

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS (FEN)



**CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA AL SERVICIO DE
ENCARGOS PERSONALIZADOS EN LA CIUDAD DE
GUAYAQUIL.**

TESIS DE GRADO

**Previo a la obtención del Título de:
INGENIERA COMERCIAL Y EMPRESARIAL**

Presentado por:

**KAREN ANDREA BALLADARES PONGUILLO
ZULLY MARIBEL SANTOS SANTILLAN
CARLOS XAVIER RODRIGUEZ SANTOS**

Guayaquil-Ecuador

2009

DEDICATORIA

A Dios porque sin Él nada sería posible. A mi familia, porque han sido un pilar importante en mi vida.

Karen

A Dios por ofrecerme todas las oportunidades y mostrarme el camino correcto en la vida. A mi padre, por ser el apoyo incondicional, confiando en todas mis decisiones, y que a pesar de los obstáculos, siempre estuvo a mi lado para darme su amor y cariño. Y a mis hermanas, por brindarme las fuerzas necesarias cuando las necesitaba.

Zully

Quiero dedicar la culminación de este pequeño pero importante paso en mi vida, en el largo y continuo camino de la preparación a Dios que sin su presencia nada sería posible. A mis padres y familiares por su constante apoyo, consejos y enseñanzas, que sin ellos no tendría la formación con la que cuento. Y a todos los amigos y compañeros que de alguna u otra forma contribuyeron en mi preparación académica dentro de la universidad.

Carlos

AGRADECIMIENTOS

A nuestros profesores, compañeros y amigos por todo lo compartido y aprendido con ellos durante la carrera.

Al Econ. Geovanny Bastidas y al Dr. Fabrizio Noboa, los principales colaboradores del desarrollo de nuestro proyecto, así como también a todas las demás personas que contribuyeron de una u otra manera, logrando culminar de manera exitosa nuestra Tesis de Grado.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Oscar Mendoza Macías, Decano

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Econ. Geovanny Bastidas

DIRECTOR DEL PROYECTO

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad y el contenido de esta Tesis de Grado, me corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma de la Escuela Superior Politécnica del Litoral”

(Reglamento de Graduación de la ESPOL)

Karen Balladares Ponguillo

Zully Santos Santillán

Carlos Rodríguez Santos

RESUMEN

Este estudio está basado en la creación de una empresa dedicada al servicio de encargos personalizados en la ciudad de Guayaquil.

En vista de que vivimos en un mundo en el cual el tiempo es un factor muy valioso y a la vez escaso para todos, donde por lo general los guayaquileños especialmente estudiantes y ejecutivos no cuentan con el tiempo suficiente para realizar sus asuntos personales, podemos ejecutar el proyecto, que nos permitirá establecer las bases para la creación de este servicio, ofreciendo como resultado la optimización de sus horas y la eficiencia en el cumplimiento de sus actividades en general.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	II
TRIBUNAL DE GRADO	III
DECLARACIÓN EXPRESA	IV
RESUMEN	V
ÍNDICE GENERAL.....	VI
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS.....	VIII
ÍNDICE DE ANEXOS.....	IX

CAPÍTULO I

DEFINICION DEL PROYECTO

1.1 Tema Propuesto	1
1.2 Planteamiento del Problema	1
1.3 Justificación del Tema	2
1.4 Descripción del servicio	4
1.5 La Marca	4
1.5.1 Símbolo y Colores	5
1.5.2 Lema o Slogan	5

CAPÍTULO II

OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

2.1	Diseño de la Investigación de Mercado	6
2.2	Desarrollo de la Investigación de Mercado	7
2.3	Resultados de la Investigación de Mercado	17

CAPÍTULO III

ANÁLISIS EXTERNO

3.1	Situación General del Ecuador	28
3.1.1	Entorno Económico	28
3.1.2	Entorno Tecnológico	33
3.1.3	Entorno Político y Social	33
3.2	Análisis Sectorial (Fuerzas de Porter) y Estudio de la Competencia	34
3.2.1	Análisis de Porter	34
3.2.2	Análisis de la Competencia	38

CAPÍTULO IV

PLAN ESTRATÉGICO

4.1	Estrategia Genérica	40
4.2	Estrategias Sectoriales	43
4.3	Visión, Misión y Objetivos	44
4.4	Organigrama Inicial	45

CAPÍTULO V

PLAN COMERCIAL

5.1	Precio	49
5.2	Producto	50
5.3	Plaza	51
5.4	Promoción	52
5.5	Otros	55

CAPÍTULO VI

PLAN DE OPERACIONES

6.1	Logística	56
6.2	Flujos de Producción e Inventarios	61
6.2.1	Esquema del Servicio	61
6.3	Recursos Necesarios	63
6.4	Gestión de la Calidad	65

CAPÍTULO VII

PLAN FINANCIERO

7.1	Supuestos Generales	68
7.1.1	Proyección de Ingresos	69
7.1.2	Proyección de Gastos	70
7.2	Estructura de Capital y Financiamiento	72
7.3	Estados Financieros Proyectados	73
7.3.1	Estado de Pérdidas y Ganancias	73
7.3.2	Balance General	74
7.3.3	Proyección de Flujo de Caja	77
7.4	Análisis de TIR y VAN	79

7.4.1 Valor Actual Neto	79
7.4.2 Tasa Interna de Retorno	81
7.4.3 Retorno de la Inversión	82
7.5 Análisis de Sensibilidad	82
CONCLUSIONES	84
COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES	85
BIBLIOGRAFÍA	86
ANEXOS	88

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Fig. 1.1 Símbolo World Fast	5
Fig. 2.1 Esquema del Sondeo	10
Fig. 2.2 Diseño de la Encuesta	16
Fig. 2.3 Conoce el Servicio de Encargos Personalizados	17
Fig. 2.4 Estaría dispuesto a contratar un servicio de este tipo	18
Fig. 2.5 Tipos de Servicios que el cliente contrataría	18
Fig. 2.6 Diagrama de Cajas	21
Fig. 2.7 Personas que contratarían el servicio según sector de vivienda	22
Fig. 2.8 Personas que contratarían el servicio según edad	23
Fig. 2.9 Calidad del Servicio	24
Fig. 2.10 Tipo de Servicios que contratarían	25
Fig. 2.11 Personas que contratarían encomiendas y el precio que pagarían	26
Fig. 3.1 Tasa de Desocupación y Subocupación Total Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala Y Ambato	31
Fig. 3.2 Tasa de Desempleo en los últimos dos años	32
Fig. 3.3 Tasa de Inflación en los últimos dos años	32
Fig. 3.4 Análisis Porter	35
Fig. 3.5 Análisis de Competencia	39
Fig. 4.1 Tipos de Servicio	42
Fig. 4.2 Organigrama Inicial	45
Fig. 5.1 Personas que contratarían el servicio según sector de vivienda	51
Fig. 5.2 Vallas Publicitarias	53
Fig. 5.3 Hojas volantes	53
Fig. 5.4 Página Web	54

Fig. 6.1 Esquema del Servicio	62
Fig. 6.2 Trilogía de la Calidad	67
Fig. 7.1 Estructura de Capital de la empresa	72

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1 Objetivos de las Investigaciones	8
Tabla 2.2 Focus Group vinculados con clientes potenciales	11
Tabla 2.3 Esquema de la encuesta y Subdivisión de la misma	15
Tabla 2.4 Anova de factor edad	20
Tabla 2.5 Estadísticos con respecto a la edad	21
Tabla 2.6 Personas que contratarían el servicio según sector de vivienda	23
Tabla 2.7 Personas que contratarían el servicio según edad	24
Tabla 2.8 Calidad del servicio según género	25
Tabla 2.9 Tipo de Servicios que contratarían	26
Tabla 2.10 Personas que contratarían encomiendas y el precio que pagarían	27
Tabla 6.1 Método de Brown y Gibson	59
Tabla 6.2 Características de los activos de la empresa	63
Tabla 7.1 Costo de los activos de la empresa	68
Tabla 7.2 Cantidad demandada	69
Tabla 7.3 Proyección de Ingresos	70
Tabla 7.4 Sueldos del personal	71
Tabla 7.5 Vida útil de los activos	71
Tabla 7.6 Amortización de la deuda	72
Tabla 7.7 Escenarios	83

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo I: Investigación de mercado	88
Anexo II: Lista de precios dependiendo por el lugar de destino	91
Anexo III: Políticas de la Empresa	92
Anexo IV: Criterios de Selección de motorizados	95
Anexo V: Descripción de Cargos	96
Anexo VI: Detalle de Activos de la Empresa	105
Anexo VII: Depreciación y Amortización de Activos	112
Anexo VIII: Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado	115
Anexo IX: Flujo de Caja Proyectado	117

CAPÍTULO I

DEFINICIÓN DEL PROYECTO

1.1 TEMA PROPUESTO

Creación de una empresa dedicada al servicio de encargos personalizados en la ciudad de Guayaquil.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El problema que se busca solucionar en el mercado guayaquileño es dar comodidad y confort a la vida de los consumidores ahorrándoles espacio y tiempo improductivo. Debido al ritmo de vida laboral de los ecuatorianos, los autores del presente documento se han percatado que es necesaria la creación de una empresa de servicios que facilite las tareas y demás compromisos extra laborales de los posibles clientes, dándoles puntualidad y confiabilidad en la venta y postventa del servicio.

Existen muchos guayaquileños que no cuentan con el tiempo suficiente para realizar todo lo que deben hacer en el día, en especial ejecutivos y estudiantes que por cumplir con sus obligaciones, postergan sus actividades personales.

El objetivo es plantear una empresa cuyas principales labores sean realizar cualquier tipo de mandado, encargo o trámite en la ciudad de Guayaquil. Se espera que con este nuevo servicio, las personas puedan realizar sus encargos de una manera más rápida, eficiente y confiable, tal como si lo hicieran ellos mismos y que por falta de tiempo estén dejando de hacerlo. El proyecto se orienta hacia personas naturales dentro de la ciudad, que desean una atención personalizada para sus mandados, con la calidad de servicio que se requiere.

El proyecto ofrecerá la solución de mensajería que cumple con los estándares más rigurosos de calidad, seguridad, y eficiencia.

1.3 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Actualmente, el tiempo es un factor muy valioso y a la vez escaso para todos, donde por lo general los guayaquileños especialmente estudiantes y ejecutivos, que la mayor parte de sus días permanecen en una oficina o en la universidad, no cuentan con el tiempo para realizar sus asuntos personales, por lo que esta idea de crear un centro de servicio de encargos personales resulta llamativa.

Debido a las obligaciones laborales, estudiantiles y demás, las personas postergan e incluso sacrifican sus diferentes actividades personales como por ejemplo pagos de planillas de servicios básicos, tarjetas de crédito, así como también la necesidad de enviar documentos, realizar encargos; compras de diferentes tipos de mercancías tales como medicinas, papelería, entre otros

pedidos de cualquier tipo, podrán llamar a la empresa que se encargará de hacerlo por ellos.

Las personas buscan facilidades para el día a día, de esta forma poder dárseles y poder resolver problemas que surjan en la vida cotidiana, desde el más complicado laboralmente hablando hasta el más sencillo como ir a recoger a sus mascotas a la clínica veterinaria.

Actualmente, en el mercado guayaquileño existe una empresa dedicada a este tipo de servicio, que competiría directamente con el negocio del proyecto, pero dicha empresa no ha desarrollado tecnología y publicidad, debido a la poca difusión que se le ha dado a este importante tipo de servicio, lo que se busca es ponerlo al alcance de toda la ciudadanía guayaquileña en general, tomando en consideración la debida segmentación del caso, según horas del día, sectores de la ciudad, características de cliente objetivo, etc. que podrán guiar al proyecto de una mejor manera.

La excelencia del servicio consiste en cumplir con las expectativas de los clientes, independientemente de dónde necesiten el encargo que soliciten. Ofreciendo este servicio por varios medios de comunicación, y vías de contacto como la página web de la empresa, y por vía telefónica. Contará con empleados capacitados para realizar todo tipo de envíos, y encomiendas en general.

De esta manera, los consumidores no tendrán que posponer sus actividades personales debido a la falta de tiempo. Ofreciéndoles como resultado la optimización de sus horas y la eficiencia en el cumplimiento de sus actividades en general.

1.4 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

El servicio que se busca ofrecer es el de proveer soluciones a las necesidades que presenten las personas dentro de la ciudad de Guayaquil, y que son difíciles de cumplir debido al escaso tiempo con el que se cuenta hoy en día.

Las principales soluciones que se quieren brindar ante los imprevistos que pueden suscitarse son: el compromiso de encomiendas de ir a ver, llevar o traer sus cosas donde se encuentren, entregándoselas en sus propias manos dentro de la ciudad; la compra de productos y en la entrega de los mismos, como por ejemplo obsequios; pudiendo incursionar en varios campos, como la cancelación de pagos de todo tipo; el cumplimiento de algún trámite, e incluso llevar su mascota al veterinario y demás.

1.5 LA MARCA

Siendo una nueva empresa que busca lanzar su propio estilo en el cumplimiento de un servicio no tan implementado en la actualidad y de poco conocimiento sobre su existencia por parte de la ciudadanía, se escogió como nombre para la empresa “WORLD FAST”, relacionando la empresa con la agilidad y el mundo en constante movimiento y ajetreos de hoy en día.

Una marca es la promesa que hace la empresa para generar valor y satisfacción.¹ La marca, se ubicará en la mente de los consumidores, representará al servicio o conjunto de servicios que ofrecerá por sus propias características, como la confiabilidad, pronta respuesta en los llamados y la entrega eficiente de los encargos.

¹ Kotler Philip, Armstrong Gary, Marketing, Pearson Prentice Hall, 10ma Edición.

De esta manera se pretende poner el nombre relacionado a una serie de ideas y conceptos ricos e importantes en significado para las personas a las que es dirigido el proyecto, para que generen un efecto positivo en la mente de los consumidores, que culmine en una toma de decisiones de compra favorable.

1.5.1 Símbolo y Colores

El símbolo es un chico que lleva en sus manos una encomienda, el joven tiene actitud servicial, presto a servir a nuestros clientes con agilidad, amabilidad y seguridad; este símbolo representa a los mensajeros que están gustosos de realizar su trabajo bien hecho.

Fig. 1.1 SIMBOLO WORLD FAST



Elaborado por: Agencia de Publicidad Fénix

Debido a esto se lo denominó “Tu Asistente Personalito” el que se encargará de ayudarte en todo tipo de necesidades. Además se eligió el color rojo de uniforme por ser un color llamativo. El color de las letras celestes por la ciudad donde se desempeñará el proyecto, la ciudad de Guayaquil.

1.5.2 Lema o Slogan

Los autores del proyecto encontraron un lema acorde y oportuno, haciendo que las personas se sientan respaldadas por la empresa e identificadas a la vez, el slogan es: **“Nosotros lo Solucionamos”**.

CAPÍTULO II

OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Se llevará a cabo el desarrollo de una investigación de campo para la obtención y el análisis de datos cuantitativos, utilizando un sondeo como método de investigación inicial, el cual reflejará la aceptación de las personas en la ciudad de Guayaquil de manera general. El sondeo tuvo un esquema sencillo con dos preguntas dicotómicas, y una pregunta abierta para de esta forma conocer si las personas ven necesario un servicio de encargos personalizados en la ciudad de Guayaquil.

Una vez que esto se constate se verá reflejada la aceptación de las personas con relación al servicio que busca ofertar, se tomará una muestra de posibles clientes para realizar la investigación cualitativa mediante el análisis de un focus group que será dirigido por uno de los autores del proyecto como moderador, y de esta forma se podrá recabar la mayor información posible de las personas que se considerarán para la reunión básicamente por actividades que desempeñan, sus características y perfiles homogéneos, que indique el

sondeo, para conocer cuáles son sus verdaderas necesidades y qué les gustaría recibir, y de esta forma lograr satisfacer sus necesidades, grabar sus pensamientos globales, sus puntos de vista, además de sus consejos, con lo cual se podrá orientar mejor la estrategia para lanzar este proyecto de manera favorable.

Finalmente se procederá a realizar encuestas con todo lo que se obtendrá con los análisis utilizados con anterioridad. Tomando según el tamaño de la muestra del mercado guayaquileño, para obtener mayores datos y variables representativas para generar los estimados estadísticos necesarios.

2.2 DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

METODOLOGÍA

La metodología que se empleó para realizar el cálculo del tamaño del mercado en la investigación se basó en un estudio con enfoque exploratorio dentro de la ciudad. El objetivo primordial de la investigación exploratoria es proporcionar conocimiento y entendimiento del problema que enfrenta el investigador.²

Los autores del proyecto llamaron por teléfono a la competencia directa M&T Servicios pidiendo un galón de gasolina; M&T les informó que llegarían en 20 minutos, pero llegaron realmente en 40 minutos; al llegar los llamaron al celular para identificarlos.

El servicio que el proyecto busca brindar ha sido desarrollado actualmente de manera muy leve en el mercado, por lo que es un servicio prácticamente desconocido para la ciudadanía, catalogándose dentro del sector de servicios sin haber sido explotado correctamente, viendo una oportunidad en

² Malhotra Naresh, Investigación de Mercados, Pearson Prentice Hall, 4ta Edición.

este mercado; por este motivo se analizará los posibles consumidores a quienes se orientará el servicio ofertado, logrando identificar las amenazas con los sustitutos y los principales rivales con los que se contará.

El esquema se empleó de la siguiente manera con los distintos análisis:

Tabla 2.1 OBJETIVOS DE LAS INVESTIGACIONES

	ESTILO DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS GENERALES DE LAS INVESTIGACIONES	# PERSONAS
<u>Estudio</u> <u>Cuantitativo</u>	SONDEO	Reconocer la aceptación del servicio en el mercado.	30
	MUESTREO (Encuesta)	Definir los perfiles de mayor aceptación y los principales atributos de compra.	300
<u>Estudio</u> <u>Cualitativo</u>	FOCUS GROUP	Estudiar el perfil y principales necesidades que los seleccionados quisieran que se solucione.	6
			336

Elaborado por: Los autores

Características generales de las personas seleccionadas:

- **GENERO:** Indistinto
- **SECTORES DE LA CIUDAD:** Norte, Centro, Sur
- **NIVEL DE OCUPACION:** Estudiantes-Ejecutivos
- **NIVEL DE CONFIANZA:** 90%
- **MARGEN DE ERROR:** 5%

INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

Se decidió realizar un sondeo de 30 personas por motivo de que el enfoque es exploratorio y se necesita conocer la percepción de las personas que estarán dispuestos a utilizar el servicio.

Con los resultados obtenidos se comprobó la aceptación de los consumidores hacia esta clase de servicio, por lo que es necesaria la realización de un muestreo mediante una encuesta.

➤ SONDEO

El objetivo principal que se desea obtener con esta herramienta de análisis cuantitativo es el de obtener datos breves y concisos sobre la aceptación de la ciudadanía en general, datos que fueron muy representativos para proseguir con la investigación, para de esta forma obtener los resultados favorables frente al lanzamiento del negocio.

Fig. 2.1 ESQUEMA DEL SONDEO

	ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
<u>SONDEO: PROYECTO ENCARGOS PERSONALIZADOS</u>	
Definimos Encargos Personalizados como un servicio de puerta a puerta, el cual solucione las necesidades que se presentan en los distintos ámbitos de la vida cotidiana de cualquier persona.	
<u>Encierre su respuesta:</u>	
1.- ¿Conoce actualmente en el medio un servicio de encargos personalizados?	
SI	NO
2.- ¿Estaría dispuesto a contratar un servicio de este tipo?	
SI	NO
(Si su respuesta fue es no, concluye la encuesta)	
3.- ¿Qué tipo de encargos realizaría?	
.....	
.....	

Elaborado por: Los autores

INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

➤ FOCUS GROUP

Se realizó un focus group a nuestros clientes potenciales, por medio de esta herramienta se analizará las preferencias y los gustos de los que serán los posibles consumidores.

Siguiendo la investigación se requirió obtener el nivel de aceptación de los consumidores finales segmentados por género para tener aportes homogéneos en este sentido. Detallándola de la siguiente manera:

Tabla 2.2 FOCUS GROUP VINCULADOS CON CLIENTES POTENCIALES

EDAD	GENERO	TIPO DE CLIENTE	PERSONAS
INDISTINTO	HOMBRES	POTENCIALES	3
INDISTINTO	MUJERES	POTENCIALES	3

Elaborado por: Los autores

OBJETIVOS DEL FOCUS GROUP

- Conocimientos de los gustos y preferencias de los clientes potenciales
- Percepción del precio
- Factores de elección
- Cualidades que debe tener este tipo de servicio

DESARROLLO DEL FOCUS GROUP

Se utilizó un guión para desarrollarlo con un grupo de personas para poder experimentar de manera real y palpable con sus respuestas lo que piensa el mercado objetivo.

El focus group proporciona una oportunidad especial para obtener un cuadro del comportamiento y actitudes, persona por persona. Investigaciones de terapeutas de grupos sugieren este tipo de entrevistas puesto que algunas personas podían hablar con más libertad en un grupo, beneficiando el proyecto escuchando a todos.

El focus group se comprendió de seis personas reclutadas de tal modo que cumplieran con las características predefinidas quienes proporcionaron información adicional para las encuestas como por ejemplo la percepción del precio, el uso del servicio, su interés en la idea de un servicio diferente y novedoso, entre otras.

Esta herramienta se realizó en una atmósfera tranquila e informal, de estilo de oficina, el cual estimuló el libre diálogo, fue realizada el día sábado 1 de noviembre del 2008. Se lo catalogó como una reunión, la cual se extendió por más de lo que se estimaba que eran unos treinta minutos, prolongándose por una hora aproximadamente, incluyendo conversaciones informales entre los invitados que fue antes del focus group, esto se lo consideró previamente de que haya la posibilidad de que se extienda de manera indefinida por algunos minutos más, se contaba con el consentimiento; y la contribución de ideas del focus group a la investigación se desarrolló de forma beneficiosa para los miembros del proyecto como interesados.

Fue dirigido por uno de los autores del proyecto como moderador con la preparación y entrenamiento con anterioridad con conceptos y consejos de personas que trabajan en el medio, se siguió un esquema de temas de discusión. La sesión se organizó de modo que se pudo contar con los suficientes sustentos requeridos de esta investigación cualitativa, es decir grabando todo con video y audio, para luego realizar el debido análisis.

Lo principal que se buscaba obtener con el focus group fue la aceptación del servicio y obtener información en gustos y preferencias de los consumidores.

Temas que se trataron en el Focus Group:

- Datos personales de manera general.
- A qué se dedican, ¿En que área se desempeña en su trabajo actual, funciones, etc.?
- Ha sacrificado sus actividades u obligaciones personales por falta de tiempo. ¿Cuáles han sido?
- ¿Qué empresa de encargos personalizados conoce?
- ¿Qué percibe de este tipo de servicios o encargos personales?
- ¿Le encargaría estas obligaciones a una empresa nueva que se dedique a facilitarle a cumplir con lo que necesite? ¿Por qué?
- ¿Qué tipos de servicios o compras contrataría?
- ¿Qué le gustaría que tenga este tipo de servicio?
- ¿Cuán a menudo requeriría el servicio de encargos personalizados?
- ¿Qué tan valioso consideraría el servicio personalizado? Y ¿en qué situaciones estaría dispuesto a pagar un poco más por que realicen sus encargos?
- ¿Qué forma de pago preferiría por el servicio?
- ¿Qué medios de pago utilizaría?
- Horarios de los pedidos.

INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

➤ ENCUESTA

La encuesta es la principal herramienta y clave para la captación de parámetros cuantificables, y tiene como objetivo dotar de estimados estadísticos que reflejen cómo se podría realizar el inicio dentro del mercado, y plantear una estrategia de lanzamiento óptima para el negocio.

Tamaño de la muestra

Se determinó el tamaño de la muestra o el número de encuestas “n” a desarrollar, mediante la ejecución del siguiente método:

Se calculó el “n”, tamaño de la muestra, en función del tipo de variable que se manejará, en este caso la distribución normal. Con esto, obtendremos la proporción estimada de nuestra población objetivo. Después de examinar las preguntas más representativas de las encuestas, conseguiremos todas las contestaciones posibles que responderán a supuestos que deben cumplir las variables pertenecientes a dicha distribución, como es el precio del servicio y el tipo de servicios que contrataría.

Para poder obtener el tamaño de la muestra se utilizó la fórmula de investigación de mercados para una población infinita.

$$n = \frac{Z^2 pq}{e^2}$$

Donde:

n: Tamaño de la Muestra.

Z $\alpha/2$: Función de la distribución normal en alfa media.

1 - α : Nivel de Confianza.

P = Probabilidad de éxito de identificar a un cliente que solicite nuestro servicio.

q = Probabilidad de fracaso (0.40).

e = Margen de error (0.05).

Para la investigación se creyó conveniente utilizar un nivel de confianza del 90% y un error máximo del 0.05, el valor de la función normal en Z es igual a 1.65, y como se determinó anteriormente en el sondeo que el 60% de la población utilizaría nuestro servicio. El valor p es 0.60, la cual será la misma en cada ensayo. Dando como resultado un tamaño de muestra de 261.

Pero debido al sesgo que podía generar el levantamiento de los datos se decidió realizar 300 encuestas. Este muestreo se tomó segmentando por sector de vivienda, y por edades.

Tabla 2.3 ESQUEMA DE LA ENCUESTA Y SUBDIVISIÓN DE LA MISMA

SECTOR DE VIVIENDA	EDAD	# DE PERSONAS (*)
NORTE	20 - 29	34
	30 - 39	33
	40 - 49	33
CENTRO	20 - 29	33
	30 - 39	34
	40 - 49	33
SUR	20 - 29	33
	30 - 39	33
	40 - 49	34

Elaborado por: Los autores

Fig. 2.2 DISEÑO DE LA ENCUESTA

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**
ENCUESTA DE INFORMACION SOBRE SERVICIOS DE ENCARGOS PERSONALIZADOS

Género Masculino Femenino

Edad

Sector de Vivienda Norte Centro Sur

1. Trabaja actualmente SI NO

2. Cursa estudios universitarios: SI NO

3. ¿Se considera una persona que cuenta con poco tiempo?
SI NO

4. Ha sacrificado sus actividades personales por falta de tiempo, como por ejemplo llevar su mascota al veterinario, pago de servicios básicos, pago de tarjetas de crédito, compra de medicinas, encomiendas en general.
SI NO

5. ¿Qué busca en un servicio de mensajería? Elija la opción que considere más importante
Económico Confiable Ágil Atención 24 hrs

5.1 ¿Si eligió Atención 24 hrs, estaría dispuesto a pagar un precio más alto por el servicio?
SI NO

6. ¿Qué empresa de **Encargos Personalizados** conoce? _____

7. ¿Confiaría en una empresa dedicada a los servicios de **Encargos Personalizados** que le ayude a facilitar sus actividades?
SI NO

7.1 Si su respuesta es **NO**, explique por qué? _____

8. Contrataría un tipo de servicio con el que podrá hacer pagos, encomiendas de compras, mascotas y transporte de cosas personales (**Encargos Personalizados**)? Si su respuesta es No, concluyo la encuesta
SI Probablemente Si Probablemente No NO

9. ¿Con qué frecuencia lo haría?
Diariamente Semanalmente Quincenalmente Mensualmente

9.1 ¿Cuántos pedidos realizaría en ese período? _____

10. ¿Qué tipos de servicios solicitaría? _____

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio? _____

12. ¿Cómo le gustaría realizar el pago por el servicio?
Antes del envío Después del envío

13. ¿Qué medio de pago prefiere?
Tarjeta de crédito Efectivo

MUCHAS GRACIAS!!!

Elaborado por: Los autores

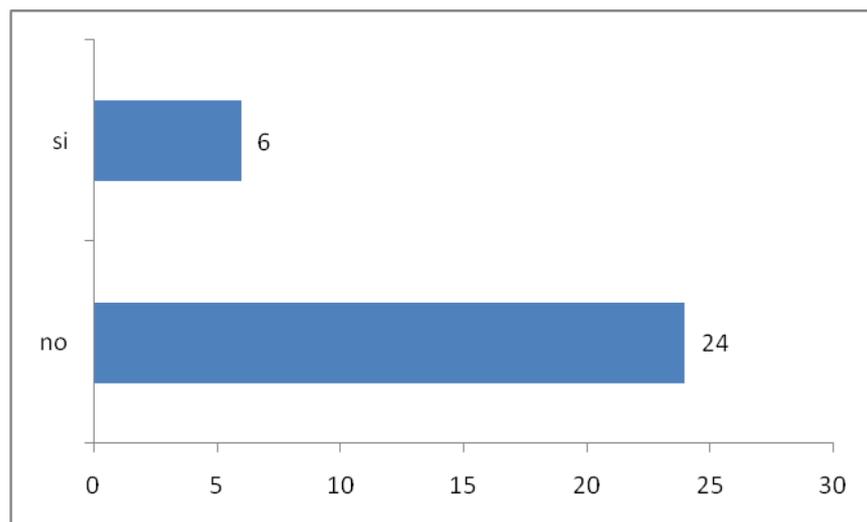
2.3 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

➤ SONDEO

El sondeo se realizó de manera aleatoria puesto que lo que se buscó obtener fueron datos generales, como si conocían a una empresa de servicios similar a World Fast en el mercado, si estaban dispuestos a pagar por un servicio de este tipo y por último, si lo contratarían, qué servicio les gustaría que tenga el mensajero personalizado.

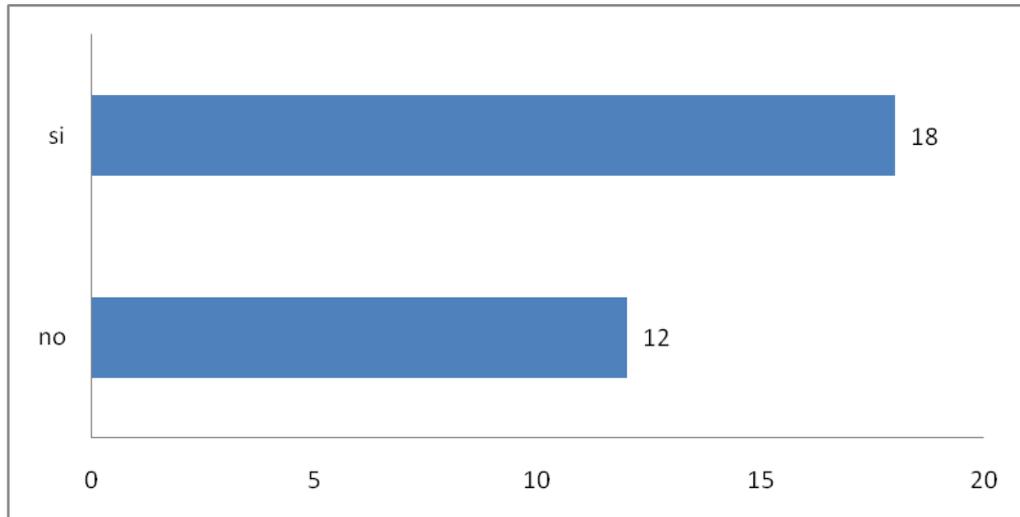
Los resultados que se obtuvo en el sondeo son los siguientes:

Fig. 2.3 CONOCE EL SERVICIO DE ENCARGOS PERSONALIZADOS



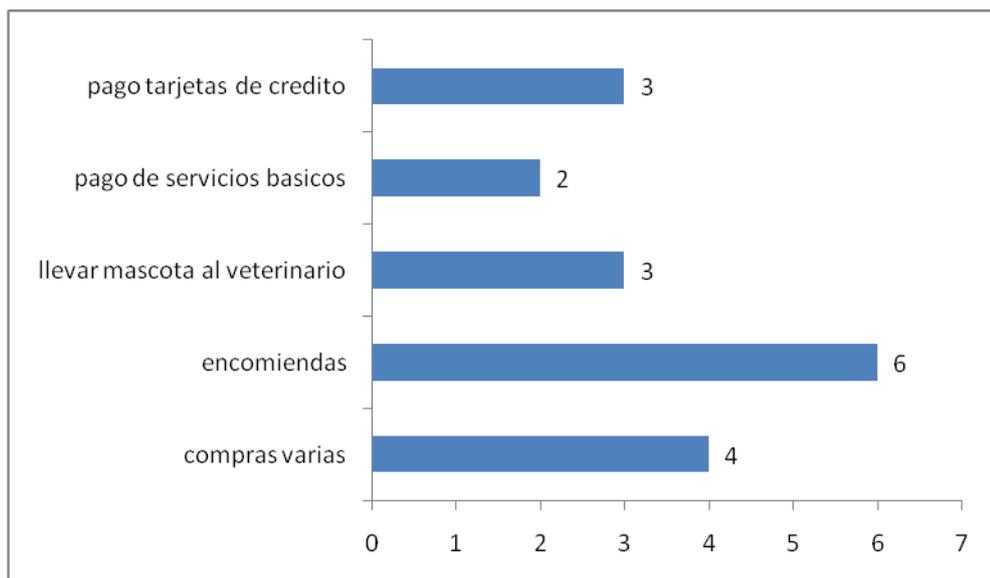
Fuente: Según estudio cuantitativo de la investigación de mercado

Fig. 2.4 ESTARÍA DISPUESTO A CONTRATAR UN SERVICIO DE ESTE TIPO



Fuente: Según estudio cuantitativo de la investigación de mercado

Fig. 2.5 TIPOS DE SERVICIOS QUE EL CLIENTE CONTRATARÍA



Fuente: Según estudio cuantitativo de la investigación de mercado

Con estos resultados se percató que son pocas las personas que conocen en la actualidad de un servicio de esta clase, el 60% de las personas

que desarrollaron el sondeo contratarían el servicio, las cuáles eligieron diferentes tipos de servicios tales como: pago de tarjetas de crédito, pago de servicios básicos, llevar mascotas al veterinario, encomiendas y compras varias, como se observa en la Figura 2.5

➤ **FOCUS GROUP**

Luego de la culminación del sondeo, se realizó el Focus Group obteniendo como conclusión que, los miembros del focus group debido a sus ocupaciones buscan facilitar sus actividades de todo tipo tales como: pagos bancarios, pagos de servicios básicos, pagos de universidad, etc. Encomiendas y encargos personales, básicamente en traslado de cosas pequeñas que se requieran debido a algún imprevisto, o inconveniente que se necesite de manera urgente, como por ejemplo documentos, celulares, cuadernos, llaves, ir a retirar facturas, estados de cuenta, llevar las mascotas al veterinario, etc.

Un miembro del focus mencionó que le parecería una excelente idea si el servicio cuenta con un asistente personal que cumpla con requerimientos que presenten las personas en sus agendas. Todo el grupo coincidió que sería bueno que siempre el servicio tenga promociones para los clientes frecuentes, tener una cuponera o tickets de descuento.

Los clientes potenciales buscan ahorrar tiempo, lo que se transforma en ahorro de recursos como el dinero necesario para la movilización y precaución ante la inseguridad en las calles de hoy en día.

Sobre lo que piensan en cuanto al pago, los miembros del Focus Group manifestaron que el pago del servicio debe variar según la distancia o recorrido y según el índice de riesgo de los destinos, que se pueda cancelar en efectivo o con tarjeta de crédito, sugieren que si se trata de pedidos esporádicos, podría ser por el valor de una carrera de taxi. Podría, además, ser variable, esto es,

según lo que se solicite, sean compras, pagos programados, en conclusión, por el tipo de servicio.

Se obtuvo con los resultados los perfiles idóneos y el segmento indicado al cual se dirigirá, las principales necesidades, la percepción que tienen por una empresa que se dedique a hacer mandados o encargos, a tener una especie de asistente personal.

➤ ENCUESTA

Los perfiles de los encuestados es de hombres y mujeres que comprendían edades desde los veinte años hasta los cuarenta y nueve años de edad, que básicamente trabajen o estudien y que cuenten con poco tiempo para cumplir con todas sus actividades, dividiendo la sectorización como se explicó en el capítulo 1.1.

Técnicas de tabulación

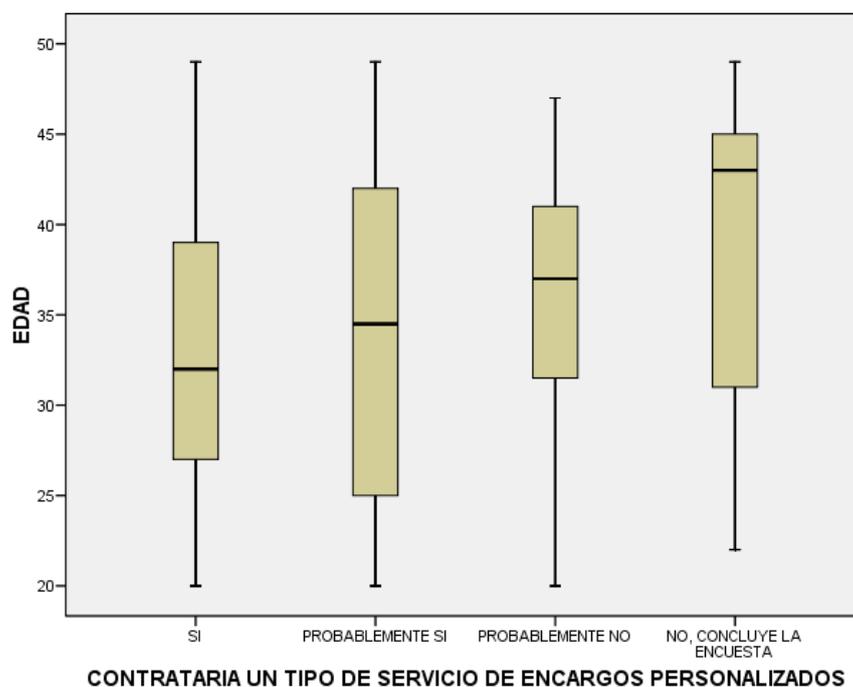
Se utilizó el programa SPSS para obtener los resultados de las encuestas, mediante la estadística descriptiva y todas las técnicas de tabulación necesarias para obtener una optimización en los resultados.

Tabla 2.4 ANOVA DE FACTOR EDAD

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	939,332	3	313,111	4,450	,004
Intra-grupos	20828,815	296	70,368		
Total	21768,147	299			

Fuente: Según estudio cuantitativo de la investigación de mercado

Fig. 2.6 DIAGRAMA DE CAJAS



Fuente: Según estudio cuantitativo de la investigación de mercado

El 75% de los encuestados que contratarían el servicio de encargos personalizados tienen entre 20 y 39 años de edad.

Tabla 2.5 ESTADÍSTICOS CON RESPECTO A LA EDAD

N	Válidos	300
	Perdidos	0
Media		34,1133
Mediana		34,0000
Moda		42,00
Varianza		72,803

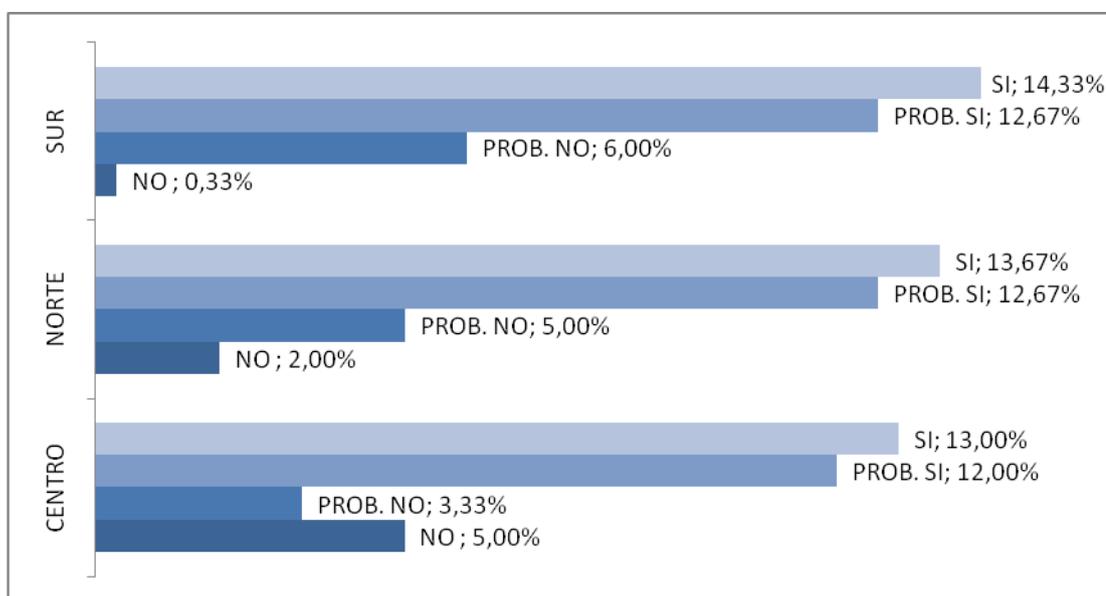
Fuente: Según estudio cuantitativo de la investigación de mercado

De los 300 datos tabulados en el programa SPSS se obtuvo los siguientes estadísticos con respecto a la edad de los encuestados: la media es de 34 años, mediana 34 años, moda 42 años, con una varianza de 72 años.

Además se utilizaron tablas dinámicas para relacionar las variables que arrojaron las encuestas y de esta forma estimar proyecciones y cálculos en la oferta y la demanda.

Se obtuvo como resultados que el tipo de servicio que los encuestados más contratarían son las encomiendas, la cualidad más importante es la confiabilidad según la encuesta realizada.

**Fig. 2.7 PERSONAS QUE CONTRATARÍAN EL SERVICIO
SEGÚN SECTOR DE VIVIENDA**



Fuente: Según estudio cuantitativo de la investigación de mercado

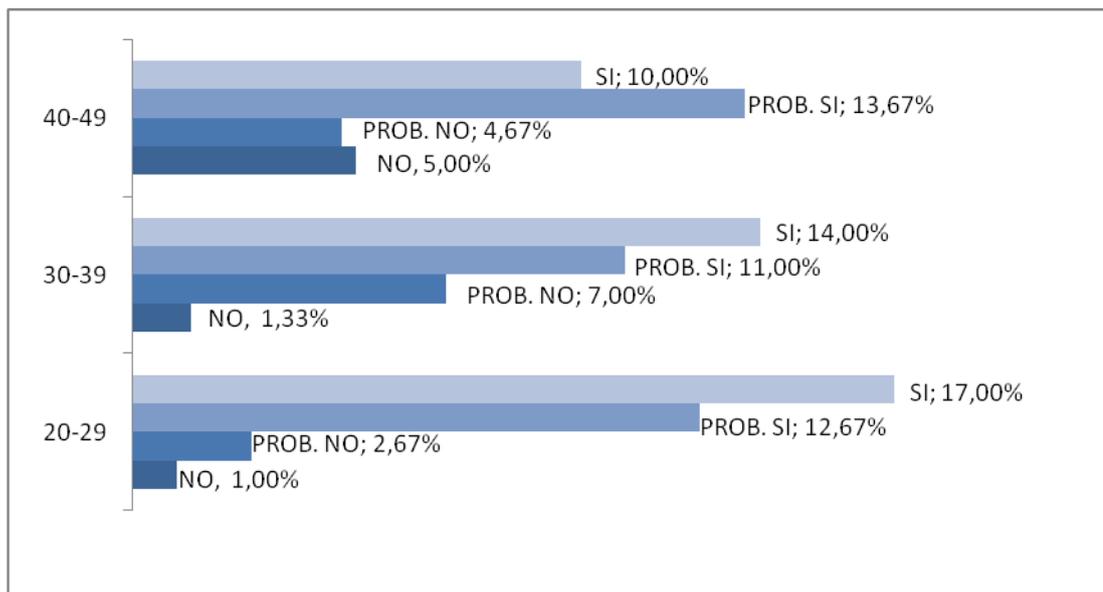
Tabla 2.6 PERSONAS QUE CONTRATARÍAN EL SERVICIO SEGÚN SECTOR DE VIVIENDA

		CONTRATARIA UN TIPO DE SERVICIO DE ENCARGOS PERSONALIZADOS				
		SI	PRO BABLE MENTE SI	PRO BABLE MENTE NO	NO, CONCLUYE LA ENCUESTA	Total
		Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento
SECTOR DE VIVIENDA	NORTE	41	38	15	6	100
	CENTRO	39	36	10	15	100
	SUR	43	38	18	1	100

Fuente: Según estudio cuantitativo de la investigación de mercado

El sector de vivienda dónde las personas encuestadas contratarían en mayor cantidad el servicio de encargos personalizados es el sur de la ciudad de Guayaquil, seguido del sector norte de la misma.

Fig. 2.8 PERSONAS QUE CONTRATARÍAN EL SERVICIO SEGÚN EDAD



Fuente: Según estudio cuantitativo de la investigación de mercado

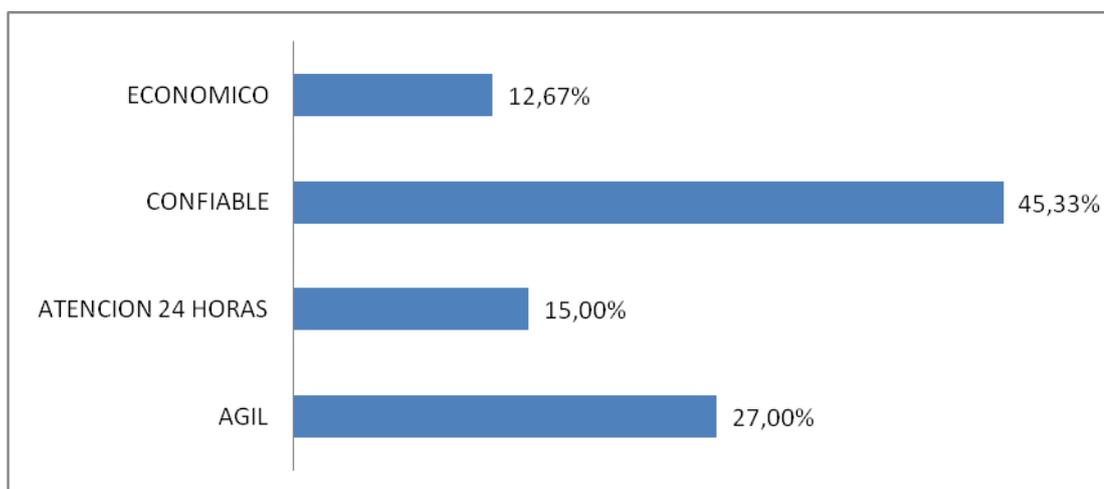
Tabla 2.7 PERSONAS QUE CONTRATARÍAN EL SERVICIO SEGÚN EDAD

		CONTRATARIA UN TIPO DE SERVICIO DE ENCARGOS PERSONALIZADOS			
		SI	PROBABLE MENTE SI	PROBABLE MENTE NO	NO, CONCLUYE LA ENCUESTA
EDAD	20-29	51	38	8	3
	30-39	42	33	21	4
	40-49	30	41	14	15

Fuente: Según estudio cuantitativo de la investigación de mercado

De las personas encuestadas quienes contratarían el servicio en mayor cantidad es el grupo de 20-29 años, seguida del grupo de 30-39 años.

Fig. 2.9 CUALIDAD DEL SERVICIO



Fuente: Según estudio cuantitativo de la investigación de mercado

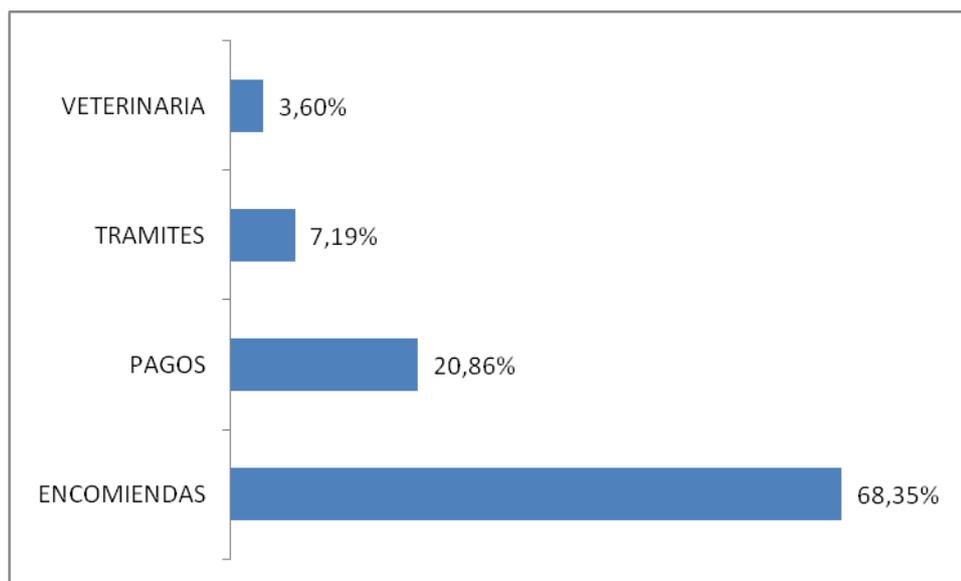
Tabla 2.8 CUALIDAD DEL SERVICIO SEGÚN GÉNERO

		QUE BUSCA EN UN SERVICIO DE ENCARGOS PERSONALIZADOS				
		ECONOMICO	CONFIABLE	AGIL	ATENCIÓN 24 HORAS	Total
		Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento
GENERO	MASCULINO	13	55	51	18	137
	FEMENINO	25	81	30	27	163

Fuente: Según estudio cuantitativo de la investigación de mercado

El 45,33% de los encuestados respondió que la cualidad que ellos consideran más importante es la confiabilidad, el 27% escogió la agilidad, el 15% prefiere a la atención 24 horas, mientras que el 12,67% les gustaría que el servicio sea económico.

Fig. 2.10 TIPO DE SERVICIOS QUE CONTRATARÍA



Fuente: Según estudio cuantitativo de la investigación de mercado

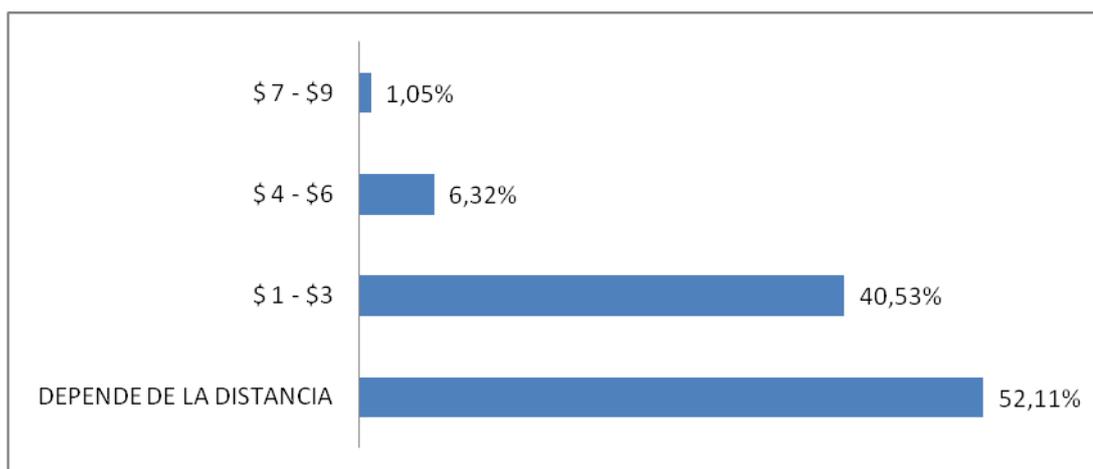
Tabla 2.9 TIPO DE SERVICIOS QUE CONTRATARÍA

		PERSONAS QUE CONTRATARÍAN
QUE TIPO DE SERVICIOS CONTRATARIA	ENCOMIENDAS	190
	PAGOS	58
	VETERINARIA	10
	TRAMITES	20
TOTAL		278

Fuente: Según estudio cuantitativo de la investigación de mercado

Los encuestados contratarían el servicio de encomiendas en mayor cantidad en comparación a pagos, veterinaria, trámites y pagos, este dato es la base de por qué el nicho de mercado al que se va a dirigir es encomiendas.

Fig. 2.11 PERSONAS QUE CONTRATARÍAN ENCOMIENDAS Y EL PRECIO QUE PAGARÍAN



Fuente: Según estudio cuantitativo de la investigación de mercado

Tabla 2.10 PERSONAS QUE CONTRATARÍAN ENCOMIENDAS Y EL PRECIO QUE PAGARÍAN

		CUANTO ESTARIA DISPUESTO A PAGAR POR CADA ENTREGA			
		1-3	4-6	7-9	DEPENDE DE LA DISTANCIA
QUE TIPO DE SERVICIOS CONTRATARIA	ENCOMIENDAS	77	12	2	99

Fuente: Según estudio cuantitativo de la investigación de mercado

El 52,11% de los encuestados respondió que estarían dispuestos a pagar por el servicio dependiendo de la distancia ya que ellos prefieren la calidad del servicio contra el precio de éste.

ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL

PEA (Personas Económicamente Activa) DE 20-29 AÑOS	229.054
PERSONAS QUE SI CONTRATARIAN (ENCUESTAS)	41%
PRECIO	\$ 3
NÚMERO DE PEDIDOS QUE SOLICITARÍA CADA PERSONA (MES)	2
TAMAÑO MERCADO ANUAL DOLARES	\$ 6.761.674

Para hallar la Demanda Potencial se consideró la Población Económicamente Activa del Ecuador de 20 a 29 años debido a que el 17% de los 123 encuestados, que representa el 41% de los 300 encuestados definitivamente contratarían este tipo de servicios con mayor frecuencia. El precio promedio que se estimó es de \$3 dólares. Se puede concluir que el tamaño del mercado anual en dólares es de \$6.761.674,00

CAPÍTULO III

ANÁLISIS EXTERNO

3.1 SITUACIÓN GENERAL DEL ECUADOR

3.1.1 Entorno Económico

El Producto Interno Bruto Real, según cifras del Banco Central, en el año 2007, llegó a USD 22.126 millones, lo que significó un crecimiento del 2.65%, en relación al 2006, en tanto que para el año 2008 prevé una tasa de crecimiento de 4.25% alcanzando un valor aproximado de USD 23.066 millones, especialmente impulsado por una recuperación substancial de la inversión pública y privada, así como por el crecimiento de la producción y exportación petrolera. Para el 2008 se estiman importantes niveles de participación en el PIB de industrias como servicios (26.47%).

La balanza comercial del primer trimestre del año 2008, registra un superávit de USD 1330.64 millones, la misma que al ser comparada con el primer trimestre del año 2007, muestra que ha existido un incremento significativo, ya que el superávit del primer trimestre del 2007 fue apenas de USD 78.48 millones.

La canasta básica se ubicó en \$ 507,84, monto que supera el ingreso mensual mínimo del hogar (\$ 373.34). Aquello revela un déficit de \$ 134.5. En enero de este año, esta canasta costaba \$ 472.74. En agosto, el precio de la canasta vital, que incluye menos productos, fue de \$ 357, lo que reflejó un superávit familiar de \$ 16.34

El crecimiento del consumo de los hogares ascendió a 6.02%, sustentado en el incremento de los ingresos como consecuencia de la duplicación del bono de desarrollo humano, de la homologación salarial en el sector público y por las transferencias enviadas de los migrantes. Por su parte, el consumo del gobierno creció en 4.75%, debido a los incrementos en el personal en los sectores de salud, educación y en seguridad, así como, por el incremento en la compra de bienes y servicios.³

La inflación anual entre agosto de 2007 y agosto de 2008, sobrepasó la barrera de los dos dígitos, ubicándose en 10.02%; se atribuye a esta evolución a la crisis alimenticia mundial, la crisis inflacionaria mundial y; especulación. Históricamente, agosto ha sido un mes de baja variación de precios; no obstante, la tasa de este mes triplicó la registrada en agosto del 2007, de 0.07%. Podría aún evitarse que la tasa anual de diciembre de este año sea de dos dígitos. Mientras el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) cree que aún se puede revertir la tendencia, analistas piensan que es casi imposible que no se sobrepase a 10 puntos en diciembre, pues los meses de septiembre y octubre son netamente inflacionarios por el regreso a clases en la sierra.

El sistema financiero ecuatoriano ha presentado una evolución creciente desde los años 70's hasta los 90's, con un número de 45 instituciones financieras. En el período 1990-2006 cerraron 58 instituciones, de las cuales 31 cerraron con la mayor crisis financiera de los años 1998-2000, y a partir de esa

³ Previsiones Económicas 2007-2008, Banco Central del Ecuador

fecha ha existido una lenta incorporación de nuevas entidades. La evolución del sistema financiero, en términos de activo, pasivo y patrimonio, desde diciembre del 2000 hasta diciembre del 2007 es como sigue: la tasa promedio de crecimiento de los activos de diciembre del 2006 a diciembre del 2007 fue del 15.24%, en el caso de los pasivos fue de 16.56%, el patrimonio, 19.2% y la cartera de crédito neta 14.86%.

Respecto al Panorama Financiero, a finales de marzo del 2008 se puede observar que el monto del crédito al sector privado es de USD 11.622,8 millones que representa un ritmo de crecimiento del 13.64% con respecto al mismo mes del 2007. El crédito al sector privado se incrementó, especialmente en la cartera al sector comercial, de consumo y microempresa. Los depósitos a la vista a marzo del 2008 tuvieron un monto de USD 4.915,8 millones, es decir mantiene una tendencia creciente (40.64%) en relación al mes de marzo del 2007.

En cuanto a las tasas de interés referenciales, se puede notar que: la tasa de interés activa al mes de mayo es de un 10.14% la misma que, comparado con el mes de mayo del 2007, presenta un incremento de 0.35 puntos porcentuales, mientras la tasa pasiva referencial a mayo del 2008 es de 5.86% con una variación de 0.67 puntos porcentuales, respecto al mismo período del 2007. En cuanto, a la tasa activa referencial comercial de las PYMES bajó un 0.37% en julio del 2008.⁴

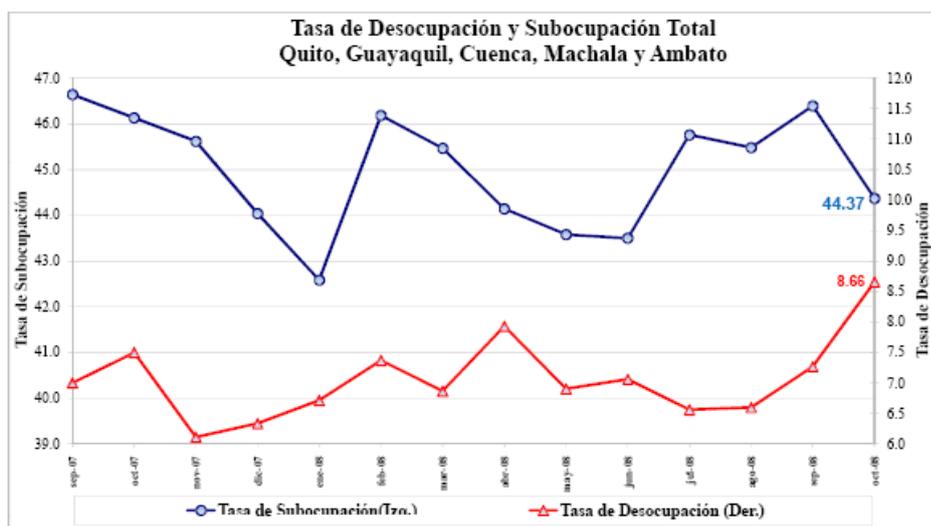
La tasa de ocupados plenos según el INEC se encuentra en 43.3% en la ciudad de Guayaquil hasta Junio del 2008 obteniendo un crecimiento del 2.9% con respecto al primer trimestre del 2008.

Por la actual situación socioeconómica en la que se encuentra el país, a los niveles de incertidumbre por temas políticos y por ende laborales, se ven reflejados estos efectos en la economía del país con índices elevados tanto de

⁴ Informe Análisis Macroeconómico, Corporación Financiera Nacional

subocupación para las ciudades con mayor número de ciudadanos, Guayaquil, Quito, Cuenca, Machala y Ambato disminuyendo levemente (de un 43,58% al 43,50% del mes de mayo a junio del 2008 según Cámara de Industrias de Guayaquil), afectando directamente en el desempleo el que se ha incrementado notoriamente de un 6,9% al 7.06% del mes de mayo a junio del 2008, dificultando en mayor medida la solvencia de los ecuatorianos de hoy en día.

Fig. 3.1 TASA DE DESOCUPACION Y SUBOCUPACION TOTAL QUITO, GUAYAQUIL, CUENCA, MACHALA Y AMBATO



Fuente: Banco Central del Ecuador

www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/

3.1.2 Entorno Tecnológico

El entorno tecnológico es el que más afecta a la sociedad actualmente. La tasa de crecimiento de la economía es afectada por el número de tecnologías nuevas en el mercado. Las nuevas tecnologías crean nuevos mercados y nuevas oportunidades.⁵

A partir de la dolarización, en este corto tiempo, el ecuatoriano ha sabido mejorar su calidad de vida y ha recuperado la cultura del ocio que la devaluación del sucre le arrebató. Causó cambios drásticos en los estilos de vida y hábitos tanto de los hombres como de las mujeres en cuanto al área laboral, tecnológica, entretenimiento, entre otras, buscando siempre la comodidad de sus actividades.

Por estas razones es conveniente emprender en la creación de un negocio, buscando satisfacer cada día mejor las expectativas de los posibles clientes. Para esto, se ofrecerá el servicio de encargos personalizados por varios medios de comunicación, y vías de contacto como la página Web de la empresa y adicionalmente vía telefónica.

Lamentablemente el Ecuador no ha desarrollado lo suficiente este sector, pero independientemente de esto siempre será fundamental que las empresas implementen tecnología para que ofrezcan sus servicios con mayor eficiencia y rapidez al momento de atender las demandas de los clientes, para lograr ser más competitivas y más productivas en su sector.

3.1.3 Entorno Político y Social

Los sucesos en el entorno político del Ecuador influyen intensamente en la producción de nuestro país.

⁵ Kotler Philip, Armstrong Gary, Marketing, Pearson Prentice Hall, 10ma Edición.

La transición de un nuevo Gobierno genera expectativas, con el actual proyecto de Constitución, Asamblea Constituyente 2008, se ha generado muchas especulaciones en el sector comercial, a pesar de esto, la confianza empresarial aumentó por lo que el sector de servicios ha ido creciendo en estos últimos meses en 0.25 puntos.

Con la nueva Ley de Tránsito del Guayas, se regulará y se aplicará con mayor exigencia el control del tránsito, creando en empresas de servicios de transporte una mayor demanda en contratación de mano de obra que posean experiencia en conducción profesional y por supuesto en envíos de paquetes; por ende, ellos deberán tener un rango más elevado en instrucción de manejo.

3.2 ANALISIS SECTORIAL

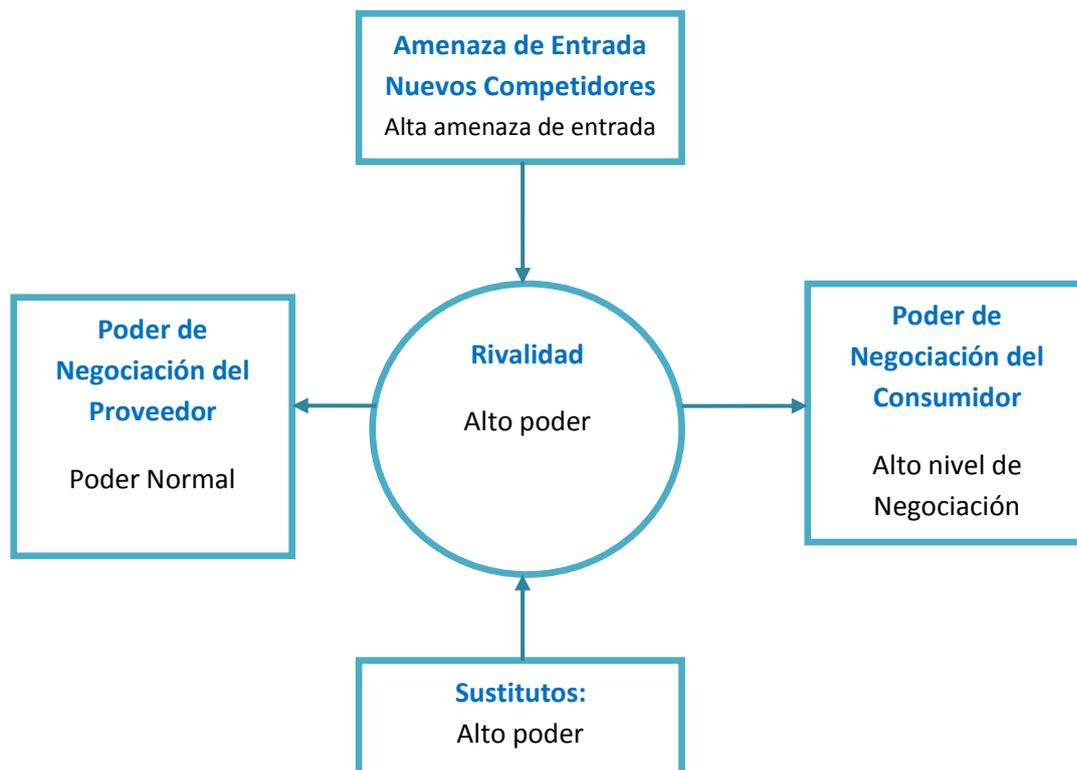
3.2.1 Análisis de Porter

El *Análisis Porter de las cinco fuerzas* es un modelo elaborado por el economista Michael Porter en 1979, en que se describen las *5 fuerzas* que influyen en la estrategia competitiva de una compañía que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado, o algún segmento de éste⁶. Para empezar el estudio se define claramente el sector, en este caso es el **sector de servicios de mensajería**.

Se ha realizado un análisis de las 5 Fuerzas de Porter donde plantea: la amenaza de entrada, poderes de negociación de los clientes y proveedores, el nivel de rivalidad con los competidores tanto en precios, marketing y servicios; e identificando cuáles son los sustitutos. A continuación se detalla el análisis sectorial:

⁶ Porter Michael, Estrategia y Ventaja competitiva, Deusto, 2006.

Fig. 3.4 ANALISIS PORTER



Elaborado por: Los autores

Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores:

La mayor o menor dificultad para la entrada de nuevos competidores esta en función de las barreras de entrada para acceder al sector. En el caso de una empresa de mensajería personalizada la amenaza de entrada es alta.

Los requisitos de inversión para ingresar en el mercado en el sector de servicios específicamente al sector de encargos personalizados no sobrepasan a los \$ 100,000.00, resultando una baja barrera de entrada.

Los gobiernos pueden ser un factor de limitación por los impuestos obligatorios por la formación de una nueva empresa y una serie de normas establecidas por el bien de la economía o la ciudadanía. Actualmente no existen mayores impedimentos para el ingreso de una empresa en el mercado.

Los clientes no son leales a la marca, en el mercado actualmente existe la empresa M&T Servicios, de ingresar otra empresa es muy fácil que los clientes dejen la empresa actual por alguna nueva.

Rivalidad:

Si bien es cierto, existe una gran variedad de empresas que se dedican a la mensajería en la ciudad de Guayaquil pero dentro de los encargos personalizados el competidor directo es M&T Servicios, el cual no realiza inversiones en marketing ni publicidad, lo que se podría definir como rivalidad normal, pero no hay que dejar a un lado que el sector es muy propenso al precio, debido a la posible guerra de precios que se podría suscitar se ha considerado que el grado de rivalidad de los competidores es alto.

El grado de rivalidad entre las empresas que compiten suele aumentar conforme los competidores se van igualando en tamaño y capacidad, conforme la demanda de los productos de la industria disminuye y conforme la reducción de precios resulta común y corriente.

La rivalidad también aumenta cuando los consumidores pueden cambiar de una marca a otra con facilidad, cuando hay muchas barreras para salir del mercado.

Poder de Negociación del Proveedor:

El poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria, especialmente cuando existe una gran cantidad de proveedores. Con frecuencia, los proveedores y los productores hacen bien en ayudarse mutuamente con precios razonables, mejor calidad, desarrollo de servicios nuevos, entregas justo a tiempo y costos bajos de inventarios, reforzando así la rentabilidad a largo plazo para todas las partes interesadas.

En la actualidad en el mercado existe un grupo considerable de proveedores de uniformes, compitiendo entre ellos con precios más bajos.

Así como los proveedores de Internet proporcionan tarifas bajas debido a que la Corporación Nacional de Telecomunicaciones anunció la reducción de este servicio beneficiando significativamente al consumidor a la hora de elegir proveedor.

Por la variedad de proveedores que cuenta una empresa de encargos personalizados se considera el poder de negociación de los proveedores como normal.

Poder de Negociación del Consumidor:

Los clientes están muy bien organizados, el servicio tiene varios sustitutos, además es de bajo costo para el cliente. Debido a su alto conocimiento en este tipo de empresas tiene la decisión de seleccionar o no a la empresa y podrían influir en los precios.

A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la empresa tendrá una disminución en los márgenes de utilidad a largo plazo. Por este motivo, se considera el poder de negociación de los consumidores como alta.

Sustitutos:

Los sustitutos son los mismos posibles clientes, pedir al mensajero de la oficina, a la empleada de la casa, a algún familiar, algún vecino de confianza, incluso pueden optar por realizar sus encargos por ellos mismos, lo que da baja rentabilidad como resultado a largo plazo y un alto poder a los sustitutos.

El resultado del estudio de las fuerzas de Porter es Normal/Bajo, por lo que se debe contrarrestar estas amenazas con estrategias.

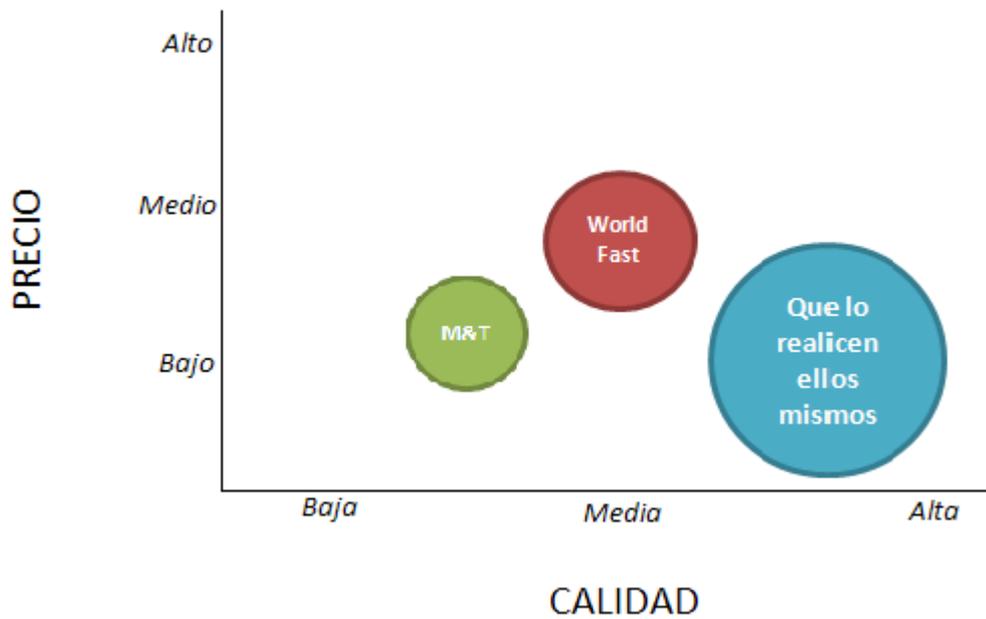
3.2.2 Análisis de la Competencia

El análisis de la competencia es el proceso de identificación, evaluación y selección de los competidores claves⁷. En el mapa estratégico se describe a los competidores, quiénes son, dónde están, qué tamaño tienen, analizar los aspectos de la competencia como calidad y comportamiento de los productos o servicios, precios, garantías, entre otros.

Para efectuar éste análisis se ha desarrollado el gráfico de competidores, donde el principal adversario directo es M&T Servicios con precios y nivel de calidad bajo-medio, adicionalmente existen sustitutos imperfectos como los ciudadanos en general, que de manera representativa pueden afectar al negocio, realizando ellos mismos sus encargos.

⁷ Kotler Philip, Armstrong Gary, Marketing, Pearson Prentice Hall, 10ma Edición.

Fig. 3.5 ANALISIS DE COMPETENCIA



Elaborado por: Los autores

Gracias al estudio se observa la ubicación, con respecto a los competidores, en donde se proyectará World Fast con un precio medio y con calidad media-alta. Inicialmente se atacará al más débil M&T Servicios, pero también es necesario centrar esfuerzos para atacar a los grandes competidores y el superarlos en algún aspecto donde ellos son débiles, para de esta forma brindar una satisfacción mayor.

CAPÍTULO IV

PLAN ESTRATÉGICO

4.1 ESTRATÉGIA GENÉRICA

Según Michael Porter, todas las estrategias que las empresas emplean para competir en su mercado se pueden reducir a tres tácticas o maneras de competir ante los demás participantes dentro del mercado, y estas son:

- 1) Liderazgo en Costos;
- 2) Diferenciación; y,
- 3) Nicho.

Estas estrategias empresariales se conocen como *estrategias genéricas*, las cuales se excluyen unas a otras, debido a su forma de ingresar a participar en el mercado.

Una estrategia de *liderazgo en costos* supone buscar el menor nivel posible de costes de producción y distribución. Este bajo nivel de costes le

permite fijar precios inferiores a los de sus competidores, y por lo tanto ganar mayor cuota de mercado⁸.

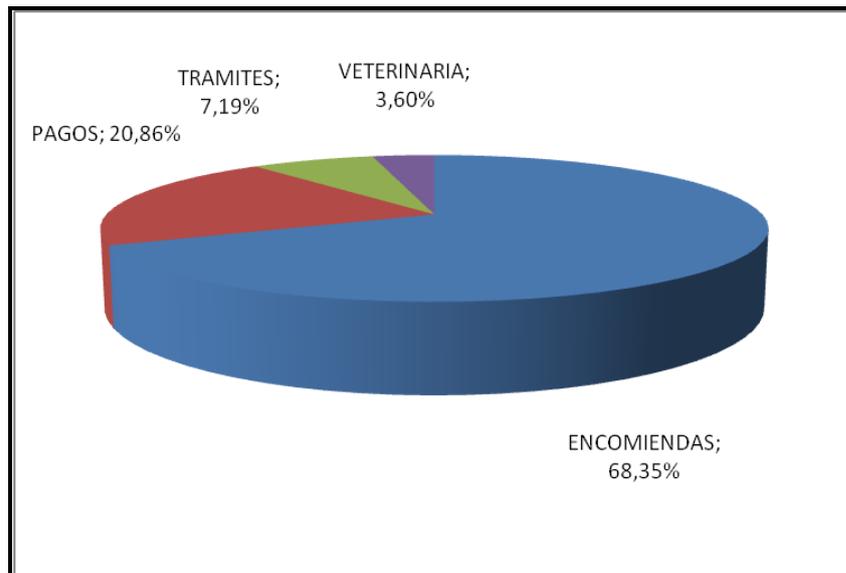
Una estrategia de *diferenciación* supone buscar la forma de ofrecer al mercado un bien o servicio con alguna característica diferencial, que sea valorada por el consumidor, y por la que los clientes estén dispuestos a pagar una prima de precio.

Finalmente, la estrategia de *nicho*, busca satisfacer las necesidades de un segmento de mercado específico que no ha sido considerado por las empresas, que ofrecen servicios con características similares. Es por esta razón que se escogió esta estrategia de nicho por tipo de servicio, que serán las encomiendas.

La estrategia que World Fast utilizará para penetrar en el mercado va a ser la de ofrecer una solución rápida, confiable, en el cumplimiento de todo tipo de encomiendas cubriendo este nicho de manera óptima, estos resultados se demostraron en la tabulación de las encuestas, el cual indica que un 68% de los encuestados prefieren contratar el servicio para la realización de encomiendas, es decir encargos.

⁸ Kotler Philip, Armstrong Gary, Marketing, Pearson Prentice Hall, 10ma Edición.

Fig. 4.1 TIPOS DE SERVICIO



Fuente: Según estudio cuantitativo de la investigación de mercado

Según Kotler, las características de un nicho atractivo son las siguientes: "... los clientes que constituyen el nicho tienen un conjunto de necesidades, en alguna medida, singular y complejo; están dispuestos a pagar una prima a aquella empresa que mejor satisfaga sus necesidades, si pretende obtener el éxito, el mercadeólogo especializado en nichos tendrá que especializar sus operaciones; y para otros competidores no resulta fácil atacar al líder del nicho"⁹.

Los autores del proyecto buscan ser los líderes del nicho para de esta forma satisfacer las necesidades de los clientes. Dejando de concentrarse en grandes segmentos para buscar y dirigirse a nichos específicos. En los nichos hay riqueza, es decir en el nicho de encargos y/o encomiendas. La empresa se especializará, en el servicio de encomiendas, entendiéndose por compra de suministros, de víveres, de medicina, obsequios, transporte de objetos personales, de documentos, retirar exámenes médicos, sin embargo también

⁹ Kotler Philip, Armstrong Gary, Marketing, Pearson Prentice Hall, 1980.

ofrecerá los servicios de pagos, trámites y transporte de mascotas. Ofreciendo buena calidad a un moderado precio.

Para evaluar la conveniencia de incursionar en un nicho de mercado los autores del proyecto se preguntaron si la gente desea lo que se está tratando de venderle, o hay que convencerla para venderle el servicio. World Fast no tiene que crear la necesidad, esto es ventajoso ya que el esfuerzo sería muy costoso. El estudio de mercado demostró que la necesidad existe antes de ingresar al negocio.

El mercado potencial está desatendido o deficientemente atendido, en otras palabras, los competidores son pocos. Existe en la ciudad de Guayaquil solo una empresa que realiza este tipo de servicio, pero no es conocida por el mercado potencial.

4.2 ESTRATEGIAS SECTORIALES

El poder de negociación de los proveedores es normal, pues lo que se requiere son bienes que se pueden conseguir mediante una gama de proveedores, ya sea para los vehículos, para el equipamiento de la oficina, para la mano de obra y sus uniformes; debido a que se contará con algunos ofertantes se alcanzarán beneficios en la negociación, mediante reducción de costos.

El poder de los sustitutos será contrarrestado mediante altos estándares de calidad de la empresa. Realizando el servicio con igual esmero como si lo hicieran los mismos clientes con una mayor eficacia, aplicando el conocimiento en el desarrollo del servicio. Se optimizará el servicio, implementando un sistema de información que innove el proceso operativo, ofreciendo un servicio que supere las expectativas de los clientes, brindándoles confianza y seguridad en el momento de la contratación.

Para contrarrestar el poder de negociación de los consumidores para el servicio que se proveerá, se deberá generar una imagen corporativa y organizacional mediante campañas publicitarias que identifiquen a la empresa, consiguiendo el reconocimiento de los clientes hacia un servicio que refleje beneficios en su productividad diaria. Adicionalmente, se implementará la estrategia de entregar cuponerías a los clientes buscando de esta forma obtener fidelidad, creando una predisposición a pagar por un servicio ideal que soluciona de manera eficiente y eficaz sus necesidades.

4.3 VISIÓN, MISIÓN Y OBJETIVOS INICIALES

VISIÓN

Ser una empresa líder a nivel nacional en proveer servicios de encargos.

MISIÓN

Ofrecer un servicio de encargos personalizados de óptima calidad y confiabilidad, logrando satisfacer las necesidades de los consumidores del servicio de mensajería.

OBJETIVOS

Objetivos Estratégicos

- Obtener un nivel de satisfacción de los clientes del 80% al término del primer año de operación.
- Aumentar la participación de la empresa en el mercado.
- Reducir el tiempo de entregas utilizando recursos y procesos automatizados que cumplan con altos estándares de calidad.

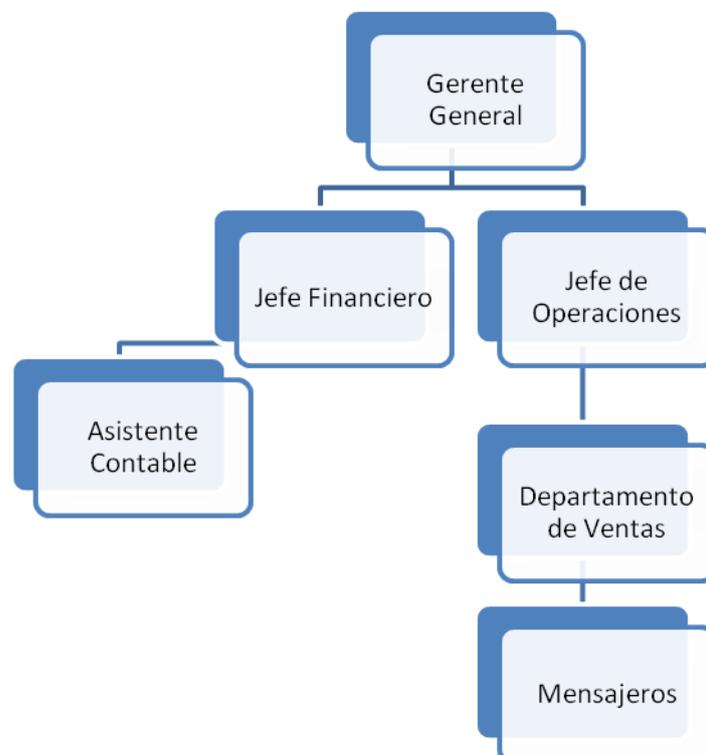
Objetivos Financieros

- Aumentar el rendimiento sobre la inversión de 15 a 20% en un lapso de tres años.
- Mantener un flujo de efectivo positivo todos los años.
- Generar un Ingreso en Ventas que permita cubrir los Gastos además de generar mayores utilidades.

4.4 ORGANIGRAMA INICIAL

Por ser una empresa que recién está siendo creada, se tendrá un esquema organizacional sencillo, resumido en el siguiente gráfico:

Fig. 4.2 ORGANIGRAMA INICIAL



Elaborado por: Los autores

Los autores del proyecto ocuparán los cargos de Gerencia General, Gerente Financiero y Jefe de Operaciones, que más adelante del presente documento se detallarán sus funciones.

Por ser una nueva empresa, se contará con un sencillo esquema administrativo, el que se caracterizará por tener bajos niveles de burocracia entre los rangos de la empresa. Contará con un sistema de toma de decisiones más ágil y eficiente, con tiempos reducidos en la recepción de pedidos, distribución de tareas y entrega eficaz de los servicios requeridos.

FUNCIONES

A continuación se detalla las principales funciones del organigrama según el orden jerárquico de la empresa¹⁰:

GERENTE GENERAL

Se encargará del correcto manejo de la empresa y las relaciones externas, para establecer alianzas, relacionar y desarrollar la imagen, el desarrollo de la marca, con estrategias de marketing que facilitará el darnos a conocer de manera masiva como una empresa nueva, confiable y que garantice la calidad en el servicio de encargos personalizados.

El gerente general se encargará de liderar el proceso de elaboración de las misiones y metas organizacionales a cumplir, así como de la política y objetivos de calidad.

JEFE DE OPERACIONES

Se encargará de supervisar al área operativa de la empresa. Así como, la reducción de gastos en transportación, reparaciones, suministros que sean requeridos por sus subordinados.

¹⁰ Ver Anexo V

Bajo su tutela se encontrarán el departamento de ventas y el grupo de mensajeros, encargados de cumplir con el modelo básico del negocio.

Departamento de Ventas

Denominado de esta forma por ser los encargados de llevar el registro pertinente a los pedidos que sean solicitados. El departamento de ventas estará conformado por los funcionarios miembros del Call Center, que son los responsables de brindar el servicio de venta y de postventa de los servicios.

De manera operativa se encargarán de receptar los pedidos de los clientes tanto vía telefónica como consultas vía e-mail, para garantizar una buena atención y generar confiabilidad a los clientes.

Adicionalmente se encargarán de procesar según los gastos de transporte, de recorrido, de tiempo empleado por los mensajeros y demás para generar el total a cobrar por la facilidad de los servicios según la información que otorguen los motorizados, es decir, la debida facturación por el servicio.

Mensajeros Motorizados

Serán la base del área operativa, responsables directos en el correcto manejo de los pedidos que garantizarán la confiabilidad de los servicios. Serán el rostro de la empresa ante los clientes, recogiendo y realizando la entrega de las encomiendas que realicen.

JEFE FINANCIERO

Se encargará de elaborar, los presupuestos anuales de operación de la empresa, además, de todos los aspectos relacionados con ingreso y egreso de dinero.

El encargado de supervisar el desempeño de la asistente contable quien estará a cargo de la contabilidad de la empresa.

Asistente Contable

Es quien se encargará de realizar los registros contables de la Empresa, auxiliar al Jefe Financiero con los reportes. Además de presentar las respectivas obligaciones tributarias.

CAPÍTULO V

PLAN COMERCIAL

5.1 PRECIO

Debido a que los clientes dependen del precio como un signo de calidad, los precios de los servicios se deben determinar con cuidado. La fijación de un precio demasiado bajo puede llevar a inferencias incorrectas sobre la calidad del servicio. Un precio demasiado alto puede establecer expectativas que sea difícil igualar en la entrega del servicio.¹¹

Los precios de los competidores aceptarán lo deseables que puedan ser las ofertas de una empresa y se deben considerar para establecer los precios.¹²

El precio será fijado de acuerdo a un análisis profundo de cada uno de los costos incurridos, además se fijará basándose en los precios de la

¹¹ Zeithaml Valerie, Bitner Mary Jo., Marketing de Servicios, Mc Graw Hill, 2da Edición.

¹² Kotler Philip; Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control; Pearson Prentice Hall; 9na Edición.

competencia tomando en cuenta que el servicio recién está entrando en el mercado. Considerando estos puntos, se estableció una lista de precios base detallada en el Anexo 2.

Estos precios dependerán de la distancia del encargo, y no por el tipo de servicio que se proporcione, se tendrá como base la carrera que cobraría un taxi.

5.2 PRODUCTO O SERVICIO

Se ofrecerá al mercado un servicio diferente, que les proporcione comodidad y facilidad en su vida cotidiana. De esta forma los clientes contarán con un servicio nuevo de calidad, el cual se encargará de dar soluciones ágiles a las diversas necesidades que puedan presentar los futuros clientes.

Los servicios que se proporcionará serán:

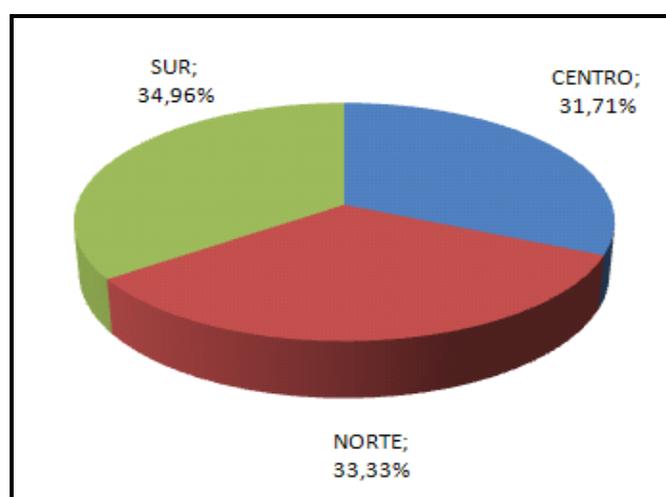
- **Encomiendas en general.**- La empresa se encargará de realizar compra de suministros, víveres, medicina, envío de documentos, transportación de cosas personales, hasta la compra y entrega de obsequios en fechas especiales.
- **Pagos.**- Se realizará pagos de servicios básicos, tarjetas de crédito, predios municipales, matrículas de autos, pensiones estudiantiles.
- **Trámites.**- Se efectuarán trámites de todo tipo, tales como: en el SRI, en la Superintendencia, en Fiscalías, en el Registro Civil.
- Llevar mascotas al veterinario

5.3 PLAZA

El servicio será ofertado en los sectores del norte, centro y sur de la ciudad de Guayaquil; pero sin llegar a zonas periféricas de dichos sectores. Se decidió iniciar el funcionamiento de esta empresa dentro de la ciudad de mayor población del país.

En el estudio detallado del sector, que se realizó en la investigación de mercado, dio como resultado que aproximadamente el 34.96% del sector sur de la ciudad contrataría este servicio, el 33.33% del sector norte lo contrataría, mientras que tan solo el 31.71% del sector centro de la ciudad contrataría el servicio. Con la obtención de estos resultados, se ha tomado la decisión de dirigir los esfuerzos en mayor medida hacia el sector sur y en menor medida al resto de la ciudad de Guayaquil.

Fig. 5.1 PERSONAS QUE CONTRATARÍAN EL SERVICIO SEGÚN SECTOR DE VIVIENDA



Fuente: Según estudio cuantitativo de la investigación de mercado

5.4 PROMOCIÓN

Dentro de este tipo de mercado se encontró que no se utiliza la publicidad escrita o gráfica para promocionar los servicios que prestan esta clase de empresas, dando una ventaja a World Fast.

Por lo que, la estrategia a utilizar será dirigida a los clientes por medio de publicidad televisiva, radial y escrita en el periódico de mayor circulación de la ciudad, y además en vallas publicitarias ubicadas en sitios estratégicos, con el objetivo de capturar en gran medida la atención del cliente hacia este servicio, generando la recordación necesaria de la compañía.

Se busca crear expectativas acerca del lanzamiento de los servicios de encargos. Pretende captar la atención del segmento mediante hojas volantes, vallas publicitarias, y página web.

VALLAS PUBLICITARIAS

Deberán estar ubicadas estratégicamente en los puntos de mayor tráfico de automotores, donde inicialmente se colocará las vallas publicitarias será en la Av. De las Américas, Av. Juan Tanca Marengo y Av. Francisco De Orellana por un periodo de tres meses.

Las características de las estructuras de las vallas son las siguientes:

Descripción: Estructura tubular metálica corporativa publicitaria.

Telón: Vinilos flexibles con impresión digital de 180 DPI con Impacto Visual de 300 DPI.

Medidas: 10x4 cm.

Fig. 5.2 VALLAS PUBLICITARIAS



Elaborado por: Gráficas FENIX

HOJAS VOLANTES

Para evitar que las personas que reciban las hojas volantes, las desechen al instante en que las reciben, estarán numeradas y serán válidas para obtener descuentos al utilizar el servicio.

Fig. 5.3 HOJAS VOLANTES



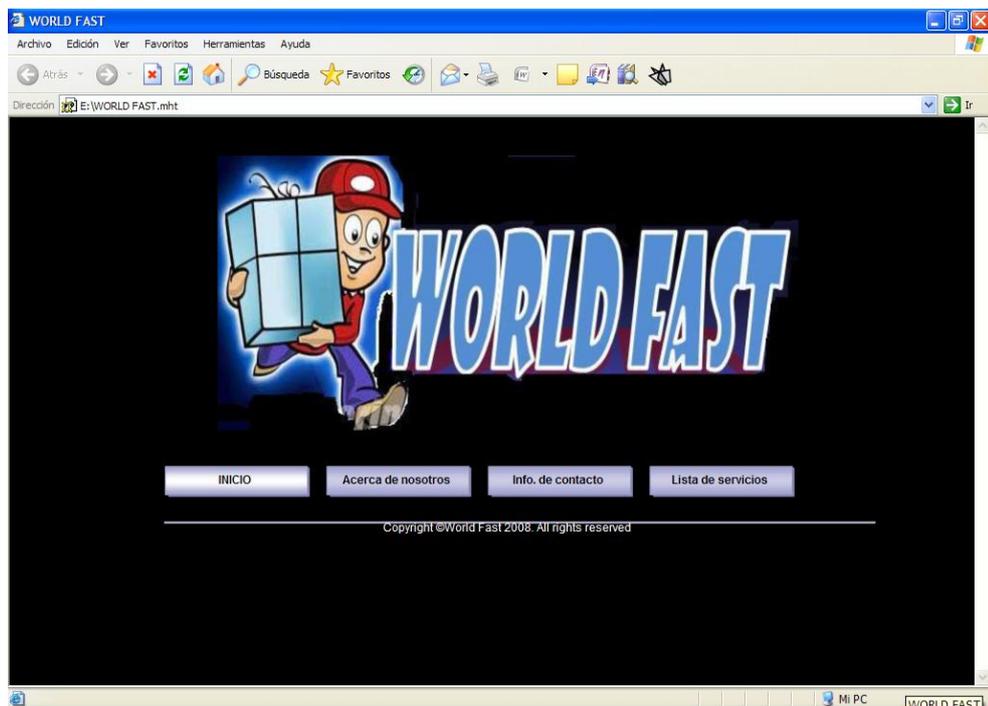
Elaborado por: Gráficas FENIX

Se realizarán 500 volantes diarias de un tamaño de 21cm x 15 cm, que serán repartidas por tres meses, en los parqueaderos del Mall del Sol; se eligió dicho lugar porque permiten dejar hojas volantes en los carros de los clientes y es concurrido por jóvenes y adultos por lo que se captará la atención del mercado objetivo.

PÁGINA WEB

Una de las inversiones que la empresa ha considerado poner en funcionamiento es su sitio web www.worldfast.com; esta herramienta es un vínculo muy importante con los clientes, quienes estarán al tanto de los servicios que ofrece la empresa, y sobre todo, la forma de contactarla.

Fig. 5.4 PÁGINA WEB



Elaborado por: Los autores

5.5 OTROS

El Marketing Interactivo supone que la calidad del servicio depende en gran medida de la calidad de la interacción comprador-vendedor durante la prestación del servicio.¹³

Es por esto que los motorizados, quienes son la cara de la empresa, al momento de ser contratados recibirán un curso de inducción donde se tratarán temas de cómo interactuar con los clientes para satisfacer todas y cada una de sus necesidades.

¹³ Kotler Philip, Armstrong Gary, Marketing, Pearson Prentice Hall, 10ma Edición.

CAPÍTULO VI

PLAN DE OPERACIONES

6.1 LOGÍSTICA

Factores de Localización

Los factores que influyen en la decisión de la localización del proyecto son los siguientes:

1. Medios y costos de transporte.- De acuerdo a los niveles de tráfico de la ciudad se deberá contar con una buena disponibilidad de transportes en buen estado para las entregas, además los gastos por combustible se incrementarán dependiendo del número de pedidos y el lugar de entrega.

2. Cercanía de las fuentes de abastecimiento.- Cercano a los lugares donde se efectúen los envíos; si la mayoría son pagos, estar ubicados cerca de los bancos, instituciones públicas si solicitan efectuar trámites, o tiendas de abastecimiento si solicitan algún tipo de compras. Así como, la cercanía a una gasolinera que abastezca a los vehículos y de ser posible llegar a realizar convenios.

3. Cercanía del mercado.- La ubicación predilecta en relación a las ubicaciones de los clientes y de los destinos donde prefieran sus encargos.

4. Costo y disponibilidad de terrenos.- Dependiendo del sector y de la plusvalía de las viviendas incrementa el costo del edificio y/o terreno directamente.

5. Topografía de suelos.- Para considerar la irregularidad del terreno en donde se localizará, que sea de fácil acceso.

6. Disponibilidad de agua, energía y otros suministros.- Sectores que no se caractericen por cortes de estos servicios básicos.

7. Comunicaciones.- Facilidad de comunicación, buena recepción de señales y telecomunicación.

8. Posibilidad de desprenderse de desechos.- A considerar por la buena imagen de los exteriores de la oficina con buen sistema de recolección de basura.

La tendencia de localizar el proyecto en las cercanías de las fuentes de distribución o de ubicación de clientes, por ejemplo, depende del costo del transporte.

Estudio de la Localización

Debido a que es una empresa nueva sin oficinas propias, se debe determinar, la localización óptima de las mismas, ya que lo que busca es ofrecer un servicio ágil y confiable capaz de realizar encargos, pagos y compras personalizadas, verá condicionada la ubicación de las instalaciones debido a la sectorización óptima y a la determinación de donde tendría un mayor número de

llamadas o pedidos, relacionando esto con lo que indique la investigación de mercado.

Además se pretende ofrecer el servicio prácticamente en toda la ciudad de Guayaquil, por tal motivo cuenta con varias alternativas factibles para la ubicación de las instalaciones, limitándola a tres opciones, para lo que se espera seleccionar la que permita obtener el máximo rendimiento del proyecto y mayor satisfacción a los clientes. Considerando siempre el factor económico, los factores técnicos, legales, tributarios, sociales, entre otros.

MÉTODO DE BROWN y GIBSON

En este método se combinan factores posibles de ser cuantificados con factores subjetivos a los que se les asignan valores ponderados de peso relativo, el método contempla cuatro etapas:

- Asignar un valor relativo a cada factor objetivo FO_i para cada localización optativa viable.
- Estimar un valor relativo de cada factor subjetivo FS_i para cada localización optativa viable.
- Combinar los factores objetivos y subjetivos, asignándoles una ponderación relativa para obtener una medida de preferencia de localización MPL.
- Seleccionar la ubicación que tenga la máxima medida de preferencia de localización.

Se busca elegir entre 3 diferentes localizaciones, la mejor alternativa para la ubicación de World Fast, siendo:

Opción 1.- Barrio Centenario ubicado en los Condominios Primavera (3er piso). A 3 minutos del Mall del Sur y a 5 minutos de Riocentro Sur área de 95 m² incluido parqueadero.

Opción 2.- Urdesa Central ubicado en Cedros 101 y Victor Emilio Estrada (planta alta) área de 94.94 m².

Opción 3.- Centro en el Edificio El Marques (6to piso) ubicado en Av. 9 de Octubre y Los Ríos área 91.09 m² incluye una bodega pequeña, además de un parqueadero de 18 m².

Se decidió escoger estas 3 zonas debido a que se encuentran en los diferentes sectores de la ciudad de mayor comercialización y los posibles puntos de destino en la realización del encargo.

El modelo de Brown y Gibson se aplica como lo indica la siguiente tabla a continuación:

Siendo:

A Barrio Centenario	95 m ²
B Urdesa Central	94 m ²
C Centro	91 m ²

Tasa de descuento (anual) 10%

Horizonte 8 años

Tabla 6.1 METODO DE BROWN Y GIBSON

	A	B	C
Inversión Inicial	\$ 95,125.00	\$ 99,125.00	\$ 85,125.00
Costo del Edificio	\$ 65,000.00	\$ 69,000.00	\$ 55,000.00
Valor de salvamento del edificio	\$ 55,000.00	\$ 64,000.00	\$ 50,000.00
Gastos Anuales:			
agua	\$ 240.00	\$ 528.00	\$ 420.00
energía	\$ 444.00	\$ 780.00	\$ 840.00
Combustible	\$ 2,640.00	\$ 3,000.00	\$ 2,160.00
<i>Total de gastos anuales</i>	\$ 3,324.00	\$ 4,308.00	\$ 3,420.00

VP del valor residual	\$ 25,657.91	\$ 29,856.47	\$ 23,325.37
VALOR PRESENTE	\$ 107,479.99	\$ 118,534.33	\$ 100,910.37

	A	B	C		Importancia
Añualidad de Costos	\$ 107,479.99	\$ 118,534.33	\$ 100,910.37		60%
Reciproco	9.30406E-06	8.43637E-06	9.90978E-06	2.76502E-05	
Factor Objetivo	0.33649	0.30511	0.35840		

Siendo la mas cercana al mercado es A y B con un factor similar, C siendo la mas lejana

Cercanía al mercado	A	B	C	Importancia	Importancia
A	0	1	0		40%
B	1	0	0		
C	1	1	0		
Suma	2	2	0	4	
Puntaje Relativo	0.5	0.5	0	25%	

Siendo la mas cercana a los lugares de envío C, A, B

Cercanía de lugares del envío	A	B	C	Importancia
A	0	0	1	
B	1	0	1	
C	0	0	0	
Suma	1	0	2	3
Puntaje Relativo	0.33	0	0.67	40%

Siendo la mas segura A, C, B

Seguridad	A	B	C	Importancia
A	0	0	0	
B	1	0	1	
C	1	0	0	
Suma	2	0	1	3
Puntaje Relativo	0.67	0	0.33	15%

Siendo la mas económica C, A, B

Costo de Ubicación	A	B	C	Importancia
A	0	0	1	
B	1	0	1	
C	0	0	0	
Suma	1	0	2	3
Puntaje Relativo	0.33	0	0.67	20%

Factor Subjetivo	0.425	0.125	0.45
------------------	-------	-------	------

Medida de Preferencia de Localización	0.371895	0.233066	0.395039
--	-----------------	-----------------	-----------------

Elaborado por: Los autores

De acuerdo al método de Brown y Gibson, la alternativa elegida para la localización de las oficinas es la C, es decir en el sector centro de la ciudad, Edificio El Marques, Av. 9 de Octubre y Los Ríos debido a que cumple con todas las características requeridas en el presente proyecto. Además que es el sector con mayor cercanía a los posibles puntos de envíos en cuanto a trámites y pagos.

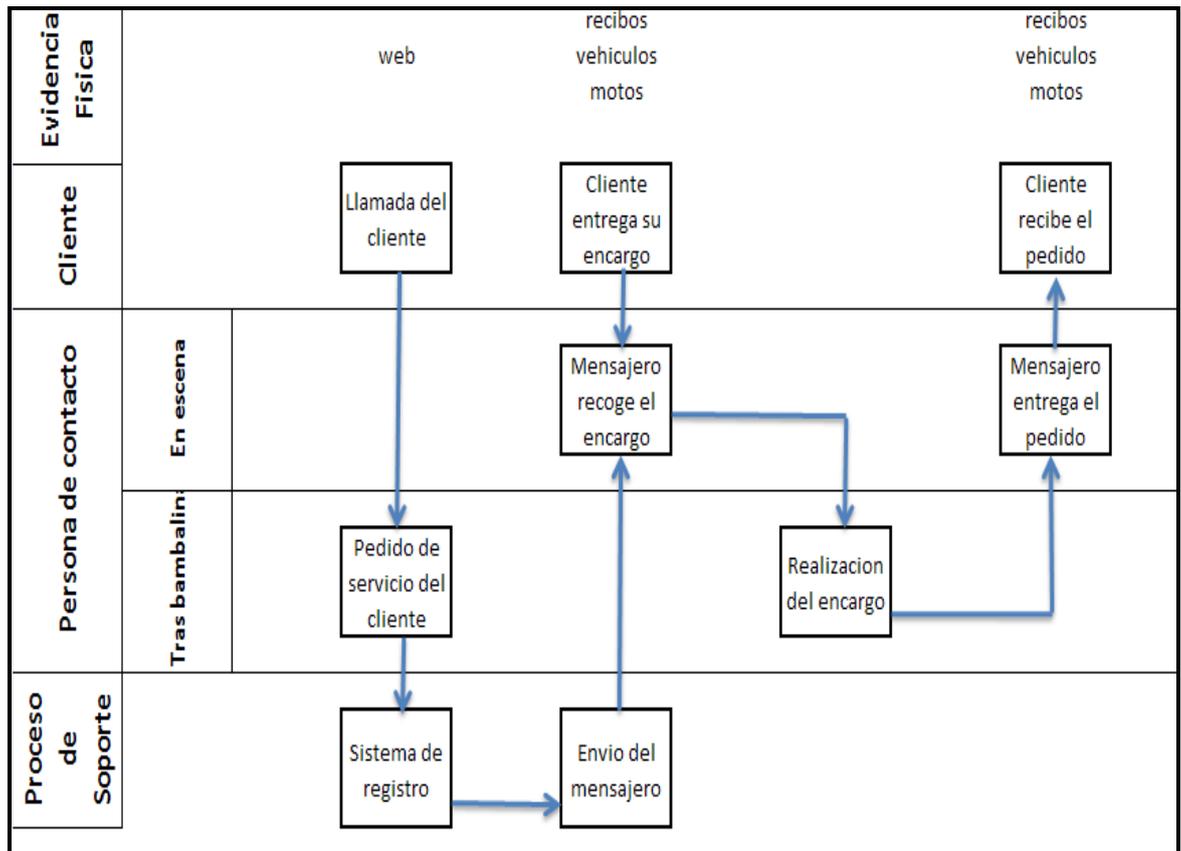
6.2 FLUJO DE PRODUCCIÓN E INVENTARIOS

6.2.1 Esquema del Servicio

Un esquema del servicio es un cuadro o mapa que muestra el servicio en forma visual al describir simultáneamente el proceso de prestación del servicio, los puntos de contacto de los clientes, los papeles de los clientes y de los empleados, y los elementos visibles de dicho servicio.¹⁴

¹⁴ Zeithaml Valarie, Bitner Mary Jo., Marketing de Servicios, Mc Graw Hill, 2da Edición.

Fig. 6.1 ESQUEMA DEL SERVICIO



Elaborado por: Los autores

La primera etapa del esquema del servicio se desarrolla cuando el cliente realiza la llamada, la evidencia física en esta etapa es el sistema de telecomunicación, el Call center recibe el pedido del cliente y mediante el sistema informático se registra el pedido.

En la segunda etapa el receptor del pedido procede a enviar al mensajero, el mensajero retira el encargo y/o dinero, y a su vez el cliente le entrega el encargo y/o dinero al mensajero. En la tercera etapa el mensajero procede a realizar el pedido (compras, pagos, encomiendas). Por último, el mensajero entrega el pedido en el lugar de destino y el cliente recibe el pedido.

Para llevar a cabo esta estrategia se ha decidido implementar un sistema de información gerencial conocido como CRM "Customer Relationship

Management", la cual esta centrada en la atención al cliente, así permitirá desarrollar un mejor manejo de la información de los clientes para poder conocer sus necesidades y perfiles de modo que se pueda brindarles un excelente servicio y lograr ofrecerles aquello que necesitan y en el momento que lo necesiten.

6.3 RECURSOS NECESARIOS

Los recursos que se deben considerar para establecer una empresa de servicios de encargos personalizados son los siguientes, los cuales están subdivididos de la siguiente manera:

a. Activos Fijos Requeridos

Los activos que se necesitan para la implementación de una empresa de servicios de encargos personalizados se detallan brevemente en la siguiente tabla:

Tabla 6.2 CARACTERÍSTICAS DE LOS ACTIVOS DE LA EMPRESA

DESCRIPCION	CARACTERISTICAS	CANTIDAD
Vehículo		
Vehículo marca Chevrolet modelo spark	4 cilindros, 995 cilindraje, Potencia 62.4HP/5400RPM, Combustible a gasolina, 5 puertas, Peso 795 kg	1
Equipo de Computación		
Computadoras	Procesador INTEL CORE 2 DUO 3.0 GHz, 1 GB de memoria RAM, Disco Duro 250 GB, Mouse óptico, Teclado multimedia, Parlantes, Regulador 1200 VA, Monitor LG LCD 19, cargado con Windows XP SP2, Office 2003 Profesional	6
Impresora Laser Multifunción	Lexmark X5320 multifunción escáner, copiadora, fax, impresora, Inyección a tinta	2

Impresora matricial	Epson LX300+II, 9 agujas, Bidireccional con búsqueda lógica, Cartucho cinta negra	1
Equipo de Oficina		
Teléfono	Teléfono inalámbrico Panasonic con Auricular y base, Tecnología digital	6
Fax	Panasonic modelo KX-FP205, Altavoz digital con monitor para marcación sin auricular, Velocidad de impresión de 4 pág. /min.	1
Aire acondicionado	Acondicionador de aire de Ventana de 8000 BTU con control remoto, Deflexión 4 vías 110 V	1
Muebles de Oficina		
Escritorios	Madera	6
Sillas	Rodante, Sin brazos	7
Archivador	Metálico con 4 gavetas	1

Elaborado por: Los autores

Los costos de cada activo se detallan en el Anexo VI junto a sus características en forma más detallada.

b. Personal Requerido

A continuación se detallan la cantidad de personas que conformarán el equipo de trabajo mencionado anteriormente en el capítulo 4 en la sección del Organigrama Inicial:

- 1 Gerente General
- 1 Gerente Financiero
- 1 Jefe de Operaciones
- 2 Asistentes de Ventas (Call Center-reciben las llamadas y/o pedidos de los clientes)
- 5 Mensajeros (personas que realizan el pedido)

c. Permisos Requeridos para el funcionamiento de la empresa

Los permisos legales que se deben cumplir para abrir una empresa son los siguientes:

1. Inscribir la escritura de constitución en el Registro Mercantil.
2. Afiliarse en la Cámara de Comercio de Guayaquil.
3. Registro Único de Contribuyentes (Servicio de Rentas Internas).
4. Pago de Tasa 1.5 por mil y Registro de Patente Municipal.
5. Certificado de Seguridad del Benemérito Cuerpo de Bomberos.
6. Permiso de funcionamiento del Municipio pago de Tasa de Habilitación.

6.4 GESTIÓN DE LA CALIDAD

El Sistema de gestión de la calidad es el conjunto de normas interrelacionadas con la que se busca administrar de forma ordenada la eficacia que se desea precisar en la empresa, tanto en la búsqueda de la satisfacción de los clientes, como en los procesos de la empresa.

Entre los elementos a implementar, los principales a considerar son:

1. La estructura de la organización

La estructura de la organización, se trata básicamente en el organigrama de los sistemas de la empresa donde se jerarquizan los niveles directivos en su respuesta y de su gestión. En ciertas ocasiones este organigrama de sistemas no corresponde al organigrama tradicional de la empresa.

2. La estructura de responsabilidades

La estructura de responsabilidades implica a personas y los departamentos de la empresa. La forma más sencilla para explicitar las responsabilidades en calidad, es mediante un cuadro, donde mediante un eje se sitúan los diferentes departamentos y en el otro, las diversas funciones de la calidad que serán calificadas constantemente con el fin de que se vaya

mejorando el desempeño en general de los empleados y los departamentos con los que se contará.

3. Procedimientos

Los procedimientos responden al plan permanente de pautas detalladas a implementarse, para controlar las acciones de la organización. Constantemente se realizará una revisión de las funciones de los cargos para tener un fácil manejo en la ejecución de los procedimientos.

4. Procesos

Los procesos deberán responder a la sucesión completa de las operaciones dirigidas a la consecución de objetivos específicos.

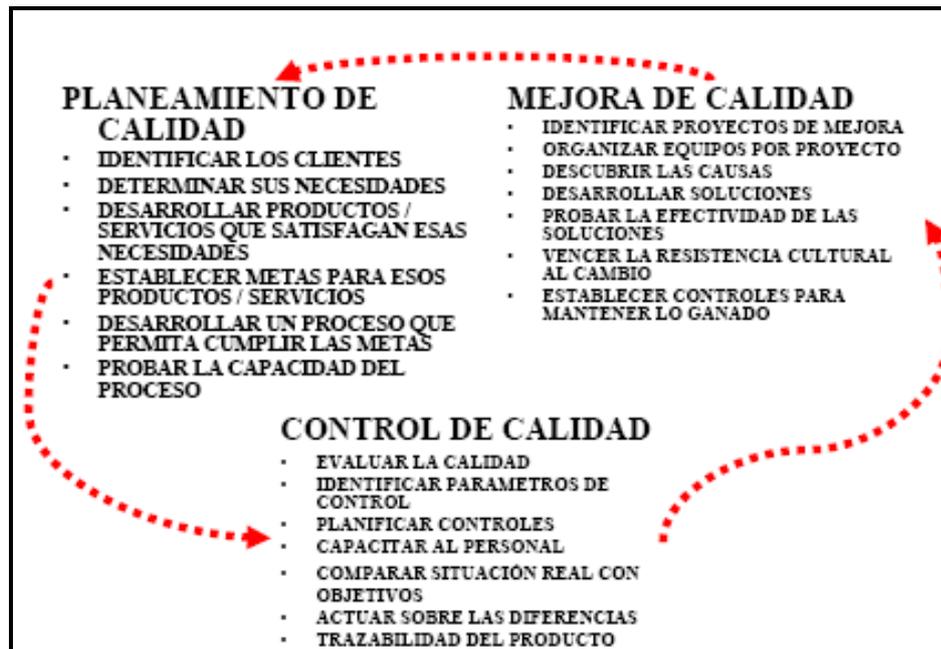
5. Recursos

Los diversos recursos, como los económicos, humanos, técnicos y de otro tipo, deberán estar definidos de forma estable y además de estarlo de forma circunstancial.

Cabe destacar los 3 pilares básicos en los que se basará el buen sistema de gestión de la calidad, según Joseph Juran, serán:

- Planeamiento de la Gestión de Calidad
- Control de la Gestión de Calidad
- Mejora continua de la Gestión de la calidad

Fig. 6.2 TRILOGIA DE LA CALIDAD



Fuente: MundoTutoriales.com

Certificación

Con el paso del tiempo, se buscará implementar estándares de gestión de calidad, definidos por el organismo normalizador correspondiente como la ISO, que permitirá que la empresa con un sistema de gestión de la calidad definido pueda validar su efectividad mediante una auditoría de una empresa externa.

Una de las normas más conocidas y utilizadas a nivel internacional y que buscamos implementar para gestionar la calidad, es la norma [ISO 9001](#)(última revisión ISO 9001:2000).

CAPÍTULO VII

PLAN FINANCIERO

7.1 SUPUESTOS GENERALES

Se estima que la inversión total para implementar en el mercado el servicio de encargos personalizados es de \$ 85.125,00 como se detalla a continuación:

Tabla 7.1 COSTOS DE ACTIVOS DE LA EMPRESA

INVERSIONES	
ACTIVOS	COSTO
Vehículo	8.960,00
Equipo de Computación	4.590,00
Equipo de Oficina	770,00
Muebles de Oficina	2.093,00
Edificio	55.000,00
Software	6.000,00
Gastos de Constitución	2.000,00
Publicidad pagada por adelantada	5.712,00
TOTAL EN ACTIVOS	\$ 85.125,00

Elaborado por: Los autores

7.1.1 Proyección de Ingresos

Se estima que en el primer año la empresa genere \$86.400,00 en ventas, con los respectivos supuestos en cuanto al precio y a la cantidad demandada.

El precio que se utilizó para la debida proyección en los Ingresos fue de \$3,00 como base debido a que el precio variará dependiendo de la distancia del encargo, así como también se asumió un aumento en el precio según la variación de la inflación esperada del país, en este caso es de 8,83% a diciembre del 2008, a lo largo de los 8 años proyectados.

En el primer año se estimó 28.800 pedidos debido a que el 41% de la población económicamente activa de 20-29 años contrataría este tipo de servicios. Además se proyectó un crecimiento del 2,50% a partir del segundo año, el cual va a ir aumentando según la participación en el mercado y a la inversión en publicidad, a lo largo de los 8 años proyectados logrando captar el 41% de la población.

Tabla 7.2 CANTIDAD DEMANDADA

Pedidos que un mensajero hace por hora	3
Mensajeros	5
Pedidos que un mensajero hace al día (8hras)	24
Número de pedidos atendido por los mensajeros en el día	120
Número de pedidos atendido por los mensajeros en el mes	2400
Número de pedidos atendidos por los mensajeros en el año	28800

Elaborado por: Los autores

Tabla 7.3 PROYECCIÓN DE INGRESOS

Años	Cantidad	Precio	Ingresos
1	28.800	3,00	\$86.400,00
2	29.520	3,26	\$96.379,85
3	30.406	3,55	\$108.036,89
4	31.418	3,87	\$121.491,85
5	32.675	4,21	\$137.508,36
6	34.064	4,58	\$156.010,49
7	35.613	4,98	\$177.511,49
8	37.430	5,42	\$203.038,23

Elaborado por: Los autores

7.1.2 Proyección de Gastos

Debido a que es una empresa de servicios no implica un presupuesto de costo de ventas, pero si se encuentra con diversos Gastos para el correcto funcionamiento de la empresa como:

1. Gastos de Operación

Corresponde a los pagos que se realizarán para el adecuado funcionamiento de la empresa como el pago de servicios básicos, internet, mantenimiento de la página web y del software, combustible, lubricantes, repuestos, y cualquier otro gasto fortuito que se presente.

2. Gastos de Personal

Corresponde a los pagos de los sueldos de los 3 gerentes, 1 asistente contable, 5 mensajeros y 2 Call center que se encargarán de receptor los pedidos y/o encargos de los clientes; así como también será necesario los respectivos uniformes del personal.

Tabla 7.4 SUELDOS DEL PERSONAL

Cargo	Sueldo unitario	Número de personas	Sueldo Mensual
Gerentes	\$350	3	\$1.050,00
Call Center	\$220	2	\$440,00
Asistente Contable	\$250	1	\$250,00
Motorizados	\$ 220	5	\$1.100,00
TOTAL		11	\$2.840,00

Elaborado por: Los autores

3. Gastos del Plan de Marketing

Se estimó una inversión en Publicidad del 5% de las ventas durante los 4 primeros años y del 3% de las ventas los otros 4 años restantes debido a que se asumió que a partir del 5to año la empresa se va a encontrar con una mayor participación en el mercado y un mayor posicionamiento en sus clientes.

4. Depreciación de Activos

Para salvaguardar el desgaste de los activos de la inversión se procederá a depreciar dichos activos según a los porcentajes determinados por la Ley de Régimen Tributario Interno, en su artículo 21, numeral 6, es¹⁵:

Tabla 7.5 VIDA UTIL DE ACTIVOS

ACTIVOS	COSTO	VIDA UTIL
Vehículo-Spark	8.960,00	5
Eq de Computación	4.590,00	3
Equipo de Oficina	770,00	10
Muebles de Oficina	2.093,00	10
Edificio	55.000,00	20

Elaborado por: Los autores

¹⁵ Ver Anexo VII

7.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y FINANCIAMIENTO

La estructura de capital que se decidió aplicar es la siguiente:

Fig. 7.1 ESTRUCTURA DE CAPITAL DE LA EMPRESA

ACTIVOS 100%	PASIVOS 70,48%
	CAPITAL 29,52%

Elaborado por: Los autores

El financiamiento de la inversión se lo hará a través de capital propio y de un préstamo bancario. El préstamo bancario será otorgado por el Banco de Machala financiando este proyecto en un 70,48% que equivale a \$ 60.000,00 a una tasa de interés del 11,23% anual con una amortización de 3 años.

Tabla 7.6 AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA

TABLA DE AMORTIZACIÓN				
AÑOS	PAGO	CAPITAL	INTERES	SALDO INSOLUTO
0				\$ 60.000,00
1	23.650,38	17.810,60	5.839,77	42.189,40
2	23.650,38	19.916,96	3.733,41	22.272,44
3	23.650,38	22.272,44	1.377,94	0,00

Fuente: Banco de Machala

7.3 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

7.3.1 Estado de Pérdidas y Ganancias

El Estado de Pérdidas y Ganancias de WORLD FAST genera utilidad a lo largo de los ocho años¹⁶.

A continuación se detallará el Estado de Pérdidas y Ganancias para los años 2009 y 2010:

¹⁶ Ver Anexo VIII

ESTADO DE RESULTADO

Años	2009	2010
<u>INGRESOS</u>		
Ingreso por ventas	\$86.400,00	\$96.379,85
<u>GASTOS OPERATIVOS</u>		
Sueldos	\$34.080,00	\$37.089,26
Servicios Básicos	\$1.164,00	\$1.198,92
Gastos por Servicios de Internet	\$540,00	\$556,20
Mantenimiento de Software	\$700,00	\$700,00
Servicio pagina web	\$82,20	\$82,20
Uniformes	\$924,00	\$924,00
Amortización de Activos Diferidos	\$400,00	\$400,00
Depreciación de Vehículo	\$1.792,00	\$1.792,00
Depreciación de Eq. Computación	\$1.530,00	\$1.530,00
Depreciación de Eq. Oficina	\$77,00	\$77,00
Depreciación de Muebles de Oficina	\$209,30	\$209,30
Depreciación de Edificio	\$2.750,00	\$2.750,00
Gastos varios	\$3.792,00	\$3.905,76
Publicidad	\$4.320,00	\$4.818,99
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$52.360,50	\$56.033,64
Utilidad después de Gastos Operacionales	\$34.039,50	\$40.346,21
<u>GASTOS NO OPERATIVOS</u>		
Gastos por Intereses	\$5.839,77	\$3.733,41
Utilidad antes de Participación de trabajadores	\$28.199,73	\$36.612,80
15% participación de trabajadores	\$4.229,96	\$5.491,92
Utilidad antes de Impuestos	\$23.969,77	\$31.120,88
Impuestos	\$4.554,26	\$5.912,97
Utilidad Neta	\$19.415,51	\$25.207,91
Dividendos	\$0,00	\$10.083,17
Utilidad Retenida	\$19.415,51	\$15.124,75

Elaborado por: Los autores

7.3.2 Balance General

El Balance General permite observar al final de cada año de su vida útil, incluye todos los recursos, obligaciones y patrimonio de la empresa. Es decir, activo, pasivo y patrimonio.

A continuación se detallará el Balance General para los años 2009 y 2010:

WORLD FAST		
Balance General		
Al 31 de Diciembre del 2009		
<u>ACTIVOS</u>		
ACTIVOS CIRCULANTE		
Caja y Bancos	34.958,03	
<i>Total de Activos Circulante</i>		34.958,03
ACTIVOS FIJOS		
Inversión en Tecnología	6.000,00	
Vehículo	8.960,00	
Equipo de Computación	4.590,00	
Equipo de Oficina	770,00	
Muebles de oficina	2.093,00	
Edificio	55.000,00	
Deprec. Acum. De Vehículo	-1.792,00	
Deprec. Acum. De Eq. Computación	-1.530,00	
Deprec. Acum. De Eq. Oficina	-77,00	
Deprec. Acum. De Muebles Oficina	-209,30	
Deprec. Acum. De Edificio	-2.750,00	
<i>Total de Activos Fijos</i>		71.054,70
ACTIVOS DIFERIDOS		
Publicidad Pagada por adelantada	5.712,00	
Gastos de Constitución	2.000,00	
Amortización de Gastos de Constitución	-400,00	
<i>Total de Activos Diferidos</i>		7.312,00
TOTAL DE ACTIVOS		<u>\$113.324,73</u>
<u>PASIVOS</u>		
PASIVOS CIRCULANTE		
Impuestos por pagar	4.554,26	
<i>Total de Pasivos Circulante</i>		4.554,26
PASIVOS A LARGO PLAZO		
Participación de Trabajadores	4.229,96	
Deuda a L/P	60.000,00	
<i>Total de Pasivos a largo plazo</i>		64.229,96
TOTAL DE PASIVOS		<u>68.784,22</u>
<u>PATRIMONIO</u>		
Capital Propio	25.125,00	
Utilidad del Ejercicio	19.415,51	
TOTAL DE PATRIMONIO		<u>44.540,51</u>
TOTAL DE PASIVOS + PATRIMONIO		<u>\$113.324,73</u>

Elaborado por: Los autores

WORLD FAST		
Balance General		
Al 31 de Diciembre del 2010		
<u>ACTIVOS</u>		
ACTIVOS CIRCULANTE		
Caja y Bancos	55.083,10	
<i>Total de Activos Circulante</i>		55.083,10
ACTIVOS FIJOS		
Vehículo	8.960,00	
Equipo de Computación	4.590,00	
Equipo de Oficina	770,00	
Muebles de oficina	2.093,00	
Edificio	55.000,00	
Deprec. Acum. De Vehículo	-1.792,00	
Deprec. Acum. De Eq. Computación	-1.530,00	
Deprec. Acum. De Eq. Oficina	-77,00	
Deprec. Acum. De Muebles Oficina	-209,30	
Deprec. Acum. De Edificio	-2.750,00	
<i>Total de Activos Fijos</i>		65.054,70
ACTIVOS DIFERIDOS		
Gastos de Constitución	2.000,00	
Amortización de Gastos de Constitución	-400,00	
<i>Total de Activos Diferidos</i>		1.600,00
TOTAL DE ACTIVOS		\$121.737,80
<u>PASIVOS</u>		
PASIVOS CIRCULANTE		
Impuestos por pagar	5.912,97	
<i>Total de Pasivos Circulante</i>		5.912,97
PASIVOS A LARGO PLAZO		
Participación de Trabajadores	5.491,92	
Deuda a L/P	60.000,00	
<i>Total de Pasivos a largo plazo</i>		65.491,92
TOTAL DE PASIVOS		71.404,89
<u>PATRIMONIO</u>		
Capital Propio	25.125,00	
Aportes socios para Fut. Capitalizaciones	10.083,17	
Utilidad del Ejercicio	15.124,75	
TOTAL DE PATRIMONIO		50.332,91
TOTAL DE PASIVOS + PATRIMONIO		\$121.737,80

Elaborado por: Los autores

7.3.3 Proyección de Flujo de Caja

El Flujo de Caja que se realizó en el presente documento refleja el efectivo real del proyecto durante los 8 años futuros¹⁷, el cual se desarrolló mediante el Método Indirecto del Flujo de Efectivo del Accionista. La proyección del flujo de caja servirá para poder determinar el VAN y el TIR del proyecto.

¹⁷ Ver Anexo IX

FLUJO DE EFECTIVO

Año	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ingreso por ventas		\$86.400,00	\$96.379,85	\$108.036,89	\$121.491,85	\$137.508,36
GASTOS OPERATIVOS						
Sueldos		\$34.080,00	\$37.089,26	\$40.364,25	\$43.928,41	\$47.807,29
Servicios Básicos		\$1.164,00	\$1.198,92	\$1.234,89	\$1.271,93	\$1.310,09
Internet		\$540,00	\$556,20	\$572,89	\$590,07	\$607,77
Mantenimiento de Software		\$700,00	\$700,00	\$700,00	\$700,00	\$700,00
Pagina web		\$82,20	\$82,20	\$82,20	\$82,20	\$82,20
Uniformes		\$924,00	\$924,00	\$924,00	\$924,00	\$924,00
Amortiz. Activos Diferidos		\$400,00	\$400,00	\$400,00	\$400,00	\$400,00
Deprec. Vehículo		\$1.792,00	\$1.792,00	\$1.792,00	\$1.792,00	\$1.792,00
Deprec. Eq. Computación		\$1.530,00	\$1.530,00	\$1.530,00	\$1.530,00	\$1.530,00
Deprec. Eq. Oficina		\$77,00	\$77,00	\$77,00	\$77,00	\$77,00
Deprec. Muebles de Oficina		\$209,30	\$209,30	\$209,30	\$209,30	\$209,30
Deprec. Edificio		\$2.750,00	\$2.750,00	\$2.750,00	\$2.750,00	\$2.750,00
Gastos varios		\$3.792,00	\$3.905,76	\$4.022,93	\$4.143,62	\$4.267,93
Publicidad		\$4.320,00	\$4.818,99	\$5.401,84	\$6.074,59	\$4.125,25
TOTAL GASTOS OPERATIVOS		\$52.360,50	\$56.033,64	\$60.061,30	\$64.473,13	\$66.582,83
Utilidad después Gastos Operac.		\$34.039,50	\$40.346,21	\$47.975,60	\$57.018,72	\$70.925,53
GASTOS NO OPERATIVOS						
Intereses		\$5.839,77	\$3.733,41	\$1.377,94	\$0,00	\$0,00
Utilidad antes Participac. Trabaj.		\$28.199,73	\$36.612,80	\$46.597,65	\$57.018,72	\$70.925,53
15% Participación de Trabajadores		\$4.229,96	\$5.491,92	\$6.989,65	\$8.552,81	\$10.638,83
Utilidad antes de Impuestos		\$23.969,77	\$31.120,88	\$39.608,00	\$48.465,91	\$60.286,70
Impuestos		\$4.554,26	\$5.912,97	\$7.525,52	\$9.208,52	\$11.454,47
Utilidad Neta		\$19.415,51	\$25.207,91	\$32.082,48	\$39.257,39	\$48.832,23
(+)Amortiz. Activos Difer.		\$400,00	\$400,00	\$400,00	\$400,00	\$400,00
(+)Deprec. Vehículo		\$1.792,00	\$1.792,00	\$1.792,00	\$1.792,00	\$1.792,00
(+)Deprec. Eq. Computac.		\$1.530,00	\$1.530,00	\$1.530,00	\$1.530,00	\$1.530,00
(+)Deprec. Eq. Oficina		\$77,00	\$77,00	\$77,00	\$77,00	\$77,00
(+)Deprec. Mueb. Oficina		\$209,30	\$209,30	\$209,30	\$209,30	\$209,30
(+)Deprec. Edificio		\$2.750,00	\$2.750,00	\$2.750,00	\$2.750,00	\$2.750,00
(-)Inversión	\$85.125,00					
(+)Préstamo	\$60.000,00					
(-)Amortiz. Préstamo		\$17.810,60	\$19.916,96	\$22.272,43	\$0,00	\$0,00
(-)Compra Activos Fijos				\$4.590,00		\$8.960,00
FLUJO DE CAJA	\$ -25.125,00	\$8.363,21	\$12.049,25	\$11.978,35	\$46.015,69	\$46.630,53

Elaborado por: Los autores

7.4 ANÁLISIS DE TIR Y VAN

Entre los criterios de decisión de inversión tenemos la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Actual Neto (VAN).

7.4.1 Valor Actual Neto

Para poder encontrar el VAN del proyecto hay que obtener primero la tasa de descuento la cual será hallada mediante el método del Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) cuya fórmula es la siguiente:

$$K_0 = K_d \frac{D}{V} + K_e \frac{P}{V}$$

Donde:

K_d : Costo de la deuda

K_e : Costo de Capital Patrimonial

D : Monto de la Deuda

P : Total de Patrimonio

V : Valor de la empresa (Total de activos)

En la primera parte, siendo el costo de la deuda (K_d) la tasa de interés del préstamo 11,23% representa el costo antes del impuesto, pero se debe incluir el efecto sobre los impuestos, con esto, se obtiene el costo de la deuda después de impuestos que será:

$$K_d = K_d \times (1 - t)$$

Donde:

K_d : Tasa de interés del préstamo

t : Impuestos

Reemplazando obtenemos lo siguiente:

$$K_d = 0,1123 * (1 - 0,25)$$

$$K_d = 0,0842 \implies 8,42\%$$

En la segunda parte de la fórmula del WACC, el costo de capital patrimonial (K_e) se obtiene ajustando el modelo CAPM a países como el Ecuador de economías emergentes con economías de los mercados desarrollados, mediante la siguiente fórmula:

$$K_e = R_f + [E(R_m) - R_f] \beta + \text{Riesgo País}$$

Donde:

R_f : Tasa Libre de Riesgo T-BONDS 10 años

β : Coeficiente de sensibilidad. Relación entre el riesgo del proyecto respecto del riesgo del mercado (Beta con deuda).

$E(R_m)$: Rendimiento del mercado

Debido a las características del mercado bursátil ecuatoriano que registra cotizaciones de un número reducido de empresas grandes, determina una escasa información sobre precios, rendimientos y volatilidades de los títulos, comparativamente con la bolsa de EE.UU en la que el número de empresas cotizantes es mayor. Esto impone restricciones para calcular el costo del capital (K_e) a través del método CAPM, el mismo que para economías emergentes ha sido modificado conforme lo muestran estudios realizados desde 1996.

Para calcular el costo de capital patrimonial se utilizó datos del mercado de Estados Unidos dado que en el país no hay un valor referencial en el mercado de valores. En la Tasa Libre de Riesgo se eligió la de los T-Bonds americanos a 10 años por la característica de riesgo que tiene este instrumento (inversión segura) y por el período de tiempo proyectado en el presente documento.

La prima de riesgo de mercado considerada en el presente proyecto es la del mercado de los Estados Unidos debido a que el rendimiento del mercado ecuatoriano no fue posible utilizarlo por la poca representatividad. Así mismo, el coeficiente β fue tomado del grado de sensibilidad promedio de empresas del sector de servicios de mensajería del mercado de Estados Unidos.

Al reemplazar estos valores obtenemos:

$$K_e = 0,0212 + 0,0479 (0,7957) + 0,1163$$

$$K_e = 0,1756 \implies 17,56\%$$

Una vez obtenidos el costo de la deuda y el costo de capital patrimonial se puede proceder a reemplazar los valores para hallar el costo promedio ponderado de capital (tasa de descuento):

$$K_o = 0,0842*(60000/113324)+0,1756*(44540/113324)$$

$$K_o = 0,1136 \implies 11,36\%$$

El valor actual neto del proyecto, descontado a una tasa del 11,36% asciende a \$164.151,21 lo que demuestra que además de compensar el riesgo queda beneficio extra. Puesto que el VAN es mayor a cero se puede concluir que el proyecto es rentable.

7.4.2 Tasa Interna de Retorno

La tasa interna de retorno obtenida en el flujo de caja proyectado a 8 años es de 71,69%, la misma que supera la tasa mínima atractiva de retorno (tasa de descuento) 11,36%. Por lo tanto se puede concluir que el proyecto es rentable.

7.4.3 Retorno de la Inversión

El período de recuperación de la inversión descontado en este proyecto es de 5 años y 22 días.

$$P. \text{Recuper.} = \frac{8.363,21}{(1 + 0,1136)^1} + \frac{12.049,25}{(1 + 0,1136)^2} + \frac{11.978,35}{(1 + 0,1136)^3} + \frac{46.015,69}{(1 + 0,1136)^4} + \frac{46.630,53}{(1 + 0,1136)^5} + \frac{64.230,08}{(1 + 0,1136)^6} = \$116.723,23$$

$$\begin{array}{ccc} 33.676,67 & \begin{array}{l} \nearrow \\ \searrow \end{array} & \begin{array}{l} 12 \text{ meses} \\ X \end{array} \\ (85.125,00 - 83.046,57) & & \end{array}$$

$$33.676,67X = (12 \times 2.078,43)$$

$$X = 0,7406 \implies 22 \text{ días}$$

7.5 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Este proyecto evaluará dos escenarios:

- **Optimista:** Las ventas del proyecto incrementan de acuerdo a la participación que tendrá World Fast en el mercado, incrementando esta participación en 8% logrando captar un mayor número de clientes, así como también si la tasa de inflación del país incrementa en 15% el precio aumentará, el VAN aumenta en \$253.727,01 y la TIR en 87,17%.
- **Pesimista:** Si se disminuye la participación en el mercado de World Fast en 1%, disminuirá sus ventas; así como también al caer la tasa de inflación del país en 5% el precio se disminuirá, generando un VAN de \$126.469,64 y una TIR de 63,81%.

Tabla 7.7 ESCENARIOS

Resumen de escenario				
		Valores actuales:	Optimista	Pesimista
Celdas cambiantes:				
	Incremento de Precios	8,83%	15,00%	5,00%
	Crecimiento en el mercado	2,50%	8,00%	1,00%
Celdas de resultado:				
	VAN	\$ 164.151,21	\$ 253.727,01	\$ 126.469,64
	TIR	71,69%	87,17%	63,81%

Elaborado por: Los autores

CONCLUSIONES

Es imprescindible que World Fast rompa los paradigmas actualmente establecidos en el mercado, brindando un servicio eficiente y garantizado, que cumpla con las expectativas de los clientes que hoy en día exigen a demás de una buena atención, un confiable proveedor que mantenga el buen precepto que se quiere lograr en la ciudad donde se iniciarán las operaciones.

Por la falta de conocimiento de este sector, se mantendrá una constante actividad en medios de difusión y agencias publicitarias, que contribuirá a la propagación de estos servicios que se desean cumplir, para lograr obtener el impacto que se espera en el primer año de funcionamiento de la empresa. World Fast debe enfocar sus esfuerzos a los segmentos de mercado que quiere acaparar.

Se debe buscar el reconocimiento de la ciudadanía, con los procesos y estándares establecidos que generan réditos al negocio, se buscará que World Fast sea la primera empresa en la mente de los habitantes de la ciudad y se sitúe como principal fuente de ayuda en el ámbito guayaquileño.

Según los análisis y las proyecciones financieras, con los niveles de ingresos y gastos, considerando las tasas y el escenario en el cual se desarrollará la empresa, el presente documento demuestra que el proyecto de servicios de encargos personalizados será rentable en el mercado guayaquileño.

COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES

La nueva empresa debe lograr consolidar su imagen institucional, con procesos claros que denoten la transparencia que debe tener y la plena seguridad de que los encargos que se efectúen se concluirán con altos porcentajes de satisfacción para los clientes otorgando su confianza a la organización.

Se deberá llegar a abarcar los correctos canales de comunicación con el fin de que se logre difundir a la mayor cantidad de personas dentro de la ciudad de Guayaquil, y que de esta forma se genere una recordación de la empresa y del servicio que se busca crear y registrar en la mente de los habitantes de la ciudad en donde la empresa ejercerá sus funciones.

La empresa tendrá que difundir el mensaje correcto, conciso y preciso, manteniendo una constante retroalimentación con el fin de garantizar que los clientes identifiquen los servicios que se brindan bajo la marca que se pretende crear.

Una vez afianzada la imagen, de World Fast y los servicios que prestará, buscar expandir la gama de servicios que sean atractivos para los clientes y con los cuales se puedan cumplir sin alejarse del concepto que se inicia la empresa un mensajero personalizado dentro de la ciudad a su plena y oportuna disposición.

Se deberá supervisar y evaluar constantemente al personal con el fin de contar con el personal idóneo y de confianza que garantice el correcto desempeño de las labores y de prestación del servicio con el fin de mantener el mejor ambiente con los clientes.

BIBLIOGRAFÍA

Marketing de Servicios / Zeithaml Valarie A, Bitner Mary Jo.- Mc Graw Hill.- 2da. Edición.

Marketing / Kotler Philip, Armstrong Gary.- Pearson Prentice Hall.- 10ma. Edición.

Investigación de Mercados / Malhotra Naresh.- Pearson Prentice Hall.- 4ta. Edición.

Estrategia y Ventaja Competitiva / Porter Michael E.- Editorial Deusto.- Colombia.- 2006.

Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control / Kotler Philip.- Pearson Prentice Hall.- 9na. Edición.

Equity Risk Premiums (ERP): Determinants, Estimation and Implications / Aswath Damodaran, Stern School of Business, Septiembre 2008
<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/pdfiles/papers/ERPfull.pdf>

METODO DE BROWN Y GIBSON

http://cmm.uamericas.cl/incjs/download.asp?glb_cod_nodo=20050201145827&hdd_nom_archivo=Modulo%20III%20%20sesion24.doc

GESTION DE CALIDAD

<http://www.mundotutoriales.com>

TASAS DE INFLACION DE LOS ESTADOS UNIDOS

<https://www.federalreserve.gov/datadownload/Build.aspx?rel=H15>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS

<http://www.inec.gov.ec>

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

<http://www.bce.fin.ec>

CORPORACION FINANCIERA NACIONAL

<http://www.cfn.fin.ec>

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS

<http://www.supercias.gov.ec>

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

<http://www.sri.gov.ec>

INSTITUTO ECUATORIANO DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL

<http://www.iepi.ec>

ANEXO I

INVESTIGACION DE MERCADO

➤ ANÁLISIS FODA

Los autores del presente documento consideran que las principales fortalezas y amenazas con las que contará esta nueva empresa con relación al mercado existente, y las oportunidades y desventajas que tendrá como institución serán las siguientes:

FORTALEZAS:

- **Calidad del Servicio**, ofrecer un servicio que cumpla con altos estándares de confianza en la seguridad y en el cumplimiento de las entregas satisfaciendo de mejor manera a los clientes.
- **Utilizar las tecnologías de última generación**, emplear vías de contacto e interacción más actualizada como página Web, teléfonos celulares, central telefónica de la empresa, entre otros, facilitando de esta manera la comunicación entre el cliente y el mensajero Express llegando a ser efectiva y personalizada.
- **Categorización del servicio**, definir categorías diferentes a lo que se ha escuchado normalmente en el mercado dándole la diferenciación que necesita para ser atractivo.

OPORTUNIDADES:

- **Los sustitutos no cumplen con las expectativas de los clientes**, complementar con algunos servicios que no ofrezca la competencia.
- **Poca difusión en los medios de comunicación por parte de los competidores**, aprovechar la falta de inversión que la competencia le da a la publicidad para promocionar sus servicios.

DEBILIDADES:

- **Problemas que se podrían suscitar con el tiempo establecido de entrega**, cuantificar un porcentaje de los distintos problemas que se podrían dar por alguna complicación en el cumplimiento de la entrega.
- **Dificultad en el planteamiento del proceso operativo**, falta de planificación en el óptimo manejo de los medios operativos al momento de llevar a cabo los pedidos y/o las entregas.

AMENAZAS:

- **Leyes y políticas**, restricciones o limitantes políticos en este tipo de servicios que establezca inestabilidad.
- **Credibilidad en los clientes**, la falta de credibilidad en los clientes debido a algún índice de llamadas falsas y/o casos de morosidad por parte de los consumidores.

➤ **OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

OBJETIVO GENERAL

Determinar por medio de un análisis investigativo, la aceptación de la ciudadanía guayaquileña hacia un servicio de encargos personalizados, y así obtener de esta forma mayores herramientas para la correcta toma de decisiones en el proceso de introducción del servicio al mercado, definiendo su perfil y sus preferencias para este tipo de servicios.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- **Identificar la aceptación del consumidor**, debido a que actualmente en el mercado no existe una competencia directa con posicionamiento en el mercado es conveniente reconocer a los posibles consumidores.
- **Delinear perfil y preferencias del consumidor.**
- **Definir factores que influyen en los consumidores** al momento de elegir este tipo de servicio.

- ***Analizar participación y tamaño del mercado.***
- ***Definir sectores de mayor número de demanda***, dando como resultado los sectores de la ciudad en los que la empresa se focalizará.

➤ **HIPÓTESIS PLANTEADAS**

- Existe una demanda creciente en los servicios innovadores más que en los tradicionales.
- Viendo que el proyecto satisface ciertas necesidades habrá inicialmente personas que desconfíen del servicio.

ANEXO II

LISTA DE PRECIOS DEPENDIENDO POR EL LUGAR DE DESTINO

SUR	
Av. 25 de Julio – Barrio Centenario	\$ 2.50
Portete – Domingo Comín	\$ 3.50
Av. 25 de Julio – Malecón	\$ 3.00
Av. Quito – Ceibos Norte	\$ 3.50
Av. Francisco Segura – Samborondón	\$ 6.50
La Saiba – Urdesa Norte	\$ 3.00
Atarazana – Pichincha y Quisquis	\$ 2.00
CENTRO	
Av. De las Américas – Julián Coronel	\$ 2.00
Av. Machala – Carlos Julio Arosemena	\$ 3.50
Av. 9 de Octubre – Victor Emilio Estrada	\$ 3.00
Av. Quito – Cdla. Bolivariana (U. Estatal)	\$ 3.00
NORTE	
Cdla. Bella Vista – Ceibos Norte	\$ 4.50
Carlos Julio Arosemena – Lomas de Urdesa	\$ 3.50
Av. Quito – Av. Francisco de Orellana	\$ 3.50
Av. 9 de Octubre – Av. de las Américas (Aeropuerto)	\$ 3.00
Av. 9 de Octubre - Guayacanes	\$ 3.50
Kennedy Norte – Alborada	\$ 2.50
Av. 9 de Octubre – Vía Daule	\$ 6.00
Garzota – Urdesa Central	\$ 3.50
Samanes – Av. Juan Tanca Marengo	\$ 4.00

ANEXO III

POLÍTICAS DE EMPRESA

Las políticas de la empresa tienen como finalidad crear el entorno más favorable para el correcto desarrollo de la empresa, especialmente de las pequeñas empresas como la que planteamos en este proyecto de tesis de graduación.

Estas políticas comprenderán las actitudes generales de la organización en su conjunto con respecto a la administración y los recursos humanos. Las políticas de la empresa son las siguientes:

1. Asegurar el trabajo de los empleados y de la misma manera los respectivos beneficios que por ley les corresponden.
2. Contar con una buena comunicación con el personal, fomentar las relaciones interpersonales del trabajador con sus compañeros, con sus supervisores, y con sus subordinados, evitando un mal ambiente que cree cualquier tipo de problemas, donde el respeto sea lo primordial en las relaciones netamente laborales.
3. Condiciones de trabajo adecuadas desde el punto de vista fisiológico, si hay mala dirección o iluminación, si se cuenta con la respectiva seguridad en el lugar de trabajo, si se tienen los recursos necesarios para cumplir con el trabajo, etc.
4. Contar con una política de sueldos consciente con la situación actual y relacionándolo con la productividad (según envíos) puede llegar a ser motivante y favorable para la empresa.

5. Seguridad; medidas de seguridad en la oficina y para los envíos.
6. La supervisión de las actividades, manteniendo un control estricto con respecto a la entrada y salida de los repartidores y del personal en general.
7. Fomento de la innovación, seguimiento de la evolución de las tecnologías y de nuevos conceptos de servicio y desarrollo de nuevas formas de comercialización de nuestros servicios.
8. Políticas de Contratación; la forma de contratación entre la empresa y el personal será verbal, habiéndose acordado las condiciones de trabajo que se requiera, tanto en el marco operativo como en el marco administrativo, plasmando lo acordado en el respectivo contrato de trabajo fijando las respectivas cláusulas de conveniencia, para el trabajador y principalmente para el empleador, asegurando el correcto desempeño del personal calificado.
9. Comprometer a los miembros de la institución a resguardar la privacidad de sus clientes. Los datos que se reúnan se utilizarán solamente para efectos de mantener contacto con el cliente en relación a sus requerimientos siempre y cuando estas solicitudes del servicio vayan encaminadas por la moral y las buenas costumbres.
10. Mejorará continuamente su rentabilidad para asegurar su permanencia en el negocio y aumentar la satisfacción de sus socios.
11. Contratar personal calificado para el cumplimiento de las expectativas que se creen los clientes en torno a la empresa y los servicios que se brindan.

12. Los directivos y subordinados deben mantenerse capacitando sobre las funciones que realizan para ir en constante mejora de manera institucional y de esta forma fortalecernos en el mercado.

ANEXO IV

CRITERIO DE SELECCIÓN DE MOTORIZADOS

Para la contratación de los motorizados de la empresa será fundamental la identificación y definición de las habilidades y características personales para satisfacer los requisitos del trabajo.

Los requisitos y características que debe obtener el motorizado son las siguientes:

- Licencia Profesional para conducir la clase de vehículo a ser asignado.
- Experiencia mínima de 1 año en manejo de la clase de vehículo a ser asignado.
- Currículo de conducción (no poseer expedientes de accidentes en tránsito).
- Referencias laborales de empleos anteriores.
- Confiable, amable y capacidad de trabajar en equipo.
- Buena imagen personal.
- Capacidad física.
- Estudios secundarios o bachiller técnico.
- Récord Policial (sin antecedentes criminales).

ANEXO V

DESCRIPCIÓN DE CARGOS

GERENCIA GENERAL

CARGO:	Gerente (Representante Legal de la Empresa)	
RESUMEN:		
<p>Liderará el proceso de creación de la misión y metas de la empresa. Cumplirá el papel de asesor o líder, según corresponda, en las actividades de planeación, organización, dirección y control de todas las Áreas de la organización. Será el responsable máximo de la consecución de las metas organizacionales y del cumplimiento de la misión y visión de la misma.</p>		
ACCIONES PRINCIPALES Y ACCIONES DE APOYO	RESULTADO FINAL ESPERADO	FORMAS DE MEDIR EL LOGRO
Hacer cumplir la misión, visión y metas de la empresa	-	-
Elaborar el Plan Estratégico para la conducción del negocio	Manejar de forma óptima los intereses de la empresa	Desarrollo eficiente y eficaz de las actividades del negocio
Aprobar el presupuesto para la ejecución de las actividades	Distribuir los recursos financieros para el desarrollo normal de las actividades	Reducción de ajustes presupuestarios
Tomar decisiones sobre actividades concernientes al Plan o presupuesto planificado	Garantizar el buen manejo de la empresa en caso de situaciones anormales	Mejoramiento de las utilidades de la empresa
Revisar periódicamente los índices e indicadores de control, productivos y financieros	Garantizar el desarrollo efectivo por parte de todas las áreas de la empresa	Comparación y ajuste de los índices e indicadores

Supervisar en forma Macro, las actividades y desenvolvimiento del personal	Garantizar el buen desenvolvimiento y optimización del personal	Ocupación adecuada por parte del personal en los puestos de trabajo
Realizar informes sobre el avance de las metas de la empresa	Suministrar información al directorio sobre el manejo de las metas	Alcance o superación de las metas propuestas

CONOCIMIENTOS		HABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Administración de empresas • Finanzas Gerenciales • Recursos Humanos • Marketing • Métodos de planificación o estrategia competitiva 		<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de personal • Liderazgo • Iniciativa e inteligencia • Crítico y creativo • Destreza para Gerencia 	
FORMACIÓN:			
Ingeniería Comercial			
RECURSOS A SU CARGO:			
RELACIONES INTERNAS		NATURALEZA	
Responsables de áreas		Controlar las actividades que se realizan en la empresa	
RELACIONES EXTERNAS		NATURALEZA	
Clientes potenciales		Asegurar el buen desenvolvimiento de las actividades comerciales	
Proveedores potenciales		Asegurar el buen desenvolvimiento de las actividades comerciales	
Otras Instituciones		Representar a la empresa de manera eficaz y eficiente	

JEFE DE OPERACIONES

CARGO:	Jefe de Operaciones		
DEPENDE DE:	Gerencia	CANTIDAD:	1
RESUMEN:			
<p>Encargado de la planificación, dirección y control de la producción, cumpliendo con las metas exigidas por la alta Gerencia, además de mantener el orden y responsabilidad sobre el proceso operativo. El jefe de Operación tendrá las responsabilidades de mantener un control operativo realizando las diferentes planificaciones diarias, programación de los encargos, además estará encargado de realizar las compras de los insumos según los requerimientos que este establezca.</p>			
ACCIONES PRINCIPALES Y ACCIONES DE APOYO	RESULTADO FINAL ESPERADO	FORMAS DE MEDIR EL LOGRO	
Planificar el calendario de producción respectivo, según los pedidos	Mantener un proceso operativo continuo y el cumplimiento de los pedidos efectuados	Eliminación de pedidos pendientes	
Controlar el proceso productivo	Asegurar el cumplimiento de las operaciones	Reducción de rotación de personal por incumplimientos	
Realizar un Plan Maestro de compra acorde al presupuesto asignado	Cubrir las necesidades que se deriven según lo amerite el negocio	Reducción de costos por mal presupuesto	
Reportar los índices e indicadores de producción a la Gerencia	Control y cumplimiento de las metas u objetivos encomendados	Comparar con los respectivos indicadores e índices	
Coordinar junto con el Responsable Financiero el uso de recursos monetarios	Mantenimiento óptimo del proceso operativo	Reducción de ajustes de presupuesto o pedidos extras de dinero	
Controlar actividades operativas	Asegurar el cumplimiento de las operaciones	Reducción de problemas operativos	

CONOCIMIENTOS		HABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Métodos de planificación • Índices de producción • Herramientas de mejora continua • Métodos para selección de proveedores • Asignación de personal a los procesos de producción 		<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones Interpersonales • Manejo de personal • Liderazgo 	
FORMACIÓN:			
Ingeniería Comercial			
RECURSOS A SU CARGO:			
RELACIONES INTERNAS		NATURALEZA O PROPÓSITO	
Gerente General		Reportar e informar las actividades por el realizadas	
Jefe Financiero		Coordinar presupuesto	
Departamento de Ventas		Recepción de informes	
RELACIONES EXTERNAS		NATURALEZA O PROPÓSITO	
Clientes		Solución de reclamos	

DEPARTAMENTO DE VENTAS

CARGO:	Servicio al Cliente	Departamento:	Operaciones
DEPENDEN DE:	Jefe Operativo	Cantidad:	2
RESUMEN:			
<p>Encargado de la atención de los pedidos y la aplicación de mejora continua en el servicio de atención al cliente y proporcionar información sobre el nivel de satisfacción del cliente para realizar mejoras en el servicio. Mantener una comunicación perenne con los motorizados.</p>			

ACCIONES PRINCIPALES Y ACCIONES DE APOYO	RESULTADO FINAL ESPERADO	FORMAS DE MEDIR EL LOGRO
Recepción de pedidos	Satisfacer a los clientes	Cuantificar la Satisfacción del Cliente
Atender reclamos de los clientes	Mantener una imagen de empresa preocupada por sus servicio	-
Facturación de los pedidos	Generar mayores ventas	Presentar informe de las ventas mensuales

CONOCIMIENTOS		HABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Atención al Cliente • Cobranzas 		<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones Interpersonales • Habilidades de conceptualización 	
FORMACIÓN:			
Bachiller Secundario			
EXPERIENCIA:			
Dos años (por lo menos) en cargos similares			
RECURSOS A SU CARGO:			
RELACIONES INTERNAS		NATURALEZA O PROPÓSITO	
Jefe de Operaciones		Reportar e informar las actividades realizadas	
Motorizados		Coordinar los pedidos y/o encargos	
RELACIONES EXTERNAS		NATURALEZA O PROPÓSITO	
Clientes		Atender sus pedidos	

MOTORIZADOS

CARGO:	Motorizados	DEPARTAMENTO:	Operaciones
DEPENDEN DE:	Jefe de Operaciones	CANTIDAD:	5
RESUMEN:			
Encargado de llevar los encargos a los futuros clientes, es quien será la imagen de la empresa.			
ACCIONES PRINCIPALES Y ACCIONES DE APOYO	RESULTADO FINAL ESPERADO	FORMAS DE MEDIR EL LOGRO	
Realizar los encargos de manera ágil	Cumplir con el programa operativo	Reducción de los retrasos de pedidos	
Ser responsable de los encargos	Mantener orden durante todo el proceso operativo	Cumplimiento de normas de seguridad	

CONOCIMIENTOS		HABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> Conocimientos básicos sobre el proceso de mensajería Buen conductor de vehículos motorizados 		<ul style="list-style-type: none"> Trabajo manual 	
FORMACIÓN:			
Bachiller secundario o Bachiller técnico			
EXPERIENCIA:			
Un año (por lo menos) en actividades similares			
RECURSOS A SU CARGO:			
RELACIONES INTERNAS	NATURALEZA O PROPÓSITO		
Jefe de Operaciones	Coordinación de actividades y procedimientos		
Departamento de Ventas	Coordinar los pedidos y/o encargos		

RELACIONES EXTERNAS	NATURALEZA O PROPÓSITO
Clientes	Realizar los encargos de los clientes

JEFE FINANCIERO

CARGO:	Jefe Financiero		
DEPENDE DE:	Gerente General	Cantidad:	1
RESUMEN:			
Encargado de la evaluación del desempeño financiero de la compañía, así como de la recaudación de información económica de la empresa y del establecimiento de los presupuestos junto con el Gerente. Egreso e Ingreso de dinero y su correspondiente respaldo en los libros contables.			
ACCIONES PRINCIPALES Y ACCIONES DE APOYO	RESULTADO FINAL ESPERADO	FORMAS DE MEDIR EL LOGRO	
Dirigir y controlar la administración de recursos monetarios	Establecimiento de Recursos para las diferentes áreas	Optimización de Recursos	
Análisis de situación financiera de la empresa	Informes mensuales a la Gerencia acerca de situación financiera de la empresa	Entrega a tiempo de informes	
Análisis del flujo de dinero en la empresa	Recomendar movimientos de flujo rentables para la empresa	Realizar el debido Flujo de Caja de la empresa	
Evaluar la situación financiera de la empresa	Control financiero de los departamentos	Índices de desempeño	
Conocer el marco jurídico legal donde se desarrolla la actividad financiera	Manejo legal adecuado	Legislación nacional	
Realizar informes sobre el avance de las metas de la empresa	Suministrar información al directorio sobre el manejo	Alcance o superación de las metas propuestas	

	de las metas	
Mantenimiento de cuentas de la compañía	Estados financieros	Revisión mensual de informes contables
Comprobar que los ingresos y los egresos se justifiquen de acuerdo a la producción real	Informe contable	Revisión mensual de asientos contables
Cobrar a nuestros clientes potenciales	Evitar carteras vencidas	Revisión mensual del mayor de Cuentas por cobrar

CONOCIMIENTOS		HABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Administración de Empresas • Conocimiento de Idiomas • Finanzas Internacionales 		<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones Interpersonales • Habilidades de conceptualización 	
FORMACIÓN:			
Ingeniería Comercial			
RECURSOS A SU CARGO:			
RELACIONES INTERNAS	NATURALEZA O PROPÓSITO		
Gerente General	Reportar e informar las actividades realizadas		
Jefe de Operaciones	Recepción de Informes de índices de desempeño		
Asistente Contable	Recepción de informes		

ASISTENTE CONTABLE

CARGO:	Asistente Contable	DEPARTAMENTO:	Financiero
DEPENDE DE:	Jefe Financiero	Cantidad:	1
RESUMEN:			
Encargado de llevar la contabilidad de la empresa, además de realizar las respectivas obligaciones tributarias y los trámites pertinentes. Así como también la cancelación de			

las remuneraciones mensuales de los empleados.		
ACCIONES PRINCIPALES Y ACCIONES DE APOYO	RESULTADO FINAL ESPERADO	FORMAS DE MEDIR EL LOGRO
Elaboración de Estados Financieros	Evaluación de las ganancias esperadas	Incrementando las ventas
Realización de asientos contables	Mejor manejo económico de la empresa	-
Tomar las correctas decisiones contables y tributarias de la entidad, con base en la información financiera	Manejar de forma óptima los intereses de la empresa	Desenvolvimiento eficiente de las actividades del negocio
Cancelar los roles de pago de los empleados	Informe contable del rol de pagos	-
Llevar al día informe de préstamos a los empleados, mantenimiento de sus cuentas y establecimiento de formas de pagos	Informes contable de rol de pagos	Revisión mensual de los roles de pagos

CONOCIMIENTOS	HABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> Contabilidad Financiera Administración de R.R.H.H Finanzas 	<ul style="list-style-type: none"> Relaciones Interpersonales Habilidades de conceptualización
FORMACIÓN:	
C.P.A Contador Público Autorizado, Ingeniero Comercial, o carreras afines.	
EXPERIENCIA:	
Dos años (por lo menos) en cargos similares	
RECURSOS A SU CARGO:	
RELACIONES INTERNAS	NATURALEZA O PROPÓSITO
Jefe Financiero	Reportar e informar las actividades realizadas

ANEXO VI

DETALLE DE ACTIVOS DE LA EMPRESA

VEHICULO



Versión: Spark @ctivo 1.0 STD

Tipo: Hatchback (5 Puertas)

Motor y Desempeño

Cilindros: 4 cilindros

Cilindraje: 995 cc

Válvulas: 8

Distribución: SOHC

Alimentación: MPFI

Potencia: 62.4 HP / 5400 RPM

Torque: 8.9 NM/ 4200 RPM

Combustible: Gasolina

Transmisión - Suspensión – Frenos

Transmisión: manual 5 velocidades

Tracción: 4 x 2

Suspensión delantera: independiente McPherson

Suspensión posterior: eje de torsión

Frenos delantero/posterior: discos sólidos/campana

Seguridad

Alarma: si

Medidas y Capacidades

Largo: 3495 mm

Ancho: 1495 mm

Alto: 1500 mm

Distancia entre ejes: 2345 mm

Peso: 795 Kg.

Tanque de combustible: 9.26 gl

Capacidad de carga: 435 Kg.

Neumáticos: 155/65 R13

Numero de pasajeros: 5

Confort y Entretenimiento

Equipo de música: radio CD

Dirección: hidráulica

Tapizado: tela

Vidrios: manuales

Vidrio posterior: desempañados

COMPUTADORAS



PROCESADOR INTEL CORE 3.0 GHz E8400 6 MB DE CACHE, BUS 1333MHz

- MAINBOARD INTEL DG35 SOCKET 775
 - Mainboard Intel DG31PR Bus 533/800/1066 /1033MHz FSB
 - Soporta Procesadores Intel Core 2 Duo, Pentium D, Pentium E, Pentium 4 y Celeron D con Socket T (LGA775)
 - Soporta Memorias Dual Channel DDR2 667/800 MHz x 2 DIMMs, Expandible a 4GB
 - Puertos 1 x PCI-E x16, 1 x PCI-E x1, 2 x PCI, 1 x ATA x1, 4 x SATAII
 - Puerto 1 x Serial, 1 x PS/2 Mouse, 1 x PS/2 Teclado, 8 x Puertos USB 2.0
 - Audio de alta definición 5.1, Video
 - Tarjeta de red Gigabyte Ethernet incorporado

- 1 GB DE MEMORIA RAM 667 MHz DDR2
- DISCO DURO 250 GB SATA 7200RMP
- DVD-WRITER LG 20X
- CASE COMBO ALTEK
- LECTOR DE MEMORIA
- MOUSE OPTICO NETSCROLL PS/2
- TECLADO MULTIMEDIA PS/2
- PARLANTES
- REGULADOR 1200 VA
- MONITOR LG LCD 19

El equipo es totalmente nuevo, armado y cargado con Windows XP SP2, Office 2003 Profesional, quemadores, antispyware y demás programas utilitarios, si requieres algún software lo solicitas y si disponemos de él lo cargamos sin costo adicional, mas de 6GB de Música MP3.

IMPRESORAS



Compatibilidad con cartuchos

- Negro: 28A, 28, 34
- Color: 29A, 29, 35
- Fotografías: 31

Impresión de fotografías

- Fotografías sin bordes en los tamaños más comunes
- Fotografías de 6 colores brillantes
- Seleccione las fotos que desea imprimir por medio de la hoja de prueba de escaneo para ranuras de tarjeta de PC
- Aplique efectos a las fotos: sepia, gris antiguo, marrón antiguo, negro y blanco

Impresión

- Hasta 18 páginas por minuto en blanco y negro y 15 en color
- Impresiones de calidad superior con resolución de hasta 4800 x 1200 dpi
- La alineación automática de cartuchos asegura una impresión óptima

Copiado

- Copias sin PC en un solo paso (en color o negro)
- Función de reducción y ampliación de 25% a 400%
- Hasta 14 páginas en blanco y negro y 11 en color
- 1-99 copias

- Copias sin bordes en los tamaños más comunes

Escaneo

- El escáner de superficie plana copia fácilmente libros gruesos, informes y más
- Escaneo a color con 48 bits de profundidad y escala de grises de 16 bits
- Resolución óptica de hasta 600 x 1200 ppp

FAX

- Envía y recibe fax.
- Velocidad del módem 33,6 Kbps

IMPRESORA MATRICIAL



Epson LX-300+II

Número de agujas: 9

Dirección de impresión: bidireccional con búsqueda lógica

Ancho del carro en columnas: 60

Velocidad de impresión

Borrador a alta velocidad de 10ccp: 300 cps

Borrador a alta velocidad de 12ccp: 337 cps

Manejo del papel

Inserción manual: entrada posterior, salida superior

Memoria intermedia de datos de entrada: 8kb

Cartucho: color negro tipo cinta

Dimensiones

Ancho: 366 mm

Largo: 275 mm

Alto: 159 mm

Peso: aproximadamente 4.4 Kg.

TELEFONO

- Teléfono inalámbrico Panasonic con Auricular y base
- Frecuencia de operación 2,4 GHz (Alta potencia de alcance)
- Tecnología Digital FHSS, reduce interferencias
- Alta voz (SP-Phone)
- Tecnología de mejoramiento de la voz
- Control de volumen del timbre,
- Display LCD

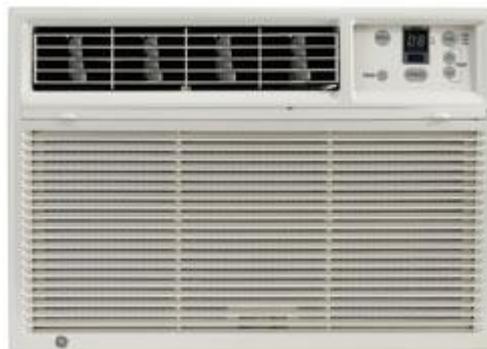
FAX



1. Fax
2. Teléfono
3. Identificador de llamadas

- Pantalla de cristal líquido de 2 líneas
- Utiliza papel bond
- Bandeja para 20 hojas
- Altavoz digital con monitor para marcación sin auricular
- Tecla de navegación para fácil funcionamiento
- Identificador de llamada
- Directorio telefónico de 50 números
- Velocidad de impresión de 4 Pág. /min.
- Resolución normal, fina, súper fina y niveles de grises
- Inclusión de logotipo en su fax: su nombre o el de su empresa
- Memoria para impresión de 28 hojas, en el caso de que el papel se haya terminado
- Permite la conexión de un contestador externo
- Ampliación 150%, 200%
- Reducción 72%, 86%, 92%
- Marcación rápida para almacenamiento de 9 números

AIRE ACONDICIONADO



Acondicionador de aire de Ventana de 8000 BTU

* Con control remoto

* Deflexión cuatro vías/110V

ANEXO VII

DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS

DEPRECIACIÓN MUEBLES DE OFICINA

No.	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	Muebles de oficina
0			2.093,00
1	209,30	209,30	1.883,70
2	209,30	418,60	1674,40
3	209,30	627,90	1465,10
4	209,30	837,20	1255,80
5	209,30	1046,50	1046,50
6	209,30	1255,80	837,20
7	209,30	1465,10	627,90
8	209,30	1674,40	418,60
9	209,30	1883,70	209,30
10	209,30	2093,00	0,00

DEPRECIACIÓN EQUIPOS DE OFICINA

No.	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	Equipos de oficina
0			770,00
1	77,00	77,00	693,00
2	77,00	154,00	616,00
3	77,00	231,00	539,00
4	77,00	308,00	462,00
5	77,00	385,00	385,00
6	77,00	462,00	308,00
7	77,00	539,00	231,00
8	77,00	616,00	154,00
9	77,00	693,00	77,00
10	77,00	770,00	-

DEPRECIACIÓN VEHÍCULOS

No.	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	Vehículos
0			8.960,00
1	1.792,00	1.792,00	7.168,00
2	1.792,00	3.584,00	5.376,00
3	1.792,00	5.376,00	3.584,00
4	1.792,00	7.168,00	1.792,00
5	1.792,00	8.960,00	-

DEPRECIACIÓN EDIFICIO

No.	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	Edificio
0			55.000,00
1	2.750,00	2.750,00	52.250,00
2	2.750,00	5.500,00	49.500,00
3	2.750,00	8.250,00	46.750,00
4	2.750,00	11.000,00	44.000,00
5	2.750,00	13.750,00	41.250,00
6	2.750,00	16.500,00	38.500,00
7	2.750,00	19.250,00	35.750,00
8	2.750,00	22.000,00	33.000,00
9	2.750,00	24.750,00	30.250,00
10	2.750,00	27.500,00	27.500,00
11	2.750,00	30.250,00	24.750,00
12	2.750,00	33.000,00	22.000,00
13	2.750,00	35.750,00	19.250,00
14	2.750,00	38.500,00	16.500,00
15	2.750,00	41.250,00	13.750,00
16	2.750,00	44.000,00	11.000,00
17	2.750,00	46.750,00	8.250,00
18	2.750,00	49.500,00	5.500,00
19	2.750,00	52.250,00	2.750,00
20	2.750,00	55.000,00	-

**AMORTIZACIÓN DE GASTOS DE
CONSTITUCIÓN**

No.	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	Gastos de Constitución
0			2.000,00
1	400,00	400,00	1.600,00
2	400,00	800,00	1.200,00
3	400,00	1.200,00	800,00
4	400,00	1.600,00	400,00
5	400,00	2.000,00	-

ANEXO VIII

ESTADO DE RESULTADO									
Año	1	2	3	4	5	6	7	8	
INGRESOS									
Ingreso por ventas	\$86,400.00	\$96,379.85	\$108,036.89	\$121,491.85	\$137,508.36	\$156,010.49	\$177,511.49	\$203,038.23	
GASTOS OPERATIVOS									
Sueldos	\$34,080.00	\$37,089.26	\$40,364.25	\$43,928.41	\$47,807.29	\$52,028.67	\$56,622.80	\$61,622.60	
Servicios Básicos	\$1,164.00	\$1,198.92	\$1,234.89	\$1,271.93	\$1,310.09	\$1,349.40	\$1,389.88	\$1,431.57	
Gastos por Servicios de Internet	\$540.00	\$556.20	\$572.89	\$590.07	\$607.77	\$626.01	\$644.79	\$664.13	
Mantenimiento de Software	\$700.00	\$700.00	\$700.00	\$700.00	\$700.00	\$700.00	\$700.00	\$700.00	
Servicio pagina web	\$82.20	\$82.20	\$82.20	\$82.20	\$82.20	\$82.20	\$82.20	\$82.20	
Uniformes	\$924.00	\$924.00	\$924.00	\$924.00	\$924.00	\$924.00	\$924.00	\$924.00	
Amortización de Activos Diferidos	\$400.00	\$400.00	\$400.00	\$400.00	\$400.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
Depreciación de Vehículo	\$1,792.00	\$1,792.00	\$1,792.00	\$1,792.00	\$1,792.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
Depreciación de Eq. Computación	\$1,530.00	\$1,530.00	\$1,530.00	\$1,530.00	\$1,530.00	\$1,530.00	\$0.00	\$0.00	
Depreciación de Eq. Oficina	\$77.00	\$77.00	\$77.00	\$77.00	\$77.00	\$77.00	\$77.00	\$77.00	
Depreciación de Muebles de Oficina	\$209.30	\$209.30	\$209.30	\$209.30	\$209.30	\$209.30	\$209.30	\$209.30	
Depreciación de Edificio	\$2,750.00	\$2,750.00	\$2,750.00	\$2,750.00	\$2,750.00	\$2,750.00	\$2,750.00	\$2,750.00	
Gastos varios	\$3,792.00	\$3,905.76	\$4,022.93	\$4,143.62	\$4,267.93	\$4,395.97	\$4,527.85	\$4,663.68	
Publicidad	\$4,320.00	\$4,818.99	\$5,401.84	\$6,074.59	\$4,125.25	\$4,680.31	\$5,325.34	\$6,091.15	

TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$52,360.50	\$56,033.64	\$60,061.30	\$64,473.13	\$66,582.83	\$69,352.86	\$73,253.16	\$79,215.63	
Utilidad después de Gastos Operacionales	\$34,039.50	\$40,346.21	\$47,975.60	\$57,018.72	\$70,925.53	\$86,657.64	\$104,258.33	\$123,822.60	
GASTOS NO OPERATIVOS									
Gastos por Intereses	\$5,839.77	\$3,733.41	\$1,377.94	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
Utilidad antes de Participación de trabajadores	\$28,199.73	\$36,612.80	\$46,597.65	\$57,018.72	\$70,925.53	\$86,657.64	\$104,258.33	\$123,822.60	
15% participación de trabajadores	\$4,229.96	\$5,491.92	\$6,989.65	\$8,552.81	\$10,638.83	\$12,998.65	\$15,638.75	\$18,573.39	
Utilidad antes de Impuestos	\$23,969.77	\$31,120.88	\$39,608.00	\$48,465.91	\$60,286.70	\$73,658.99	\$88,619.58	\$105,249.21	
Impuestos	\$4,554.26	\$5,912.97	\$7,525.52	\$9,208.52	\$11,454.47	\$13,995.21	\$16,837.72	\$19,997.35	
Utilidad Neta	\$19,415.51	\$25,207.91	\$32,082.48	\$39,257.39	\$48,832.23	\$59,663.78	\$71,781.86	\$85,251.86	
dividendos		\$10,083.17		\$15,702.96		\$23,865.51		\$34,100.74	
Utilidad Retenida	\$19,415.51	\$15,124.75	\$32,082.48	\$23,554.43	\$48,832.23	\$35,798.27	\$71,781.86	\$51,151.12	

ANEXO IX

FLUJO DE EFECTIVO									
Año	1	2	3	4	5	6	7	8	
INGRESOS									
Ingreso por ventas	\$86,400.00	\$96,379.85	\$108,036.89	\$121,491.85	\$137,508.36	\$156,010.49	\$177,511.49	\$203,038.23	
GASTOS OPERATIVOS									
Sueldos	\$34,080.00	\$37,089.26	\$40,364.25	\$43,928.41	\$47,807.29	\$52,028.67	\$56,622.80	\$61,622.60	
Servicios Básicos	\$1,164.00	\$1,198.92	\$1,234.89	\$1,271.93	\$1,310.09	\$1,349.40	\$1,389.88	\$1,431.57	
Gastos por Servicios de Internet	\$540.00	\$556.20	\$572.89	\$590.07	\$607.77	\$626.01	\$644.79	\$664.13	
Mantenimiento de Software	\$700.00	\$700.00	\$700.00	\$700.00	\$700.00	\$700.00	\$700.00	\$700.00	
Servicio pagina web	\$82.20	\$82.20	\$82.20	\$82.20	\$82.20	\$82.20	\$82.20	\$82.20	
Uniformes	\$924.00	\$924.00	\$924.00	\$924.00	\$924.00	\$924.00	\$924.00	\$924.00	
Amortización de Activos Diferidos	\$400.00	\$400.00	\$400.00	\$400.00	\$400.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
Depreciación de Vehículo	\$1,792.00	\$1,792.00	\$1,792.00	\$1,792.00	\$1,792.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
Depreciación de Eq. Computación	\$1,530.00	\$1,530.00	\$1,530.00	\$1,530.00	\$1,530.00	\$1,530.00	\$0.00	\$0.00	
Depreciación de Eq. Oficina	\$77.00	\$77.00	\$77.00	\$77.00	\$77.00	\$77.00	\$77.00	\$77.00	
Depreciación de Muebles de Oficina	\$209.30	\$209.30	\$209.30	\$209.30	\$209.30	\$209.30	\$209.30	\$209.30	
Depreciación de Edificio	\$2,750.00	\$2,750.00	\$2,750.00	\$2,750.00	\$2,750.00	\$2,750.00	\$2,750.00	\$2,750.00	
Gastos varios	\$3,792.00	\$3,905.76	\$4,022.93	\$4,143.62	\$4,267.93	\$4,395.97	\$4,527.85	\$4,663.68	
Publicidad	\$4,320.00	\$4,818.99	\$5,401.84	\$6,074.69	\$6,825.25	\$7,680.31	\$8,643.34	\$9,711.15	
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$62,360.50	\$66,033.64	\$60,061.30	\$64,473.13	\$66,582.83	\$69,352.86	\$73,253.16	\$79,215.63	
Utilidad después de Gastos Operacionales	\$34,039.50	\$40,346.21	\$47,975.60	\$57,018.72	\$70,925.53	\$86,657.64	\$104,258.33	\$123,822.60	
GASTOS NO OPERATIVOS									

Gastos por Intereses	\$5,839.77	\$3,733.41	\$1,377.94	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Utilidad antes de Participación de trabajadores	\$28,199.73	\$36,612.80	\$46,597.65	\$57,018.72	\$70,925.53	\$86,657.64	\$104,258.33	\$123,822.60	
15% participación de trabajadores	\$4,229.96	\$5,491.92	\$6,989.65	\$8,552.81	\$10,638.83	\$12,998.65	\$15,638.75	\$18,573.39	
Utilidad antes de Impuestos	\$23,969.77	\$31,120.88	\$39,608.00	\$48,465.91	\$60,286.70	\$73,658.99	\$88,619.58	\$105,249.21	
Impuestos	\$4,554.26	\$5,912.97	\$7,525.52	\$9,208.52	\$11,454.47	\$13,995.21	\$16,837.72	\$19,997.35	
Utilidad Neta	\$19,415.51	\$25,207.91	\$32,082.48	\$39,257.39	\$48,832.23	\$59,663.78	\$71,781.86	\$85,251.86	
(+)Amortización de Activos Diferidos	\$400.00	\$400.00	\$400.00	\$400.00	\$400.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
(+)Depreciación de Vehículo	\$1,792.00	\$1,792.00	\$1,792.00	\$1,792.00	\$1,792.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
(+)Depreciación de Eq. Computación	\$1,530.00	\$1,530.00	\$1,530.00	\$1,530.00	\$1,530.00	\$1,530.00	\$0.00	\$0.00	
(+)Depreciación de Eq. Oficina	\$77.00	\$77.00	\$77.00	\$77.00	\$77.00	\$77.00	\$77.00	\$77.00	
(+)Depreciación de Muebles de Oficina	\$209.30	\$209.30	\$209.30	\$209.30	\$209.30	\$209.30	\$209.30	\$209.30	
(+)Depreciación de Edificio	\$2,750.00	\$2,750.00	\$2,750.00	\$2,750.00	\$2,750.00	\$2,750.00	\$2,750.00	\$2,750.00	
(-)Inversión	\$85,125.00								
(+)Préstamo	\$60,000.00								
(-)Amortización del Préstamo	\$17,810.60	\$19,916.96	\$22,272.43	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
(-)Compra de Activos Fijos			\$4,590.00		\$8,960.00				
FLUJO DE CAJA	\$ 25,125,00	\$8,363,21	\$12,049,25	\$11,978,35	\$46,015,69	\$46,630,53	\$64,230,08	\$74,818,16	\$88,288,16