos exigidos por el presente reglamento a partir de la publicación del mismo.

ARTÍCULO 15.- Los negocios de alquileres de carros deberán cumplir con las disposiciones de la Ley No. 213 del 11 de mayo de 1984, sobre Patentes.

ARTÍCULO 16.- Se encarga a la Secretaría de Estado de Turismo del fiel cumplimiento de este reglamento.

## **4.2. Análisis del Entorno Competitivo**

### **4.2.1 Descripción de la industria a la que pertenece la empresa**

Una agencia de alquiler de vehículos, Rent-a-car o car hire es una compañía que ofrece automóviles de alquiler para cortos o largos períodos de tiempo. Sus establecimientos están situados, sobre todo, en las inmediaciones de aeropuertos, estaciones de trenes y autobuses. Se complementan a menudo con un sitio Web permitiendo hacer reservas a través de Internet. Existen también sitios Web, como las agencias de viajes on-line, que comparan precios de las agencias principales de alquiler de vehículos.

Las agencias de alquiler de vehículos cubren las necesidades principalmente de dos sectores: el turismo y el sector empresarial. Pueden ser de utilidad también como sustitución del automóvil propio si este se encuentra fuera de servicio. Debido a la variedad de tamaños de sus vehículos, las empresas de alquiler de vehículos pueden también responder a las necesidades "self-moving" de la industria, alquilando furgonetas, minibuses o camiones.

Existen tres grupos de compañías de alquiler de vehículos, cada grupo ofrece diferentes servicios: El primer grupo de compañías posee sus propios vehículos (conocidos como flota) y puede tener acuerdos con los fabricantes de vehículos para que estos le proporcionen vehículos para su flota. Poseen establecimiento físico propio.

El segundo grupo de compañías de alquiler de vehículos, llamadas coloquialmente "brokers", funcionan estableciendo acuerdos comerciales con compañías de alquiler de vehículos pertenecientes al primer grupo (con flota de vehículos propia) para así, obtener acceso a sus flotas de vehículos. Son de bastante utilidad a los usuarios ya que, dichas compañías, al negociar con diversas empresas pertenecientes al primer grupo, pueden obtener el mejor precio, para una determinada fecha y un lugar concreto. Estas compañías suelen operar principalmente a través de Internet, y actualmente se hace cada vez más extendido el uso de las redes sociales para crear y mantener un canal de comunicación directo cliente-empresa.

El tercer grupo son empresas que ofrecen servicios de "renting" o alquiler de vehículos para periodos de larga duración (mínimo de 6 meses a 4 años) por una cuota sensiblemente más baja. Están destinadas principalmente a empresas que necesiten disponer de vehículos para sus trabajadores. Poseen flota y establecimiento físico propio.

#### **4.2.2. Análisis de los competidores**

#### **4.2.3. Alcance de la competencia y grado de integración de la misma**

- Apred Rent A Car, ubicados en la Ave. Núñez de Cáceres 37, Santo Domingo. (809) 732-7070.
- Budget Rent A Car, sucursales ubicadas en Santo Domingo, La Romana, Puerto Plata, Punta Cana y Santiago.
- Nelly Rent A Car, sucursales ubicadas en la Ave. Independencia (oficina principal), Aeropuerto Las Américas, Aeropuerto Cibao, Mega Centro. Número 1 en RD con 50 años de dedicación al servicio al cliente con clase mundial.
- Sixt Rent A Car, sucursales ubicadas en oficina: Los Prados. Aeropuertos Internacionales: Las Américas, Del Cibao, Punta Cana, el Catey (Samaná), La Romana, Gregorio Luperón (Puerto Plata)
- Avis Rent a Car, sucursales ubicadas en Santo Domingo, Punta Cana, La Romana, Samaná, Puerto Plata con posicionamiento en 20 países.
- National Rent a Car, sucursales ubicadas en Santo Domingo, La Romana, Punta Cana, Santiago, Puerto Plata.
- Dollar Rent a Car, sucursales ubicadas en Santo Domingo Arroyo Hondo, Hotel Sheraton, Av. John F. Kennedy/ Próceres, Aeropuerto Las Américas, Aeropuerto Del Cibao.
- Honda Rent a Car, sucursal ubicada en Av. John F. Kennedy Esq. Pepillo Salcedo, Distrito Nacional.

#### 4.2.4. Posición y movimientos estratégicos de los competidores

Es importante destacar que, los competidores deberán poseer los mismos tipos de movimientos estratégicos, es decir, utilizar el SEM y SEO para la búsqueda de Rent A Cars en internet, las diferentes alianzas con páginas de servicios de alquiler y comparación de precios y/o vehículos, como también los puntos estratégicos de ubicación donde sea más fácil encontrarlos y reconocerlos.

#### 4.2.5. Grupo estratégico en que se desarrolla

Dentro de los competidores de Apred Rent a Car se encuentran:

<p>Budget Rent a Car, ofrece servicio internacional con diversidades de oficina a nivel nacional en el país, su alcance en Santo Domingo y Punta Cana manejan diversidades de marcas en sus flotillas (Carros, SUV, yipetas, Minibús, Camionetas) sucursales ubicadas en Santo Domingo, La Romana, Puerto Plata, Punta cana y Santiago.</p>	
<p>Nelly Rent a Car, ofrece servicio internacional con diversidades de oficina a nivel nacional en el país, sucursales ubicadas en Av. Independencia (oficina principal), Aeropuerto Las Américas, Aeropuerto Cibao, Mega Centro manejan diversidades de marcas en sus flotillas (Carros, SUV, yipetas, Minibús, Camionetas) Número 1 en RD con 50 años de dedicación al servicio al cliente con clase mundial.</p>	

<p>Sixt Rent a Car, ofrece servicio internacional con diversidades de oficinas en aeropuertos a nivel nacional en el país, su alcance es captar todo el turista que entre al país vía aeropuertos manejan diversidades de marcas en sus flotillas (Carros, SUV, yipetas, Minibús, Camionetas, Camiones, Motocicleta) sucursales ubicadas en Oficina: Los Prados. Aeropuertos Internacionales: Las Américas, Del Cibao, Punta Cana, el Catey (Samaná), La Romana, Gregorio Luperón (Puerto Plata)</p>	
<p>Avis Rent a Car, ofrece servicio internacional con diversidades de oficina a nivel nacional en el país, su alcance en Santo Domingo y la zona del Este, manejan diversidades de marcas en sus flotillas (Carros, SUV, yipetas, Minibús, Camionetas) sucursales ubicadas en Santo Domingo, Punta Cana, La Romana, Samaná, Puerto Plata con posicionamiento en 20 países.</p>	
<p>National Rent a Car, ofrece servicio internacional con diversidades de oficina a nivel nacional en el país, su alcance en Santo Domingo y la zona del Este, manejan diversidades de marcas en su flotillas (Carros, SUV, yipetas, Minibús, Camionetas) sucursales ubicadas en Santo Domingo, La Romana, Punta Cana, Santiago, Puerto Plata.</p>	
<p>Dollar Rent a Car, ofrece servicio internacional con diversidades de oficina a nivel nacional en el país, su alcance en Santo Domingo y el Cibao, manejan diversidades de marcas en sus flotillas (Carros, SUV, yipetas, Minibús, Camionetas, Camiones) sucursales ubicadas en</p>	

<p>Santo Domingo Arroyo Hondo, Hotel Sheraton, Av. John F. Kennedy/ Próceres, Aeropuerto Las Américas, Aeropuerto Del Cibao.</p>	
<p>Hertz Rent a Car, ofrece servicio internacional con diversidades de oficina a nivel nacional en el país, su alcance en Santo Domingo, posicionada en más de 160 países con más de 700,000 vehículos, manejan diversidades de marcas en sus flotillas (Carros, SUV, yipetas, Minibús, Camionetas).</p>	
<p>Honda Rent a Car, Ofrece servicio nacional cuenta con una sola sucursal ubicada en Av. John F. Kennedy Esq. Pepillo Salcedo, Distrito Nacional. Solo maneja una marca que es de la su nombre comercial (HONDA) dentro de su marca cuenta con tres diversidades de flotillas (Carros, SUV, Camiones)</p>	

**Fuente: Elaboración propia.**

#### **4.2.6. Posicionamiento competitivo**

Dentro de los competidores, el objetivo es la renta de vehículos, enfocado a seguir siendo mundialmente reconocidos por sus productos, precio y servicio. Estas marcas son reconocidas tanto nacional como internacional, contando también con una buena ubicación estratégicas donde puedan abarcar su grupo meta de clientes.

Apred Rent a Car, no está altamente posicionada en diferencias a las otras competencias ya que es una nueva marca actualmente con 1 año en el mercado.

Matriz de Perfil Competitivo							
Competidores	Apred Rent A Car			Honda Rent A Car		National Rent A Car	
	Peso	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje
<b>Factores claves</b>							
<b>Publicidad</b>	0.2	4	0.8	3	0.6	4	0.8
<b>Localización Estratégicas</b>	0.15	3	0.45	3	0.45	4	0.6
<b>Grupo de Interés</b>	0.10	3	0.3	3	0.3	3	0.3
<b>Alcance Nacional</b>	0.20	2	0.4	3	0.6	4	0.8
<b>Calidad en las flotillas</b>	0.25	2	0.5	3	0.75	4	1
<b>Variedad de Marca vehicular</b>	0.1	3	0.3	1	0.1	4	0.4
<b>Total</b>	1		2.75		2.8		3.9

**Fuente:** elaboración propia.

#### 4.2.7. Tamaño del mercado

El tamaño del mercado a nivel nacional cumple con los requisitos legales para poder rentar un vehículo.

El mercado potencial que existe para la industria de los Rent A Car, abarca gran parte de la población nacional, donde se destacan los jóvenes mayores de 21 años, dentro de un nivel socioeconómico de A y B.

**Fuente:** Censo 2015.

#### **4.2.8. Grado de diferenciación de productos**

La diferenciación del producto de Apred Rent a Car y sus competidores ya mencionado, se destaca con el nivel de flotilla debido a que estas empresas siempre tienen los vehículos del año y más opciones de marcas para elegir, cuentan con el alcance nacional e internacional, conectividad con mercado exteriores, grupo de intereses de amplia vigencia, y localizaciones estratégicas a nivel nacional.

#### **4.2.9. Análisis de Tendencias**

Hoy en día vemos desde afuera la manera en cómo se está manejando el gobierno en nuestro país, debido a la falta de conocimiento luego de estas campañas políticas, pueden ocasionar cualquier imprevisto negativo directamente a este mercado de renta de vehículos.

- Aumento del dólar, en febrero 2019 la tasa era de 50.57, comparado con febrero 2020 la tasa es de 53.25 con un margen de 2.70% de aumento.
- Aumento de inflación, los precios de alquiler suben, esto afectará a los turistas porque todos los precios aumentan y el turismo disminuye.
- Aumento de combustible

#### **4.2.10. Fuerzas impulsoras y Factores Claves de Éxito en la Industria**

Factores Claves que no debe faltar en los servicios:

- Calidad en el servicio al cliente, cumpliendo con el tiempo exacto de la logística interna y externa del consumidor siempre representado por el código de ética laboral.
- Calidad en la flotilla forrado de una buena carrocería, buen mantenimiento cumpliendo con las barreras de higiene, variedades en sus marcas.
- Equipos tecnológicos que faciliten el servicio de una manera más eficaz con el tiempo del consumidor

- Canales debidamente avanzados para tener una buena comunicación en tiempo real con el cliente como Página web, WhatsApp, Redes Sociales, Correos electrónicos.

#### **4.2.11. Análisis de Porter para la industria en la que se desarrolla la empresa o proyecto.**

El análisis de Porter se relaciona con las estrategias que se llevaran a cabo dentro de la organización, permitiendo el análisis de la competencia, donde la empresa se encuentra parada para a partir de ahí poder formular las estrategias a utilizar.

Cuando nos disponemos a hacer el análisis de Porter, es importante conocer las fuerzas que lo componen, dentro de las que se destacan: Poder de negociación de los clientes, como la primera, donde queda evidenciado que si el mercado cuenta con pocos clientes corremos el riesgo de que estén organizados y se llegue a un acuerdo con relación a los precios que consideran que tienen que pagar, convirtiendo esto en una amenaza para la empresa.

La segunda fuerza hace referencia al poder de negociación que existe entre los proveedores y vendedores, y pasa a ser una amenaza ya que son los proveedores los que toman el control debido al gran poder de negociación que poseen.

Amenaza de nuevos competidores es la tercera fuerza de este análisis, y es donde quedan evidenciadas diferentes barreras de entrada en cuanto a los nuevos productos que busquen poder introducirse en un nuevo mercado. Así mismo, se encuentra la fuerza número cuatro, la amenaza de los productos sustitutos. Puede suponer una escases en la rentabilidad la existencia de productos similares entre sí dentro de los mercados.

Por último, pero no menos importante se encuentra la quinta fuerza. Rivalidad entre competidores, que se considera como el resultado de todas las demás fuerzas, y es importante destacar que en cuanto a la rivalidad existente entre la competencia, la rentabilidad que se obtendrá será mayor o menor.

### **Fuerza 1. Poder de negociación de los clientes**

En Apred Rent A Car, el poder de negociación es alto, debido cuenta con cuatro tipos de clientes que son: corporativo, gubernamental, turísticos, extranjeros y nacionales. Estos son los encargados de decidir donde solicitarán el servicio y de qué manera. Las estrategias B2B y B2G concentran su presupuesto respectivamente a las limitantes que son expuestas por los superiores o la gerencia encargada, donde en muchas ocasiones ofrecen un presupuesto por debajo del mercado ya que los mismos son comparados con las competencias a nivel nacional e internacional, manejando los márgenes de ganancias altas, tomando en consideración las flotillas que poseen.

### **Fuerza 2. Poder de negociación de Proveedores y Vendedores**

Cabe destacar que, de igual forma que con los clientes, el poder de negociación existente entre los proveedores y vendedores en consonancia con la empresa, también suele ser alto. En este caso, los proveedores de mayor peso tales como, Grupo Viamar, Santo Domingo Motors, Magna Motors, facilitan líneas de crédito con los fines de abastecer el negocio con la demanda que amerita. Estas empresas que operan en un sector de gran tamaño juegan un papel muy importante con los precios, la calidad del producto y los plazos de entrega.

Uno de los factores que pudieran afectar directamente a los proveedores, es la tasa de inflación del banco o en dicho caso los impuestos cargados a la matricula, afectando así a la empresa.

Las compras se concentran en los tres proveedores, anteriormente mencionados, ya que estos tienen un mayor peso en la industria automovilística, ofreciendo siempre un producto nuevo, de gran calidad; y sobre todo teniendo un gran prestigio con sus marcas.

### **Fuerza 3. Amenaza de nuevos competidores**

Dentro de esta industria son muy frecuentes los competidores nuevos, esto debido a la gran facilidad del negocio y su naturaleza. En República Dominicana, resulta muy fácil iniciar un negocio de estos, ya que no existe ninguna regulación o ley, todo se basa en el cumplimiento del proceso legal de la creación de la empresa.

Cabe destacar que existen diferentes barreras que servirán como obstáculos para la empresa. Barreras tales como, los problemas sociales, los cambios en la economía, entre otros. De igual forma, los competidores presentan estos problemas, y a la vez representa un reto para ellos y nosotros mismos el poder tener un producto diferenciador dentro del mercado.

#### **Fuerza 4. Amenaza de productos sustitutos**

Este poder de amenaza es alto, los productos sustitutos son conocidos comúnmente como los productos que una empresa X puede suplir, siendo este igual o similar al nuestro, tomando en cuenta todos los factores de calidad y los precios, para así poder obtener una decisión de compra.

La presencia con que cuente el negocio será considerada como un factor influyente en la mente del consumidor, que ayudara a tomar la decisión de compra. Este se ve influenciado por la presencia de la marca, y puede ser afectado de igual forma por la presentación de un producto sustituto.

#### **Fuerza 5. Rivalidad entre competidores**

La rivalidad es alta, existe cuando las industrias de los competidores presentan comportamientos que influncian la decisión del consumidor. Un ejemplo de esto es si, se aplica algún descuento, la demanda de los demás se verá ligeramente en juego por las demás atracciones de compra que hay en el mercado.

### **4.3. Amenazas y Oportunidades**

#### **4.3.1. Análisis Amenazas y Oportunidades**

Dentro de las amenazas que afectan directamente a Apred Rent A Car están:

- 1) Entrada de nuevos competidores al país con prestigio internacional
- 2) Diferentes oficinas ubicadas estratégicamente de las competencias
- 3) Crisis económica del sector turístico
- 4) Inflación en la tasa del dólar
- 5) Regulación del combustible
- 6) Estrategias de precios o servicio de la competencia

En cuanto a las oportunidades con que cuenta Apred están:

- 1) Alto flujo de entrada turísticas
- 2) Grandes inversiones de publicidad y promociones
- 3) Nuevos hoteles
- 4) Establecimientos turísticos en el país
- 5) Flexibilidad en los permisos de migración
- 6) Los productos sustitutos
- 7) Alianzas entre los competidores
- 8) Guerra de precios

#### 4.4. Matriz Evaluación Factores Externos

<b>Matriz de Evaluación Factores Externos</b>			
<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Puntuación</b>	<b>Final</b>
<b>Oportunidades</b>			
Alto flujo de entrada turística	0.15	4	0.6
Nuevos establecimientos turísticos	0.4	3	1.2
Grande inversiones de publicidad y promociones	0.031	4	0.124
Flexibilidad en los permisos migratorios	0.23	4	0.92
<b>Amenazas</b>			
Crisis Económica	0.031	4	0.124
Regulación con el combustible	0.02	2	0.4
Inflación en la tasa del dólar	0.023	4	0.092
Falta de trato en el servicio	0.015	2	0.03
Estrategia por la competencia en el precio.	0.1	2	0.2
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>Valor Ponderado</b>	<b>3.69</b>

Fuente: elaboración propia.

#### **4.5. Conclusiones**

El análisis del Macroambiente es el conocimiento de los factores que pueden influir dentro de la industria a la cual pertenece la empresa y como se puede mejorar la situación. De acuerdo con lo estudiado, el mercado nacional cuenta con niveles muy altos de dependencia en cuanto a proveedores y las grandes empresas que hacen la función de competidores.

Es importante resaltar que, al haber tantas empresas ofreciendo el mismo producto y/o servicio, es difícil distinguir cual es el factor diferenciador donde estas puedan ser las más destacadas. Es necesario tomar siempre en cuenta los factores de mercados emergentes, los precios y las alianzas estratégicas con el fin de poderse destacar dentro de la industria satisfactoriamente.

Con la identificación de los factores externos es posible obtener una ponderación en base a los valores estipulados. Las vertientes evaluadas son las oportunidades y las amenazas, donde se ha podido evidenciar luego de la investigación cuales pudieran ser las posibles causas de los problemas de la empresa como tal.

#### **4.6. Encuesta realizada a los clientes de la empresa**

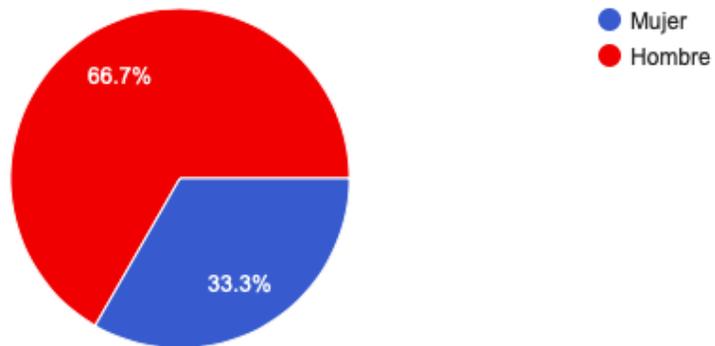
Con tal de medir el nivel de satisfacción de los clientes de la empresa, se ha implementado una encuesta, con miras a evaluar los aspectos de mejora de la empresa o las cosas que se pueden continuar haciendo de la misma forma. Queda demostrado con este método implementado que el nivel de satisfacción de los clientes es alto, más sin embargo queda claro que es necesario la implementación de talleres y/o cursos de capacitación para los colaboradores, con tal de poder mejorar los procesos y tareas que siguen realizando eficientemente dentro de la empresa, como también el servicio al cliente; el cual ha sido otro de los factores evidenciados en la investigación.

Así mismo, es importante destacar que esta encuesta ha sido realizada únicamente a quince clientes de la empresa. Dentro de las preguntas realizadas se encuentran:

Encuesta realizada a los clientes. Los resultados se encuentran representados en gráficos de pastel o “circular”:

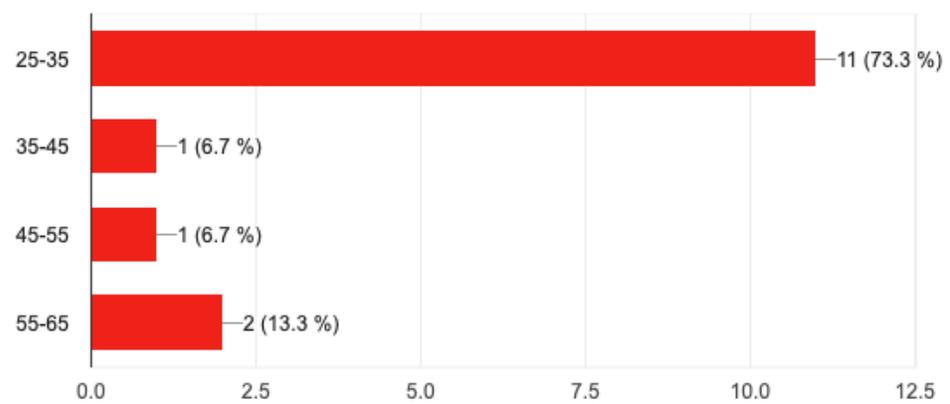
### Género

15 respuestas



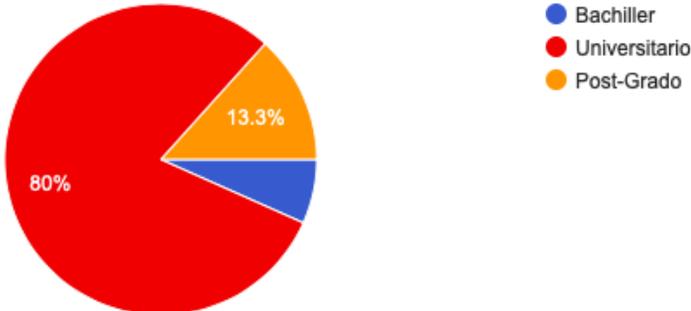
### Edad

15 respuestas



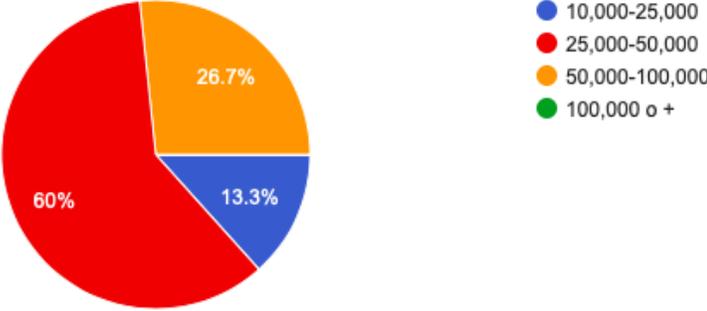
Nivel Académico

15 respuestas



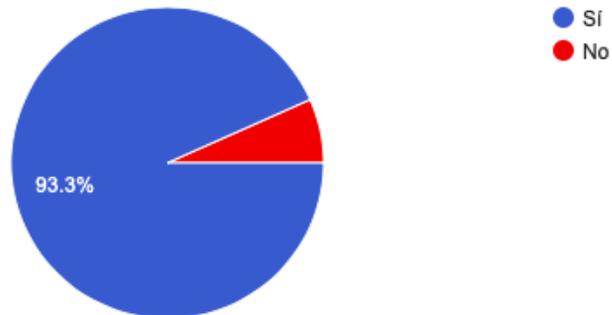
Nivel de Ingresos

15 respuestas



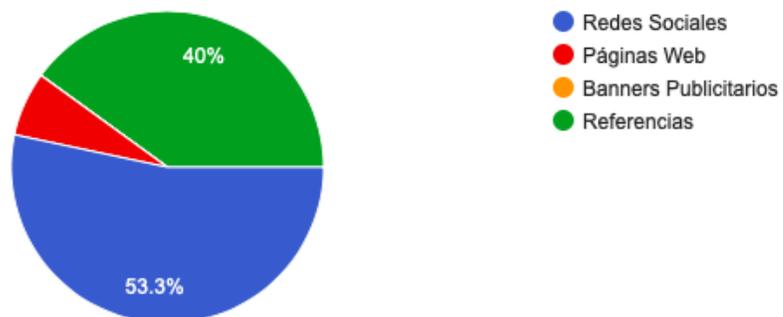
¿Tiende a irse de fines de semana?

15 respuestas



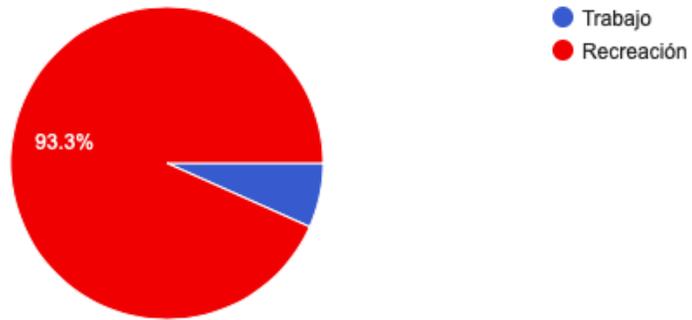
Al momento de buscar un vehículo para renta, ¿Qué medios utiliza?

15 respuestas



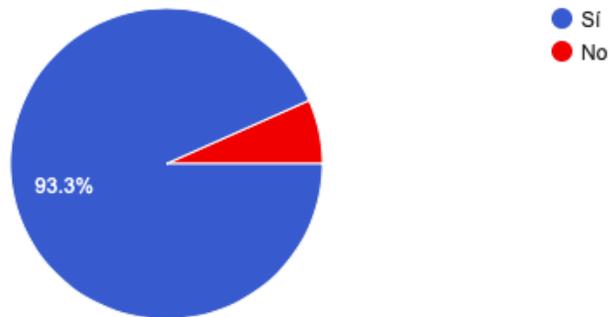
### ¿Qué le motiva a alquilar vehículos?

15 respuestas



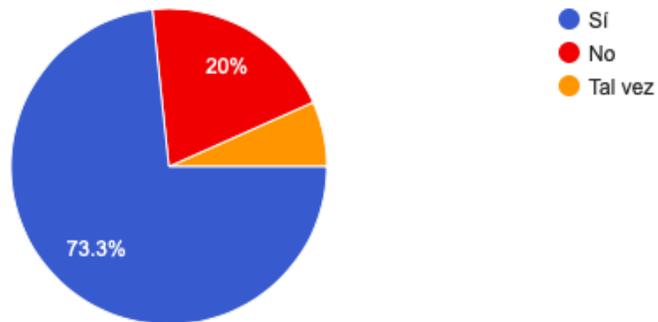
### ¿Ha visitado Apred Rent A Car?

15 respuestas



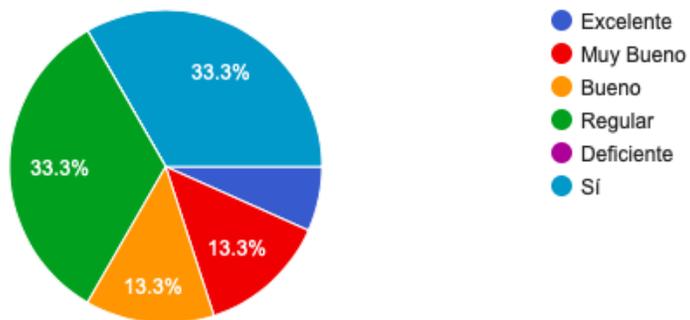
¿Han cumplido con sus expectativas?

15 respuestas



¿Cómo califica usted el trato ofrecido por los representante de servicio al cliente?

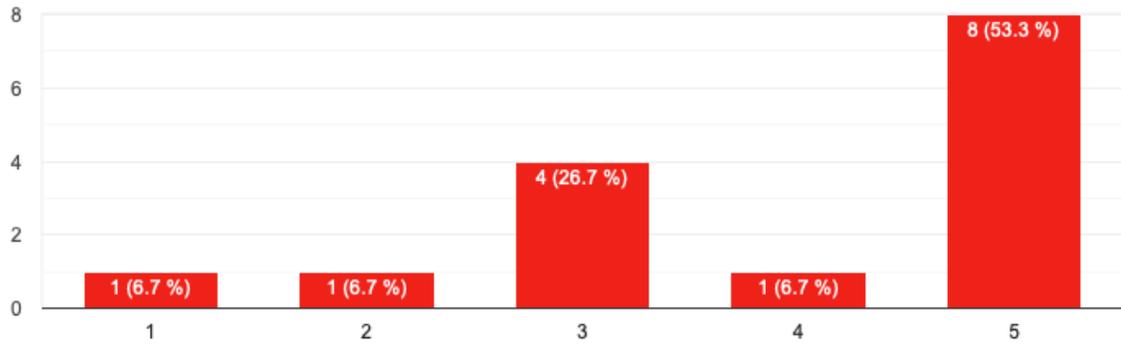
15 respuestas



### ¿Cómo califica la experiencia ofrecida?

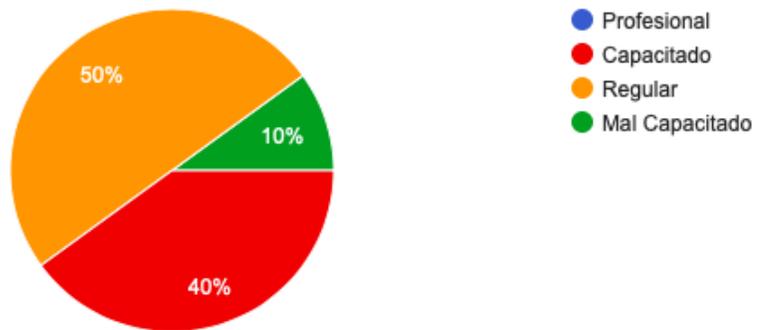


15 respuestas



### ¿Cómo califica usted el nivel de capacitación de nuestros empleados?

10 respuestas



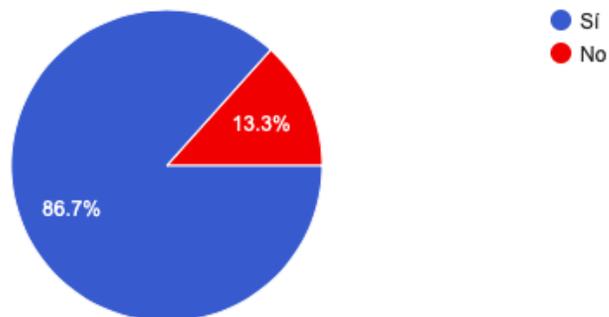
De responder no, en la pregunta anterior, especifique que inconvenientes ha tenido.

10 respuestas

Proceso de entrega es muy lento
Ninguno
Alquile un minibus y lo mandaron al Airport y tuve que esperarlo
El trato fue bueno
procedimiento dura un poco mas de lo normal, tambien aveces sus respuestas son poco seguras
Ninguno
no he tenido
Mejorar precio
Disposición

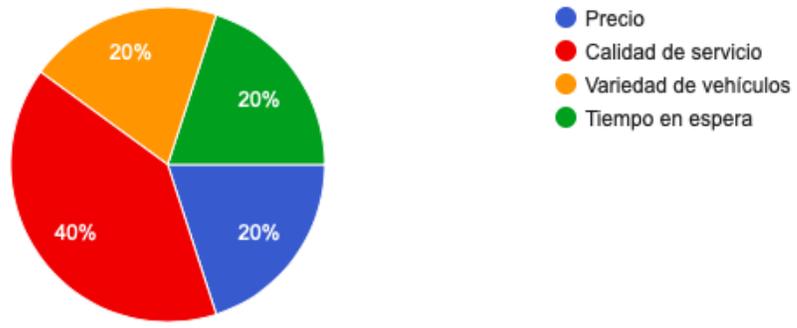
¿Recomendaría usted a Apred Rent A Car?

15 respuestas



¿Cuales aspectos considera usted que la empresa debe mejorar?

10 respuestas



## 4.7. Matriz Foda

FACTORES INTERNOS [FORTALEZAS- DEBILIDADES]	Fortalezas.	Debilidades.
		F01- Asistencia Mecánica 24/7
	F02- Asistencia de Servicio al cliente 24/7	D02- No cuenta con un manual de políticas y procedimientos, ni credo organizacional.
	F03- Variedad en marcas de vehículos y tipos	D03- Falta de trato en el servicio.
FACTORES EXTERNOS [OPORTUNIDADES- AMENAZAS]	F04- Personal calificado según la necesidad del sector	D04- Vehículos del año.
Oportunidades.	Estrategias Ofensivas (FO) (Maxi – Maxi) Estrategia para maximizar F y O.	Estrategias Defensivas (DO) (Mini – Maxi) Estrategia para minimizar D y maximizar O
O01- Tasa de seguridad muy alta en el país	<p>1. Aumentar las variedades de marcas de vehículos, ejecutando a la vez el mantenimiento correspondiente de los vehículos. 2. Aprovechar alto flujo de entradas turísticas, alianzas con nuevos competidores. 3. Conseguir alianzas con hoteles con tal de incrementar la cartera de clientes y finanzas en los bancos asociados a Apred. (F03, F01, F02, O02, O04, O08, O05)</p>	<p>1. Aprovechar las creaciones de nuevos hoteles, y establecimientos turísticos del país con miras a conseguir un gran flujo de turistas visitando la empresa, con la necesidad de transportarse. 2. Firmar acuerdos de exclusividad con los proveedores y/o competidores, con tal de poder afianzar las alianzas y mejorar el servicio ofrecido dentro de la organización. 3. Conseguir con las facilidades financieras cambiar la flotilla de vehículos por modelos del año. (D01, D03, D04, O02, O03, O04, O05, O07, O08)</p>
O02- Alto flujo de entrada turísticas		
O03- La necesidad de las personas transportarse		
O04- Nuevos hoteles		
O05- Establecimientos turísticos en el país		
O06- Flexibilidad en los permisos de migración		
O07- Alianza entre los competidores		
O08- Las facilidades financieras ofertadas por los bancos, para poder adquirir los vehículos a una tasa más baja.		
Amenazas.	Estrategias Adaptativas (FA) (Maxi – Mini) Estrategia para maximizar F y minimizar A.	Estrategias Supervivencia (DA) (Mini – Mini) Estrategia para minimizar D y A.
A01- Entrada de nuevos competidores al país con prestigio internacional.	<p>1. Habilitar un taller para vehículos, con el fin de seguir brindando el mantenimiento periódico a los vehículos, logrando así ser más flexibles con los precios en comparación con la competencia. 2. Implementar una nueva estrategia de precios que permita mantenernos en el mercado. 3. Innovar como empresa con tal de que la crisis turística no permita que la empresa fracase, consiguiendo un mayor flujo de turistas. (F01, A06, A05, A04, A03, A01)</p>	<p>Evaluar la competencia, con miras a saber que están haciendo diferente a nosotros y como podemos actuar. (A01, A06, D03, D04)</p>
A02- Diferentes oficinas ubicadas estratégicamente de las competencias.		
A03- Crisis económica del dólar.		
A04- Inflación en la tasa del dólar.		
A05- Regulación del combustible.		
A06- Estrategias de precios o servicio de la competencia.		

Fuente: Elaboración propia.

#### **4.8. Conclusión factores internos**

Apred Rent A Car, se destaca como una empresa que se preocupa por la vanguardia e innovación en cuanto a mejoras se refiere.

En cuanto a las debilidades que se han presentado en la investigación, ser nuevos en el mercado ha representado un reto, ya que la empresa no se encuentra posicionada totalmente en la mente del consumidor y/o mercado. De igual forma, la falta de tratos en el servicio ofrecido se puede mejorar mediante las capacitaciones, una buena comunicación y el desarrollo de las políticas y procedimientos que son requeridos dentro de la organización.

Con el análisis de esta matriz no se busca más que, identificar más a fondo cuales son los problemas reales que presenta la empresa y para así evaluar cómo podremos solucionarlos de la manera más eficiente posible.

#### **4.9. Conclusión factores externos**

Con este análisis de Macroambiente es el conocimiento de los factores que pueden influir dentro de la industria a la cual pertenece la empresa y como se puede mejorar la situación. De acuerdo con lo estudiado, el mercado nacional cuenta con niveles muy altos de dependencia en cuanto a proveedores y las grandes empresas que hacen la función de competidores.

Es importante resaltar que, al haber tantas empresas ofreciendo el mismo producto y/o servicio, es difícil distinguir cuál es el factor diferenciador donde estas puedan ser las más destacadas. Es necesario tomar siempre en cuenta los factores de mercados emergentes, los precios y las alianzas estratégicas con el fin de poderse destacar dentro de la industria satisfactoriamente.

# **CAPITULO V. DIAGNOSTICO ESTRATEGICO**

## **5. Misión, Visión, Valores (MVV)**

### **5.1. Evaluar MVV**

Apred Rent A Car no cuenta con una Misión, Visión y Valores.

### **5.2. Propuesta MVV**

#### **Misión:**

Satisfacer las necesidades a través del alquiler de vehículos, ofreciendo un servicio eficiente, con calidad y seguridad.

#### **Visión:**

Ser ente referente en la calidad y buen servicio dentro del mercado de renta de vehículos en la República Dominicana.

#### **Valores:**

- Lealtad

Es un sentimiento de respeto y fidelidad a los propios principios morales, a los compromisos establecidos o hacia alguien.

- Responsabilidad

La responsabilidad se define como el cumplimiento de las obligaciones, o el cuidado al tomar decisiones o realizar algo. También es considerada como el hecho de ser responsable de alguien o algo.

- Respeto

Es un sentimiento que hace referencia a la acción de respetar; equivale también a la veneración, aprecio y reconocimiento por una persona o cosa.

- Confianza

Es la seguridad o esperanza firme que alguien tiene de otro individuo o de algo. También se define como la presunción de uno mismo y del ánimo o vigor para obrar.

- Transparencia

Se emplea para indicar la conducta positiva de los individuos.

- Seguridad

Cuando hablamos de seguridad, hacemos referencias a las condiciones en las que se desarrolla una actividad, las prevenciones que se han tenido en cuenta en el caso de complicaciones, las acciones que se llevarán a cabo, y también como brindarán equilibrio y tranquilidad en el entorno.

## **5.2. Matriz FODA (CAME)**

### **5.2.1. FODA**

#### **Fortalezas y Debilidades**

Como Rent A Car, en Apred se destacan las siguientes fortalezas:

- Asistencia Mecánica 24/7
- Asistencia de servicio al cliente 24/7
- Variedad en marcas de vehículos y tipos
- Personal calificado según la necesidad del sector

Dentro de las debilidades que se destacan dentro de la empresa, está el servicio al cliente. Al momento de visitar las instalaciones y hablado con diferentes clientes, hemos llegado a la conclusión de que existe una escasez en lo que es el buen servicio ofrecido a los clientes. Otra de sus debilidades es que no cuentan con muchos de los procesos y/o departamentos que son requeridos por una organización, donde se destacan:

- No cuenta con un departamento de mercadeo, RRHH, tecnología
- No cuenta con un manual de política y procedimientos
- No cuenta con un credo Organizacional
- Falta de trato en el servicio
- Vehículos del año

Para una organización, la evaluación de sus fortalezas y debilidades debe ser uno de los puntos más estudiados, ya que ayudan a decidir cuáles son los puntos a mejorar y cuáles son los que podemos seguir trabajando de una manera más eficiente.

### **Amenazas y Oportunidades**

Dentro de las amenazas que afectan directamente a Apred Rent A Car están:

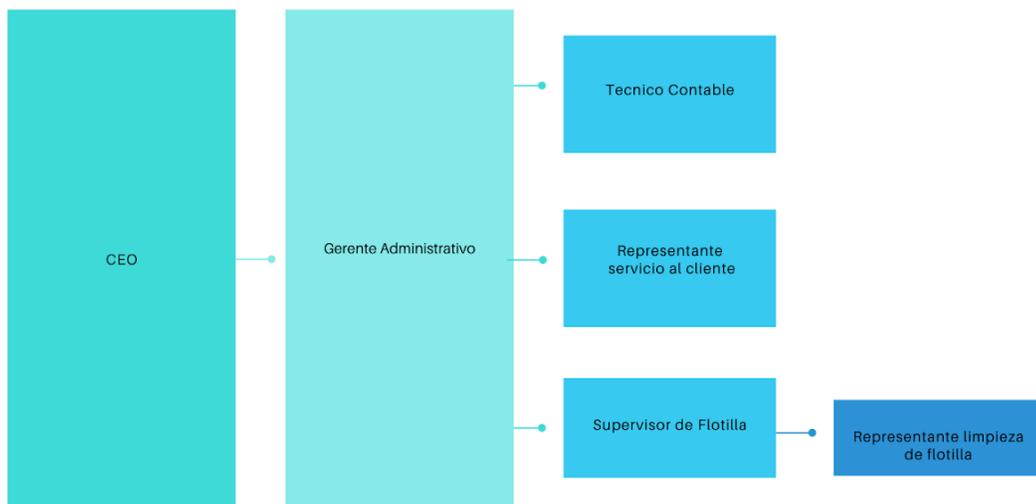
- 1) Entrada de nuevos competidores al país con prestigio internacional
- 2) Diferentes oficinas ubicadas estratégicamente de las competencias
- 3) Crisis económica del sector turístico
- 4) Inflación en la tasa del dólar
- 5) Regulación del combustible
- 6) Estrategias de precios o servicio de la competencia

En cuanto a las oportunidades con que cuenta Apred están:

- 1) Tasa de seguridad muy alta en el país
- 2) Alto flujo de entrada turísticas
- 3) La necesidad de las personas transportarse
- 4) Nuevos hoteles
- 5) Establecimientos turísticos en el país
- 6) Flexibilidad en los permisos de migración
- 7) Alianzas entre los competidores
- 8) Las facilidades financieras ofertadas por los bancos, para poder adquirir los vehículos a una tasa más baja.

### 5.2.2. Propuesta Estructura Organizacional

Organigrama



Fuente: Elaboración propia.

### **5.2.3. Propuesta de Políticas y Procedimientos**

Las políticas y procedimientos se establecen en base de las normas de conducta implementadas dentro de la organización. Esta propuesta se hace con fines de proteger los derechos de todos los trabajadores como también los intereses de los clientes.

- Licencia de conducir del país de residencia vigente, del arrendatario y el conductor adicional.
- Edad mínima para rentar un vehículo es de 21 años
- Tarjeta de crédito vigente con un monto disponible en pesos RD\$ o dólar US\$ o carta de solicitud si pertenece a una empresa o institución pública con experiencia de renta en la empresa, para un Hold dependerá del vehículo de su elección.
- El vehículo debe retornar con la misma cantidad de combustible que fue entregado al arrendatario.
- El vehículo debe retornar con la misma calidad de higiene que fue entregado al arrendatario, de lo contrario pagara una penalidad de \$100 US.

### **5.2.4. Matriz FODA (CAME)**

#### **Estrategias Defensivas**

1. Aprovechar las creaciones de nuevos hoteles, y establecimientos turísticos del país con miras a conseguir un gran flujo de turistas visitando la empresa, con la necesidad de transportarse.
2. Firmar acuerdos de exclusividad con los proveedores y/o competidores, con tal de poder afianzar las alianzas y mejorar el servicio ofrecido dentro de la organización.
3. Conseguir con las facilidades financieras cambiar la flota de vehículos por modelos del año.  
(D01, D03, D04, O02, O03, O04, O05, O07, O08)

### **Estrategias Ofensivas**

1. Aumentar las variedades de marcas de vehículos, ejecutando a la vez el mantenimiento correspondiente de los vehículos.
2. Aprovechar el alto flujo de entradas turísticas, alianzas con nuevos competidores.
3. Conseguir alianzas con hoteles con tal de incrementar la cartera de clientes y finanzas en los bancos asociados a Apred. (F03, F01, F02, O02, O04, O08, O05)

### **Estrategias de Supervivencia**

1. Evaluar la competencia, con miras a saber que están haciendo diferente a nosotros y cómo podemos actuar. (A01, A06, D03, D04)

### **Estrategias Adaptativas**

1. Habilitar un taller para vehículos, con el fin de seguir brindando el mantenimiento periódico a los vehículos, logrando así ser más flexibles con los precios en comparación con la competencia.
2. Implementar una nueva estrategia de precios que permita mantenernos en el mercado.
3. Innovar como empresa con tal de que la crisis turística no permita que la empresa fracase, consiguiendo un mayor flujo de turistas. (F01, A06, A05, A04, A03, A01)

# **CAPITULO VI. CUADRO DE MANDO INTEGRAL**

## **6. Creación de mando integral**

El cuadro de mando integral se define como una herramienta de gestión empresarial útil, con tal de medir la evolución de la actividad de una compañía, sus objetivos estratégicos y sus resultados, desde un punto de vista estratégico y con una perspectiva más general.

### **6.1. Objetivos perspectiva financiera**

- Mejorar la estabilidad financiera
- Reducir los costos aprovechando eficientemente los recursos
- Incrementar la liquidez de la empresa para poder cumplir con las obligaciones de la misma

### **6.2. Objetivos perspectiva del cliente**

- Implementar medidas para un mejor servicio al cliente
- Aumentar la presencia en el mercado
- Aumentar la confianza del cliente en la empresa

### **6.3. Objetivos perspectiva del proceso**

- Mejorar la calidad de los servicios y procedimientos
- Innovar en cuanto a los servicios existentes en comparación a la competencia
- Aumentar la capacitación de los clientes anualmente

### **6.4. Objetivos perspectiva del aprendizaje y crecimiento**

- Implementar una cultura de valores y medición de rendimiento
- Elaborar un plan de capacitación basado en las necesidades y/o requerimientos de cada área
- Crear plan de mantenimiento y equipamiento para los servicios al cliente

## **6.5. La vinculación de los indicadores con el mando integral**

Esta vinculación surge de la formación de las estrategias destacadas en la matriz FODA. Cada perspectiva se distribuye por un conjunto de factores, tales como las fortalezas, debilidades, amenazas y las oportunidades, los cuales apliquen de acuerdo a cada una.

### **6.5.1. Objetivos Perspectiva Financiera**

1. Mejorar la estabilidad financiera
2. Reducir los costos aprovechando eficientemente los recursos
3. Incrementar la liquidez de la empresa para poder cumplir con las obligaciones de la empresa

#### **Indicadores**

1. Aumento de los ingresos por alquiler en un 25% anualmente.
2. Reducción de los costos en un 15% anualmente.
3. Conseguir un margen bruto de 10% anualmente.

#### **Proyectos**

1. Planes de marketing, donde se involucren los medios tradicionales y digitales con tal de lograr una mayor captación de clientes
2. Realizar un análisis de costos, donde se muestren los campos que se deberían reducir y/o cambiar, para poder trabajar eficientemente
3. Inversiones externas para beneficio de la empresa

#### **Acción**

1. Contratación de agencia publicitaria
2. Análisis de costos
3. Inversión en entidades financieras

### **6.5.2. Objetivos Perspectiva Clientes**

1. Implementar medidas para un mejor servicio al cliente
2. Aumentar la presencia en el mercado
3. Aumentar la confianza del cliente en la empresa

#### **Indicadores**

1. Mejora de los servicios en un 13% anualmente
2. Aumento de la satisfacción de los clientes un 5% anualmente
3. Fidelización de los clientes en un 10% anualmente

#### **Proyectos**

1. Actualización de los proyectos
2. Promociones en los medios digitales y tradicionales
3. Puesta en marcha de estrategias planteadas

#### **Acción**

1. Actualización de proyectos
2. Promociones en los medios digitales y tradicionales
3. Implementación de nuevos métodos de servicio, que atraigan a los clientes para el alquiler de vehículos

### **6.5.3. Objetivos Perspectiva por Procesos**

1. Mejorar la calidad de los servicios y procedimientos
2. Innovar en cuanto a los servicios existentes en comparación a la competencia
3. Aumenta la capacitación de los colaboradores anualmente

#### **Indicadores**

1. Mejora de la calidad en un 15% anualmente
2. Innovación de servicios nuevos en un 20% anualmente
3. Aumento de la capacitación de empleados en un 10% anualmente

## **Proyectos**

1. Propuesta de toma de certificaciones ISO
2. Compra de nueva flotilla de vehículos del año, buscando aumentar las rentas de vehículos
3. Creación de nuevos procesos organizacionales

## **Acciones**

1. Propuesta de toma de certificaciones ISO
2. Compra de nueva flotilla de vehículos del año, buscando aumentar las rentas de vehículos
3. Creación de nuevos procesos organizacionales

### **6.5.4. Objetivos por perspectiva del aprendizaje y conocimiento**

1. Implementar una cultura de valores y medición de rendimiento
2. Elaborar un plan de capacitación basado en las necesidades y/o requerimientos de cada área
3. Crear un plan de mantenimiento y equipamiento para los servicios al cliente

## **Indicadores**

1. Capacitación de empleados en un 25% anualmente
2. Elaboración de plan de capacitación para que el personal este calificado en un 15% anualmente
3. Mejora de servicios en un 25% anualmente

## **Proyectos**

1. Creación de grupos de trabajo donde se pueden aprender y poner en práctica los valores de la empresa
2. Capacitaciones segmentadas por cada área de trabajo
3. Reingeniería de procesos

## **Acciones**

1. Grupos focales
2. Contratación de empresa capacitada para impartir estas inducciones
3. Estudio laboral

## **6.6. Propuesta de valor**

Apred Rent a Car busca generar una alianza estratégica en conjunto con sus stakeholders con tal de presentar una propuesta atractiva para el mercado meta completamente integra. Esta llevará consigo la adquisición de flotillas de último modelo, que garanticen un rendimiento óptimo para su consumidor a un precio asequible y totalmente competitivo alineado la parte de calidad y reducción de riesgo para el usuario final aumentando la afiliación del cliente para Apred.

## **6.7. Estrategia Competitiva**

La estrategia competitiva de Apred Rent A Car se basa en el liderazgo de costos, ya que se ha enfocado en vender un producto o servicio inferior a la competencia. Tener esta ventaja le permitirá a la empresa reducir sus precios hasta incluso llegar a anular el margen de su competidor directo.

## **6.8. Estrategia por Perspectiva**

### **Estrategia Ambiental:**

Adquisición de flotillas de combustión eléctrica e implementación de un plan piloto de gestión digital para la reducción de papel en las oficinas.

### **Estrategia Política:**

Implementación de una estrategia Business to Government alineado a una estrategia de precio, calidad y cantidad según lo requerido por las instituciones gubernamentales.

**Estrategia Económica:**

Adquisición de préstamos financieros con tasas atractivas para la operación de la empresa con el fin de modernizar y enriquecer los activos de la misma.

**Estrategia Sociodemográfica:**

A largo plazo aperturar otra sucursal ubicada en punto estratégico para de esa manera estar más cerca de los consumidores potenciales.

**Estrategia Tecnológica:**

Implementar sistema de CRM para el consumidor.

## 6.9. Cuadro de mando integral

### CUADRO DE MANDO INTEGRAL

	Objetivos	Indicadores	Explicación del Indicador	Periodicidad	Metas	Responsables		FCE	Estrategias	Proyectos
						Ejecución	Seguimiento			
PERSPECTIVA FINANCIERA	Mejorar la estabilidad financiera	Aumento de los ingresos por alquiler	Conseguir una mejor estabilidad financiera, con miras a expandir la empresa	Trimestral	100%	Departamento de Ventas, Area de Marketing	Gerente general / Encargado de finanzas	Aumentar las ventas	Implementar nuevas estrategias de marketing y ventas, con miras a fidelizar a más clientes y generar más ventas	Planes de marketing, donde se involucren los medios tradicionales y digitales con tal de lograr una mayor captación de clientes
	Reducir los costos aprovechando eficientemente los recursos	Reducción de los costos	Se busca eliminar los costos que sean innecesarios para la organización	Trimestral	60%	Contable	Gerente general	Menores costos para la empresa	Eliminar todos los costos que sean innecesarios para la empresa, con tal de aprovechar eficientemente los recursos ya disponibles	Realizar un análisis de costos, donde se muestren los campos que se deberían reducir y/o cambiar, para poder trabajar eficientemente
	Incrementar la liquidez de la empresa para poder cumplir con las obligaciones de la empresa	Margen bruto	Poder obtener una liquidez suficiente que permita a la empresa cumplir con las necesidades	Anual	40%	Contable	Gerente general	Generar mayor liquidez	Aumentar la inversión de capital y extraer de las ganancias generadas un porcentaje, que nos permita cubrir las necesidades de la empresa	Inversiones externas para beneficio de la empresa
PERSPECTIVA CLIENTES	Implementar medidas para un mejor servicio al cliente	Mejora de servicios	Lograr una mejoría en el servicio al cliente ofrecido	Trimestral	50%	Departamento de RRHH	Gerente general / Encargado de RRHH	Mejorar el servicio al cliente	Implementación de capacitaciones y/o talleres para todo el personal que labora en la empresa	Crear un programa de beneficio, para los empleados
	Aumentar la presencia en el mercado	Satisfacción de los clientes	Crecimiento de la marca en el mercado	Anual	20%	Encargado de Mercadeo	Gerente general	Más ingresos	Creación de campañas publicitarias, mostrando al mercado cuales son los servicios que ofrece la empresa, con tal de generar una mayor interacción	Promociones en los medios digitales y tradicionales
	Aumentar la confianza del cliente en la empresa	Fidelización de los clientes	Reducir la insatisfacción de los clientes	Semestral	40%	Departamento de RRHH	Gerente general	Incremento en el alquiler de vehículos	Implementación de nuevos métodos de servicio, que atraigan a los clientes para el alquiler de vehículos	Puesta en marcha de estrategias planteadas

<b>PERSPECTIVA INTERNA</b>	<b>Mejorar la calidad de los servicios y procedimientos</b>	Calidad	Se busca mejorar la calidad de los servicios y procedimientos	Semestral	60%	Encargado de RRHH	Gerente general	Mayor satisfacción en los clientes	Implantación de nuevos sistemas y procedimientos para eficientizar los procesos	Propuesta de toma de certificaciones ISO
	<b>Innovar en cuanto a los servicios existentes en comparación a la competencia</b>	Servicios nuevos	Innovar en cuanto a los servicios ofrecidos, en comparación con la competencia	Semestral	80%	Departamento de operaciones	Gerente general	Obtener más clientes	Mantener la innovación como una fuente de diversidad dentro de la empresa, con miras a conseguir más clientes	Compra de nueva flota de vehículos del año, buscando aumentar las rentas de vehículos
	<b>Aumentar la capacitación de los colaboradores anualmente</b>	Capacitación de empleados	Es necesario que los colaboradores participen en capacitaciones que les permita ofrecer a los clientes un mejor servicio	Trimestral	40%	Encargado de RRHH	Gerente general	Constancia de procesos	Inducción a los colaboradores a los nuevos procesos de la empresa	Creación de nuevos procesos organizacionales
<b>PERSPECTIVA A&amp;C</b>	<b>Implementar una cultura de valores y medición de rendimiento</b>	Capacitación de empleados	Inculcar en los colaboradores de la empresa, los valores y cultura que deberán seguir	Anual	100%	Encargado de RRHH	Gerente general	Mayor satisfacción de colaboradores y clientes	Inclusión de los colaboradores dentro de la empresa, con su cultura, credo y clima organizacional	Creación de grupos de trabajo donde se puedan aprender y poner en práctica los valores de la empresa
	<b>Elaborar un plan de capacitación basado en las necesidades y/o requerimientos de cada área</b>	Personal calificado	Poder contar con un personal que pueda cumplir con los procesos y/o tareas de la empresa eficientemente	Anual	60%	Encargado de RRHH	Gerente general	Eficientización de los servicios	Llevar un proceso de reclutamiento y selección de personal más estricto	Capacitaciones segmentadas por cada área de trabajo
	<b>Crear un plan de mantenimiento y equipamiento para los servicios al cliente</b>	Mejora de servicios	Permite determinar como se sienten los clientes con el servicio recibido	Anual	100%	Servicio al cliente	Gerente general / Departamento de RRHH	Mayor constancia de los procesos	Implementación de nuevas políticas de servicio, que influyan en el mejoramiento de los procesos	Reingeniería de procesos

**Fuente: elaboración propia.**

## B. Construcción del Cuadro de Mando Integral

### METAS

METAS									
	Objetivos	Indicadores	Metas	Metas 1 año	Metas 2 año	Metas 3 año	Metas 4 año	Estrategias	Proyectos
PERSPECIVA FINANCIERA	Mejorar la estabilidad financiera	Aumento de los ingresos por alquiler	100%	25%	25%	25%	25%	Implementar nuevas estrategias de marketing y ventas, con miras a fidelizar a más clientes y generar más ventas	Planes de marketing, donde se involucren los medios tradicionales y digitales con tal de lograr una mayor captación de clientes
	Reducir los costos aprovechando eficientemente los recursos	Reducción de los costos	60%	15%	15%	20%	10%	Eliminar todos los costos que sean innecesarios para la empresa, con tal de aprovechar eficientemente los recursos ya disponibles	Realizar un análisis de costos, donde se muestren los campos que se deberían reducir y/o cambiar, para poder trabajar eficientemente
	Incrementar la liquidez de la empresa para poder cumplir con las obligaciones de la empresa	Margen bruto	40%	10%	10%	10%	10%	Aumentar la inversión de capital y extraer de las ganancias generadas un porcentaje, que nos permita cubrir las necesidades de la empresa	Inversiones externas para beneficio de la empresa
PERSPECIVA CLIENTES	Implementar medidas para un mejor servicio al cliente	Mejora de servicios	52%	13%	13%	13%	13%	Implementación de capacitaciones y/o talleres para todo el personal que labora en la empresa	Crear un programa de beneficio, para los empleados
	Aumentar la presencia en el mercado	Satisfacción de los clientes	20%	5%	5%	5%	5%	Creación de campañas publicitarias, mostrando al mercado cuales son los servicios que ofrece la empresa, con tal de generar una mayor interacción	Promociones en los medios digitales y tradicionales
	Aumentar la confianza del cliente en la empresa	Fidelización de los clientes	40%	10%	10%	10%	10%	Implementación de nuevos métodos de servicio, que atraigan a los clientes para el alquiler de vehículos	Puesta en marcha de estrategias planteadas

PERSPECTIVA INTERNA	Mejorar la calidad de los servicios y procedimientos	Calidad	60%	15%	15%	15%	15%	Implantación de nuevos sistemas y procedimientos para eficientizar los procesos	Propuesta de toma de certificaciones ISO
	Innovar en cuanto a los servicios existentes en comparación a la competencia	Servicios nuevos	80%	20%	20%	20%	20%	Mantener la innovación como una fuente de diversidad dentro de la empresa, con miras a conseguir más clientes	Compra de nueva flota de vehículos del año, buscando aumentar las rentas de vehículos
	Aumentar la capacitación de los colaboradores anualmente	Capacitación de empleados	40%	10%	10%	10%	10%	Inducción a los colaboradores a los nuevos procesos de la empresa	Creación de nuevos procesos organizacionales
PERSPECTIVA A&C	Implementar una cultura de valores y medición de rendimiento	Capacitación de empleados	100%	25%	25%	25%	25%	Inclusión de los colaboradores dentro de la empresa, con su cultura, credo y clima organizacional	Creación de grupos de trabajo donde se puedan aprender y poner en práctica los valores de la empresa
	Elaborar un plan de capacitación basado en las necesidades y/o requerimientos de cada área	Personal calificado	60%	15%	15%	15%	15%	Llevar un proceso de reclutamiento y selección de personal más estricto	Capacitaciones segmentadas por cada área de trabajo
	Crear un plan de mantenimiento y equipamiento para los servicios al cliente	Mejora de servicios	100%	25%	25%	25%	25%	Implementación de nuevas políticas de servicio, que influyan en el mejoramiento de los procesos	Reingeniería de procesos

**Fuente: Elaboración propia.**

### C. Construcción del Cuadro de Mando Integral

#### ESTRATEGIAS

		Objetivos	Estrategias	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	Responsable	Presupuesto
<b>ESTRATEGIAS</b>									
<b>PERSPECIVA FINANCIERA</b>	Mejorar la estabilidad financiera	Implementar nuevas estrategias de marketing y ventas, con miras a fidelizar a más clientes y generar más ventas	150,000	150,000	150,000	150,000	Departamento de Ventas, Area de Marketing	600,000	
	Reducir los costos aprovechando eficientemente los recursos	Eliminar todos los costos que sean innecesarios para la empresa, con tal de aprovechar eficientemente los recursos ya disponibles	0	0	0	0	Contable	0	
	Incrementar la liquidez de la empresa para poder cumplir con las obligaciones de la empresa	Aumentar la inversión de capital y extraer de las ganancias generadas un porcentaje, que nos permita cubrir las necesidades de la empresa	400,000	600,000	600,000	600,000	Contable	2,200,000	
<b>PERSPECIVA CLIENTES</b>	Implementar medidas para un mejor servicio al cliente	Implementación de capacitaciones y/o talleres para todo el personal que labora en la empresa	200,000	200,000	200,000	200,000	Departamento de RRHH	800,000	
	Aumentar la presencia en el mercado	Creación de campañas publicitarias, mostrando al mercado cuales son los servicios que ofrece la empresa, con tal de generar una mayor interacción	300,000	300,000	300,000	300,000	Encargado de Mercadeo	1,200,000	
	Aumentar la confianza del cliente en la empresa	Implementación de nuevos métodos de servicio, que atraigan a los clientes para el alquiler de vehiculos	70,000	70,000	70,000	70,000	Departamento de RRHH	280,000	

PERSPECTIVA INTERNA	Mejorar la calidad de los servicios y procedimientos	Implantación de nuevos sistemas y procedimientos para eficientizar los procesos	100,000	100,000	100,000	100,000	Encargado de RRHH	400,000
	Innovar en cuanto a los servicios existentes en comparación a la competencia	Mantener la innovación como una fuente de diversidad dentro de la empresa, con miras a conseguir más clientes	250,000	250,000	250,000	250,000	Departamento de operaciones	1,000,000
	Aumentar la capacitación de los colaboradores anualmente	Inducción a los colaboradores a los nuevos procesos de la empresa	60,000	60,000	60,000	60,000	Encargado de RRHH	240,000
A&C	Implementar una cultura de valores y medición de rendimiento	Inclusión de los colaboradores dentro de la empresa, con su cultura, credo y clima organizacional	50,000	50,000	50,000	50,000	Encargado de RRHH	200,000
	Elaborar un plan de capacitación basado en las necesidades y/o requerimientos de cada área	Llevar un proceso de reclutamiento y selección de personal más estricto	200,000	200,000	200,000	200,000	Encargado de RRHH	800,000
	Crear un plan de mantenimiento y equipamiento para los servicios al cliente	Implementación de nuevas políticas de servicio, que influyan en el mejoramiento de los procesos	200,000	200,000	200,000	200,000	Servicio al cliente	800,000

TOTAL **8,520,000**

**Fuente: Elaboración propia.**

## Cuadro de Mando Integral

### ESTRATEGIAS EN ACCION

	Objetivos	Estrategias	COMO?	CUANDO?		QUIEN?	IMPACTO	Presupuesto
				INICIA	TERMINA			CUANTO
PERSPECTIVA FINANCIERA	Mejorar la estabilidad financiera	Implementar nuevas estrategias de marketing y ventas, con miras a fidelizar a más clientes y generar más ventas	Contratando una agencia externa para poder lanzar las campañas	April 2020	April 2025	Departamento de Ventas, Area de Marketing	Medio	600,000
	Reducir los costos aprovechando eficientemente los recursos	Eliminar todos los costos que sean innecesarios para la empresa, con tal de aprovechar eficientemente los recursos ya disponibles	Análisis de costos	April 2020	April 2025	Contable	Medio	0
	Incrementar la liquidez de la empresa para poder cumplir con las obligaciones de la empresa	Aumentar la inversión de capital y extraer de las ganancias generadas un porcentaje, que nos permita cubrir las necesidades de la empresa	Extrayendo de las ganancias un 4% para invertirlo en el capital	April 2020	April 2025	Contable	Alto	2,200,000
PERSPECTIVA CLIENTES	Implementar medidas para un mejor servicio al cliente	Implementación de capacitaciones y/o talleres para todo el personal que labora en la empresa	Contratando una empresa externa que pueda brindar el servicio	April 2020	April 2025	Departamento de RRHH	Medio	800,000
	Aumentar la presencia en el mercado	Creación de campañas publicitarias, mostrando al mercado cuales son los servicios que ofrece la empresa, con tal de generar una mayor interacción	Creando campañas publicitarias que llamen a la atención del cliente	April 2020	April 2025	Encargado de Mercadeo	Alto	1,200,000
	Aumentar la confianza del cliente en la empresa	Implementación de nuevos métodos de servicio, que atraigan a los clientes para el alquiler de vehículos	Mediante la contratación de especialistas en softwares que puedan implementar los requerimientos	April 2020	April 2025	Departamento de RRHH	Medio	280,000
PERSPECTIVA INTERNA	Mejorar la calidad de los servicios y procedimientos	Implantación de nuevos sistemas y procedimientos para eficientizar los procesos	Contratación de especialistas técnicos	April 2020	April 2025	Encargado de RRHH	Medio	400,000
	Innovar en cuanto a los servicios existentes en comparación a la competencia	Mantener la innovación como una fuente de diversidad dentro de la empresa, con miras a conseguir más clientes	Haciendo research de los productos nuevos	April 2020	April 2025	Departamento de operaciones	Alto	1,000,000
	Aumentar la capacitación de los colaboradores anualmente	Inducción a los colaboradores a los nuevos procesos de la empresa	Aperturando horarios comodios para los empleados, donde puedan reunirse y recibir la inducción	April 2020	April 2025	Encargado de RRHH	Bajo	240,000
A&C	Implementar una cultura de valores y medición de rendimiento	Inclusión de los colaboradores dentro de la empresa, con su cultura, credo y clima organizacional	Creando un espacio donde puedan aprender estas cosas	April 2020	April 2025	Encargado de RRHH	Bajo	200,000
	Elaborar un plan de capacitación basado en las necesidades y/o requerimientos de cada área	Llevar un proceso de reclutamiento y selección de personal más estricto	Estudio Laboral	April 2020	April 2025	Encargado de RRHH	Medio	800,000
	Crear un plan de mantenimiento y equipamiento para los servicios al cliente	Implementación de nuevas políticas de servicio, que influyan en el mejoramiento de los procesos	Estudio Laboral	April 2020	April 2025	Servicio al cliente	Medio	800,000
<b>TOTAL</b>								<b>8,520,000</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

## D. Construcción del Cuadro de Mando Integral

### PROYECTOS

Objetivos	Proyectos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	Responsable	Presupuesto	
<b>PROYECTOS</b>								
<b>PERSPECTIVA FINANCIERA</b>	Mejorar la estabilidad financiera	Planes de marketing, donde se involucren los medios tradicionales y digitales con tal de lograr una mayor captación de clientes	400,000.00	400,000.00	400,000.00	400,000.00	Departamento de Ventas, Area de marketing	1,600,000.00
	Reducir los costos aprovechando eficientemente los recursos	Realizar un análisis de costos, donde se muestren los campos que se deberían reducir y/o cambiar, para poder trabajar eficientemente	0.00	0.00	0.00	0.00	Contable	0.00
	Incrementar la liquidez de la empresa para poder cumplir con las obligaciones de la empresa	Inversiones externas para beneficio de la empresa	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	Contable	400,000.00
<b>PERSPECTIVA CLIENTES</b>	Implementar medidas para un mejor servicio al cliente	Crear un programa de beneficio, para los empleados	125,000.00	125,000.00	125,000.00	125,000.00	Departamento de RRHH	500,000.00
	Aumentar la presencia en el mercado	Promociones en los medios digitales y tradicionales	425,000.00	425,000.00	425,000.00	425,000.00	Encargado de Mercadeo	1,700,000.00
	Aumentar la confianza del cliente en la empresa	Puesta en marcha de estrategias planteadas	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	Departamento de RRHH	400,000.00
<b>PERSPECTIVA INTERNA</b>	Mejorar la calidad de los servicios y procedimientos	Propuesta de toma de certificaciones ISO	31,250.00	31,250.00	31,250.00	31,250.00	Encargado de RRHH	125,000.00
	Innovar en cuanto a los servicios existentes en comparación a la competencia	Compra de nueva flota de vehículos del año, buscando aumentar las rentas de vehículos	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	2,000,000.00	Departamento de operaciones	8,000,000.00
	Aumentar la capacitación de los colaboradores anualmente	Creación de nuevos procesos organizacionales	100,000.00	100,000.00	100,000.00	100,000.00	Encargado de RRHH	400,000.00
<b>Perspectiva A&amp;C</b>	Implementar una cultura de valores y medición de rendimiento	Creación de grupos de trabajo donde se puedan aprender y poner en práctica los valores de la empresa	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	Encargado de RRHH	200,000.00
	Elaborar un plan de capacitación basado en las necesidades y/o requerimientos de cada área	Capacitaciones segmentadas por cada área de trabajo	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	Encargado de RRHH	200,000.00
	Crear un plan de mantenimiento y equipamiento para los servicios al cliente	Reingeniería de procesos	150,000.00	150,000.00	150,000.00	150,000.00	Servicio al cliente	600,000.00
		<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>14,125,000</b>	

**Fuente: Elaboración propia.**

## Construcción del Cuadro de Mando Integral

### PROYECTOS ACCION

	Objetivos	Proyectos	COMO?	CUANDO?		QUIEN?	IMPACTO	Presupuesto
				INICIA	TERMINA			CUANTO
PERSPECTIVA FINANCIERA	Mejorar la estabilidad financiera	Planes de Marketing, donde se involucren los medios tradicionales y digitales con tal de lograr una mayor captación de clientes	Contratación de agencia publicitaria	Abril 2020	Diciembre 2023	Departamento de Ventas, Area de Marketing	Flexibilidad de desarrollo operativo.	1,600,000.00
	Reducir los costos aprovechando eficientemente los recursos	Realizar un análisis de costos, donde se muestren los campos que deberían reducir y/o cambiar, para poder trabajar eficientemente	Análisis de costos	Abril 2020	Diciembre 2023	Contable	Destacar la imagen entro distintos segmentos y conseguir clientela potencial.	0.00
	Incrementar la liquidez de la empresa para poder cumplir con las obligaciones de la empresa	Inversiones externas para beneficio de la empresa	Inversión en entidades financieras	Abril 2020	Diciembre 2023	Contable	Mejora de los servicios y su exactitud.	400,000.00
PERSPECTIVA CLIENTES	Implementar medidas para un mejor servicio al cliente	Actualización de proyectos	Evaluando constantemente los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa	Abril 2020	Diciembre 2020	Departamento de RRHH	Aumento de la participación y ingresos por ventas.	500,000.00
	Aumentar la presencia en el mercado	Promociones en los medios digitales y tradicionales	Lanzando campañas publicitarias en los medios digitales y tradicionales	Abril 2020	Diciembre 2021	Encargado de Mercadeo	Perfil de la empresa como responsable ambientalmente destacado.	1,700,000.00
	Aumentar la confianza del cliente en la empresa	Implementación de nuevos métodos de servicio, que atraigan a los clientes para el alquiler de vehículos	Contratando especialistas técnicos en softwares	Abril 2020	Enero 2021	Departamento de RRHH	Conocimiento de la perspectiva de los colaboradores y sus inconformidades.	400,000.00
PERSPECTIVA INTERNA	Mejorar la calidad de los servicios y procedimientos	Propuesta de toma de certificaciones ISO	Contratación de empresa capacitada para impartir estas certificaciones	Abril 2020	Noviembre 2023	Encargado de RRHH	Conocimiento de el ambiente laboral y el desarrollo de cada individuo en el mismo.	125,000.00
	Innovar en cuanto a los servicios existentes en comparación a la competencia	Compra de nueva flota de vehículos del año, buscando aumentar las rentas de vehículos	Alianzas estrategicas con proveedores	Abril 2020	Diciembre 2023	Departamento de operaciones	Mayor clientela en busca de productos de calidad con un mayor punto de	8,000,000.00
	Aumentar la capacitación de los colaboradores anualmente	Creación de nuevos procesos organizacionales	Propuesta a la alta gerencia de los procesos organizacionales que deben ser implementados	Abril 2020	Enero 2020	Encargado de RRHH	Conocimiento de la carga laboral y posibles redundancias.	400,000.00
Perspectiva A&C	Implementar una cultura de valores y medición de rendimiento	Creación de grupos de trabajo donde se puedan aprender y poner en práctica los valores de la empresa	Grupos focales	Abril 2020	Noviembre 2023	Encargado de RRHH	Colaboradores más atentos sobre el desarrollo de la empresa y envueltos en la misma.	200,000.00
	Elaborar un plan de capacitación basado en las necesidades y/o requerimientos de cada área	Capacitaciones segmentadas por cada área de trabajo	Contratación de empresa capacitada para impartir estas inducciones	Abril 2020	Abril 2021	Encargado de RRHH	Personal más apto parra desarrollar sus funciones, generando una mayor operatividad.	200,000.00
	Crear un plan de mantenimiento y equipamiento para los servicios al cliente	Reingeniería de procesos	Estudio laboral	Abril 2020		Servicio al cliente	Manejo de la persepción de los servicios impartidos.	600,000.00
<b>TOTAL</b>								<b>14,125,000</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

# **CAPITULO VII. ALINEACIÓN ESTRATEGICA**

## 7. Alineación Estratégica

### 7.1. Presupuesto Vinculado al Mando Integral

#### Presupuesto vinculados al Cuadro de Mando Integral

#### CUADRO DE MANDO INTEGRAL

	Objetivo	Estrategia	Plan de Acción	Presupuesto
PERSPECTIVA FINANCIERA	Mejorar la estabilidad financiera	Implementar nuevas estrategias de marketing y ventas, con miras a fidelizar a más clientes y generar más ventas	Contratando una agencia externa para poder lanzar las campañas	1,600,000
	Reducir los costos aprovechando eficientemente los recursos	Eliminar todos los costos que sean innecesarios para la empresa, con tal de aprovechar eficientemente los recursos ya disponibles	Análisis de costos	0
	Incrementar la liquidez de la empresa para poder cumplir con las obligaciones de la empresa	Aumentar la inversión de capital y extraer de las ganancias generadas un porcentaje, que nos permita cubrir las necesidades de la empresa	Extrayendo de las ganancias un 4% para invertirlo en el capital	400,000
PERSPECTIVA CLIENTES	Implementar medidas para un mejor servicio al cliente	implementación de capacitaciones y/o talleres para todo el personal que labora en la empresa	Contratando una empresa externa que pueda brindar el servicio	500,000
	Aumentar la presencia en el mercado	Creación de campañas publicitarias, mostrando al mercado cuales son los servicios que ofrece la empresa, con tal de generar una mayor interacción	Creando campañas publicitarias que llamen a la atención del cliente	1,700,000
	Aumentar la confianza del cliente en la empresa	Implementación de nuevos métodos de servicio, que atraigan a los clientes para el alquiler de vehículos	Mediante la contratación de especialistas en softwares que puedan implementar los requerimientos	400,000
PERSPECTIVA INTERNA	Mejorar la calidad de los servicios y procedimientos	Implementación de nuevos sistemas y procedimientos para eficientizar los procesos	Contratación de especialistas técnicos	125,000
	Innovar en cuanto a los servicios existentes en comparación a la competencia	Mantener la innovación como una fuente de diversidad dentro de la empresa, con miras a conseguir más clientes	Haciendo research de los productos nuevos	8,000,000
	Aumentar la capacitación de los colaboradores anualmente	Inducción a los colaboradores a los nuevos procesos de la empresa	Aperturando horarios cómodos para los empleados, donde puedan reunirse y recibir la inducción	400,000
A&C	Implementar una cultura de valores y medición de rendimiento	Inclusión de los colaboradores dentro de la empresa, con su cultura, credo y clima organizacional	Creando un espacio donde puedan aprender estas cosas	200,000
	Elaborar un plan de capacitación basado en las necesidades y/o requerimientos de cada área	Llevar un proceso de reclutamiento y selección de personal más estricto	Estudio Laboral	200,000
	Crear un plan de mantenimiento y equipamiento para los servicios al cliente	Implementación de nuevas políticas de servicio, que influyan en el mejoramiento de los procesos	Estudio Laboral	600,000
			TOTAL	14,125,000

Fuente: Elaboración propia.

## 7.2. Análisis del Retorno de la Inversión

### Presupuesto vinculados al Cuadro de Mando Integral

#### CUADRO DE MANDO INTEGRAL

	Objetivo	Estrategia	Plan de Acción	Presupuesto	Retorno esperado	ROI	Valor ROI en DOP
PERSPECTIVA FINANCIERA	Mejorar la estabilidad financiera	Implementar nuevas estrategias de marketing y ventas, con miras a fidelizar a más clientes y generar más ventas	Contratando una agencia externa para poder lanzar las campañas	1,600,000	2,000,000	25%	DOP 400,000.00
	Reducir los costos aprovechando eficientemente los recursos	Eliminar todos los costos que sean innecesarios para la empresa, con tal de aprovechar eficientemente los recursos ya disponibles	Análisis de costos	0	0	0	DOP -
	Incrementar la liquidez de la empresa para poder cumplir con las obligaciones de la empresa	Aumentar la inversión de capital y extraer de las ganancias generadas un porcentaje, que nos permita cubrir las necesidades de la empresa	Extrayendo de las ganancias un 4% para invertirlo en el capital	400,000	500,000	25%	DOP 100,000.00
PERSPECTIVA CLIENTES	Implementar medidas para un mejor servicio al cliente	Implementación de capacitaciones y/o talleres para todo el personal que labora en la empresa	Contratando una empresa externa que pueda brindar el servicio	500,000	1,000,000	100%	DOP 500,000.00
	Aumentar la presencia en el mercado	Creación de campañas publicitarias, mostrando al mercado cuales son los servicios que ofrece la empresa, con tal de generar una mayor interacción	Creando campañas publicitarias que llamen a la atención del cliente	1,700,000	2,300,000	35%	DOP 600,000.00
	Aumentar la confianza del cliente en la empresa	Implementación de nuevos métodos de servicio, que atraigan a los clientes para el alquiler de vehículos	Mediante la contratación de especialistas en softwares que puedan implementar los requerimientos	400,000	1,000,000	150%	DOP 600,000.00
PERSPECTIVA INTERNA	Mejorar la calidad de los servicios y procedimientos	Implementación de nuevos sistemas y procedimientos para eficientizar los procesos	Contratación de especialistas técnicos	125,000	500,000	300%	DOP 375,000.00
	Innovar en cuanto a los servicios existentes en comparación a la competencia	Mantener la innovación como una fuente de diversidad dentro de la empresa, con miras a conseguir más clientes	Haciendo research de los productos nuevos	8,000,000	10,000,000	25%	DOP 2,000,000.00
	Aumentar la capacitación de los colaboradores anualmente	Inducción a los colaboradores a los nuevos procesos de la empresa	Aperturando horarios cómodos para los empleados, donde puedan reunirse y recibir la inducción	400,000	1,000,000	150%	DOP 600,000.00
A&C	Implementar una cultura de valores y medición de rendimiento	Inclusión de los colaboradores dentro de la empresa, con su cultura, credo y clima organizacional	Creando un espacio donde puedan aprender estas cosas	200,000	600,000	200%	DOP 400,000.00
	Elaborar un plan de capacitación basado en las necesidades y/o requerimientos de cada área	Llevar un proceso de reclutamiento y selección de personal más estricto	Estudio Laboral	200,000	600,000	200%	DOP 400,000.00
	Crear un plan de mantenimiento y equipamiento para los servicios al cliente	Implementación de nuevas políticas de servicio, que influyan en el mejoramiento de los procesos	Estudio Laboral	600,000	950,000	58%	DOP 350,000.00
TOTAL				14,125,000	20,450,000	1269%	DOP 6,325,000

**Fuente: elaboración propia.**

De acuerdo con el análisis realizado anteriormente, podemos determinar que obtendremos un retorno de la inversión de 1269% que dividido por año el resultado es 317%, el mismo traducido en pesos serían DOP 6,325,000.00 aproximadamente, logrando con esto no más que poder cubrir los requerimientos presentados de la empresa.

### 7.3. Alineación Personal Cuadro de Mano Integral

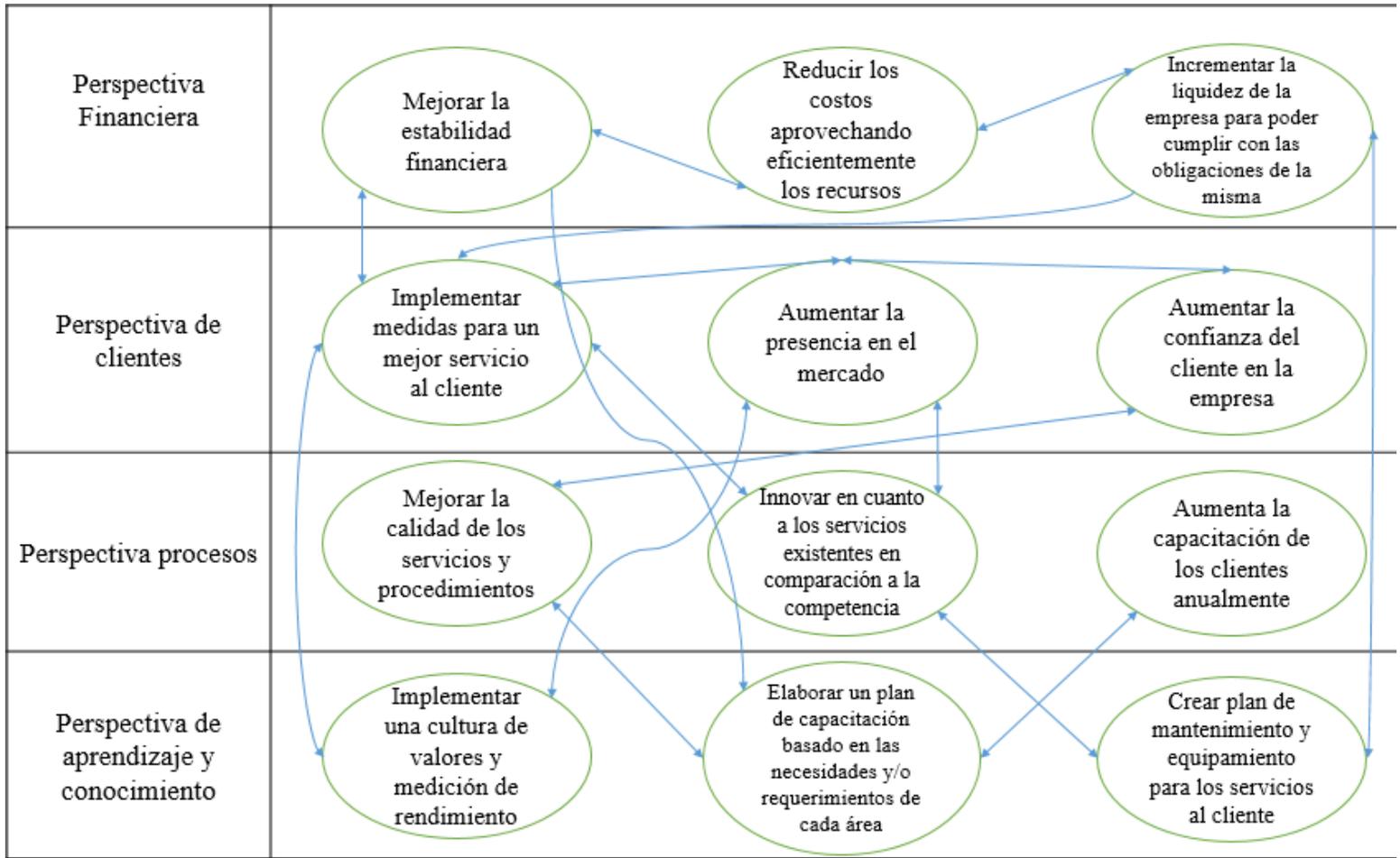
## Alineación Personal Cuadro de Mano Integral

### CUADRO DE MANDO INTEGRAL

	Objetivo	Estrategia	Plan de Acción	Responsable
PERSPECTIVA FINANCIERA	Mejorar la estabilidad financiera	Implementar nuevas estrategias de marketing y ventas, con miras a fidelizar a más clientes y generar más ventas	Contratando una agencia externa para poder lanzar las campañas	Gerente General / Administrativo / Encargado de Finanzas
	Reducir los costos aprovechando eficientemente los recursos	Eliminar todos los costos que sean innecesarios para la empresa, con tal de aprovechar eficientemente los recursos ya disponibles	Análisis de costos	Gerente General / Administrativo / Encargado de Finanzas
	Incrementar la liquidez de la empresa para poder cumplir con las obligaciones de la empresa	Aumentar la inversión de capital y extraer de las ganancias generadas un porcentaje, que nos permita cubrir las necesidades de la empresa	Extrayendo de las ganancias un 4% para invertirlo en el capital	Gerente General / Administrativo / Encargado de Finanzas
PERSPECTIVA CLIENTES	Implementar medidas para un mejor servicio al cliente	implementación de capacitaciones y/o talleres para todo el personal que labora en la empresa	Contratando una empresa externa que pueda brindar el servicio	Gerente General / Administrativo
	Aumentar la presencia en el mercado	Creación de campañas publicitarias, mostrando al mercado cuales son los servicios que ofrece la empresa, con tal de generar una mayor interacción	Creando campañas publicitarias que llamen a la atención del cliente	Gerente General / Administrativo / Publicista
	Aumentar la confianza del cliente en la empresa	Implementación de nuevos métodos de servicio, que atraigan a los clientes para el alquiler de vehículos	Mediante la contratación de especialistas en softwares que puedan implementar los requerimientos	Gerente General / Administrativo
PERSPECTIVA INTERNA	Mejorar la calidad de los servicios y procedimientos	Implementación de nuevos sistemas y procedimientos para eficientizar los procesos	Contratación de especialistas técnicos	Gerente General / Administrativo
	Innovar en cuanto a los servicios existentes en comparación a la competencia	Mantener la innovación como una fuente de diversidad dentro de la empresa, con miras a conseguir más clientes	Haciendo research de los productos nuevos	Gerente General / Administrativo
	Aumentar la capacitación de los colaboradores anualmente	Inducción a los colaboradores a los nuevos procesos de la empresa	Aperturando horarios comodos para los empleados, donde puedan reunirse y recibir la inducción	Gerente General / Administrativo
A&C	Implementar una cultura de valores y medición de rendimiento	Inclusión de los colaboradores dentro de la empresa, con su cultura, credo y clima organizacional	Creando un espacio donde puedan aprender estas cosas	Gerente General / Administrativo
	Elaborar un plan de capacitación basado en las necesidades y/o requerimientos de cada área	Llevar un proceso de reclutamiento y selección de personal más estricto	Estudio Laboral	Gerente General / Administrativo
	Crear un plan de mantenimiento y equipamiento para los servicios al cliente	Implementación de nuevas políticas de servicio, que influyan en el mejoramiento de los procesos	Estudio Laboral	Gerente General / Administrativo

Fuente: Elaboración propia.

### 7.4. Mapa Estratégico



Fuente: Elaboración propia.

## **CAPITULO VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **8. Aspectos concluyentes**

Apred Rent A Car, se ha destacado como una empresa que se preocupa por la vanguardia e innovación en cuanto a mejoras se refiere. Se han enfocado en brindar un buen servicio 24/7 que pueda cumplir con todas las necesidades del target al cual se dirige.

En cuanto a las debilidades que se han presentado en la investigación, se pueden mejorar mediante las capacitaciones, una buena comunicación y el desarrollo de las políticas y procedimientos que son requeridos dentro de la organización.

Al concluir con la evaluación a la empresa Apred Rent A Car, para la puesta en marcha del plan estratégico, podemos determinar lo siguiente:

1. Con la implementación de las estrategias y planes de acción propuestos para la marca Apred Rent A Car, esta podrá posicionarse en el mercado y lograr un incremento en sus ventas significativamente.
2. Apred Rent A Car, al ser una empresa nueva en el mercado, con apenas un año; ha demostrado tener buen potencial para lograr establecerse en la mente de los consumidores como una de las mejores empresas para la renta de vehículos.
3. Con las capacitaciones a los colaboradores se buscará la optimización y eficacia de los procesos de la empresa.
4. Debido a que Apred Rent A Car es una empresa nueva en el mercado, con las estrategias de marketing a incorporar, aumentará la atención del cliente mediante la publicidad y/o promociones que se lleven a cabo.
5. Con la puesta en circulación de una nueva flotilla de vehículos, cuentan con la oportunidad de crear una gran captación de clientes en cuanto a la renta de vehículos, llevándolos a conseguir un gran posicionamiento en el mercado.

## **8.1. Recomendaciones generales y específicas**

Habiendo concluido formalmente con este plan estratégico, como recomendación general se encuentra el desarrollo eficiente de los procesos de capacitación y entrenamiento de todos los empleados de la organización, debido al énfasis en un no tan buen servicio al cliente. Así mismo, con estas medidas ya implementadas la empresa puede continuar con el buen funcionamiento que hasta el momento han venido demostrando.

De igual forma, el mercado de renta de vehículos sigue creciendo exponencialmente, y es por esto que la situación representa un reto para Apred Rent A Car, siendo la misma nueva en el mercado. Las empresas líderes y emergentes se han encargado de cumplir con una serie de estrategias y planes de acción que los dejan en evidencia como competidores fuertes. De acuerdo a lo anteriormente mencionado, la recomendación es la mejora continua y/o la innovación, creando a la vez los departamentos necesarios dentro de la empresa, tales como: Recursos Humanos, Departamento de operaciones, Marketing, entre otros; esto con miras a poder seguir ofreciendo un servicio de calidad, que les permita seguir cumpliendo con todas las necesidades del target al cual se dirige.

A continuación, se muestran una serie de recomendaciones más específicas que permitan el cumplimiento eficiente de las estrategias planteadas a lo largo de la investigación:

1. Crear departamentos de Marketing, Recursos Humanos y Operaciones. Actualmente la empresa no cuenta con ninguno de estos y representa un limitante al momento de realizar algún cambio de estrategias.
2. Implementar Manual de políticas y procedimientos propuesto por las sustentantes de la investigación. Esto con tal de que quede integrada de forma ordenada, las normas y actividades que se deben realizar para operar de acuerdo con las necesidades de la empresa.
3. Poner en funcionamiento el credo organizacional para la empresa, propuesto por las sustentantes de esta investigación.
4. Realizar encuestas automatizadas al cliente cuando haya finalizado el servicio, buscando medir el nivel de atención al cliente y calidad de las flotillas.
5. Implementar paquetes de seguros full para la cobertura ante siniestros no deseados.

6. Revisar cada 6 meses los objetivos y estrategias planteados, para siempre tener claro las cosas que se deben mejorar o se pueden seguir haciendo para cumplir con las necesidades del target de la empresa.
7. Aperturar nuevas sucursales, en diferentes locaciones estratégicas las cuales sean de fácil acceso para los consumidores.
8. Mejorar la comunicación entre los colaboradores e innovar continuamente, con tal de poder seguir cumpliendo cabalmente con las exigencias del mercado.
9. Aprovechar eficientemente los recursos tecnológicos que actualmente se encuentran a la disposición de todos, dígase redes sociales, optimización de procesos, entre otros; con miras a lograr una mayor interacción con los clientes y fidelidad con la marca.
10. Creación de una página web automatizada, donde los clientes puedan tener un mejor acceso a la empresa.

# **ANEXOS**

- Registro de nombre

FO-SD-11  
Rev. 05  
14/02/19

REPUBLICA DOMINICANA  
Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes  
OFICINA NACIONAL DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL

OFICINA NACIONAL DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL  
MINISTERIO DE INDUSTRIA Y COMERCIO  
ENTREGA  
Santo Domingo, D.R.

"Año de la Innovación y la Competitividad"

DIRECCIÓN DE SIGNOS DISTINTIVOS  
CERTIFICADO DE REGISTRO DE NOMBRE COMERCIAL

**APRED RENT A CAR**

(730) Titular: ALEJANDRO ALBERTO POLANCO BETANCOURT  
Dirección: CALLE WINSTON ARNAUD, NÚM. 98, EDIFICIO BELLAG, EL MILLÓN,  
SANTO DOMINGO, DISTRITO NACIONAL, REPÚBLICA DOMINICANA

(111) Núm. de Registro: 534633  
(151) Fecha de Concesión: 08/01/2019  
(141) Fecha de Vencimiento: 08/01/2029  
(210) Núm. de Solicitud: 2019-441  
(220) Fecha de Solicitud: 04/01/2019

Actividad Comercial:  
RENTAS DE VEHÍCULOS, VENTAS DE VEHÍCULOS, IMPORTACIÓN DE TODO TIPO DE VEHÍCULOS DE MOTORES

El derecho de uso exclusivo de un nombre comercial se adquiere en virtud de su primer uso en el comercio. El registro del nombre comercial tiene carácter declarativo. La protección registral sobre el presente signo no abarca los términos genéricos, descriptivos, calificativos o de uso común, incluidos en el mismo, en virtud de lo que establece la Ley 20-00 sobre Propiedad Industrial.

En virtud de lo que establecen los Artículos 115, 116 y 146 literal c) de la Ley número 20-00 Sobre Propiedad Industrial de fecha 8 de mayo del 2006 y el Decreto 260-18 del 11 de julio del 2018, se emite el presente Certificado, hoy día 08/01/2019.

Lic. Michelle Marie Guzmán Cordero  
Directora Departamento Signos Distintivos

OFICINA NACIONAL DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL  
MINISTERIO DE INDUSTRIA Y COMERCIO  
ENTREGA  
Santo Domingo, D.R.

296544

ONAPI



República Dominicana

## Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes

Santo Domingo, R.D

"Año de la Innovación y la Competitividad"

**Dirección de Comercio Interno**

**CERTIFICACIÓN**

**PERSONA JURIDICA**

**( NUEVA )**

El Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes, a través de la Dirección de Comercio Interno CERTIFICA que la empresa APRED RENT A CAR SRL, con RNC No.131876511, con Registro Mercantil No.155469SD, emitido por la Cámara de Comercio y Producción de SANTO DOMINGO con los Estados Financieros correspondientes al año 2018, la certificación de la DGII al día con las obligaciones fiscales y la certificación de la TSS al día con las obligaciones laborales, clasifica en el renglón de PEQUEÑA, según la Ley 187-17, de fecha 28 de julio del 2017 que modifica la Ley 488-08 de fecha 19 de diciembre 2008, sobre el "Régimen Regulatorio para el Desarrollo y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas" (MIPYMES).

En tal virtud, dicha empresa, cumple con los requisitos para obtener los beneficios establecidos en las políticas públicas de apoyo para el desarrollo de las MIPYMES.

Esta certificación tiene vigencia de (6) meses a partir de la fecha y se expide totalmente gratis.

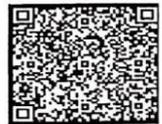
Dado en Santo Domingo de Guzmán, capital de la República Dominicana a los (12) días del mes 11 del año (2019).

Licda. Lisa M. Marcano Guzmán

Directora de Comercio Interno

LMG/jdd

Este documento esta firmado digitalmente.  
Validar documento: <https://rentamivirtual.micm.gob.do/verificacion/mipymes/09DBDA0EC297F8E1FB8FA397EFD0F70A>



18943

Signature Not Verified

Digitally signed by Lisa Mabel Marcano Guzman

Date: 2019.11.12 15:20:59 -04:00

Fax: (809) 381-8076

Web: [www.micm.gob.do](http://www.micm.gob.do)

## - Constitución

### **APRED RENT A CAR, S. R. L.**

#### **ESTATUTOS SOCIALES**

En la ciudad de SANTO DOMINGO, Distrito Nacional, capital, de la República Dominicana, los Señores: **01.- Sr.(a) ALEJANDRO ALBERTO POLANCO BETANCOURT**, Dominicano(a), mayor de edad, titular de la Cédula de Identidad y Electoral No. 001-0387228-9, con domicilio y residencia en la Calle AV. NUÑEZ DE CACEREZ, No. 37, Sector SAN GERONIMO, de esta ciudad de SANTO DOMINGO; **02.- Sr.(a) ALEJANDRA MASSIEL POLANCO MARTINEZ**, Dominicano(a), mayor de edad, titular de la Cédula de Identidad y Electoral No. 402-2462121-5, con domicilio y residencia en la Calle AV. NUÑEZ DE CACEREZ, No. 37, Sector SAN GERONIMO, de esta ciudad de SANTO DOMINGO; HAN CONVENIDO fundar y constituir una Sociedad de Responsabilidad Limitada de acuerdo con las leyes de la República Dominicana, para lo cual consienten en aprobar y suscribir los siguientes Estatutos Sociales:

#### **TITULO PRIMERO:**

#### **DENOMINACION SOCIAL-DOMICILIO-OBJETO-DURACION**

**ARTICULO 1.- DENOMINACION SOCIAL.** Bajo la denominación social "APRED RENT A CAR, S.R.L.", se constituye una Sociedad de Responsabilidad Limitada que se rige por las disposiciones de la Ley 479-08 de Sociedades Comerciales y Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada y sus modificaciones y por los presentes estatutos.

**ARTICULO 2.- TIPO SOCIAL.** La sociedad se encuentra organizada como Sociedad de Responsabilidad Limitada de acuerdo con las leyes de la República Dominicana, para lo cual se suscriben los presentes estatutos a que están sometidos los propietarios de las cuotas sociales.

**ARTICULO 3.- DOMICILIO.** El domicilio de la sociedad se establece en Av. Nuñez de Cacerez No. 37, Sector SAN GERONIMO, de esta ciudad de SANTO DOMINGO, Distrito Nacional, capital, de la República Dominicana, pudiendo ser trasladado a otro lugar dentro de la República Dominicana; también podrá establecer sucursales y dependencias en cualquier localidad del país, de acuerdo con las necesidades y requerimientos de la sociedad.

**ARTICULO 4.- OBJETO.** La sociedad tiene como objeto social principal rentas de vehiculos, ventas de vehiculos importacion de todo tipo de vehiculo de motores y importacion de todo tipo de productos aereo y maritimo, asi como toda clase de actividad relacionada con el objeto principal y de licito comercio. Como consecuencia de los objetos antes indicados y sin que su enumeración pueda ser considerada como limitativa, la sociedad puede ejercer todas las operaciones que se relacionen directa o indirectamente con el objeto antes mencionado o que fueran de naturaleza tal que favorezcan y faciliten el desarrollo del objeto social.

**ARTICULO 5.- DURACION.** La duración de la sociedad es por tiempo ilimitado, Solo podrá disolverse por Resolución de la Asamblea General Extraordinaria convocada por los socios que representen cuando menos el



cincuenta y un por ciento (51%) del capital social.

**TITULO SEGUNDO:**

**DEL CAPITAL DE LA SOCIEDAD Y DE LAS CUOTAS SOCIALES**

**ARTICULO 6.- CAPITAL SOCIAL.** El capital social de la empresa se fija en una suma de CIENTO MIL PESOS DOMINICANOS (RD\$100,000.00) dividido en CIENTO (100) cuotas sociales con un valor nominal de MIL PESOS DOMINICANOS (RD\$1,000.00) cada una, las cuales se encuentran enteramente pagadas. Los socios declaran que al momento de la suscripción de los presentes estatutos sociales, las cuotas sociales están divididas de la siguiente manera:

**CAPITAL SOCIAL:** RD\$100,000.00

<b>Socios</b>	<b>Número de Cuotas Sociales</b>	<b>Valor Pagado</b>
<b>01.- Sr.(a) ALEJANDRO ALBERTO POLANCO BETANCOURT,</b> Dominicano(a), mayor de edad, titular de la Cédula de Identidad y Electoral No. 001-0387228-9, con domicilio y residencia en la Calle AV. NUÑEZ DE CACEREZ, No. 37, Sector SAN GERONIMO , de esta ciudad de SANTO DOMINGO;	95	RD\$95,000.00
<b>02.- Sr.(a) ALEJANDRA MASSIEL POLANCO MARTINEZ,</b> Dominicano(a), mayor de edad, titular de la Cédula de Identidad y Electoral No. 402-2462121-5, con domicilio y residencia en la Calle AV. NUÑEZ DE CACEREZ, No. 37, Sector SAN GERONIMO , de esta ciudad de SANTO DOMINGO;	5	RD\$5,000.00



**Totales:** 100 RD\$100,000.00

**ARTICULO 7.- DERECHO CUOTAS.** Cada cuota da derecho a su propietario a una parte proporcional en la repartición de los beneficios, así como de los activos en caso de liquidación o partición de la sociedad.

**ARTICULO 8.- FORMA CUOTAS.** Las cuotas se dividirán en partes iguales e indivisibles, las cuales estarán representadas por un certificado de cuotas no negociable, el cual indicará el número de certificado, nombre del titular, la cantidad de cuotas que posee, el valor nominal de las cuotas, el capital social de la sociedad y al fecha de emisión del mismo. El certificado de cuotas será emitido por el Gerente de la Sociedad, el cual deberá conservar en el domicilio de la Sociedad un Registro de los certificados de cuotas. Este Registro podrá ser conservado de forma electrónica.

Las cuotas sociales podrán ser cedidas mediante las disposiciones establecidas más adelante.

**ARTICULO 9.- TRANSFERENCIAS CUOTAS.** Todo socio que desee ceder sus cuotas sociales o parte de ellas a tercero deberá enviar un comunicado por escrito a la sociedad y a los socios, la misma puede ser enviada de manera física o mediante medios electrónicos.

Durante los quince (15) días siguientes a la fecha de la recepción de esa comunicación, cada socio tiene el derecho de manifestar su decisión, de lo contrario el silencio se entenderá como consentimiento.

El gerente de la sociedad deberá convocar a los socios a una Asamblea General Extraordinaria dentro de un periodo no mayor a 8 días contados a partir de la recepción de la comunicación enviada por el socio que desea ceder sus cuotas, en la cual deben estar representadas al menos la mitad más uno de las cuotas sociales.

El certificado transferido será cancelado y depositado en los archivos de la sociedad y sustituido por el expedido a favor del o de los cesionarios.

**ARTICULO 10.- SUJECION DE LOS SOCIOS A LOS ESTATUTOS.** La suscripción o la adquisición de una o más cuotas presupone por parte de su tenedor, su conformidad de atenerse a las cláusulas estatutarias y a las resoluciones y acuerdos de las Asambleas Generales de Socios y del Gerente, en consonancia con los presentes estatutos.

**ARTICULO 11.- LIBRO DE CUOTAS.** En el libro de cuotas se hará constancia del nombre, la dirección y el número de cuotas que posee cada titular de cuotas. Las convocatorias a las Asambleas y pagos de dividendos se enviarán a los socios a la dirección que consta en el mencionado libro de cuotas.



**ARTICULO 12.- PERDIDA DEL CERTIFICADO DE CUOTAS.** En caso de pérdida de certificados de cuotas, el dueño, para obtener la expedición de los certificados sustituyentes, deberá notificar a la sociedad, por acto de alguacil, la pérdida ocurrida, el pedimento de anulación de los certificados perdidos y la expedición de los certificados sustituyentes. El peticionario publicará un extracto de la notificación conteniendo las menciones esenciales, en un periódico de circulación nacional, una vez por semana, durante cuatro (4) semanas consecutivas. Transcurridos diez (10) días de la última publicación, si no hubiere oposición, se expedirá al solicitante un nuevo certificado, mediante la entrega de ejemplares del periódico en que se hubieren hecho las publicaciones, debidamente certificados por el editor. Los certificados perdidos se considerarán nulos. Si hubiere oposición, la sociedad no entregará los certificados sustituyentes hasta que el asunto sea resuelto entre el reclamante y el oponente por sentencia judicial que haya adquirido la autoridad de la cosa irrevocablemente juzgada o por transacción, desistimiento o aquiescencia.

Los certificados de cuotas sociales que se emitan en el caso de que trata el presente artículo deberán llevar la mención de que sustituyen los extraviados.

**ARTICULO 13.- AUMENTO Y REDUCCION DE CAPITAL SOCIAL.** El capital social podrá ser aumentado o reducido por modificación estatutaria y mediante la decisión de una Asamblea General Extraordinaria convocada para estos fines.

**ARTICULO 14.- NO DISOLUCION DE LA SOCIEDAD POR MUERTE U OTRA CAUSA. PROHIBICIONES.** La Sociedad no se disolverá por el fallecimiento, la interdicción o quiebra de uno o varios socios. Los herederos, causahabientes o acreedores de un socio no pueden provocar la colocación de sellos sobre los bienes y valores de la Sociedad o pedir su partición o licitación, ni inmiscuirse en su administración. Ellos deberán remitirse, para el ejercicio de sus derechos, a los inventarios sociales y a las deliberaciones de la Asamblea General y decisiones del Gerente.

**ARTICULO 15.- LIMITACION PECUNIARIA DE LOS SOCIOS.** Los socios no están obligados, aun respecto de los terceros, sino hasta la concurrencia del monto de sus cuotas. Los socios no pueden ser sometidos a ninguna llamada de fondo ni a restitución de interese o dividendos regularmente percibidos.

### **TITULO TERCERO:**

#### **DE LA DIRECCION Y ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD**

**ARTICULO 16.- DIRECCION Y ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD.** La dirección y administración de la sociedad estará a cargo de uno o más gerentes, quienes tienen que ser persona física y pueden ser o no socios, los mismos ejercerán las funciones establecidas en los presentes estatutos y en la Ley.

#### **DE LAS ASAMBLEAS DE SOCIOS**



**ARTICULO 17.-** DIVISION DE LAS ASAMBLEAS. La Asamblea General de Socios, es el órgano su premo de la sociedad; podrá acordar y ratificar actos u operaciones de estas. Sus resoluciones son obligatorias para todos los socios incluyendo a los disidentes y ausentes.

Las Asambleas Generales se dividen en Ordinaria y Extraordinaria. Se llaman Ordinarias las que sus decisiones se refieren a hechos de gestión o de administración o a un hecho de interpretación de los Estatutos Sociales. Son extraordinarias las que se refieren a decisiones sobre la modificación de los estatutos.

**ARTICULO 18.-** FECHA Y LUGAR DE REUNION. La Asamblea General Ordinaria Anual se reunirá dentro de los 120 días del cierre del ejercicio social, de cada año, en el domicilio social de la sociedad, o en otro lugar del territorio nacional siempre que se haya indicado en la convocatoria de la Asamblea.

**ARTICULO 19.-** CONVOCATORIA. Las Asambleas Ordinarias o Extraordinarias, serán convocadas con al menos 10 días de antelación mediante una comunicación física o electrónica o por un aviso en un periódico de circulación nacional. Sin embargo, los socios podrán reunirse sin necesidad de convocatoria cuando se encuentren todos presentes o representados.

**ARTICULO 20.-** QUORUM Y COMPOSICION. La Asamblea General Ordinaria Anual y la Asamblea General Ordinaria deliberarán válidamente con socios que representen por lo menos 51% de las cuotas sociales.

La Asamblea General Extraordinaria estará compuesta por socios que representen cuando menos la mitad más uno del capital social de la Sociedad. Si no reúne el quorum exigido, podrá ser convocada nuevamente una o más veces, pero la Asamblea convocada por segunda o más veces podrá deliberar con los socios presentes, sin importar el número de los votantes. Todos los socios quedarán sometidos a las resoluciones de las asambleas generales, aunque no hayan participado.

**ARTICULO 21.-** DIRECTIVA Y ORDEN DEL DIA. Las Asambleas Generales estarán presididas por el Gerente de la sociedad, que deberá ser socio de la misma. Si más de un Gerente o ninguno de ellos fuese socio, la Asamblea estará presidida por el socio que represente la mayor cantidad de las cuotas sociales, si uno o más socios posee la misma cantidad de cuotas sociales, será presidida por el socio de mayor edad.

**-ORDEN DEL DIA.** Todas las Asambleas deberán contener un orden del día que indique cuales son los puntos a tratar. El orden del día será redactado por el Gerente o la persona que preside la asamblea. La Asamblea sólo deliberará sobre las proposiciones que estén contenidas en el orden del día. Sin embargo, el Gerente o la persona que preside la asamblea estarán obligados a incluir en el orden del día toda proposición emanada de un socio que represente el 10% del total de las cuotas sociales siempre que haya sido consignada por escrito y entregada con cinco días de antelación a la Asamblea. Toda proposición que fuere una consecuencia directa de la discusión provocada por un artículo del Orden del Día, deberá ser sometida a votación.



**ARTICULO 22.- VOTOS Y APODERADOS DE LOS SOCIOS.** Cada cuota da derecho a un voto. Las resoluciones se tomarán por los votos de la mayoría de los socios presentes o debidamente representados. En caso de empate el voto del Gerente de la Asamblea será decisivo si el mismo es socio de la Sociedad. De lo contrario, será decisivo el voto del socio que represente el mayor número de cuotas.

**ARTICULO 23.- REPRESENTACION SOCIOS.** Los Socios tienen derecho de asistir y de hacerse representar en las Asambleas por cualquier persona, mediante poder que emane de sí mismo. En este caso, el poder deberá depositarse en el domicilio de la sociedad, a más tardar el día anterior al fijado para la reunión. El mandatario no puede hacerse sustituir.

**ARTICULO 24.- ATRIBUCIONES ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA.** Estas asambleas tienen la función de estatuir sobre todas las cuestiones que vayan más allá de la competencia del Gerente. Para otorgar a estos últimos los poderes necesarios y para determinar de manera absoluta el desempeño de los negocios sociales. Son atribuciones de la Asamblea General Ordinaria las siguientes:

- a) Elegir al Gerente y al Comisario de Cuentas, cuando corresponda y fijarle su remuneración en caso de que corresponda;
- b) Revocar y sustituir en cualquier época al gerente cuando corresponda;
- c) Conocer del informe anual del Gerente, así como los estados, cuentas y balances y aprobarlos y desaprobados;
- d) Conocer del informe del Comisario de Cuentas, si hubiera, sobre la situación de la sociedad, el balance y las cuentas presentadas por el Gerente;
- e) Discutir, aprobar o rechazar las cuentas mencionadas en el literal precedente, examinar los actos de gestión del gerente y comisarios y darles descargo si procede;
- f) Disponer lo relativo a las utilidades, a la repartición o no de los beneficios, su forma de pago o el destino que debe dárseles; y
- g) Regularizar cualquier nulidad, omisión o error cometidos en la deliberación de una Asamblea General Ordinaria anterior.

**ARTICULO 25.- ATRIBUCIONES ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA.** Este tipo de Asamblea conoce y decide de todos los actos y operaciones que se refieren a la administración de la Sociedad. Son atribuciones de la Asamblea General Ordinaria las siguientes:



- a) Ejercer las atribuciones de la Asamblea General Ordinaria cuando no se haya reunido dicha Asamblea o cuando no haya resuelto algunos asuntos de su competencia;
- b) Remover al Gerente antes del término para el cual ha sido nombrado y llenar definitivamente las vacantes que se produzcan; y
- c) Acordar la participación de la Sociedad en la constitución de consorcios, asociaciones, sociedades en participación según convenga a los intereses de la Sociedad.

**ARTICULO 26.-** ATRIBUCIONES ASAMBLEA GENERAL EXTRAORDINARIA. Este tipo de Asamblea conocerá:

- a) Del aumento o disminución del capital social;
- b) De la unión o fusión con otra sociedad constituida o que se fuere a constituir;
- c) De la disolución de la sociedad o de la limitación o reducción del término de duración de la misma;
- d) De la enajenación o transferencia de todo el activo de la Sociedad; y
- e) De la modificación de cualquier artículo de los presentes estatutos.

**ARTICULO 27.-** ASAMBLEAS COMBINADAS. La Asamblea General puede ser Ordinaria y Extraordinaria a la vez, si reúne las condiciones indicadas en los presentes estatutos. En ese caso, la asamblea será combinada tratando los asuntos que le competen a cada uno por separado.

**ARTICULO 28.-** ACTAS DE LAS ASAMBLEAS GENERALES. De cada reunión, el Gerente redactará un acta. Las copias de estas actas servirán de prueba de las deliberaciones de la Asamblea y de los poderes otorgados tanto en justicia como frente a cualquier tercero.

#### **DE LA GERENCIA**

**ARTICULO 29.-** GERENTES. La sociedad designará a uno o varios gerentes, los cuales podrán actuar de manera individual en nombre y representación de la sociedad. Deben ser personas físicas, socios o no de la sociedad y tendrán una duración de 6 año(s).

Los gerentes deberán actuar de acuerdo a lo que establece la ley y los presentes estatutos. Sólo podrán ser gerentes aquellas personas a las que se les esté permitido ejercer el comercio.

El gerente tiene la dirección de la sociedad durante el periodo en que la Asamblea General de Socios no esté



deliberando y durante este periodo, están en la obligación de resolver cualquier asunto que no sea de atribución de la Asamblea General.

**ARTICULO 30.- PODERES, DEBERES Y OBLIGACIONES DE LOS GERENTES.** Los gerentes podrán:

- a) Autorizar o aprobar los contratos celebrados a nombre de la sociedad;
- b) Cumplir y ejecutar cualquier mandato o acuerdo de la Asamblea General y estos estatutos;
- c) Otorgar toda clase de nombramientos, mandatos y poderes, sean permanentes, sea por un objeto determinado;
- d) Adquirir o arrendar para la sociedad todos los bienes muebles e inmuebles, derechos y privilegios que considere convenientes;
- e) Representar la sociedad frente a cualquier persona pública o privada;
- f) Abrir, mantener o cerrar cuentas bancarias y determinar quien estará autorizado a firmar en representación de la sociedad, giros, pagarés, recibos, aceptaciones, cesiones, cheques, descargos, contratos y documentos de toda clase;
- g) Nombrar y revocar los empleados y mandatarios, fijar su remuneración así como las otras condiciones de su admisión y despido;
- h) Fijar los gastos generales;
- i) Recibir y pagar cualquier suma en capital, intereses y accesorios;
- j) Autorizar la apertura de sucursales y el nombramiento de representantes en cualquier ciudad de la República;
- k) Decidir acerca de las construcciones de inmuebles para la sociedad y de sus mejoras;
- l) Garantizar empréstitos con toda clase de seguridades, ya sea prenda con desapoderamiento y prenda sin desapoderamiento, hipotecas o anticresis;
- m) Adoptar acuerdos en todos los asuntos que cualquiera de sus miembros someta a su consideración, siempre que no estén atribuidos a la Asamblea General;
- n) Representar la sociedad en justicia, como demandante o demandada y obtener sentencias, dar aquiescencia,



desistir o hacerlas ejecutar por todos los medios y vías de derecho; autorizar todo acuerdo, transacción, o compromiso; representar a la sociedad en todas las operaciones de quiebra; y,

o) Autorizar las persecuciones judiciales de cualquier naturaleza que juzgue necesarias; nombrar y revocar apoderados especiales que representen a la sociedad en las acciones que intente y determinar su retribución; proveer la defensa de la sociedad en toda acción o procedimiento que se siga contra ella.

La enumeración que antecede es enunciativa y no limitativa y por lo tanto el gerente tiene facultades y poderes suficientes para realizar todos los actos ya fueren administrativos o de disposición necesarios para la consecución de las sociedad.

**ARTICULO 31.- RESPONSABILIDAD DE LOS GERENTES.** Los gerentes sólo responden individual o solidariamente a la fiel ejecución de sus mandatos y no contraen obligaciones individuales o solidarias relativa a los compromisos sociales.

**ARTICULO 32.- EXCEPCIONES.** A menos que exista autorización expresa y unánime de la Asamblea General de socios, no podrán los gerentes:

- a) Tomar en préstamo dinero o bienes de la sociedad;
- b) Usar cualquier tipo de servicios, bienes o créditos de la Sociedad en provecho propio o de un pariente o sociedades vinculadas;
- c) Usar en beneficio propio o de terceros relacionados las oportunidades comerciales de que tuvieran conocimiento en razón de su cargo y que a la vez pudiera constituir un perjuicio para la sociedad;
- d) Divulgar los negocios de la sociedad, ni la información social a la que tenga acceso y que no haya sido divulgada oficialmente por la sociedad.
- e) Recibir de la sociedad ninguna remuneración, permanente o no, salvo las establecidas por la ley.

**ARTICULO 33.- COMISARIO DE CUENTAS.** En caso de que la sociedad decida nombrar un Comisario de Cuentas, este será designado mediante por la Asamblea General Ordinaria. Por excepción, el primer Comisario de Cuentas, si los socios deciden nombrarlo, será designado por medio de los presentes estatutos sociales. El Comisario de Cuentas deberá tener un grado de licenciatura en contabilidad, administración de empresas, finanzas o economía, con no menos de tres (3) años de experiencia en su profesión y será nombrado para dos (2) ejercicios sociales. Son atribuciones del Comisario de Cuentas:

- a) Presentar a la Asamblea General de accionistas un informe escrito sobre la situación económica de la



sociedad dictaminando sobre la memorias el inventario, el balance y el estado de resultado;

b) Remitir un informe sobre las partidas del balance y de los demás documentos contables que considere deban ser modificados;

c) Informar por escrito al Presidente del Consejo de Administración cuando determine la existencia de hechos que por su naturaleza pongan en riesgo la continuidad de la sociedad, y;

d) Dictaminar sobre los proyectos que modifiquen los estatutos sociales, emisión de bonos, transformación, fusión, aumento o disminución de capital disolución anticipada que se planteen en la Asamblea General Extraordinaria.

**ARTICULO 34.- RESPONSABILIDAD DEL COMISARIO DE CUENTAS.** Este será responsable frente a la sociedad y a los terceros de las consecuencias perjudiciales cometidas en el ejercicio de sus funciones.

**ARTICULO 35.- DE LOS REGISTROS CONTABLES.** Los gerentes deberán conservar en el domicilio de la sociedad un libro registro en el cual conste de manera cronológica todas las operaciones comerciales realizadas por la sociedad.

Estos registros servirán de base para la elaboración de los estados financieros de la sociedad.

**TITULO CUARTO:**

**EJERCICIO SOCIAL FONDO DE RESERVA SOCIAL Y DIVIDENDOS**

**ARTICULO 36.- EJERCICIO SOCIAL.** El ejercicio social comenzará el día Primero (1ro) del mes de Enero y terminará el día Treinta y Uno (31) del mes de Diciembre de cada año. Por excepción, el primer ejercicio social abarcará el tiempo comprendido entre la fecha de la constitución definitiva de la sociedad y el día Treinta y Uno (31) del mes de Diciembre del presente año.

**ARTICULO 37.- FONDO DE RESERVA LEGAL.** La sociedad tendrá un fondo de reserva legal que estará integrado por la separación anual de por lo menos el 5% de los beneficios netos obtenidos, hasta que la reserva alcance una décima (1/10) parte del capital social de la sociedad.

**ARTICULO 38.- DIVIDENDOS, RESERVAS Y REINVERSIONES.** Las utilidades que obtenga la Sociedad, una vez cubierto los gastos de administración y operación, así como las aportaciones al fondo de reserva legal, deberán ser distribuidas entre los socios a título de dividendos.

**TITULO QUINTO:**

**DE LA TRANSFORMACION, FUSION Y ESCISION DE LA SOCIEDAD**



**ARTICULO 39.-** La transformación, la fusión y la escisión de la sociedad serán decididas mediante una Asamblea General Extraordinaria y de conformidad con lo establecido en la ley 479-08 y sus modificaciones.

**TITULO SEXTO:**

**DISOLUCION Y LIQUIDACION DE LA SOCIEDAD**

**ARTICULO 40.-** DE LA DISOLUCION Y LIQUIDACION DE LA SOCIEDAD. La sociedad podrá disolverse cuando se reúna por lo menos una de las siguientes condiciones:

- a) Impedimento para desarrollar el objeto social para lo cual fue constituida;
- b) Imposibilidad del funcionamiento adecuado de la Sociedad, producto de suspensión en sus funciones de la Gerencia misma;
- c) Inactividad durante por lo menos tres años consecutivos del objeto social; y
- d) Reducción de una cantidad inferior al 50% del capital social en relación al patrimonio de los activos de la sociedad.

Adicionalmente, los socios podrán mediante resolución de una Asamblea General Extraordinaria decretar la disolución de la Sociedad. En caso de proceder la disolución de la sociedad, la Asamblea General Extraordinaria regulará el modo de hacer su liquidación y nombrará las personas que se encarguen de ésta, cesando el gerente desde entonces en sus funciones. Cuando la sociedad se encuentre en estado de liquidación, el liquidador presidirá la Asamblea General Extraordinaria, la cual se regirá por lo establecido en los presentes estatutos.

Después del pago de todo el pasivo, obligaciones, cuotas y cargas de la sociedad, el producto neto de la liquidación será empleado en rembolsar las sumas en capital liberado y no amortizado que representen las cuotas sociales. En caso de que sobrare algún excedente, éste será repartido entre los socios en partes iguales.

**Designación del(los) Primer(os) Gerente(s):**

Los socios fundadores deciden designar mediante este acto constitutivo, en calidad GERENTE al(la) Sr.(a) ALEJANDRO ALBERTO POLANCO BETANCOURT, Dominicano(a), mayor de edad, titular de la Cédula de Identidad y Electoral No. 001-0387228-9, con domicilio y residencia en la Calle AV. NUÑEZ DE CACEREZ, No. 37, Sector SAN GERONIMO, de esta ciudad de SANTO DOMINGO; quien(es) firma(n) al pie del presente documento en señal de aceptación al cargo.

Los socios fundadores deciden designar mediante este acto constitutivo, en calidad GERENTE al(la) Sr.(a)

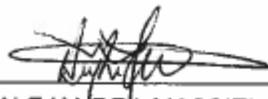


ALEJANDRA MASSIEL POLANCO MARTINEZ, Dominicano(a), mayor de edad, titular de la Cédula de Identidad y Electoral No. 402-2462121-5, con domicilio y residencia en la Calle AV. NUÑEZ DE CACEREZ, No. 37, Sector SAN GERONIMO, de esta ciudad de SANTO DOMINGO; quien(es) firma(n) al pie del presente documento en señal de aceptación al cargo.

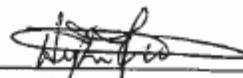
REDACTADO, LEÍDO y APROBADO en la ciudad de SANTO DOMINGO, Distrito Nacional, capital, de la República Dominicana, a los DIEZ días (10) del mes de ENERO del año DOS MIL DIECINUEVE (2019).

FIRMAS:

  
ALEJANDRO ALBERTO  
POLANCO BETANCOURT

  
ALEJANDRA MASSIEL  
POLANCO MARTINEZ

  
ALEJANDRO ALBERTO  
POLANCO BETANCOURT

  
ALEJANDRA MASSIEL  
POLANCO MARTINEZ



COPIA  
FECHA: 10/01/19 HORA: 4:42 p.m.  
NO. EXP: 656516 R.M: 155469SD  
TIPO: IVA  
VALOR: RD\$200.00  
D.C.: ESTATUTOS SOCIALES  
M.M: 230.003500  
IMPUESTO D.CEI  
R.M: 19950427075 FECHA: 10/01/19  
VALOR: RD\$1,000.00



### “CONTRATO DE ALQUILER DE VEHICULOS”

Entre APRED RENT A CAR, S.R.L., compañía organizada con apego a las leyes de República Dominicana con su RNC NO. 131876511, y su domicilio social en la Av. Núñez de Cáceres No. 37 San Gerónimo, Santo Domingo, D.N., denominada en lo adelante LA ARRENDADORA y la persona física o jurídica que figura como responsable del alquiler, denominada en lo adelante EL ARRENDATARIO, se ha pactado lo siguiente:

- 1) LA ARRENDADORA, da en alquiler a EL ARRENDATARIO, el vehículo descrito en el presente contrato, quien reconoce haberlo recibido en perfecto funcionamiento, y acepta las condiciones de alquiler establecidas al dorso.
  
- 2) EL ARRENDATARIO se compromete a pagar a LA ARRENDADORA:
  - a.- El precio de alquiler acordado por día, (carga mínimo 1 día, 24 horas) hasta la entrega del vehículo en el domicilio de LA ARRENDADORA.
  - b.- Cualquier daño, desperfecto, o robo parcial de accesorios, sufridos por el vehículo durante el periodo de alquiler.
  - c.- Los gastos como combustible o taxi en que deba incurrir LA ARRENDADORA para recuperar el vehículo si el mismo no es entregado en el domicilio de LA ARRENDADORA, comprometiéndose está a entregar al ARRENDATARIO los documentos justificativos de los mismos. -
  - d.- Todos los gastos judiciales y extrajudiciales, multas originadas por infracciones de tránsito o de cualquiera otra índole, dirigidas contra el vehículo, EL ARRENDATARIO o LA ARRENDADORA, durante la vigencia del contrato, hasta la entrega o recuperación del vehículo

El reembolso del valor del combustible con el cual le fue entregado el vehículo, más un porcentaje adicional por concepto de penalidad que le será informado al arrendatario previo a la contratación del servicio, toda vez que es deber del arrendatario entregar el vehículo con la misma cantidad de combustible que le fue arrendado.
- 3) EL ARRENDATARIO no debe manejar el vehículo en las circunstancias siguientes:
  - a.- En estado de embriaguez o bajo la influencia de estupefacientes.
  - b.- En pruebas de velocidad o competencias.
  - c.- Si no posee un permiso de conducir conforme a las disposiciones de la Ley No.63-17, de Movilidad, Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial de la República Dominicana.
  - d.-En actividades que vayan en contra de las leyes y normas de la República Dominicana.
  - e.- Remolcando otro vehículo.
  - f.- Transportando más pasajeros de los establecidos para el tipo de vehículo alquilado, y mucho menos cobrando, pasajes y fletes.
  - g.- Jamás podrá sacar el vehículo del territorio nacional, a menos que LA ARRENDADORA lo autorice por escrito.
- 4) EL ARRENDATARIO es responsable de bienes, mercancías y personas que transporte en el vehículo alquilado. El vehículo alquilado será conducido únicamente por EL ARRENDATARIO, a menos que LA ARRENDADORA autorice expresamente por escrito a otro (s) conductor (es) adicionales (es). El (los) conductor (es) adicional (es) autorizado (s), se obliga (n) solidariamente con EL ARRENDATARIO a cumplir con todas las cláusulas de este contrato.
- 5) EL ARRENDATARIO en caso de accidente, solo pagará por concepto de daños, el valor establecido al dorso como deducible, siendo imprescindible la entrega del acta policial correspondiente, de lo contrario será responsable del valor total de los daños.
- 6) El valor establecido al dorso como deducible no aplica en caso de robo del vehículo alquilado.
- 7) En caso de accidente EL ARRENDATARIO se compromete a:
  - a.- Solicitar la intervención de las autoridades de tránsito.
  - b.- Dar un informe completo del accidente a LA ARRENDADORA acompañado del acta policial correspondiente.
  - c.- No pactar ningún arreglo con los terceros, ni aceptar culpabilidad del accidente.
  - d.- Colaborar con LA ARRENDADORA y la compañía de seguros en la investigación del accidente.
  - e.- Asumir los gastos incurridos para la recuperación del vehículo, incluyendo gastos de grúa, aun cuando el valor en daños del vehículo exceda al valor del deducible aceptado; comprometiéndose La ARRENDADORA a entregar al arrendatario la documentación justificativa de tales gestiones.

8) EL ARRENDATARIO se compromete a pagar a LA ARRENDADORA el valor total de la renta y cualquier cargo aplicable a este contrato, según las tarifas y condiciones especificadas al dorso al momento de la terminación del contrato. En caso de que este contrato se extienda por voluntad de las partes, LA ARRENDADORA exigirá el pago por adelantado. Este pago podrá exigirse por la vía judicial, cargándose además de los intereses moratorios y costos judiciales.

9) Si EL ARRENDATARIO no entrega el vehículo a LA ARRENDADORA en la fecha acordada en este contrato, podrá ser objeto de persecución judicial, y del pago de las indemnizaciones procedentes.

10) Para garantizar el cumplimiento de las obligaciones contraídas en este contrato, EL ARRENDATARIO, autoriza a LA ARRENDADORA a retener y cobrar los fondos necesarios de su tarjeta de crédito o de cualquier otro instrumento de pago acordado al momento de la negociación, hasta cubrir la totalidad adeudada al monto pactado por LA ARRENDADORA, conforme a las cláusulas del presente contrato. LA ARRENDADORA, se compromete a informar a EL ARRENDATARIO y conductor adicional, el detalle de los cobros realizados, por las vías de comunicación suministradas.

11) LA ARRENDADORA, aun durante la vigencia de este contrato, podrá requerir la entrega del vehículo, bien fuere para comprobar su estado, o por el incumplimiento por parte de EL ARRENDATARIO, de alguna de sus cláusulas, tomando posesión inmediata del vehículo, sin importar el lugar donde se encuentre, dando por terminado el contrato.

## **REFERENCIAS**

Annie J. Báez, Edward ML. Custodio Villalona, Shirley Mejia Peña, 2003-2004. **“Análisis de la satisfacción y de la calidad de servicio al cliente de Advantage Rent A Car en República Dominicana, 2003 – Julio – 2004.”** Trabajo de grado de la Universidad Iberoamericana, UNIBE.

Lucitania Mullix, Carlos Félix Ortiz, 2019. **“Investigación de mercado para analizar el posicionamiento y satisfacción de los clientes de una empresa de renta de vehículos, caso Ozavi Rent A Car, en el Distrito Nacional, República Dominicana, período Enero-Abril 2019.”** Trabajo de grado de la Universidad Iberoamericana, UNIBE.

Karlina Lisbeth Castillo, Rubinnys Arias Méndez, 2019. **“Plan estratégico de expansión para Ozavi Rent A Car 2019-2023.”** Trabajo de grado de la Universidad Iberoamericana, UNIBE.

Echeverría Muñoz Carlos. (2015, enero 21). Introducción a la planificación y los modelos de gestión. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/introduccion-a-la-planificacion-y-los-modelos-de-gestion/>

Sánchez Ávila María Fernanda. (2016, mayo 20). Técnicas y Herramientas de Planeación. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/tecnicas-herramientas-planeacion/>

Entrepreneur en Español. (2019, 17 diciembre). ¿Qué es el análisis FODA o DAFO? Recuperado 31 marzo, 2020, de <https://www.entrepreneur.com/article/263492>

Pensemos. (2018, 18 junio). ¿Qué es un mapa estratégico y para qué sirve? - Pensemos S.A. Recuperado 31 marzo, 2020, de <https://pensemos.com/que-es-un-mapa-estrategico-y-para-que-sirve/>

Autores: Julián Pérez Porto y Ana Gardey. Publicado: 2012. Actualizado: 2014.

Definicion.de: Definición de arrendador (<https://definicion.de/arrendador/>)

Autores: Julián Pérez Porto y Ana Gardey. Publicado: 2009. Actualizado: 2009.

Definicion.de: Definición de cliente (<https://definicion.de/cliente/>)

Secretaria De Trabajo y Seguridad Social. (s.f.). Gerencia Administrativa – Secretaría de Trabajo y Seguridad Social. Recuperado 24 enero, 2020, de <http://www.trabajo.gob.hn/inicio/organizacion/unidades-de-apoyo/gerencia-administrativa/>

Concepto. (2019, 26 julio). Gerente General - Concepto, funciones y responsabilidades. Recuperado 24 enero, 2020, de <https://concepto.de/gerente-general/>

Planeta. (2018, 17 octubre). ¿Qué funciones tiene un contable? Recuperado 24 enero, 2020, de <https://www.ifp.es/blog/que-funciones-tiene-un-contable>

Felipe, Carlos (s.f.). REGLAMENTO No. 2117 PARA EL NEGOCIO DE ALQUILERES DE CARROS. Recuperado 24 enero, 2020, de <https://fc-abogados.com/es/reglamento-no-2117-para-el-negocio-de-alquileres-de-carros/>

Banco Mundial. (2019, 7 octubre). República Dominicana: panorama general. Recuperado 7 febrero, 2020, de <https://www.bancomundial.org/es/country/dominicanrepublic/overview>

Diario Libre. (2019, 2 enero). El 2019 desde una perspectiva política, social y económica. Recuperado 7 febrero, 2020, de <https://www.diariolibre.com/actualidad/politica/el-2019-desde-una-perspectiva-politica-social-y-economica-FC11756388>

Bonifacio, Jessica, (2018, 22 agosto). Avances de RD en el sector tecnológico. Recuperado 7 febrero, 2020, de <https://www.elcaribe.com.do/2018/08/22/avances-de-rd-en-el-sector-tecnologico/>

El Dinero. (2017, 14 agosto). Innovación y la tecnología: nueva oportunidad para República Dominicana. Recuperado 7 febrero, 2020, de <https://www.eldinero.com.do/45949/la-innovacion-y-la-tecnologia-nueva-oportunidad-para-republica-dominicana/>

Respiro Carsharing. (2019, 19 julio). ¿Qué efectos tienen las emisiones de los vehículos?  
Recuperado 7 febrero, 2020, de <https://respiro.es/emisiones-vehiculos/>

Portal Oficial de la República Dominicana. (2014, 16 diciembre). Constitución Dominicana -  
Portal Oficial del Estado Dominicano. Recuperado 7 febrero, 2020, de  
<http://dominicana.gob.do/index.php/pais/2014-12-16-20-52-13>

Embajada de la República Dominicana en Canadá. (s.f.). Sistema de Gobierno. Recuperado 7  
febrero, 2020, de <http://www.dominicanembassycanada.gob.do/index.php/es/república-dominicana-m/sistema-de-gobierno>

Datosmacro. (s.f.). República Dominicana: Economía y demografía 2020. Recuperado 7 febrero,  
2020, de <https://datosmacro.expansion.com/paises/república-dominicana>

En RD hay más de 4.3 millones de vehículos. (2019, 12 junio). Recuperado 7 febrero, 2020, de  
[https://www.diariolibre.com/actualidad/en-rd-hay-mas-de-4-3-millones-de-vehiculos-  
HE13067055](https://www.diariolibre.com/actualidad/en-rd-hay-mas-de-4-3-millones-de-vehiculos-HE13067055)

403 Forbidden. (2020, 7 febrero). Recuperado 7 febrero, 2020, de  
<https://es.investing.com/currencies/usd-dop-historical-data>

República Dominicana - Población 2018 [Conjunto de datos]. (2018). Recuperado 7 febrero, 2020,  
de <https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/república-dominicana>