



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL, MENCIÓN EN
FINANZAS**

TÍTULO DEL PROYECTO

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN
DE COURRIER LOCAL PARA LA DISTRIBUCIÓN DE
DOCUMENTOS Y SIMILARES**

AUTORES: VANESSA MARGARITA PERALTA UGSHA
JESSICA JAZMIN PRADO ZAMORA

Milagro, Febrero del 2012

ECUADOR

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor de proyecto de investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro,

Certifico:

Que he analizado el proyecto de grado presentado por Vanessa Margarita Peralta Ugsha y Jéssica Jazmín Prado Zamora, como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título en Ingeniería Comercial con mención en Finanzas. Adicionalmente, acepto tutoriar a las estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 2 días del mes de Febrero del 2012

Ec. Walter Franco Vera

Tutor

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Las egresadas Vanessa Margarita Peralta Ugsha y Jéssica Jazmín Prado Zamora autores de esta investigación declaramos ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 2 días del mes de Febrero del 2012

Vanessa Margarita Peralta Ugsha

Egresada

C.I.: 0916957038

Jéssica Jazmín Prado Zamora

Egresada

C.I.: 0917288185



CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

El Tribunal Calificador previo a la obtención del Título de Ingeniería Comercial, otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	()
DEFENSA ORAL	()
TOTAL	()
EQUIVALENTE	()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

Este proyecto de investigación va dedicado a Dios, pilar fundamental de mi existencia, a mi adorada madre que durante toda mi vida ha permanecido junto a mí, siendo aquella Margarita que con su dulce fragancia reconforta mi alma incitándome a continuar pese a las adversidades, a mi inolvidable padre: Ecuador, por exigirme siempre más, por ser aquel ejemplo a seguir y mi eterno guía, a mis hermanos Edwin y Edson por ser mi alegría y la principal razón para triunfar, a mi querido Edison, por ser mi compañero de vida y brindarme su apoyo, por emprender junto a mí nuestro gran proyecto de vida: Visual Corp. A mis fieles Teodoro y Magdalena por su compañía incondicional. De corazón gracias por todo, dios los bendiga siempre.

Vanessa Peralta Ugsha

El presente trabajo investigativo realizado con un sentido de responsabilidad y dedicación va dirigido inicialmente a Dios, ser supremo que me ha permitido seguir con salud, vitalidad y energía en éste largo camino de mi vida, a mi recordada madre ejemplo de fortaleza y perseverancia que a pesar de no estar físicamente conmigo la llevo presente en mi corazón, a mi padre por incentivar me constantemente para continuar con los propósitos establecidos brindándome siempre una palabra de aliento para no decaer en ésta lucha, por todo esto les quiero agradecer infinitamente desde la tierra hasta el cielo, los quiero mucho.

Jéssica Prado Zamora

AGRADECIMIENTO

Agradecemos principalmente a dios por permitir la realización de este proyecto de investigación, a nuestras familias por brindarnos su apoyo incondicional, a los docentes de la facultad cuyas clases impartidas a lo largo de la carrera fueron de gran ayuda, al Ingeniero Santos López por compartirnos sus conocimientos prácticos en el ámbito societario para el proyecto, a las Instituciones donde prestamos nuestros servicios por facilitarnos el tiempo para asistir a las tutorías, a la Universidad Estatal de Milagro, por darnos la oportunidad de formarnos como profesionales.

A nuestro tutor Ec. Walter Franco Vera manifestamos un especial agradecimiento, por su apoyo, confianza y su capacidad para direccionar cada una de nuestras ideas e inquietudes, lo cual constituye el aporte fundamental para la realización del presente proyecto.

A todos, muchas gracias por su apoyo y confianza.

Vanessa Peralta y Jéssica Prado

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Doctor
Rómulo Minchala Murillo
Rector de la Universidad Estatal de Milagro
Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a hacer entrega de la Cesión de Derechos del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro título de tercer nivel, cuyo tema fue ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE COURRIER LOCAL PARA LA DISTRIBUCION DE DOCUMENTOS Y SIMILARES y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, a los 2 días del mes de Febrero del 2012

Vanessa Margarita Peralta Ugsha
Egresada
C.I.: 0916957038

Jéssica Jazmín Prado Zamora
Egresada
C.I.: 0917288185

INTRODUCCION

En la actualidad vivimos en un mundo globalizado sometido a los grandes estándares de los países mundialmente desarrollados, los cuales intentan ofrecer periódicamente nuevas e innovadoras alternativas de productos y servicios, con la finalidad de llegar al consumidor o cliente de una manera más directa y oportuna, debido aquello nosotros como países pequeños tratamos de encaminarnos en ese modelo a seguir, considerando generar a los futuros inversionistas proyectos rentables, que les ofrezca desarrollarse de manera competitiva y con mejoramiento continuo hacia el mercado meta que se deseen alcanzar.

Es así como en la búsqueda de nuevas expectativas para mejorar el nivel de vida de la población que recibe o utiliza servicios de mensajería en la ciudad de Milagro, nace éste proyecto de inversión, el cual busca a través de su implementación mejorar los actuales estándares de servicios en cuanto a calidad, trato, atención, procesamiento y en especial a los tiempos de llegada de cada envío. Este último factor en la actualidad representa una de las principales debilidades de los actuales proveedores del servicio, pues en ocasiones los documentos llegan con demasiado retraso, de allí se presenta la oportunidad de atender con eficiencia ese sector insatisfecho y además de proponer mejoras en el servicio, la propuesta persigue orientar a los posibles clientes hacia una cultura de uso de correo a nivel local que les permita agilizar sus actividades comerciales, profesionales o rutinarias, con rapidez y a un bajo costo.

En síntesis, la propuesta de negocios planteada en éste trabajo intenta mostrar una nueva opción de distribución masiva de correspondencia, ofreciendo entregas confiables, eficientes y de excelente calidad enfocados a la optimización en los procesos operativos buscando siempre el costo-beneficio de los usuarios del servicio.

INDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁG.
Portada	i
Aceptación del Tutor	ii
Declaración de Autoría del Tutor	iii
Certificación de La Defensa	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Cesión de Derechos De Autor	vii
Introducción.....	viii
Índice General.....	ix
Índice de Cuadros.....	xix
Índice de Figuras.....	xxii
Capítulo I	1
El Problema	1
1.1 Planteamiento del Problema	1
1.1.1 Problematización	1
1.1.2 Delimitación del Problema	2
1.1.2.1 Espacio	2
1.1.2.2 Tiempo	2
1.1.2.3 Universo	3
1.1.3 Formulación del Problema	3
1.1.4 Sistematización del Problema.....	3
1.1.5 Determinación del Tema.....	3
1.2 Objetivos.....	4
1.2.1 Objetivo General.....	4

1.2.2	Objetivos Específicos.....	4
1.3	Justificación.....	4
1.3.1	Justificación De La Investigación.....	4
Capitulo II	7
Marco Referencial	7
2.1	Marco Teórico.....	7
2.1.1	Antecedentes Históricos.....	7
2.1.2	Antecedentes Referenciales.....	10
2.1.2.1	Fedex Corporation – Multinacional.....	10
2.1.2.2	Urbano Express - Internacional.....	16
2.1.3	Fundamentación.....	20
2.1.3.1	La Política Macroeconómica.....	20
2.1.3.1.1	Tipos de Política Macroeconómica.....	20
2.1.3.1.2	Fomentar el Crecimiento Económico.....	21
2.1.3.2	Administración de Empresas.....	21
2.1.3.2.1	Misión.....	23
2.1.3.2.2	Definición de la Misión de la Empresa.....	23
2.1.3.2.3	Visión.....	24
2.1.3.2.4	Fijación de Objetivos de la Empresa	24
2.1.3.2.5	Valores	24
2.1.3.3	Administración Estratégica.....	28
2.1.3.4	Benchmarking.....	30
2.1.3.4.1	Tipos de Benchmarking.....	30
2.1.3.5	Organización y Métodos.....	31
2.1.3.6	Marketing	33
2.1.3.6.1	Importancia del Marketing en las Empresas.....	33
2.1.3.6.2	Proceso De Marketing	34
2.1.3.6.3	Segmentación Del Mercado	34
2.1.3.6.3.1	Determinación De Mercados Meta	35
2.1.3.6.3.2	Posicionamiento en el mercado...	35
2.1.3.6.4	Consumidores Meta.....	35

2.1.3.6.5	Creación de la Mezcla de Marketing.....	35
2.1.3.6.6	Tecnología -Información Marketing.....	36
2.1.3.6.7	La Competencia Como Mecanismo de Recuperación.....	37
2.1.3.7	Características de los Recursos Humanos.....	39
2.1.3.8	Principales Medidas para Aumentar el Capital humano....	40
2.1.3.9	La Motivación Humana	41
2.1.3.10	Unión de los Planes de RR.HH. Estrategias.....	41
2.1.3.11	Servicios al Cliente.....	42
2.1.3.12	Control de Procesos en los Servicios	44
2.1.3.13	Valor de la Administración de las Relaciones con los Clientes.....	45
2.1.3.14	Comportamiento del individuo en su rol de cliente o Consumidor.....	45
2.1.3.15	Clientes Insatisfechos.....	46
2.1.3.16	Mejora Mediante Mejoras Radicales.....	47
2.1.3.16.1	La Mejora Continua	48
2.1.3.16.2	La Mejora Gradual	48
2.1.3.17	Logística.....	49
2.1.3.17.1	Naturaleza de la Planificación Logística	50
2.1.3.17.2	Distribución Física de Mercancías	53
2.1.3.17.3	Modelos de Distribución.....	54
2.1.3.17.3.1	Modelo de Distribución Directa....	54
2.1.3.17.3.2	Modelo De Distribución Escalonada.....	55
2.1.3.17.3.3	Modelo Almacén Central-Depots	55
2.1.3.17.3.4	Modelo de Distribución Directa desde el Almacén Central	55
2.1.3.17.4	Canales de Distribución.....	56
2.1.3.17.4.1	Los Intermediarios.....	56
2.1.3.18	El Sistema Bancario.....	58
2.2	Marco Legal	59
2.2.1	Contrato de Compañía.....	59

2.2.1.1	Requisitos necesarios para Constitución de Compañías de Responsabilidad Limitada.....	59
2.2.1.2	Tipos de Compañías en el Ecuador.....	60
2.2.1.2.1	Compañías Anónimas	60
2.2.1.2.2	Compañías Responsabilidad Limitada.....	61
2.2.1.2.3	Sucursales Compañías Extranjeras.....	61
2.2.2	Constitución de Compañías.....	62
2.2.2.1	Requisitos necesarios para Constitución de Compañías Anónimas.....	62
2.2.3	Organismos Controladores de Las Compañías.....	64
2.2.3.1	Superintendencia de Compañías.....	64
2.2.3.2	Cámaras de Comercio.....	64
2.2.3.2.1	Requisitos para Afiliación a la Cámara de Comercio	65
2.2.3.3	Registro Mercantil	65
2.2.3.3.1	Requisitos Para Inscribir Compañía	65
2.2.4	Obligaciones de las Compañías con el Servicio de Rentas Internas.....	66
2.2.4.1	Obtener El Ruc.....	66
2.2.4.2	Retener Impuestos.....	68
2.2.4.3	Presentar Declaraciones De Impuestos Sri.....	69
2.2.4.3.1	Declaración De Impuesto Al Valor Agregado.....	69
2.2.4.3.2	Declaración Impuesto A La Renta.....	69
2.2.4.3.3	Declaración de Retenciones en la Fuente del Impuesto a La Renta.....	71
2.2.4.3.4	Declaración de Retenciones en la Fuente del Valor Agregado.....	71
2.2.4.3.5	Declaración del Impuesto a los Consumos Especiales.....	71
2.2.4.4	Presentar Anexos	71
2.2.4.4.1	Anexo de Retenciones en La Fuente de Impuesto a la Renta Otros Conceptos (Reoc).....	72
2.2.4.4.2	Anexo Transaccional Simplificado (Ats).....	73
2.2.5	Permisos de Funcionamiento.....	73

2.2.5.1	Requisitos para la Otorgación del Certificado del Cuerpo de Bomberos.....	73
2.2.5.2	Requisitos para la Otorgación del Certificado de Uso de Suelo.....	74
2.2.5.3	Requisitos para Obtener la Patente Municipal Anual	74
2.2.6	Obligaciones Laborales del Empleador Según El Ministerio de relaciones Laborales.....	75
2.3	Marco Conceptual.....	76
2.4	Hipótesis Y Variables.....	79
2.4.1	Hipótesis General.....	79
2.4.2	Hipótesis Específicas.....	79
2.4.3	Declaración de Variables	79
2.4.3.1	Variable Independiente.....	79
2.4.3.2	Variable dependiente.....	80
2.4.4	Operacionalización de las Variables.....	81
 Capitulo III		 82
Marco Metodológico		82
3.1	Tipo y Diseño de La Investigación.....	82
3.2	La Población y La Muestra.....	82
3.2.1	Características de La Población.....	82
3.2.2	Delimitación de La Población.....	83
3.2.3	Tipo de Muestra.....	83
3.2.4	Tamaño de La Muestra.....	83
3.2.5	Proceso de Selección.....	84
3.3	Los Métodos y Las Técnicas.....	84
3.3.1	Los Métodos Teóricos	84
3.3.2	Los Métodos Empíricos	84
3.3.3	Técnicas e Instrumentos de La Investigación	85
3.4	Propuesta de Procesamiento Estadístico de la Información.....	85

Capítulo IV	86
Análisis e Interpretación de Resultados	86
4.1 Análisis de Resultados.....	86
4.1.1 Interpretación de Los Resultados.....	86
4.1.2 Verificación de Hipótesis.....	99
4.2 Conclusiones y Recomendaciones.....	99
4.2.1 Conclusiones.....	99
4.2.2 Recomendaciones.....	100
Capítulo V	101
La Propuesta	101
5.1 Información General.....	101
5.1.1 Antecedentes.....	101
5.1.2 Objetivos	102
5.1.2.1 Objetivo General.....	102
5.1.2.2 Objetivos Específicos.....	102
5.1.3 Ubicación Del Proyecto.....	102
5.2 La Empresa	104
5.2.1 Misión, Visión, Valores Corporativos.....	104
5.2.1.1 Misión.....	104
5.2.1.2 Visión.....	104
5.2.1.3 Valores.....	104
5.2.1.4 Objetivos	105
5.2.1.4.1 Objetivo General.....	105
5.2.1.4.2 Objetivos Específicos.....	105
5.2.2 Marco Legal.....	106
5.2.2.1 Características de la Compañía a Constituir	106
5.2.2.2 Pasos para la Constitución de la Compañía Anónima.....	107
5.2.2.3 Requisitos para Inscribir una Compañía en el Registro Mercantil.....	110
5.2.2.4 Requisitos para Afiliación a la Cámara de Comercio.....	110
5.2.2.5 Requisitos para La Inscripción del Ruc de Empresas.....	111

5.2.2.6	Permisos de Funcionamiento.....	113
5.2.2.6.1	Requisitos para la Otorgación del Certificado del Cuerpo de Bomberos	113
5.2.2.6.2	Requisitos para la Otorgación del Certificado de Uso de Suelo.....	113
5.2.2.6.3	Requisitos Para Obtener La Patente Municipal Anual para Personas Jurídicas.....	114
5.2.2.7	Obligaciones Laborales del Empleador Según el Ministerio de Relaciones Laborales	114
5.2.3	Impacto.....	116
5.2.3.1	Impacto Social.....	116
5.2.3.2	Impacto Económico.....	116
5.2.4	Personal	116
5.2.4.1	Área Administrativa.....	117
5.2.4.2	Área Operativa.....	117
5.2.4.3	Área de Ventas.....	117
5.2.5	Requerimientos de Personal	117
5.2.5.1	Área Administrativa.....	117
5.2.5.2	Área Operativa.....	118
5.2.5.3	Área de Ventas.....	118
5.2.6	Organigrama Estructural.....	119
5.2.7	Organigrama Funcional.....	120
5.2.8	Manual de Funciones.....	121
5.2.8.1	Administrador.....	121
5.2.8.1.1	Descripción General del Cargo.....	121
5.2.8.1.2	Perfil Académico.....	121
5.2.8.1.3	Perfil Profesional.....	121
5.2.8.1.4	Funciones del Cargo.....	121
5.2.8.2	Contador (Asesor Contable, Tributario Y Administrativo)..	122
5.2.8.2.1	Descripción General del Cargo.....	122
5.2.8.2.2	Perfil Académico.....	122
5.2.8.2.3	Perfil Profesional.....	122
5.2.8.2.4	Funciones del Cargo.....	123
5.2.8.3	Secretaria / Recepcionista.....	123

5.2.8.3.1	Descripción General del Cargo.....	123
5.2.8.3.2	Perfil Académico.....	123
5.2.8.3.3	Perfil Profesional.....	123
5.2.8.3.4	Funciones del Cargo.....	124
5.2.8.4	Supervisor de Reparto.....	125
5.2.8.4.1	Descripción General del Cargo.....	125
5.2.8.4.2	Perfil Académico.....	125
5.2.8.4.3	Perfil Profesional.....	125
5.2.8.4.4	Funciones del Cargo.....	125
5.2.8.5	Vendedor Corporativo.....	126
5.2.8.5.1	Descripción General del Cargo.....	126
5.2.8.5.2	Perfil Académico.....	126
5.2.8.5.3	Perfil Profesional.....	126
5.2.8.5.4	Funciones del Cargo.....	127
5.2.8.6	Vendedor Junior	127
5.2.8.6.1	Descripción General del Cargo.....	127
5.2.8.6.2	Perfil Académico.....	127
5.2.8.6.3	Perfil Profesional.....	127
5.2.8.6.4	Funciones del Cargo.....	128
5.2.8.7	Repartidores.....	128
5.2.8.7.1	Descripción General del Cargo.....	128
5.2.8.7.2	Perfil Académico.....	128
5.2.8.7.3	Perfil Profesional.....	128
5.2.8.7.4	Funciones del Cargo.....	129
5.3	Análisis de Mercado.....	129
5.3.1	Modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter	131
5.3.1.1	Amenaza de Nuevos Competidores.....	131
5.3.1.2	Rivalidad entre los Competidores.....	133
5.3.1.3	Amenaza de Productos Sustitutivos.....	134
5.3.1.4	Poder de Negociación de los Clientes	135
5.3.1.5	Poder de Negociación de los Proveedores.....	136
5.3.2	Análisis FODA.....	138
5.3.2.1	Indicadores FODA	138
5.3.2.1.1	Fortalezas.....	138

5.3.2.1.2 Oportunidades.....	138
5.3.2.1.3 Debilidades.....	139
5.3.2.1.4 Amenazas.....	139
5.3.2.2 Valoración FODA	140
5.3.2.3 Análisis FOFADODA.....	141
5.3.3 Segmentación de Mercado.....	143
5.3.3.1 Identificación del Mercado y sus Segmentos	143
5.3.4 Composición del Mercado	144
5.3.4.1 Variables Geográficas.....	144
5.3.4.2 Variables Demográficas	144
5.3.5 Marketing Mix.....	145
5.3.5.1 Producto O Servicio.....	147
5.3.5.1.1 Características del Portafolio de Servicios.....	148
5.3.5.1.2 Horarios de Atención	149
5.3.5.1.3 Marca, Slogan Y Logotipo.....	149
5.3.5.2 Precio.....	150
5.3.5.3 Plaza.....	153
5.3.5.4 Promoción.....	153
5.3.5.4.1 Plan Publicitario de Apertura Inicial	153
5.3.5.4.2 Plan de Promociones Por Apertura.....	157
5.3.5.5 Personas	158
5.4 Especificaciones del Proyecto.....	159
5.4.1 Localización y Tamaño.....	159
5.4.2 Capacidad	160
5.4.3 Distribución de La Planta.....	160
5.4.4 Procedimientos.....	163
5.4.4.1 Proceso de Ventas.....	163
5.4.4.1.1 Diagrama del Proceso de Ventas.....	164
5.4.4.2 Proceso de Recepción.....	165
5.4.4.2.1 Diagrama del Proceso de Recepción.....	166
5.4.4.3 Proceso De Ruteo.....	167
5.4.4.3.1 Diagrama del Proceso de Ruteo.....	168
5.4.4.4 Proceso De Supervisión de Reparto	169
5.4.4.4.1 Diagrama del Proceso de Supervisión.....	170

5.4.4.5	Proceso de Distribución y Entrega.....	171
5.4.4.5.1	Diagrama Proceso Distribución y Entrega.....	172
5.4.5	Políticas.....	173
5.5	Análisis Financiero	174
5.5.1	Inversión Inicial.....	174
5.5.2	Financiamiento.....	176
5.5.3	Estado de Pérdidas y Ganancias.....	179
5.5.4	Flujo de Caja.....	180
5.5.5	Balance General.....	181
5.6	Situación Financiera.....	182
5.6.1	Análisis VAN – TIR – BC	182
5.6.2	Razones e Índices Financieros	184
	Conclusiones	191
	Recomendaciones.....	191
	Bibliografía.....	193
	Linografía.....	197
	Anexos.....	199

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1	
Operacionalización de las variables.....	81
Cuadro 2	
Resumen estadístico de pregunta 6: ¿con qué frecuencia al mes recibe documentación a través de servicios de mensajería a domicilio?.....	92
Cuadro 3	
Tabla de frecuencias pregunta6: ¿con qué frecuencia al mes recibe documentación a través de servicios de mensajería a domicilio?.....	94
Cuadro 4	
Matriz de valoración FODA.....	140
Cuadro 5	
Matriz de análisis FO – DO.....	141
Cuadro 6	
Matriz de análisis FA – DA.....	142
Cuadro 7	
Identificación del mercado y sus segmentos.....	143
Cuadro 8	
Marketing mix.....	146
Cuadro 9	
Lista de precios por unidad.....	151

Cuadro 10	
Lista de precios paquete corporativo.....	151
Cuadro 11	
Lista de precios paquete informativo.....	152
Cuadro 12	
Lista de precios paquete microempresario.....	152
Cuadro 13	
Tabla de equivalencias.....	152
Cuadro 14	
Muebles y enseres.....	161
Cuadro 15	
Equipos de oficina.....	161
Cuadro 16	
Equipos de computo.....	161
Cuadro 17	
Inversión inicial de muebles y enseres.....	174
Cuadro 18	
Inversión inicial de equipos de oficina, cómputo y edificios.....	175
Cuadro 19	
Inversión del proyecto.....	176
Cuadro 20	
Fuente del financiamiento del proyecto.....	176

Cuadro 21	
Tasa de financiamiento bancario.....	176
Cuadro 22	
Tabla de amortización del préstamo bancario.....	177
Cuadro 23	
Estado de pérdidas y ganancias proyectado a 5 años.....	179
Cuadro 24	
Flujo de caja proyectado a 5 años.....	180
Cuadro 25	
Balance general proyectado a 5 años.....	181
Cuadro 26.	
Costo de Capital - Financiamiento.....	182
Cuadro 27.	
Resumen de los Flujos anuales y financiamiento inicial.....	182
Cuadro 28.	
Calculo VAN –TIR - BC a los 5 años de resumen de flujo.....	183
Cuadro 29.	
Índices financieros de Liquidez.....	184
Cuadro 30.	
Índices financieros de deuda	184
Cuadro 31.	
Índices financieros de eficacia, rentabilidad y actividad.....	187

INDICE DE FIGURAS

Figura 1

Pregunta 1: ¿cómo calificaría el servicio que ofrecen actualmente las empresas de entrega y recepción de encomiendas? 87

Figura 2

Pregunta 2: las planillas de servicio básico, tarjetas de crédito, estados de cuenta o cualquier otro tipo de documentación que le implica realizar pagos: ¿llega a tiempo suficiente como para organizar su agenda y no incumplir? 88

Figura 3

Pregunta 3: de existir un sistema de courier que le garantice seguridad y entrega oportuna de la documentación a nivel local. ¿Contrataría dicho servicio? 89

Figura 4

Pregunta 4: ¿cómo calificaría usted la presentación y atención que recibe por parte de los agentes repartidores de mensajería?..... 90

Figura 5

Pregunta 5: ¿en qué condiciones recibe los documentos de mensajería por parte del repartidor?..... 91

Figura 6

Histograma pregunta 6: ¿con qué frecuencia al mes recibe documentación a través de servicios de mensajería a domicilio?..... 93

Figura 7

Polígono de frecuencia pregunta 6: ¿con qué frecuencia al mes recibe documentación a través de servicios de mensajería a domicilio?..... 93

Figura 8	
Pregunta 7: durante el último año: ¿ha conocido algún caso en el que un repartidor de encomiendas haya sido víctima de la delincuencia en su sector?.....	95
Figura 9	
Pregunta 8: de existir una empresa que presente mejores y amplias alternativas de servicio en cuanto a envío y recepción de documentos en la ciudad, ¿contrataría el servicio?.....	96
Figura 10	
Pregunta 9: ¿cuál es su reacción frente a la entrega impuntual del servicio de mensajería?	97
Figura 11	
Pregunta 10: haciendo un cálculo estimado: ¿cuánto tiempo considera usted que se tarda en llegar la documentación a partir de la fecha de corte del documento?..	98
Figura 12	
Ubicación geográfica del proyecto.....	103
Figura 13	
Organigrama estructural de la empresa	119
Figura 14	
Organigrama funcional de la empresa	120
Figura 15	
Modelo de las fuerzas competitivas de Porter.....	130
Figura 16	
Logotipo el cartero Milagreño.....	149
Figura 17	
Formato de vallas publicitarias y banners.....	154

Figura 18	
Formato de tarjetas de presentación.....	154
Figura 19	
Formato de volantes impresos, anuncio para prensa escrita y claquetas televisivas para publicidad de El Cartero.....	155
Figura 20	
Formato de anuncio radial.....	155
Figura 21	
Presentación del personal.....	156
Figura 22	
Carpetas informativas.....	156
Figura 23	
Material promocional por apertura.....	157
Figura 24	
Volantes para promociones por apertura	158
Figura 25	
Distribución de la planta.....	162
Figura 26	
Flujo del proceso de ventas.....	164
Figura 27	
Flujo del proceso de recepción.....	166
Figura 28	
Flujo del proceso de ruteo.....	168

Figura 29	
Flujo del proceso de supervisión.....	170
Figura 30	
Flujo del proceso de distribución y entrega.....	172
Figura 31.	
Ratio de liquidez.....	185
Figura 32.	
Ratio de endeudamiento.....	185
Figura 33.	
Capacidad de pago de intereses.....	186
Figura 34.	
Rentabilidad sobre los activos.....	188
Figura 35.	
Rentabilidad sobre el patrimonio	188
Figura 36.	
Rentabilidad sobre las ventas.....	189
Figura 37.	
Rotación de activos totales.....	190
Figura 38.	
Rotación de activos fijos.....	190

CAPITULO 1

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 PROBLEMATIZACIÓN

El cantón Milagro, por constituirse en el segundo de mayor relevancia en la provincia del Guayas en cuanto a población, producción y desarrollo comercial, requiere de la implementación y mejora de ciertos servicios que de manera directa influyen en el óptimo desenvolvimiento de sus actividades.

Basados en el visible desarrollo productivo de este Cantón, hemos analizado en particular, el grado de eficiencia en las labores de las empresas de Courier dedicadas a la distribución y entrega de documentos, pues este sector es considerablemente importante para los ciudadanos económicamente activos de esta urbe. Actualmente, existe una empresa dedicada a esta actividad, sin embargo, por la gran cantidad de repartos que manejan, los usuarios han adoptado cierto grado de inconformidad al momento de recibir sus documentos, debido a que estos llegan, pero con gran cantidad de inconvenientes.

Entre los problemas más relevantes, surge la impuntualidad en la entrega, los cambios y reformas permanentes en las políticas gubernamentales, la cobertura limitada de estas empresas, la inseguridad en los procesos de repartición, el personal dedicado a este servicio no se halla capacitado en atención a clientes y las normativas de entrega no se desarrollan eficientemente, pues hay ocasiones en las que los documentos no llegan intactos y en buenas condiciones, inclusive se presentan deteriorados, arrugados y maltratados por el proceso o simplemente

nunca llegan a las manos de los verdaderos usuarios, al dejarlos en las ventanas o simplemente botados en las afueras de las viviendas, es decir a vista de los clientes, no existen garantías sobre el servicio. Los asaltos y la inseguridad en la ciudad también son otros de los problemas, pues debido a los altos índices delincuenciales, los documentos son sustraídos en asaltos, o demás situaciones fortuitas. Como otro de los limitantes, tenemos la oferta limitada por parte de las empresas de courier ya que actualmente, solo se ofrecen a empresas grandes, sin embargo, las microempresas y negocios de pequeñas magnitudes contratan personal específico para que desarrolle estas actividades de reparto, generándose un incremento en sus gastos administrativos, los mismos que podrían evitarse mediante la contratación de paquetes de reparto en alguna empresa de Courier. Finalmente, los costos no se ven justificados con la eficiencia de los procesos, en especial con los documentos de estados de cuenta de tarjetas, pues la demora en su llegada a manos del titular, ocasiona al usuario costos adicionales por pago tardío, generados porque muchos de ellos no llevan un control adecuado de cuáles son los valores que deben pagar en la fecha tope.

Debido a la manera en que estas empresas prestan sus servicios, en varios casos generando problemas y pérdida de lo más valioso en las actividades comerciales como lo es el tiempo, vemos la necesidad de realizar un estudio a través del cual se logre determinar las ventajas y desventajas de la competencia para entender los requerimientos de los usuarios.

1.1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

1.1.2.1 ESPACIO

El estudio se realizará en la República del Ecuador, región Costa, provincia del Guayas, específicamente en la extensión del cantón Milagro, la cual es aproximadamente de 403.60 kilómetros cuadrados¹

1.1.2.2 TIEMPO

La antigüedad que tendrá la información necesaria para la ejecución de este proyecto será de un estimado de 5 años.

¹Datos obtenidos de la página del Municipio de Milagro http://www.milagro.gob.ec/ubicacion_geo.html

1.1.2.3 UNIVERSO

La población total del cantón Milagro es de 166.634 habitantes², y nuestra investigación estará dirigida a la población económicamente activa del cantón Milagro, que corresponde al 35,41%³(PET 46.50%) de la población urbana, es decir aproximadamente 59.005 personas según datos obtenidos de las páginas de internet del INEC y del Municipio de Milagro.

1.1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera incide la ineficiencia de la distribución de documentos en el nivel de satisfacción de los usuarios del Cantón Milagro?

1.1.4 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

- ¿Qué impacto ejerce la impuntualidad en la entrega de los documentos, en el nivel de satisfacción de los usuarios?
- ¿Qué impacto ejerce sobre los usuarios la ausencia de capacitación en el personal que ejecuta las entregas?
- ¿Qué beneficio generarían la implementación de manuales de procedimientos y la aplicación correcta de las políticas de entrega en la insatisfacción y pérdida de clientes?
- ¿De qué manera afecta el alto índice delincencial en las empresas dedicadas a la entrega de documentos?
- ¿Qué efecto reflejaría en los usuarios la ampliación de los servicios de entrega de documentos a pequeños negocios de la ciudad?

1.1.5 DETERMINACION DEL TEMA

Creación de un Courier local para la distribución de documentos y similares en el Cantón Milagro.

²Datos obtenidos de la página del INEC <http://www.inec.gov.ec/cpv/> basados la información obtenida del censo de población y vivienda realizado en el 2010.

³<http://www.milagro.gov.ec/introduccion1-6a.html>

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar el nivel de ineficiencia de la distribución de documentos a través de un estudio de mercado que permita la implementación de estrategias innovadoras que eleven el nivel de satisfacción de los usuarios de mensajería.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer el impacto que ejerce la impuntualidad de la entrega de los documentos, en el nivel de satisfacción de los usuarios
- Identificar los resultados que ejercen sobre los usuarios la ausencia de capacitación en el personal que ejecuta las entregas.
- Estimar los posibles beneficios que generaría la implementación de manuales de procedimientos y la aplicación correcta de las políticas de entrega en la insatisfacción y pérdida de clientes.
- Explicar de qué manera afecta el alto índice delincencial en las empresas dedicadas a la entrega de documentos.
- Mostrar el efecto que reflejaría en los usuarios la ampliación de los servicios de entrega de documentos a pequeños negocios de la ciudad.

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Este trabajo de investigación busca a través de la ayuda teórica y de los conceptos básicos o avanzados de macroeconomía, marketing, investigación de mercados, administración de recursos humanos, logística, administración de operaciones, costos, comunicación, eficiencia, ambiente social, calidad de servicio, clima y desarrollo organizacional, encontrar una explicación adecuada a los diversos acontecimientos a nivel interno y externo tales como desarrollo eficiente en la prestación de servicios, comportamiento del individuo en su rol de cliente o consumidor, uso adecuado de los recursos humanos, cronogramas de distribución,

estrategias de negocios, entre otras situaciones determinantes en las actividades desarrolladas por las empresas dedicadas a la repartición de documentos en la ciudad de Milagro.

Para alcanzar los objetivos planteados, es necesaria la aplicación de técnicas de investigación como la observación, encuestas a los posibles clientes y entrevistas a expertos en este ámbito, las cuales estarán dirigidas a un segmento del mercado objetivo previamente seleccionado, con la finalidad de obtener información valiosa que nos permita conocer los diversos puntos de vista que poseen los clientes respecto del proyecto objeto del estudio. Para aplicar la técnica de la encuesta a los posibles clientes, se utilizará un listado de preguntas de fácil interpretación, que nos permita conocer su grado de satisfacción, gestión de distribución, procesos de control y calidad del servicio, entre otros aspectos de relevancia para la investigación. Por su parte, las entrevistas a expertos, tendrán como misión primordial, la obtención de información experimentada acerca del mercado, por tal motivo, estarán dirigidas a personas que sean clientes antiguos de este tipo de servicio y algunos miembros de la competencia. La implementación de estas técnicas, generará como resultado información tabulada, que basada en la estadística facilite una mejor apreciación para los administradores, en el proceso de toma de decisiones dentro de la empresa.

Como se describe anteriormente, al aplicar estas técnicas de investigación, los resultados determinarán indicadores que permitan establecer mecanismos concretos de solución a las situaciones problemáticas que se generen en cuanto a la ineficiencia de los procesos de entrega y canales de distribución, pérdida de mercado debido a la falta de agilidad en los servicios que se brindan a los clientes, desmotivación del personal por causas diversas, y demás irregularidades existentes en el ambiente y desarrollo organizacional, las mismas que de manera directa e inevitable, retrasan las actividades comerciales de los clientes, pues en una ciudad como Milagro que se encuentra en vías de desarrollo comercial - productivo, el envío y recepción de documentos es cada vez más necesario, por ello consideramos valiosa la realización de esta investigación debido a que se logrará determinar cuáles son las fortalezas, debilidades y carencias de las empresas dedicadas a la prestación de éste servicio, para proponer soluciones concretas que mejoren la

calidad en los procesos y la eficiencia en las relaciones comerciales de los habitantes.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEORICO

2.1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

LA HISTORIA DEL CORREO

A lo largo de la Historia, las sociedades han evolucionado a través del contacto entre sus miembros. El comercio y la comunicación han sido indispensables en ese proceso. Por ello, la transmisión de noticias entre distintos grupos humanos es tan remota como su propia historia, siendo el correo uno de los medios más antiguos, cuya labor sigue siendo necesaria aun en la actualidad.

Desde el principio, el correo fue una herramienta del poder, y de uso exclusivo de los gobernantes, mismos que podían informarse de lo que pasaba en sus territorios y enviar órdenes a sus súbditos mediante la palabra escrita.

Durante el XIX, la evolución del servicio postal se convirtió en una revolución tras la entronización del ferrocarril en España, que mejoró y acortó los tiempos de entrega de la correspondencia.

Con el establecimiento de las primeras rutas postales, las Ordenanzas de Correos de 1762 consignan, por primera vez en la historia, la figura del cartero, personaje imprescindible en ésta labor.

En aquellos tiempos toda correspondencia debía repartirse en un plazo de doce horas. Las ordenanzas señalaban como motivo de despido el retraso en el reparto y la modificación al precio marcado en la envoltura. Por lo demás, de acuerdo con lo dispuesto en las mismas, los carteros obtenían un cuarto de real por cada carta entregada.

El establecimiento del correo marítimo entre Europa, América y Asia y la famosa "Nao de China" abarcaban gran parte de la cobertura en el viejo continente el cual atravesaba Manila, Filipinas, el puerto español de Sevilla, pasando por un recorrido terrestre de Acapulco a México y luego a Veracruz.

El correo novohispano fue concebido en sus inicios como una empresa privada. Estaba concesionado sobre la base de Mercedes Reales y permaneció durante 187 años en manos de particulares.

Con la instauración de las Reformas Borbónicas en el Imperio Español, el servicio de correos pasó a ser una función prioritaria de la Corona Española y Antonio Méndez Prieto y Fernández, último Correo Mayor, entregó el oficio al estado en 1766.

El sistema de correos español contaba con su propia flota, que tenía su sede en el puerto de La Coruña. Desde ahí, se planeaban los viajes a La Habana, Veracruz, Cartagena de Indias, Mar del Plata, Valparaíso y Manila.

Posteriormente, las Ordenanzas de Correos de 1794 establecieron toda la normatividad del sistema de correos en el Imperio Español y sus disposiciones continuaron vigentes durante 110 años.

La red postal de la Nueva España movía más de un millón de piezas al año. Tenía una extensión de 25,000 kilómetros y contaba con 401 oficinas, atendidas por 901 trabajadores.

Durante la Guerra de Independencia, jugó un papel primordial. En valijas postales, a pie, a caballo o en carreta, viajaron por todo el territorio los planes de conspiración. Tal era la fuerza del correo que, en 1812, el virrey Félix María Calleja ordenó abrir toda la correspondencia en los pueblos donde se sospechaba que vivían insurgentes, lo que motivó a éstos a desarrollar sus propios correos.

Al consumarse la Independencia el 27 de septiembre de 1821, la Junta Provisional de la Regencia estableció que la Dirección General de Correos subsistiría con los

Aceptadas en 1839, las reformas comenzaron con el nombramiento de Rowland Hill como Secretario General. Se instituyó una tarifa de un penique para cada carta de media onza enviada a cualquier punto de las islas británicas y se triplicó el número de cartas.

Durante esa época se estableció el correo marítimo entre Europa, América y Asia. La famosa "Nao de China" comunicaba a Manila, Filipinas, con el puerto español de Sevilla, a través de un recorrido terrestre de Acapulco a México y luego a Veracruz.

En Gran Bretaña el ingenio del inglés Rowland Hill encabezó una serie de innovaciones en el correo de ese país estableciendo que el pago de la correspondencia debía hacerlo el remitente y no el destinatario, adicionalmente se le ocurrió un pago previo y una tarifa única basada en el peso de las cartas o paquetes, cuya propuesta fue llevada al parlamento que regía en aquel entonces y con la oposición de muchos en el Gobierno. Al final la tarifa de un penique para cada carta de media onza enviada a cualquier punto de las islas británicas fue estipulada.

La primera estampilla postal apareció en mayo de 1840, con el perfil de la joven Reina Victoria, quien permaneció en todas las estampillas británicas durante los siguientes sesenta años. Se imprimió con tinta negra y tenía el valor de un penique, por lo que es conocida como pennyblack o penique negro.

En nuestro país la necesidad de comunicarse con sus semejantes es una cualidad que caracteriza a los seres humanos, lo cual motivó desde su misma existencia, que surgieran las primeras formas de comunicación.

Los primeros medios de comunicación a distancia, tales como: señales de humo, tambores, palomas mensajeras y el esfuerzo de individuos que de muy diversas formas trasladaban mensajes a grandes distancias, fueron evolucionando conjuntamente con el desarrollo de las civilizaciones, para dar origen a los primeros correos organizados.

No es casual entonces que se escogiera la palabra "correo", que proviene del vocablo "correr", para definir el "servicio público que tiene por objeto el transporte de la correspondencia oficial y privada y que establecido en todos los países, hace llegar a su destino por la vía terrestre, marítima o aérea dicha correspondencia en forma de impresos, paquetes postales, valores, etc." A esto podemos agregar que el desarrollo y volumen alcanzado por el servicio de correos, responde generalmente al nivel de desarrollo económico y cultural de cada nación, por lo que el estudio de la historia del correo (*historia postal*) nos puede aportar una valiosa información sobre el país de que se trate.

Nuestros antepasados en la antigüedad tenían métodos bastante rudimentarios para comunicarse con sus familiares, es así como en el tiempo de los Incas (1438 – 1532) la información era transmitida por el sistema de los “Chasquis⁴”: jóvenes corredores que iban de “Tambo” en “Tambo” llevando los mensajes para el Inca.

Los Tambos⁵, era una especie de posta, donde el chasqui descansaba mientras esperaba al otro chasqui en camino. En cuanto lo veía, se preparaba para salir enseguida y tomando el bolsón que su compañero traía, iba inmediatamente sin parar hasta el siguiente Tambo. Todo era tan veloz, que los chasquis a veces llevaban pescado fresco desde la Costa hasta los Andes. Así era como el Inca se mantenía informado de lo que pasaba en el Imperio y sus generales le podían comunicar las rebeliones o dificultades que enfrentaban.

Con el tiempo este sistema se fue perfeccionando y hace 150 años, tiempo que tiene el correo en el Ecuador, se usa un método parecido, solo que en lugar de jóvenes corredores, son los medio de transporte modernos, los que llevan los encargos.

2.1.2 ANTECEDENTES REFERENCIALES

2.1.2.1 FEDEX CORPORATION – MULTINACIONAL

Es una red global de empresas que comparten una herencia de innovación y liderazgo en la industria de entrega de correspondencia y encomiendas, están

⁴ Mensajeros antiguos

⁵ Lugar donde descansaban los chasquis antes de partir hacia otro destino

ampliamente comprometidos a ofrecer a sus clientes en todo el mundo una gama de servicios de transporte, comercio electrónico y negocios.

Esta empresa tiene como cultura propia estar siempre actualizados en lo referente al mundo tecnológico es por eso que el acceso a toda forma de interacción e intercambio entre personas, empresas y Naciones es considerada como el principal impulso del negocio de la correspondencia la cual ha sido la fuerza propulsora detrás de muchos de los hitos y los avances en el acceso.

Adicionalmente Fedex Corporation asegura que la clave de su éxito es la gente, debido aquello proveen un ambiente, diverso, seguro y enriquecedor mediante la continua capacitación a sus colaboradores con programas de desarrollo profesional mostrando una excelente imagen a vuestros clientes.

Para comprender un poco más la evolución de esta compañía es necesario conocer la historia de la misma la misma que fue constituida en junio de 1971 pero su funcionamiento oficial comenzó el 17 de abril de 1973, se inició con el lanzamiento de 14 aviones pequeños desde Aeropuerto Internacional de Memphis logró en aquellos días destacarse como el precursor de una innovadora red de entrega de encomiendas a nivel nacional. En esa noche, Federal Express entregó 186 paquetes a 25 ciudades de los EE.UU. de Rochester, Nueva York, a Miami, Florida.

Originalmente la empresa Federal Express fue llamado así, debido al significado patriótico asociados con la palabra "Federal", lo que sugiere un interés en la actividad económica en todo el país, su matriz principal la estableció en la ciudad de Memphis, Tennessee, la cual fue escogida debido al punto estratégico que representaba en su ubicación geográfica.

Fedex Corporation adquirió en Enero de 1998 de Caliber Inc. Empresa que manejaba en ese entonces un sistema de compras y entregas de paquetes localmente, buscó siempre aprovechar la fuerza de su famoso servicio de entrega urgente y crear una compañía más diversificada, que incluye un cartera de negocios diferentes, pero relacionados. Subsidiarias Caliber incluía RPS, un pequeño paquete de servicios de tierra; Roberts Express, un acelerado, de uso exclusivo proveedor de transporte marítimo; Viking Freight, a nivel regional, menos-que-camión (LTL) portador de la carga que sirven los EE.UU. occidentales, el Caribe Servicios de

Transporte, un proveedor de la expedición de carga aérea entre los EE.UU., Puerto Rico, República Dominicana y las islas del Caribe, y de Logística y Tecnología Caliber, proveedores de logística integrada y soluciones de tecnología.

Estas compañías, a lo largo de todo el mundo con el envío expreso proveedor de Federal Express, compuesto por el original FDX Corp. Contribuyó a la consolidación de la mencionada empresa pionera a nivel mundial.

FedEx Express debido a su ardua labor y a su alianza estratégica con los Pequeños y Medianos Exportadores, a quienes las herramientas necesarias para lograr que penetren en el negocio global con acciones tales como tecnología, facilitación aduanera, asistencia y desarrollo, en el año 2007 obtuvo Premio al Mérito Exportador, en la categoría de Empresas o Instituciones de Apoyo a la Exportación. El premio fue otorgado a FedEx Express, por el Consejo Mexicano de Comercio Exterior Noreste (COMCE), por su trayectoria y desempeño en el apoyo a las exportaciones mexicanas.

Para elegir las empresas ganadoras, fue necesario que el Comité de Evaluación integrado por presidentes y directores de diversas instituciones públicas y privadas de la comunidad de la región que coadyuvan en la formación de la cultura exportadora, toma en cuenta que las empresas participantes incluyan información sobre su producción y desarrollo tecnológico, desempeño exportador, estrategias de exportación, comercialización y mercadotecnia internacional, entre otros rubros.

Además de este importante galardón, FedEx Express ha sido reconocida por diversas instituciones gracias a su filosofía de trabajo y políticas de recursos humanos. En este año 2007, por segundo año consecutivo, fue distinguida como la Mejor Empresa para Trabajar en México, así como La Mejor Empresa para Trabajar en Latinoamérica, de acuerdo al Great Place To Work Institute y la revista Mundo Ejecutivo.

En 2004 recibió el Premio Jalisco a la Calidad que otorga el Gobierno del Estado de Jalisco a través del Instituto Jalisciense de la Calidad. En 2005, gracias a sus actividades de fomento de las exportaciones en México recibió también el Galardón Jalisco a la Exportación 2005 y el Galardón PyME 2006, entre otros más.

La evolución de empresas como FedEx y su rival United Parcel Service Inc. Son consideradas como indicadores de la evolución en la economía mundial, debido a que ambas compañías transportan aproximadamente 3,5% del producto bruto mundial, de acuerdo a sus estadísticas registradas mensual y anualmente.

La variedad de productos que transportan proviene de todos los sectores de la economía. Por lo tanto la fortaleza en estas empresas permite determinar en el gran momento económico en el que viven.

Con el transcurrir del tiempo la red de envío y transporte FedEx Corp. adquirió pequeñas dificultades naturales para crecer y en todos los países en donde interviene FedEx se hicieron presente las llamadas competencias, lo que ha contribuido a reducir los márgenes de ganancias de forma considerable, por lo tanto sugirieron dar un salto tan grande en los beneficios de los servicios tratando de ésta manera renovar el optimismo en todos los inversores.

El desarrollo de ésta empresa a través de sus adecuadas estrategias ha logrado ir siempre en aumento ubicándose continuamente en una de las compañías más importantes del mundo y se cree que adicionalmente que su fuerza laboral tiene que ver mucho en ello, pues mantiene bien arraigado el enfoque de su misión, estrategia y valores, los cuales serán mencionados a continuación:

MISION, ESTRATEGIA Y VALORES

Misión

La misión FedEx Corporation es producir retornos financieros para sus accionistas, proporcionando alto valor añadido en logística, transporte y servicios relacionados con la institución a través de empresas que operan bajo nuestro formato, además se esforzará por desarrollar relaciones mutuamente provechosas con sus empleados, socios y proveedores para lograr óptimos resultados dentro de la compañía. La seguridad será la primera consideración en todas las operaciones y considerando

que las actividades de las empresas se llevará a cabo con los más altos estándares⁶ éticos⁷ y profesionales.

Estrategia

La estrategia operativa de FedEx funciona a la perfección y al mismo tiempo en tres niveles debido a que:

- Compiten colectivamente por todo el mundo de pie como una marca de fábrica y hablan mediante una sola voz.
- Operan de forma independiente, centrándose en nuestras redes independientes para satisfacer las distintas necesidades de los clientes.
- Gestionar en colaboración, trabajando juntos para mantener relaciones de lealtad con nuestra fuerza de trabajo, clientes e inversores.

Valores

La gente: la valoración al personal con el que laboramos y la diversidad es muy importante en nuestra empresa.

Servicio: el espíritu positivo y la absoluta seriedad en los procesos, pone a nuestros clientes en el corazón de todo lo que hacemos.

Innovación: la creación e inspiración tecnológica que mejoran la forma en que trabajamos y vivimos.

Integridad: Gestionamos nuestras operaciones, finanzas y servicios con honestidad, eficiencia y fiabilidad.

Responsabilidad: Abogamos⁸ por un entorno seguro y saludable para las comunidades en que vivimos y trabajamos.

⁶ Tipo, modelo, patrón de referencia

⁷ Conforme a la moral

⁸ Interceder a favor de alguien

Lealtad: Nos ganamos el respeto y la confianza de nuestro pueblo FedEx, los clientes y los inversores todos los días, en todo lo que hacemos.

Marketing y publicidad

FedEx se caracteriza por el galardón⁹ a la publicidad y patrocinios deportivos de prestigio. La fiabilidad, la rapidez, el liderazgo, la excelencia y el alcance global que caracteriza a FedEx se reflejan en nuestros patrocinios y hace hincapié en la publicidad. La velocidad, el trabajo en equipo y la precisión es justo lo que FedEx tiene en común con el patrocinio de grandes de campeonato de los deportes tales como:

- FedEx and the NFL
- FedEx Cup
- FedEx Field
- FedEx Forum: NBA Arena
- FedEx Racing
- FedEx and Southern Heritage Classic

En FedEx, reconoce que el impacto es mayor que los servicios que ofrecemos. Nos hemos comprometido a ser un gran lugar para trabajar, un mayordomo reflexivo del medio ambiente y cuidar a un ciudadano en las comunidades donde vivimos y trabajamos. Nos apasiona sostenible conectar personas y lugares y la mejora de la calidad de vida en todo el mundo.

Servicios Logísticos¹⁰

Federal Express se caracteriza por brindar un servicio de primera en el despacho del paquete o documento a través de la vía aérea, carga marítima, y por carretera otorgando así a todos sus usuarios rapidez en el servicio.

⁹ Premio o recompensa de los méritos o servicios

¹⁰ Conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa

2.1.2.2 URBANO EXPRESS - INTERNACIONAL

Urbano Holdings, LLC, es una empresa multinacional registrada en Estados Unidos con operaciones en Argentina, Ecuador, El Salvador y Perú, especializada en la distribución de correspondencia masiva para grandes clientes. Con más de 240 millones de envíos al 2006 y con una posición de liderazgo en la mayoría de los mercados en los que opera.

Urbano y sus filiales han implementado desde el inicio la más alta tecnología para optimizar todos los procesos de distribución, lograr sus altos niveles de productividad y eficiencia nacional e internacionalmente, permitiéndole ofrecer plazas de trabajo y valores agregados a precios competitivos, generando ahorro y reduciendo los reclamos de sus clientes relacionados al proceso de distribución.

Su Misión constante es ser líder y mantenerse en el área de distribución de correspondencia masiva en Latinoamérica como una de los máximos distribuidores en éste campo y específicamente para grandes clientes, a través de la utilización de lo siguiente:

- Procesos estandarizados ISO¹¹
- La más alta tecnología
- Capacidad de rastreo y reportes detallados
- Personal comprometido, altamente capacitado y con experiencia

Urbano logra los objetivos mediante:

- Total compromiso del equipo humano
- Optimización y actualización de la información de sus clientes
- Procesos establecidos cliente por cliente, siguiendo los formatos ISO 9002¹² – 2000
- Riguroso proceso de selección, tanto de los empleados como de los clientes.

¹¹Normas de calidad

¹²Modelo de aseguramiento de la calidad, aplicable a la fabricación y a la instalación.

- Urbano posee mapas digitalizados de varias ciudades en cada país, que sirve para el proceso de zonificación y ruteo de cada uno de sus couriers y la optimización de recursos, permitiéndoles niveles de productividad muy superiores a los de otras empresas.
- Se manejan mapas de densidad, geocodificando la base de datos del cliente, y ubicando los clientes en relación con puntos estratégicos de servicio
- Parte importante del proceso es la implementación de un Código de Barras, el cual debe ser coordinado con el cliente para efectos de control y seguimiento de los envíos, así como la entrega de la Base de Datos con nombre, dirección, ciudad, teléfono y el número de identificador único del cliente. Urbano maneja los más altos niveles de confidencialidad y seguridad para proteger esta información a través de la encriptación de las mismas.

El compromiso que tiene Urbano con sus clientes garantiza el servicio ofrecido es por eso que se obligará a cumplir con los estándares de calidad, entendido en los siguientes términos:

- Todos los documentos serán entregados a sus clientes en los términos acordados.
- Mantendremos la misma calidad de servicio los 365 días del año, 7 días a la semana y las 24 horas del día.
- La atención proporcionada será siempre amable y cordial.
- Todos nuestros couriers sabrán comportarse con los clientes, tendrán identificación de la empresa, conocerán sus procedimientos y mantendrán una actitud mental positiva.
- Capacitaremos y motivaremos permanentemente a todos y cada uno de nuestros colaboradores
- Utilizaremos al máximo nuestros recursos informáticos y de telecomunicaciones.
- Mantendremos total apertura y buena disposición hacia el lanzamiento de nuevos productos y/o proyectos
- Respetaremos, transmitiremos y fortaleceremos la imagen y política institucional del cliente.

HISTORIA

En el pasado enviar estados de cuenta, tarjetas de crédito, chequeras y facturas eran opciones muy costosas, o ineficientes. Por eso nace Urbano, como una respuesta a la necesidad de las empresas de hacerle llegar a sus clientes correspondencia masiva en forma eficiente y rentable.

En 1996 se crea Urbano Ecuador, y en pocos años es la empresa de distribución de correspondencia masiva más grande, sobrepasando inclusive al Correo Nacional.

En el 2001 se constituye la Holding, con domicilio en el estado de Delaware, Estados Unidos de América con la finalidad de expandir el negocio en Latinoamérica.

Actualmente Urbano opera en:

Ecuador

Inicia labores en mayo de 1996, ofreciendo servicios de distribución masiva de correspondencia a nivel nacional.

El Salvador

Igualmente en 1998 con oficinas y agencias propias en todo el país siendo la empresa más grande y líder de la industria.

Perú

Inicia actividad en agosto del 2003 y actualmente es líder del mercado postal.

Argentina

En marzo del 2004 Urbano adquiere la mayoría de Rowing Postal, ofreciendo 100% de cobertura; posteriormente se fusiona con MailCorpS.A.. Es la segunda empresa privada en el rubro.

Urbano tiene operaciones en 4 países, cuenta con más de 2.100 empleados y maneja la distribución de más de un millón de plásticos y envíos de valor y más de 240 millones de envíos en el 2006.

GOBIERNO CORPORATIVO

Misión

Excelencia en la distribución, eficiencia y solución en el proceso del cliente, certeza y confiabilidad en el servicio, total trazabilidad.

Una fuerza de trabajo comprometida y motivada, eficiencia operativa basada en tecnología de punta, al mejor costo-beneficio para el cliente, con el mayor retorno al accionista.

Enfocado a clientes que generan distribución masiva de correspondencia de bajo peso unitario.

Visión

Crear un nuevo modelo de distribución masiva de correspondencia, siendo La Alternativa y el punto de referencia en Latinoamérica.

Única red de distribución masiva de correo operando en Latinoamérica. Urbano ofrece entregas confiables y certificadas, con los mejores tiempos de tránsito, utilizando procesos automatizados y tecnología de punta.

Fuerza

La excelencia en el proceso interno (operativo/tecnológico) que permite proveer valores agregados al cliente al costo más bajo del mercado.

SERVICIOS

El principal servicio es la distribución expresa de correspondencia con información de entregas disponible overnight, al día siguiente, en la plataforma del cliente y en la página Web de Urbano (www.urbanoexpress.com). Incluyendo:

- Estados de Cuenta
- Tarjetas de Crédito y Chequeras
- Facturas y otro tipo de correspondencia
- Volanteo
- Ensobrado y Etiquetado

- Impresión
- Corrección de Bases de Datos
- Verificación y localización de direcciones erradas
- Actualización de registros
- Administración de mailroom¹³
- Servicio internacional.

2.1.3 FUNDAMENTACIÓN

2.1.3.1 LA POLÍTICA MACROECONÓMICA

A nivel mundial es necesario conocer el comportamiento de las economías de los distintos países, es decir, porque se comportan de manera distinta y cuáles son las causas para que una economía obtenga mejores resultados en un periodo en relación a otra. Es así como concluimos que a pesar de existir otros factores que generan estos resultados, sin duda alguna el de vital importancia es la política económica de cada país, ya que uno de los principales objetivos de los macroeconomistas es comprender y ayudar a las autoridades los efectos de las diversas medidas económicas.

2.1.3.1.1 TIPOS DE POLÍTICA MACROECONÓMICA

Tipos de Política Macroeconómica

Existen tres grandes tipos de política macroeconómica: la política monetaria, la política fiscal y la política estructural.

Al hablar de política monetaria, básicamente nos referimos a la determinación de la oferta monetaria de un país: los billetes y las monedas son los tipos básicos de dinero. La mayoría de los economistas están de acuerdo en que las variaciones de la oferta monetaria afectan a importantes variables macroeconómicas, entre las que se encuentran, la producción nacional, el empleo, los tipos de interés, la inflación, precios de acciones, y finalmente el valor de la moneda a nivel internacional.

¹³ Sala de correos

Normalmente en cada país, existe una institución pública llamada Banco Central, la misma que controla la política monetaria interna.

Luego, tenemos la política fiscal que consiste en las decisiones que determinan el presupuesto del Estado, en cuanto a la cantidad y destino del gasto público, así como también de los ingresos del Estado. Un aspecto importante de la política fiscal, es básicamente el equilibrio existente entre el gasto público y los impuestos generados por cobros a los contribuyentes (ciudadanos). Cuando el Estado gasta más de lo que recibe en impuestos, se presenta un déficit; y cuando sucede lo contrario, es decir gasta menos, el resultado será un superávit.

Por último, citamos la política estructural, que comprende las medidas económicas que están orientadas a alterar la estructura de las instituciones de la economía de un país. Aplica diversas formas, desde pequeñas reformas hasta enormes y ambiciosas revisiones de todo un sistema económico. Los defensores de la política estructural afirman que cambiando las características básicas de la economía o remodelando sus instituciones, es posible, estimular el crecimiento económico y mejorar el nivel de vida de un país.

2.1.3.1.2 FOMENTAR EL CRECIMIENTO ECONÓMICO

El objetivo general de cada país, es indudablemente alcanzar un desarrollo óptimo como nación, para lo cual, existen ciertos factores que contribuyen al crecimiento de la productividad en el trabajo y por consiguiente de la producción per cápita.

2.1.3.2 ADMINISTRACION DE EMPRESAS

La administración es una herramienta fundamental para el emprendimiento de cualquier negocio que deseemos ejecutar en nuestro medio, es por eso, la importancia del conocimiento básico del proceso y técnicas para llevar a cabo ésta labor que implica riesgo y decisión de parte de los futuros inversionistas. Ésta materia aparece desde tiempos muy remotos, desde el momento en que aparece el

hombre, en la cual sus primeras manifestaciones se denominaban en aquel entonces como un acto administrativo.

Actualmente las empresas se las define como unidades productoras de bienes o servicios, las mismas que se las puede clasificar basándose en diferentes criterios:

De acuerdo a sus objetivos: Se clasifican en públicas (no lucran) y privadas (tienen como objetivo lucrar).

De acuerdo a su función: Industriales (las que llevan a cabo cualquier cambio o alteración a la materia prima) y Comerciales (Las que distribuyen productos que otros fabrican).

Cualquiera que sea el tipo de empresa cuenta con tres recursos:

- **HUMANOS:** Personas que laboran en la empresa.
- **MATERIALES:** Los recursos monetarios de la empresa.
- **TÉCNICOS:** Es la maquinaria y la tecnología.

Es decir que para lograr un adecuado funcionamiento, las organizaciones en general, deberán llevar a cabo una eficiente administración en la empresa, por medio de un mecanismo óptimo de operación, tales como: planeación, organización, dirección y control, utilizando correctamente los recursos humanos, materiales, técnicos, y enfocándose en el logro de los objetivos.

En la actualidad las empresas han implementado ideas nuevas en la creación de empresas las cuales fomentan la identificación del colaborador con la institución, es por eso que el proceso de visualización se fue convirtiendo en reflexiones de un conjunto de herramientas para orientar a las organizaciones, como brújula hacia el norte deseado.

El proceso de establecimiento de la MISION, VISION y VALORES, anteriormente se lo consideraba como una moda pero el día de hoy es considerado como la imagen que proyecta una excelencia que se desea crear.

2.1.3.2.1 MISIÓN

Es la razón de ser una persona, equipo y empresa, con lo que le permite existir, lograr su sostenibilidad o rentabilidad. La declaración de Misión describe el propósito general de la organización y el propósito central para el que se crea un ente.

La Misión proyecta la singularidad de la organización, sin importar el tamaño. Idealmente la Misión debe constar de tres partes:

- Descripción de lo que la empresa hace,
- Para quién está dirigido el esfuerzo, el target, el mercado objetivo.
- Presentación de la particularidad, lo singular de la organización, factor diferencial.

2.1.3.2.2 DEFINICIÓN DE LA MISIÓN DE LA EMPRESA

La misión es la acción de expresar cual es el propósito para el cual opera la empresa, lo que desea lograr en el entorno que se halla ubicada, es decir, es como un objetivo permanentemente trazado que dirige a los colaboradores en sus labores. Para las empresas, definir la misión es un acto relevante en el sentido de que debe fijarse un propósito claro y definido respecto a su presencia en dicho mercado, con el pasar del tiempo y debido a la evolución de las necesidades de los clientes, es posible que la misión pierda claridad o sea necesario redefinirla, pero esto es normal pues, inevitablemente, la organización adoptara nuevos productos, clientes, políticas, y su expansión en el tiempo, así lo requerirá, lo realmente importante es determinar a tiempo si es o no necesario redirigir la misión actual. Para esto, es necesario responder las siguientes interrogantes: ¿Quiénes somos?, ¿a qué nos dedicamos?, ¿Quiénes son nuestros clientes?, ¿Cuáles son ahora sus necesidades?, ¿Estamos satisfaciéndolos a cabalidad?; las respuestas muestran claramente el estado de la empresa respecto a la satisfacción del cliente, si son contestadas cuidadosamente, podrán contribuir con el hallazgo y direccionamiento de la misión, la misma que al ser desarrollada debe estar orientada hacia el mercado, pues los productos y tecnologías, en un momento determinado pierden actualidad, mientras que las necesidades del mercado podrían permanecer por siempre.

2.1.3.2.3 VISIÓN

La Visión Estratégica es una imagen del futuro deseado que buscamos crear con nuestros esfuerzos y acciones. Es la brújula que nos guiará a líderes y colaboradores. Será aquello que nos permitirá que todas las cosas que hagamos, tengan sentido y coherencia. La organización en el futuro.

En la visión se debe ejecutar la pregunta ¿Qué es lo que realmente queremos?

- Debe ser factible alcanzarla, no debe ser una fantasía
- La Misión motiva e inspira
- Debe ser compartida
- Debe ser clara y sencilla de fácil comunicación

La Visión es una declaración acerca de lo que su organización quiere llegar a ser.

Debe tener resonancia con todos los miembros de la organización y permitirles sentirse orgullosos, emocionados, y ser parte de algo mucho más grande que ellos mismos. Una visión debe potenciar las capacidades de la organización y la imagen de sí misma. La Visión le da forma y dirección al futuro de la organización.

2.1.3.2.4 FIJACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA

La misión de la empresa, debe ser detallada en objetivos de diversas jerarquías, que se enfoquen en su cumplimiento, es así como los gerentes de cada área deben tener objetivos y la obligación de alcanzarlos. A su vez, los gerentes definirán objetivos para sus colaboradores, y así sucesivamente, todos encaminados a la consecución del objetivo general que es cumplir con la misión establecida, para ello es necesario, desarrollar estrategias de marketing que los apoyen.

2.1.3.2.5 VALORES

Son principios conscientes considerados válidos, evidenciados porque ya no lo tenemos o porque evidenciamos que requerimos de éstos.

Los valores son puntuales porque le brindan a las organizaciones fortaleza, poder y fortalecen a la Visión.

Cuando en tu organización decidan enunciarlos o replantearlos, trabaja con un mínimo de 5 y máximo de 7 Valores, una cantidad mayor no es recomendable, ya que pierden fuerza.

Nada de esto funcionará si la Misión, la Visión o los Valores, no son compartidos. Los valores influyen de las normas éticas dentro de una organización, así como el comportamiento de gestión. Además al hablar de una organización, no solo nos referimos a las grandes corporaciones, una organización puede considerarse ser un puñado de personas que interactúan organizadamente para alcanzar una meta.

Los valores no deben ser elaborados únicamente por la Gerencia General o por la persona asignada por esta para luego ser anunciados a los demás: deben ser el resultado de un trabajo en equipo, aunque lamentablemente, este estado ideal en la vida real, no es tan frecuente.

Tampoco deberá ocurrir que luego de delineados, quedan como simples enunciados, impresos en hermosas placas de bronce que son lucidas en la Recepción de la empresa o en la Presidencia Ejecutiva, deben ser verdaderas cartas de navegación, que dirijan todos los esfuerzos hacia el norte deseado.

Las organizaciones formales y su administración se configuran de formas muy diversas pero tienen como rasgo fundamental constituir una entidad social, que se estudia a diferentes niveles y que consisten en dirigir los recursos materiales y humanos hacia los objetivos comunes de la empresa.

La redacción anterior se considera lo básico en la administración de empresas pero en el presente la competencia nos obliga a establecer con antelación un plan de negocios al cual enfocarse creando así estrategias que tienen que ir evolucionando con el tiempo y combinándose con los eventos e ideas que vayan surgiendo en ese momento.

Los mayores desafíos estratégicos de las empresas incluyen: cómo satisfacer a los clientes, cómo conseguir pedidos y al mismo tiempo cumplir sus objetivos financieros. Es por eso que la estrategia se estima que es un proceso y no un evento.

Muchos directivos sienten cierto desprecio por la estrategia y la planificación estratégica, pues consideran que son demasiados teóricos para ponerlas en práctica. Sin embargo las compañías exitosas se benefician de una estrategia eficaz que podría desarrollarse a partir de un análisis formal de mecanismos de ensayo y error, de la intuición o simplemente por casualidad.

La estrategia es un concepto a largo plazo y muy importante que tiene que ver con el cambio de una empresa e incluyen la rentabilidad actual, y las tendencias positivas, si bien es cierto que las estrategias no duran eternamente debido a que los entornos evolucionan y la competencia se intensifica, éstas ayudan a posicionarnos en el medio.

El pensamiento estratégico requiere creatividad, que a su vez crea la necesidad de considerar una gran cantidad de opciones; cuantas más opciones desarrolle, más probabilidades tendrán de encontrar la mejor.

Las estrategias funcionales implican la creación de competencias en toda la organización para apoyar a su estrategia. Generalmente, se suelen incluir las funciones de marketing, producción/operaciones, recursos humanos y finanzas. Hay que diseñar planes detallados para los diversos ámbitos de la organización, todos ellos consistentes con la estrategia articulada.

Es cierto que existen grandes retos a los que se debe de enfrentar las organizaciones para tratar de complacer a los mercados exigentes de estos tiempos, las mismas que en ocasiones tienen que adecuar sus productos o servicios a beneficio de los clientes o consumidores.

Algunas industrias son más atractivas que otras a causa de la dinámica competitiva. Michael Porter identifica las cinco fuerzas que definen la competencia:

- La amenaza de nuevos miembros
- El poder de los compradores
- El poder de los proveedores
- La amenaza de sustitutos
- La intensidad de la rivalidad entre los competidores

Cada una de estas fuerzas influye en la competitividad y en la rentabilidad de la industria. Es por ello que cada organización se obliga a conocer el mercado al cual se va a proyectar para que la empresa logre con fluidez demostrar sus capacidades y recursos al momento de competir.

El objetivo de ésta evaluación es desarrollar una combinación única y defendible de producto, marketing y estrategias de precios, considerando la dirección que los competidores puedan tomar.

El desarrollo de este proceso exige un conocimiento profundo de las fortalezas y debilidades de los competidores así como su liderazgo, recursos y objetivos a fin de estimar los posibles enfoques que pueden hacer de la competencia una muralla enorme que impide el crecimiento de nuestro producto. También es útil realizar un análisis comparativo de los resultados financieros de la empresa con los de nuestros competidores, en soportarnos bien con la cantidad de herramientas que existan en el medio para saber lo que efectúa nuestro competidor.

En realidad no se trata de predecir el futuro, sino conocer mejor las posibilidades y las probabilidades de modo que pueda adoptar una actitud apropiada a la hora de tomar sus decisiones estratégicas.

Es muy importante reconocer el grado de incertidumbre inherente¹⁴ a la situación y realizar los ajustes apropiados en relación con el mismo.

¹⁴ Que por su naturaleza está de tal manera unido a algo, que no se puede separar de ello.

El tener presente ciertos consejos a la hora de buscar ventajas competitivas y fuerzas impulsoras apropiadas son de gran ayuda, a continuación citaremos algunas:

- Gozar de un buen conocimiento del sector
- No se puede explotar una fuerza que no se conoce o una tendencia que no se ha identificado
- Incorporar las fuerzas impulsoras a las estratégicas
- Si no conoce los hechos, los hechos jugarán en su contra

2.1.3.3 ADMINISTRACION ESTRATEGICA

Normalmente, para la empresa es mejor ser la primera en reconocer y explotar nuevos desarrollos aplicables, pues al ser los primeros tienen la ventaja de contar con más experiencia, más relevancia y reconocimiento que los que entran después. Es muy importante analizar cómo explotar las oportunidades y considerar la posibilidad de crear oportunidades adicionales a través de objetivos ambiciosos o estrategias agresivas en la que se pueda pensar lo impensable y después intentar conseguir los resultados deseados.

En cambio las amenazas son condiciones externas al entorno de la empresa que pueden tener consecuencias potencialmente negativas. Como por ejemplo: cambios en los gustos o necesidades de los consumidores, desarrollo de productos sustitutos¹⁵, mano de obra inadecuada, nuevas regulaciones del gobierno y litigios potenciales.

Es preciso evaluar las amenazas continuamente. ¿Cuál es la probabilidad de que se materialicen? ¿Con qué plazo? ¿Cuál sería su impacto potencial en caso de que se materialicen? Etc.

¹⁵Productos que el cliente puede consumir como alternativa cuando cualquier sector baja la calidad de sus productos por debajo de un límite por el cual el cliente esté dispuesto a pagar.

Para esto se puede estimar lo siguiente: identificar y explotar las oportunidades, no ignorar las amenazas, tomarse el tiempo necesario para pensar lo impensable referente a la empresa y sus productos.

La empresa como tal debe de encaminarse en base a objetivos, los cuales deben ser apropiados para el nivel de rentabilidad potencial elegida, reconociendo y considerando las características del sector.

Una vez que se hayan decidido los objetivos para el crecimiento direccional de la empresa se deben desarrollar estrategias para conseguir los objetivos deseados, para lo cual el autor Michael Porter de Harvard Business School ha identificado tres vías para conseguir la ventaja competitiva: liderazgo total de costes, diferenciación, focalización. Estas tres estrategias no tienen que ser mutuamente excluyentes, pero la mayoría de las empresas resulta incluso difícil perseguir solo una de ellas con éxito.

La estrategia marca la dirección que debe seguir la empresa sobre todo si mantenemos la ventaja competitiva sobre sus competidores, articulando los atributos de sus productos o servicios, que tienen que estar alineados a las necesidades o deseos de los consumidores para tratar en lo posible de ofrecer el producto más barato del mercado, ofrecer productos con una dimensión valorada por los clientes, y proporcionar un producto o servicio a un grupo de clientes o mercado limitado, específico o por área geográfica.

Las iniciativas estratégicas son actividades específicas destinadas a resolver los problemas generales y a salvar las distancias entre la situación actual y la situación futura deseada. Pueden estar destinadas a aprovechar oportunidades o resolver problemas.

Debido aquello se requiere la creación de un plan estratégico que defina el desarrollo de un modelo de negocio que refleje razonablemente las relaciones entre volumen, precio, coste y capacidad. Estimando los ingresos utilizados en proyecciones de venta de productos y servicios, formulando hipótesis sobre los niveles de precios, programar los gastos relacionados con los volúmenes

proyectados, analizando los costes fijos como los variables. Estos elementos combinados crean una cuenta de resultados excelente para el pago de intereses de la deuda de alto nivel. Además hay que preparar un balance de situación de alto nivel que permita hacer una estimación de los recursos necesarios para operar a la escala programada.

Dicho esto, nos queda únicamente especificar de manera idónea al personal adecuado en los puestos de trabajo apropiados identificando las aptitudes y habilidades que tuvieren juzgando a la gente por su talento, carácter y potencial. Muchas compañías realizan test psicotécnicos formales, proceso de entrevistas extensos, y piden referencias para ayudar a este proceso, pero una excelente regla es “En caso de tener duda, no contratar”, pues los errores de contratación suelen ser muy difíciles y caros de enmendar. Una vez que se haya encontrado a las personas convenientes, es muy importante darles una formación y desarrollo continuado, trabajando sin descanso para ubicarlos en la mejor posición posible utilizando sus talentos y obteniendo un compromiso con la empresa que les conlleve a identificarse con la institución.

2.1.3.4 BENCHMARKING

Básicamente se define como la medición del desempeño, comparándolo con el de las mejores empresas de su clase, determinando de que manera éstas alcanzan esos niveles de desempeño utilizando la información como base para los objetivos y estrategias en la empresa, a través del benchmarking, la empresa descubre sus fortalezas y debilidades, y aprende a incorporar las mejores prácticas en sus operaciones, proporciona la motivación necesaria para alcanzar las metas extendidas mostrando al personal lo que otros pueden lograr con esfuerzo y dedicación.

2.1.3.4.1 TIPOS DE BENCHMARKING

En base a nuestra investigación hallamos tres clases primordiales de benchmarking: el benchmarking competitivo, de procesos y estratégico.

Benchmarking competitivo, comprende el estudio de los productos, procesos o desempeño de negocios de los competidores del mismo sector con la finalidad de comparar los aspectos relacionados con la calidad técnica, los rasgos, precio y otras características que influyan en la calidad o desempeño de los productos o servicios comercializados por la empresa.

Benchmarking de procesos, trata acerca de los procesos de trabajo aplicados en el desarrollo del producto o servicio, tal es el caso de la distribución, entrada de pedidos o la capacitación y entrenamiento del personal.

Y por último, Benchmarking estratégico, es el que analiza la modalidad en que las empresas compiten, y funciona buscando estrategias competitivas, para que las empresas logren una ventaja competitiva y éxito en el mercado meta.

Reingeniería.- Es el rediseño radical de los procesos de los negocios aplicados en las empresas, aplicado en búsqueda de mejoras radicales de medidas de desempeño críticas en las organizaciones tales como calidad, costo, servicio, velocidad, atención al cliente, posicionamiento en el mercado, estrategias de publicidad, etc.

Se basa en la retroalimentación que es el proceso mediante el cual se hace una revisión de los procesos aplicados evaluando cual ha sido el efecto final en el estado de la organización y se toman como punto estratégico de partida los resultados evaluados, para diseñar nuevas estrategias de mejoras radicales aplicables en el rediseño del proceso.

2.1.3.5 ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS

Debido a la gran exigencia en la que se presentan los mercados actuales y a la magnitud de las evoluciones en la Administración resulta más complejo sistematizar, controlar y dar mayor eficiencia a la administración en las empresas.

Es por eso que hoy en día en la mayoría de las empresas han sido creadas centrales de Organización y Método para dar eficiencia y simplicidad al mecanismo

administrativo; la O y M es uno de los términos que integran la labor general de la racionalización.

Sobre la teoría de la O y M se manifiesta que es una forma de consulta ideada para proveer asesoramiento sobre cómo dividir las actividades, como agrupar las tareas, como disponer procedimientos, y como llevar a cabo trabajos administrativos mecánicos con la mayor economía de esfuerzo y con el máximo de eficacia en los resultados.

El funcionamiento del sistema de Organización y Métodos puede tener ciertas connotaciones de acuerdo con el desarrollo de la organización, dentro de la que se ubica y con las técnicas a las cuales pueden recurrir para el desarrollo de sus funciones de análisis y diagnóstico administrativo y diseño organizacional.

Las funciones se designan en orientación al conjunto general de la administración, y se pueden destacar de la siguiente manera:

Es necesario estudiar y analizar de manera permanente la estructura y el funcionamiento de la empresa. Esta primera función implica que efectúen varias actividades como la realización de un diagnóstico general de la estructura y procedimientos de la organización, con el objetivo de mejorar los actuales y tener una nueva perspectiva para las modificaciones futuras.

De manera constante se deben desarrollar actividades de investigación y clasificación de acuerdo a las bases jurídicas que le otorgan legitimidad a la administración de la empresa.

Asesorar a las unidades o departamentos de la organización que lo solicitan en la interpretación y aplicación de técnicas administrativas; coordinándose con cada una de ellas e implantando nuevos y mejores sistemas de trabajo y capacitación del personal. Hacer actividades de promoción, investigación y divulgación. Para promover la coordinación de los recursos e investigar las nuevas técnicas de administración que se puedan aplicar.

Efectuar un estudio de todo el trabajo realizado en la organización, donde se verifiquen todas las actividades realizadas como un análisis integral de la organización, sistemas y procedimientos, a fin de considerar posibles mejoramientos en los métodos.

2.1.3.6 MARKETING

Básicamente la prioridad del marketing son los clientes, está destinada a crearles valor y satisfacción, es así como Kotler-Armstrong la definen así: “marketing es la entrega de satisfacción a los clientes obteniendo una utilidad”¹⁶, lo cual implica una meta bilateral, en el sentido de que busca captar nuevos clientes prometiéndoles valor agregado en los productos al mismo tiempo que conserva los clientes actuales dejándolos satisfechos con la innovación y adaptación a sus cambiantes necesidades.

El marketing es una disciplina tan práctica, moderna, útil y a la vez un poco complicada de definir, para ello existen varios factores que inciden en la comprensión de lo que realmente es el marketing, ya que al comprender las necesidades de los clientes, los productos se desarrollan con mayor calidad, se le asigna precios acorde a su valor, la distribución se realiza eficazmente, haciendo que la venta se realice de una manera más práctica y descomplicada. Lo cual compone la afamada “mezcla de marketing”

2.1.3.6.1 IMPORTANCIA DEL MARKETING EN LAS EMPRESAS

A nivel mundial, el marketing equivale a una función comercial que identifica “las necesidades y los deseos de los clientes”¹⁷, pues contribuye con la determinación de cuáles son los mercados a los que la organización puede y debe aspirar, de esta manera diseña los diferentes productos y servicios adecuados para estos; su meta innegable, es buscar la satisfacción de los clientes de forma rentable, para lo cual es necesario su fusión con otros departamentos como lo son el de Administración,

¹⁶Philip Kotler, Gary Armstrong, Marketing, Octava Edición, 2007. (pag3)

¹⁷Philip Kotler, Gary Armstrong, Marketing, Octava Edición, 2007. (pag1)

Calidad, manufactura, recursos humanos, entre otros, ya que de esa manera, los productos y servicios, alcanzaran sus estándares de eficiencia, elevando al máximo la satisfacción de los clientes, implantándoles por parte de la empresa un valor agregado apreciable por ellos.

Es errado, pensar que el marketing se limita tan solo a la gestión publicitaria y de ventas, esta rama de la administración realmente tiene como prioridad, conocer que es lo que se debe producir, debido a que solo al entender cuáles son las necesidades de los clientes, podremos gestionar las soluciones a ellos, y que éstas sean tan capaces que por su alta competencia en calidad y servicio, atraigan a la organización nuevos clientes satisfechos. Po el contrario, si el marketing no se enfocara en ello sino solo en buscar nuevas formas de comercializar un producto o servicio que no satisface la necesidad del consumidor, las fuertes campañas publicitarias o las grandes ofertas de venta no generaran resultado alguno.

2.1.3.6.2 PROCESO DE MARKETING

Básicamente, se basa en analizar las oportunidades de marketing, seleccionar los posibles mercados meta; desarrollar la mezcla de marketing y administrar la labor de marketing. Es decir los consumidores meta se hallan en el centro de este proceso, la empresa identifica el mercado total, lo divide en segmentos más pequeños, selecciona los segmentos más prometedores y se concentra en satisfacer esos segmentos, también diseña una mezcla de marketing compuesta por: producto, precio, plaza y promoción. Para encontrar la mejor mezcla de marketing, y ponerla en práctica, la empresa realiza análisis, planeación, implementación y control de marketing. Es a través de este proceso que la empresa, analiza el entorno y se adapta a él.

2.1.3.6.3 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Es el proceso que consiste en dividir un mercado en grupos distintos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamiento, y que podrían requerir productos o de mezclas de marketing distintos. Un segmento de

mercado es un grupo de consumidores que responden de manera similar a un conjunto de actividades de marketing.

2.1.3.6.3.1 DETERMINACIÓN DE MERCADOS META

Este proceso consiste en evaluar que tan atractivo es cada segmento de mercado y escoger los segmentos en los que la empresa va a incursionar.

2.1.3.6.3.2 POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO

Es la parte final de la determinación del mercado meta consiste en hacer que un producto ocupe un lugar, claro, perceptible y deseable en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta

2.1.3.6.4 CONSUMIDORES META

Para determinar, los consumidores meta, es necesario, diseñar varias estrategias que permitan entender cuáles son las necesidades del mercado, y cuáles son las necesidades que la empresa puede satisfacer de los consumidores de dicho mercado, así, lograremos determinar quienes realmente serán los consumidores metas, y la empresa necesariamente, debe dividir en segmentos, el mercado total, escoger uno de estos, y diseñar estrategias orientadas a solucionar sus problemas y necesidades. Este proceso se resume en tres pasos que son la segmentación del mercado, determinación de mercado meta y por último el posicionamiento en el mercado.

2.1.3.6.5 CREACIÓN DE LA MEZCLA DE MARKETING

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas tácticas que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta, consiste en todos aquellos factores que la empresa puede manipular para influir en la demanda de su

producto. Existen varias posibilidades de mezclas, pero la más conocida y aplicada sin duda es la de las cuatro pes: producto, precio, plaza y promoción.

Producto.- Bienes y servicios que la empresa ofrece a su mercado meta.

Precio.- Cantidad de dinero que los consumidores deben cancelar por la adquisición del producto.

Plaza.- Actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del consumidor.

Promoción.- Información a los consumidores de las ventajas que los convencen a adquirir los productos.

2.1.3.6.6 TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN EN MARKETING

Inevitablemente, hablar de tecnología e información obliga a referir la “nueva economía” y desde luego sus características. La nueva economía es propia del siglo XXI y contrario a lo que muchos piensan trasciende los portales de internet. Se trata de una fuerza que revoluciona no solo la forma de trabajo en los negocios, sino también la generación de bienestar económico. Conocimiento e información se reconocen como los potenciales para promover competitividad, crecimiento de la economía, mayor acceso a servicios básicos y un impacto educativo considerable. La nueva economía, demanda a las organizaciones una adaptación y ajuste a otro tipo de condiciones. Es así como deben proveerse de novedosos recursos y tecnologías, implementar prácticas diferentes para la administración del personal y reestructurarse administrativamente. Situaciones estas que desde luego no eran reconocidas en la vieja economía.

Las denominadas tecnologías de la información y las comunicaciones TIC, han afectado los procesos de compra y venta y en consecuencia la función del marketing. La internet se ha convertido en un medio de información cuyos contenidos multimedia ahora son interactivos y personalizados; de comunicación con modalidades síncronas y asíncronas y; de transacción tomando lugar operaciones de compra y venta y de distribución de productos digitales.

A partir de la internet surgen nuevos conceptos en torno al marketing como e-business (negocios en línea), e-commerce (comercio en línea) y e-marketing (marketing en línea). El primero hace referencia a las conexiones de negocios que usan medios electrónicos y en el que las partes no tienen que conocerse para interactuar.

Consiste en conducir negocios por medio de redes de computador, especialmente la internet. El segundo implica procesos de compra y venta apoyados por medios electrónicos, principalmente internet.

Dado que las definiciones pueden resultar un poco confusas, es importante centrarse en algunos aspectos. Los negocios en línea privilegian los contactos y relaciones, por lo regular.

2.1.3.6.7 LA COMPETENCIA COMO MECANISMO DE RECUPERACIÓN

La realidad política y socio-económica de los países a nivel mundial, son indudablemente el sistema que da origen a la estabilidad o inestabilidad de los mercados comerciales. Estos sistemas están conformados por individuos que de acuerdo a su comportamiento influyen de forma directa en la calidad y eficiencia de las organizaciones.

En base a lo anteriormente expuesto, conocemos que el desarrollo interno de las organizaciones, tiene relación directa con el ritmo de trabajo y comportamiento del personal que las integran, y es precisamente basados en este precepto que iniciaremos el análisis de la competencia como mecanismo de recuperación.

Las empresas como organizaciones del sistema económico, no contemplan la posibilidad de un deterioro de su comportamiento, pues de acuerdo a los modelos tradicionales de economía competitiva, las empresas que no cuidan la eficiencia en sus procesos o personal, definitivamente están destinadas a observar como sus clientes, marca, posicionamiento, y el esfuerzo de años para alcanzar la productividad, pasa a ser activo intangible pero altamente valioso para la competencia, ya que al descuidar la calidad y eficiencia, en el mercado se genera un

incremento en demanda de calidad y los clientes sin duda alguna cambiaran su proveedor para adquirir el producto o servicio de calidad que demandan.

Es allí, cuando las demás empresas conocidas como los competidores, inician su agresiva campaña para satisfacer las necesidades que la organización en deterioro está dejando vacante, tanto a los clientes como a los empleados insatisfechos.

No obstante, la competencia funcionará como un mecanismo de recuperación en la medida que se aplique la opción de la salida o de la voz.

La opción de salida, ofrece a los clientes la posibilidad de dejar de comprar los productos de la empresa, y a sus miembros la oportunidad de abandonarla. La voz faculta a los miembros y a los clientes para expresar su insatisfacción individualmente al administrador o instancia superior, o mediante una protesta general.

Cuando una empresa enfrenta la salida de clientes y empleados, sus ingresos disminuyen y sus operaciones bajan su ritmo. La voz causará pérdidas financieras, temporales y hasta sociales que deben ser asumidas por la empresa. Todos estos factores constituyen hechos que, en teoría, deberían obligarla a corregir sus fallas, es decir a recuperarse, sin embargo, no se descarta que algunas empresas permanezcan inertes frente a estas situaciones y tome ventaja la competencia.

En términos generales la competencia se define como el conjunto de organizaciones en una industria o sector que luchan por un mismo mercado o porción del mercado, y a las cuales se les conoce como competidores. El análisis de la industria se realiza en dos frentes fundamentales: la estructura o forma en que los elementos del sistema están organizados y reunidos, y la conducta determinada por los comportamientos individuales de cada organización. La estructura de una industria estará determinada por dos dimensiones, por un lado la concentración y el tamaño de los compradores, y por otro la diferenciación de sus productos y de sus programas de marketing. El comportamiento de cada empresa dentro de una industria deberá ser reconocido e interpretado por los demás y a partir de ello, cada competidor tendrá la oportunidad de responder a dicho comportamiento. Un análisis de la estructura y de la conducta de la industria facilita la descripción de la competencia.

A raíz de esta estructura se pueden establecer varios tipos de competencia. Se denomina competencia pura cuando son muchas las empresas pequeñas que se enfrentan en la industria, podría decirse que sus productos y programas son idénticos.

La competencia es monopolística cuando enfrenta demasiadas organizaciones de gran tamaño y la oferta es única. Cuando se enfrentan pocos competidores de gran tamaño y con ofertas que oscilan entre las similares y las únicas, las circunstancias son de oligopolio. Bajo condiciones de monopolio, una gran empresa actúa en la industria; así su oferta se considera única, no se enfrentan rivales y el campo de acción es mayor.

El tipo de competencia es un factor determinante en las decisiones de precio; el control sobre los precios será mayor cuando se ofrezca un producto individual y se cuente con un mercado específico. Cuando los productos son homogéneos (poca diferencia), se desata una lucha por fabricar el mismo producto pero a un precio más bajo. Indudablemente, la ausencia de competidores será una condición favorable para elevar los precios y las ganancias.

Bajo las condiciones del oligopolio, cualquier cambio realizado por una empresa en el precio hará que los demás competidores cambien sus precios. Bajo estas consideraciones, monopolio y oligopolio ofrecerán los mismos comportamientos en cuanto a precios.

2.1.3.7 CARACTERÍSTICAS DE LOS RECURSOS HUMANOS

Una de las principales diferencias entre el desarrollo de los recursos humanos de una gran empresa y una PYME, es que en ésta última la importancia del factor humano es vital. Ya sea porque es el recurso por excelencia con el que cuentan, o porque la selección de un nuevo empleado significará la incorporación de un nuevo miembro al clan familiar, entre otras.

Si las grandes empresas disponen de departamentos de recursos humanos, con una buena dotación de recursos materiales y un prestigio dentro de la organización, en ocasiones esto no basta para evitar la dificultad de conocer de cerca a los empleados y el ambiente en el desempeñan su trabajo.

A la hora de solventar dificultades, resolver conflictos o montar programas de formación, la distancia que la burocracia impone en organizaciones de grandes dimensiones puede hacer inoperantes tanta infraestructura. Por otro lado, el delicado manejo de las relaciones humanas hace que en aquellas empresas pequeñas o medianas, en las que el contacto es más directo y cotidiano, sea la directiva quien tenga que estar más capacitada en el manejo de las relaciones interpersonales.

La competitividad, la rivalidad, los enfrentamientos directos o velados así como la necesidad de motivaciones e incentivos, posibilidades de crecimiento personal, etcétera, son elementos que están presentes en todo grupo humano. De la importancia que se le otorgue y de la capacitación en su manejo dependerá en buena medida el ambiente de trabajo que se respire en la empresa, así como las consecuencias directas que ello tenga en el logro de objetivos.

2.1.3.8 PRINCIPALES MEDIDAS PARA AUMENTAR EL CAPITAL HUMANO

En la mayoría de países, los gobiernos tratan de aumentar el capital humano de sus ciudadanos financiando programas de educación y formación profesional. Pues para que un sistema político democrático funcione, los ciudadanos deben estar formados, pues desde un punto de vista macroeconómico, las personas que tiene un elevado capital humano, obtienen mayores ingresos, pagan más impuestos, los mismos que pueden utilizarse para financiar servicios públicos y ayudar a personas menos favorecidas otorgando becas o bonificaciones. En nuestro país, por ejemplo, existe el Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas (IECE), el mismo que ofrece facilidades innumerables a personas de escasos recursos económicos, así como también a estudiantes destacados. Adicionalmente cabe recalcar que hace dos años, la educación desde primer a tercer nivel, es totalmente gratuita, todo con la finalidad de que los ciudadanos, se capaciten profesionalmente, y contribuyan con su capital intelectual al desarrollo y crecimiento económico del país.

2.1.3.9 LA MOTIVACIÓN HUMANA

Las personas y su conducta dentro de la organización son complejas y dependen de los factores internos que resultan de sus propias características de personalidad, capacidad de aprendizaje, motivación, percepción del ambiente interno y externo, actitudes, emociones, valores, etc., y de factores externos los mismos que se generan como resultado del ambiente, de las características organizacionales, como del sistema de recompensas y sanciones, factores sociales, políticos, etc.

Es decir cada persona es un mundo arbitrariamente opuesto, por lo cual es necesario identificar su perfil para de esa manera, conocer como motivarlos.

Es por ello que en base a los factores internos que influyen en la conducta humana del personal, daremos prioridad a la motivación. Para lo cual necesitamos tener una definición clara acerca de este término, pero volviendo al precepto de que la conducta humana es variable en cada individuo, cabe recalcar que definir la motivación no es tarea fácil, por lo cual de manera general podemos decir que motivo es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada forma o algo que da origen a algún comportamiento.

Esto genera impulsos, los mismos que pueden generarse por estímulo externos o internos, dependiendo de la situación en la que estos motivos se generen. Basados en esta apreciación, la motivación funciona en términos de fuerzas activas e impulsoras, que se pueden traducir en palabras como deseos o celos.

La motivación busca alcanzar una meta determinada, el ser humano gasta energía para lograrlo.

2.1.3.10 UNIÓN DE LOS PLANES DE RRHH ESTRATEGIAS

Las empresas enfocadas hacia la calidad total reconocen que la administración de recursos humanos desempeña un papel clave de importancia relevante en la planificación estratégica global. Los planes estratégicos de recursos humanos incluyen con frecuencia una o más de las actividades descritas a continuación:

Rediseño de la organización del trabajo para incrementar la facilitación y la toma de decisiones o la participación basada en equipos.

Iniciativas para promover una mayor cooperación laboral y administrativa, como asociaciones con sindicatos.

Iniciativas para fomentar la comunicación de conocimiento y el aprendizaje organizacional.

Acuerdos con instituciones educativas para ayudar a garantizar el suministro futuro de empleados bien preparados.

En resumen lo que se busca con esta unión es precisamente establecer que los planes de los recursos humanos estén enfocados directamente hacia las estrategias de negocios. Por ejemplo: si dentro del plan de recursos humanos esta poner en práctica un nuevo programa de capacitación para el personal, la estrategia que básicamente será la satisfacción del cliente, estará enfocada en fortalecer las relaciones con los clientes mejorando la sensibilidad.

2.1.3.11 SERVICIOS AL CLIENTE

En la actualidad las relaciones que se logren establecer con nuestros futuros clientes son más importantes que los productos, pues el servicio es una relación permanente entre los compradores y vendedores, cuyo propósito consiste en que el cliente continúe con la entidad después del negocio.

Todas las actividades de una empresa exitosa están enfocadas y concentradas en crear y mantener clientes. Cuando usted consigue crear y mantener clientes por un costo razonable, el resultado será una ganancia, pero la ganancia siempre vendrá después de la creación del cliente.

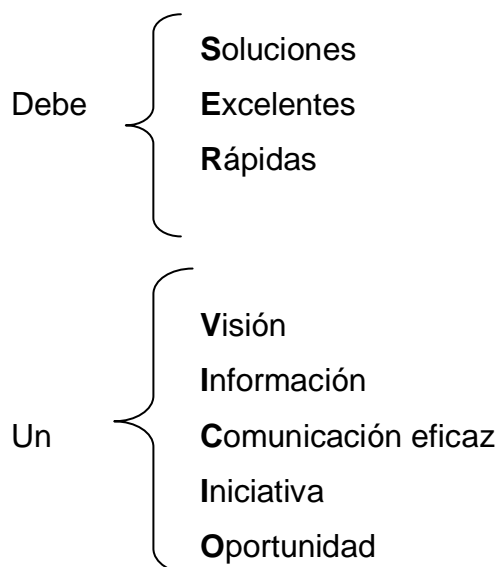
El servicio es considerado la suma de contactos que tienen los clientes con las personas que trabajan en su empresa, es decir con cada uno de los colaboradores que tenga contacto directo o indirecto con los clientes.

Las organizaciones dan a sus clientes productos y servicios; y a su vez los clientes esperan de ellas productos o servicios de calidad, acompañados de una atención y servicio excelentes al cliente. Debido a aquello se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Mantener relación más humana y directa con los clientes.
- Permanecer cerca del consumidor
- Responder con velocidad, para superar las expectativas de los clientes
- Disponer de flexibilidad, otorgar poder a sus colaboradores para que brinden soluciones adecuadas a las necesidades.

El compromiso personal del colaborador incluye asegurar la satisfacción del cliente brindando una actitud de servicio integral; es decir sentir, pensar y actuar en función de cliente. Es ir más allá de un trato cordial con el cliente, es demostrar apoyo y asesoría profesional. Procurando siempre que la voz del cliente sea escuchada en el interior de la organización, solo así nosotros como personas de contacto daremos una respuesta efectiva a las necesidades del cliente. La satisfacción de un cliente radica en que la empresa se interese por la excelente prestación de los servicios, la obtención de una respuesta sincera, clara y exacta a sus inquietudes, trato personal, competente y bien capacitado, pues el hecho de que un solo empleado no se identifique con el programa de servicio al cliente perjudica a sus resultados.

De acuerdo a lo mencionado por el autor José Sixto Buitrago Mojica el “Servicio debe SER un VICIO”:



Sin duda alguna que en el mercado global y fuertemente competitivo en el que nos desenvolvemos, la calidad en la atención ha pasado a ser un imperativo del siglo XXI, siendo conscientes que la dinámica social y cultural que tienen las empresas y las nuevas tecnologías, imponen cambios en la filosofía y el modo de hacer.

Esto significa potenciar dentro de la compañía lo que podría denominarse “cultura cliente” para lo que precisa contar con un personal de actitud positiva, con gran sentido de la responsabilidad y con formación suficiente para poder satisfacer al cliente.

2.1.3.12 CONTROL DE PROCESOS EN LOS SERVICIOS

De manera errónea existen personas que creen que el control de procesos se aplica únicamente en el caso de la manufactura, pero dicha suposición está completamente alejada de la realidad en las empresas, debido a que si bien es cierto, la calidad de los productos es de importancia relevante porque de ello depende el nivel de demanda que tenga el mismo en base a la satisfacción del cliente, así también el trato, y la forma en que se atienda al cliente o se le brinde el servicio profesional que haya contratado, influye de igual manera sobre la apreciación de calidad que el cliente tenga respecto de la empresa, es por esta razón que se debe ejercer de manera eficiente un control de procesos en los servicios.

Es así, como indispensablemente los sistemas para recopilar y utilizar indicadores relacionados con la calidad se aplican con mucha frecuencia y se utilizan de manera exhaustiva en toda la organización, por ello es necesario que todos los días se establezcan los indicadores de calidad del servicio con la finalidad de aplicar estrategias en el momento adecuado sin esperar a que se generen complicaciones o situaciones ineficientes e irreversibles en cuanto a la calidad de atención a los clientes.

2.1.3.13 VALOR DE LA ADMINISTRACIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES

La Administración de las Relaciones con los Clientes, no es más que una valiosa estrategia de negocios que se encuentra orientada hacia la comprensión, anticipación, y mejoramiento de las necesidades de los clientes que posea una organización, los mismos que pueden ser actuales y potenciales, es decir, se basa en la integración de la información sobre ellos relacionada con la empresa, con el fin de conseguir su mayor satisfacción y lealtad con la organización.

El principal objetivo de la ARC, es adquirir información sobre los clientes y aprovechar esto en todas las áreas de la empresa, los resultados de esta aplicación generan un alza en el conocimiento acerca de los clientes, lo cual permitirá obtener mayores ganancias y utilidades, mejor calidad del servicio y máxima satisfacción de los clientes, un escenario en el que tanto ellos como la organización salen ganando.

2.1.3.14 COMPORTAMIENTO DEL INDIVIDUO EN SU ROL DE CLIENTE O CONSUMIDOR

Para los economistas el comportamiento del consumidor obedece a modelos racionales de toma de decisión que a la vez determina sus preferencias.

Los psicólogos, consideran que en las decisiones del consumidor la emoción y todo tipo de motivaciones cumplen un papel fundamental la racionalidad del comprador en la medida que esta atraviesa todas las etapas del proceso de decisión racional, considerando desde luego las emociones. Bajo esas circunstancias, el marketing, ubicaría sus estudios en un punto intermedio entre la economía y la psicología con la intención de preceder en comportamiento del consumidor.

Para continuar con este análisis es importante definir que racionalmente, los individuos toman decisiones frente a dos decisiones particulares: la solución de un problema y el aprovechamiento de una oportunidad.

En consecuencia, los procesos de decisión tendrán como punto de partida el reconocimiento del problema y la identificación de la oportunidad, respectivamente. Una decisión de compra siempre iniciara con el reconocimiento de una necesidad,

por constituir un problema para el individuo, es por esta razón que el tema de las necesidades ocupa un lugar destacado en el plano del marketing. Sin embargo, antes de abordar las necesidades como motores internos del proceso de decisión, conviene identificar los distintos tipos de decisión resaltantes y establecer su relación con la solución del problema.

Dos son las dimensiones que determinan la tipología de decisiones de un comprador; por un lado, el nivel de involucramiento, da origen a una decisión compleja cuando la búsqueda de información es amplia, y a una leal cuando es escasa.

Un bajo grado de involucramiento genera una decisión limitada cuando se da una búsqueda amplia de información y una inerte cuando es escasa, mientras que la decisión compleja contribuye a la solución de problemas de forma amplia, la limitada lo hace de forma restringida. Las decisiones que obedecen a la lealtad y a la inercia llevan a comportamientos de respuesta rutinarios.

Dado que esta definición alude exclusivamente a los satisfactores, se centra en el producto o servicio concreto, razón por la que se circunscriben en el plano de los deseos. Por último, la demanda equivale al requerimiento de productos específicos, resaltado por la capacidad (económica, física, etc.) y la voluntad de adquirirlos. En este orden de ideas, la demanda se origina en el deseo en la necesidad y la necesidad en la sensación.

2.1.3.15 CLIENTES INSATISFECHOS

Los clientes usualmente se sienten insatisfechos por la falta de calidad en el servicio, carencia de atención a lo que ellos desean, sin prestar interés alguno a sus necesidades. Debido a aquello existen técnicas, estrategias, habilidades que nos permiten acertar con los requerimientos de nuestros clientes.

Para lograr captar la atención de los clientes debemos considerar lo siguiente:

- Estimar las necesidades y expectativas del cliente.
- Tener vocación para el servicio.

- Sentido de competencia.
- Compromiso personal para asegurar la satisfacción del cliente.

Adicionalmente es importante brindar un servicio integrado excelente el cual se refiere al apoyo y asesoría profesional, hablar en el lenguaje del cliente, cumplir con los tiempos acordados, atenta recepción de las quejas, reclamos, inquietudes y sugerencias recibidas por teléfono o de manera presencial.

La satisfacción de un cliente se resume en la asesoría oportuna, rápida y profesional al momento de contratar el servicio.

2.1.3.16 MEJORA MEDIANTE MEJORAS RADICALES

Este punto hace referencia a la necesidad de algunas empresas de aplicar un cambio discontinuo, lo cual es una oposición al concepto de la mejora gradual y continua. Las mejoras mediante mejoras radicales resultan del pensamiento innovador y creativo; a menudo las motivan las metas extendidas o los objetivos de cambios radicales.

Las metas extendidas son aquellas que obligan a una organización a pensar en forma totalmente diferentes y a fomentar las mejoras más importantes, así como las incrementales. Así, cuando se establece el objetivo de una mejora de 10%, por lo general los directivos e ingenieros lo logran con algunas mejoras menores. Por el contrario, cuando se plantea como meta una mejora de 1000%, los colaboradores deben ser creativos y pensar de manera distinta es decir plantear estrategias de trabajo fuera de lo normal, es así como en algunas ocasiones suele lograrse lo que parecía imposible, generando como resultado mejoras impresionantes y un incremento en la moral del personal y de la empresa.

Para que las metas extendidas tengan éxito, deben estar orientadas y diseñadas en base a la estrategia corporativa, pues las organizaciones no deben establecer objetivos que den como resultado una presión innecesaria y desmedida hacia el personal, ni castigos por los errores, debido a que esto lo único que genera es una baja en el autoestima, y disminución de entusiasmo en la ejecución de las actividades por parte de los empleados. Las organizaciones para alcanzar las metas

deben ofrecer a sus colaboradores la ayuda y las herramientas adecuadas. El benchmarking y la reingeniería son dos enfoques impresionantemente útiles para que las empresas alcancen las metas extendidas.

La mejora de los productos y procesos puede ser de dos clases: Mejora incremental y mejora radical.

2.1.3.16.1 LA MEJORA CONTINUA

Puede adoptar toda una variedad de formas: nuevo producto, modernización de las máquinas, incremento de la capacidad y localización de puntos, entre otros, lo cual requiere de importantes inversiones. Por su parte la alta gerencia al aplicar este tipo de mejoras, asume un riesgo elevado con la expectativa de obtener beneficios extraordinarios, es por esa razón que se hace necesario establecer el hábito de la mejora continua como una parte inseparable del trabajo diario de cada miembro de la organización.

Es así como de ejemplo tomamos a los japoneses, los mismos que han logrado su nivel actual de calidad en el proceso de fabricación y prestación de servicios, fundamentalmente haciendo las cosas muy bien y mejorándolas gradual y constantemente. La mejora continua significa reducir el desperdicio y aumentar la calidad en todas las actividades del proceso, cuyo objetivo final es la perfección absoluta, la cual nunca se podrá alcanzar, pero siempre se podrá perseguir.

La mejora continua se apoya en un ciclo denominado de Shewhart, que consta de los siguientes pasos: planificar, hacer, verificar y actuar

2.1.3.16.2 LA MEJORA GRADUAL

Este tipo de mejora, por su parte no implica tanta inversión en dinero, o ayuda de staff o de asesores externos, pero si se requiere una gran cantidad de esfuerzo sostenido y dedicación, pues en lugar de aplicar recursos masivos a la puesta en práctica de cambios radicales, este tipo de procesos espera que la mayoría de los

cambios surjan de una forma emprendedora desde los niveles inferiores de la organización.

2.1.3.17 LOGÍSTICA

La logística de los negocios es un campo relativamente nuevo en el estudio integrado de la gerencia, pues las empresas continuamente se han ocupado de las actividades de movimiento y almacenamiento y no de la eficiente cobertura de sus productos. La novedad en este campo radica en el concepto de dirección coordinada de las actividades.

En la actualidad el tema de la logística se asume con tanta importancia que en las organizaciones se estipula un área específica para su tratamiento; su evolución a través del tiempo ha sido constante, hasta convertirse hoy en una de las principales herramientas para que una organización sea considerada como una empresa del primer mundo.

Es decir que básicamente la logística es parte de una cadena de suministro que planifica, implementa y controla el flujo efectivo y eficiente: el almacenamiento de los artículos y servicios y la información relacionada desde un punto de origen hasta un punto de destino con el objetivo de satisfacer a los clientes. Debido a aquello la logística se convierte en uno de los factores más importantes de la competitividad, ya que puede decidir el éxito o fracaso de la comercialización de un producto.

La importancia de la logística radica en la necesidad de mejorar el servicio a un cliente, optimizando la fase de mercadeo y transporte al menor costo posible; logrando obtener aumento en las líneas de producción, eficiencia en la producción alcanzando niveles altos, manteniendo en la cadena de distribución cada vez menos inventarios, desarrollando adecuados sistemas de información, lo cual direcciona a la organización a obtener beneficios, tales como: incrementar la competitividad y mejorar la rentabilidad.

Dentro de la logística, la aparición de un sistema de distribución registra un papel muy importante al momento de prestar un servicio, que básicamente es crear un sistema de relaciones establecidas para guiar el desplazamiento de un producto o servicio.

Para el cliente es fundamental la entrega y logística de un producto o servicio; la eficiencia en la entrega de los productos, el cumplimiento y la competencia son factores que relacionan la distribución física con el éxito de las ventas de una empresa. Por ello, se deben establecer claramente los costos de la cadena logística, ya que cada operación requerirá de un trámite, una contratación, un documento e implicará unos costos y tiempos diferentes.

El rol de mercadeo en las empresas consiste en estimular la demanda y para ello necesita de la implementación de estrategias logísticas para satisfacerla. Es decir, las empresas deben desarrollar un detallado análisis de la demanda en términos de nivel, locación y tiempo a fin de determinar el punto de partida para el logro del resultado final de la actividad logística que consiste en atender dicha demanda en términos de costos y efectividad. Como las empresas desarrollan procesos logísticos, las estrategias deberán ser implementadas en actividades tales como: Servicios al cliente, Transporte, Gestión de inventarios, Procesamiento de pedidos; es decir que al implementar estrategias en estas cuatro actividades o procesos se logrará la satisfacción al cliente y la empresa obtendrá reducción de costos de la cadena, que es uno de los factores por los cuales las organizaciones se enfocan en la logística.

2.1.3.17.1 NATURALEZA DE LA PLANIFICACIÓN LOGÍSTICA

La planificación logística, como toda actividad económica, sigue las mismas pautas generales del ciclo de planificación de una empresa, en la cual se distinguen tradicionalmente tres niveles de planificación.

- Planificación estratégica
- Planificación típica

- Planificación operacional

La **planificación estratégica** se identifica plenamente con el plan de marketing dentro del contexto de una política de revisión producto/mercado. La intención no es otra que definir a un plazo más o menos largo (horizonte de planning), la gama de productos que vamos a comercializar, participación y segmentos de mercado a los cuales vamos a atender con una determinada política de servicio, y sobre conocer con suficiente antelación las inversiones que tenemos que realizar para conseguir los referidos objetivos de marketing.

Desde el punto de vista logístico, la planificación estratégica tienen como objetivo fundamental definir el “modelo de distribución” a emplear para crear los recursos necesarios para el referido modelo (fabricas, almacenes, flota de transporte, etc.)

El horizonte de planning¹⁸, dependerá de la naturaleza de los “recursos” que necesitemos, pues no es lo mismo la apertura de nuevas fábricas y/o almacenes que puede llevarnos a horizontes de 3-5 años, o incluso 10 años, que la simple remodelación de los existentes o subcontratación de servicios que obviamente podemos realizar en un entorno entre 2-3 años.

Por lo tanto el aspecto estratégico se debe tomar las siguientes decisiones fundamentalmente:

- Fábricas y almacenes requeridos, nivel tecnológico y dimensionamiento de los mismos.
- Niveles de producción de la fabricas
- Stocks¹⁹ normativos de los almacenes
- Localización de fábricas y almacenes
- Asignación de la demanda a los almacenes
- Modo de transporte (carretera, ferrocarril, etc.)
- Tipo de transporte, vehículos.

¹⁸Hacia dónde va encaminada nuestra planeación.

¹⁹Es una voz inglesa que se usa en español con el sentido de existencia.

Si la planificación estratégica tenía como finalidad fundamental el “crear los recursos necesarios”, en la planificación táctica el objetivo fundamental será el de “disponer o hacer operativos” los recursos creados. En este contexto, el horizonte de planning, hemos de situarlo en un plazo medio, normalmente medido en términos de meses.

Las inversiones a realizar aquí por su naturaleza son de inferior cuantía, y desde luego implican un riesgo menor.

Desde el punto de vista táctico²⁰, los problemas se centran en cuestiones tales como:

1. Equipos de fabricación
2. Equipos de manutención
3. Diseño de almacenes
4. Volumen de expediciones
5. Dimensión de la flota de transporte
6. Política de distribución
7. Volumen y naturaleza de inventario en diferentes localizaciones

La planificación operacional, está ligada directamente al control del flujo de materiales, siendo su objetivo fundamental el conseguir una “utilización eficiente de los recursos” empleados; su horizonte es siempre de corto plazo, medido normalmente en términos de semanas, ya que sus operaciones van ligadas a conceptos tales como programación de aprovisionamiento, gestión de inventarios, tráfico de mercancías, planificación de mano de obra, etc.

La planificación operacional, va ligada a un programa de indicadores de gestión, para controlar si la realidad se desarrolla de acuerdo con los planes previstos, efectuándose las correcciones oportunas a dichos planes, con revisión si es necesario de las estrategias correspondientes.

²⁰ Sistema utilizado para conseguir un fin.

En el aspecto operacional, los problemas estarán ligados fundamentalmente a cuestiones tales como:

- ❖ Programación de aprovisionamiento²¹
- ❖ Programación de distribución
- ❖ Asignación de carga a los vehículos
- ❖ Asignación de transportistas
- ❖ Programación de rutas de reparto
- ❖ Control operativo del flujo de productos²²

Obviamente, esta parte del proceso logístico va íntimamente relacionado con el modelo de distribución definido, la organización y los medios disponibles existiendo soportes informáticos para ayudar a la toma de decisiones.

2.1.3.17.2 DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE MERCANCÍAS

Se define como el desplazamiento de los productos desde el lugar de producción hasta el local del importador en el país de destino, el cual se maneja bajo un enfoque de gestión empresarial con el objetivo de satisfacer las necesidades del consumidor justo a tiempo y con calidad.

La importancia de ésta distribución física se extiende sobre un campo muy amplio que abarca no solo el transporte, sino todas las actividades que se deben desarrollar acerca de cómo transportar, la tecnología de éste y los itinerarios que se van a cubrir, a lo que se deben sumar otros factores, tales como: el acondicionamiento, el embalaje, los transportes complementarios hasta el puerto o aeropuerto de embarque, las manipulaciones y los puntos de depósitos intermedios, las formalidades de despacho, el seguro del transporte, las modalidades de entrega, la selección y control del personal de servicio durante el desplazamiento de la mercancía, la seguridad del pago.

²¹Abastecerse de lo que es necesario

²²Movimiento de productos.

Esta distribución se fundamenta en los costos directos e indirectos, tiempo y calidad de servicios, que hacen parte de la cadena de procesos y con la cual se determina la valoración del servicio.

En estos procesos el servicio al cliente cumple un papel primordial para la determinación del mercado meta, mediante la obtención de información como lo que desea recibir el cliente, alternativas del servicio, diferenciación de costos, agilidad en el servicio, etc.

Las tendencias actuales en las políticas de distribución son: negociar con el área comercial los niveles de servicios, establecer compromisos de entregas negociados con el área comercial, establecer y perfeccionar el sistema de previsión, gestionar los stocks de productos determinado, negociar con el área de producción el plan de fabricación, contratar el servicio de distribución física, reducir el número de almacenes, aumentar el número de envíos directos, aumentar el tamaño de la entrega mínima, sistematizar la transmisión y el tratamiento de pedidos, sistematizar y automatizar la manutención, sistematizar el diseño de rutas de distribución, protección del medio ambiente.

2.1.3.17.3 MODELOS DE DISTRIBUCIÓN

Comprende específicamente la infraestructura física de que dispone la empresa para situar sus productos en el mercado.

2.1.3.17.3.1 MODELO DE DISTRIBUCIÓN DIRECTA

Este modelo supone la entrega directa del producto desde el fabricante al consumidor. Típicamente se utiliza en empresas que fabrican sobre pedido, como ocurre en los llamados artículos profesionales y en general con todos aquellos cuyo diseño y/o fabricación se hace por encargo.

Desde el punto de vista logístico es una situación ideal, ya que evita el mantener una infraestructura de almacenaje, así como las inversiones de stocks correspondientes;

sin embargo desde el punto de vista industrial, se requiere un esfuerzo especial para flexibilizar al máximo la fabricación y conseguir unos tiempos cortos y fiables de respuesta al cliente.

2.1.3.17.3.2 MODELO DE DISTRIBUCIÓN ESCALONADA

Está basado en la existencia de uno o varios almacenes centrales que reciben la producción directamente desde las fábricas o proveedores y que posteriormente entregan a unos almacenes regionales desde donde se efectúa en su momento la distribución final al punto de venta.

El objetivo de estos modelos tradicionales no es otro que el aproximar el producto a los puntos de consumo, con objeto de facilitar una rápida entrega a los canales de ventas correspondientes.

2.1.3.17.3.3 MODELO ALMACÉN CENTRAL- DEPOTS

Este modelo elimina el concepto de almacenes regionales y lo sustituye por unas plataformas de carga/descarga (depots)²³, en las cuales no existe el concepto de stock almacenado, sino que son meras unidades de tránsito en donde las mercancías se reciben ya empaquetadas, con destino al punto de venta.

2.1.3.17.3.4 MODELO DE DISTRIBUCIÓN DIRECTA DESDE EL ALMACÉN CENTRAL

Está basado en la posibilidad de distribuir directamente desde el almacén central a la red de distribuidores o concesionarios. Representa un ahorro sustancial en la infraestructura de distribución por el hecho de no existir almacenes periféricos. Sin embargo es un modelo que solo puede aplicarse cuando su implantación no suponga detrimento del grado de servicio, ni altere demasiado el costo del

²³Unidades de tránsito donde las mercancías se reciben ya empaquetadas

transporte. Frecuentemente, este sistema va ligado a una subcontratación de transporte con agencias especializadas.

2.1.3.17.4 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Son las rutas o caminos que utiliza el productor para que su producto llegue al consumidor final o usuario, otros conceptos mencionan que se constituyen específicamente a las experiencias y relaciones con el canal de entrega, pues a medida que decrece la diferenciación entre productos, se va haciendo más importante la diferenciación entre servicios. La entrega de beneficios sustanciales y medibles al cliente, hace que éste valore y por los cuales esté dispuesto a pagar al ser entregados. Por lo tanto existen tres papeles fundamentales al entregar esos beneficios que son:

- Flujo de información
- Logística para entregar productos y servicios al cliente final
- Servicios de valor agregado que acrecientan el producto o servicio

2.1.3.17.4.1 LOS INTERMEDIARIOS

Ser intermediario es una relación independiente que opera como enlace entre productores y consumidores finales o usuarios. Estos intermediarios adquieren la propiedad sobre el producto mientras pasa del productor al consumidor o participan activamente en la transferencia de la propiedad.

Al usar intermediarios se podría pensar que la compañía está renunciando a cierto control sobre cómo y a quien se venden los productos, es decir, deja en sus manos el destino de los productos. Así como los productores podrían vender directamente a los consumidores finales, deben estar convencidos de que al usar intermediarios reciben grandes ventajas.

Pues se justifica principalmente por la mayor eficiencia con que son colocados los productos en el segmento objetivo. Los intermediarios por sus contacto, experiencia,

especialización y escala de operaciones, ofrecen a las compañías más de lo que esta podría lograr si lo hiciera por su cuenta.

Existen tres tipos de intermediarios:

Los representantes o agentes: son aquellos que no son dueños de los productos que distribuyen sino que ofrecen servicios al fabricante y reciben por ello un pago o comisión. Son conocidos como: corredores, comisionista, agente comprador independiente, etc.

Los mayoristas: las compañías utilizan con frecuencia mayoristas como respuesta a que con frecuencia son más eficientes para ejecutar funciones como venta y promoción, compra y conformación del surtido, adecuación de los volúmenes de productos, almacenamiento, transporte, absorción del riesgo, financiamiento, información sobre el mercado.

Los minoristas: son comerciantes cuya función está relacionada con la venta de bienes o servicios al consumidor final para su uso personal, no negociable.

La gestión de canales ofrece la oportunidad de entregar nuevas combinaciones de producto y servicios debido a que en el actual mundo de los negocios, el paquete de productos y servicios es lo que determina una diferenciación y una ventaja competitiva.

Es por eso que el servicio al cliente se constituye en el meollo de los negocios y el meollo de la gestión de canales.

Podemos decir que la diferenciación en el servicio asume una importancia cada vez mayor convertida en una estrategia de negocios que realmente se aplica de manera cotidiana. Los clientes cada vez exigen más y de acuerdo a los autores Don Taylor y Jeanne Smalling Archer concluyen en lo siguiente:

- Los clientes quieren valor
- A los clientes les agrada tener opciones
- A los clientes les encanta todo lo nuevo

- A los clientes les encanta los horarios largos de atención
- A los clientes les encantan los locales cómodos
- Los clientes buscan la comodidad de comprar en un solo sitio
- Los clientes no quieren complicaciones
- Los clientes desena un toque personal y amigable en un local de compras limpio y divertido.

2.1.3.18 EL SISTEMA BANCARIO

Para empezar este tópico, debemos recordar que el sistema bancario está formado por miles de bancos comerciales que aceptan depósitos de los individuos y de las empresas, los mismos fondos que son utilizados para conceder préstamos. Es decir, los bancos son un claro ejemplo de las instituciones que toman el nombre de intermediarios financieros, que son empresas que realizan préstamos utilizando el dinero de los ahorradores, así también podemos citar como otros ejemplos, a las cooperativas de ahorro y crédito.

Al analizar este punto, surgen interrogantes orientadas al porqué, de que los ahorradores no le presten directamente el dinero a los prestatarios si los bancos trabajan con sus fondos, es allí donde surge la importancia de las instituciones del sistema financiero, pues éstas poseen una ventaja competitiva, la misma que consiste en la especialización para evaluar la calidad de los prestatarios, debido a que los ahorradores, no tienen ni el tiempo ni los recursos para obtener la información necesaria que permita un análisis exhaustivo de la situación de los prestatarios, es decir quienes utilizarían de la manera más productiva posible los fondos que reciben.

Por el contrario, los bancos e instituciones intermediarias si poseen la experiencia necesaria en la recolección de información necesaria para conceder préstamos que sean rentables, para lo cual realizan actividades como las de comprobar el historial de los prestatarios, averiguar si sus planes empresariales tiene sentido y controlar sus actividades durante la duración del préstamo, pes como los bancos se especializan en la evaluación de los posibles prestatarios, pueden realizar estas actividades bajo un costo inferior y con mejores resultados que si los realizara cada ahorrador por su propia cuenta. Los bancos también reducen los costos de la

recolección de la información sobre los posibles prestatarios reuniendo los ahorros de muchas personas para otorgar grandes préstamos.

Cada uno de estos grandes préstamos solo tiene que ser evaluado una vez por el banco y no por separado por cada uno de los cientos de los dueños cuyos ahorros se reunieron para conceder dichos préstamos. De esta manera los bancos ayudan a los ahorradores eliminando su necesidad de recoger información sobre los posibles prestatarios y destinando sus ahorros a las inversiones más productivas y más rentables. Los bancos también ayudan a los prestatarios, facilitándoles el acceso a un crédito que de no existir estas instituciones no podrían acceder. Por ejemplo, para una pequeña empresa que desea adquirir una computadora o ampliar sus instalaciones, la opción principal es recurrir a uno de estos intermediarios financieros, en especial los bancos y cooperativas de ahorro y crédito, pues a diferencia de las empresas grandes, no poseen gran posicionamiento o mas formas para conseguir fondos, como por ejemplo la emisión de bonos, o acciones.

En conclusión, el papel que juega el sistema bancario a través de los intermediarios financieros, es sumamente importante al momento de dinamizar la economía y ofrecer oportunidades a los ciudadanos y empresarios, pues su experiencia permite reunir a pequeños ahorradores que buscan un destino seguro a sus dineros y a los pequeños prestatarios que tiene proyectos de inversión que sean rentables.

2.2 MARCO LEGAL

2.2.1 CONTRATO DE COMPAÑÍA

2.2.1.1 REQUISITOS NECESARIOS PARA CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍAS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

Es aquel por el cual, dos o más personas unen sus capitales o industrias para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades.

Este contrato se rige por disposiciones de la Ley de compañías, por las del Código de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del Código Civil. La sociedad es un sujeto de derecho, es una persona jurídica distinta de los socios que la conforman. Sociedad o Compañía es un contrato entre dos o más

personas que ponen algo en común con el fin de dividir los beneficios que de ello revengan, este concurso de voluntades en materia societaria se conoce como Afectio Societatis.

2.2.1.2 TIPOS DE COMPAÑIAS EN EL ECUADOR

En nuestro país se puede operar la inversión local o extranjera, a través de compañías anónimas, compañías de responsabilidad limitada y las sucursales de compañías extranjeras.

2.2.1.2.1 COMPAÑIAS ANÓNIMAS

Este tipo de compañías, pueden constituirse con dos o más accionistas, los cuales se convierten en responsables hasta por el valor de su aporte al capital social de la compañía. Sin embargo, una vez que ésta ya se encuentra constituida, puede subsistir con un solo accionista. Las compañías anónimas emiten acciones libremente negociables. No se requiere de autorización previa para la venta de acciones, aún en el caso de compradores extranjeros.

Al momento de la constitución de la compañía, el capital debe estar íntegramente suscrito y pagado en por lo menos el 25% de su totalidad. El saldo debe pagarse en un máximo de dos años. El capital mínimo requerido en la actualidad es de USD \$800.00.

Así también, el 10% de las utilidades líquidas deben destinarse a la reserva legal, hasta que dicha reserva sea equivalente al 50% del capital suscrito. La reserva legal puede utilizarse para compensar pérdidas o para aumentar el capital, pero solamente puede distribuirse entre los accionistas en caso de liquidación de la compañía.

Generalmente las juntas generales de accionistas pueden reunirse válidamente en primera convocatoria si está presente más del 50% del capital pagado. En segunda convocatoria puede reunirse con el capital presente. El quórum necesario puede ser

incrementado en los estatutos sociales. Las juntas generales de accionistas deben necesariamente realizarse dentro del territorio ecuatoriano.

Las resoluciones de las juntas generales de accionistas se adoptan por mayoría simple del capital pagado representado en la reunión. Se requiere de mayorías calificadas para resolver sobre: no distribuir dividendos; aumentos de capital por incremento del valor nominal de las acciones; cualquier otro asunto determinado en los estatutos sociales. Se permite la suscripción pública de acciones a través del mercado de valores. También se pueden emitir obligaciones convertibles en acciones.

2.2.1.2.2 COMPAÑÍAS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

Este tipo de compañía se establece con tres o más socios, hasta un límite de quince. Una vez constituida pueden subsistir con un único socio. Los socios son responsables hasta por el valor de sus aportes al capital social. Al momento de constituir la sociedad, el capital debe estar íntegramente suscrito y pagado en al menos el 50%. El saldo puede pagarse en el plazo máximo de un año. El capital mínimo actual es de USD \$400.00, el mismo que está dividido en participaciones que solamente pueden transferirse otro socio o a un tercero, con la autorización previa y unánime del resto de los socios.

Las compañías anónimas extranjeras, no pueden participar como socios de una compañía de responsabilidad limitada ecuatoriana.

Salvo que el estatuto social establezca un porcentaje mayor, al menos el 5% de las utilidades líquidas deben destinarse a formar la reserva legal, hasta que dicha reserva represente el 20% del capital suscrito.

Las normas aplicables a las juntas generales de socios son similares a aquellas aplicables a las juntas generales de accionistas en el caso de compañías anónimas.

2.2.1.2.3 SUCURSALES DE COMPAÑÍAS EXTRANJERAS

En Ecuador se permite establecer sucursales e compañías extranjeras. Para el efecto, se debe presentar ante la superintendencia de Compañías copias de los

documentos que demuestren la constitución de la sociedad extranjera, de sus estatutos sociales; una resolución de la junta directiva autorizando establecer la sucursal; y un certificado que demuestre que la compañía está autorizada para realizar negocios en el exterior. También debe asignarse un capital mínimo de USD \$2000.00. Asimismo, se debe asignar un apoderado general residente en Ecuador, con plenos poderes de representar a la compañía en todo negocio u operación realizada en este país.

La Superintendencia de Compañías verifica la legalidad de los documentos, remitidos, autoriza el establecimiento de la sucursal y ordena su publicación en inscripción en el Registro Mercantil.

No existen limitaciones sobre el tipo de negocios que pueden realizar las sucursales de compañías extranjeras.

2.2.2 CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍAS

Cuando exista comparecencia de todos los socios u accionistas de la compañía, se otorga una escritura pública que contiene el contrato de sociedad y los estatutos sociales.

La existencia jurídica de la sociedad se inicia una vez que la Superintendencia de Compañías autoriza su constitución y los documentos relativos a su constitución se inscriben en el Registro Mercantil.

Los nombramientos de administradores también se inscriben en el registro Mercantil. Los administradores pueden ser ecuatorianos o extranjeros. Mediante su designación como administrador, una persona extranjera puede obtener su visa de residencia en el Ecuador.

2.2.2.1 REQUISITOS NECESARIOS PARA CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍAS ANÓNIMAS

Para constituir una compañía anónima:

- Razón social, la misma que deberá ser aprobada por la Secretaria General de la Superintendencia de Compañías, las denominaciones sociales se rigen por los principios de propiedad²⁴ y de inconfundibilidad o peculiaridad²⁵.
- Solicitud de Aprobación, que debe ser presentada al Superintendente de Compañías o a su delegado junto con tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía suscrita por un abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo²⁶.
- Son aplicables a esta compañía los requisitos precisados en los referidos a objeto social y solicitud de aprobación, sobre los requisitos de la compañía de responsabilidad limitada. No obstante lo dicho, se aclara que la compañía anónima no puede tener por nombre una razón social, con las salvedades correspondientes, perfectamente identificadas.
- Solicitud de Aprobación, que debe ser presentada al Superintendente de Compañías o a su delegado junto con tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía suscrita por un abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo.
- El objeto de la compañía de responsabilidad limitada podrá ser la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitida por la Ley, excepción con las excepciones del Artículo 94 de la Ley de Compañías
- La forma de constitución puede ser simultánea²⁷ y sucesiva²⁸.
- Los accionistas pueden ejercer en calidad de promotor o fundador, siempre y cuando tengan capacidad civil para contratar.
- El número de accionistas para constituir una compañía anónima inicia con dos o más accionistas (Art.147 LC). Es decir no podrá constituirse con menos de dos accionistas, salvo las compañías cuyo capital o total o mayoritario pertenezcan a una entidad del sector público.

²⁴ Nombre de compañía de su dominio y propiedad y no puede ser utilizado por ninguna otra. (Art.16 LC)

²⁵ Nombre de cada compañía debe ser claramente distinguido de cualquier otra sociedad. (Art. 16 LC)

²⁶ Art. 136 de la Ley de Compañías

²⁷ En un solo acto por convenio entre los que otorguen la escritura y suscriben las acciones, quienes sean los fundadores.

²⁸ Por suscripción pública de acciones, los iniciadores de la compañía que firmen la escritura de promoción serán promotores.

- El capital suscrito mínimo de la compañía anónima deberá ser de ochocientos dólares, el mismo que deberá ser suscrito íntegramente y pagarse en al menos un 25% del valor nominal de cada acción.
- La acción confiere a su titular legítimo la calidad de accionista y le atribuye como mínimo, los derechos fundamentales que de ella derivan y se establezcan en la Ley, dichas acciones pueden ser ordinarias o preferidas.

2.2.3 ORGANISMOS CONTROLADORES DE LAS COMPAÑÍAS

2.2.3.1 SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS

La Superintendencia de Compañías es un órgano de control y vigilancia que tiene afinidad con el Registro de la Propiedad y con el Registro Mercantil, en donde se lleva el registro de Sociedades en base a las copias que los funcionarios respectivos del Registro Mercantil deben emitirles.

Según la Constitución expresa: **“La Superintendencia de Compañías es el Organismo técnico y autónomo que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías, en las circunstancias y condiciones establecidas por la Ley”.**

2.2.3.2 CÁMARAS DE COMERCIO

En la Ley de Compañías se estipula lo siguiente:

“La inscripción en el registro mercantil sufrirá los mismos efectos que la matrícula de comercio. Por lo tanto queda suprimida la obligación de inscribir a las compañías en el libro de matrículas de comercio.”

El Código de Comercio sólo queda como ley supletoria de la Ley de Compañías y el único organismo controlador de las compañías mercantiles es la Superintendencia de Compañías.

2.2.3.2.1 REQUISITOS PARA AFILIACIÓN A LA CÁMARA DE COMERCIO

Personas Jurídicas:

- Llenar la solicitud de afiliación.
- Fotocopia simple de la escritura de constitución de la empresa.
- Fotocopia de la resolución de la Superintendencia de Compañías. En caso de bancos o instituciones financieras, la resolución de la Superintendencia de Bancos y, en caso de sociedades civiles o colectivas, la sentencia del juez.
- Fotocopia de la cédula o pasaporte del representante legal.
- Realizar pago inicial por afiliación

Apoderados:

- Llenar la solicitud de afiliación.
- Fotocopia de la escritura de poder conferido.
- Fotocopia de la cedula o pasaporte
- En todos los casos, adicionalmente a la presentación de estos documentos, el solicitante deberá realizar el pago la cuota de inscripción a la Cámara de Comercio.
- Para las personas jurídicas, el valor a cancelar depende del capital suscrito en las escrituras de constitución de la empresa.
- Realizar pago inicial por afiliación

2.2.3.3 REGISTRO MERCANTIL

Es una institución administrativa que tiene por objeto la publicidad oficial de las situaciones jurídicas de los empresarios en él inscritos.

2.2.3.3.1 REQUISITOS PARA INSCRIBIR UNA COMPAÑÍA

Para que una empresa sea inscrita en el Registro Mercantil, debe presentar:

- Escritura de Constitución de la empresa (mínimo tres copias).

- Pago de la Patente Municipal.
- Exoneración del impuesto del uno por mil de activos.
- Publicación en la prensa del extracto de la escritura de constitución.

2.2.4 OBLIGACIONES DE LAS COMPAÑÍAS CON EL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Las Sociedades son personas jurídicas que realizan actividades económicas lícitas amparadas en una figura legal propia. Estas se dividen en privadas y públicas, de acuerdo al documento de creación, y de acuerdo a su movimiento en el mercado, pueden llegar a convertirse en contribuyentes especiales²⁹. Las Sociedades están obligadas a inscribirse en el RUC; emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones y presentar declaraciones de impuestos de acuerdo a su actividad económica. Los plazos para presentar estas declaraciones se establecen conforme el noveno dígito del RUC.

Las Sociedades deberán llevar la contabilidad bajo la responsabilidad y con la firma de un contador público legalmente autorizado e inscrito en el Registro Único de Contribuyentes (RUC), por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos. El incumplimiento de las normas vigentes establecidas podrá ser sancionado de conformidad a lo establecido en el Código Tributario.

2.2.4.1 OBTENER EL REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES

El Registro Único de Contribuyentes, conocido por sus siglas como RUC, corresponde a la identificación de los contribuyentes que realizan una actividad económica lícita, por lo tanto, todas las sociedades, nacionales o extranjeras, que inicien una actividad económica o dispongan de bienes o derechos por los que tengan que tributar, tienen la obligación de acercarse inmediatamente a las oficinas del SRI para obtener su número de RUC, presentando los requisitos para cada caso.

²⁹asignados por la Administración Tributaria en función de su importancia económica, conforme al análisis realizado por parte de la Dirección Nacional de Gestión Tributaria. Todos los contribuyentes que tengan esta característica tendrán obligaciones tributarias distintas a las demás sociedades.

Requisitos para la Inscripción del RUC de empresas

Identificación de la sociedad:

- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública o del contrato social otorgado ante notario o juez

Identificación representante legal:

- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal notariado y con reconocimiento de firmas, para el caso de las Empresas Unipersonales el nombramiento deberá ser inscrito en el Registro Mercantil.
- Ecuatorianos: Original y copia a color de la cédula vigente y original del certificado de votación. Se aceptan los certificados emitidos en el exterior. En caso de ausencia del país se presentará el Certificado de no presentación emitido por la Consejo Nacional Electoral o Provincial
- Extranjeros Residentes: Original y copia a color de la cédula vigente
- Extranjeros no Residentes: Original y copia a color del pasaporte y tipo de visa vigente. Se acepta cualquier tipo de visa vigente, excepto la que corresponda a transeúntes (12-X).

Ubicación de la matriz y establecimientos, se presentará cualquiera de los siguientes:

- Original y copia de la planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono). Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción. En caso de que las planillas sean emitidas de manera acumulada y la última emitida no se encuentra vigente a la fecha, se adjuntará también un comprobante de pago de los últimos tres meses.
- Original y copia del estado de cuenta bancario o de tarjeta de crédito o de telefonía celular. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal,

accionista o socio y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.

- Original y copia de la factura del servicio de televisión pagada o de Internet. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal, accionista o socio y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
- Cualquier documento emitido por una institución pública que detalle la dirección exacta del contribuyente por ejemplo: permiso anual de funcionamiento, el mismo que debe corresponder al año en el que se realiza la inscripción o del inmediatamente anterior. Para aquellos documentos cuyo plazo de vigencia no sea de un año, deben corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
- Original y copia del contrato de arrendamiento
- Original y copia de la Escritura de Propiedad o de Compra venta del inmueble, debidamente inscrito en el Registro de la Propiedad; o certificado emitido por el registrador de la propiedad el mismo que tendrá vigencia de 3 meses desde la fecha de emisión.
- Original y copia de la Contrato de Concesión Comercial o Contrato en Comodato
- Original y copia de la Certificación de la Junta Parroquial más cercana al lugar del domicilio, únicamente para aquellos casos en que el predio no se encuentre catastrado. La certificación deberá encontrarse emitida a favor de la sociedad, representante legal o accionistas.

Las Sociedades deben presentar las siguientes declaraciones de impuestos a través del Internet en el Sistema de Declaraciones o en ventanillas del Sistema Financiero. Estas deberán efectuarse en forma consolidada independientemente del número de sucursales, agencias o establecimientos que posea.

2.2.4.2 RETENER IMPUESTOS

La retención es la obligación que tiene el comprador (agente de retención) de bienes y servicios, de no entregar el valor total de la compra al proveedor, sino de guardar o

retener un porcentaje en concepto de impuestos. Este valor debe ser entregado al Estado a nombre del contribuyente, para quien esta retención le significa un prepago o anticipo de impuestos.

2.2.4.3 PRESENTAR DECLARACIONES DE IMPUESTOS AL SRI

2.2.4.3.1 DECLARACIÓN DE IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

Se debe realizar mensualmente, en el Formulario 104, inclusive cuando en uno o varios períodos no se hayan registrado venta de bienes o prestación de servicios, no se hayan producido adquisiciones o no se hayan efectuado retenciones en la fuente por dicho impuesto. En una sola declaración por periodo se establece el IVA sea como agente de Retención o de Percepción.

Crédito Tributario

El crédito tributario se define como la diferencia entre el IVA cobrado en ventas menos el IVA pagado en compras. En aquellos casos en los que la declaración arroje saldo a favor (el IVA en compras es mayor al IVA en ventas), dicho saldo será considerado crédito tributario, que se hará efectivo en la declaración del mes siguiente, siempre y cuando, dichos movimientos, se destinen a la producción y comercialización de otros bienes y servicios gravados³⁰.

2.2.4.3.2 DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA

La declaración del Impuesto a la Renta se debe realizar cada año en el Formulario 101, consignando los valores correspondientes en los campos relativos al Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados y conciliación tributaria.

Cálculo: Sobre la totalidad de los ingresos gravados se restará las devoluciones, descuentos, costos, gastos y deducciones, imputables a tales ingresos. A este

³⁰ Referencia: Artículo 66-69, Ley Orgánica de Régimen tributario Interno

resultado lo llamamos base imponible, sobre la cual se calculara el porcentaje aplicable según su rango en la tabla.

La declaración del Impuesto a la Renta es obligatoria para todas las personas naturales, sucesiones indivisas y sociedades, aún cuando la totalidad de sus rentas estén constituidas por ingresos exentos. Cabe mencionar que están obligados a llevar contabilidad todas las sociedades y las personas naturales y sucesiones indivisas que al 1ro. de enero operen con un capital superior a los USD 60.000, o cuyos ingresos brutos anuales³¹ de su actividad económica sean superiores a USD 100.000, o los costos y gastos anuales sean superiores a USD 80.000

Anticipo de Impuesto a la Renta (año siguiente)

El anticipo constituye crédito tributario para el pago de Impuesto a la Renta y se lo pagará en dos cuotas en los meses de julio y septiembre de acuerdo al noveno dígito del RUC o cédula.

Los contribuyentes están obligados a determinar en su declaración de Impuesto a la Renta, el anticipo a pagarse con cargo al ejercicio fiscal corriente calculado de la siguiente forma:

Para las personas naturales y sucesiones indivisas obligadas a llevar contabilidad y las sociedades.- La suma matemática del 0.2% del patrimonio total + 0.2% del total de costos y gastos deducibles a efecto del Impuesto a la Renta + 0.4% del activo total + 0.4% del total de ingresos gravables a efecto del impuesto a la renta.³²

Pago del Anticipo del Impuesto a la Renta: Se deberá pagar en el Formulario 106 de ser el caso. Para mayor información verificar el cálculo del anticipo en el Art. 41 de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.

³¹ Ingresos totales por venta sin descontar costos de ninguna índole

³² Referencia: Artículo 41, Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno

2.2.4.3.3 DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE DEL IMPUESTO A LA RENTA

Se debe realizar mensualmente en el Formulario 103, aun cuando no se hubiesen efectuado retenciones durante uno o varios períodos mensuales. Las sociedades son agentes de retención, razón por la cual se encuentran obligadas a llevar registros contables por las retenciones en la fuente realizadas y de los pagos por tales retenciones, adicionalmente debe mantener un archivo cronológico de los comprobantes de retención emitidos y de las respectivas declaraciones.³³

2.2.4.3.4 DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE DEL VALOR AGREGADO

Los citados agentes declararán y pagarán el impuesto retenido mensualmente y entregarán a los establecimientos afiliados el correspondiente comprobante de retención del impuesto, el que le servirá como crédito tributario en las declaraciones del mes que corresponda, y los porcentajes a retener son del 30%, 70% y 100%, dependiendo de la tabla de retenciones.

2.2.4.3.5 DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LOS CONSUMOS ESPECIALES

Únicamente las sociedades que transfieran bienes o presten servicios gravados con este impuesto deberán presentar esta declaración mensualmente en el Formulario 105, aun cuando no se hayan generado transacciones durante uno o varios períodos mensuales.

2.2.4.4 PRESENTAR ANEXOS

La Administración Tributaria requiere para efectos de control que los contribuyentes presenten información adicional a las declaraciones de impuestos. Esta información recibe el nombre de anexo, cuya finalidad es proporcionar a nivel de detalle la

³³ Referencia: Artículo 50, Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno

información que sustenta las declaraciones de impuestos u otra información relevante. Estos anexos deben ser presentados por los contribuyentes de acuerdo al tipo de actividad que realizan. Actualmente el SRI solicita los siguientes anexos:

- Anexo Gastos Personales
- Anexo Transaccional Simplificado (ATS)
- Anexo de Retenciones en la fuente de Impuesto a la Renta por otros conceptos (REOC)
- Anexo de Retenciones en la fuente por relación de dependencia (RDEP)
- Anexo de ICE
- Anexo Movimiento Internacional de Divisas (ISD)
- Anexo de Declaración Patrimonial (DPT)
- Anexo de Operaciones con Partes Relacionadas del Exterior (OPRE)
- Anexo de notarios, registradores de la propiedad y registradores mercantiles (ANR)

Los anexos deben enviarse de acuerdo a los calendarios especificados en las resoluciones relativas a cada tipo de anexo.

En el punto 2.2.2.4.1 y 2.2.2.4.2 describimos los anexos que necesaria e impostergablemente deben presentar las empresas.

2.2.4.4.1 ANEXO DE RETENCIONES EN LA FUENTE DE IMPUESTO A LA RENTA POR OTROS CONCEPTOS (REOC)

Es un reporte mensual de información relativa de compras y retenciones en la fuente, y deberá ser presentado a mes subsiguiente.

La Resolución NAC-DGER-2007-1319 señala que deben presentar la información mensual relativa a las compras o adquisiciones detalladas por comprobante de venta y retención, y los valores retenidos en la Fuente de Impuesto a la Renta por Otros Conceptos lo siguientes contribuyentes:

- Las sociedades
- Personas naturales obligadas a llevar contabilidad (que no tengan la obligación de presentar el ATS)

Si no se genera ningún tipo de movimiento para un determinado mes, no tendrá la obligación de presentar el anexo en mención. En caso de que exista error en la información presentada mediante el anexo, el contribuyente deberá presentar una sustitutiva de esta información. La información se entrega en medio magnético, a través de un archivo comprimido en formato xml.

Este archivo debe estar estructurado de acuerdo a las especificaciones de la ficha técnica disponible en el portal de Servicios en Línea. No obstante el SRI ha puesto a disposición del contribuyente un software gratuito disponible en la siguiente dirección Plug In REOC. El archivo puede ser enviado por Internet o entregado en cualquiera de las oficinas del SRI.

2.2.4.4.2 ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO (ATS)

Es un reporte mensual de la información relativa a compras, ventas, exportaciones, comprobantes anulados y retenciones en general, y deberá ser presentado a mes subsiguiente. Presentarán obligatoriamente este anexo las sociedades catalogadas como especiales o que tengan una autorización de auto impresión de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios. La presentación del anexo ATS reemplaza la obligación del anexo REOC.

2.2.5 PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO

2.2.5.1 REQUISITOS PARA LA OTORGACIÓN DEL CERTIFICADO DEL CUERPO DE BOMBEROS

Para conocer los requisitos necesarios para obtener este permiso es necesaria una inspección previa de las instalaciones donde funcionara la empresa por parte de un miembro de dicha institución, con la finalidad de conocer el tipo de actividad que va

a desarrollar y determinar cuáles son las normas de seguridad con las que la empresa debe cumplir. Los requisitos generales son:

- Copia de Cédula y Certificado de votación (actualizado)
- Informe de aprobación entregado por el inspector delegado
- Extintor (capacidad varía dependiendo del tipo y tamaño de empresa)
- Señalización de emergencia (en empresas industriales, discotecas, etc.)
- Entre otros, dependiendo de la inspección.

Entregar en Secretaria de Alcaldía con copia para su recibido y concurrir al día hábil siguiente en las tardes a la D.U.A.C. para coordinar la inspección.

2.2.5.2 REQUISITOS PARA LA OTORGACIÓN DEL CERTIFICADO DE USO DE SUELO

Este permiso es un requisito necesario para obtener la patente municipal que otorga cada cantón, para que la empresa opere legalmente.

- Comprar tasa administrativa (ventanilla #2) llenarla y
- Adjuntar certificado de no adeudar al municipio
- Copia de Cedula y Certificado de votación (actualizado)
- Copia del Certificado del Cuerpo de Bomberos 2011

Entregar en Secretaria de Alcaldía con copia para su recibido y concurrir al día siguiente en las tardes a la D.U.A.C. para coordinar la inspección.

2.2.5.3 REQUISITOS PARA OBTENER LA PATENTE MUNICIPAL ANUAL

Personas Jurídicas o Sociedades de Hecho³⁴

Inscripción

- Certificado de uso de suelo
- Comprar solicitud de patente (ventanilla N° 2 \$1.00 USD)

³⁴ Fuente: Ventanillas de Información del Municipio de Milagro (Juan Montalvo y Bolívar ESQ)

- Copia de Cedula de ciudadanía y certificado de votación del representante legal de la empresa
- Copia del Registro Único de Contribuyentes
- Copia del Acta o Resolución de Constitución de la Compañía

Renovación

- Declaración del impuesto a la Renta del ejercicio económico anterior o balances presentados por el organismo de control que los rige.
- Distribución de ingresos por cantones en caso de tener sucursales
- Comprar formulario del 1.5x1000 activos totales (ventanilla N°2 USD\$2.00)
- Patente año anterior

2.2.6 OBLIGACIONES LABORALES DEL EMPLEADOR SEGÚN EL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES

A continuación, presentamos las obligaciones que posee el empleador con sus trabajadores en relación de dependencia tal como lo dispone el Código de Trabajo.³⁵

- Pagar la remuneración al trabajador en los términos del contrato y de la ley.
- Establecer comedores para los trabajadores cuando laboren en un número de 50 o más.
- Indemnizar al trabajador por los accidentes que ocurran por motivos del trabajo y enfermedades profesionales.
- Si hay más de 10 trabajadores establecer almacenes de artículos de primera necesidad, para que sean descontados de su rol.
- Proporcionar a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo.
- Conceder permisos para el ejercicio del sufragio, asistir donde médicos del IESS y para atender requerimientos judiciales.

³⁵ Información obtenida de un CD utilizado por el Viceministro de Relaciones Laborales en una charla informativa desarrollada el 15 de Mayo del 2011 en la Centro de Convenciones Simón Bolívar.

- Respetar las asociaciones de trabajadores, conceder permisos para comisiones de la asociación a la que representan, proporcionar local si lo solicitaren.
- Descontar de la remuneración las cuotas estatutarias.
- Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado.
- Conferir gratuitamente certificados de trabajo.
- Pagar al trabajador cuando no tenga derecho a las prestaciones del IESS el 50% de la remuneración hasta dos meses al año.
- Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando la imposibilidad de trabajar sea por culpa del empleador.
- Conceder 3 días de licencia en caso de fallecimiento del cónyuge o conviviente y parientes hasta 2do. Grado de afinidad o consanguinidad.
- Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación, cuando tengan que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia.
- Suministrar cada año de forma gratuita por lo menos una vestimenta adecuada para la prestación de los servicios.
- Los trabajadores deben ser afiliados al IESS, desde el primer día de labores, para lo cual debe:
 - Dar aviso de entrada dentro de los primeros 15 días.
 - Dar avisos de salida, modificaciones en sueldos, accidentes de trabajo, remisión de aportes individuales, patronales, descuentos y pago de fondos de reserva.
- El empleador que cuente con más de 25 trabajadores deberá contratar al menos a una persona con discapacidad en labores permanentes (4% máximo de la nómina).

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Benchmark: Es una técnica utilizada para determinar que tan bien se desempeña una empresa o una unidad, comparada con otra. Usualmente las empresas ubican el desenvolvimiento en un contexto amplio y permite establecer mejoras continuas para una mayor competitividad en el mercado.

Cadena de suministros: Es el movimiento de materiales, fondos e información relacionada a través del proceso de la logística, desde la adquisición de materias primas a la entrega de productos terminados al usuario final. La cadena de suministros incluye a todos los vendedores, proveedores de servicio, clientes e intermediarios.

Cadena de Valor: Se denomina a una alianza voluntaria de compañías para crear un beneficio económico para clientes y compartir las ganancias.

Canales de Distribución: Son los medios por los cuales las empresas o compañías utilizan para lograr entregar sus productos, estos pueden incluir ventas al menudeo, ventas del fabricante del equipo original, intercambio de internet.

Canales Logísticos: Corresponde a la red de cadenas de suministros participantes comprometidas en almacenamiento, manejo, traslado, transporte y funciones de comunicaciones que contribuyen al flujo eficaz de los bienes.

Certificación ISO 9001: La norma internacional reconocida que establece los requisitos para un Sistema de Dirección de Calidad para una compañía de servicio. ISO 9001 es un acercamiento a manejar un negocio con respecto a la calidad. Alcanzar la certificación es un proceso riguroso, con más de 130 requisitos que las operaciones deben de cumplir.

Ciclo de vida de un producto: Conjunto de etapas por las que pasa un producto desde su lanzamiento hasta su salida del mercado; es una herramienta importante para conocer por cuál etapa está pasando nuestro producto y definir mejores estrategias comerciales.

Cliente potencial: Consumidor del cual hay buenas posibilidades de que se convierta en nuestro cliente más fuerte.

Comunicación Horizontal: Comunicación organizacional interna, también llamada transversal, que fluye más informal que formalmente con el objetivo de agilizar la información y toma de decisiones, y en la que desempeñan un papel importante las redes de información y trabajo. Se produce entre miembros de un mismo nivel jerárquico: jefes de departamento, de equipos de trabajo, etc.

Consumidor: Persona que consume y demanda bienes o servicios, pero que no necesariamente ha comprado o adquirido bienes o servicios, a diferencia de un “cliente”, quien es un consumidor que sí lo ha hecho.

Contribuyente: Persona física o jurídica sobre la que recae el pago de un impuesto o tributo.

Cultura Organizacional: Conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización.

Geo-códigos: Identifica locaciones para el uso de tres, cuatro o cinco dígitos como códigos postales u otros identificadores (dependiendo del país) para permitir cartografía, planificación y ejecución del inventario.

Holding: Empresa que mantiene en cartera acciones de un cierto número de filiales corporativas.

Justo a tiempo (Just in time): Una estrategia industrial que suaviza el flujo material dentro de las plantas industriales. Minimiza la inversión en inventario proporcionado a través de las entregas oportunas, es decir, exactamente donde y cuando se necesita.

Línea de Productos: Grupo de productos relacionados entre sí, por ejemplo, una línea de productos puede consistir en los diferentes tipos de jabones que se produzcan en un negocio o empresa, y otra línea de productos podría estar constituida por los diferentes tipos de perfumes que se fabriquen en el mismo negocio.

Patentes Municipales: Es el permiso necesario para emprender cualquier actividad comercial que necesita un local fijo. Lo otorga exclusivamente la municipalidad del lugar donde se instalará el negocio.

Rotación de Inventarios: Número de veces que en promedio una mercancía almacena, se reemplaza durante un periodo específico.

Segmentar el mercado: Dividir el mercado total que existe para un producto o servicio, en diferentes mercados homogéneos (conformados por un determinado tipo

de consumidor con características similares), y así poder escoger entre dichos mercados resultantes es más atractivo e idóneo para incursionar.

Ventaja competitiva: Superioridad en algún aspecto que tiene un negocio o empresa ante otros del mismo sector o mercado, que le permite tener cierta posición de liderazgo.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 HIPÓTESIS GENERAL

La implementación de un proceso de distribución eficiente de documentos y afines en la ciudad de Milagro mejoraría el nivel de satisfacción de los usuarios.

2.4.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- Crear una cultura de puntualidad en la entrega de documentos mejoraría la calidad del servicio
- La capacitación en el personal que ejecuta las entregas disminuirá el margen de reclamos en los usuarios
- La implementación de manuales de procedimientos y políticas de entrega reflejarían procesos más efectivos
- Una comunicación permanente entre los repartidores de documentos disminuiría el nivel de asaltos
- La implementación del servicio de entrega y mensajería a pequeños negocios de la ciudad mejoraría sus márgenes de ventas

2.4.3 DECLARACIÓN DE VARIABLES

2.4.3.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

- Satisfacción de Usuarios.

2.4.3.2 VARIABLE DEPENDIENTE

- Puntualidad en la entrega
- Capacitación del Personal
- Efectividad de los procesos
- Intercomunicación eficiente a central
- Ampliación de Servicios

2.4.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Cuadro 1. Operacionalización de las variables

VARIABLE	TIPO	INDICADOR	TECNICA	HERRAMIENTAS
Satisfacción de usuarios	Independiente	- Nivel de requerimientos - Movimiento de la Demanda - Grado de aceptación en el mercado	Encuesta	Cuestionario
Cumplimiento en la entrega	Dependiente	-Puntualidad en la entrega -Porcentaje de devoluciones mensuales	Encuesta	Cuestionario
Capacitación del personal	Dependiente	-Evaluación de desempeño -Cumplimiento de metas	Encuesta	Cuestionario
Efectividad de los procesos	Dependiente	-Nivel de eficiencia de los colaboradores -Nivel de Productividad	Encuesta	Cuestionario
Intercomunicación eficiente	Dependiente	-Control de llamadas -Localización de los repartidores	Encuesta	Cuestionario
Ampliación de Servicios	Dependiente	-Demanda de los nuevos servicios -Cobertura de necesidades insatisfechas	Encuesta	Cuestionario

Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por Vanessa Peralta – Jéssica Prado

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

En el presente trabajo se aplicará los siguientes tipos de investigación , documental debido a que se analizará toda la información obtenida mediante libros, folletos e internet, descriptiva y explicativa porque con ella se lograra determinar, establecer el nivel de aceptación de nuestro proyecto mediante un estudio detallado de cada una de las variables, para luego exponerlas mediante un análisis, la incidencia de cada una de ellas en la factibilidad del proyecto planteado en la población del cantón Milagro, correlacional porque se efectúa en relación con cada una de las variables detallando el comportamiento de cada una de ellas, transaccional porque solamente se llevará a cabo el estudio de mercado una sola vez para establecer el nivel de aprobación de la población de milagro.

Referente al diseño que se realizará en ésta investigación será mediante un diagrama de causa y efecto porque detallamos cada una de las variables utilizando herramientas estadísticas para recopilar, tabular e interpretar los resultados

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN

El conjunto de individuos a investigar corresponde a la población económicamente activa del cantón Milagro, distribuida en sectores urbanos y rurales, en los cuales

hallamos que estos individuos se dedican a actividades diversas tales como: prestación de servicios en relación de dependencia, comerciantes independientes, comisionistas, agricultores, ganaderos.

3.2.2 DELIMITACIÓN DE LA POBLACIÓN

La investigación a desarrollar se cataloga como finita ya que conocemos el tamaño de la población.

3.2.3 TIPO DE MUESTRA

Para esta investigación se considera la utilización del tipo de muestra no probabilística, debido a que vamos a seleccionar a los individuos no por probabilidad sino por causas que los acerquen hacia la información que se requiere para el estudio de factibilidad de la creación de un Courier Local.

3.2.4 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para determinar el tamaño de la muestra, se debe considerar la población económicamente activa del cantón Milagro la cual asciende a 59.005 ciudadanos, la misma que ha sido conseguida a través de los datos presentados en la página de internet del INEC y del I. Municipio de Milagro³⁶. Cabe recalcar que para éste cálculo se aplicó un margen de error del 5% el mismo que nos proporcionó el siguiente resultado:

$$n = \frac{N p q}{(N - 1) E^2 + p q} z^2$$

³⁶Datos obtenidos de la página del INEC <http://www.inec.gov.ec/cpv/basados> la información obtenida del censo de población y vivienda realizado en el 2010 y <http://www.milagro.gov.ec/introduccion1-6a.html>

$$n = \frac{59.005 \times 0.5 \times 0.5}{(59.005 - 1) 0.05^2 + (0.5 \times 0.5)} = \frac{14.25125}{1.96^2} = 381.68148 = 382 //$$

3.2.5 PROCESO DE SELECCIÓN

Estará dirigido a personas que se dediquen a actividades comerciales, bancarias, consumidores de productos y servicios a crédito, a grupo de expertos.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1 LOS MÉTODOS TEÓRICOS

En el presente estudio de factibilidad para la creación de un Courier Local, utilizaremos los siguientes métodos teóricos: Inductivo, Deductivo, Sintético, Comparativo, Estadístico, Analítico e Hipotético, mediante los cuales se obtendrá la información requerida bajo la aplicación de herramientas útiles como la observación, la investigación teórica y bibliográfica, facilitando el establecimiento de una adecuada correlación entre variables basadas en un análisis exhaustivo del marco teórico. A su vez con estos resultados se procederá a la tabulación de los datos obtenidos que permitirán elaborar cuadros estadísticos que muestren de manera clara y entendible los resultados de la aplicación del método y verificar la veracidad de las hipótesis planteadas.

3.3.2 LOS MÉTODOS EMPÍRICOS

En la presente investigación se procederá a la utilización del método empírico de la observación para determinar el comportamiento de la competencia en sus diversas fases como la calidad en el servicio, el tipo de producto, la logística, afluencia de clientes, eficiencia del personal y los procesos.

3.3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Las técnicas de investigación que se aplicarán en el presente estudio serán la encuesta, y la observación, para lo cual se emplearán instrumentos que faciliten la obtención de información; en el caso de la encuesta³⁷ se diseñará un cuestionario compuesto de mínimo seis preguntas de tipo cerrada o con opción múltiple. Aplicando la observación y el criterio de expertos, se podrá obtener información valiosa acerca del mercado de la mensajería

3.4 PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

El procesamiento estadístico de la información se ejecutará mediante la utilización del programa Excel, el mismo que debido a sus características será de una gran ayuda para la tabulación de los datos generados por las encuestas efectuadas, y permitirá agilidad en elaboración de los gráficos para su respectivo análisis.

³⁷Ver anexos

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS

La información recolectada a través de las encuestas realizadas a los actuales usuarios y clientes del servicio, se ha procesado minuciosamente para así obtener resultados confiables, ordenados eficientemente para facilitar el análisis de los mismos. La entrevista se efectuó a las 382 personas que nos arrojó la muestra en base a la PEA de la ciudad de Milagro, sin distinción de sexo, pues independientemente de esta variable, lo que se busca es tener las opiniones del servicio que en la actualidad reciben los clientes y usuarios.

Las diez preguntas que integran la entrevista, buscan obtener información valiosa de los usuarios referente al tipo de servicio que reciben en la actualidad por parte de sus proveedores del mismo, sus posibles requerimientos y expectativas acerca de la implementación de mejoras en el servicio de mensajería.

Los resultados obtenidos, se han tabulado de manera ordenada, y en el análisis posterior se los presenta consolidados en cuadros estadísticos que permiten determinar a simple vista cada uno de los porcentajes de las opciones de respuesta escogidos por los encuestados. Finalmente, estos resultados son analizados de acuerdo al criterio y razonamiento del investigador, para posteriormente ser comparados con las hipótesis planteadas al inicio de la investigación.

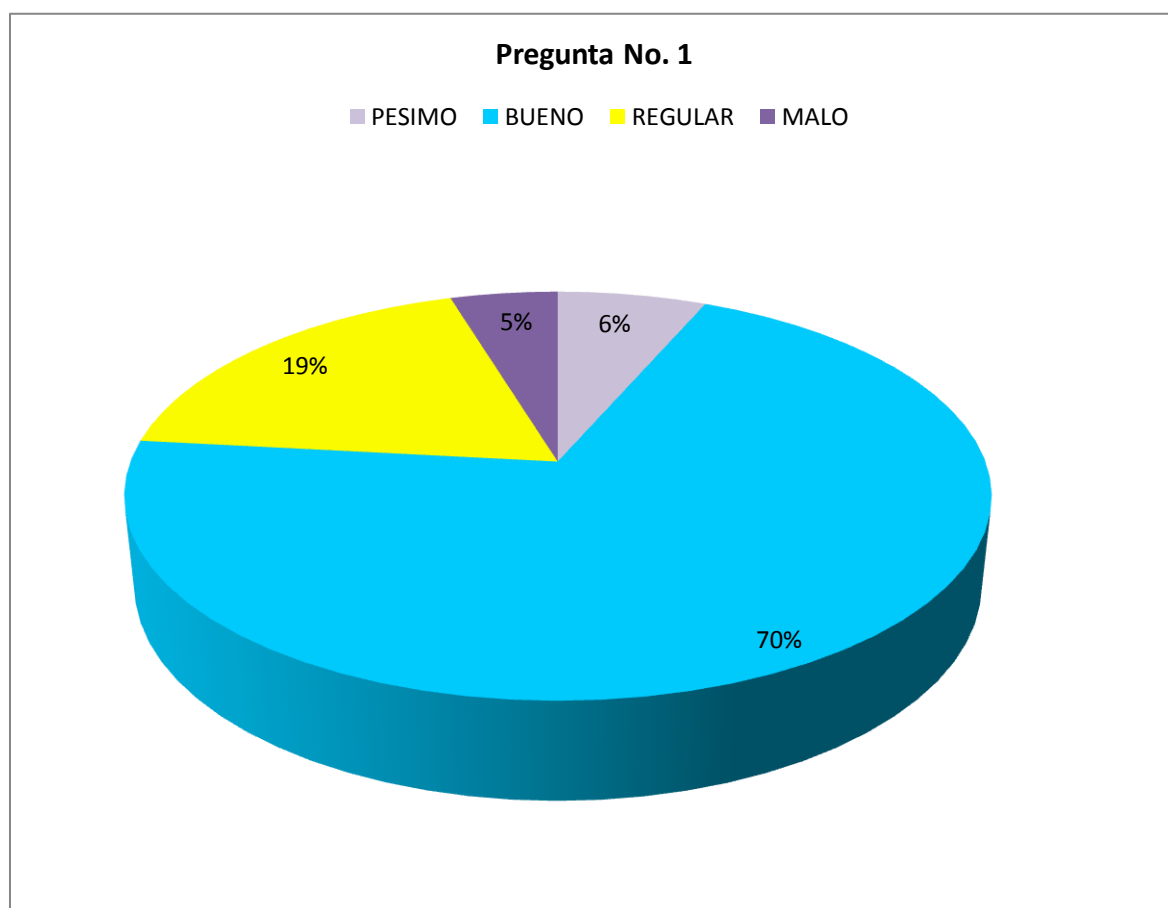
4.1.1 INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

Las encuestas han sido realizadas a las 382 personas que dio como resultado la muestra de la Población Económicamente Activa (PEA) del cantón Milagro, cuyos

rangos de edades fluctúan desde los 18 años en adelante, debido a que las personas hoy en día trabajan desde edades tempranas hasta edades avanzadas, ya que no existe un límite de edad para ser usuario de servicios de mensajería. Luego de realizar la tabulación de los datos recopilados a través de las encuestas, se obtiene como resultado información indispensable para conocer de un modo más preciso el estado del mercado de mensajería de documentos lo cual permitirá implementar estrategias acorde con la situación real para la creación del Courier local para la entrega de documentos y afines.

1.- ¿Cómo calificaría el servicio que ofrecen actualmente las empresas de entrega y recepción de encomiendas?

Figura 1. Pregunta 1: ¿Cómo calificaría el servicio que ofrecen actualmente las empresas de entrega y recepción de encomiendas?



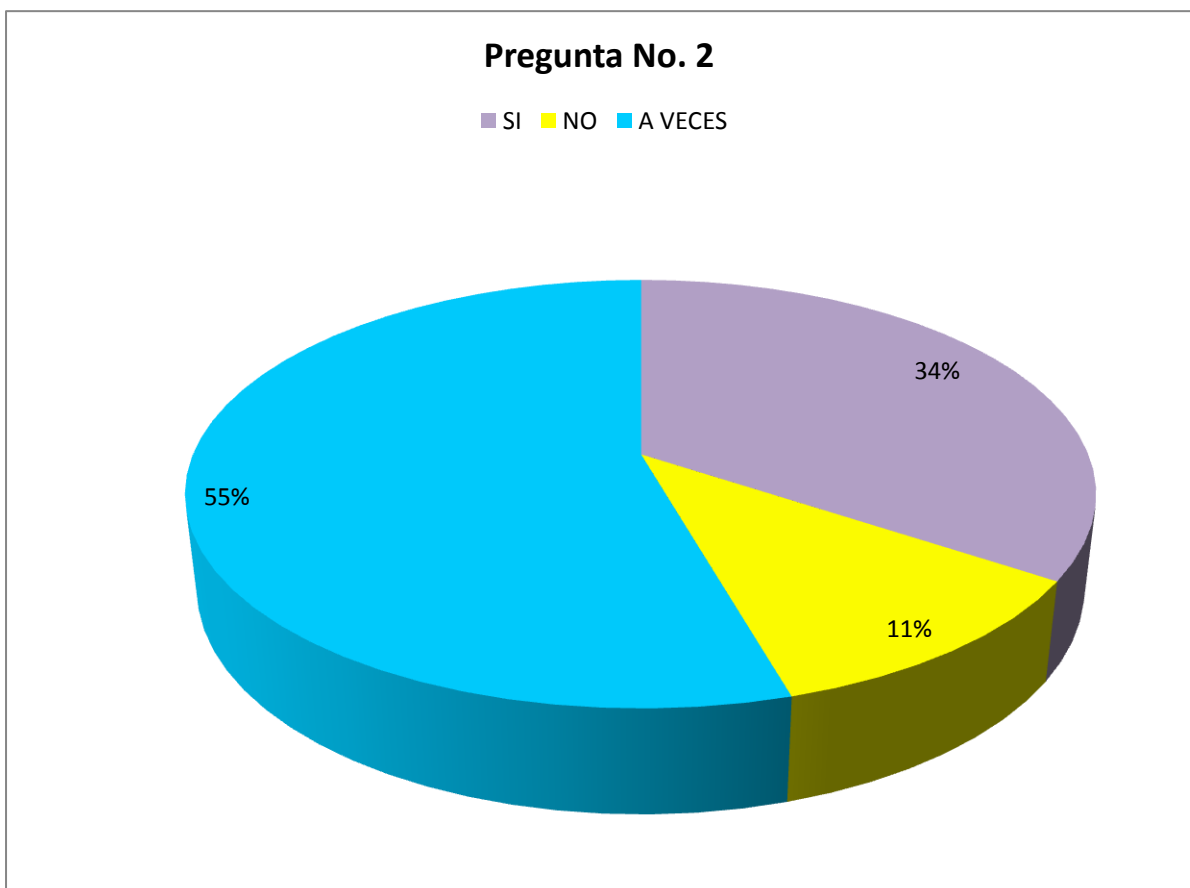
Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por Vanessa Peralta – Jéssica Prado

Conclusión pregunta 1:

La población se encuentra relativamente satisfecha con el servicio que recibe por parte de las empresas de Courier en la ciudad de Milagro, sin embargo, podemos ofrecer alternativas innovadoras que nos permitan adquirir una ventaja competitiva en el mercado.

2.- Las planillas de servicio básico, tarjetas de crédito, estados de cuenta o cualquier otro tipo de documentación que le implica realizar pagos: ¿Llega a tiempo suficiente como para organizar su agenda y no incumplir?

Figura 2. Pregunta 2: Las planillas de servicio básico, tarjetas de crédito, estados de cuenta o cualquier otro tipo de documentación que le implica realizar pagos: ¿Llega a tiempo suficiente como para organizar su agenda y no incumplir?



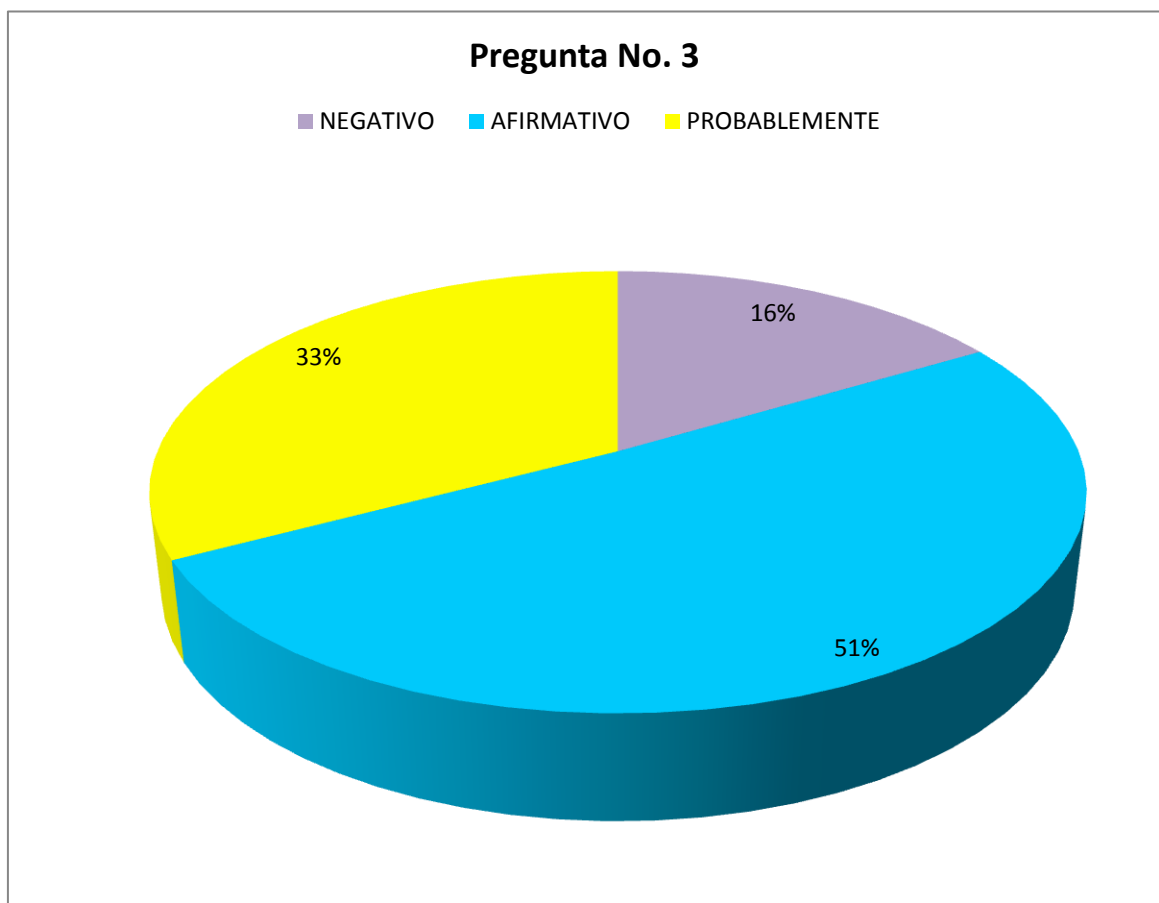
Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por Vanessa Peralta – Jéssica Prado

Conclusión pregunta 2:

Los usuarios encuestados, manifiestan mayoritariamente que los procesos de entrega de estas empresas no arrojan resultados eficaces, basándose en que los documentos muy rara vez llegan a su destino antes de la fecha tope de pago.

3.- De existir un sistema de Courier que le garantice seguridad y entrega oportuna de la documentación a nivel local. ¿Contrataría dicho servicio?

Figura 3. Pregunta 3: De existir un sistema de Courier que le garantice seguridad y entrega oportuna de la documentación a nivel local. ¿Contrataría dicho servicio?



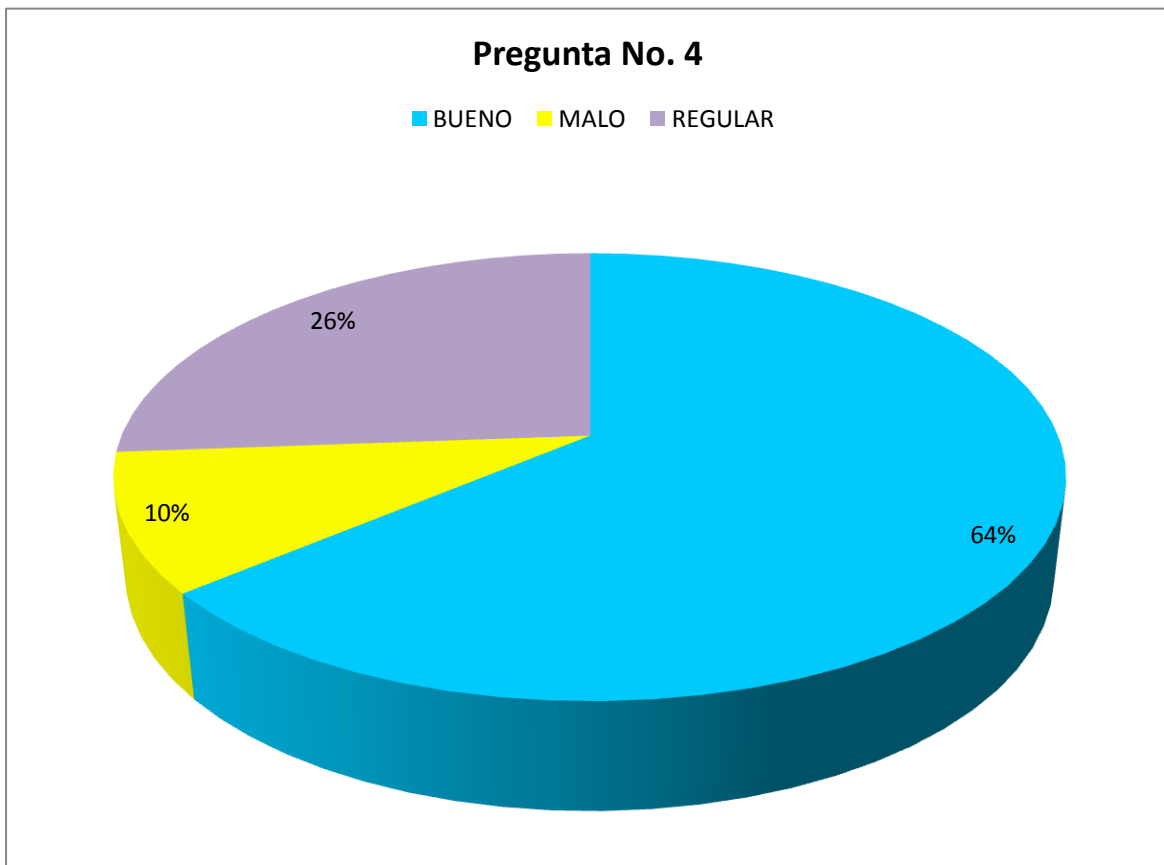
Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por Vanessa Peralta – Jéssica Prado

Conclusión pregunta 3:

Los usuarios demandan altos niveles de seguridad y la certeza de que sus documentos sean entregados oportunamente, generando en ellos el deseo de cambiar de proveedor en caso de que éste existiera.

4.- ¿Cómo calificaría usted la presentación y atención que recibe por parte de los agentes repartidores de mensajería?

Figura 4. Pregunta 4: ¿Cómo calificaría usted la presentación y atención que recibe por parte de los agentes repartidores de mensajería?



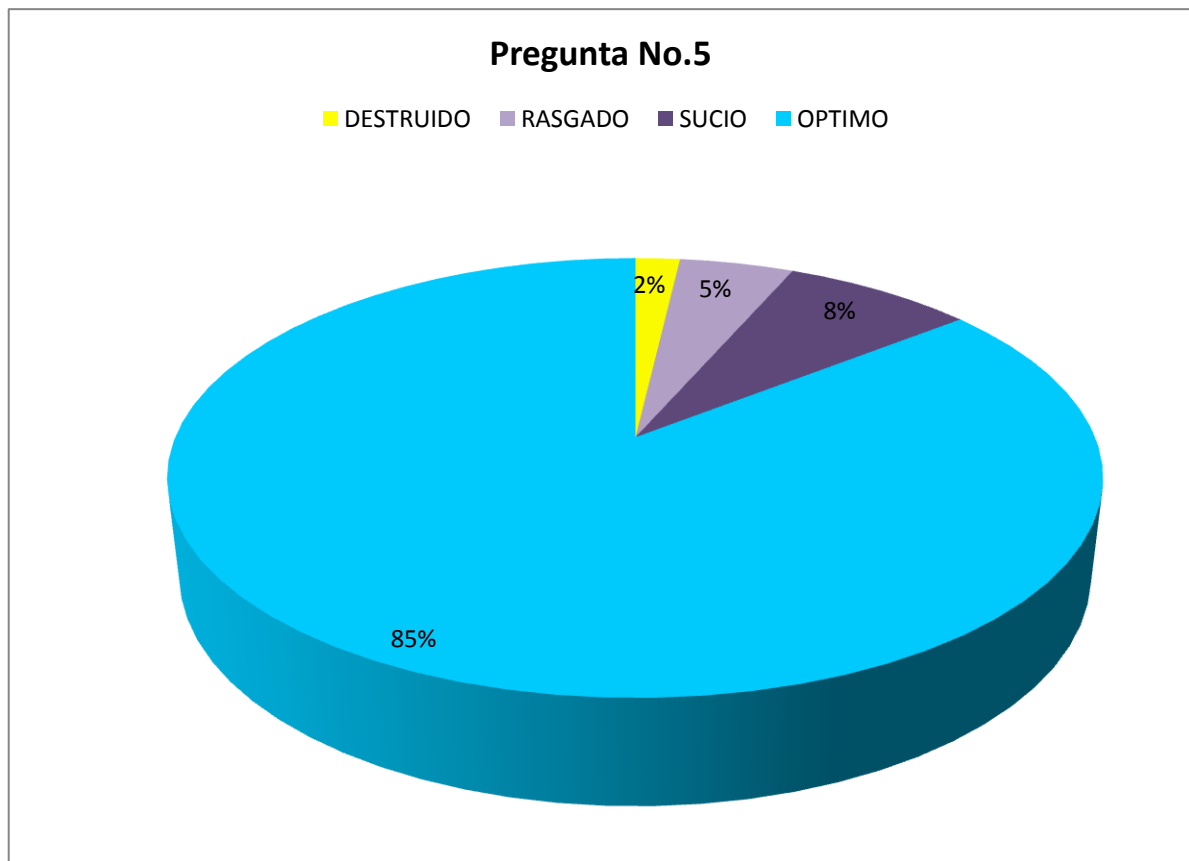
Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por Vanessa Peralta – Jéssica Prado

Conclusión pregunta 4:

Es notorio visualizar mediante el grafico que el nivel de atención y la forma como se presentan los repartidores al momento de ejecutar su trabajo, es satisfactorio ante los clientes debido a que demuestran educación y respeto.

5.- ¿En qué condiciones recibe los documentos de mensajería por parte del repartidor?

Figura 5. Pregunta 5: ¿En qué condiciones recibe los documentos de mensajería por parte del repartidor?



Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por Vanessa Peralta – Jéssica Prado

Conclusión pregunta 5:

Denota un alto grado de conformidad al momento de recibir los documentos, pues afirman obtenerlos en condiciones óptimas demostrando que las empresas enfocan su atención en el manejo cuidadoso de los mismos.

6.- ¿Con qué frecuencia al mes recibe documentación a través de servicios de mensajería a domicilio?

Cuadro 2. Resumen Estadístico de Pregunta 6: ¿Con qué frecuencia al mes recibe documentación a través de servicios de mensajería a domicilio?

<i>Pregunta No. 6</i>	
Media	3,282722513
Error típico	0,09220882
Mediana	3
Moda	2
Desviación estándar	1,802204809
Varianza de la muestra	3,247942175
Curtosis	2,802112032
Coefficiente de asimetría	1,297183116
Rango	10
Mínimo	0
Máximo	10
Suma	1254
Cuenta	382

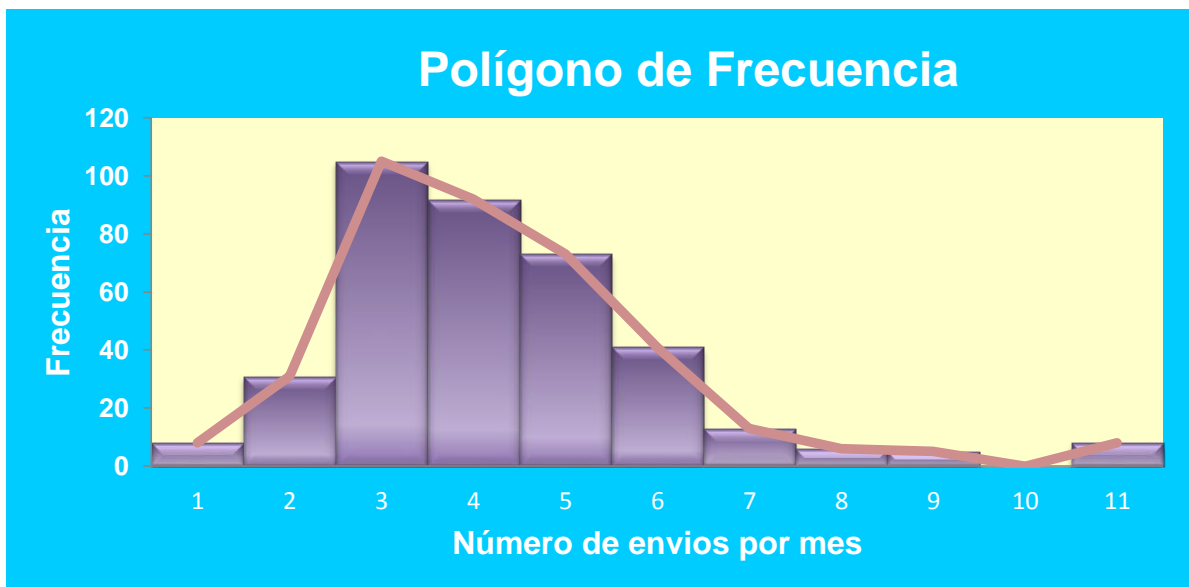
Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por Vanessa Peralta – Jéssica Prado

Figura 6. Histograma Pregunta 6: ¿Con qué frecuencia al mes recibe documentación a través de servicios de mensajería a domicilio?



Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por Vanessa Peralta – Jéssica Prado

Figura 7. Polígono de Frecuencia Pregunta 6: ¿Con qué frecuencia al mes recibe documentación a través de servicios de mensajería a domicilio?



Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por Vanessa Peralta – Jéssica Prado

Cuadro 3. Tabla de frecuencias pregunta 6: ¿Con qué frecuencia al mes recibe documentación a través de servicios de mensajería a domicilio?

F	fr%	fra%	fa
0	0%	0%	0
5	1%	1%	5
6	2%	3%	11
8	2%	5%	19
8	2%	7%	27
13	3%	10%	40
31	8%	19%	71
41	11%	29%	112
73	19%	48%	185
92	24%	73%	277
105	27%	100%	382
382	100%		

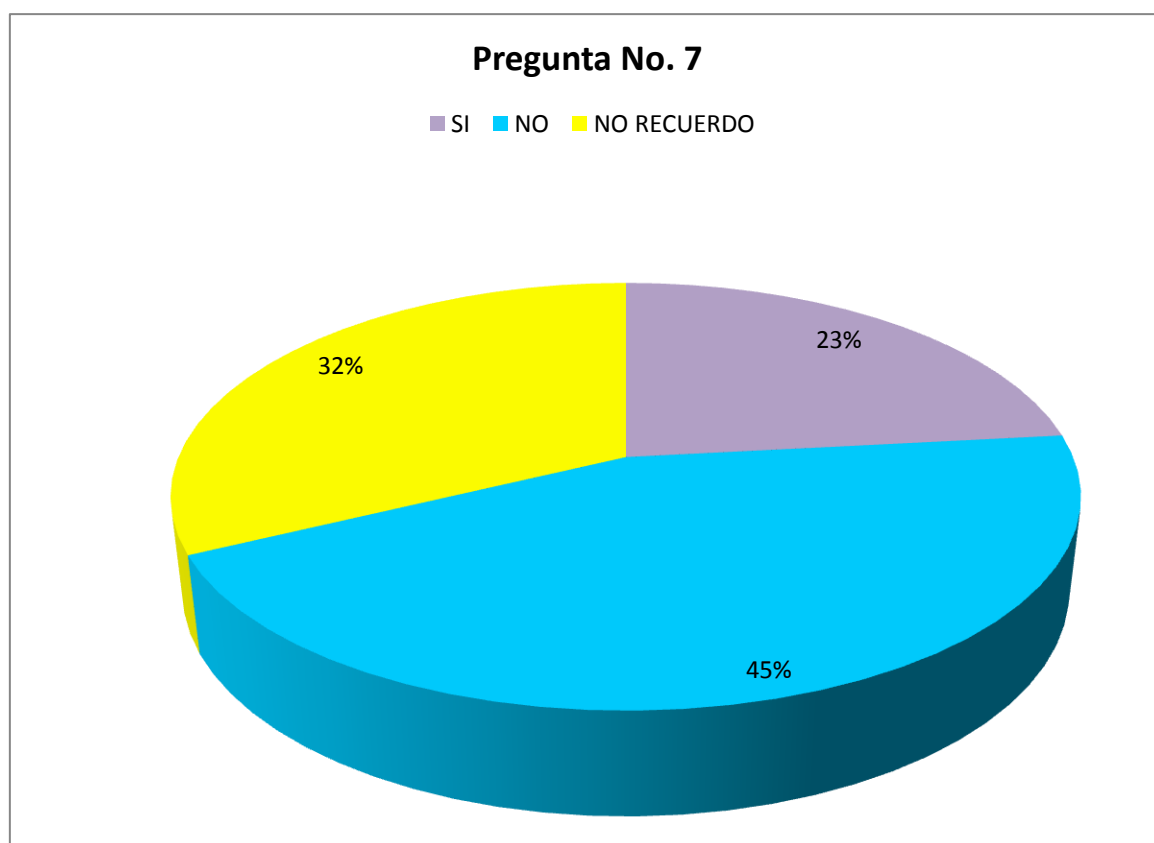
Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por Vanessa Peralta – Jéssica Prado

Conclusión pregunta 6:

En base a la media, el promedio de uso de este servicio es de 3 veces por mes, la mediana y la moda confirman esta media. Se determina según la desviación estándar que el promedio mínimo de uso del servicio es de 1 vez y el promedio máximo es de 5 veces por mes, por su parte, el nivel de confiabilidad del estudio es elevado, pues presenta un margen de error de 0.09, y según el coeficiente de asimetría muestra que la relación entre las variables es buena dando credibilidad en los datos obtenidos, así también concluimos en que dentro de las 382 personas encuestadas, hay quienes no realizan ni un solo envío mientras que existen personas que realizan hasta 10 envíos por mes.

7.- Durante el último año: ¿Ha conocido algún caso en el que un repartidor de encomiendas haya sido víctima de la delincuencia en su sector?

Figura 8. Pregunta 7: Durante el último año: ¿Ha conocido algún caso en el que un repartidor de encomiendas haya sido víctima de la delincuencia en su sector?



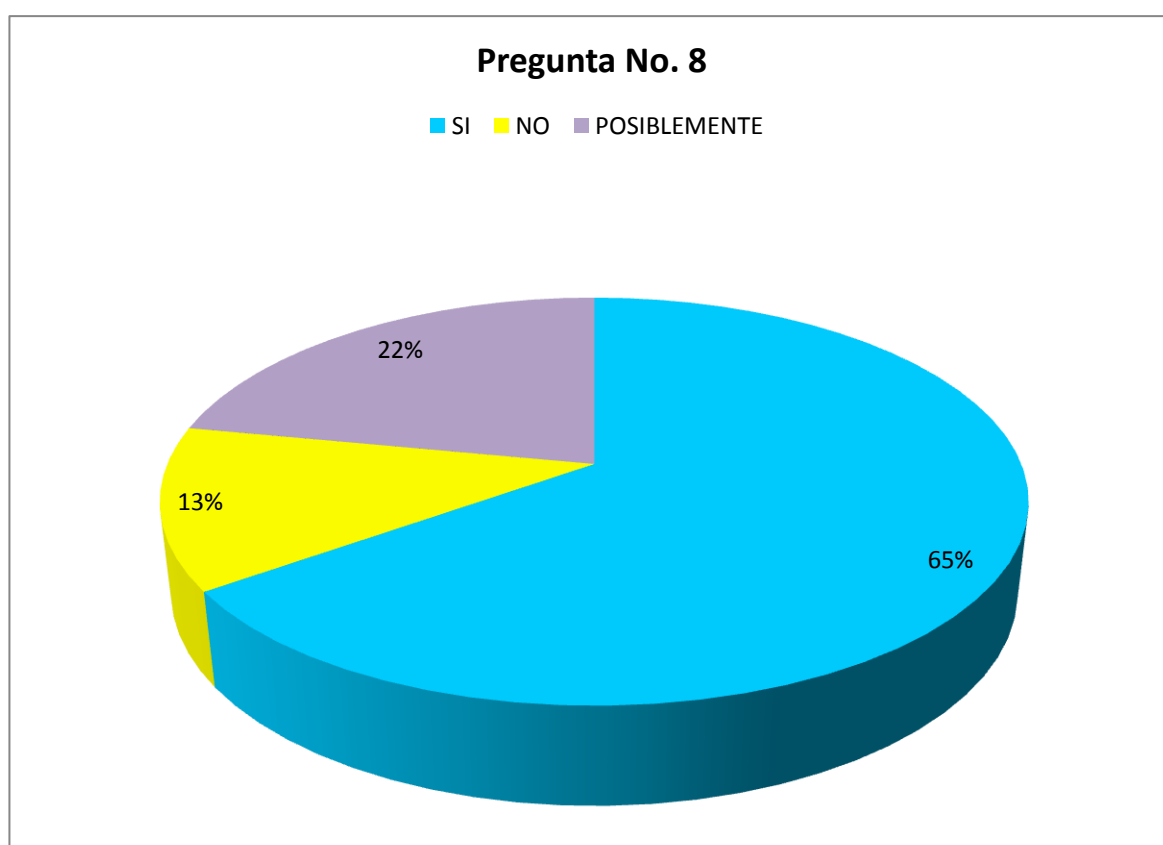
Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por Vanessa Peralta – Jéssica Prado

Conclusión pregunta 7:

La ciudadanía, presta poca atención a los diferentes actos delincuenciales que se registran en el transcurso del tiempo, lo cual no permite tener una clara perspectiva de los niveles de inseguridad a los que puede estar expuesto el personal de repartos.

8.- De existir una empresa que presente mejores y amplias alternativas de servicio en cuanto a envío y recepción de documentos en la ciudad, ¿Contrataría el servicio?

Figura 9. Pregunta 8: De existir una empresa que presente mejores y amplias alternativas de servicio en cuanto a envío y recepción de documentos en la ciudad, ¿Contrataría el servicio?



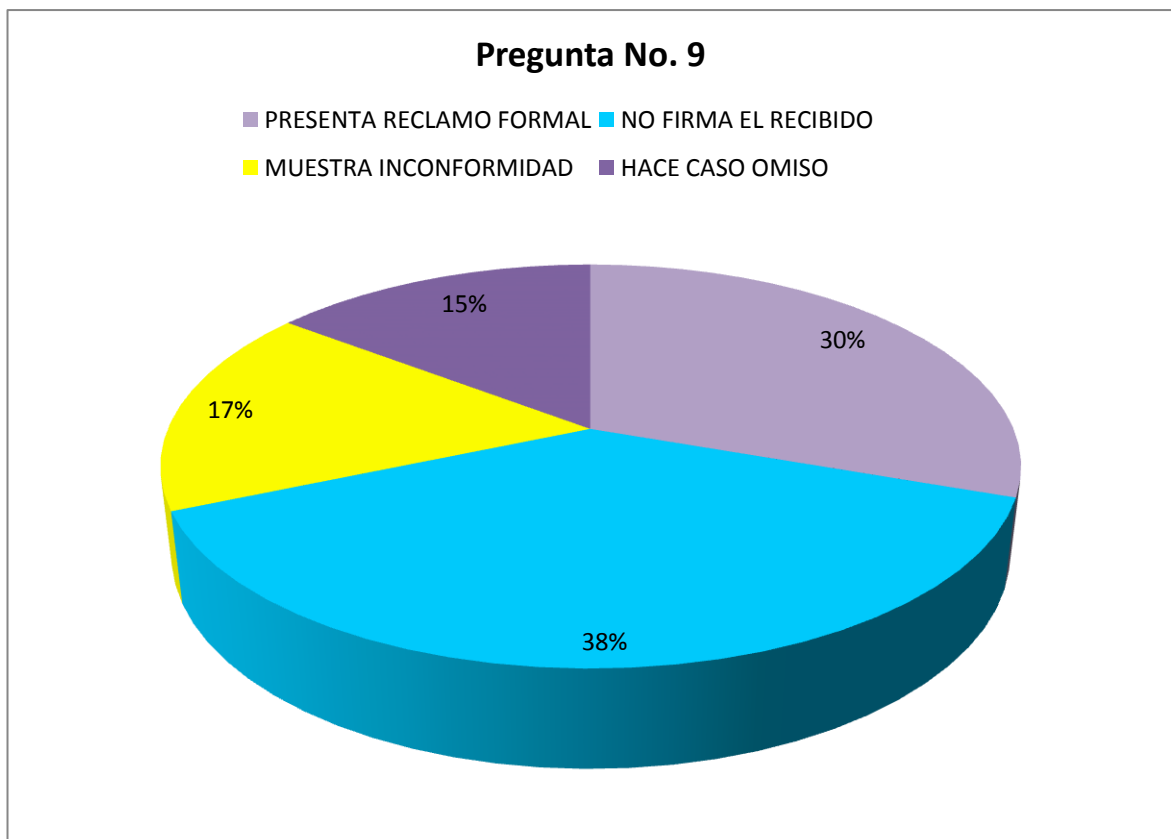
Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por Vanessa Peralta – Jéssica Prado

Conclusión pregunta 8:

Claramente se define la existencia de una demanda latente en el mercado, ya que esto demuestra que los usuarios exigen mejoras y ampliación de servicios referentes a los que reciben hoy en día, presentándose la oportunidad de ingresar a este mercado con grandes estándares de aceptación.

9.- ¿Cuál es su reacción frente a la entrega impuntual del servicio de mensajería?

Figura 10. Pregunta 9: ¿Cuál es su reacción frente a la entrega impuntual del servicio de mensajería?



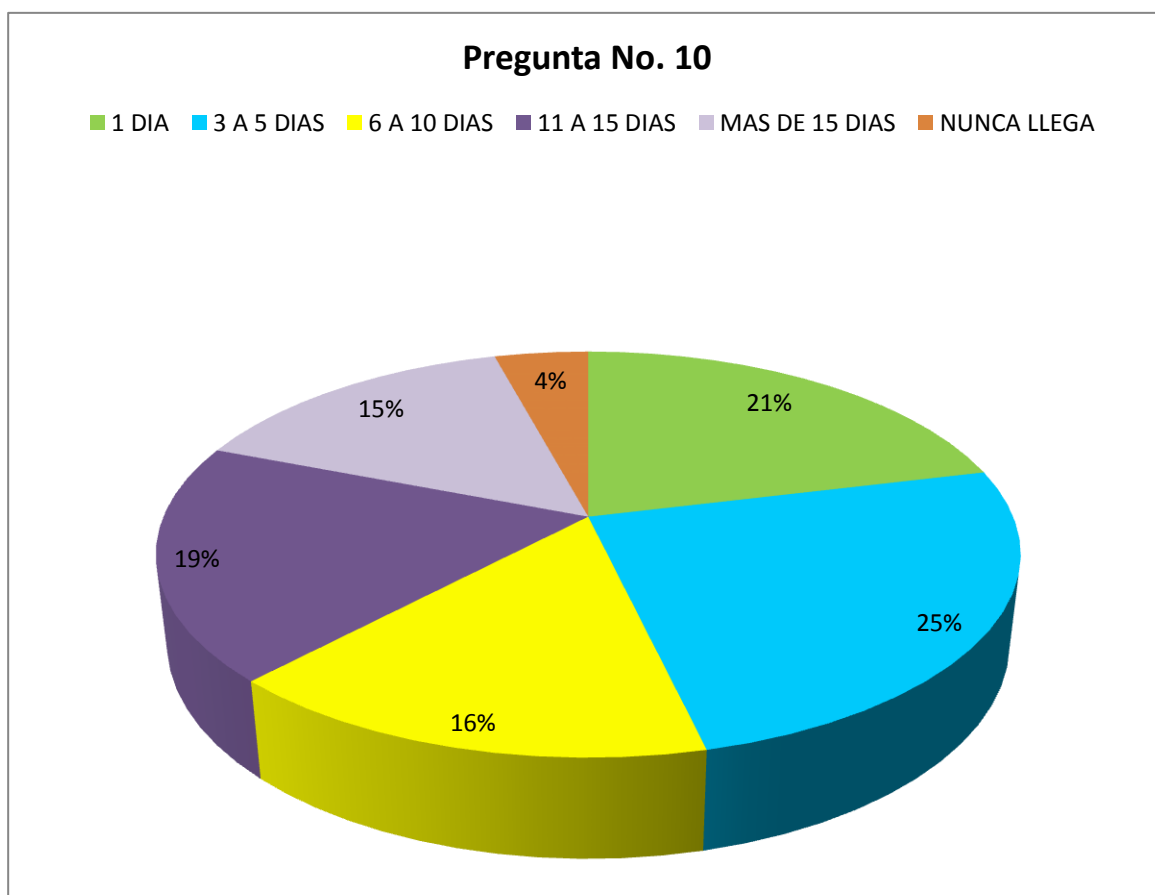
Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por Vanessa Peralta – Jéssica Prado

Conclusión pregunta 9:

La mayoría de los usuarios optan por tomar medidas personales pero enérgicas en respuesta al incumplimiento de las políticas de puntualidad por parte de las empresas de Courier, omitiendo la firma del recibido, principal respaldo de que el repartidor realizó la entrega, esto en muestra de inconformidad con el servicio recibido.

10.- Haciendo un cálculo estimado: ¿Cuánto tiempo considera usted que se tarda en llegar la documentación a partir de la fecha de corte del documento?

Figura 11. Pregunta 10: Haciendo un cálculo estimado: ¿Cuánto tiempo considera usted que se tarda en llegar la documentación a partir de la fecha de corte del documento?



Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por Vanessa Peralta – Jéssica Prado

Conclusión pregunta 10:

Se registra gran irregularidad en los plazos de entrega de los documentos, pues al parecer no manejan un parámetro límite de tiempo en su entrega, lo cual indica que puede llegar muy rápido, como puede darse el caso de que no lleguen nunca, sin embargo existe una cuarta parte de la población encuestada afirmando que en promedio tarda de 3 a 5 días en recibir su documentación.

4.1.2 VERIFICACION DE HIPOTESIS

Al conocer los resultados de las encuestas aplicadas a los habitantes del cantón Milagro, se concluye en que la apertura de un Courier local para la entrega de documentos y afines tendrá muy buena aceptación pues en base a sus respuestas ellos lo consideran como una excelente alternativa para la mejora de los servicios de mensajería a nivel local.

Actualmente, los clientes y usuarios de servicios de mensajería en la ciudad, afirman no sentirse completamente satisfechos con la manera en la que se realizan los procesos de entrega, en especial con los aspectos referentes a calidad de atención al cliente, eficiencia en las actividades de distribución y la posterior entrega de los documentos, tal es el caso de los estados de cuentas, ya sean de bancos o de casas comerciales, pues al consultar en la pregunta 2 acerca del tiempo de llegada de este tipo de documentos, los encuestados respondieron en su mayoría que solo en pocas ocasiones llegan oportunamente para realizar los pagos a tiempo, frente a esto, acotan que su reacción ante la impuntualidad en la entrega, es en su mayoría hacer caso omiso o simplemente no firmar el reporte de recepción a los repartidores, sin embargo, no presentan un reclamo formal solicitando mejoras en el servicio porque lo consideran un esfuerzo innecesario, ya que no creen que los proveedores presten la atención adecuada a sus peticiones, debido a que ya lo han hecho anteriormente y las soluciones han sido nulas. Los encuestados, muestran un porcentaje elevado de predisposición para cambiar de proveedor de este servicio, siempre y cuando se presenten mejoras y diversidad en los productos ofrecidos a nivel local, pues en la actualidad los servicios de mensajería se utilizan únicamente para realizar envíos a lugares fuera de la ciudad de Milagro, y la mensajería interna es absolutamente inexistente por los costos elevados que contratarla implicaría con los proveedores existentes.

4.2 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.2.1 CONCLUSIONES

Es necesario destacar la predisposición con la que las personas encuestadas respondieron cada una de las preguntas que se les formularon, facilitando con ello la

valiosa información que ha sido de fundamental ayuda para el desarrollo de esta investigación. Adicional a lo anteriormente mencionado, se citan las siguientes conclusiones:

- Existe un grado medio de aceptación de los actuales proveedores de servicios de mensajería en cuanto al servicio que ofrecen sin embargo poseen una gran falencia y es que los periodos de entrega no son lo suficientemente rápidos y eficaces.
- Entre las exigencias más enfáticas de los clientes y usuarios esta la solicitud de mejoras y mayor diversidad en los servicios de mensajería.
- Se descubre un gran interés por parte de los encuestados para cambiar de proveedor de servicios de mensajería a nivel local.
- Los encuestados no exigen su derecho a recibir una excelente atención y mejoras en la calidad de servicio, considerando como normales las situaciones de incumplimiento.

4.2.2 RECOMENDACIONES

- Enfocar la propuesta en la creación de servicios innovadores y diversificados para satisfacer las actuales carencias de los clientes y usuarios locales.
- Establecer estrategias de marketing que permitan informar al mercado acerca de la ventaja competitiva de diversificación para alcanzar así, el posicionamiento en la mente de los clientes.
- Fomentar entre los clientes el uso de la mensajería a nivel local como un método eficiente de mejorar el flujo de las actividades comerciales en la ciudad de Milagro.

CAPITULO V

LA PROPUESTA

5.1 INFORMACION GENERAL

5.1.1 ANTECEDENTES

El negocio que se tiene previsto establecer en el Cantón Milagro, se basa específicamente en la entrega y recepción de documentos a domicilio, ofreciendo un alto servicio de calidad con un avanzado nivel de gestión y muy adaptados a las necesidades del usuario, los cuales día a día demandan mayores exigencias en el mercado que por consiguiente estamos dispuestos a innovarlas.

Cabe mencionar que actualmente en el Cantón Milagro existen negocios similares ya constituidos en el mercado pero no con las estrategias y opciones de servicios que se estima ofrecer a los futuros clientes.

De igual manera destacamos que nuestra finalidad será brindar de manera continua, agilidad en la entrega, responsabilidad en la manipulación de los documentos, excelente atención y sobre todo mejorar la oferta de servicios aprovechando las oportunidades de la ventaja competitiva.

5.1.2 OBJETIVOS

5.1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Implementar una empresa de servicios que facilite la distribución de documentos a nivel local ejecutando estrategias que contribuyan a dinamizar la economía en la ciudad de Milagro y sus alrededores.

5.1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer rutas de distribución eficientes para facilitar las labores de los repartidores.
- Buscar mejoras en los servicios de entrega con el objetivo de posicionarlos en el mercado.
- Crear herramientas adecuadas para obtener procesos eficaces.
- Brindar a los clientes nuevas opciones en los servicios buscando crear con ello una ventaja competitiva.
- Aplicar estrategias publicitarias que promuevan la necesidad de contratar servicios de mensajería local.
- Ofrecer comodidad y agilidad a las personas al momento de realizar sus envíos con el fin de mantenerlos satisfechos.
- Determinar las necesidades del mercado referentes a transporte y distribución de documentos.

5.1.3 UBICACIÓN DEL PROYECTO

Para la ejecución de este proyecto, será necesario tener un local que sea lo suficientemente amplio para que las diferentes áreas (servicio al cliente, archivos, entre otros) tengan una buena distribución que permita el mejor aprovechamiento de los espacios.

Adicionalmente la ubicación del mismo deberá estar en una zona en la cual disponga de las oportunidades y ventajas que contribuyan al emprendimiento del negocio. De igual manera que facilite el reconocimiento y posicionamiento del courier local en el mercado. En este orden de ideas, el país en que estará ubicado

geográficamente el negocio será Ecuador, Provincia del Guayas, específicamente en el Cantón Milagro sector oeste de la ciudad.

El sector escogido, nos ofrece algunas ventajas y oportunidades como por ejemplo: amplias zonas disponibles para parqueo, es decir permite el libre tránsito de los repartidores y usuarios, el lugar escogido no forma parte activa del casco comercial de la ciudad, sin embargo, está ubicada a una cuadra de una de sus avenidas principales como lo es la Av. Los Chirijos.

Adicionalmente se puede relacionar la ubicación del lugar por hallarse diagonal a la Escuela Modesto Chávez Franco en el desvío de los camiones de carga pesada, esta ubicación tiene bajas probabilidades de inundaciones en época invernal y goza de un nivel mínimo de inseguridad.

Citamos como una posible desventaja, la deficiente iluminación que existe en el lugar en las noches.

Figura 12. Ubicación geográfica del proyecto



Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jéssica Prado

5.2 LA EMPRESA

5.2.1 MISIÓN, VISIÓN, VALORES CORPORATIVOS

5.2.1.1 MISIÓN

Somos una empresa destinada a satisfacer de manera eficiente y confiable las necesidades de comunicación y logística de nuestros clientes, mediante la entrega oportuna y la excelencia en el servicio, favoreciendo el comercio y dinamizando el desarrollo socio-económico del cantón Milagro.

5.2.1.2 VISIÓN

Ser una empresa líder en servicios de mensajería, distribución y entrega de documentos a nivel local a través de procesos eficientes de logística y trabajo en equipo, permaneciendo a la vanguardia de las necesidades del mercado.

5.2.1.3 VALORES

- **Responsabilidad**

El compromiso de cumplir a tiempo con nuestras obligaciones se construye con la correcta administración de los encargados, logrando transmitir hacia nuestros clientes un sinónimo de garantía y cumplimiento en el servicio.

- **Eficiencia**

Desarrollar con efectividad las tareas encomendadas asumiendo sus consecuencias, logrando de ésta manera trabajar con madurez, satisfaciendo las necesidades de los usuarios.

- **Confiabilidad**

Nuestra gestión está enmarcada dentro de los más rigurosos principios de ética y transparencia, conformando un equipo de trabajo que logre comprometerse con las labores diarias.

- **Seguridad**

El manejar esta clase de documentación compromete a cada miembro de la empresa a realizar los procesos adecuadamente, estableciendo una política

interna de privacidad que permita guardar con absoluta discreción la información proporcionada.

- **Imagen Personal**

El personal realiza sus labores con uniformes que lo identifican con la empresa, proyectando una imagen de profesionalidad, orden y pulcritud en el servicio.

5.2.1.4 OBJETIVOS

5.2.1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Crear un courier local que sea capaz de posicionarse en el mercado, mediante la captación de clientes ofreciendo mejoras y ampliación de los servicios existentes, contribuyendo de ésta manera con la dinamización de las actividades comerciales de los clientes.

5.2.1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Implementar equipamiento y mejoras en la tecnología brindando al cliente un servicio moderno y confiable.
- ✓ Evolucionar al mismo nivel en el que se desarrolla el mercado aprovechando las oportunidades y desventajas manifestadas en su entorno en busca de fortalecer la permanencia de la empresa.
- ✓ Ofrecer a los ciudadanos de la localidad una fuente de trabajo, lo cual contribuye con la reactivación de la economía interna.
- ✓ Retroalimentar experiencias que nos permitan adquirir conocimientos para la aplicación de estrategias innovadoras
- ✓ Garantizar un servicio de seguro alineado con las necesidades de los clientes, a fin de generar en ellos una cultura de confianza y credibilidad.

5.2.2 MARCO LEGAL

Para el correcto funcionamiento de las empresas, por más pequeñas que éstas sean, existen varios estatutos que se deben cumplir con la finalidad de operar por la vía legal y sin complicaciones futuras.

Para el efecto, es necesario definir ciertos conceptos para tener claro el destino legal y disciplinario de la empresa, así también, conocer los diversas gestiones y documentos que se deben obtener para alcanzar el objetivo planteado que es la creación de un courier local de documentos para la ciudad de Milagro.

Contrato de Compañía.- La ley de Compañías, manifiesta lo siguiente: *“Contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades. Este contrato se rige por las disposiciones de esta Ley, por las del Código de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del Código Civil”³⁸.*

5.2.2.1 CARACTERÍSTICAS DE LA COMPAÑÍA A CONSTITUIR

Tipo: SOCIEDAD ANÓNIMA

Es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas³⁹.

Escala: MICROEMPRESA

Es la organización económica de hecho, administrada por una o más personas emprendedoras, que tiene objetivos económicos, éticos y sociales. Su capital va

³⁸Ley de Compañías Art 1

³⁹Superintendencia de Compañías

desde USD \$1,00 hasta USD \$20.000,00 y el número de trabajadores no sobrepasa los 10⁴⁰.

Actividad: SERVICIO

Servicios de mensajería, que serán desarrollados por personas, que constituyen el talento humano que prestará sus habilidades a la empresa.

Marco Jurídico: ENTIDADES REGULADORAS

Ley de compañías, Código de Comercio, Código Civil.

5.2.2.2 PASOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA ANÓNIMA

- Realizar como mínimo cuatro anagramas con propuestas para la aprobación del nombre de la empresa, y presentarlo a la Superintendencia de Compañías mediante un oficio dirigido a la misma, solicitando la aprobación del nombre. Este proceso se realiza, con la finalidad de verificar la disponibilidad de la denominación propuesta, para evitar homónimos.
- Una vez recibido el oficio por la Superintendencia de Compañías, ésta confiere un documento con la reserva de la denominación aprobada, la misma que tiene una validez de 30 días, lapso durante el cual se debe constituir la compañía, caso contrario, previa petición por parte del responsable del proceso, se otorgará una prórroga de 30 días para realizar la constitución, la misma que se puede repetir hasta 2 veces, por lo tanto, si transcurrido este tiempo, aún no se constituye la compañía, la reserva del nombre será eliminada.
- Con el documento de Reserva de Denominación emitido por la Superintendencia de Compañías, se procede a aperturar en cualquier Institución Bancaria la Cuenta de Integración de Capitales a nombre de la empresa, con el valor equivalente al 25% del capital suscrito de la compañía, para lo cual los accionistas deben definir el monto del capital, y la cantidad de acciones de cada socio.

⁴⁰Supercias, Boletín Tendencias Nº 45 (Definición por la Cámara de la Pequeña Industria)

- Desarrollar el objeto social, el cual debe ser desarrollado por los accionistas reunidos con el objetivo de definir las actividades actuales y futuras a las que la empresa se dedicará, cabe indicar que el objeto social tiene que ser amplio y ambicioso, pues con ello se logrará que la empresa no posea limitantes en cuanto a la variedad de actividades que realice.
- Entregar el objeto social a un profesional en el campo societario que puede ser un abogado, para que desarrolle el estatuto o minuta de creación de la compañía en base a los requerimientos actuales que plantee la Superintendencia de Compañías.
- Realizar mediante un notario la escritura pública de constitución de la compañía, en la que se manifiesta, la voluntad de constituir la compañía por parte de los socios, especificando fecha, estatutos, conformidad, entre otros detalles importantes. Al culminar este documento, el notario confiere cuatro copias certificadas de igual tenor y valor, para realizar los siguientes trámites.

Requisitos para elaboración de escritura pública en notaria:

- Cédula y certificado de votación de todos los socios.
 - Documento de Reserva de Denominación emitido por SuperCías.
 - Minuta de Creación de la Compañía.
 - Certificado de Cuenta de Integración de Capitales.
- Emitir un oficio dirigido a la Superintendencia de Compañías solicitando la aprobación de la escritura pública de constitución, especificando en qué notaria y ante qué notario se realizó el trámite.

Documentos adjuntos al oficio:

- Cuatro copias certificadas de la Escritura pública de constitución de la compañía, otorgadas por el notario.

Este trámite se realiza, acudiendo a las dependencias de la Superintendencia de Compañías, en el departamento de entrega de documentos donde recepta la información adjunta al oficio y a cambio se sella un documento como constancia del cumplimiento de la obligación. Se debe preguntar para cuándo puede salir la resolución y cuando concurrir para conocer a que abogado se

designa el trámite y los pasos posteriores a seguir, normalmente este periodo suele tardar de 2 a 4 días.

- Retirar de la Superintendencia de Compañías la Primera Resolución, la misma que ratifica la aprobación de la compañía y solicita la entrega y cumplimiento de los siguientes requisitos:
 1. Marginar en la notaria, la resolución de aprobación de la compañía.
 2. Publicar un extracto de la escritura de constitución de la compañía en un diario de circulación local.
 3. Inscribir en el registro Mercantil la resolución y la escritura de constitución.
 4. Nombramientos de Gerente y Presidente inscrito en el Registro Mercantil.
 5. Entregar el formulario 01A del SRI
 6. Planilla de luz, agua o teléfono del lugar donde va a funcionar la compañía, o cualquier otro documento que esté e nombre de la compañía (puede ser el contrato de arrendamiento entre el gerente y el propietario del local).

Cabe recalcar que la resolución que emite la Superintendencia de Compañías viene acompañada con la devolución de las cuatro copias entregadas en el paso anterior (anexo al oficio de aprobación de la escritura pública de constitución de la compañía).

- Ingresar los requisitos solicitados en la resolución de aprobación emitida por la Superintendencia de Compañías:
 1. Reingresar las cuatro copias notariadas de la escritura pública de constitución.
 2. Copia de la marginación en notaria de la resolución de aprobación de la escritura pública.
 3. Recorte original del periódico avalando la publicación del extracto de la constitución de la compañía.
 4. Inscripción en el Registro mercantil (resolución y escritura de constitución).
 5. Nombramientos de Gerente y Presidente inscritos en el Registro Mercantil.

6. Formulario 01A.
 7. Planilla de servicios básicos con la dirección en donde va a funcionar la compañía.
- Una vez realizado el paso anterior, la Superintendencia de Compañías aprueba definitivamente la constitución de la compañía y nos devuelve:
 - ✓ Tres de las cuatro copias de la escritura pública entregadas.
 - ✓ CCO (Certificado de Cumplimiento de Obligaciones)
 - ✓ Listado de Nómina de Accionistas
 - ✓ Certificado de Actos Jurídicos.
 - ✓ Formulario 01A.
 - ✓ Planilla de servicios básicos o contrato de arrendamiento.

Con esto termina el proceso de Constitución ante la Superintendencia de Compañías.

5.2.2.3 REQUISITOS PARA INSCRIBIR UNA COMPAÑÍA EN EL REGISTRO MERCANTIL

Para que una empresa sea inscrita en el Registro Mercantil, debe presentar:

- Escritura de Constitución de la empresa (mínimo tres copias).
- Pago de la Patente Municipal.
- Exoneración del impuesto del uno por mil de activos.
- Publicación en la prensa del extracto de la escritura de constitución.

5.2.2.4 REQUISITOS PARA AFILIACIÓN A LA CÁMARA DE COMERCIO

Personas Jurídicas:

- Llenar la solicitud de afiliación.
- Fotocopia simple de la escritura de constitución de la empresa.
- Fotocopia de la resolución de la Superintendencia de Compañías. En caso de bancos o instituciones financieras, la resolución de la Superintendencia de Bancos y, en caso de sociedades civiles o colectivas, la sentencia del juez.
- Fotocopia de la cédula o pasaporte del representante legal.
- Realizar pago inicial por afiliación

Apoderados:

- Llenar la solicitud de afiliación.
- Fotocopia de la escritura de poder conferido.
- Fotocopia de la cedula o pasaporte.
- En todos los casos, adicionalmente a la presentación de estos documentos, el solicitante deberá realizar el pago la cuota de inscripción a la Cámara de Comercio.
- Para las personas jurídicas, el valor a cancelar depende del capital suscrito en las escrituras de constitución de la empresa.
- Realizar pago inicial por afiliación

5.2.2.5 REQUISITOS PARA LA INSCRIPCIÓN DEL RUC DE EMPRESAS

Identificación de la sociedad:

- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública o del contrato social otorgado ante notario o juez

Identificación representante legal:

- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal notariado y con reconocimiento de firmas, para el caso de las Empresas Unipersonales el nombramiento deberá ser inscrito en el Registro Mercantil.
- Ecuatorianos: Original y copia a color de la cédula vigente y original del certificado de votación. Se aceptan los certificados emitidos en el exterior. En caso de ausencia del país se presentará el Certificado de no presentación emitido por la Consejo Nacional Electoral o Provincial
- Extranjeros Residentes: Original y copia a color de la cédula vigente
- Extranjeros no Residentes: Original y copia a color del pasaporte y tipo de visa vigente. Se acepta cualquier tipo de visa vigente, excepto la que corresponda a transeúntes (12-X).

Ubicación de la matriz y establecimientos, se presentará cualquiera de los siguientes:

- Original y copia de la planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono). Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción. En caso de que las planillas sean emitidas de manera acumulada y la última emitida no se encuentra vigente a la fecha, se adjuntará también un comprobante de pago de los últimos tres meses.
- Original y copia del estado de cuenta bancario o de tarjeta de crédito o de telefonía celular. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal, accionista o socio y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
- Original y copia de la factura del servicio de televisión pagada o de Internet. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal, accionista o socio y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
- Cualquier documento emitido por una institución pública que detalle la dirección exacta del contribuyente por ejemplo: permiso anual de funcionamiento, el mismo que debe corresponder al año en el que se realiza la inscripción o del inmediatamente anterior. Para aquellos documentos cuyo plazo de vigencia no sea de un año, deben corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
- Original y copia del contrato de arrendamiento
- Original y copia de la Escritura de Propiedad o de Compra venta del inmueble, debidamente inscrito en el Registro de la Propiedad; o certificado emitido por el registrador de la propiedad el mismo que tendrá vigencia de 3 meses desde la fecha de emisión.
- Original y copia de la Contrato de Concesión Comercial o Contrato en Comodato
- Original y copia de la Certificación de la Junta Parroquial más cercana al lugar del domicilio, únicamente para aquellos casos en que el predio no se encuentre catastrado. La certificación deberá encontrarse emitida a favor de la sociedad, representante legal o accionistas.

5.2.2.6 PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO

5.2.2.6.1 REQUISITOS PARA LA OTORGACIÓN DEL CERTIFICADO DEL CUERPO DE BOMBEROS

Para conocer los requisitos necesarios para obtener este permiso es necesaria una inspección previa de las instalaciones donde funcionara la empresa por parte de un miembro de dicha institución, con la finalidad de conocer el tipo de actividad que va a desarrollar y determinar cuáles son las normas de seguridad con las que la empresa debe cumplir. Los requisitos generales son:

- Copia de Cédula y Certificado de votación (actualizado)
- Informe de aprobación entregado por el inspector delegado
- Extintor (capacidad varía dependiendo del tipo y tamaño de empresa)
- Señalización de emergencia (en empresas industriales, discotecas, etc.)
- Entre otros, dependiendo de la inspección.

Entregar en Secretaria de Alcaldía con copia para su recibido y concurrir al día hábil siguiente en las tardes a la D.U.A.C. para coordinar la inspección.

5.2.2.6.2 REQUISITOS PARA LA OTORGACIÓN DEL CERTIFICADO DE USO DE SUELO

Este permiso es un requisito necesario para obtener la patente municipal que otorga cada cantón, para que la empresa opere legalmente.

- Comprar tasa administrativa (ventanilla #2) llenarla y
- Adjuntar certificado de no adeudar al municipio
- Copia de Cedula y Certificado de votación (actualizado)
- Copia del Certificado del Cuerpo de Bomberos 2011

Entregar en Secretaria de Alcaldía con copia para su recibido y concurrir al día siguiente en las tardes a la D.U.A.C. para coordinar la inspección.

5.2.2.6.3 REQUISITOS PARA OBTENER LA PATENTE MUNICIPAL ANUAL PARA PERSONAS JURÍDICAS

Inscripción de Patente Municipal

- Certificado de uso de suelo
- Comprar solicitud de patente (ventanilla N° 2 \$1.00 USD)
- Copia de Cedula de ciudadanía y certificado de votación del representante legal de la empresa
- Copia del Registro Único de Contribuyentes
- Copia del Acta o Resolución de Constitución de la Compañía

Renovación anual de Patente Municipal

- Declaración del impuesto a la Renta del ejercicio económico anterior o balances presentados por el organismo de control que los rige.
- Distribución de ingresos por cantones en caso de tener sucursales
- Comprar formulario del 1.5x1000 activos totales (ventanilla N°2 USD\$2.00)
- Patente año anterior

5.2.2.7 OBLIGACIONES LABORALES DEL EMPLEADOR SEGÚN EL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES

A continuación, presentamos las obligaciones que posee el empleador con sus trabajadores en relación de dependencia tal como lo dispone el Código de Trabajo.⁴¹

- Pagar la remuneración al trabajador en los términos del contrato y de la ley.
- Establecer comedores para los trabajadores cuando laboren en un número de 50 o más.

⁴¹ Información obtenida de un CD utilizado por el Viceministro de Relaciones Laborales en una charla informativa desarrollada el 15 de Mayo del 2011 en la Centro de Convenciones Simón Bolívar.

- Indemnizar al trabajador por los accidentes que ocurran por motivos del trabajo y enfermedades profesionales.
- Si hay más de 10 trabajadores establecer almacenes de artículos de primera necesidad, para que sean descontados de su rol.
- Proporcionar a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo.
- Conceder permisos para el ejercicio del sufragio, asistir donde médicos del IESS y para atender requerimientos judiciales.
- Respetar las asociaciones de trabajadores, conceder permisos para comisiones de la asociación a la que representan, proporcionar local si lo solicitaren.
- Descontar de la remuneración las cuotas estatutarias.
- Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado.
- Conferir gratuitamente certificados de trabajo.
- Pagar al trabajador cuando no tenga derecho a las prestaciones del IESS el 50% de la remuneración hasta dos meses al año.
- Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando la imposibilidad de trabajar sea por culpa del empleador.
- Conceder 3 días de licencia en caso de fallecimiento del cónyuge o conviviente y parientes hasta 2do. Grado de afinidad o consanguinidad.
- Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación, cuando tengan que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia.
- Suministrar cada año de forma gratuita por lo menos una vestimenta adecuada para la prestación de los servicios.
- Los trabajadores deben ser afiliados al IESS, desde el primer día de labores, para lo cual debe:

- ✓ Dar aviso de entrada dentro de los primeros 15 días.
- ✓ Dar avisos de salida, modificaciones en sueldos, accidentes de trabajo, remisión de aportes individuales, patronales, descuentos y pago de fondos de reserva.
- El empleador que cuente con más de 25 trabajadores deberá contratar al menos a una persona con discapacidad en labores permanentes (4% máximo de la nómina).

5.2.3 IMPACTO

Para el análisis del impacto social y económico del tema de éste trabajo se logró efectuar un estudio de factibilidad, en el cual nos muestra los siguientes detalles:

5.2.3.1 IMPACTO SOCIAL

En lo concerniente al elemento social la presente investigación contribuye positivamente a la comunidad a través de la creación de fuentes de empleo que logran a corto o mediano plazo obtener una mejor calidad de vida para el individuo y el resto de su familia.

5.2.3.2 IMPACTO ECONOMICO

El emprendimiento de este proyecto de inversión beneficia a la parte económica en su mercado local debido a la aparición de un servicio mejorado de courier y mensajería que logre dinamizar aún más la economía, en especial la de los microempresarios y dueños de pequeños negocios en la ciudad y sus alrededores.

5.2.4 PERSONAL

El diseño organizacional del courier local está agrupado por tres áreas que son las siguientes:

5.2.4.1 ÁREA ADMINISTRATIVA

Se encarga de gestionar todo el funcionamiento del courier, la selección del personal, contabilidad, coordinación de las áreas operativas, supervisión del personal, establecer márgenes de competencia y en general la administración eficiente de la empresa.

5.2.4.2 ÁREA OPERATIVA

Se encarga de todos los procesos operativos a seguir en las diferentes gestiones a realizar, es decir planear, organizar, dirigir y ejecutar las rutas de trabajo que deban de efectuar día a día cada uno de los repartidores, ofreciendo una excelente atención al cliente.

5.2.4.3 ÁREA DE VENTAS

Se encarga de persuadir a un mercado sobre la existencia de un producto valiéndose de una fuerza de ventas, aplicando técnicas y políticas acordes con el servicio que se desea vender.

5.2.5 REQUERIMIENTOS DE PERSONAL

Para el establecimiento del Courier local será necesario contar con personal que cumpla los requerimientos del cargo, y se comprometan con el objetivo de la empresa que en dar calidad de servicios a los usuarios.

El personal necesario para lograr desempeñar todas las actividades generadas por el negocio, son los siguientes:

5.2.5.1 ÁREA ADMINISTRATIVA

El área administrativa estará conformada por el siguiente personal:

- ❖ Administrador del local
- ❖ Secretaria/Recepcionista

5.2.5.2 ÁREA OPERATIVA

El área operativa estará conformada por el siguiente personal:

- ❖ Supervisor de Reparto
- ❖ Repartidores

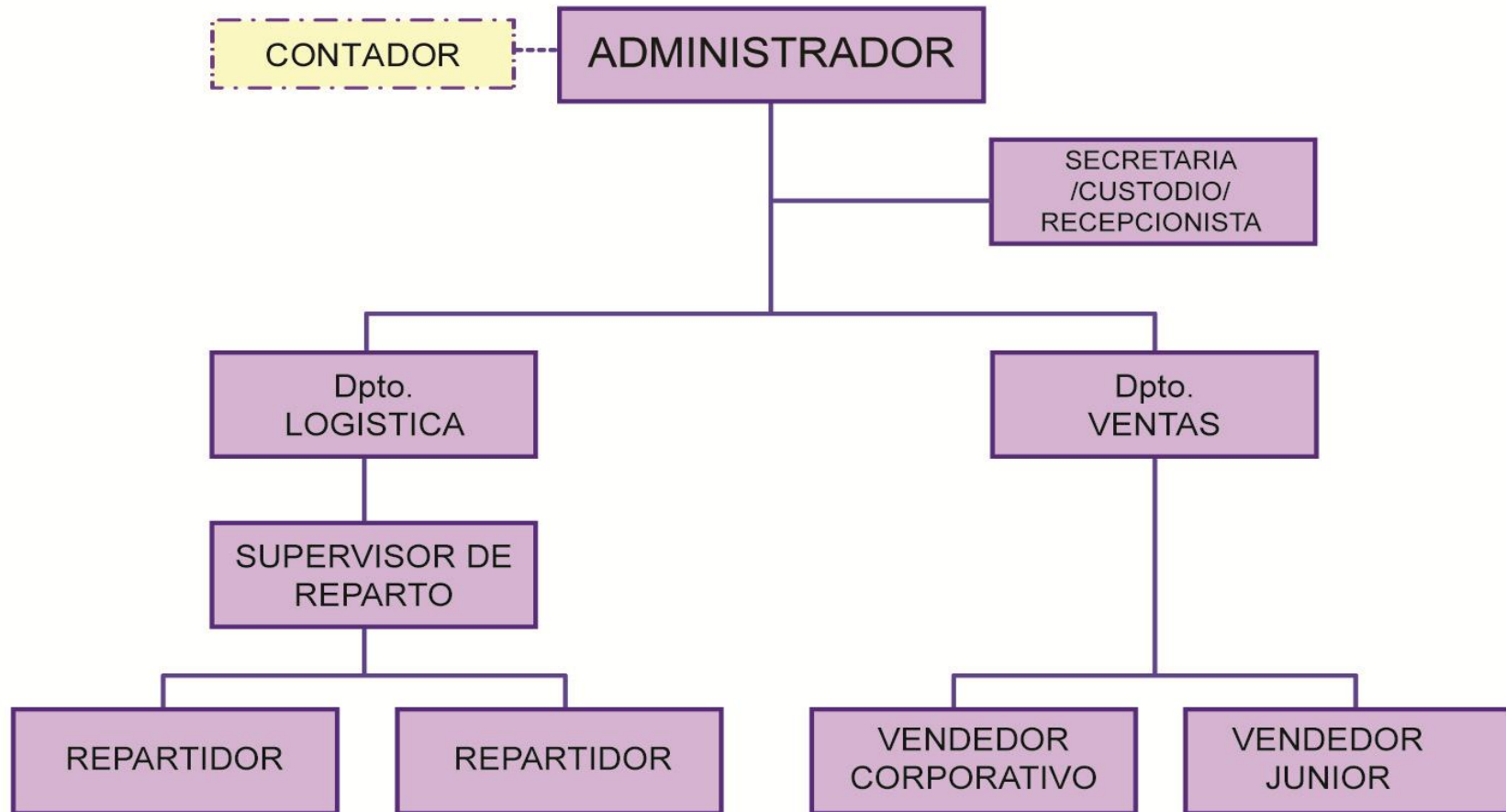
5.2.5.3 ÁREA DE VENTAS

El área de ventas estará conformada por:

- ❖ Vendedor Corporativo
- ❖ Vendedor Junior

5.2.6 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

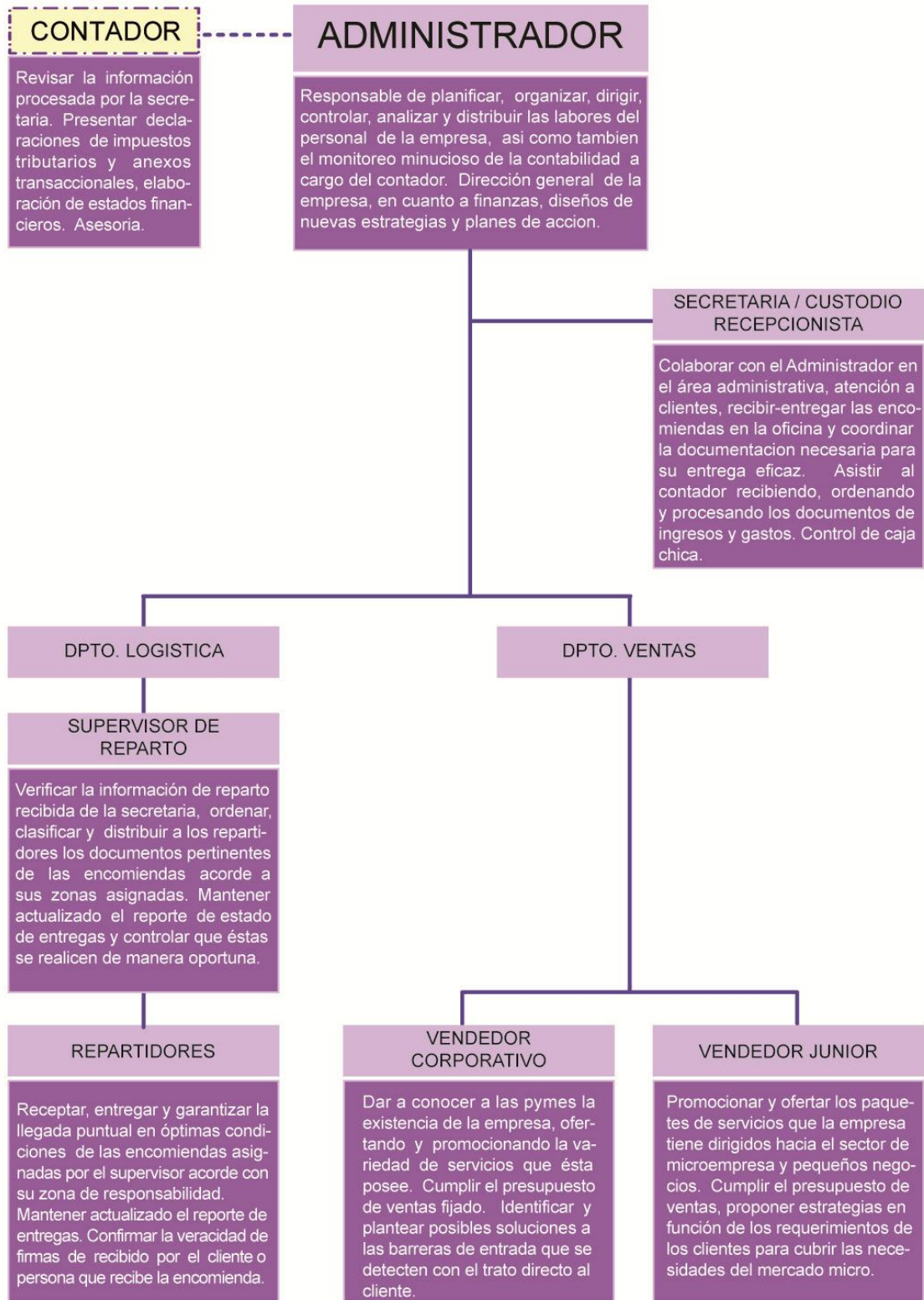
Figura 13. Organigrama Estructural de la Empresa



Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jéssica Prado

5.2.7 ORGANIGRAMA FUNCIONAL

Figura 14. Organigrama Funcional de la Empresa



Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jéssica Prado

5.2.8 MANUAL DE FUNCIONES

5.2.8.1 ADMINISTRADOR

5.2.8.1.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CARGO

Es responsable del buen nombre de la empresa, de las utilidades de los socios, dentro de un marco de políticas de funcionamiento interno, financiero y presupuestos establecidos. Sus funciones son planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y distribuir las labores del personal dentro de la empresa. Así como también, diseños de nuevas estrategias y planes de acción.

5.2.8.1.2 PERFIL ACADÉMICO

Titulado o egresado en ciencias comerciales y administrativas: Ingeniería Comercial, Economía, Marketing, Administración de Empresas, o carreras afines.

5.2.8.1.3 PERFIL PROFESIONAL

- ❖ Capacidad de análisis de estados financieros y presupuestos
- ❖ Liderazgo
- ❖ Facilidad para interrelacionarse
- ❖ Habilidad en la transmisión de conocimientos
- ❖ Experiencia mínima: 2 años en puestos similares.
- ❖ Toma de Decisiones
- ❖ Facilidad de Trabajo en Equipo
- ❖ Manejo de Utilitarios
- ❖ Ética profesional intachable

5.2.8.1.4 FUNCIONES DEL CARGO

- ❖ Administración integral de la empresa
- ❖ Elaboración de presupuestos
- ❖ Crear nuevas estrategias de posicionamiento y eficiencia interna.
- ❖ Toma de decisiones
- ❖ Coordinar la investigación de mercados, políticas de precios, desarrollo de productos y las actividades de relaciones publicas

- ❖ Suministrar al equipo de ventas estrategias innovadoras de marketing, ventas, publicidad y promoción
- ❖ Monitoreo de reportes de control interno
- ❖ Reclutamiento, contratación y requerimientos de personal
- ❖ Pago de Nómina
- ❖ Adquisiciones y Pagos
- ❖ Revisar y adquirir la lista de materiales e insumos de oficina y reparto elaborada por la secretaria.

5.2.8.2 CONTADOR (ASESORIA CONTABLE, TRIBUTARIO Y ADMINISTRATIVO)

5.2.8.2.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CARGO

Esta función se desempeña bajo la denominación de asesoría, es decir, no es un cargo dentro de la empresa y se maneja prestando sus servicios únicamente en base a un contrato. Es responsable de revisar la información de los movimientos internos de la empresa recopilados por la secretaria, procesarlos y presentar las respectivas declaraciones de impuestos, anexos transaccionales, estados financieros y demás obligaciones gubernamentales a los que contablemente la empresa esté sometida, así como también velar por el correcto comportamiento de la empresa.

5.2.8.2.2 PERFIL ACADÉMICO

Titulado o egresado en ciencias comerciales y administrativas: Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría, Ingeniería Comercial, o carreras afines, con licencia en el Colegio de Contadores.

5.2.8.2.3 PERFIL PROFESIONAL

- ❖ Excelentes facultad de interrelación
- ❖ Amplia experiencia en legislación tributaria
- ❖ Capacidad de proponer soluciones contables financieras
- ❖ Experiencia mínima: 3 años en puestos similares.
- ❖ Flexibilidad en horarios de trabajo

- ❖ Habilidad en la transmisión de conocimientos
- ❖ Facilidad de Trabajo en Equipo
- ❖ Manejo de Utilitarios
- ❖ Ética profesional intachable

5.2.8.2.4 FUNCIONES DEL CARGO

- ❖ Verificar la veracidad de la información entregada por la secretaria
- ❖ Presentar oportunamente las declaraciones de impuestos: Iva, Renta, Retenciones mensuales, Anexos Transaccionales, Patrimonial, y demás obligaciones tributarias.
- ❖ Elaboración, presentación y explicación de los estados financieros
- ❖ Proponer soluciones a problemas existentes en el área financiera y contable
- ❖ Presentar informes generales al administrador sobre los resultados de su desempeño.
- ❖ Elaboración de Nómina
- ❖ Planillas de Aportación al IESS.
- ❖ Monitorear el estado de la empresa ante las entidades reguladoras (Superintendencias: Compañías, Bancos y Seguros)

5.2.8.3 SECRETARIA / RECEPCIONISTA

5.2.8.3.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CARGO

Responsable de colaborar en el área administrativa, asistir al administrador en sus funciones operativas, brindar atención personalizada, amable y eficaz a los clientes que se acerquen a la oficina, preparar información para los despachos, informes de control interno.

5.2.8.3.2 PERFIL ACADÉMICO

Titulado, egresado o cursando carreras en ciencias comerciales y administrativas: Ingeniería Comercial, Economía, Marketing, Administración de Empresas, o afines.

5.2.8.3.3 PERFIL PROFESIONAL

- ❖ Capacidad de aprendizaje

- ❖ Manejo de utilitarios
- ❖ Conocimientos Contables
- ❖ Deseo de Superación
- ❖ Criterio para acatar ordenes
- ❖ Experiencia mínima: 1 año en posiciones similares
- ❖ Excelentes relaciones interpersonales
- ❖ Cuidado en la imagen personal
- ❖ Facilidad de palabra
- ❖ Manejo y atención al cliente
- ❖ Flexibilidad en horarios de trabajo
- ❖ Habilidad para el Trabajo en Equipo
- ❖ Ética profesional intachable

5.2.8.3.4 FUNCIONES DEL CARGO

Manejo de caja chica (ingresos – egresos)

- ❖ Atención al Cliente
- ❖ Asistencia para el administrador
- ❖ Custodiar el negocio en ausencia del Administrador
- ❖ Procesar la información generada por los movimientos de la empresa y entregárselos al contador
- ❖ Elaboración y presentación de informes de control interno al administrador
- ❖ Efectuar un listado semanal de materiales e insumos de oficina y reparto
- ❖ Recepción y entrega de encomiendas en oficina
- ❖ Transmisión de información (datos) de entregas receiptadas al supervisor de reparto
- ❖ Manejar la cuenta de correo electrónico
- ❖ Procesar y gestionar la aprobación de los pagos con el administrador, elaborar cheques, llenar retenciones.
- ❖ Conciliación bancaria.
- ❖ Llevar la agenda del Administrador
- ❖ Presentar informes generales al administrador sobre el comportamiento de los empleados.
- ❖ Llenado de horarios de ingreso y salida de empleados

5.2.8.4 SUPERVISOR DE REPARTO

5.2.8.4.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CARGO

Es un cargo de vital incidencia en la eficiencia de las entregas, es responsable de coordinar y distribuir de manera oportuna y eficiente con los repartidores las encomiendas pendientes de entrega.

5.2.8.4.2 PERFIL ACADÉMICO

Titulado, egresado o cursando carreras en ciencias comerciales y administrativas: Ingeniería Comercial, Economía, Marketing, Administración de Empresas, o afines.

5.2.8.4.3 PERFIL PROFESIONAL

- ❖ Experiencia mínima de 1 año en cargos similares
- ❖ Licencias tipo: A y B
- ❖ Movilización propia
- ❖ Manejo de utilitarios
- ❖ Especialista en logística
- ❖ Capacidad para trabajo en equipo
- ❖ Liderazgo
- ❖ Toma de decisiones
- ❖ Excelentes relaciones interpersonales
- ❖ Desarrollo de palabra
- ❖ Flexibilidad en horarios de trabajo
- ❖ Ética profesional

5.2.8.4.4 FUNCIONES DEL CARGO

- ❖ Recepcionar información entregada por la secretaria/recepcionista junto con las encomiendas pendientes.
- ❖ Chequear el informe de entregas
- ❖ Planificar y asignar los cuadros de distribución de entrega
- ❖ Elaborar estadísticas del nivel de producción de los repartidores
- ❖ Realizar reuniones diarias con el personal de reparto para analizar novedades de las entregas
- ❖ Establecer nuevas estrategias de reparto

- ❖ Controlar que las encomiendas sean entregadas en buen estado
- ❖ Receptar y archivar los recibí conforme de las encomiendas
- ❖ Monitorear las actividades de reparto a través del call center
- ❖ Dotar a los repartidores con la información necesaria para el éxito de las entregas
- ❖ Emitir y controlar las ordenes de combustible

5.2.8.5 VENDEDOR CORPORATIVO

5.2.8.5.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CARGO

Es responsable de ofertar y promocionar la variedad de servicios que la empresa posee con orientación a las pymes. Determinar y fijar estrategias de ventas y publicidad buscando el crecimiento de la empresa y el cumplimiento de su presupuesto asignado.

5.2.8.5.2 PERFIL ACADÉMICO

Titulado, egresado o cursando carreras en ciencias comerciales y administrativas: Marketing y publicidad o carreras afines.

5.2.8.5.3 PERFIL PROFESIONAL

- ❖ Experiencia mínima de 3 años en cargos similares
- ❖ Manejo de utilitarios
- ❖ Dominio en estrategias de venta y marketing
- ❖ Liderazgo
- ❖ Toma de decisiones
- ❖ Excelentes relaciones interpersonales
- ❖ Cuidado de imagen personal
- ❖ Desenvolvimiento de palabra
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Flexibilidad en horarios de trabajo
- ❖ Ética profesional
- ❖ Presentación y cuidado personal eficiente

5.2.8.5.4 FUNCIONES DEL CARGO

- ❖ Identificar mercados metas rentables y crecientes
- ❖ Conocer las necesidades del mercado mediante el trato directo con el cliente
- ❖ Promocionar los paquetes de productos que resulten atractivos para el cliente
- ❖ Brindar atención personalizada y cordial
- ❖ Proponer estrategias de mejora en los procesos y procedimientos basados en los requerimientos del cliente
- ❖ Ser el canal de comunicación entre el cliente y la empresa
- ❖ Cumplir con los presupuestos de ventas para los periodos fijados
- ❖ Enfrentar estrategias de la competencia
- ❖ Coordinar las estrategias de marketing, ventas, publicidad y promoción en conjunto con el Administrador
- ❖ Asesorar respecto a las necesidades de publicidad
- ❖ Realizar visitas periódicas a clientes carterizados

5.2.8.6 VENDEDOR JUNIOR

5.2.8.6.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CARGO

Es responsable de dar a conocer a los microempresarios y propietarios de pequeños negocios los beneficios de la empresa buscando un posicionamiento en el mercado.

5.2.8.6.2 PERFIL ACADÉMICO

Titulado, egresado o cursando carreras en ciencias comerciales y administrativas: Marketing y publicidad o carreras afines.

5.2.8.6.3 PERFIL PROFESIONAL

- ❖ Experiencia mínima de 3 años en cargos similares
- ❖ Manejo de utilitarios
- ❖ Dominio en estrategias de venta y marketing
- ❖ Liderazgo
- ❖ Toma de decisiones
- ❖ Excelentes relaciones interpersonales

- ❖ Cuidado de imagen personal
- ❖ Facilidad de palabra
- ❖ Flexibilidad en horarios de trabajo
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Ética profesional

5.2.8.6.4 FUNCIONES DEL CARGO

- ❖ Identificar mercados metas rentables y crecientes
- ❖ Buscar nuevos clientes y ofertar la variedad de servicios
- ❖ Conocer las necesidades del mercado mediante el trato directo con el cliente
- ❖ Promocionar los paquetes de productos que resulten atractivos para el cliente
- ❖ Brindar atención personalizada y cordial
- ❖ Proponer estrategias de mejora en los procesos y procedimientos basados en los requerimientos del cliente
- ❖ Ser el canal de comunicación entre el cliente y la empresa
- ❖ Cumplir con los presupuestos de ventas para los periodos fijados
- ❖ Enfrentar estrategias de la competencia
- ❖ Realizar visitas periódicas a clientes habituales

5.2.8.7 REPARTIDORES

5.2.8.7.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CARGO

Este cargo constituye el alma de la empresa, pues de su buen desempeño depende directamente la satisfacción del cliente. Es responsable de receiptar, entregar y garantizar la llegada puntual en óptimas condiciones de las encomiendas asignadas por el supervisor acorde con su zona de responsabilidad, cumpliendo a cabalidad sus obligaciones.

5.2.8.7.2 PERFIL ACADÉMICO

Bachiller en cualquier especialidad o superiores

5.2.8.7.3 PERFIL PROFESIONAL

- ❖ Experiencia mínima de trabajo 1 año

- ❖ Movilización propia y estado legalizado
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Capacidad de rápida ubicación geográfica en la ciudad y sus alrededores
- ❖ Trato cordial con el cliente
- ❖ Cuidado de imagen personal
- ❖ Facilidad de palabra
- ❖ Flexibilidad en horarios de trabajo
- ❖ Ética profesional

5.2.8.7.4 FUNCIONES DEL CARGO

- ❖ Recibir, revisar y organizar los repartos asignados por el supervisor.
- ❖ Solicitar al supervisor el suministro de combustible.
- ❖ Realizar las entregas brindando atención cordial.
- ❖ Asegurar la llegada de las encomiendas en óptimas condiciones .
- ❖ Pedir al cliente o persona que recibe la encomienda su documento de identificación para constatar la veracidad de la firma de recepción.
- ❖ Elaborar, actualizar y entregar el informe de entregas al supervisor.
- ❖ Receptar sugerencias o comentarios de los clientes y transmitirlos al supervisor.
- ❖ Mantener comunicación continua con el supervisor a través del call center.

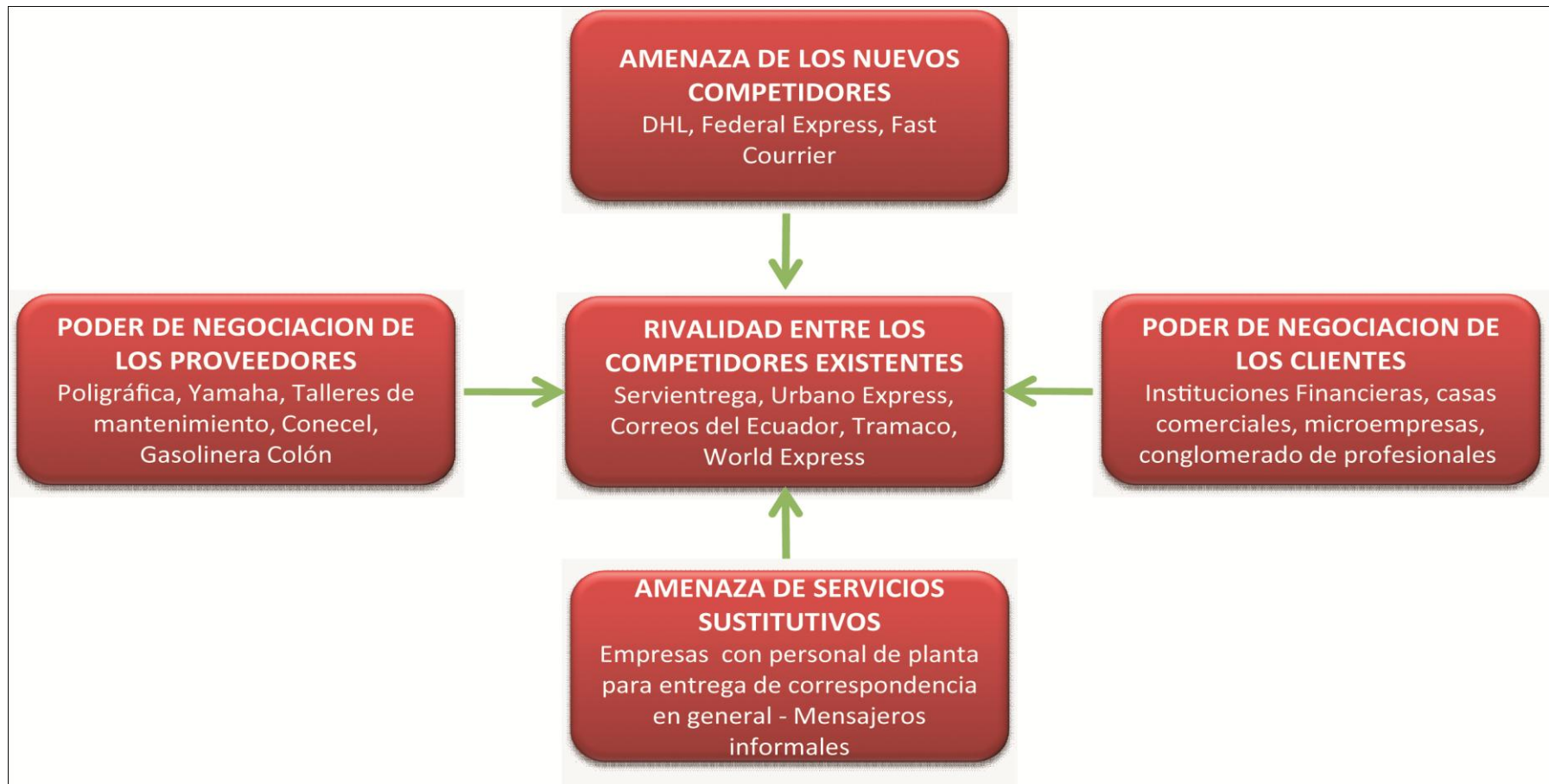
5.3 ANALISIS DE MERCADO

Para preservar el buen funcionamiento de la empresa es necesario realizar una serie de estudios a fin de determinar el entorno y demás factores que puedan incidir ya sea positiva o negativamente en su ingreso al mercado. Para lo cual hemos seleccionado técnicas mundialmente reconocidas por sus excelentes resultados como son:

- ✓ Modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter
- ✓ Análisis FODA
- ✓ Mezcla de Marketing

5.3.1 MODELO DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

Figura 15. Modelo de las Fuerzas Competitivas de Porter



Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jéssica Prado

5.3.1 MODELO DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

En este apartado, se puede analizar a las principales amenazas externas del mercado de la mensajería en la Ciudad de Milagro, pues se realizara un estudio de los proveedores de insumos y materiales necesarios para el funcionamiento, así como también las exigencias de los clientes en cuanto a la demanda del servicio de mensajería que actualmente reciben, los posibles competidores que a corto o largo plazo puedan convertirse en una amenaza significativa.

Las cinco fuerzas a analizar son:

- Poder de negociación de los clientes
- Poder de negociación de los proveedores
- Amenaza de nuevos competidores
- Amenaza de productos sustitutos
- Rivalidad entre los competidores

El análisis adecuado de estos factores, permiten elaborar y diseñar estrategias útiles que nos permitan participar competitivamente en el mercado

5.3.1.1 AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

Establece la posibilidad de que una empresa se convierta a futuro en un competidor, obteniendo participación y beneficios en el sector. Su ingreso dependerá básicamente de si logra o no atravesar las múltiples barreras creadas por los competidores existentes.

Para el correcto análisis de esta fuerza es necesario considerar los siguientes factores:

- Existencia de barreras de entrada.- Hace referencia a los inconvenientes con los que se encuentran las empresas de mensajería que intentan ingresar al mercado y convertirse en nuevos competidores.
- Economías de escala.- En el sector de estudio, se puede citar a un par de empresas que encajan en las características de este factor con producción en serie, debido a su presencia en otros lugares del país y el mundo.
- Valor de la marca.- Es uno de los factores de mayor análisis pues al ser una empresa totalmente nueva en la mente de los clientes, existe la amenaza de que ellos opten por adquirir los servicios de marcas que ya están posicionadas.
- Requerimientos de capital.- En cifras, cuanto le implica invertir a los posibles competidores para ingresar a este sector, desde infraestructura hasta insumos, y valorar si es o no rentable hacerlo.
- Mejoras en la tecnología.- Si los nuevos entrantes, ofrecen mejoramientos en base a avances tecnológicos respecto de los que actualmente reciben los clientes de mensajería, puede ser un factor de cuidado, debido a que habrá que diseñar estrategias que impliquen innovación y actualización tecnológica de la empresa.
- Acceso a la distribución.- Cuando los posibles competidores poseen facilidades para la circulación y flujo de los servicios que ofertan, por ejemplo, si llegan en búsqueda de conseguir respaldo de alguna empresa que conozca del mercado local.

En el sector de los servicios de mensajería, el ingreso de nuevos competidores es una amenaza latente que está regida por el principio de competitividad con el que las empresas se desarrollan actualmente, pues las barreras de entrada pueden resultarles poco dañinas debido a que quienes buscan este mercado suelen hacerlo para expandir más el alcance de su marca, mayoritariamente lo hacen las empresas con prestigio, posicionamiento y capital para invertir, en búsqueda de funcionar como economías de escala elevando sus niveles de ventas y productividad.

5.3.1.2 RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

Esta fuerza fundamenta de qué manera una de las empresas competidoras alcanza por cualquier circunstancia una posición privilegiada en el mercado dando como resultado una rivalidad competitiva con las demás empresas que buscan mediante estrategias correctivas ocupar su sitio.

Para comprender mejor cual es la incidencia de la rivalidad entre competidores dentro del mercado objeto de estudio, es primordial analizar los siguientes factores:

- Poder de los compradores.- Dentro del mercado local en el ámbito de la mensajería específicamente, los clientes de estos servicios tienen claro el panorama de cómo éstos funcionan, siendo capaces de decidir si cambiar o no de proveedores en base a su relación costo-utilidad respecto del servicio que reciben, demostrando que al momento de no existe favoritismo hacia ninguno de los proveedores actuales.
- Poder de los proveedores.- En el sector existe un mayor número de proveedores con insumos para el funcionamiento de la empresa, quienes frecuentemente ofrecen el mismo producto, a las mismas empresas y a los mismos costos, como resultado de esto, las empresas sea cual sea su proveedor se manejan con costos operativos similares y por ende sus precios de venta son parecidos, lo cual no demuestra una rivalidad sino competencia.
- Amenaza de nuevos competidores.- En relación al medio, la empresa siempre va estar expuesta al ingreso de nuevos competidores al mercado, lo cual dependiendo de quién sea y cual sea su trayectoria puede convertirse en una rivalidad latente.
- Amenaza de productos sustitutivos.- En Milagro, definitivamente la oferta de productos sustitutivos comparados con la demanda de este servicio son mínimos, pues las actividades comerciales en la ciudad requieren de una empresa que les ofrezca servicios permanentes de distribución de mensajería a nivel local, en base a este panorama, la rivalidad es reducida.
- Cantidad y capacidad de los competidores.- El mercado al que se pretende ingresar posee gran cantidad de competidores directos, los cuales en su

mayoría están direccionados a expender sus servicios de mensajería a empresas de alto volumen en distribución de documentos, entrega de encomiendas de grandes proporciones, y lo realizan de Milagro hacia otros lugares y países, tal es el caso de: Urbano Express, Servientrega, Correos del Ecuador, Tramaco, World Express, quienes constituyen los principales competidores en función a su estructura y posicionamiento. Sin embargo, no existe este tipo de servicios para el mercado local, el cual pretende abarcar la propuesta planteada.

5.3.1.3 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

Se refiere a la existencia de empresas que prestan servicios similares desempeñando las mismas funciones a los del sector objeto de estudio, llegando a satisfacer de manera alternativa las necesidades del mercado meta.

- Precios relativos de los productos sustitutos.- Es común observar en las empresas o casas comerciales de la localidad la utilización de personas ajenas a la institución para la realización de gestiones de mensajería, los cuales sirven de manera aleatoria y ocasionan gastos mínimos de cierta forma atractivos a la empresa que habitualmente los requiere; pero ésta tarea no posee la seguridad que demanda la responsabilidad en el proceso de transporte de la documentación, cuyo objetivo primordial es conservarla en perfecto estado hasta su lugar de destino.
- Propensión del comprador a sustituir.- La gama de opciones visualizadas en el mercado de entrega de documentación es variada y manejada con ciertos estándares de servicios similares entre uno y otro, además direccionados en cumplir con los principios básicos de la empresa como son: la agilidad, puntualidad y responsabilidad, debido a aquello es imperiosa la necesidad de otorgar un valor agregado aceptable y de recurrir a alternativas innovadoras que nos permitan marcar una diferencia en el servicio.

A nivel local actualmente existe un índice elevado de consumo de servicios de mensajería sustitutivos o informales que de alguna u otra forma satisfacen las necesidades del mercado. Lo cual se desarrolla debido a la manera poco estable en

que se desenvuelve la economía del sector, partiendo desde ésta apreciación es rentable la aplicación de la propuesta, orientados a conseguir que los clientes descubran la utilidad de contratar paquetes de servicios de mensajería cuyos precios sean debatibles y creados en función de sus requerimientos.

5.3.1.4 PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES

Esta fuerza logra determinar la capacidad con la que cuentan los clientes para influir sobre sus proveedores en la adquisición de los servicios. Con frecuencia, estas situaciones se generan cuando el grado de negociación del cliente es elevado, basándose en su conocimiento acerca del mercado donde se desarrolla la empresa.

Para el análisis de la fuerza es necesario explorar los siguientes factores:

- Disponibilidad de información para el comprador.- Debido a que en la actualidad existen varias empresas dedicadas a ofertar este servicio, la información que posee el cliente respecto de este tipo de negocios es amplia, y le permite obtener una ventaja al momento de negociar con el proveedor
- Costes o facilidades del cliente de cambiar de empresa.- Este factor va relacionado con el anterior, pues al conocer la estructura de sus proveedores en especial los costos, es fácil para ellos compararlos y ejercer cierto tipo de presión para adquirir o no el servicio, y en caso de no hacerlo, para ellos resulta factible cambiar de proveedor ya que existe gran número de competidores y los costes son similares.
- Volumen de compras.- En el sector se presenta como una posible situación en la cual la empresa está expuesta, debido a que si posee un cliente que realiza un porcentaje representativo de compras, a su proveedor no le va a convenir dejar de venderle, pues perdería un rubro importante en su presupuesto de ventas, sin embargo esta circunstancia le da al cliente una posición privilegiada y lo faculta para incidir sobre el proveedor.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.- A nivel local este factor tiene cierto grado de importancia, debido a que la mayoría de mensajería o gestiones para entrega de correspondencia dentro de la ciudad, son realizadas por los

propios emisores, es decir solo las empresas que poseen un alto nivel de rotación de documentos, contrata paquetes de servicios fijos, tal es el caso de los bancos y grandes casas comerciales.

- Ventaja diferencial.- Este factor es inexistente entre las empresas que funcionan a nivel local, ya que todas se dedican a los procesos de recepción y entrega de documentos o encomiendas, de manera unidireccional, es decir desde Milagro hacia cualquier lugar fuera de él o viceversa, no dentro de la ciudad.

Basados en el análisis de los factores expuestos anteriormente, se puede mencionar que los clientes poseen un alto nivel de conocimiento acerca de las empresas existentes, lo cual les otorga un fuerte poder de negociación ante sus proveedores, no obstante según las encuestas realizadas a los posibles clientes se observa que existe un número interesante de futuros compradores potenciales debido a que la propuesta contempla mecanismos mejorados e innovadores ante los servicios de mensajería que actualmente reciben los clientes, como por ejemplo la distribución macro y micro de mensajería a nivel interno, es decir dentro de la ciudad de Milagro y sus alrededores a precios accesibles en el mercado.

5.3.1.5 PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES

Consiste en la capacidad de negociación que ejercen los proveedores sobre su cartera de clientes, en función de varios factores que los hacen extremadamente necesarios en sus actividades productivas.

- Facilidades o costes para el cambio de proveedor.- Se basa en el hecho de analizar cuan factible resulta para las empresas de mensajería cambiar de proveedor en función de costos monetarios o facilidades en las relaciones comerciales. Para las empresas de mensajería no resulta complicado cambiar de proveedores, puesto que el mercado es lo suficientemente competitivo y los costos varían ligeramente de uno a otro pero justificados en función de calidad y agilidad.

- Facilidad para conseguir los productos ofrecidos por el proveedor.- Este factor se genera si el proveedor oferta un servicio de escasa distribución. En el sector de análisis, este factor aparece con poca frecuencia, pues cambiar de proveedor no resulta una situación compleja, debido a que los insumos y demás artículos necesarios para la efectiva operación de la empresa son de fácil consecución, existiendo gran cantidad de oferentes en el mercado.
- Clientes poco atractivos para el proveedor.- Cuando no se realizan compras significativas, ni periódicas, es frecuente que el proveedor no brinde mayores facilidades al cliente, atribuyéndose un poder absoluto para fijar políticas bajo las cuales se desarrollen sus relaciones comerciales. Poder que no se ejerce mayoritariamente en el mercado interno, pues con frecuencia las empresas de recepción y entrega de documentos o encomiendas, elaboran pedidos fuertes de papelería personalizada con la cual solicitan cantidades considerables para abastecer sus requerimientos de insumos a imprentas de quienes son clientes habituales.
- Presencia de productos sustitutivos.- Existen varios proveedores como imprentas locales que pueden abastecer los requerimientos del sector con productos similares pero no con los mismos acabados, tales como sobres, hojas y demás insumos de papelería en proporciones mínimas, pero a costos ligeramente elevados.

En conclusión, se analiza que los proveedores no ejercen mayor poder de negociación sobre las relaciones comerciales con sus clientes dedicados al sector de la mensajería, ya que existe gran cantidad de oferentes con iguales características, que logran satisfacer los insumos necesarios para el funcionamiento de la empresa en todos los procesos. Es decir, cuando la empresa decide cambiar de proveedor no le representa mayores costos ni pérdida de tiempo o alteración de la calidad en el servicio que ofrece.

5.3.2 ANÁLISIS FODA

Es de vital importancia detectar cuáles son las características de competitivas con las que cuenta internamente la empresa, las mismas que servirán para batallar ante las amenazas y debilidades presentes en el mercado de la mensajería. Este análisis básicamente busca desarrollar estrategias que ayuden a la empresa a utilizar adecuadamente sus fortalezas, disminuyendo sus debilidades o limitantes internas, aprovechando al máximo las oportunidades que presenta el entorno, lo cual minimiza el efecto de las amenazas externas del mercado.

5.3.2.1 INDICADORES FODA

A continuación se describen los principales indicadores FODA del mercado de mensajería:

5.3.2.1.1 FORTALEZAS

- Dominio de la zona geográfica de Milagro.
- Capacidad de reducción de costos.
- Portafolio de servicios diversificados.
- Personal altamente capacitado.
- Calidad en atención al cliente

5.3.2.1.2 OPORTUNIDADES

- Demanda local insatisfecha.
- Desarrollo económico creciente de Milagro.
- Diversidad de proveedores.
- Flexibilidad en políticas de pago a proveedores.
- Financiamiento Bancario.

5.3.2.1.3 DEBILIDADES

- Inexistencia de cartera establecida de clientes.
- Ubicación poco reconocida por los clientes.
- Infraestructura alquilada.
- Inversión constituida mayoritariamente por fuentes de financiamiento.
- Cobertura limitada.

5.3.2.1.4 AMENAZAS

- Mercado compartido por la presencia de varios competidores.
- Clientes acostumbrados a sus actuales proveedores.
- Inestabilidad en las políticas gubernamentales.
- Posible ingreso de nuevas empresas al mercado.
- El reconocimiento con el que cuentan las empresas posicionadas.

5.3.2.2 VALORACION FODA

Cuadro 4. Matriz de Valoración FODA

		EXTERNOS									
		OPORTUNIDADES					AMENAZAS				
		Demanda local insatisfecha	Desarrollo económico creciente de Milagro	Diversidad de proveedores	Flexibilidad en políticas de pago a proveedores	Financiamiento bancario	Mercado compartido por la presencia de varios competidores	Cientes acostumbrados a sus actuales proveedores	Inestabilidad en las políticas gubernamentales	Posible ingreso de nuevas empresas al mercado	El reconocimiento con el que cuentan las empresas posicionadas
FORTALEZAS	Dominio de la zona geográfica de Milagro.	3	2	1	1	1	1	1	0	2	3
	Capacidad de reducción de costos.	3	2	3	3	2	2	2	1	1	3
	Portafolio de servicios diversificados.	3	3	3	3	3	2	2	1	1	3
	Personal altamente capacitado.	2	2	3	3	3	3	1	2	1	1
	Calidad en atención al cliente.	3	2	0	2	0	2	2	0	1	1
DEBILIDADES	Inexistencia de cartera establecida de clientes.	2	2	0	0	0	1	1	0	1	1
	Ubicación poco reconocida por los clientes.	1	0	0	0	2	3	1	0	1	1
	Infraestructura alquilada.	1	2	0	2	3	1	0	0	0	0
	Inversión originada por fuentes de financiamiento externas.	2	2	1	2	0	1	1	0	0	0
	Cobertura limitada.	1	1	0	0	3	1	2	0	1	1

Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jéssica Prado

5.3.2.3 ANALISIS FOFADODA

Cuadro 5. Matriz de análisis FO - DO

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	Dominio de la zona geográfica de Milagro Capacidad de reducción de costos Portafolio de servicios diversificados Personal altamente capacitado Calidad en atención al cliente	Inexistencia de cartera establecida de clientes Ubicación poco reconocida por los clientes Infraestructura alquilada Inversión originada por fuentes de financiamiento externa Cobertura Limitada
	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)
Demanda local insatisfecha Desarrollo económico creciente de Milagro Diversidad de proveedores Flexibilidad en políticas de pago a proveedores Financiamiento bancario	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovechar la búsqueda de otras alternativas de proveedores con atractivas propuestas de compra, que nos permitan tener el material necesario a tiempo y sin retraso alguno. - Beneficiar a la empresa en la obtención de una oportunidad de financiamiento para la contratación de un facilitador experto que logre reforzar las falencias existentes en los colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar la posibilidad de efectuar mejoras en la publicidad de la empresa en la misma que se manifiesta la señalización y la fácil identificación de nuestro lugar de servicio.

Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jéssica Prado

Cuadro 6. Matriz de análisis FA - DA

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>FACTORES INTERNOS</p> <p>FACTORES EXTERNOS</p>	<p>Dominio de la zona geográfica de Milagro</p> <p>Capacidad de reducción de costos</p> <p>Portafolio de servicios diversificados</p> <p>Personal altamente capacitado</p> <p>Calidad en atención al cliente</p>	<p>Inexistencia de cartera establecida de clientes</p> <p>Ubicación poco reconocida por los clientes</p> <p>Infraestructura alquilada</p> <p>Inversión originada por fuentes de financiamiento externa</p> <p>Cobertura Limitada</p>
	AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mercado compartido por la presencia de varios competidores ✓ Clientes acostumbrados a sus actuales proveedores ✓ Inestabilidad en las políticas gubernamentales ✓ Posible ingreso de nuevas empresas al mercado ✓ El reconocimiento con el que cuentan las empresas posicionadas 	<p>Mantener medidas de contingencia ante alguna inestabilidad ocasionada por cambios emitidos por el gobierno de turno.</p> <p>Fomentar en los empleados una cultura de trabajo que motive a no quebrantar el compromiso de calidad en atención al cliente frente a las situaciones futuras que se presenten en el panorama gubernamental las cuales afecten de manera directa a los subordinados.</p>	<p>Implementar barreras de entrada que dificulten el ingreso de nuevos competidores.</p> <p>Desarrollar normas sobre el adecuado almacenamiento de los suministros.</p>

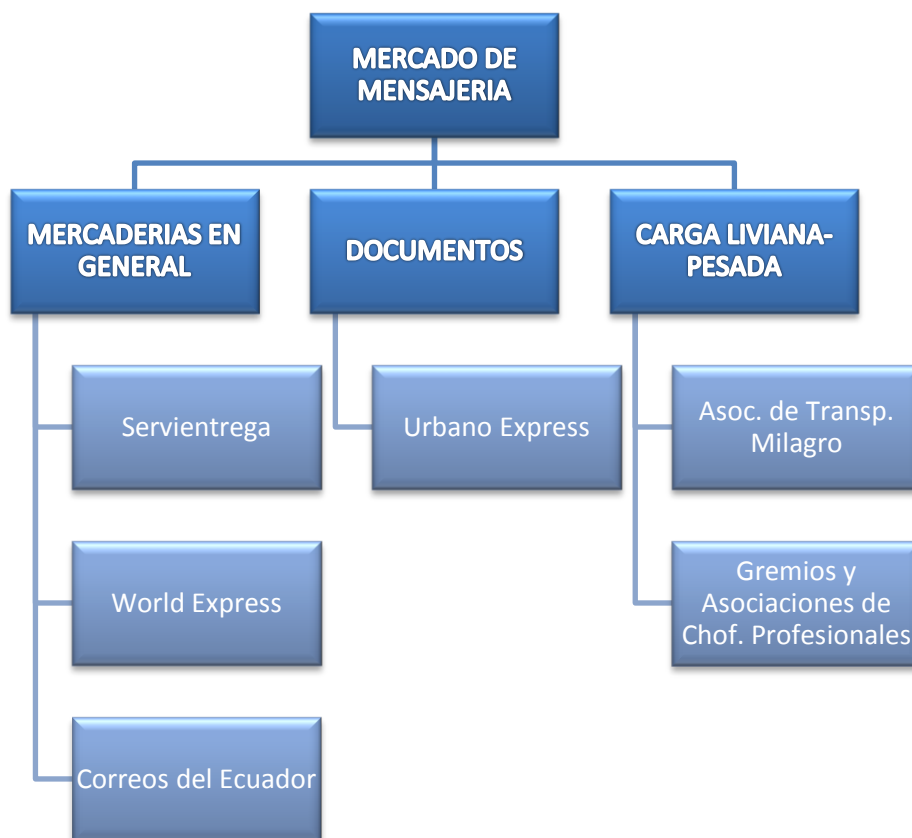
Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jéssica Prado

5.3.3 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Una generalidad de los mercados es que están compuestos por personas y consumidores potenciales que poseen distintos requerimientos, por ende para la empresa es de vital importancia realizar una segmentación que como resultado permita identificar cual es el mercado meta al que hay que dirigir el servicio de mensajería propuesto. Todo esto, con la finalidad de ofertar servicios que vayan direccionados acorde con las necesidades y requerimientos de los clientes. Segmentar el mercado meta es una ayuda valiosa al momento de diseñar las estrategias de marketing ya que de su buen planteamiento depende si la empresa logra captar o no un posicionamiento en el mercado. Es así como en base a este análisis, se define que el mercado meta de la propuesta es el mercado de mensajería, el cual en la actualidad posee gran cantidad de competidores cada uno dedicado a servicios específicos.

5.3.3.1 IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO Y SUS SEGMENTOS

Cuadro 7. Identificación del mercado y sus segmentos



Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jéssica Prado

5.3.4 COMPOSICIÓN DEL MERCADO

Al tener identificado el mercado meta, es imprescindible segmentar y determinar los distintos grupos de los futuros clientes potenciales que estarían interesados en los servicios de mensajería que ofertará la empresa en el cantón Milagro y sus alrededores. Para realizar dicha segmentación, se ha tomado en consideración las siguientes variables:

5.3.4.1 VARIABLES GEOGRÁFICAS

La empresa de Mensajería “El Cartero”, realizará sus operaciones comerciales en el sector céntrico de la ciudad de Milagro, específicamente en las instalaciones ubicadas en la Av. De las Américas #20 entre Costa Rica y Panamá, diagonal a la Escuela Modesto Chávez Franco.

5.3.4.2 VARIABLES DEMOGRÁFICAS

- **Edad**

Los clientes de la empresa serán las personas comprendidas dentro de las edades de 18 a 65 años de edad, indistintos del género, que tengan la necesidad periódica de enviar o recibir documentaciones a nivel local.

- **Clase social**

El servicio de mensajería que ofrece la propuesta está orientado hacia personas de la clase social media, media/alta, alta en cuyas actividades envíen o reciban mensajería dentro de la ciudad.

- **Magnitud económica**

Este proyecto, busca incorporar a su cartera de clientes a las empresas de todas las magnitudes existentes dentro de la ciudad, tales como las estatales, grandes, pymes, microempresarios, trabajadores independientes, profesionales, las mismas que busquen mejorar el flujo de sus correspondencias a nivel local en cuanto a tiempo y costo de servicios.

- **Ocupación**

Dirigido a personas que estén económicamente activos, trabajadores autónomos, en relación de dependencia, usuarios de tarjetas de crédito, usuarios receptores de estados de cuentas, ciudadanía en general que reciba mensajería de servicios básicos o afines.

5.3.5 MARKETING MIX

Las P de Marketing son conocidas a nivel mundial como una de las mejores herramientas aplicables en el diseño de las estrategias de posicionamiento en el mercado, así, dependiendo de las actividades que realicen las empresas, la cantidad de P a analizar varían, en el caso de este proyecto, aplicaremos 5P, cuyas iniciales corresponden a Producto, Precio, Plaza, Promoción y lo más importante para el buen funcionamiento de la empresa: Personas.

A continuación, describimos cada uno de ellos:

Cuadro 8. Marketing mix

P	DEFINICIONES
PRODUCTO O SERVICIO	<p>El servicio de mensajería ofertará a sus clientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Envíos de documentos • Envíos de objetos en peso condensado de hasta 5Kg. • Paquetes de servicios de envíos acorde con las necesidades del cliente. • Trato cordial y educado • Eficiencia en el traslado de su correspondencia. • Garantía de llegada oportuna del envío al destino fijado
PRECIO	<p>Los precios propuestos son accesibles para los clientes y competitivos en el mercado. Para lo cual se realiza una lista de precios y productos, diseñados en función de las necesidades del mercado meta, ajustados a la frecuencia con la que realicen los envíos mensualmente, partiendo desde \$1.00 por unidad de envío local.</p>
PLAZA	<p>Los servicios de mensajería, serán distribuidos de acuerdo con la correspondencia que haya que entregar, lo cual se desarrollara en la ciudad de Milagro sus alrededores, realizando una distribución directa por parte de los repartidores de la empresa.</p>
PROMOCIÓN	<p>Para dar a conocer a la ciudadanía la existencia de este nuevo servicio de mensajería local, se utilizarán los medios publicitarios locales como: Prensa: La Verdad, El Milagreño, Canales de Tv: Milagrocity, TeleMilagro, Radios: VegaMega, Cadena Dial, La Voz de Milagro. Además se colocaran vallas publicitarias en puntos estratégicos de la ciudad, complementado con una fuerte campaña de inauguración: volantes, dípticos informativos, perifoneo.</p>
PERSONAS	<p>El personal de ventas, recibirá capacitación eficiente que le permita manejar de manera adecuada las visitas a clientes para ofertar los productos, con un trato cordial y ameno.</p>

Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jessica Prado

5.3.5.1 PRODUCTO O SERVICIO

El servicio a comercializar por la empresa consiste básicamente en facilitar a los clientes la circulación de correspondencia dentro de la ciudad de Milagro, esto de manera eficiente, sinérgica y responsable, empleando personal capacitado cuya tarea primordial es realizar la entrega de la correspondencia al destinatario brindando una atención amable, oportuna y amena, con nuevas rutas de distribución que aceleren el flujo de las entregas, contribuyendo de esta manera a que las actividades de los clientes que estén relacionadas directamente con la llegada oportuna de la correspondencia, se desarrollen con la mayor celeridad y sus procesos operativos no se vean obstaculizados.

Para diseñar el portafolio de servicios, se han considerado factores como, la capacidad de pago de los clientes, las actividades a las que se dedican y la periodicidad con la que realizan envíos de correspondencia.

Como servicio innovador y en busca de captar un mayor número de clientes, la empresa ofrece gran cantidad de alternativas en cuanto a servicios de mensajería, que van desde los paquetes corporativos hasta los envíos individuales, es decir, diseñados de forma minuciosa de tal manera que se ajusten a las necesidades de consumo que posea cada cliente.

Con esto, buscamos incitar a la ciudadanía Milagreña hacia cultura de uso de mensajería que elimine las trabas en la economía local debido a las demoras en el flujo de entrega de documentos.

Basados en los resultados obtenidos de la investigación de mercado realizada, se denota que a nivel local, existe un número considerable de personas que realizan actividades comerciales y profesionales que demandan la circulación rápida y oportuna de la documentación que utilizan para sus procesos, por lo que la empresa se enfocara en brindar servicios de mensajería según los paquetes que cada cliente escoja dependiendo de sus necesidades de consumo, brindando un trato cordial y educado, ofreciendo garantías de que la correspondencia, llegará al momento adecuado y en óptimas condiciones a su destino final.

5.3.5.1.1 CARACTERÍSTICAS DEL PORTAFOLIO DE SERVICIOS

El servicio de mensajería ofertará a sus clientes, los siguientes paquetes de correspondencia:

- **Envíos Unitarios**

Consiste en el envío de correspondencia en volumen mínimo, es decir, sobres o peso condensado al por menor o por porciones unitarias que no alcancen el rango los paquetes

- **Paquete Informativo**

Destinado hacia los clientes que demandan servicios para distribución de invitaciones a eventos, fiestas, memos, comunicados, volantes y similares en tamaño, en cantidades superiores a 24 envíos en un solo contrato

- **Paquete Corporativo**

Paquete orientado a clientes que posean empresas o negocios que demanden servicios de mensajería a nivel macro o de tamaños superiores a los básicos incluidos en el Paquete Informativo, distribuidos en tres rangos

- Corporativo – Classic: Distribución de revistas, catálogos, libros, y similares, de máximo 200 paginas.
- Corporativo – Servicios Básicos: Entrega de planillas de agua potable, energía eléctrica, telefonía fija y celular, internet.
- Corporativo – Premium: Servicio ofrecido a bancos especialmente, ya que demandan de especial cuidado y eficacia en entrega: estados de cuenta, cheques devueltos, tarjetas de crédito, beneficios, y afines.

- **Paquete Microempresario**

Diseñado especialmente para los empresarios de pequeñas magnitudes, propietarios de locales comerciales, profesionales, y demás personas que demanden este servicio cumpliendo el mínimo de envíos al mes en las siguientes características:

- Microempresario – Documentos: Únicamente envío de documentos, consiste en un mínimo mensual de 20 envíos tamaño sobre carta en adelante o sus equivalencias⁴².
- Microempresario – Peso: Distribución de objetos, cuyo peso cumpla un mínimo de envíos mensual de 10 Kg, cabe recalcar que el peso máximo individual de cada objeto no será superior a 2Kg.

5.3.5.1.2 HORARIOS DE ATENCION

Las actividades de ruteo, distribución y entrega de correspondencia, se realizarán de lunes a viernes desde las 06:30 de la mañana hasta las 16:30 de la tarde y los sábados de 08:00 hasta 14:30. Las demás actividades operativas se realizaran de lunes a viernes desde las 08:00 hasta las 18:00 y los sábados de 08:00 a 13:00

5.3.5.1.3 MARCA, SLOGAN Y LOGOTIPO

Figura 16. Logotipo El Cartero Milagreño



Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jessica Prado

⁴²Ver tabla de equivalencias

Para una empresa, lo más importante es tener una marca que la represente y contribuya con su posicionamiento en el mercado, es así como en base a las características de este servicio, se designa el nombre de “El Cartero Mllagreño”, un nombre comercial que sin duda alguna, identifica de manera clara los servicios que ofrece la empresa, siendo original y sobretodo es fácil de recordar para los clientes y usuarios.

El slogan escogido es “eficiencia y calidad a su servicio”, el cual expone de manera clara y simplificada la manera en la que la empresa desarrollará sus procesos operativos desde la recepción hasta la entrega de la correspondencia al destinatario final.

5.3.5.2 PRECIO

Para fijar el precio de los servicios se han considerado como referencia los que utilizan las empresas competidoras, ajustados a las características del servicio a ofertar ya que es a nivel local, por ende el precio debe ser más bajo que el de la competencia. Para captar mayor cantidad de clientes la empresa utilizará una estrategia de penetración la cual consiste en ofrecer diversidad de paquetes de servicios ajustados a sus necesidades de consumo que monetariamente les resulten atractivos, incitándolos a contratar nuestro servicio a precios convenientes.

Aplicando la estrategia expuesta, se lograra la aceptación de los clientes, y éstos a la vez, podrán reconocer y diferenciar la calidad del servicio que habrían recibido por la empresa, generándose en ellos el deseo de contratar nuevamente el servicio de mensajería.

Cabe recalcar que para establecer los precios se consideró el costo de cada servicio más el margen de utilidad que se persigue obtener.

A continuación, se presenta la lista de precios de los servicios que comercializará la empresa, por cada tipo de servicio que se ofrece, desde los envíos unitarios, por peso, hasta cada uno de los paquetes acorde con la capacidad de consumo de los clientes que van desde los 24 hasta los 1000 envíos, cabe recalcar que cada paquete tiene su propio precio y determinación como se describen en el punto 5.3.5.1.1., así los precios son los siguientes:

Cuadro 9. Lista de Precios por Unidad

VENTAS POR UNIDAD		
#	SERVICIO	PRECIO
1	SOBRE CARTA INDIVIDUAL	1,00
2	MANILA PEQ INDIVIDUAL	1,25
3	MANILA MED INDIVIDUAL	1,50
4	MANILA GDE INDIVIDUAL	1,75
5	0,5 PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	1,00
6	1KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	1,50
7	2KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	2,50
8	3KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	3,25
9	4KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	4,15
10	5KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	5,00

Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jessica Prado

Cuadro 10. Lista de Precios Paquete Corporativo

PAQUETE CORPORATIVO		
#	SERVICIO	PRECIO
1	PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 1 (24-50)	52,50
2	PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 2 (51-100)	112,50
3	PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 3 (101-200)	225,00
4	PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 4 (201-500)	525,00
5	PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 5 (501-1000)	1125,75
6	PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 1 (24-50)	37,00
7	PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 2 (51-100)	75,00
8	PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 3 (101-200)	150,00
9	PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 4 (201-500)	350,00
10	PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 1 (24-50)	40,70
11	PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 2 (51-100)	82,50
12	PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 3 (101-200)	165,00
13	PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 4 (201-500)	385,00

Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jessica Prado

Cuadro 11. Lista de Precios Paquete Informativo

PAQUETE INFORMATIVO		
#	SERVICIO	PRECIO
1	PAQUETE INFORMATIVO 1 (24-50)	20,00
2	PAQUETE INFORMATIVO 2 (51-100)	75,00
3	PAQUETE INFORMATIVO 3 (101-200)	150,00
4	PAQUETE INFORMATIVO 4 (201-500)	350,00

Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jessica Prado

Cuadro 12. Lista de Precios Paquete Microempresario

PAQUETE MICROEMPRESARIO		
#	SERVICIO	PRECIO
1	PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (20)	16,00
2	PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (30)	24,00
3	PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (40)	32,00
4	PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (50)	40,00
5	PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (80)	64,00
6	PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (100)	80,00
7	PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (150)	120,00
8	PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (200)	160,00
9	PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (10)	12,00
10	PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (20)	30,00
11	PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (30)	36,00
12	PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (40)	48,00
13	PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (50)	60,00
14	PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (80)	96,00
15	PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (100)	120,00

Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jessica Prado

Cuadro 13. Tabla de Equivalencias

EQUIVALENCIAS:		
SOBRE CARTA INDIVIDUAL		1 SOBRE CARTA INDIVIDUAL
MANILA MED INDIVIDUAL		2 SOBRES CARTA INDIVIDUAL
MANILA GDE INDIVIDUAL	OPCION 1	4 SOBRES CARTA INDIVIDUAL
	OPCION 2	2 MANILA MED INDIVIDUAL
	OPCION 3	2 SOBRES CARTA INDIVIDUAL+1 MANILA MED INDIVIDUAL

Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jessica Prado

5.3.5.3 PLAZA

La distribución de la mensajería, se realizara de manera secuencial y directa, es decir, una vez que llega a custodia de la recepcionista, será entregada mediante reporte al Supervisor de Reparto, el mismo que realizará la distribución de las entregas a los repartidores de acuerdo con su zona de responsabilidad asignada, la cual previamente habría sido diseñada por el Supervisor, con la finalidad de acelerar los procesos de entrega. De esta manera los repartidores saldrán día a día con sus encomiendas a realizar las entregas a los destinatarios finales, cumpliendo con un manual de procedimientos para realizar la entrega con total eficiencia.

5.3.5.4 PROMOCION

Para dar a conocer la existencia de la empresa y los servicios que ésta ofrecerá a nivel local, es necesario realizar una fuerte campaña de publicidad. Con esto se busca que los clientes conozcan a que se dedica la empresa e identifiquen los diversos productos que ésta va a ofrecer, así como también a través de la campaña, poder informar a los clientes sobre donde ubicar las oficinas, o como comunicarse con personal de recepción para contratar el servicio.

5.3.5.4.1 PLAN PUBLICITARIO DE APERTURA INICIAL

El plan inicial de publicidad con el cual arrancará la promoción de la empresa se detalla a continuación:

- Distribución de hojas volantes, veinte días antes de la inauguración de las oficinas de recepción, las mismas que contendrán información de contacto para que los clientes sepan dónde ubicar a la empresa, y una presentación estratégica, simplificada y directa del portafolio de servicios a comercializar.
- Distribución de carpetas de presentación, a los diversos locales comerciales, empresas, consultorios profesionales y demás posibles clientes con la finalidad de informarlos de manera personalizada acerca de los beneficios de contratar paquetes de mensajería mensuales con la empresa.
- Publicidad escrita, en los principales diarios de la ciudad de Milagro, como Prensa La Verdad y El Milagreño, desde un mes antes de la apertura de las oficinas creando expectativa.

- Publicidad televisiva a través de la señal de los dos canales de la ciudad: Milagrocity y Telemilagro, ambas con las mismas claquetas publicitarias del diseño de la volante ofreciendo los servicios.
- Publicidad radial en Cadena Dial FM, Vega Mega FM, y en frecuencia AM Radio La Voz de Milagro.
- Colocación de vallas publicitarias y banners en puntos estratégicos dentro de la ciudad.
- Identificación de los repartidores y demás miembros de la empresa con camisetas bordadas con logotipo.

Figura 17. Formato de vallas publicitarias y banners

Tienes problemas con la mensajería local...???

DOCUMENTOS

OFICIOS

MEMOS

FACTURAS

CARTAS

ESQUELAS

REGALITOS

TARJETAS

MENSAJERIA EN GENERAL

ya viene

El Cartero

Milagreño

Eficiencia y calidad a su servicio...

LLEGADA OPORTUNA
con las mejores tarifas...

AV. DE LAS AMERICAS #20 ENTRE COSTA RICA Y PANAMÁ (diagonal a la Esc. Modesto Chavez Franco)
elcarteromilagreno@hotmail.com - 090968715 - 092085659

Figura 18. Formato de tarjetas de presentación

DOCUMENTOS

OFICIOS

MEMOS

FACTURAS

CARTAS

ESQUELAS

REGALITOS

TARJETAS

MENSAJERIA EN GENERAL

LLEGADA OPORTUNA
con las mejores tarifas...

El Cartero

Milagreño

Eficiencia y calidad a su servicio...

Vanessa Peralta Ugsha
SECRETARIA - RECEPCIONISTA
Telf.: 090968715

Av. De Las Americas #20 Entre Costa Rica Y Panamá
Diagonal A La Esc. Modesto Chavez Franco) Milagro
elcarteromilagreno@hotmail.com - 090968715 - 092085659

Figura 19. Formato de volantes impresos, anuncio para prensa escrita y claquetas televisivas para publicidad de El Cartero

No tienes tiempo para trasladar tus documentos dentro de Milagro, y pierdes dinero con ello???... Entonces...

Necesitas con urgencia a:

- DOCUMENTOS
- OFICIOS
- MEMOS
- FACTURAS
- CARTAS
- ESQUELAS
- REGALITOS
- TARJETAS
- MENSAJERIA EN GENERAL

El Cartero Milagreño

Eficiencia y calidad a su servicio...

Brindamos el mejor trato a tus documentos y lo mas importante **LLEGADA OPORTUNA** con las mejores tarifas...

VISITANOS: AV. DE LAS AMERICAS #20 ENTRE COSTA RICA Y PANAMÁ
(diagonal a la Esc. Modesto Chavez Franco) - 090968715-092085659
elcarteromilagreno@hotmail.com - MILAGRO

Figura 20. Formato de anuncio radial

Usuario: Y ahora..., que hago?... Hasta hoy tengo tiempo para entregar estos papeles en la U.... y justo hoy mi jefe está de mal humor.....

Locutor: No se preocupe más!!... porque llegó El Cartero Milagreño, donde puedes realizar de la manera más confiable y rápida todos tus envíos a cualquier rincón de Milagro, puedes enviar Facturas, Oficios, Solicitudes, Tarjetas, Esquelas, Memos, cualquier tipo de documentos y hasta uno que otro regalito... Ah, y si no tienes mensajero personal, contrata uno de nuestros atractivos paquetes, hay uno esperando por ti....

Ubicanos en Av. De las Americas #20 entre Costa Rica y Panamá diagonal a la Esc. Modesto Chávez Franco, o llamanos al 090968715 - 092085659

Figura 21. Presentación del personal de reparto



Figura 22. Carpetas informativas



5.3.5.4.2 PLAN DE PROMOCIONES POR APERTURA

Consiste básicamente en las promociones especiales que la empresa va a ofrecer con el objetivo de captar la mayor cantidad de clientes para arrancar con sus actividades y empezar con el proceso de posicionamiento en el mercado. Las promociones adoptadas tendrán la vigencia de un mes a partir de la apertura y son las siguientes:

- Envíos gratis a todos los clientes que visiten las oficinas de recepción durante el día de la inauguración.
- Descuentos del 10%, en los envíos unitarios durante el primer mes.
- 2x1 en la contratación de cualquiera de los paquetes ofertados, adicional a ello recibe un jarro coleccionable con logotipo de la empresa.
- Regalos como bolígrafos, llaveros y lápices, en todas las contrataciones: unitarias y por paquetes.

Figura 23. Material Promocional por apertura



Figura 24. Volantes para promoción de apertura

APROVECHA NUESTRAS PROMOCIONES X APERTURA

Este Viernes 4 de Mayo:
REALIZA TUS ENVÍOS TOTALMENTE **GRATIS...**

2x1

10% descuento

Y Durante el Primer Mes:
CONTRATA UN PAQUETE DE MENSAJERIA Y LLÉVATE OTRO DE CORTESIA.
10% DE DESCUENTO EN TUS ENVIOS UNITARIOS.
ADEMÁS...
REGALOS EN TODAS TUS CONTRATACIONES...!!!

de El Cartero Milagreno
Eficiencia y calidad a su servicio...

- DOCUMENTOS
- OFICIOS
- MEMOS
- CARTAS
- FACTURAS
- ESQUELAS
- TARJETAS
- REGALITOS
- MENSAJERIA EN GENERAL...

AV. DE LAS AMERICAS #20 ENTRE COSTA RICA Y PANAMÁ (diagonal a Esc. Modesto Chávez)
Telf.: 090968715-092085659 elcarteromilagreno@hotmail.com MILAGRO - ECUADOR

5.3.5.5 PERSONAS

El personal de ventas de la empresa, recibirá capacitación previa asistiendo a reuniones en las que se les orientará hacia el conocimiento integro de cada uno de los paquetes de servicios que la empresa comercializará, lo que se busca con esto es que el personal esté lo suficientemente capacitado respecto de las características, beneficios, precios, fortalezas y oportunidades de cada ítem, estando así en la capacidad de brindar una asesoría personalizada, eficiente y adecuada a cada uno de los clientes que visite, orientándolos a contratar el servicio según sus necesidades y volumen de consumo, esta capacitación se dictará un mes antes de la inauguración.

Adicional a ello, todo el personal de la empresa cursará un seminario de calidad en atención al cliente, el cual ratificará sus conocimientos en la materia, orientándolos hacia el compromiso organizacional de generar una excelente impresión a cada uno

de los clientes en cuanto a buen trato y cordialidad en todos los procesos, en especial los de ventas y entrega, que están directamente relacionados con los usuarios.

5.4 ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

5.4.1 LOCALIZACION Y TAMAÑO

La empresa de envíos de documentos y mensajería estará ubicada en el sector céntrico del cantón Milagro, específicamente en la Avenida de Las Américas #20 entre Costa Rica y Panamá, diagonal a la Escuela Modesto Chávez Franco. Este sitio fue elegido por la facilidad de parqueo y el volumen bajo de aglomeración de personas que dificulten el ingreso o salida de las encomiendas y repartidores, además es de fácil ubicación para los clientes que requieran de los servicios que ofrece la empresa. Las dimensiones del local comercial donde funcionará la empresa posee un área total de 70m² es decir, 7 metros de ancho por 10 metros de largo, distribuidos estratégicamente con el objetivo de aprovechar al máximo el espacio existente, el cual se ha dividido así:

- Sala de espera:
 - Dimensiones en metros: 4 x 3
 - Área: 12m²
 - Participación del área total: 17%
- Área de Recepción - atención al cliente - asistencia de gerencia:
 - Dimensiones en metros: 4 x 4
 - Área: 16m²
 - Participación del área total: 23%
- Área de Supervisión de Reparto – Bodega:
 - Dimensiones en metros: 3 x 7
 - Área: 21m²
 - Participación del área total: 30%
- Oficina de Administración:
 - Dimensiones en metros: 2.8 x 3
 - Área: 8.4m²
 - Participación del área total: 12%

- Sala de Reuniones y distribución de rutas:
 - Dimensiones en metros: 3 x 3
 - Área: 9m²
 - Participación del área total: 13%
- Servicios Higiénicos – Bodega materiales de limpieza: (1,2 x 3):
 - Dimensiones en metros: 1.2 x 3
 - Área: 3.6m²
 - Participación del área total: 5%

5.4.2 CAPACIDAD

La empresa cuenta con los recursos operativos suficientes tanto materiales, humanos y económicos para desarrollar sus actividades de manera eficiente y ordenada sin mayor dificultad.

La capacidad de productividad de la empresa está determinada por el número de envíos que a diario se puedan realizar en base al personal de reparto y distribución que ésta posee para cubrir la demanda local, es así como se determina que inicialmente la capacidad máxima de envíos por día es de 100, basándonos en el hecho de que cada repartidor tiene una zona geográfica establecida, la cual ha sido asignada estratégicamente, de manera que no represente una gran pérdida de tiempo al tener que trasladarse a realizar una entrega a un sitio considerablemente opuesto al que se encuentre.

Es así como se concluye en que realizando las distribuciones de manera ordenada y respetando la zonificación, cada entrega le llevará al repartidor un lapso de entre 10 a 15 minutos como máximo, lo que nos indica un número de envíos diarios por cada repartidor de 50 entregas, cuando éste se halle a capacidad llena, lo cual dependerá de la demanda diaria.

5.4.3 DISTRIBUCION DE LA PLANTA

Para el funcionamiento y desarrollo de cada una de las actividades de la empresa, son necesarios varios implementos, herramientas, equipos e insumos, los cuales

son netamente tangibles y de fácil traslado como por ejemplo equipos de computación que son indispensables para desarrollar los procesos con total control y eficiencia.

Cuadro 14. Muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES	
CANT.	DESCRIPCION
1	ESCRITORIO EN L
2	ESCRITORIO
1	MESA PLASTICA PARA REUNIONES
1	MESA DE DISTRIBUCION
2	MUEBLES DE SALA
3	SILLAS DE ESCRITORIO
3	SILLAS ESPALDAR ESPONJA
9	SILLAS PLASTICAS
4	SILLONES ASIEN TO ESPONJA
4	ARCHIVADORES DE PISO
5	ARCHIVADORES DE PARED
3	PERCHAS

Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jessica Prado

Cuadro 15. Equipos de Oficina

EQUIPO DE OFICINA	
CANT.	DESCRIPCION
1	AIRE ACONDICIONADO
1	DISPENSADOR DE AGUA
1	BALANZA ELECTRONICA
1	PIZARRA ACRILICA
2	TELEFONOS
1	TELEFAX

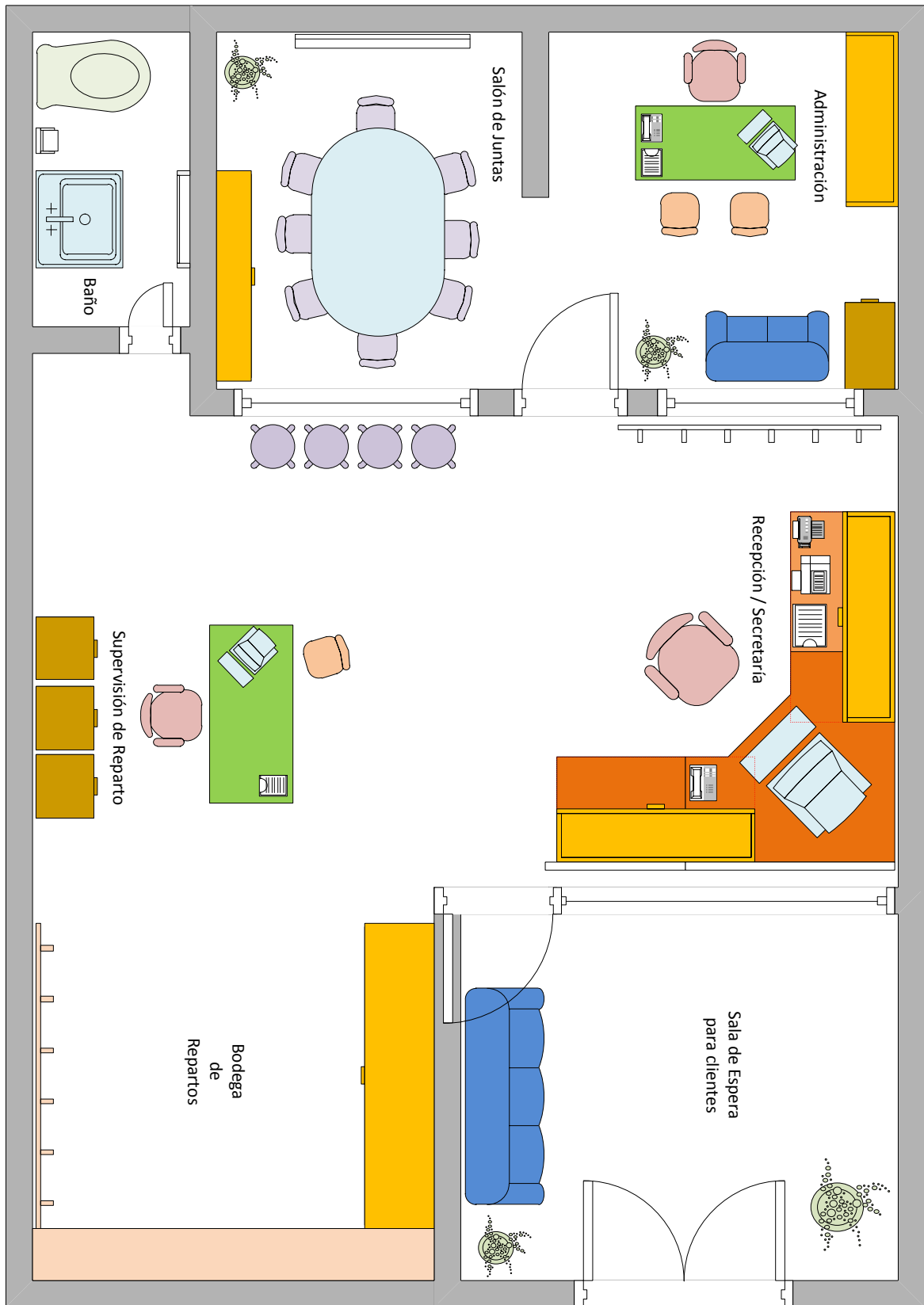
Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jessica Prado

Cuadro 16. Equipos de Computo

EQUIPO DE COMPUTO	
CANT.	DESCRIPCION
3	COMPUTADORAS DE ESCRITORIO
1	IMPRESORA MATRICIAL
1	IMPRESORA MULTIFUNCIONAL

Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jessica Prado

Figura 25. Distribución de la Planta



Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jessica Prado

5.4.4 PROCEDIMIENTOS

5.4.4.1 PROCESO DE VENTAS

Este proceso constituye indudablemente el motor económico de la empresa, pues del óptimo manejo que los encargados de las actividades de ventas le den al proceso, dependerán los resultados plasmados en los reportes de ingresos con los cuales se espera que la empresa logre cubrir sus costos operativos y generar utilidades.

Nombre del Proceso: VENTAS

Personas que intervienen:

- Vendedores (Junior/Corporativo)
- Cliente
- Administrador

Documentos utilizados:

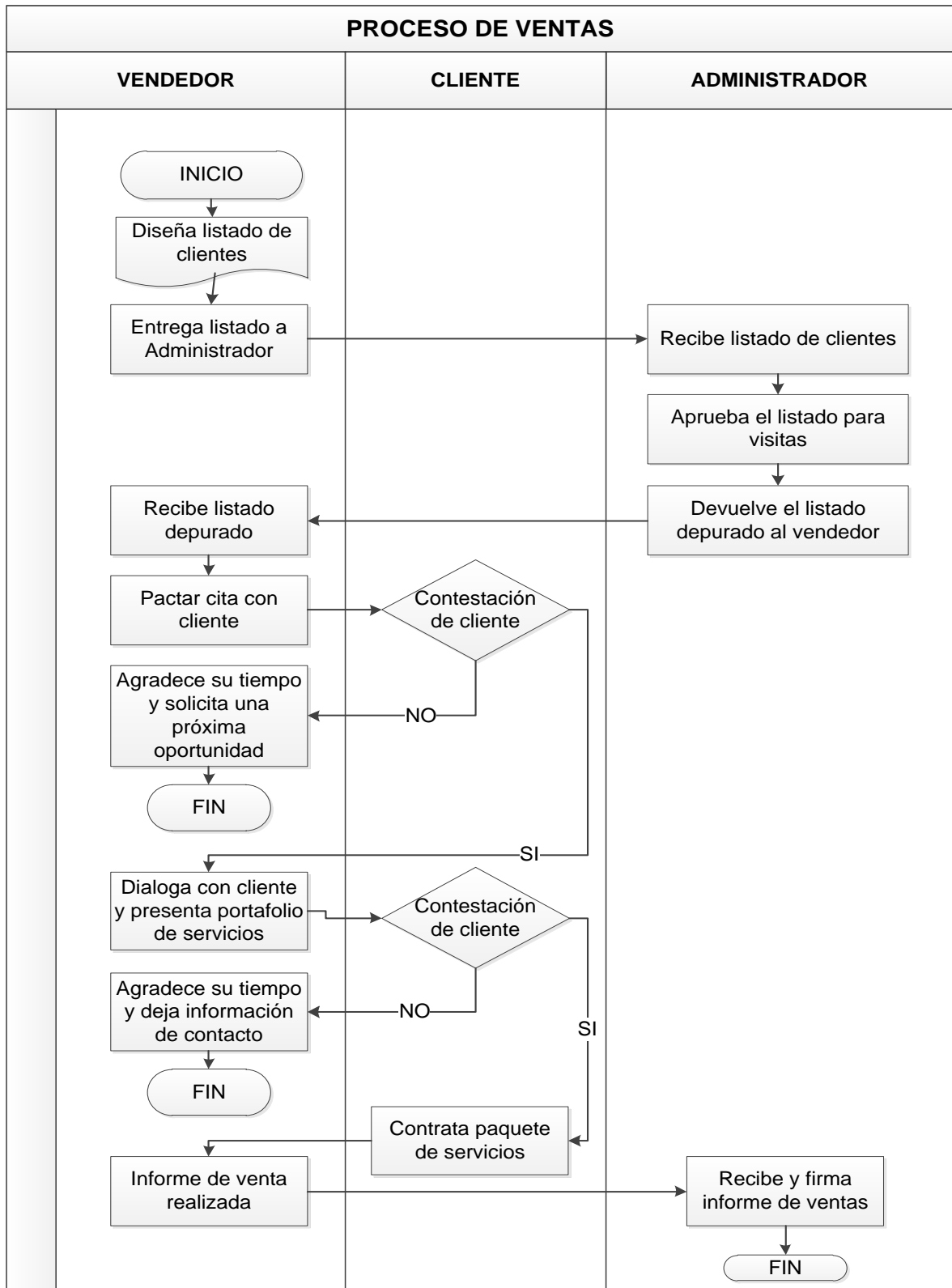
- Listado de Clientes a Visitar.
Consiste en una nómina de posibles clientes que a percepción del vendedor están dentro del mercado demandante del servicio de mensajería local, el cual es presentado al Administrador para que éste lo depure acorde a su experiencia.
- Reporte de Visitas diarias.
Describe las direcciones, incidencias y novedades que se hayan presentado al momento de visitar al cliente.
- Informe de ventas realizadas.

Objetivo del Proceso:

Generar resultados que permitan a corto, mediano o largo plazo ubicarnos en el mercado como una empresa líder al servicio de los pequeños y grandes empresarios de manera eficiente y confiable.

5.4.4.1.1 DIAGRAMA DEL PROCESO DE VENTAS

Figura 26. Flujo del Proceso de Ventas



Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jessica Prado

5.4.4.2 PROCESO DE RECEPCION

Este proceso es de importancia relevante debido a que la recepción es la encargada de mantener trato directo con el cliente o usuario que se acerca a las instalaciones de la empresa ya sea a contratar el servicio de mensajería o a retirar alguna encomienda que le hayan enviado. Por ello es necesario que la atención que reciban los clientes por parte de la recepción sea lo más eficiente y ameno posible pues el buen trato constituye uno de los factores que inciden en la decisión de contratar o no nuevamente el servicio.

Nombre del Proceso: RECEPCION

Personas que intervienen:

- Cliente / Destinatario Final
- Secretaria / Recepcionista

Documentos utilizados:

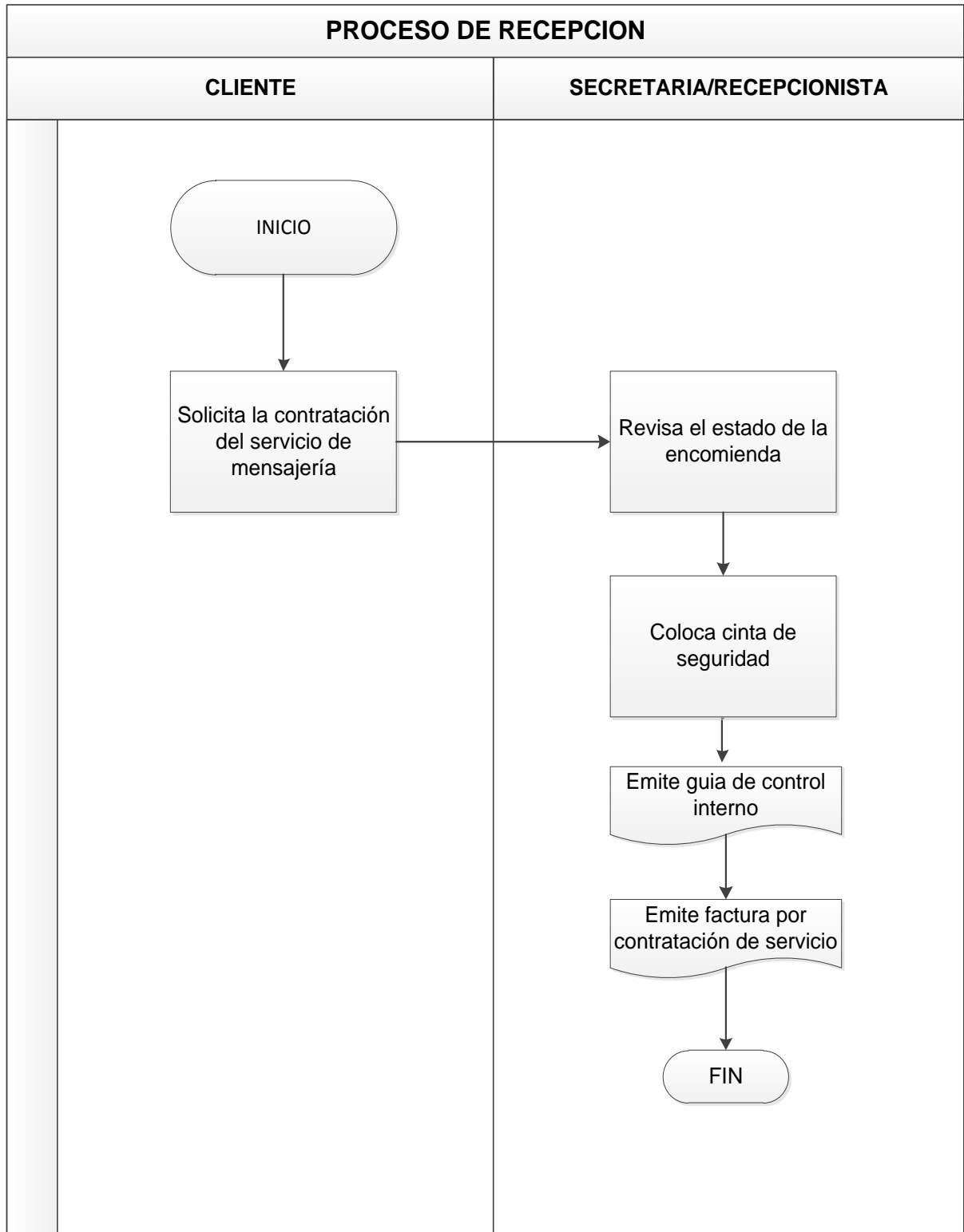
- Guía de control interno.
Documento en el que se detalla la información necesaria para efectuar de manera eficiente todos los procesos internos hasta llegar a la realización de la entrega al destinatario final o cliente.
- Factura por contratación del servicio.
Para cumplir con la legislación tributaria, es necesaria la emisión de comprobantes de venta debidamente autorizados por el Servicio de Rentas Internas.

Objetivo del Proceso:

Atender de manera eficiente y oportuna a los clientes que se acerquen a la dependencia a solicitar el servicio

5.4.4.2.1 DIAGRAMA DEL PROCESO DE RECEPCION

Figura 27. Flujo del Proceso de Recepción



Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jessica Prado

5.4.4.3 PROCESO DE RUTEO

Labor a cargo del Supervisor de Reparto, consiste en organizar las guías de las documentaciones y objetos pendientes de entrega según las direcciones de cada una de ellas. Posterior a ello, se dividen equitativamente las encomiendas y se asignan a los repartidores zona geográficas determinadas cuyas entregas en óptimas condiciones serán responsabilidad de cada uno.

Nombre del Proceso: RUTEO

Personas que intervienen:

- Secretaria / Recepcionista
- Supervisor de Reparto
- Repartidores

Documentos utilizados:

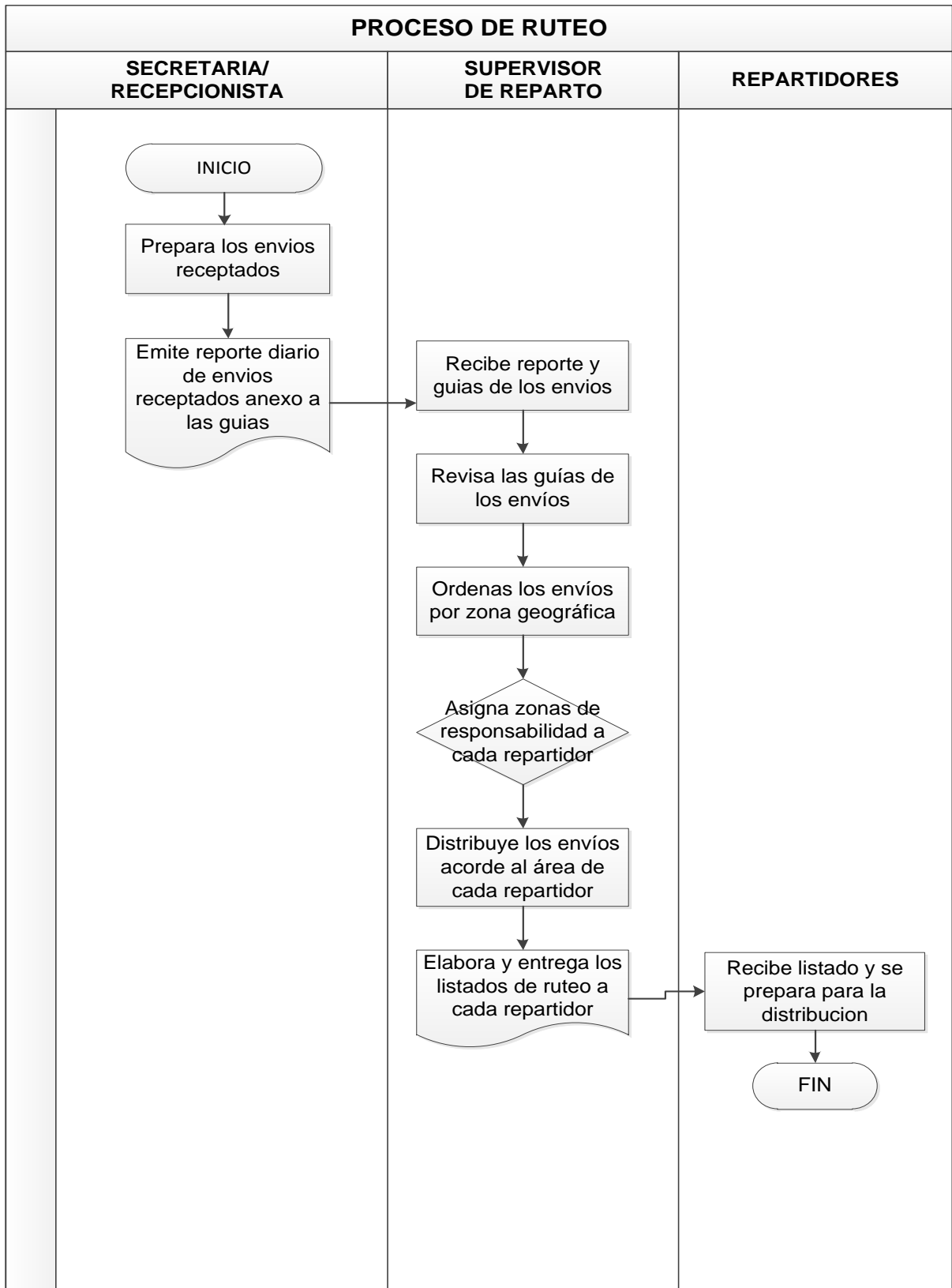
- Reporte de envíos contratados.
Listado realizado por recepción, en el que se detalla cada uno de los servicios de mensajería contratada durante el día, los cuales deben ser distribuidos a la brevedad posible.
- Listado de rutas por zona geográfica.
Consiste en un listado de entregas ordenado de acuerdo a la ubicación geográfica de las mismas, el cual se entrega a cada repartidor haciéndolo responsable de la oportuna distribución de las mismas.

Objetivo del Proceso:

Distribuir eficientemente los documentos por entregar acorde con las zonas geográficas asignadas a cada repartidor para que el flujo de las entregas sea más fluido y oportuno.

5.4.4.3.1 DIAGRAMA DEL PROCESO DE RUTEO

Figura 28. Flujo del Proceso de Ruteo



Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jessica Prado

5.4.4.4 PROCESO DE SUPERVISION DE REPARTO

Consiste en el monitoreo de las actividades de distribución y entrega de los servicios de mensajería contratados, es importante realizarlo debido a que es un mecanismo para controlar a los repartidores mientras están fuera de las instalaciones de la empresa con el fin de controlar que utilicen el tiempo laborable al 100% y que cualquier situación negativa que retrase las entregas sea solucionada a tiempo.

Nombre del Proceso: SUPERVISION DE REPARTO

Personas que intervienen:

- Repartidores
- Supervisor de Reparto
- Administrador

Documentos utilizados:

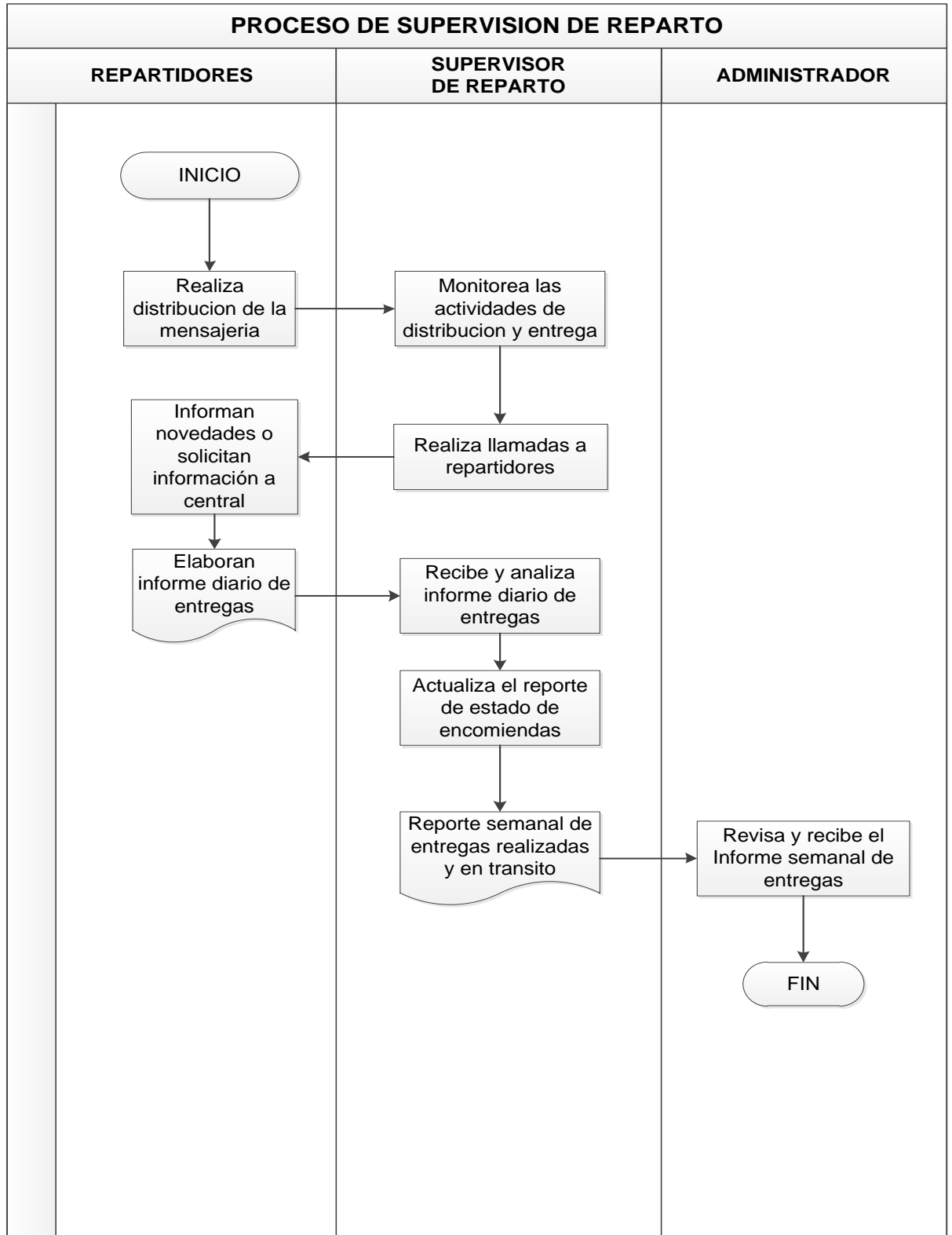
- Informe diario de entregas.
El formato es el mismo utilizado en los listados de rutas con zonas geográficas.
- Reporte semanal de estado de las entregas.
Elaborado por el Supervisor, es un documento que refleja un inventario de las entregas que han sido distribuidas y de las que aún no han sido entregadas estableciendo cuales fueron las situaciones.

Objetivo del Proceso:

Inspeccionar que los repartidores ejecuten de manera eficiente y adecuada las entregas de los documentos en el tiempo y a las personas correctas.

5.4.4.4.1 DIAGRAMA DEL PROCESO DE SUPERVISION

Figura 29. Flujo del Proceso de Supervisión



Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jessica Prado

5.4.4.5 PROCESO DE DISTRIBUCION Y ENTREGA

La función que desempeña este proceso es de igual importancia que la de la recepción pues en este proceso, los repartidores también son responsables de cuidar la imagen que se presenta ante los clientes, brindando una atención educada, personalizada y oportuna, trasladando cuidadosamente sus objetos, en búsqueda de mantener satisfechos.

Nombre del Proceso: PROCESO DE DISTRIBUCION Y ENTREGA

Personas que intervienen:

- Supervisor de Reparto
- Repartidores
- Cliente / Destinatario final

Documentos utilizados:

- Listado de rutas por zona geográfica.
Con este documento, los repartidores conocen cuales son las áreas a las que deben dirigirse a realizar las entregas asignadas a su competencia.
- Orden de requisición de combustible.
Documento mediante el cual, los repartidores pueden solicitar en caja chica, un valor monetario para adquirir combustible y realizar sus actividades.
- Informe diario de entregas
Este informe es el mismo utilizado en los listados de rutas con zonas geográficas, en el cual se detalla las novedades del día.

Objetivo del Proceso:

Lograr que la documentación sea transportada de manera cuidadosa y llegue a tiempo en buen estado al lugar de destino, con un trato óptimo y eficiente por parte de los repartidores que ejecutan las entregas.

5.4.5 POLITICAS

La empresa mediante sus representantes exige a los colaboradores, a través de la firma de un contrato de trabajo, el cumplimiento de políticas internas emitidas e incorporadas por el código de trabajo, en la que todo empleado está sujeto a seguir con el fin de garantizar y regular el normal desenvolvimiento de las relaciones laborales:

- Asistir puntualmente. Todo retraso deberá justificarse ante el inmediato superior, y éste lo hará ante el Administrador General, a primera hora del día para la correspondiente verificación.
- Cuidar debidamente los equipos y máquinas a su cargo, con el objeto de conservarlos en perfecto estado de funcionamiento y dar aviso a su superior de cualquier desperfecto que ocurriera en los mismos.
- Someterse a los controles indicados por la empresa de acuerdo a como éstos los señale, para evitar irregularidades.
- Asistir con debida puntualidad a los cursos de capacitación que convoque la empresa en los días y horarios que determine.
- Ejecutar el trabajo conforme a las normas y procedimientos impartidos por sus inmediatos superiores, efectuándolo siempre con eficacia y eficiencia.
- Procurar la completa armonía con los superiores y compañeros de trabajo, en las relaciones personales y ejecución de labores.
- Mantener limpio y ordenado su puesto de trabajo.
- Cumplir y respetar las decisiones de los superiores cuyo fin se encuentra encaminado a perfeccionar los esfuerzos en beneficio propio y de los demás.
- Presentarse correctamente vestidos. El personal femenino con el uniforme que le proporcione la empresa, sin cambiar o adicionar prendas que lo alteren y el masculino deberá llevar el pelo correctamente peinado y la barba afeitada.
- Reducir al mínimo las llamadas telefónicas personales, salvo en casos de emergencia y con la debida autorización de su jefe. No recibir visitas o sostener charlas de carácter personal.

5.5 ANALISIS FINANCIERO

5.5.1 INVERSION INICIAL

Cuadro 17. Inversión Inicial de muebles y enseres

INVERSIONES	AÑOS DE VIDA	100%	PRECIO	SALVAM 2%	DEPR. ANUAL	DEPR. MENSUAL
MUEBLES Y ENSERES						16,61
ESCRITORIO EN L	10	10,00%	340,00	6,80	33,32	2,78
ESCRITORIO	10	10,00%	360,00	7,20	35,28	2,94
MESA PLASTICA PARA REUNIONES	10	10,00%	45,00	0,90	4,41	0,37
MESA DE DISTRIBUCION	10	10,00%	65,00	1,30	6,37	0,53
MUEBLES DE SALA	10	10,00%	190,00	3,80	18,62	1,55
SILLAS DE ESCRITORIO	10	10,00%	135,00	2,70	13,23	1,10
SILLAS ESPALDAR ESPONJA	10	10,00%	58,50	1,17	5,73	0,48
SILLAS PLASTICAS	10	10,00%	42,84	0,86	4,20	0,35
SILLONES ASIENTO ESPONJA	10	10,00%	72,00	1,44	7,06	0,59
ARCHIVADORES DE PISO	10	10,00%	140,00	2,80	13,72	1,14
ARCHIVADORES DE PARED	10	10,00%	300,00	6,00	29,40	2,45
PERCHAS	10	10,00%	285,00	5,70	27,93	2,33

Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jessica Prado

Cuadro 18. Inversión Inicial de Equipos de Oficina, Cómputo y Edificios

INVERSIONES	AÑOS DE VIDA	100%	PRECIO	SALVAM 2%	DEPR. ANUAL	DEPR. MENSUAL
EQUIPO DE OFICINA						19,09
AIRE ACONDICIONADO	5	20,00%	642,88	12,86	126,00	10,50
DISPENSADOR DE AGUA	5	20,00%	160,00	3,20	31,36	2,61
BALANZA ELECTRONICA	5	20,00%	120,00	2,40	23,52	1,96
PIZARRA ACRILICA	5	20,00%	50,00	1,00	9,80	0,82
TELEFONOS	5	20,00%	36,00	0,72	7,06	0,59
CALCULADORAS	5	20,00%	40,00	0,80	7,84	0,65
TELEFAX	5	20,00%	120,00	2,40	23,52	1,96
EQUIPO DE COMPUTO						71,05
COMPUTADORAS DE ESCRITORIO	3	33,33%	2340,00	46,80	764,40	63,70
IMPRESORA MATRICIAL	3	33,33%	120,00	2,40	39,20	3,27
IMPRESORA MULTIFUNCIONAL	3	33,33%	150,00	3,00	49,00	4,08
EDIFICIOS						19,03
PINTURA DE FALLAS EN EL LOCAL	5	20,00%	90,00	1,80	17,64	1,47
CUBICULOS	5	20,00%	140,00	2,80	27,44	2,29
INSTALACION DE VENTANALES	5	20,00%	195,00	3,90	38,22	3,19
INSTALACIONELECTRICA (VERIFICACION)	5	20,00%	75,00	1,50	14,70	1,23
INSTALACION DE PERCHAS (BODEGA)	5	20,00%	150,00	3,00	29,40	2,45
INSTALACION DE AIRE ACONDICIONADO	5	20,00%	90,00	1,80	17,64	1,47
CONSTRUCCION PAREDES PARA SALA DE ESPERA	5	20,00%	260,00	5,20	50,96	4,25
ROTULO LUMINOSO DE 250X100	5	20,00%	165,00	3,30	32,34	2,70
			6.977,22	116,24	1.280,97	106,75

Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jessica Prado

Lo presentado en los cuadros anteriores, representa la inversión inicial en infraestructura, materiales, equipos y adecuaciones del local donde funcionara la empresa, es así, como se detallan los muebles y enseres, los equipos de cómputo y accesorios que se utilizaran en las actividades diarias de la empresa, como el proceso de ruteo, o las reuniones para lo cual se necesitara la una sala de reuniones con pizarra donde cómodamente, el supervisor de reparto, pueda comunicar de manera clara las distribuciones geográficas y físicas de los repartos pendientes de entrega.

Para esta inversión inicial e equipos, materiales y adecuaciones se requiere de \$6977.22, lo cual se cubrirá con el financiamiento.

5.5.2 FINANCIAMIENTO

Cuadro 19.Inversión del Proyecto

INVERSION DEL PROYECTO	
TIPO DE INVERSION	VALOR USD
INVERSION DE ACTIVOS	6977,22
CAPITAL DE TRABAJO	7022,78
TOTAL	14000,00

Cuadro 20.Fuente del Financiamiento del Proyecto

FUENTE DE FINANCIAMIENTO		
ORIGEN	%	VALOR USD
Financiamiento Bancario	80,00	11200
Aporte Socios	20,00	2800
TOTAL		14000

Cuadro 21.Tasa de Financiamiento Bancario

TASA FINANCIAMIENTO BANCARIO			
TIPO	%	Años	
ANUAL	15,20	3	0,15

Cuadro 22. Tabla de Amortización del Préstamo Bancario

TABLA DE AMORTIZACION						
	Capital	\$11.200				
	Tasa de interés	1,27%			15,20%	
	Plazo en años	3				
	Forma de Pago	MENSUAL				
	Total Periodos	36				
	Periodos de Gracia	0				
	Periodos Normales	36				
	Valor Dividendo	\$389,35				
DIV #	INTERESES	CAPITAL	DIVIDENDO	CAPITAL REDUCIDO		
0				\$11.200,00	AÑO 1	
1	\$141,87	\$247,48	\$389,35	\$10.952,52	CAPITAL	INTERES
2	\$138,73	\$250,62	\$389,35	\$10.701,90	\$3.185,68	\$1.486,51
3	\$135,56	\$253,79	\$389,35	\$10.448,11		
4	\$132,34	\$257,01	\$389,35	\$10.191,10		
5	\$129,09	\$260,26	\$389,35	\$9.930,84		
6	\$125,79	\$263,56	\$389,35	\$9.667,28		
7	\$122,45	\$266,90	\$389,35	\$9.400,38		
8	\$119,07	\$270,28	\$389,35	\$9.130,10		
9	\$115,65	\$273,70	\$389,35	\$8.856,40		
10	\$112,18	\$277,17	\$389,35	\$8.579,23		
11	\$108,67	\$280,68	\$389,35	\$8.298,55	AÑO 2	
12	\$105,12	\$284,23	\$389,35	\$8.014,32	CAPITAL	INTERES
13	\$101,51	\$287,83	\$389,35	\$7.726,49	\$3.705,10	\$967,09
14	\$97,87	\$291,48	\$389,35	\$7.435,01		
15	\$94,18	\$295,17	\$389,35	\$7.139,83		
16	\$90,44	\$298,91	\$389,35	\$6.840,92		
17	\$86,65	\$302,70	\$389,35	\$6.538,22		
18	\$82,82	\$306,53	\$389,35	\$6.231,69		
19	\$78,93	\$310,41	\$389,35	\$5.921,28		
20	\$75,00	\$314,35	\$389,35	\$5.606,93		
21	\$71,02	\$318,33	\$389,35	\$5.288,60		
22	\$66,99	\$322,36	\$389,35	\$4.966,24		
23	\$62,91	\$326,44	\$389,35	\$4.639,80	AÑO 3	
24	\$58,77	\$330,58	\$389,35	\$4.309,22	CAPITAL	INTERES
25	\$54,58	\$334,77	\$389,35	\$3.974,45	\$4.309,22	\$362,98
26	\$50,34	\$339,01	\$389,35	\$3.635,45		
27	\$46,05	\$343,30	\$389,35	\$3.292,14		
28	\$41,70	\$347,65	\$389,35	\$2.944,50		
29	\$37,30	\$352,05	\$389,35	\$2.592,44		
30	\$32,84	\$356,51	\$389,35	\$2.235,93		
31	\$28,32	\$361,03	\$389,35	\$1.874,90		
32	\$23,75	\$365,60	\$389,35	\$1.509,30		
33	\$19,12	\$370,23	\$389,35	\$1.139,07		
34	\$14,43	\$374,92	\$389,35	\$764,15		
35	\$9,68	\$379,67	\$389,35	\$384,48		
36	\$4,87	\$384,48	\$389,35	\$0,00		
Totales	\$2.816,58	\$11.200,00	\$14.016,58			

El financiamiento del proyecto está constituido en un 80.00% por un préstamo a una institución bancaria, el cual ha sido proyectado a ser cancelado en su totalidad en 3 años, y la tasa de interés del préstamo es del 15.20% anual. El 20.00% restante del financiamiento total para el proyecto, será proveniente de la aportación de los socios con dinero en efectivo. En total el financiamiento para el proyecto es de \$14.000 dólares, los cuales serán destinados a cubrir la inversión inicial y constituir el capital de trabajo, sobre todo para garantizar el pago de los gastos operativos del primer mes en el que se prevé que el nivel de ventas sea bajo debido a que recién se está haciendo el trabajo de mercado y concretando clientes.

5.5.3 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Es indispensable, realizar el análisis del Estado de Pérdidas y Ganancias debido a que en él se puede observar claramente cuál es el desenvolvimiento operativo que ha tenido la empresa y en base a ello, se puede emitir un criterio de análisis positivo o negativo, respecto a ese periodo de tiempo. En el caso específico de este Estado de Pérdidas y Ganancias, se observa que los ingresos esperados de venta en el primer año son de \$87610.20 dólares, los cuales permiten claramente cubrir todos los gastos operativos del negocio generando una utilidad neta del 9.14% respecto del total de ventas, que para ser el primer año es considerablemente atractivo.

Es decir, en base al Estado de Pérdidas y Ganancias, y sus proyecciones, la empresa no arroja pérdida, pero sí utilidades favorables al desarrollo de las actividades operativas de la empresa.

Sin embargo basados en los presupuestos de gastos⁴³ se detecta que el rubro más elevado de todos está representado por los gastos administrativos, esto debido a las bonificaciones y demás beneficios que perciben los colaboradores de acuerdo a las leyes que rigen actualmente al país, estos gastos no pueden reducirse salvo con la reducción de personal.

⁴³Ver anexo 12: Presupuesto de gastos operacionales proyectados a 5 años

Cuadro 23. Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado a 5 años

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	87.610,20	98.814,41	111.451,48	125.704,68	141.780,67
(-) COSTO DE VENTAS	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	12.348,00	13.927,15	15.708,25	17.717,13	19.982,92
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	6271,85	6271,85	6271,85	6271,85	6271,85	6271,85	6271,85	6271,85	6271,85	6271,85	6271,85	6271,85	75.262,20	84.887,26	95.743,23	107.987,55	121.797,75
(-) GASTOS OPERACIONALES	10913,43	3928,86	3928,86	5972,86	3928,86	3928,86	4198,86	3928,86	3928,86	4228,86	3928,86	6104,86	58.920,94	64.284,56	67.762,36	71.428,30	75.292,57
(-) GASTOS DE DEPRECIACION	125,78	125,78	125,78	125,78	125,78	125,78	125,78	125,78	125,78	125,78	125,78	125,78	1.509,31	1.509,31	1.509,31	656,71	656,71
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	-4767,36	2217,21	2217,21	173,21	2217,21	2217,21	1947,21	2217,21	2217,21	1917,21	2217,21	41,21	14.831,95	19.093,39	26.471,57	35.902,54	45.848,47
(-) GASTOS FINANCIEROS	141,87	138,73	135,56	132,34	129,09	125,79	122,45	119,07	115,65	112,18	108,67	105,12	1.486,51	967,09	362,98	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMP Y PARTC. EMP.	-4909,23	2078,48	2081,65	40,87	2088,12	2091,42	1824,76	2098,14	2101,56	1805,03	2108,54	-63,90	13.345,44	18.126,30	26.108,59	35.902,54	45.848,47
15% PARTICIPACION / TRABAJADOR	-736,38	311,77	312,25	6,13	313,22	313,71	273,71	314,72	315,23	270,75	316,28	-9,59	2.001,82	2.718,94	3.916,29	5.385,38	6.877,27
25% IMPUESTO A LA RENTA	-1227,31	519,62	520,41	10,22	522,03	522,85	456,19	524,53	525,39	451,26	527,14	-15,98	3.336,36	4.531,57	6.527,15	8.975,64	11.462,12
UTILIDAD NETA	-2945,54	1247,09	1248,99	24,52	1252,87	1254,85	1094,85	1258,88	1260,94	1083,02	1265,12	-38,34	8.007,26	10.875,78	15.665,16	21.541,53	27.509,08

Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jessica Prado

5.5.4 FLUJO DE CAJA

Cuadro 24. Flujo de Caja proyectado a 5 años

FLUJO DE CAJA

	AÑO 0	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	14000,00	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	87.610,20	98.814,41	111.451,48	125.704,68	141.780,67
VENTAS EN EFECTIVO	0,00	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	7300,85	87.610,20	98.814,41	111.451,48	125.704,68	141.780,67
RECUPERACION DE CTAS X COB	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-	-	-	-	-
PRESTAMOS BANCARIOS	11200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-	-	-	-	-
APORTACION DE ACCIONISTAS	2800,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-	-	-	-	-
DESEMBOLSOS	6977,22	10368,09	6178,60	6179,87	7407,56	6182,46	6183,78	6347,12	6186,47	6187,84	6369,23	6190,63	7497,65	75.941,13	88.222,08	95.393,32	99.588,87	109.636,51
COSTOS	0,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	1029,00	12.348,00	13.927,15	15.708,25	17.717,13	19.982,92
GASTOS	0,00	10913,43	3928,86	3928,86	5972,86	3928,86	3928,86	4198,86	3928,86	3928,86	4228,86	3928,86	6104,86	58.920,94	64.284,56	67.762,36	71.428,30	75.292,57
INVERSIONES	6977,22	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-	-	-	-	-
PAGO DE PRESTAMO (CAPITAL)	0,00	247,48	250,62	253,79	257,01	260,26	263,56	266,90	270,28	273,70	277,17	280,68	284,23	3.185,68	3.705,10	4.309,22	-	-
PAGO DE PRESTAMO (INTERESES)	0,00	141,87	138,73	135,56	132,34	129,09	125,79	122,45	119,07	115,65	112,18	108,67	105,12	1.486,51	967,09	362,98	-	-
PAGO DE PARTIC. EMPLEADOS	0,00	-736,38	311,77	312,25	6,13	313,22	313,71	273,71	314,72	315,23	270,75	316,28	-9,59	-	2.001,82	2.718,94	3.916,29	5.385,38
PAGO DE IMP A LA RENTA	0,00	-1227,31	519,62	520,41	10,22	522,03	522,85	456,19	524,53	525,39	451,26	527,14	-15,98	-	3.336,36	4.531,57	6.527,15	8.975,64
SALDO EN CAJA	7022,78	-3067,24	1122,25	1120,98	-106,71	1118,39	1117,07	953,73	1114,38	1113,01	931,62	1110,22	-196,80	11.669,07	10.592,33	16.058,17	26.115,81	32.144,17
SALDO FINAL DE FLUJO DE CAJA	7022,78	3955,54	5077,78	6198,76	6092,05	7210,43	8327,50	9281,24	10395,62	11508,63	12440,25	13550,47	13353,67	18.691,85	29.284,17	45.342,34	71.458,15	103.602,32

Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jessica Prado

5.5.5 BALANCE GENERAL

Cuadro25. Balance General proyectado a 5 años

BALANCE GENERAL

CUENTAS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>						
CAJA -BANCOS	7.022,78	18.691,85	29.284,17	45.342,34	71.458,15	103.602,32
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	7.022,78	18.691,85	29.284,17	45.342,34	71.458,15	103.602,32
<u>ACTIVO FIJO</u>						
ACTIVOS FIJOS TOTALES	6.977,22	6.977,22	6.977,22	6.977,22	6.977,22	6.977,22
(-) DEPRECIAC. ACUMULADA		1.509,31	3.018,62	4.527,92	5.184,63	5.841,34
(=) TOTAL DE ACTIVO FIJO	6.977,22	5.467,91	3.958,60	2.449,30	1.792,59	1.135,88
TOTAL DE ACTIVOS	14.000,00	24.159,76	33.242,78	47.791,64	73.250,74	104.738,20
<u>PASIVO</u>						
<u>CORRIENTE</u>						
PRESTAMO	11.200,00	8.014,32	4.309,22	0,00	-	-
PARTICIPACION EMPL. POR PAGAR	-	2.001,82	2.718,94	3.916,29	5.385,38	6.877,27
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	-	3.336,36	4.531,57	6.527,15	8.975,64	11.462,12
TOTAL PASIVO	11.200,00	13.352,50	11.559,74	10.443,44	14.361,02	18.339,39
<u>PATRIMONIO</u>						
APORTE CAPITAL	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-	8.007,26	10.875,78	15.665,16	21.541,53	27.509,08
UTILIDAD AÑOS ANTERIORES	-	-	8.007,26	18.883,04	34.548,20	56.089,72
TOTAL PATRIMONIO	2.800,00	10.807,26	21.683,04	37.348,20	58.889,72	86.398,81
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	14.000,00	24.159,76	33.242,78	47.791,64	73.250,74	104.738,20

Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jessica Prado

5.6 SITUACION FINANCIERA

Para el efecto es necesario analizar el los flujos de caja originados con el movimiento de los cinco años proyectados con base en el financiamiento.

Cuadro 26. Costo de Capital

FINANCIAMIENTO	MONTO	%	TASA
Préstamo bancario	10000,00	80.00%	15,20%
Aporte Socios	4000,00	20.00%	15%
	14000,00	100,00%	

Fuente: Investigación de Mercado: Elaborado por Vanessa Peralta – Jessica Prado

5.6.1 ANÁLISIS VAN – TIR - BC

En base a este análisis, lo que se busca es conocer el Valor Actual Neto (VAN) de los dos tipos de flujos, el operativo del proyecto y el que arroja el flujo de caja con financiamiento, en base a ello se ha procedido a realizar el análisis de la rentabilidad del presente proyecto, considerando también la Tasa Interna de Retorno y los índices de rentabilidad, los cuales sin duda alguna, permitirán tener un amplio criterio para identificar si el proyecto debe o no ser aceptado en base a su rendimiento financiero.

Como resultado, en el análisis de los flujos de los cinco años proyectados, considerando una tasa de descuento del 15%, el VAN que genera esta operación es de \$45.627,97, siendo un resultado positivo lo que significa que el proyecto es atractivo, tiene capacidad para cubrir sus obligaciones contraídas generando ganancias por encima de ello, convirtiéndose en rentable desde el criterio de análisis del VAN.

Cuadro 27. Resumen de los Flujos Anuales y Financiamiento inicial

RESUMEN DE FLUJOS						
DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujos netos	-14.000,00	11.669,07	10.592,33	16.058,17	26.115,81	32.144,17

Cuadro 28.Calculo VAN –TIR - BC a los 5 años de resumen de flujo

TASA DE DESCUENTO	
TASA DE DESCUENTO	15,00%

TASA DE RENDIMIENTO PROMEDIO	MAYOR AL 12%
SUMATORIA DE FLUJOS	96.579,54
AÑOS	5
INVERSION INICIAL	14.000,00
TASA DE RENTIMIENTO PROMEDIO	137,97%

VAN	POSITIVO	45.627,97
BENEFICIO COSTO	MAYOR A 1	4,26
TASA INTERNA DE RETORNO		94,26%

Fuente: Investigación de Mercado: Elaborado por Vanessa Peralta – Jessica Prado

Para realizar el análisis de la TIR es necesario recordar que esta tasa determina si el rendimiento del proyecto es aceptable o no, basándose en el costo de oportunidad contemplado, en el presente proyecto éste es del 15% y calculando la TIR de los flujos resulta un 94.26%, lo cual es correcto, porque la TIR supera el costo de oportunidad, y está extremadamente por encima de él debido a que la inversión inicial es baja en relación a los flujos de los años posteriores, esto se debe básicamente a que el proyecto oferta servicios que no son tangibles ni almacenables por ende no demanda una inversión grande en maquinarias o en productos en inventario.

También se aplica el análisis de Beneficio Costo el cual determina que si el resultado de aplicar la fórmula a los flujos es inferior a 1, el proyecto no resultara interesante, caso contrario, representa una buena oportunidad de inversión, en este caso, este análisis avala lo determinado por la VAN y TIR, pues el resultado del Beneficio Costo es de 4.26, es decir supera en gran magnitud la base que es 1, entonces la empresa de mensajería local representa financieramente una excelente oportunidad de inversión.

5.6.2 RAZONES E INDICES FINANCIEROS

Estos indicadores son de fundamental ayuda para conocer los niveles de rentabilidad, capacidad de rotación, de pago y demás aspectos generales de la empresa. A continuación se ha realizado un análisis de cada una de estas razones con la finalidad de analizar cada una en función de rendimiento en base a las proyecciones del Balance General de la empresa propuesta.

Cuadro 29. Índices Financieros de Liquidez

INDICES DE LIQUIDEZ					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RATIO DE LIQUIDEZ (porcentaje)	0,77	0,88	0,95	0,98	0,99
ACT CTE / ACT TOTAL					
Total de Activos Corrientes	18.691,85	29.284,17	45.342,34	71.458,15	103.602,32
Total de Activos	24.159,76	33.242,78	47.791,64	73.250,74	104.738,20

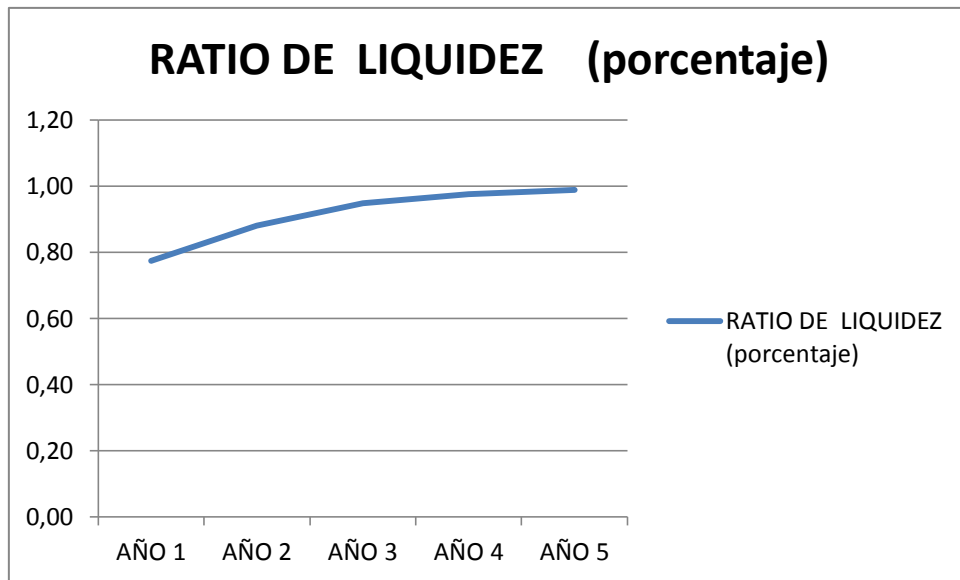
Fuente: Investigación de Mercado: Elaborado por Vanessa Peralta – Jessica Prado

Cuadro 30. Índices Financieros de Deuda

INDICE DE DEUDA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RATIO DE ENDEUDAMIENTO (porcentaje)	0,55	0,35	0,22	0,20	0,18
TOT PAS/TOT ACT					
Total de Pasivos	13.352,50	11.559,74	10.443,44	14.361,02	18.339,39
Total de Activos	24.159,76	33.242,78	47.791,64	73.250,74	104.738,20
CAPACIDAD DE PAGO INTERESES (veces)	8,98	18,74	71,93	-	-
UT.ant.IMP/GTOS. FINANC.					
Utilidad antes de imp e intereses	13.345,44	18.126,30	26.108,59	35.902,54	45.848,47
Gastos Financieros	1.486,51	967,09	362,98	-	-

Fuente: Investigación de Mercado: Elaborado por Vanessa Peralta – Jessica Prado

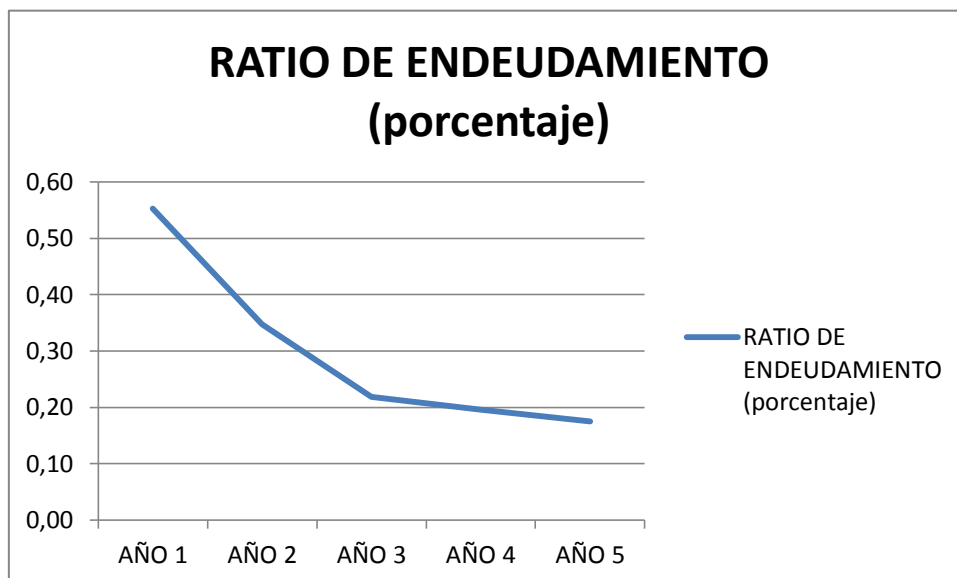
Figura 31. Ratio de Liquidez



Fuente: Investigación de Mercado: Elaborado por Vanessa Peralta–Jessica Prado

Este ratio, permite conocer cuál es el estado de la empresa frente a su capacidad de disponibilidad de dinero corriente o efectivo, es así como se observa, que la liquidez de la empresa va en aumento desde el primer año en el que por cada dólar de activos totales que esta posee, tiene 0.77 centavos en efectivo disponible inmediato.

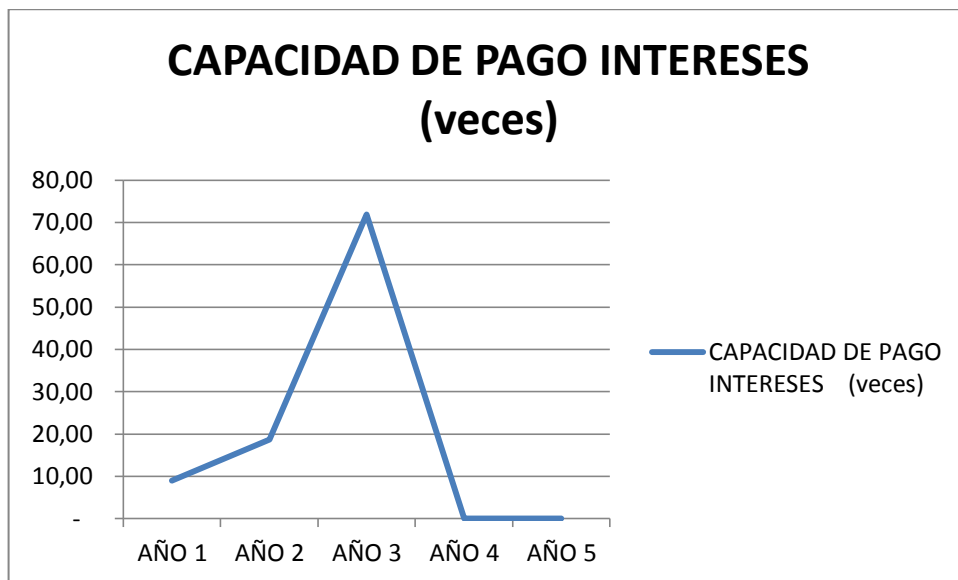
Figura 32. Ratio de Endeudamiento



Fuente: Investigación de Mercado: Elaborado por Vanessa Peralta–Jessica Prado

Este ratio, presenta en la gráfica, el comportamiento de los movimientos de la empresa respecto a los pasivos frente al total de los activos, estableciendo la capacidad de endeudamiento de la empresa, es así como en el año uno por cada dólar que posee la empresa en activos, 0.55 centavos equivalen al endeudamiento hasta llegar al año 5, con un ratio de deuda de apenas 0.18 centavos por cada dólar.

Figura 33. Capacidad de Pago de Intereses



Fuente: Investigación de Mercado: Elaborado por Vanessa Peralta–Jessica Prado

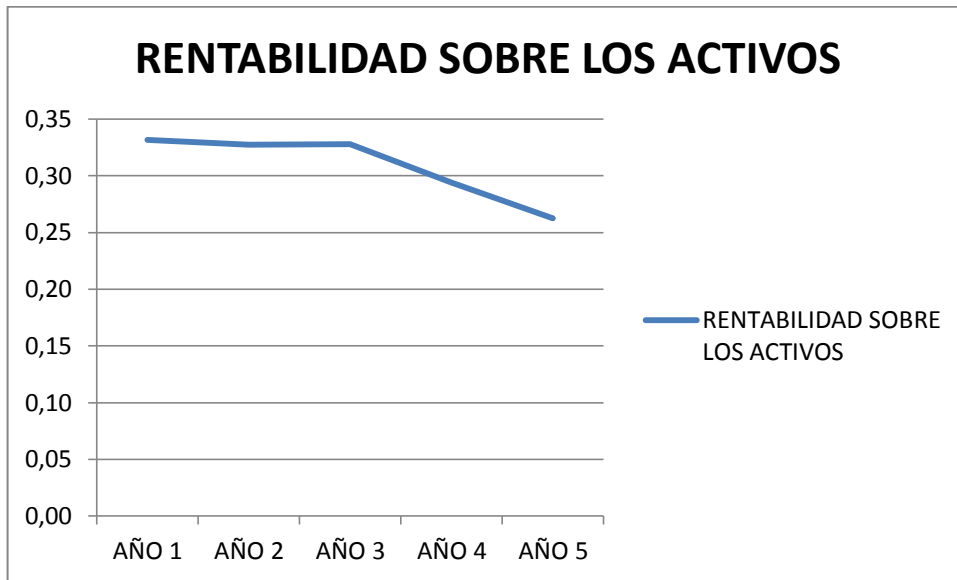
Claramente en la gráfica se puede apreciar que según los balances proyectados a 5 años y conforme al plazo que se contrató el financiamiento bancario, la empresa termina su endeudamiento en el tercer año de operación, por ende su capacidad para pagar los intereses va en incremento a partir del primer año de operaciones.

Cuadro 31. Índices Financieros de Eficacia, Rentabilidad y Actividad

RAZONES DE EFICACIA Y RENTABILIDAD					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RENTABILIDAD SOBRE LOS ACTIVOS	0,33	0,33	0,33	0,29	0,26
UTIL. NETA/ACTIVO TOTAL					
Utilidad Neta	8.007,26	10.875,78	15.665,16	21.541,53	27.509,08
Activo Total	24.159,76	33.242,78	47.791,64	73.250,74	104.738,20
RENTABILIDAD SOBRE EL PATRIMONIO	0,74	0,50	0,42	0,37	0,32
UTIL. NETA/PATRIMONIO					
Utilidad Neta	8.007,26	10.875,78	15.665,16	21.541,53	27.509,08
Patrimonio	10.807,26	21.683,04	37.348,20	58.889,72	86.398,81
RENTABILIDAD SOBRE LAS VENTAS	0,09	0,11	0,14	0,17	0,19
UTIL. NETA/VENTAS NETAS					
Utilidad Neta	8.007,26	10.875,78	15.665,16	21.541,53	27.509,08
Ventas Netas	87.610,20	98.814,41	111.451,48	125.704,68	141.780,67
INDICES DE ACTIVIDAD					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROTACION DE ACTIVOS TOTALES	3,63	2,97	2,33	1,72	1,35
VENTAS / ACTIVOS TOTALES					
Ventas	87.610,20	98.814,41	111.451,48	125.704,68	141.780,67
Activos Totales	24.159,76	33.242,78	47.791,64	73.250,74	104.738,20
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS	16,02	24,96	45,50	70,12	124,82
VENTAS/ACTIVOS FIJOS TOTALES					
Ventas	87.610,20	98.814,41	111.451,48	125.704,68	141.780,67
Activos Fijos Totales	5.467,91	3.958,60	2.449,30	1.792,59	1.135,88

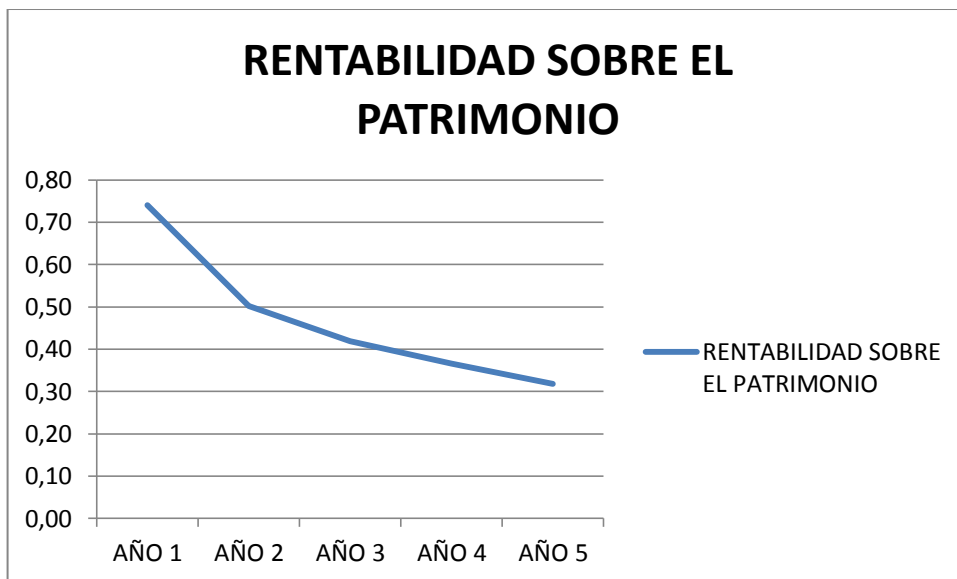
Fuente: Investigación de Mercado: Elaborado por Vanessa Peralta–Jessica Prado

Figura 34. Rentabilidad sobre los activos



Fuente: Investigación de Mercado: Elaborado por Vanessa Peralta–Jessica Prado

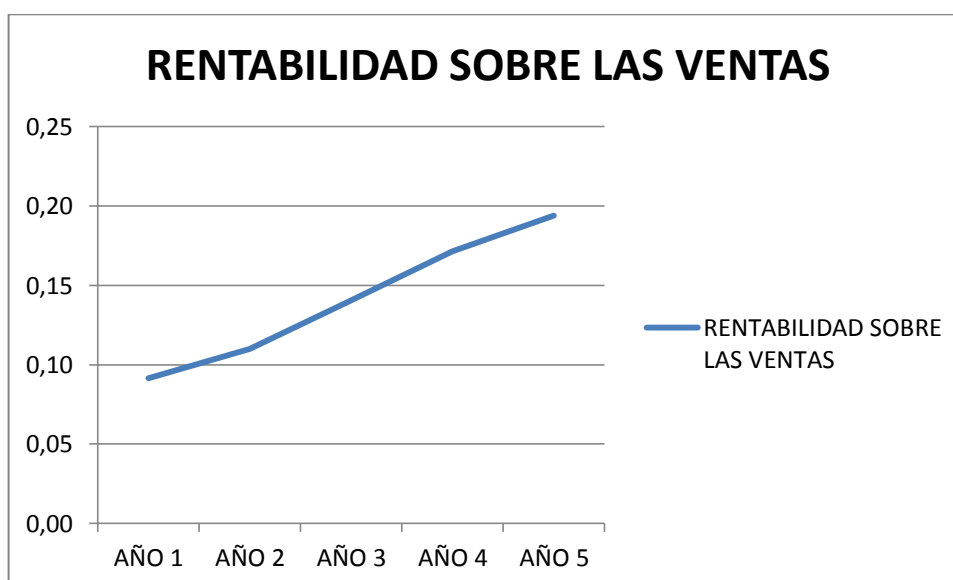
Figura 35. Rentabilidad sobre el patrimonio



Fuente: Investigación de Mercado: Elaborado por Vanessa Peralta–Jessica Prado

La rentabilidad sobre los activos, se ve disminuida debido a que la empresa no es productora, sino que presta servicios por ende no maneja grandes cantidades de activos fijos como maquinaria, sino equipos de oficina, de cómputo, muebles y enseres, los cuales con el pasar del tiempo sufren las depreciaciones, lo cual disminuye la rentabilidad sobre ellos. La rentabilidad sobre el patrimonio también disminuye a partir del primer año debido a que las utilidades quedan retenidas aumentando así el monto del patrimonio quedando esas utilidades retenidas como dinero estancado o improductivo, lo cual no es recomendable ni rentable para la empresa, para lo cual sería factible no acumular las utilidades sino invertir las en algún otro proyecto o en adquisiciones operativas que eleven los márgenes de productividad de la empresa.

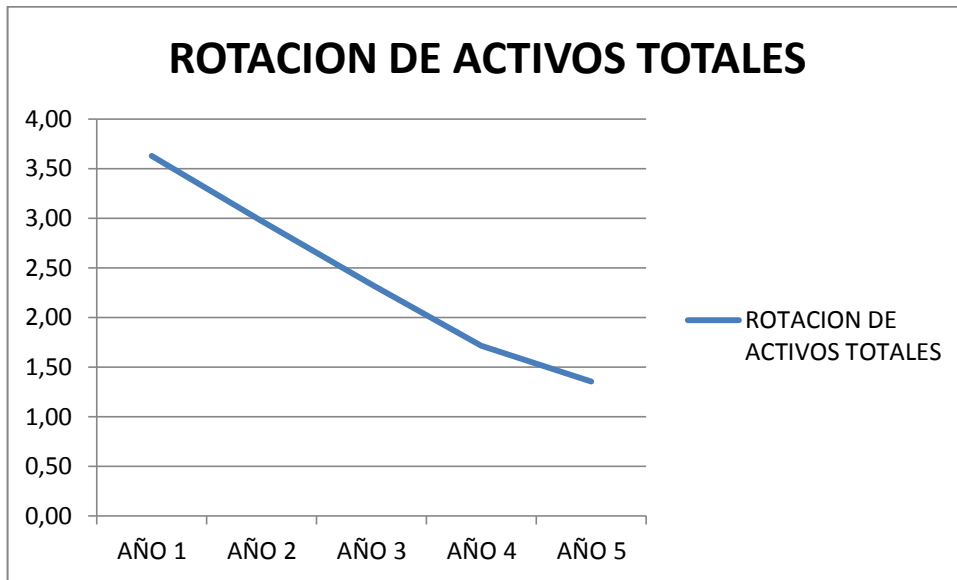
Figura 36. Rentabilidad sobre las ventas



Fuente: Investigación de Mercado: Elaborado por Vanessa Peralta–Jessica Prado

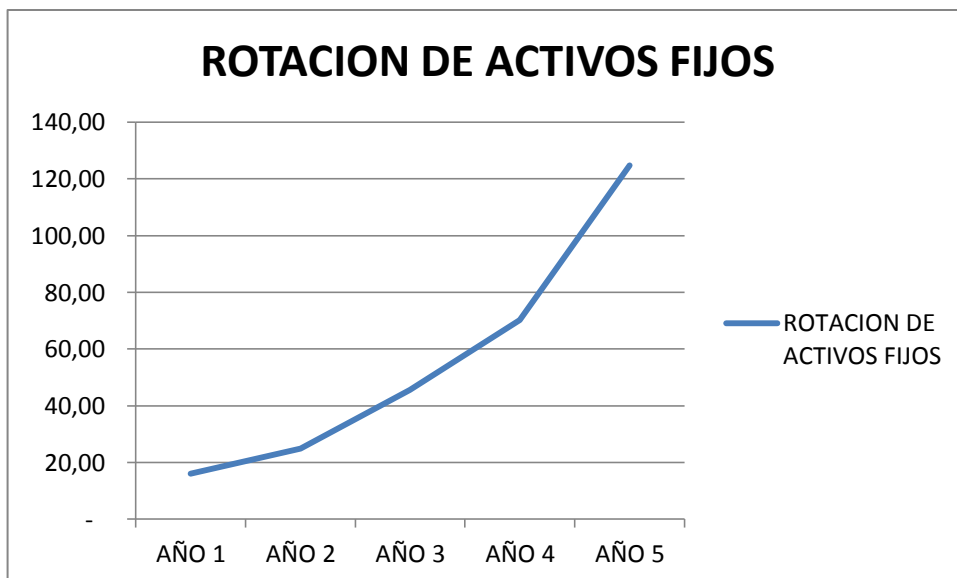
A medida que las ventas suben debido al incremento porcentual dado en el presupuesto de ventas, tanto en precio como en unidades de ventas, es lógico que la rentabilidad de la empresa se incremente también, es así como crece de estar en el primer año en un 0.09 al 0.19 al término del año quinto, lo cual es favorable para la empresa.

Figura 37. Rotación de Activos Totales



Fuente: Investigación de Mercado: Elaborado por Vanessa Peralta–Jessica Prado

Figura 38. Rotación de Activos Fijos



Fuente: Investigación de Mercado: Elaborado por Vanessa Peralta–Jessica Prado

CONCLUSIONES

En base a la investigación presentada, es necesario puntualizar con las siguientes conclusiones:

- La mayoría de las personas que colaboraron con la encuesta, afirmaron su inclinación hacia la posibilidad de cambiar de proveedor de servicios de mensajería.
- A través de la implementación de este proyecto, se generaría en la ciudadanía Milagreña, una cultura de mensajería local que beneficiará a la población en general debido a que sus actividades económicas y sociales, se desarrollarán con mayor fluidez de tiempo que antes.
- Implementar este proyecto en la ciudad, sería una ayuda invaluable mayoritariamente a las personas que se dedican a actividades comerciales, pues contratar un paquete de mensajería les resultará más conveniente que pagar un mensajero de planta a tiempo completo.
- Los proveedores de servicios de mensajería que se hallan en la ciudad, gozan de prestigio y su marca es reconocida, pero sus costos de distribución de documentos a nivel local es el mismo que realizarlo fuera de la ciudad, lo cual es una oportunidad para el proyecto propuesto.

RECOMENDACIONES

A continuación, se describen posibles recomendaciones para el proyecto de investigación:

- Ejecutar la estrategia publicitaria según lo propuesto, es decir de manera completa y agresiva, que permita dar a conocer y posicionar a corto plazo en la mente de los usuarios y clientes los servicios que brinda la empresa así como su nombre.
- Examinar y contemplar las posibilidades de ampliación de cobertura, la propuesta está considerada como innovadora en la ciudad, de ser manejada

con la suficiente eficiencia, los resultados serán los esperados y la expansión en otra zona geográfica, permitiría captar mayor cantidad de clientes e incrementar los rangos de utilidades y satisfacción de clientes.

- Realizar un monitoreo periódico del desarrollo de las actividades de la empresa, con la finalidad de determinar el rendimiento y compararlo con las proyecciones esperadas.

BIBLIOGRAFIA

STETTINIUS, WetAl.: *Plan de negocio. Cómo diseñarlo e implementarlo*, Editorial Profit, Barcelona, 2009.

BALLOU, Donald H.: *Logística, administración de la cadena de suministros*, Pearson, México, 2006

LONGENECKER, Justin G.: *Administración de pequeñas empresas, lanzamiento y crecimiento de iniciativas emprendedoras*, Cengage Learning, México, 2010

ANAYA TEJERO, Julio Juan: *Logística integral la gestión operativa de la empresa*, Esic, Madrid, 2007

CASTELLANOS RAMIREZ, Andrés: *Manual de gestión logística del transporte y la distribución de mercancías*, Ediciones Uninorte, Barranquilla, 2009

TRACY, Brian: *El camino hacia la riqueza, estrategias de éxito para el emprendedor*, Grupo Nelson, Tennessee, 2008

LONDOÑOMATEUS, María Claudia: *Atención al cliente y gestión de reclamaciones, en busca del santo grial*, FC Editorial, Madrid, 2006

WHEELER, Steven, y **HIRSH**, Evan: *Los canales de distribución. Como las compañías líderes crean nuevas estrategias para servir a los clientes*, Grupo Norma, Bogotá, 2006

BERNANKE, Ben S., y **FRANK**, Robert H.: *Macroeconomía*, McGraw-Hill/Interamericana de España S.A.U., Madrid, 2007

BUITRAGO MOJICA, José Sixto: *Todos los secretos de la excelencia en ventas*, Panamericana Editorial Ltda., Bogotá, 2006

CHIAVENATO, Idalberto: *Administración de recursos humanos*, Octava edición McGraw Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V., México, 2007

DEL SOL, Patricio: *Ganar sin competir, concepto para diseñar una estrategia creativa de negocios*, Editorial El Mercurio Aguilar, Santiago de Chile, 2006

DORNBUSCH, Rudiger, **FISCHER**, Stanley, y **STARTZ**, Richard: *Macroeconomía*, McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V., México, 2009

EVANS, James R., y **LINDSAY**, William M.: *Administración y control de calidad*, Cengage Learning Editores S.A. de C.V., México, 2008

GRUPO OCÉANO: *Enciclopedia pequeña y mediana empresa*, MM Editorial Océano, Barcelona, 2007

HAIR, **BUSH**, y **ORTINAU**: *Investigación de Mercado*, Segunda edición McGraw Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V., México, 2007

KRAJEWSKI, Lee J., **RITZMAN**, Larry P. y **MALHOTRA**, Manoj K.: *Administración de operaciones*, Editorial Pearson, México, 2008

MORALES CASTRO, Arturo, y **MORALES CASTRO**, José Antonio: *Proyectos de inversión, evaluación, formulación*, Editorial McGraw Hill, México, 2009

SAPAG CHAIN, Nassir: *Proyecto de inversión, formulación, evaluación*, Editorial Pearson, México, 2007

TOCA TORRES, Claudia Eugenia: *Fundamentos del Marketing*, Editorial Universidad el Rosario, Bogotá, 2009

PHILIP KOTLER, Gary Armstrong: *Marketing*, Editorial Pearson Education de Mexico S.A., Naucalpan de Juarez, 2005

RON GRIJALVA, Diego Roberto: *Diseño de un plan de Gestión y Procedimientos Administrativos de la Compañía “Ron Imports S.A. Quito Ecuador” Tesis de Grado para optar el Título de Ingeniería en Empresas*, Universidad Técnica de Loja, Loja, 2005

GITMAN, Lawrence J.: *Principios de Administración Financiera*, Edición abreviada Addison Wesley Longman, México, 2000

IVANCEVICH, Jhon M.: *Principios de Administración de Recursos Humanos*, Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores S.A., México, 2005

PUCHOL, Luis: *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*, Ediciones Díaz de Santos, Madrid, 2007

MONDY, Wayne R., **NOE**, Robert M.: *Administración de Recursos Humanos*, Editorial Prentice Hall Inc., México DF, 2008

BOHLANDER, George, **SNELL**, Scott.: *Administración de Recursos Humanos*, Editorial Cengage Learning Editores S.A., Madrid, 2005

FERNANDEZ SANCHEZ, Esteban: *Administración de Empresas Un enfoque interdisciplinar*, Editorial Paraninf S.A., Madrid, 2010

SUAREZ, Manuel Francisco: *El Kaizen la filosofía de mejora continua e innovación incremental detrás de la administración por calidad total*, Ediciones Diaz de Santos., Mexico DF, 2008

DAVENPORT, Thomas H.: *Innovación de Procesos*, Ediciones Díaz de Santos., México DF, 2008

DOMINGUEZ COLLINS, Humberto: *El servicio invisible fundamento de un buen servicio al cliente*, ECOE Ediciones, Bogotá, 2006

PAZ COUSO, Renata: *Servicio al Cliente, la comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente*, Ideas Propias Editorial, España, 2005

SCHEFF BERNSTEIN, Joanne: *Marketing tras bambalinas como crear y conservar el público para las artes escénicas*, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes Dirección General de Publicaciones, México, 2008

PETRI, Herbert L., **GOVERN**, Jhon M.: *Motivación teoría, investigación y aplicaciones*, Ediciones Thomson, México, 2010

PALOMINO VADILLO, María Teresa: *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*, ESIC Editorial, Madrid, 2010

ACHUA, Christopher F., **LUSSIER**, Robert N.: *Liderazgo teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*, International Thomson Editores, México DF, 2005

BALLOU, Ronald H.: *Logística Administración de la cadena de suministro*, Editorial Prentice Hall Inc., México DF, 2004

ANAYA TEJERO, Juan Julio.: *Logística integral la gestión operativa de la empresa*, ESCI Editorial, Madrid, 2007

SOLEY SANS, Jorge: *El sistema financiero y su encuentro con la empresa*, Ediciones DEUSTO, España, 2005

HERRERA GARCIA, Beatriz: *Globalización y el sistema financiero*, Fondo Editorial de la UNMSM, Lima, 2007

MIQUEL PERIS, Salvador: *Distribución Comercial*, ESIC Editorial, Madrid, 2008

LINCOGRAFIA

URBANO EXPRESS: *Urbano Express,*
<http://www.urbanoexpress.com/default.asp?pais=Ecuador>

FEDERALEXPRESS: *Federal Express,* <http://about.van.fedex.com/>

GONZALEZBAEZ, Conti: *Historia del Correo,*
<http://977.mx/grc/redam.nsf/vwALL/LEVO-8GSUKU>

GRUPO DE CORREOS: *Historia,* <http://977.mx/grc/redam.nsf/vwALL/LEVO-8GSUKU>

CORREOSDE MEXICO: *Historia del correo en México,*
<http://www.sepomex.gob.mx/Historia/Paginas/HistoriaCorreoeMexico.aspx>

BARDI DE BERNITA, Laura: *Reacción estatal llegó cuando aumentó el índice delincuencia,* Diario el Universo,
<http://www.eluniverso.com/2008/09/21/0001/10/D06C34A3CF45472FA3123C29E5184965.htm>, 21/Sept/2008

CAMACHO ZEAS, Ricardo: *¿Y qué pasó con la seguridad ciudadana en el país?,* Revista Vistazo.com,
<http://www.vistazo.com/wepages/columnas/?id=9389>, 26/marzo/2010

DIARIO EL COMERCIO: *Seguridad otra reforma,*
http://www4.elcomercio.com/2010-12-11/Noticias/Opinion/Noticia-Principal/EC101211P10EDIT_PRINCIPAL.aspx, 11/Dic/2010

DIARIO HOY: *Guayas: Policía mide la inseguridad,*
<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/quayas-policia-mide-la-inseguridad-316715.html>, 7/Nov/2008

EL CIUDADANO PERIODICO DEL GOBIERNO: *La seguridad es un tema no solo del gobierno sino también de los Municipios,*

http://www.elciudadano.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=19097:qla-seguridad-es-un-tema-no-solo-del-gobierno-sino-tambien-de-los-municipios-q&catid=21:entrevista&Itemid=46, 28/Nov/2010

ANEXOS

ANEXO 1:

ENCUESTA



OBJETIVO.- Conocer que opina la ciudadanía milagreña, respecto de la implementación y funcionamiento de un CourierLocal

INSTRUCCIONES: En cada una de las siguientes preguntas, usted tendrá que seleccionar solo UNA de las alternativas ubicando una X en su elección.

SR. ENCUESTADO, POR FAVOR CONTESTE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS DE ACUERDO A SU CRITERIO:

EDAD: _____ GENERO: M F ESTADO CIVIL: _____

1.- ¿Cómo calificaría el servicio que ofrecen actualmente las empresas de entrega y recepción de encomiendas?

PESIMO REGULAR
BUENO MALO

2.- Las planillas de servicios básicos, tarjetas de crédito, estados de cuenta o cualquier otro tipo de documentación que le implica realizar pagos: ¿llega a tiempo suficiente como para organizar su agenda y no incumplir?

SI NO A VECES

3.- De existir un sistema de Courier que le garantice seguridad y entrega oportuna de la documentación a nivel local. ¿Contrataría dicho servicio?

NEGATIVO AFIRMATIVO PROBABLEMENTE

4.- ¿Cómo calificaría usted la presentación y atención que recibe por parte de los agentes repartidores de mensajería?

BUENO MALO REGULAR

5.- ¿En qué condiciones recibe los documentos de mensajería por parte del repartidor?

DESTRUIDO RASGADO SUCIO OPTIMO

6.- ¿Con qué frecuencia al mes recibe documentos a través de servicios de mensajería a domicilio?

7.- Durante el último año: ¿Ha conocido algún caso en el que un repartidor de encomiendas haya sido víctima de la delincuencia en su sector?

SI NO NO RECUERDO

8.- De existir una empresa que presente mejores alternativas de servicio en cuanto a envío y recepción de documentos en la ciudad, ¿Contrataría el servicio?

SI NO POSIBLEMENTE

9.- ¿Cuál es su reacción frente a la entrega impuntual del servicio de mensajería?

PRESENTA RECLAMO FORMAL MUESTRA INCONFORMIDAD
NO FIRMA EL RECIBIDO HACE CASO OMISO

10.- Haciendo un cálculo estimado: ¿Cuánto tiempo considera usted que se tarda en llegar la documentación a partir de la fecha de corte del documento?

UN DIA 3 A 5 DIAS 6 A 10 DIAS
11 A 15 DIAS MAS DE 15 DIAS NUNCA LLEGA

Agradecemos su colaboración con la presente encuesta, sabemos que su tiempo es valioso.

ANEXO 2:

FORMATO LISTADO DE CLIENTES A VISITAR



**EL CARTERO S.A.
LISTADO DE CLIENTES A VISITAR**

Nro. 001

FECHA	NOMBRE COMERCIAL	NOMBRE DEL CLIENTE / CONTACTO	ACTIVIDAD	DIRECCION

ANEXO 3:

FORMATO REPORTE DE VISITAS DIARIAS



**EL CARTERO S.A.
REPORTE DE VISITAS DIARIAS**

Nro. 001

FECHA	NOMBRE COMERCIAL	NOMBRE DEL CLIENTE / CONTACTO	ACTIVIDAD	DIRECCION	TELEEFONOS	ANOTACIONES IMPORTANTES

ANEXO 4:

FORMATO INFORME DE VENTAS REALIZADAS



**EL CARTERO S.A.
INFORME DE VENTAS REALIZADAS**

Nro. 001

DATOS PARA FACTURACION								
FECHA	RUC / C.I.	NOMBRES DE FACTURA	DIRECCION	TELEFONOS	SERVICIO CONTRATADO	PERIODO	FORMA DE PAGO	ANOTACIONES IMPORTANTES

ANEXO 5:

FORMATO REPORTE DE ENVIOS CONTRATADOS



**EL CARTERO S.A.
REPORTE DE ENVIOS CONTRATADOS**

Nro. 001

FECHA	# GUIA	PERSONA QUE ENVIA	DIRECCION	DESTINATARIO	FECHA Y HORA MAXIMO DE ENTREGA	ANOTACIONES IMPORTANTES

ANEXO 6:

FORMATO LISTADO DE RUTAS POR ZONA GEOGRÁFICA.



**EL CARTERO S.A.
LISTADO DE RUTAS POR ZONA GEOGRAFICA
INFORME DIARIO DE ENTREGAS**

ZONA # 1 2

Nro. 001

CIUDADELAS:									
FECHA	# GUIA	PERSONA QUE ENVIA	DIRECCION	DESTINATARIO	FECHA Y HORA MAXIMO DE ENTREGA	FIRMA RECIBIDO CLIENTE	CALIFICACION DE SERVICIO	MOTIVOS DE NO ENTREGA	ANOTACIONES IMPORTANTES

ANEXO 7:

FORMATO REPORTE SEMANAL DE ESTADO DE LAS ENTREGAS.



**EL CARTERO S.A.
 REPORTE SEMANAL DE ESTADO DE ENTREGAS**

Nro. 001

		DATOS DE CONTACTO				ESTADO			
		REMITENTE		DESTINATARIO		ENTREGADO		PENDIENTE	
FECHA	# GUIA	REMITENTE	TELEFONOS	DESTINATARIO	TELEFONOS	RECIBIDO POR	CALIFICACION ATENCION POR CLIENTE	MOTIVOS DE NO ENTREGA	ANOTACIONES IMPORTANTES

ANEXO 8:

FORMATO ORDEN DE REQUISICIÓN DE COMBUSTIBLE



EL CARTERO S.A.
ORDEN DE REQUISICION DE COMBUSTIBLE

Nro. 001

Milagro, _____

Por: \$ _____

AUTORIZO A _____ SOLICITAR
EN CAJA CHICA EL MONTO DE _____, POR
CONCEPTO DE REQUISICION DE COMBUSTIBLE PARA REALIZAR REPARTOS EN
MOTOCICLETA.

SUPERVISOR DE REPARTO

REPARTIDOR BENEFICIARIO

ANEXO 9:

DEPRECIACION ANUAL Y ACUMULADA

INVERSIONES	DEPRECIACION ANUAL				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MUEBLES Y ENSERES	199,27	199,27	199,27	199,27	199,27
ESCRITORIO EN L	33,32	33,32	33,32	33,32	33,32
ESCRITORIO	35,28	35,28	35,28	35,28	35,28
MESA PLASTICA PARA REUNIONES	4,41	4,41	4,41	4,41	4,41
MESA DE DISTRIBUCION	6,37	6,37	6,37	6,37	6,37
MUEBLES DE SALA	18,62	18,62	18,62	18,62	18,62
SILLAS DE ESCRITORIO	13,23	13,23	13,23	13,23	13,23
SILLAS ESPALDAR ESPONJA	5,73	5,73	5,73	5,73	5,73
SILLAS PLASTICAS	4,20	4,20	4,20	4,20	4,20
SILLONES ASIENTO ESPONJA	7,06	7,06	7,06	7,06	7,06
ARCHIVADORES DE PISO	13,72	13,72	13,72	13,72	13,72
ARCHIVADORES DE PARED	29,40	29,40	29,40	29,40	29,40
PERCHAS	27,93	27,93	27,93	27,93	27,93
EQUIPO DE OFICINA	229,10	229,10	229,10	229,10	229,10
AIRE ACONDICIONADO	126,00	126,00	126,00	126,00	126,00
DISPENSADOR DE AGUA	31,36	31,36	31,36	31,36	31,36
BALANZA ELECTRONICA	23,52	23,52	23,52	23,52	23,52
PIZARRA ACRILICA	9,80	9,80	9,80	9,80	9,80
TELEFONOS	7,06	7,06	7,06	7,06	7,06
CALCULADORAS	7,84	7,84	7,84	7,84	7,84
TELEFAX	23,52	23,52	23,52	23,52	23,52
EQUIPO DE COMPUTO	852,60	852,60	852,60	0,00	0,00
COMPUTADORAS DE ESCRITORIO	764,40	764,40	764,40		
IMPRESORA MATRICIAL	39,20	39,20	39,20		
IMPRESORA MULTIFUNCIONAL	49,00	49,00	49,00		
EDIFICIOS	228,34	228,34	228,34	228,34	228,34
PINTURA DE FALLAS EN EL LOCAL	17,64	17,64	17,64	17,64	17,64
CUBICULOS	27,44	27,44	27,44	27,44	27,44
INSTALACION DE VENTANALES	38,22	38,22	38,22	38,22	38,22
INSTALACION ELECTRICA (VERIFICACION)	14,70	14,70	14,70	14,70	14,70
INSTALACION DE PERCHAS (BODEGA)	29,40	29,40	29,40	29,40	29,40
INSTALACION DE AIRE ACONDICIONADO	17,64	17,64	17,64	17,64	17,64
CONSTRUCCION PAREDES SALA DE ESPERA	50,96	50,96	50,96	50,96	50,96
ROTULO LUMINOSO DE 250X100	32,34	32,34	32,34	32,34	32,34
TOTALES	1.509,31	1.509,31	1.509,31	656,71	656,71

Fuente: Investigación de Mercado. Elaborado por: Vanessa Peralta – Jessica Prado

ANEXO 10:

PRESUPUESTOS DE COSTOS PROYECTADO A 5 AÑOS

INCREMENTO COSTOS					5,41%
COSTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MANTENIMIENTO DE MOTOS	310,00	326,77	344,45	363,08	382,73
SOBRES MANILA MEMBRETADOS	0,21	0,22	0,23	0,25	0,26
SOBRES CARTA MEMBRETADOS	0,13	0,14	0,14	0,15	0,16
CINTAS DE EMBALAJE PERSONALIZADAS	2,60	2,74	2,89	3,05	3,21

PRESUPUESTO DE COSTOS AÑO 1																											
COSTO	PRECIO	ENE		FEB		MAR		ABR		MAY		JUN		JUL		AGO		SEP		OCT		NOV		DIC			
		UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM		
MANTENIMIENTO DE MOTOS	310,00	3	930,00	3	930,00	3	930,00	3	930,00	3	930,00	3	930,00	3	930,00	3	930,00	3	930,00	3	930,00	3	930,00	3	930,00	3	930,00
SOBRES MANILA MEMBRETADOS	0,21	100	21,00	100	21,00	100	21,00	100	21,00	100	21,00	100	21,00	100	21,00	100	21,00	100	21,00	100	21,00	100	21,00	100	21,00	100	21,00
SOBRES CARTA MEMBRETADOS	0,13	100	13,00	100	13,00	100	13,00	100	13,00	100	13,00	100	13,00	100	13,00	100	13,00	100	13,00	100	13,00	100	13,00	100	13,00	100	13,00
CINTAS DE EMBALAJE PERSONALIZADAS	2,60	25	65,00	25	65,00	25	65,00	25	65,00	25	65,00	25	65,00	25	65,00	25	65,00	25	65,00	25	65,00	25	65,00	25	65,00	25	65,00
TOTALES			1029,00		1029,00		1029,00		1029,00		1029,00		1029,00		1029,00		1029,00		1029,00		1029,00		1029,00		1029,00		1029,00

12348,00

PRESUPUESTO DE COSTOS AÑO 2																											
COSTO	PRECIO	ENE		FEB		MAR		ABR		MAY		JUN		JUL		AGO		SEP		OCT		NOV		DIC			
		UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM		
MANTENIMIENTO DE MOTOS	326,77	3	1048,93	3	1048,93	3	1048,93	3	1048,93	3	1048,93	3	1048,93	3	1048,93	3	1048,93	3	1048,93	3	1048,93	3	1048,93	3	1048,93	3	1048,93
SOBRES MANILA MEMBRETADOS	0,22	107	23,69	107	23,69	107	23,69	107	23,69	107	23,69	107	23,69	107	23,69	107	23,69	107	23,69	107	23,69	107	23,69	107	23,69	107	23,69
SOBRES CARTA MEMBRETADOS	0,14	107	14,66	107	14,66	107	14,66	107	14,66	107	14,66	107	14,66	107	14,66	107	14,66	107	14,66	107	14,66	107	14,66	107	14,66	107	14,66
CINTAS DE EMBALAJE PERSONALIZADAS	2,74	27	73,31	27	73,31	27	73,31	27	73,31	27	73,31	27	73,31	27	73,31	27	73,31	27	73,31	27	73,31	27	73,31	27	73,31	27	73,31
TOTALES			1160,60		1160,60		1160,60		1160,60		1160,60		1160,60		1160,60		1160,60		1160,60		1160,60		1160,60		1160,60		1160,60

13927,15

PRESUPUESTO DE COSTOS AÑO 3

COSTO	PRECIO	ENE		FEB		MAR		ABR		MAY		JUN		JUL		AGO		SEP		OCT		NOV		DIC	
		UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM
MANTENIMIENTO DE MOTOS	344,45	3	1183,08	3	1183,08	3	1183,08	3	1183,08	3	1183,08	3	1183,08	3	1183,08	3	1183,08	3	1183,08	3	1183,08	3	1183,08	3	1183,08
SOBRES MANILA MEMBRETADOS	0,23	114	26,71	114	26,71	114	26,71	114	26,71	114	26,71	114	26,71	114	26,71	114	26,71	114	26,71	114	26,71	114	26,71	114	26,71
SOBRES CARTA MEMBRETADOS	0,14	114	16,54	114	16,54	114	16,54	114	16,54	114	16,54	114	16,54	114	16,54	114	16,54	114	16,54	114	16,54	114	16,54	114	16,54
CINTAS DE EMBALAJE PERSONALIZADAS	2,89	29	82,69	29	82,69	29	82,69	29	82,69	29	82,69	29	82,69	29	82,69	29	82,69	29	82,69	29	82,69	29	82,69	29	82,69
TOTALES			1309,02		1309,02		1309,02		1309,02		1309,02		1309,02		1309,02		1309,02		1309,02		1309,02		1309,02		1309,02

15708,25

PRESUPUESTO DE COSTOS AÑO 4

COSTO	PRECIO	ENE		FEB		MAR		ABR		MAY		JUN		JUL		AGO		SEP		OCT		NOV		DIC	
		UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM
MANTENIMIENTO DE MOTOS	363,08	4	1334	4	1334,38	4	1334,38	4	1334,38	4	1334,38	4	1334,38	4	1334,38	4	1334,38	4	1334,38	4	1334,38	4	1334,38	4	1334,38
SOBRES MANILA MEMBRETADOS	0,25	123	30	123	30,13	123	30,13	123	30,13	123	30,13	123	30,13	123	30,13	123	30,13	123	30,13	123	30,13	123	30,13	123	30,13
SOBRES CARTA MEMBRETADOS	0,15	123	19	123	18,65	123	18,65	123	18,65	123	18,65	123	18,65	123	18,65	123	18,65	123	18,65	123	18,65	123	18,65	123	18,65
CINTAS DE EMBALAJE PERSONALIZADAS	3,05	31	93	31	93,26	31	93,26	31	93,26	31	93,26	31	93,26	31	93,26	31	93,26	31	93,26	31	93,26	31	93,26	31	93,26
TOTALES			1476,43		1476,43		1476,43		1476,43		1476,43		1476,43		1476,43		1476,43		1476,43		1476,43		1476,43		1476,43

17717,13

PRESUPUESTO DE COSTOS AÑO 5

COSTO	PRECIO	ENE		FEB		MAR		ABR		MAY		JUN		JUL		AGO		SEP		OCT		NOV		DIC	
		UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM
MANTENIMIENTO DE MOTOS	382,73	4	1505,03	4	1505,03	4	1505,03	4	1505,03	4	1505,03	4	1505,03	4	1505,03	4	1505,03	4	1505,03	4	1505,03	4	1505,03	4	1505,03
SOBRES MANILA MEMBRETADOS	0,26	131	33,98	131	33,98	131	33,98	131	33,98	131	33,98	131	33,98	131	33,98	131	33,98	131	33,98	131	33,98	131	33,98	131	33,98
SOBRES CARTA MEMBRETADOS	0,16	131	21,04	131	21,04	131	21,04	131	21,04	131	21,04	131	21,04	131	21,04	131	21,04	131	21,04	131	21,04	131	21,04	131	21,04
CINTAS DE EMBALAJE PERSONALIZADAS	3,21	33	105,19	33	105,19	33	105,19	33	105,19	33	105,19	33	105,19	33	105,19	33	105,19	33	105,19	33	105,19	33	105,19	33	105,19
TOTALES			1665,24		1665,24		1665,24		1665,24		1665,24		1665,24		1665,24		1665,24		1665,24		1665,24		1665,24		1665,24

19982,92

ANEXO 11:

PRESUPUESTOS DE GASTOS PROYECTADOS A 5 AÑOS

DETALLE DE GASTOS																	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1 ADMINISTRADOR	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	4.800,00	5.059,68	5.333,41	5.621,95	5.926,09
1 SECRETARIA / CUSTODIO / RECEPCIONISTA	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00	3.794,76	4.000,06	4.216,46	4.444,57
1 SUPERVISOR DE REPARTO	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00	3.794,76	4.000,06	4.216,46	4.444,57
1 VENDEDOR CORPORATIVO	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00	3.794,76	4.000,06	4.216,46	4.444,57
1 VENDEDOR JUNIOR	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	3.504,00	3.693,57	3.893,39	4.104,02	4.326,05
1 REPARTIDOR 1	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	3.504,00	3.693,57	3.893,39	4.104,02	4.326,05
1 REPARTIDOR 2	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	292,00	3.504,00	3.693,57	3.893,39	4.104,02	4.326,05
APORTE PATRONAL	264,38	264,38	264,38	264,38	264,38	264,38	264,38	264,38	264,38	264,38	264,38	264,38	3.172,61	3.344,25	3.525,17	3.715,88	3.916,91
DECIMO TERCERO													2.176,00	2.176,00	2.293,72	2.417,81	2.548,62
DECIMO CUARTO				2.044,00									2.044,00	2.154,58	2.271,14	2.394,01	2.523,53
FONDOS DE RESERVA														2.176,00	2.293,72	2.417,81	2.548,62
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	2.440,38	2.440,38	2.440,38	4.484,38	2.440,38	2.440,38	2.440,38	2.440,38	2.440,38	2.440,38	2.440,38	4.616,38	33.504,61	37.493,21	39.521,59	41.659,71	43.913,50

GASTOS OPERATIVOS		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	ARRIENDO DE LOCAL COMERCIAL	600,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.900,00	4.110,99	4.333,39	4.567,83	4.814,95
	AGUA PURIFICADA	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	720,00	758,95	800,01	843,29	888,91
	AGUA POTABLE	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	120,00	126,49	133,34	140,55	148,15
	ENERGIA ELECTRICA	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00	780,00	822,20	866,68	913,57	962,99
	TELEFONO	23,00	23,00	23,00	23,00	23,00	23,00	23,00	23,00	23,00	23,00	23,00	23,00	276,00	290,93	306,67	323,26	340,75
	GUARDIANA	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00	632,46	666,68	702,74	740,76
	TELEFONIA CELULAR	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00	632,46	666,68	702,74	740,76
	SERVICIOS DE INTERNET	35,73	35,73	35,73	35,73	35,73	35,73	35,73	35,73	35,73	35,73	35,73	35,73	428,76	451,96	476,41	502,18	529,35
	ASESORIA CONTABLE Y TRIBUTARIA	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	2.160,00	2.276,86	2.400,03	2.529,88	2.666,74
	COMPROBANTES DE VENTAS	70,00						70,00						140,00	147,57	155,56	163,97	172,84
ANE XO1	SUMINISTROS DE OFICINA	231,65	148,15	148,15	148,15	148,15	148,15	148,15	148,15	148,15	148,15	148,15	148,15	1.861,30	1.962,00	2.068,14	2.180,03	2.297,97
ANE XO2	MATERIALES DE LIMPIEZA	37,67	16,60	16,60	16,60	16,60	16,60	16,60	16,60	16,60	16,60	16,60	16,60	220,27	232,19	244,75	257,99	271,95
	GASTOS DE INDUMENTARIA DEL PERSONAL	240,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	240,00	252,98	266,67	281,10	296,30
	CAJONES DE REPARTO	320,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	320,00	337,31	355,56	374,80	395,07
	GASTOS DE PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO	140,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	140,00	147,57	155,56	163,97	172,84
	GASTOS VARIOS	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00	1.897,38	2.000,03	2.108,23	2.222,29
INV+ DEP	DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	16,61	16,61	16,61	16,61	16,61	16,61	16,61	16,61	16,61	16,61	16,61	16,61	199,27	199,27	199,27	199,27	199,27
INV+ DEP	DEPRECIACION EQUIPO DE OFICINA	19,09	19,09	19,09	19,09	19,09	19,09	19,09	19,09	19,09	19,09	19,09	19,09	229,10	229,10	229,10	229,10	229,10
INV+ DEP	DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTO	71,05	71,05	71,05	71,05	71,05	71,05	71,05	71,05	71,05	71,05	71,05	71,05	852,60	852,60	852,60	-	-
	DEPRECIACION DE EFICICIO	19,03	19,03	19,03	19,03	19,03	19,03	19,03	19,03	19,03	19,03	19,03	19,03	228,34	228,34	228,34	228,34	228,34
	TOTAL GASTOS GENERALES	2.388,83	1.214,26	1.214,26	1.214,26	1.214,26	1.214,26	1.284,26	1.214,26	1.214,26	1.214,26	1.214,26	1.214,26	15.815,64	16.589,61	17.405,45	17.412,84	18.319,34

GASTOS DE VENTAS		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	PUBLICIDAD EN PRENSA ESCRITA	250,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00	1.790,00	1.886,84	1.988,92	2.096,52	2.209,94
	PUBLICIDAD EN TELEVISION	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00	2.529,84	2.666,70	2.810,97	2.963,05
ANE XO3	PROMOCION INICIAL POR APERTURA	2.590,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.590,00	2.730,12	2.877,82	3.033,51	3.197,62
ANE XO4	VALLAS PUBLICITARIAS	2.910,00												2.910,00	3.067,43	3.233,38	3.408,30	3.592,69
	MATERIAL PUBLICITARIO NAVIDEÑO										300,00			300,00	316,23	333,34	351,37	370,38
	VOLANTES 1000 PROMOCIONALES	50,00						50,00						100,00	105,41	111,11	117,12	123,46
	DIPTICOS 1000 INFORMATIVOS	150,00						150,00						300,00	316,23	333,34	351,37	370,38
	VIATICOS A VENDEDORES	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	720,00	758,95	800,01	843,29	888,91
	TOTAL GASTOS DE VENTAS	6.210,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	600,00	400,00	400,00	700,00	400,00	400,00	11.110,00	11.711,05	12.344,62	13.012,46	13.716,44

TOTAL DE COSTOS INDIRECTOS		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		11.039,21	4.054,64	4.054,64	6.098,64	4.054,64	4.054,64	4.324,64	4.054,64	4.054,64	4.354,64	4.054,64	6.230,64	60.430,25	65.793,87	69.271,66	72.085,01	75.949,28

GASTOS PARA EL FLUJO CAJA		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		10.913,43	3.928,86	3.928,86	5.972,86	3.928,86	3.928,86	4.198,86	3.928,86	3.928,86	4.228,86	3.928,86	6.104,86	58.920,94	64.284,56	67.762,36	71.428,30	75.292,57
	GASTOS GENERALES	2.263,05	1.088,48	1.088,48	1.088,48	1.088,48	1.088,48	1.158,48	1.088,48	1.088,48	1.088,48	1.088,48	1.088,48	14.306,33	15.080,30	15.896,15	16.756,13	17.662,63
	DEPRECIACION	125,78	125,78	125,78	125,78	125,78	125,78	125,78	125,78	125,78	125,78	125,78	125,78	1.509,31	1.509,31	1.509,31	656,71	656,71
														1.509,31	3.018,62	4.527,92	5.184,63	5.841,34

INFORMACION AUXILIAR DEL PRESUPUESTO DE GASTOS

ANEXO 1			
SUMINISTROS DE OFICINA PRIMER MES (ADQ. INICIAL)			
CANT.	SUMINISTROS DE OFICINA	VALOR UNITARIO	TOTAL
2	Resmas de papel tamaño A4	3,50	7,00
3	Grapadoras	1,35	4,05
1	Caja de grapas	1,00	1,00
3	Perforadoras	0,90	2,70
3	Bandejas porta papeles	2,25	6,75
10	Cajas de clips de hojas tamaño mini	0,55	5,50
5	Cajas de clips de hojas tipo mariposa	0,85	4,25
1	Sello de cancelado personalizado	10,00	10,00
1	Sello de entregado personalizado	10,00	10,00
1	Almohadilla para sellos	2,45	2,45
100	Sobres manila membretados	0,21	21,00
100	Sobres carta membretados	0,13	13,00
3	Sacagrapas	0,85	2,55
24	Cintas de embalaje transparentes personalizadas	2,60	62,40
100	Bolígrafos personalizados	0,65	65,00
5	Cintas para impresora matricial	2,80	14,00
362		40,09	231,65

ANEXO 2			
SUMINISTROS DE LIMPIEZA (ADQ. INICIAL)			
CANT.	SUMINISTROS DE LIMPIEZA	VALOR UNITARIO	TOTAL
1	Escoba	2,26	2,26
1	Trapeador	2,56	2,56
1	Recogedor de basura	1,10	1,10
4	Cestos para basura	2,10	8,40
1	Tirabuzón	1,60	1,60
1	Cepillo de Inodoro	1,15	1,15
1	Balde plástico (10 lts)	4,00	4,00
2	Desinfectante	1,81	3,62
1	Guante de afelpado de latex	0,99	0,99
2	Esponja multiuso	0,99	1,98
2	Franela	1,00	2,00
1	Paquete de Jabón protex x3	1,46	1,46
1	Paquete Papel higiénico 12 rollos doble hoja	6,55	6,55
19		27,57	37,67

ANEXO 1.1			
SUMINISTROS DE OFICINA (ADQ. MENSUAL)			
CANT.	SUMINISTROS DE OFICINA	VALOR UNITARIO	TOTAL
2	Resmas de papel tamaño A4	3,50	7,00
1	Caja de grapas	1,00	1,00
10	Cajas de clips de hojas tamaño mini	0,55	5,50
5	Cajas de clips de hojas tipo mariposa	0,85	4,25
100	Sobres manila membretados	0,21	21,00
100	Sobres carta membretados	0,13	13,00
24	Cintas de embalaje transparentes personalizadas	2,60	62,40
5	Cintas para impresora matricial	2,80	14,00
	Útiles de oficina en medidas de contingencia	20,00	20,00
247		31,64	148,15

ANEXO 2.1			
SUMINISTROS DE LIMPIEZA (ADQ. MENSUAL)			
CANT.	SUMINISTROS DE LIMPIEZA	VALOR UNITARIO	TOTAL
2	Desinfectante	1,81	3,62
1	Guante de afelpado de latex	0,99	0,99
2	Esponja multiuso	0,99	1,98
2	Franela	1,00	2,00
1	Paquete de Jabón protex x3	1,46	1,46
1	Paquete Papel higiénico 12 rollos doble hoja	6,55	6,55
9		12,80	16,60

ANEXO 3			
PROMOCION POR APERTURA			
CANT.	SUMINISTROS DE LIMPIEZA	VALOR UNITARIO	TOTAL
1000	BOLIGRAFOS PERSONALIZADOS	0,70	700,00
1000	LAPICES PERSONALIZADOS	0,42	420,00
500	LLAVEROS PERSONALIZADOS	0,60	300,00
60	JARROS PERSONALIZADOS	5,00	300,00
100	FUNDAS PERSONALIZADAS	1,25	125,00
5000	VOLANTES POR APERTURA	0,13	625,00
2	BANNER EN X POR APERTURA	60,00	120,00
7662		68,10	2590,00

ANEXO 4			
PROMOCION GENERAL			
CANT.	SUMINISTROS DE LIMPIEZA	VALOR UNITARIO	TOTAL
3	VALLAS PUBLICITARIAS DE 500X200	670,00	2010,00
1000	AFICHES PUBLICITARIOS A3 EN CARTULINA REF	0,50	500,00
10	LONAS EN MARCOS DE MADERA 100X200	40,00	400,00
1013		710,50	2910,00

ANEXO 12:

PRESUPUESTOS DE VENTAS PROYECTADOS A 5 AÑOS

INCREMENTO UNIDADES (ANUAL)					7,00%
INCREMENTO PRECIOS (ANUAL)					5,41%
COSTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SOBRE CARTA INDIVIDUAL	1,00	1,05	1,11	1,17	1,23
MANILA PEQ INDIVIDUAL	1,25	1,32	1,39	1,46	1,54
MANILA MED INDIVIDUAL	1,50	1,58	1,67	1,76	1,85
MANILA GDE INDIVIDUAL	1,75	1,84	1,94	2,05	2,16
0,5 PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	1,00	1,05	1,11	1,17	1,23
1KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	1,50	1,58	1,67	1,76	1,85
2KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	2,50	2,64	2,78	2,93	3,09
3KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	3,25	3,43	3,61	3,81	4,01
4KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	4,15	4,37	4,61	4,86	5,12
5KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	5,00	5,27	5,56	5,86	6,17
PAQUETE INFORMATIVO 1 (24-50)	20,00	21,08	22,22	23,42	24,69
PAQUETE INFORMATIVO 2 (51-100)	75,00	79,06	83,33	87,84	92,60
PAQUETE INFORMATIVO 3 (101-200)	150,00	158,12	166,67	175,69	185,19
PAQUETE INFORMATIVO 4 (201-500)	350,00	368,94	388,89	409,93	432,11
PAQUETE INFORMATIVO 5 (501-1000)	750,00	790,58	833,35	878,43	925,95
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 1 (24-50)	52,50	55,34	58,33	61,49	64,82
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 2 (51-100)	112,50	118,59	125,00	131,76	138,89
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 3 (101-200)	225,00	237,17	250,00	263,53	277,79
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 4 (201-500)	525,00	553,40	583,34	614,90	648,17
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 1 (24-50)	37,00	39,00	41,11	43,34	45,68
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 2 (51-100)	75,00	79,06	83,33	87,84	92,60
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 3 (101-200)	150,00	158,12	166,67	175,69	185,19
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 4 (201-500)	350,00	368,94	388,89	409,93	432,11
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 1 (24-50)	40,70	42,90	45,22	47,67	50,25
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 2 (51-100)	82,50	86,96	91,67	96,63	101,85
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 3 (101-200)	165,00	173,93	183,34	193,25	203,71
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 4 (201-500)	385,00	405,83	427,78	450,93	475,32
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (20)	16,00	16,87	17,78	18,74	19,75
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (30)	24,00	25,30	26,67	28,11	29,63
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (40)	32,00	33,73	35,56	37,48	39,51
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (50)	40,00	42,16	44,45	46,85	49,38
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (80)	64,00	67,46	71,11	74,96	79,01
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (100)	80,00	84,33	88,89	93,70	98,77
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (150)	120,00	126,49	133,34	140,55	148,15
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (200)	160,00	168,66	177,78	187,40	197,54
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (10)	12,00	12,65	13,33	14,05	14,82
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (20)	30,00	31,62	33,33	35,14	37,04
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (30)	36,00	37,95	40,00	42,16	44,45
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (40)	48,00	50,60	53,33	56,22	59,26
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (50)	60,00	63,25	66,67	70,27	74,08
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (80)	96,00	101,19	106,67	112,44	118,52
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (100)	120,00	126,49	133,34	140,55	148,15

PRESUPUESTO VENTAS AÑO 1

COSTO	PRECIO	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE	
		Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$	Q	\$
SOBRE CARTA INDIVIDUAL	1,00	30	30,00	30	30,00	30	30,00	30	30,00	30	30,00	30	30,00	30	30,00	30	30,00	30	30,00	30	30,00	30	30,00	30	30,00
MANILA PEQ INDIVIDUAL	1,25	22	27,50	22	27,50	22	27,50	22	27,50	22	27,50	22	27,50	22	27,50	22	27,50	22	27,50	22	27,50	22	27,50	22	27,50
MANILA MED INDIVIDUAL	1,50	12	18,00	12	18,00	12	18,00	12	18,00	12	18,00	12	18,00	12	18,00	12	18,00	12	18,00	12	18,00	12	18,00	12	18,00
MANILA GDE INDIVIDUAL	1,75	8	14,00	8	14,00	8	14,00	8	14,00	8	14,00	8	14,00	8	14,00	8	14,00	8	14,00	8	14,00	8	14,00	8	14,00
0,5 PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	1,00	8	8,00	8	8,00	8	8,00	8	8,00	8	8,00	8	8,00	8	8,00	8	8,00	8	8,00	8	8,00	8	8,00	8	8,00
1KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	1,50	6	9,00	6	9,00	6	9,00	6	9,00	6	9,00	6	9,00	6	9,00	6	9,00	6	9,00	6	9,00	6	9,00	6	9,00
2KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	2,50	4	10,00	4	10,00	4	10,00	4	10,00	4	10,00	4	10,00	4	10,00	4	10,00	4	10,00	4	10,00	4	10,00	4	10,00
3KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	3,25	4	13,00	4	13,00	4	13,00	4	13,00	4	13,00	4	13,00	4	13,00	4	13,00	4	13,00	4	13,00	4	13,00	4	13,00
4KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	4,15	3	12,45	3	12,45	3	12,45	3	12,45	3	12,45	3	12,45	3	12,45	3	12,45	3	12,45	3	12,45	3	12,45	3	12,45
5KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	5,00	5	25,00	5	25,00	5	25,00	5	25,00	5	25,00	5	25,00	5	25,00	5	25,00	5	25,00	5	25,00	5	25,00	5	25,00
PAQUETE INFORMATIVO 1 (24-50)	20,00	5	100,00	5	100,00	5	100,00	5	100,00	5	100,00	5	100,00	5	100,00	5	100,00	5	100,00	5	100,00	5	100,00	5	100,00
PAQUETE INFORMATIVO 2 (51-100)	75,00	2	150,00	2	150,00	2	150,00	2	150,00	2	150,00	2	150,00	2	150,00	2	150,00	2	150,00	2	150,00	2	150,00	2	150,00
PAQUETE INFORMATIVO 3 (101-200)	150,00	1	150,00	1	150,00	1	150,00	1	150,00	1	150,00	1	150,00	1	150,00	1	150,00	1	150,00	1	150,00	1	150,00	1	150,00
PAQUETE INFORMATIVO 4 (201-500)	350,00	1	350,00	1	350,00	1	350,00	1	350,00	1	350,00	1	350,00	1	350,00	1	350,00	1	350,00	1	350,00	1	350,00	1	350,00
PAQUETE INFORMATIVO 5 (501-1000)	750,00	1	750,00	1	750,00	1	750,00	1	750,00	1	750,00	1	750,00	1	750,00	1	750,00	1	750,00	1	750,00	1	750,00	1	750,00
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 1 (24-50)	52,50	4	210,00	4	210,00	4	210,00	4	210,00	4	210,00	4	210,00	4	210,00	4	210,00	4	210,00	4	210,00	4	210,00	4	210,00
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 2 (51-100)	112,50	4	450,00	4	450,00	4	450,00	4	450,00	4	450,00	4	450,00	4	450,00	4	450,00	4	450,00	4	450,00	4	450,00	4	450,00
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 3 (101-200)	225,00	1	225,00	1	225,00	1	225,00	1	225,00	1	225,00	1	225,00	1	225,00	1	225,00	1	225,00	1	225,00	1	225,00	1	225,00
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 4 (201-500)	525,00	1	525,00	1	525,00	1	525,00	1	525,00	1	525,00	1	525,00	1	525,00	1	525,00	1	525,00	1	525,00	1	525,00	1	525,00
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 1 (24-50)	37,00	4	148,00	4	148,00	4	148,00	4	148,00	4	148,00	4	148,00	4	148,00	4	148,00	4	148,00	4	148,00	4	148,00	4	148,00
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 2 (51-100)	75,00	2	150,00	2	150,00	2	150,00	2	150,00	2	150,00	2	150,00	2	150,00	2	150,00	2	150,00	2	150,00	2	150,00	2	150,00
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 3 (101-200)	150,00	1	150,00	1	150,00	1	150,00	1	150,00	1	150,00	1	150,00	1	150,00	1	150,00	1	150,00	1	150,00	1	150,00	1	150,00
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 4 (201-500)	350,00	1	350,00	1	350,00	1	350,00	1	350,00	1	350,00	1	350,00	1	350,00	1	350,00	1	350,00	1	350,00	1	350,00	1	350,00
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 1 (24-50)	40,70	2	81,40	2	81,40	2	81,40	2	81,40	2	81,40	2	81,40	2	81,40	2	81,40	2	81,40	2	81,40	2	81,40	2	81,40
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 2 (51-100)	82,50	1	82,50	1	82,50	1	82,50	1	82,50	1	82,50	1	82,50	1	82,50	1	82,50	1	82,50	1	82,50	1	82,50	1	82,50
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 3 (101-200)	165,00	1	165,00	1	165,00	1	165,00	1	165,00	1	165,00	1	165,00	1	165,00	1	165,00	1	165,00	1	165,00	1	165,00	1	165,00
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 4 (201-500)	385,00	1	385,00	1	385,00	1	385,00	1	385,00	1	385,00	1	385,00	1	385,00	1	385,00	1	385,00	1	385,00	1	385,00	1	385,00
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (20)	16,00	26	416,00	26	416,00	26	416,00	26	416,00	26	416,00	26	416,00	26	416,00	26	416,00	26	416,00	26	416,00	26	416,00	26	416,00
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (30)	24,00	14	336,00	14	336,00	14	336,00	14	336,00	14	336,00	14	336,00	14	336,00	14	336,00	14	336,00	14	336,00	14	336,00	14	336,00
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (40)	32,00	6	192,00	6	192,00	6	192,00	6	192,00	6	192,00	6	192,00	6	192,00	6	192,00	6	192,00	6	192,00	6	192,00	6	192,00
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (50)	40,00	3	120,00	3	120,00	3	120,00	3	120,00	3	120,00	3	120,00	3	120,00	3	120,00	3	120,00	3	120,00	3	120,00	3	120,00
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (60)	64,00	1	64,00	1	64,00	1	64,00	1	64,00	1	64,00	1	64,00	1	64,00	1	64,00	1	64,00	1	64,00	1	64,00	1	64,00
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (100)	80,00	1	80,00	1	80,00	1	80,00	1	80,00	1	80,00	1	80,00	1	80,00	1	80,00	1	80,00	1	80,00	1	80,00	1	80,00
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (150)	120,00	1	120,00	1	120,00	1	120,00	1	120,00	1	120,00	1	120,00	1	120,00	1	120,00	1	120,00	1	120,00	1	120,00	1	120,00
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (200)	160,00	1	160,00	1	160,00	1	160,00	1	160,00	1	160,00	1	160,00	1	160,00	1	160,00	1	160,00	1	160,00	1	160,00	1	160,00
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (10)	12,00	15	180,00	15	180,00	15	180,00	15	180,00	15	180,00	15	180,00	15	180,00	15	180,00	15	180,00	15	180,00	15	180,00	15	180,00
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (20)	30,00	10	300,00	10	300,00	10	300,00	10	300,00	10	300,00	10	300,00	10	300,00	10	300,00	10	300,00	10	300,00	10	300,00	10	300,00
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (30)	36,00	5	180,00	5	180,00	5	180,00	5	180,00	5	180,00	5	180,00	5	180,00	5	180,00	5	180,00	5	180,00	5	180,00	5	180,00
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (40)	48,00	6	288,00	6	288,00	6	288,00	6	288,00	6	288,00	6	288,00	6	288,00	6	288,00	6	288,00	6	288,00	6	288,00	6	288,00
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (50)	60,00	1	60,00	1	60,00	1	60,00	1	60,00	1	60,00	1	60,00	1	60,00	1	60,00	1	60,00	1	60,00	1	60,00	1	60,00
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (60)	96,00	1	96,00	1	96,00	1	96,00	1	96,00	1	96,00	1	96,00	1	96,00	1	96,00	1	96,00	1	96,00	1	96,00	1	96,00
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (100)	120,00	1	120,00	1	120,00	1	120,00	1	120,00	1	120,00	1	120,00	1	120,00	1	120,00	1	120,00	1	120,00	1	120,00	1	120,00
TOTALES			7300,85		7300,85		7300,85		7300,85		7300,85		7300,85		7300,85		7300,85		7300,85		7300,85		7300,85		7300,85

87610,20

PRESUPUESTO VENTAS AÑO 2

COSTO	PRECIO	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE	
		UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM
		SOBRE CARTA INDIVIDUAL	1,05	32	33,84	32	33,84	32	33,84	32	33,84	32	33,84	32	33,84	32	33,84	32	33,84	32	33,84	32	33,84	32	33,84
MANILA PEQ INDIVIDUAL	1,32	24	31,02	24	31,02	24	31,02	24	31,02	24	31,02	24	31,02	24	31,02	24	31,02	24	31,02	24	31,02	24	31,02	24	31,02
MANILA MED INDIVIDUAL	1,58	13	20,30	13	20,30	13	20,30	13	20,30	13	20,30	13	20,30	13	20,30	13	20,30	13	20,30	13	20,30	13	20,30	13	20,30
MANILA GDE INDIVIDUAL	1,84	9	15,79	9	15,79	9	15,79	9	15,79	9	15,79	9	15,79	9	15,79	9	15,79	9	15,79	9	15,79	9	15,79	9	15,79
0,5 PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	1,05	9	9,02	9	9,02	9	9,02	9	9,02	9	9,02	9	9,02	9	9,02	9	9,02	9	9,02	9	9,02	9	9,02	9	9,02
1KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	1,58	6	10,15	6	10,15	6	10,15	6	10,15	6	10,15	6	10,15	6	10,15	6	10,15	6	10,15	6	10,15	6	10,15	6	10,15
2KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	2,64	4	11,28	4	11,28	4	11,28	4	11,28	4	11,28	4	11,28	4	11,28	4	11,28	4	11,28	4	11,28	4	11,28	4	11,28
3KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	3,43	4	14,66	4	14,66	4	14,66	4	14,66	4	14,66	4	14,66	4	14,66	4	14,66	4	14,66	4	14,66	4	14,66	4	14,66
4KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	4,37	3	14,04	3	14,04	3	14,04	3	14,04	3	14,04	3	14,04	3	14,04	3	14,04	3	14,04	3	14,04	3	14,04	3	14,04
5KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	5,27	5	28,20	5	28,20	5	28,20	5	28,20	5	28,20	5	28,20	5	28,20	5	28,20	5	28,20	5	28,20	5	28,20	5	28,20
PAQUETE INFORMATIVO 1 (24-50)	21,08	5	112,79	5	112,79	5	112,79	5	112,79	5	112,79	5	112,79	5	112,79	5	112,79	5	112,79	5	112,79	5	112,79	5	112,79
PAQUETE INFORMATIVO 2 (51-100)	79,06	2	169,18	2	169,18	2	169,18	2	169,18	2	169,18	2	169,18	2	169,18	2	169,18	2	169,18	2	169,18	2	169,18	2	169,18
PAQUETE INFORMATIVO 3 (101-200)	158,12	1	169,18	1	169,18	1	169,18	1	169,18	1	169,18	1	169,18	1	169,18	1	169,18	1	169,18	1	169,18	1	169,18	1	169,18
PAQUETE INFORMATIVO 4 (201-500)	368,94	1	394,76	1	394,76	1	394,76	1	394,76	1	394,76	1	394,76	1	394,76	1	394,76	1	394,76	1	394,76	1	394,76	1	394,76
PAQUETE INFORMATIVO 5 (501-1000)	790,58	1	845,92	1	845,92	1	845,92	1	845,92	1	845,92	1	845,92	1	845,92	1	845,92	1	845,92	1	845,92	1	845,92	1	845,92
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 1 (24-50)	55,34	4	236,86	4	236,86	4	236,86	4	236,86	4	236,86	4	236,86	4	236,86	4	236,86	4	236,86	4	236,86	4	236,86	4	236,86
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 2 (51-100)	118,59	4	507,55	4	507,55	4	507,55	4	507,55	4	507,55	4	507,55	4	507,55	4	507,55	4	507,55	4	507,55	4	507,55	4	507,55
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 3 (101-200)	237,17	1	253,77	1	253,77	1	253,77	1	253,77	1	253,77	1	253,77	1	253,77	1	253,77	1	253,77	1	253,77	1	253,77	1	253,77
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 4 (201-500)	553,40	1	592,14	1	592,14	1	592,14	1	592,14	1	592,14	1	592,14	1	592,14	1	592,14	1	592,14	1	592,14	1	592,14	1	592,14
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 1 (24-50)	39,00	4	166,93	4	166,93	4	166,93	4	166,93	4	166,93	4	166,93	4	166,93	4	166,93	4	166,93	4	166,93	4	166,93	4	166,93
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 2 (51-100)	79,06	2	169,18	2	169,18	2	169,18	2	169,18	2	169,18	2	169,18	2	169,18	2	169,18	2	169,18	2	169,18	2	169,18	2	169,18
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 3 (101-200)	158,12	1	169,18	1	169,18	1	169,18	1	169,18	1	169,18	1	169,18	1	169,18	1	169,18	1	169,18	1	169,18	1	169,18	1	169,18
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 4 (201-500)	368,94	1	394,76	1	394,76	1	394,76	1	394,76	1	394,76	1	394,76	1	394,76	1	394,76	1	394,76	1	394,76	1	394,76	1	394,76
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 1 (24-50)	42,90	2	91,81	2	91,81	2	91,81	2	91,81	2	91,81	2	91,81	2	91,81	2	91,81	2	91,81	2	91,81	2	91,81	2	91,81
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 2 (51-100)	86,96	1	93,05	1	93,05	1	93,05	1	93,05	1	93,05	1	93,05	1	93,05	1	93,05	1	93,05	1	93,05	1	93,05	1	93,05
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 3 (101-200)	173,93	1	186,10	1	186,10	1	186,10	1	186,10	1	186,10	1	186,10	1	186,10	1	186,10	1	186,10	1	186,10	1	186,10	1	186,10
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 4 (201-500)	405,83	1	434,24	1	434,24	1	434,24	1	434,24	1	434,24	1	434,24	1	434,24	1	434,24	1	434,24	1	434,24	1	434,24	1	434,24
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (20)	16,87	28	469,20	28	469,20	28	469,20	28	469,20	28	469,20	28	469,20	28	469,20	28	469,20	28	469,20	28	469,20	28	469,20	28	469,20
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (30)	25,30	15	378,97	15	378,97	15	378,97	15	378,97	15	378,97	15	378,97	15	378,97	15	378,97	15	378,97	15	378,97	15	378,97	15	378,97
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (40)	33,73	6	216,55	6	216,55	6	216,55	6	216,55	6	216,55	6	216,55	6	216,55	6	216,55	6	216,55	6	216,55	6	216,55	6	216,55
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (50)	42,16	3	135,35	3	135,35	3	135,35	3	135,35	3	135,35	3	135,35	3	135,35	3	135,35	3	135,35	3	135,35	3	135,35	3	135,35
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (80)	67,46	1	72,18	1	72,18	1	72,18	1	72,18	1	72,18	1	72,18	1	72,18	1	72,18	1	72,18	1	72,18	1	72,18	1	72,18
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (100)	84,33	1	90,23	1	90,23	1	90,23	1	90,23	1	90,23	1	90,23	1	90,23	1	90,23	1	90,23	1	90,23	1	90,23	1	90,23
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (150)	126,49	1	135,35	1	135,35	1	135,35	1	135,35	1	135,35	1	135,35	1	135,35	1	135,35	1	135,35	1	135,35	1	135,35	1	135,35
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (200)	168,66	1	180,46	1	180,46	1	180,46	1	180,46	1	180,46	1	180,46	1	180,46	1	180,46	1	180,46	1	180,46	1	180,46	1	180,46
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (10)	12,65	16	203,02	16	203,02	16	203,02	16	203,02	16	203,02	16	203,02	16	203,02	16	203,02	16	203,02	16	203,02	16	203,02	16	203,02
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (20)	31,62	11	338,37	11	338,37	11	338,37	11	338,37	11	338,37	11	338,37	11	338,37	11	338,37	11	338,37	11	338,37	11	338,37	11	338,37
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (30)	37,95	5	203,02	5	203,02	5	203,02	5	203,02	5	203,02	5	203,02	5	203,02	5	203,02	5	203,02	5	203,02	5	203,02	5	203,02
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (40)	50,60	6	324,83	6	324,83	6	324,83	6	324,83	6	324,83	6	324,83	6	324,83	6	324,83	6	324,83	6	324,83	6	324,83	6	324,83
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (50)	63,25	1	67,67	1	67,67	1	67,67	1	67,67	1	67,67	1	67,67	1	67,67	1	67,67	1	67,67	1	67,67	1	67,67	1	67,67
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (80)	101,19	1	108,28	1	108,28	1	108,28	1	108,28	1	108,28	1	108,28	1	108,28	1	108,28	1	108,28	1	108,28	1	108,28	1	108,28
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (100)	126,49	1	135,35	1	135,35	1	135,35	1	135,35	1	135,35	1	135,35	1	135,35	1	135,35	1	135,35	1	135,35	1	135,35	1	135,35
TOTALES			8234,53		8234,53		8234,53		8234,53		8234,53		8234,53		8234,53		8234,53		8234,53		8234,53		8234,53		8234,53

98814,41

PRESUPUESTO VENTAS AÑO 3

COSTO	PRECIO	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE	
		UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM
SOBRE CARTA INDIVIDUAL	1,11	34	38,16	34	38,16	34	38,16	34	38,16	34	38,16	34	38,16	34	38,16	34	38,16	34	38,16	34	38,16	34	38,16	34	38,16
MANILA PEQ INDIVIDUAL	1,39	25	34,98	25	34,98	25	34,98	25	34,98	25	34,98	25	34,98	25	34,98	25	34,98	25	34,98	25	34,98	25	34,98	25	34,98
MANILA MED INDIVIDUAL	1,67	14	22,90	14	22,90	14	22,90	14	22,90	14	22,90	14	22,90	14	22,90	14	22,90	14	22,90	14	22,90	14	22,90	14	22,90
MANILA GDE INDIVIDUAL	1,94	9	17,81	9	17,81	9	17,81	9	17,81	9	17,81	9	17,81	9	17,81	9	17,81	9	17,81	9	17,81	9	17,81	9	17,81
0,5 PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	1,11	9	10,18	9	10,18	9	10,18	9	10,18	9	10,18	9	10,18	9	10,18	9	10,18	9	10,18	9	10,18	9	10,18	9	10,18
1KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	1,67	7	11,45	7	11,45	7	11,45	7	11,45	7	11,45	7	11,45	7	11,45	7	11,45	7	11,45	7	11,45	7	11,45	7	11,45
2KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	2,78	5	12,72	5	12,72	5	12,72	5	12,72	5	12,72	5	12,72	5	12,72	5	12,72	5	12,72	5	12,72	5	12,72	5	12,72
3KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	3,61	5	16,54	5	16,54	5	16,54	5	16,54	5	16,54	5	16,54	5	16,54	5	16,54	5	16,54	5	16,54	5	16,54	5	16,54
4KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	4,61	3	15,84	3	15,84	3	15,84	3	15,84	3	15,84	3	15,84	3	15,84	3	15,84	3	15,84	3	15,84	3	15,84	3	15,84
5KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	5,56	6	31,80	6	31,80	6	31,80	6	31,80	6	31,80	6	31,80	6	31,80	6	31,80	6	31,80	6	31,80	6	31,80	6	31,80
PAQUETE INFORMATIVO 1 (24-50)	22,22	6	127,21	6	127,21	6	127,21	6	127,21	6	127,21	6	127,21	6	127,21	6	127,21	6	127,21	6	127,21	6	127,21	6	127,21
PAQUETE INFORMATIVO 2 (51-100)	83,33	2	190,82	2	190,82	2	190,82	2	190,82	2	190,82	2	190,82	2	190,82	2	190,82	2	190,82	2	190,82	2	190,82	2	190,82
PAQUETE INFORMATIVO 3 (101-200)	166,67	1	190,82	1	190,82	1	190,82	1	190,82	1	190,82	1	190,82	1	190,82	1	190,82	1	190,82	1	190,82	1	190,82	1	190,82
PAQUETE INFORMATIVO 4 (201-500)	388,89	1	445,25	1	445,25	1	445,25	1	445,25	1	445,25	1	445,25	1	445,25	1	445,25	1	445,25	1	445,25	1	445,25	1	445,25
PAQUETE INFORMATIVO 5 (501-1000)	833,35	1	954,10	1	954,10	1	954,10	1	954,10	1	954,10	1	954,10	1	954,10	1	954,10	1	954,10	1	954,10	1	954,10	1	954,10
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 1 (24-50)	58,33	5	267,15	5	267,15	5	267,15	5	267,15	5	267,15	5	267,15	5	267,15	5	267,15	5	267,15	5	267,15	5	267,15	5	267,15
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 2 (51-100)	125,00	5	572,46	5	572,46	5	572,46	5	572,46	5	572,46	5	572,46	5	572,46	5	572,46	5	572,46	5	572,46	5	572,46	5	572,46
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 3 (101-200)	250,00	1	286,23	1	286,23	1	286,23	1	286,23	1	286,23	1	286,23	1	286,23	1	286,23	1	286,23	1	286,23	1	286,23	1	286,23
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 4 (201-500)	583,34	1	667,87	1	667,87	1	667,87	1	667,87	1	667,87	1	667,87	1	667,87	1	667,87	1	667,87	1	667,87	1	667,87	1	667,87
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 1 (24-50)	41,11	5	188,28	5	188,28	5	188,28	5	188,28	5	188,28	5	188,28	5	188,28	5	188,28	5	188,28	5	188,28	5	188,28	5	188,28
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 2 (51-100)	83,33	2	190,82	2	190,82	2	190,82	2	190,82	2	190,82	2	190,82	2	190,82	2	190,82	2	190,82	2	190,82	2	190,82	2	190,82
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 3 (101-200)	166,67	1	190,82	1	190,82	1	190,82	1	190,82	1	190,82	1	190,82	1	190,82	1	190,82	1	190,82	1	190,82	1	190,82	1	190,82
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 4 (201-500)	388,89	1	445,25	1	445,25	1	445,25	1	445,25	1	445,25	1	445,25	1	445,25	1	445,25	1	445,25	1	445,25	1	445,25	1	445,25
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 1 (24-50)	45,22	2	103,55	2	103,55	2	103,55	2	103,55	2	103,55	2	103,55	2	103,55	2	103,55	2	103,55	2	103,55	2	103,55	2	103,55
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 2 (51-100)	91,67	1	104,95	1	104,95	1	104,95	1	104,95	1	104,95	1	104,95	1	104,95	1	104,95	1	104,95	1	104,95	1	104,95	1	104,95
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 3 (101-200)	183,34	1	209,90	1	209,90	1	209,90	1	209,90	1	209,90	1	209,90	1	209,90	1	209,90	1	209,90	1	209,90	1	209,90	1	209,90
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 4 (201-500)	427,78	1	489,77	1	489,77	1	489,77	1	489,77	1	489,77	1	489,77	1	489,77	1	489,77	1	489,77	1	489,77	1	489,77	1	489,77
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (20)	17,78	30	529,21	30	529,21	30	529,21	30	529,21	30	529,21	30	529,21	30	529,21	30	529,21	30	529,21	30	529,21	30	529,21	30	529,21
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (30)	26,67	16	427,44	16	427,44	16	427,44	16	427,44	16	427,44	16	427,44	16	427,44	16	427,44	16	427,44	16	427,44	16	427,44	16	427,44
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (40)	35,56	7	244,25	7	244,25	7	244,25	7	244,25	7	244,25	7	244,25	7	244,25	7	244,25	7	244,25	7	244,25	7	244,25	7	244,25
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (50)	44,45	3	152,66	3	152,66	3	152,66	3	152,66	3	152,66	3	152,66	3	152,66	3	152,66	3	152,66	3	152,66	3	152,66	3	152,66
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (80)	71,11	1	81,42	1	81,42	1	81,42	1	81,42	1	81,42	1	81,42	1	81,42	1	81,42	1	81,42	1	81,42	1	81,42	1	81,42
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (100)	88,89	1	101,77	1	101,77	1	101,77	1	101,77	1	101,77	1	101,77	1	101,77	1	101,77	1	101,77	1	101,77	1	101,77	1	101,77
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (150)	133,34	1	152,66	1	152,66	1	152,66	1	152,66	1	152,66	1	152,66	1	152,66	1	152,66	1	152,66	1	152,66	1	152,66	1	152,66
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (200)	177,78	1	203,54	1	203,54	1	203,54	1	203,54	1	203,54	1	203,54	1	203,54	1	203,54	1	203,54	1	203,54	1	203,54	1	203,54
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (10)	13,33	17	228,98	17	228,98	17	228,98	17	228,98	17	228,98	17	228,98	17	228,98	17	228,98	17	228,98	17	228,98	17	228,98	17	228,98
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (20)	33,33	11	381,64	11	381,64	11	381,64	11	381,64	11	381,64	11	381,64	11	381,64	11	381,64	11	381,64	11	381,64	11	381,64	11	381,64
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (30)	40,00	6	228,98	6	228,98	6	228,98	6	228,98	6	228,98	6	228,98	6	228,98	6	228,98	6	228,98	6	228,98	6	228,98	6	228,98
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (40)	53,33	7	366,37	7	366,37	7	366,37	7	366,37	7	366,37	7	366,37	7	366,37	7	366,37	7	366,37	7	366,37	7	366,37	7	366,37
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (50)	66,67	1	76,33	1	76,33	1	76,33	1	76,33	1	76,33	1	76,33	1	76,33	1	76,33	1	76,33	1	76,33	1	76,33	1	76,33
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (80)	106,67	1	122,12	1	122,12	1	122,12	1	122,12	1	122,12	1	122,12	1	122,12	1	122,12	1	122,12	1	122,12	1	122,12	1	122,12
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (100)	133,34	1	152,66	1	152,66	1	152,66	1	152,66	1	152,66	1	152,66	1	152,66	1	152,66	1	152,66	1	152,66	1	152,66	1	152,66
TOTALES			9287,62		9287,62		9287,62		9287,62		9287,62		9287,62		9287,62		9287,62		9287,62		9287,62		9287,62		9287,62

111451,48

PRESUPUESTO DE VENTAS AÑO 4

COSTO	PRECIO	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE	
		UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM
SOBRE CARTA INDIVIDUAL	1,17	37	43	37	43,04	37	43,04	37	43,04	37	43,04	37	43,04	37	43,04	37	43,04	37	43,04	37	43,04	37	43,04	37	43,04
MANILA PEQ INDIVIDUAL	1,46	27	39	27	39,46	27	39,46	27	39,46	27	39,46	27	39,46	27	39,46	27	39,46	27	39,46	27	39,46	27	39,46	27	39,46
MANILA MED INDIVIDUAL	1,76	15	26	15	25,83	15	25,83	15	25,83	15	25,83	15	25,83	15	25,83	15	25,83	15	25,83	15	25,83	15	25,83	15	25,83
MANILA GDE INDIVIDUAL	2,05	10	20	10	20,09	10	20,09	10	20,09	10	20,09	10	20,09	10	20,09	10	20,09	10	20,09	10	20,09	10	20,09	10	20,09
0,5 PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	1,17	10	11	10	11,48	10	11,48	10	11,48	10	11,48	10	11,48	10	11,48	10	11,48	10	11,48	10	11,48	10	11,48	10	11,48
1KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	1,76	7	13	7	12,91	7	12,91	7	12,91	7	12,91	7	12,91	7	12,91	7	12,91	7	12,91	7	12,91	7	12,91	7	12,91
2KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	2,93	5	14	5	14,35	5	14,35	5	14,35	5	14,35	5	14,35	5	14,35	5	14,35	5	14,35	5	14,35	5	14,35	5	14,35
3KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	3,81	5	19	5	18,65	5	18,65	5	18,65	5	18,65	5	18,65	5	18,65	5	18,65	5	18,65	5	18,65	5	18,65	5	18,65
4KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	4,86	4	18	4	17,86	4	17,86	4	17,86	4	17,86	4	17,86	4	17,86	4	17,86	4	17,86	4	17,86	4	17,86	4	17,86
5KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	5,86	6	36	6	35,87	6	35,87	6	35,87	6	35,87	6	35,87	6	35,87	6	35,87	6	35,87	6	35,87	6	35,87	6	35,87
PAQUETE INFORMATIVO 1 (24-50)	23,42	6	143	6	143,48	6	143,48	6	143,48	6	143,48	6	143,48	6	143,48	6	143,48	6	143,48	6	143,48	6	143,48	6	143,48
PAQUETE INFORMATIVO 2 (51-100)	87,84	2	215	2	215,22	2	215,22	2	215,22	2	215,22	2	215,22	2	215,22	2	215,22	2	215,22	2	215,22	2	215,22	2	215,22
PAQUETE INFORMATIVO 3 (101-200)	175,69	1	215	1	215,22	1	215,22	1	215,22	1	215,22	1	215,22	1	215,22	1	215,22	1	215,22	1	215,22	1	215,22	1	215,22
PAQUETE INFORMATIVO 4 (201-500)	409,93	1	502	1	502,19	1	502,19	1	502,19	1	502,19	1	502,19	1	502,19	1	502,19	1	502,19	1	502,19	1	502,19	1	502,19
PAQUETE INFORMATIVO 5 (501-1000)	878,43	1	1076	1	1076,11	1	1076,11	1	1076,11	1	1076,11	1	1076,11	1	1076,11	1	1076,11	1	1076,11	1	1076,11	1	1076,11	1	1076,11
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 1 (24-50)	61,49	5	301	5	301,31	5	301,31	5	301,31	5	301,31	5	301,31	5	301,31	5	301,31	5	301,31	5	301,31	5	301,31	5	301,31
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 2 (51-100)	131,76	5	646	5	645,67	5	645,67	5	645,67	5	645,67	5	645,67	5	645,67	5	645,67	5	645,67	5	645,67	5	645,67	5	645,67
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 3 (101-200)	263,53	1	323	1	322,83	1	322,83	1	322,83	1	322,83	1	322,83	1	322,83	1	322,83	1	322,83	1	322,83	1	322,83	1	322,83
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 4 (201-500)	614,90	1	753	1	753,28	1	753,28	1	753,28	1	753,28	1	753,28	1	753,28	1	753,28	1	753,28	1	753,28	1	753,28	1	753,28
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 1 (24-50)	43,34	5	212	5	212,35	5	212,35	5	212,35	5	212,35	5	212,35	5	212,35	5	212,35	5	212,35	5	212,35	5	212,35	5	212,35
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 2 (51-100)	87,84	2	215	2	215,22	2	215,22	2	215,22	2	215,22	2	215,22	2	215,22	2	215,22	2	215,22	2	215,22	2	215,22	2	215,22
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 3 (101-200)	175,69	1	215	1	215,22	1	215,22	1	215,22	1	215,22	1	215,22	1	215,22	1	215,22	1	215,22	1	215,22	1	215,22	1	215,22
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 4 (201-500)	409,93	1	502	1	502,19	1	502,19	1	502,19	1	502,19	1	502,19	1	502,19	1	502,19	1	502,19	1	502,19	1	502,19	1	502,19
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 1 (24-50)	47,67	2	117	2	116,79	2	116,79	2	116,79	2	116,79	2	116,79	2	116,79	2	116,79	2	116,79	2	116,79	2	116,79	2	116,79
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 2 (51-100)	96,63	1	118	1	118,37	1	118,37	1	118,37	1	118,37	1	118,37	1	118,37	1	118,37	1	118,37	1	118,37	1	118,37	1	118,37
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 3 (101-200)	193,25	1	237	1	236,74	1	236,74	1	236,74	1	236,74	1	236,74	1	236,74	1	236,74	1	236,74	1	236,74	1	236,74	1	236,74
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 4 (201-500)	450,93	1	552	1	552,40	1	552,40	1	552,40	1	552,40	1	552,40	1	552,40	1	552,40	1	552,40	1	552,40	1	552,40	1	552,40
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (20)	18,74	32	597	32	596,88	32	596,88	32	596,88	32	596,88	32	596,88	32	596,88	32	596,88	32	596,88	32	596,88	32	596,88	32	596,88
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (30)	28,11	17	482	17	482,10	17	482,10	17	482,10	17	482,10	17	482,10	17	482,10	17	482,10	17	482,10	17	482,10	17	482,10	17	482,10
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (40)	37,48	7	275	7	275,49	7	275,49	7	275,49	7	275,49	7	275,49	7	275,49	7	275,49	7	275,49	7	275,49	7	275,49	7	275,49
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (50)	46,85	4	172	4	172,18	4	172,18	4	172,18	4	172,18	4	172,18	4	172,18	4	172,18	4	172,18	4	172,18	4	172,18	4	172,18
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (80)	74,96	1	92	1	91,83	1	91,83	1	91,83	1	91,83	1	91,83	1	91,83	1	91,83	1	91,83	1	91,83	1	91,83	1	91,83
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (100)	93,70	1	115	1	114,79	1	114,79	1	114,79	1	114,79	1	114,79	1	114,79	1	114,79	1	114,79	1	114,79	1	114,79	1	114,79
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (150)	140,55	1	172	1	172,18	1	172,18	1	172,18	1	172,18	1	172,18	1	172,18	1	172,18	1	172,18	1	172,18	1	172,18	1	172,18
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (200)	187,40	1	230	1	229,57	1	229,57	1	229,57	1	229,57	1	229,57	1	229,57	1	229,57	1	229,57	1	229,57	1	229,57	1	229,57
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (10)	14,05	18	258	18	258,27	18	258,27	18	258,27	18	258,27	18	258,27	18	258,27	18	258,27	18	258,27	18	258,27	18	258,27	18	258,27
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (20)	35,14	12	430	12	430,45	12	430,45	12	430,45	12	430,45	12	430,45	12	430,45	12	430,45	12	430,45	12	430,45	12	430,45	12	430,45
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (30)	42,16	6	258	6	258,27	6	258,27	6	258,27	6	258,27	6	258,27	6	258,27	6	258,27	6	258,27	6	258,27	6	258,27	6	258,27
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (40)	56,22	7	413	7	413,23	7	413,23	7	413,23	7	413,23	7	413,23	7	413,23	7	413,23	7	413,23	7	413,23	7	413,23	7	413,23
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (50)	70,27	1	86	1	86,09	1	86,09	1	86,09	1	86,09	1	86,09	1	86,09	1	86,09	1	86,09	1	86,09	1	86,09	1	86,09
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (80)	112,44	1	138	1	137,74	1	137,74	1	137,74	1	137,74	1	137,74	1	137,74	1	137,74	1	137,74	1	137,74	1	137,74	1	137,74
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (100)	140,55	1	172	1	172,18	1	172,18	1	172,18	1	172,18	1	172,18	1	172,18	1	172,18	1	172,18	1	172,18	1	172,18	1	172,18
TOTALES					10475,39		10475,39		10475,39		10475,39		10475,39		10475,39		10475,39		10475,39		10475,39		10475,39		10475,39

125704,68

PRESUPUESTO DE VENTAS AÑO 5

COSTO	PRECIO	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE	
		UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM	UF	UM
SOBRE CARTA INDIVIDUAL	1,23	39	48,55	39	48,55	39	48,55	39	48,55	39	48,55	39	48,55	39	48,55	39	48,55	39	48,55	39	48,55	39	48,55	39	48,55
MANILA PEQ INDIVIDUAL	1,54	29	44,50	29	44,50	29	44,50	29	44,50	29	44,50	29	44,50	29	44,50	29	44,50	29	44,50	29	44,50	29	44,50	29	44,50
MANILA MED INDIVIDUAL	1,85	16	29,13	16	29,13	16	29,13	16	29,13	16	29,13	16	29,13	16	29,13	16	29,13	16	29,13	16	29,13	16	29,13	16	29,13
MANILA GDE INDIVIDUAL	2,16	10	22,66	10	22,66	10	22,66	10	22,66	10	22,66	10	22,66	10	22,66	10	22,66	10	22,66	10	22,66	10	22,66	10	22,66
0,5 PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	1,23	10	12,95	10	12,95	10	12,95	10	12,95	10	12,95	10	12,95	10	12,95	10	12,95	10	12,95	10	12,95	10	12,95	10	12,95
1KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	1,85	8	14,56	8	14,56	8	14,56	8	14,56	8	14,56	8	14,56	8	14,56	8	14,56	8	14,56	8	14,56	8	14,56	8	14,56
2KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	3,09	5	16,18	5	16,18	5	16,18	5	16,18	5	16,18	5	16,18	5	16,18	5	16,18	5	16,18	5	16,18	5	16,18	5	16,18
3KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	4,01	5	21,04	5	21,04	5	21,04	5	21,04	5	21,04	5	21,04	5	21,04	5	21,04	5	21,04	5	21,04	5	21,04	5	21,04
4KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	5,12	4	20,15	4	20,15	4	20,15	4	20,15	4	20,15	4	20,15	4	20,15	4	20,15	4	20,15	4	20,15	4	20,15	4	20,15
5KG PESO CONDENSADO / COMPRIMIDO	6,17	7	40,46	7	40,46	7	40,46	7	40,46	7	40,46	7	40,46	7	40,46	7	40,46	7	40,46	7	40,46	7	40,46	7	40,46
PAQUETE INFORMATIVO 1 (24-50)	24,69	7	161,83	7	161,83	7	161,83	7	161,83	7	161,83	7	161,83	7	161,83	7	161,83	7	161,83	7	161,83	7	161,83	7	161,83
PAQUETE INFORMATIVO 2 (51-100)	92,60	3	242,75	3	242,75	3	242,75	3	242,75	3	242,75	3	242,75	3	242,75	3	242,75	3	242,75	3	242,75	3	242,75	3	242,75
PAQUETE INFORMATIVO 3 (101-200)	185,19	1	242,75	1	242,75	1	242,75	1	242,75	1	242,75	1	242,75	1	242,75	1	242,75	1	242,75	1	242,75	1	242,75	1	242,75
PAQUETE INFORMATIVO 4 (201-500)	432,11	1	566,41	1	566,41	1	566,41	1	566,41	1	566,41	1	566,41	1	566,41	1	566,41	1	566,41	1	566,41	1	566,41	1	566,41
PAQUETE INFORMATIVO 5 (501-1000)	925,95	1	1213,73	1	1213,73	1	1213,73	1	1213,73	1	1213,73	1	1213,73	1	1213,73	1	1213,73	1	1213,73	1	1213,73	1	1213,73	1	1213,73
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 1 (24-50)	64,82	5	339,85	5	339,85	5	339,85	5	339,85	5	339,85	5	339,85	5	339,85	5	339,85	5	339,85	5	339,85	5	339,85	5	339,85
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 2 (51-100)	138,89	5	728,24	5	728,24	5	728,24	5	728,24	5	728,24	5	728,24	5	728,24	5	728,24	5	728,24	5	728,24	5	728,24	5	728,24
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 3 (101-200)	277,79	1	364,12	1	364,12	1	364,12	1	364,12	1	364,12	1	364,12	1	364,12	1	364,12	1	364,12	1	364,12	1	364,12	1	364,12
PAQUETE CORPORATIVO CLASSIC 4 (201-500)	648,17	1	849,61	1	849,61	1	849,61	1	849,61	1	849,61	1	849,61	1	849,61	1	849,61	1	849,61	1	849,61	1	849,61	1	849,61
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 1 (24-50)	45,68	5	239,51	5	239,51	5	239,51	5	239,51	5	239,51	5	239,51	5	239,51	5	239,51	5	239,51	5	239,51	5	239,51	5	239,51
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 2 (51-100)	92,60	3	242,75	3	242,75	3	242,75	3	242,75	3	242,75	3	242,75	3	242,75	3	242,75	3	242,75	3	242,75	3	242,75	3	242,75
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 3 (101-200)	185,19	1	242,75	1	242,75	1	242,75	1	242,75	1	242,75	1	242,75	1	242,75	1	242,75	1	242,75	1	242,75	1	242,75	1	242,75
PAQUETE CORPORATIVO PAGO SERVICIOS 4 (201-500)	432,11	1	566,41	1	566,41	1	566,41	1	566,41	1	566,41	1	566,41	1	566,41	1	566,41	1	566,41	1	566,41	1	566,41	1	566,41
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 1 (24-50)	50,25	3	131,73	3	131,73	3	131,73	3	131,73	3	131,73	3	131,73	3	131,73	3	131,73	3	131,73	3	131,73	3	131,73	3	131,73
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 2 (51-100)	101,85	1	133,51	1	133,51	1	133,51	1	133,51	1	133,51	1	133,51	1	133,51	1	133,51	1	133,51	1	133,51	1	133,51	1	133,51
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 3 (101-200)	203,71	1	267,02	1	267,02	1	267,02	1	267,02	1	267,02	1	267,02	1	267,02	1	267,02	1	267,02	1	267,02	1	267,02	1	267,02
PAQUETE CORPORATIVO PREMIUM 4 (201-500)	475,32	1	623,05	1	623,05	1	623,05	1	623,05	1	623,05	1	623,05	1	623,05	1	623,05	1	623,05	1	623,05	1	623,05	1	623,05
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (20)	19,75	34	673,22	34	673,22	34	673,22	34	673,22	34	673,22	34	673,22	34	673,22	34	673,22	34	673,22	34	673,22	34	673,22	34	673,22
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (30)	29,63	18	543,75	18	543,75	18	543,75	18	543,75	18	543,75	18	543,75	18	543,75	18	543,75	18	543,75	18	543,75	18	543,75	18	543,75
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (40)	39,51	8	310,72	8	310,72	8	310,72	8	310,72	8	310,72	8	310,72	8	310,72	8	310,72	8	310,72	8	310,72	8	310,72	8	310,72
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (50)	49,38	4	194,20	4	194,20	4	194,20	4	194,20	4	194,20	4	194,20	4	194,20	4	194,20	4	194,20	4	194,20	4	194,20	4	194,20
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (80)	79,01	1	103,57	1	103,57	1	103,57	1	103,57	1	103,57	1	103,57	1	103,57	1	103,57	1	103,57	1	103,57	1	103,57	1	103,57
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (100)	98,77	1	129,46	1	129,46	1	129,46	1	129,46	1	129,46	1	129,46	1	129,46	1	129,46	1	129,46	1	129,46	1	129,46	1	129,46
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (150)	148,15	1	194,20	1	194,20	1	194,20	1	194,20	1	194,20	1	194,20	1	194,20	1	194,20	1	194,20	1	194,20	1	194,20	1	194,20
PAQUETE MICROEMPRESARIO DOC (200)	197,54	1	258,93	1	258,93	1	258,93	1	258,93	1	258,93	1	258,93	1	258,93	1	258,93	1	258,93	1	258,93	1	258,93	1	258,93
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (10)	14,82	20	291,30	20	291,30	20	291,30	20	291,30	20	291,30	20	291,30	20	291,30	20	291,30	20	291,30	20	291,30	20	291,30	20	291,30
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (20)	37,04	13	485,49	13	485,49	13	485,49	13	485,49	13	485,49	13	485,49	13	485,49	13	485,49	13	485,49	13	485,49	13	485,49	13	485,49
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (30)	44,45	7	291,30	7	291,30	7	291,30	7	291,30	7	291,30	7	291,30	7	291,30	7	291,30	7	291,30	7	291,30	7	291,30	7	291,30
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (40)	59,26	8	466,07	8	466,07	8	466,07	8	466,07	8	466,07	8	466,07	8	466,07	8	466,07	8	466,07	8	466,07	8	466,07	8	466,07
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (50)	74,08	1	97,10	1	97,10	1	97,10	1	97,10	1	97,10	1	97,10	1	97,10	1	97,10	1	97,10	1	97,10	1	97,10	1	97,10
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (80)	118,52	1	155,36	1	155,36	1	155,36	1	155,36	1	155,36	1	155,36	1	155,36	1	155,36	1	155,36	1	155,36	1	155,36	1	155,36
PAQUETE MICROEMPRESARIO PESO (100)	148,15	1	194,20	1	194,20	1	194,20	1	194,20	1	194,20	1	194,20	1	194,20	1	194,20	1	194,20	1	194,20	1	194,20	1	194,20
TOTALES			11815,06		11815,06		11815,06		11815,06		11815,06		11815,06		11815,06		11815,06		11815,06		11815,06		11815,06		11815,06

141780,67

