



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES

TRABAJO DE TITULACIÓN
PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE

EFFECTUADO:

Desde Febrero de 2013 hasta Octubre de 2013

REALIZADO POR:

Ricardo Mauricio Núñez Del Arco Nieto

Tutor:

Ing. Ángel Castro Peñarreta

INFORMACIÓN PERSONAL (1):

Dirección: Ciudadela la Garzota Mz 94 villa 10

Teléfono: 04-2627415

Celular: 0992348408

Correo: ricardonunezdelarco@gmail.com

Guayaquil – Ecuador

“TEMA”

**“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIO DE
MENSAJERÍA EN BICICLETA PARA EL CENTRO DE GUAYAQUIL”**

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el Sr. Ricardo Mauricio Núñez del Arco Nieto como requerimiento parcial para la obtención del título de INGENIERO/A EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE.

Guayaquil, Octubre 23 de 2013

Ing. Ángel Castro Peñarreta

Tutor

Ing. G.E.I. María del Rocío Vallejo Fiallos

Lectora

Econ. Luis Fernando Hidalgo Proaño

Lector



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

NÚÑEZ DEL ARCO NIETO RICARDO MAURICIO

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación denominado “Propuesta para la creación de una empresa de servicio de mensajería en bicicleta para el centro de Guayaquil”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del trabajo de titulación en mención.

Guayaquil, Octubre 23 de 2013

EL AUTOR

NÚÑEZ DEL ARCO NIETO RICARDO MAURICIO



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES

AUTORIZACIÓN

Yo, NÚÑEZ DEL ARCO NIETO RICARDO MAURICIO

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación, en la biblioteca de la institución del trabajo titulado: “Propuesta para la creación de una empresa de servicio de mensajería en bicicleta para el centro de Guayaquil”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Guayaquil, Octubre 23 de 2013

EL AUTOR

NÚÑEZ DEL ARCO NIETO RICARDO MAURICIO

DEDICATORIA

A Dios, Por darme vida y fuerza para seguir adelante en mis sueños y metas propuestas. Y por permitirme estudiar y no claudicar frente a las malas circunstancias presentadas.

A mis padres, que me han enseñado principios y valores que moldearon mi ser y por ayudarme a comenzar y terminar mi ingeniería, en su lucha sin claudicar por brindarme una mejor educación.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme sabiduría en los momentos más necesitados en la etapa de mis estudios universitarios.

A mis padres, Lucy y Ramón por darme su amor reflejado en su apoyo emocional y económico para los estudios.

A mis hermanos, Ramón, Andrea y Paulina por darme su apoyo incondicional y su preocupación.

A mis profesores, por brindarme sus conocimientos a lo largo de la carrera.

A mis compañeros, por su buena amistad, por los momentos vividos en clases y por brindarme su conocimientos y experiencias.

1 Contenido

“TEMA”	1
CERTIFICACIÓN	2
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	3
AUTORIZACIÓN	4
DEDICATORIA	5
AGRADECIMIENTO	6
RESUMEN	18
ABSTRACT	19
ÍNDICE DE TABLA	20
ÍNDICE DE GRÁFICO	23
ÍNDICE DE FIGURAS	24
INTRODUCCIÓN	26
CAPITULO 1	28
DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	28
1.1 Tema – Título	29
1.2 Justificación	29
1.3 Planteamiento y delimitación del tema u objeto de estudio	30
1.4 Contextualización del tema u objeto de estudio	30
1.5 Objetivos de la Investigación	32
1.5.1 Objetivo General.....	32
1.5.2 Objetivos Específicos.....	32
1.6 Determinación del método de investigación y técnica de recogida y análisis de la información.	32
1.6.1 Método analítico.....	32
1.6.2 Método deductivo	33
1.6.3 Enfoque de la investigación	33
1.6.3.1 Tipo de estudio	33
1.6.4 Técnica de investigación	33
1.7 Planteamiento del Fenómeno Paradigmático	34

1.7.1	Planteamiento del Problema	34
1.8	Fundamentación Teórica del Trabajo	34
1.8.1	Marco Referencial.....	34
1.8.2	Marco Teórico.....	35
1.8.3	Marco Conceptual.....	41
1.8.4	Marco Legal.....	43
1.8.5	Marco Lógico.....	44
1.9	Formulación de las preguntas de la investigación	45
1.10	Cronograma	46
CAPITULO 2		47
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO		47
2.1	Análisis de la oportunidad	48
2.1.1	Descripción de la idea de negocio.....	49
2.1.2	Descripción de la Idea de Producto o Servicio	49
2.1.3	Misión, Visión y Valores de la Empresa	50
2.2	Objetivos de la Empresa	51
2.2.1	Objetivo General	51
2.2.2	Objetivos Específicos.....	52
2.3	Estructura Organizacional	52
2.3.1	Organigrama	52
2.3.2	Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias	53
2.3.3	Manual de Funciones.....	53
CAPITULO 3		56
ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA		56
3.1	Aspecto societario de la empresa	57
3.1.1	Generalidades	57
3.1.2	Fundación de la Empresa	58

3.1.3	Capital Social, Acciones y Participaciones	59
3.1.4	Junta General de Accionistas y-o Socios	59
3.2	Aspecto Laboral de la Empresa	60
3.2.1	Generalidades	60
3.2.2	Mandato Constituyente	60
3.2.3	Tipos de Contrato de Trabajo	60
3.2.4	Obligaciones del empleador	61
3.2.5	Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración	62
3.2.6	Fondo de Reserva y Vacaciones	62
3.2.7	Asociaciones de Trabajadores.....	63
3.2.8	Inserción de Discapacitados a Puestos de Trabajo	63
3.3	Contratación Civil	63
3.3.1	Principios Básicos de la Contratación	63
3.3.2	Contratos de prestación de servicios	64
3.3.3	Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios	64
3.3.4	Soluciones alternativas para solución de conflictos: arbitraje y mediación	66
3.3.5	Contrato de Confidencialidad	67
3.4	Políticas de Buen Gobierno Corporativo	67
3.4.1	Código de Ética.....	67
3.4.2	Programa de Compensaciones	67
3.4.3	Políticas de Comunicación	68
3.5	Propiedad Intelectual	68
3.5.1	Registro de Marca	68
3.5.2	Derecho de Autor del Proyecto	68
3.6	Seguros	68
CAPITULO 4		69
AUDITORIA DE MERCADO		69

4.1	PEST	70
4.2	Macro, Meso y Micro	73
4.3	Atractividad de la Industria	74
4.4	Análisis del Ciclo de Vida del Mercado	74
4.5	Matriz BCG	75
4.6	Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado	76
4.7	Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter: Conclusiones de la empresa y su poder de negociación.	77
	Amenaza de los Nuevos Competidores.....	77
	Rivalidad entre los Competidores existentes.....	77
	Poder de Negociación de los proveedores.....	78
	Poder de Negociación de los Clientes.....	78
	Amenaza de Productos/Servicios Sustitutos.....	78
4.8	Análisis de la Oferta	79
4.8.1	Tipo de Competencia.....	79
4.8.2	Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial.....	79
4.8.3	Características de los Competidores.....	80
4.8.4	Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contraestrategia de la Empresa.....	80
4.9	Análisis de la Demanda	81
4.9.1	Segmentación de Mercado.....	81
4.9.1.1	Criterio de Segmentación	81
4.9.1.2	Selección de Segmentos	82
4.9.1.3	Perfiles de los Segmentos	82
4.10	Matriz FODA	83

4.11 Investigación de Mercado	83
4.11.1 Método	83
4.11.2 Diseño de la Investigación.....	84
4.11.2.1 Objetivos de la Investigación: General y Específicos.	84
4.11.2.2 Tamaño de la Muestra	84
4.11.2.3 Técnica de recogida y análisis de datos	85
4.11.2.3.1 Entrevista a profundidad (Exploratoria y cualitativa).	85
4.11.2.3.2 Encuesta (Cuantitativa y Concluyente).	85
4.11.2.4 Análisis de Datos	85
4.11.2.5 Resumen e interpretación de Resultados	95
4.11.3 Conclusiones de la investigación de Mercado	95
4.11.4 Recomendaciones de la Investigación de Mercado	95
4.12 Cuantificación de la Demanda	96
4.12.1 Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha	96
CAPITULO 5	97
5.1 Objetivos: Generales y Específicos	98
5.1.1 Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada	98
5.1.1.1 Tipo y Estrategias de Penetración	98
5.1.1.1.1 Cobertura	99
5.2 Posicionamiento	99
5.2.1 Estrategia de Posicionamiento.....	99
5.2.2 Valoración del Activo de la Marca	99
5.3 Marketing Mix	100
5.3.1 Estrategia de Producto o Servicio	100
5.3.1.1 Descripción del Producto o Servicio	100
5.3.1.2 Adaptación o Modificación del Producto	101
5.3.1.3 Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado	101

Creación de una empresa de servicios de mensajería en bicicleta para la ciudad de Guayaquil

5.3.1.4	Amplitud y Profundidad de Línea	101
5.3.1.5	Marca	102
5.3.2	Estrategia de Precios.....	102
5.3.2.1	Precios de la competencia	102
5.3.2.2	Poder Adquisitivo del Mercado Meta	103
5.3.2.3	Expectativa de los Accionistas	103
5.3.2.4	Políticas de Precio	103
5.3.3	Estrategia de Plaza	104
5.3.3.1	Localización	104
5.3.3.1.1	Macro Localización:	104
5.3.3.1.2	Micro Localización:	104
5.3.3.1.3	Ubicación	104
5.3.3.1.4	Distribución del Espacio	105
5.3.3.2	Sistema de Distribución Comercial	106
5.3.3.2.1	Canales de Distribución	106
5.3.3.2.2	Penetración en los Mercado Urbanos y Rurales	106
5.3.3.2.3	Logística	106
5.3.3.2.4	Red de Ventas	107
5.3.3.2.5	Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones	107
5.3.4	Estrategias de Promoción	108
5.3.4.1	Estrategias ATL y BTL	108
5.3.4.2	Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria:	108
5.3.4.3	Promoción de Ventas	109
5.3.4.3.1	Venta Personal	109
5.3.4.3.2	Trading:	109
5.3.4.3.3	Clienting:	110
5.3.4.4	Publicidad	110
5.3.4.4.1	Estrategia de Lanzamiento	110

5.3.4.4.2	Plan de Medios	110
5.3.4.4.3	Publicidad Blanca	111
5.3.4.4.4	Merchandising	111
5.3.4.4.5	Relaciones Públicas	111
5.3.4.4.6	Marketing Relacional	112
5.3.4.4.7	Insight Marketing	112
5.3.4.4.8	Gestión de Promoción Electrónica del Trabajo de Titulación	113
5.3.4.4.8.1	Estrategia de E-Commerce, E-Business e E-Marketing.	113
5.3.4.4.8.2	Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores	113
5.3.4.4.9	Diseño e Implementación de la Pagina Web	114
5.3.4.4.10	Estrategias de Marketing a través de Redes Sociales	114
5.3.4.4.10.1	Análisis de la promoción electrónica de los competidores	114
5.3.4.4.10.2	Diseño e Implementación de Fans Pages, en Redes Sociales	115
5.3.4.4.11	Marketing Social	115
5.3.5	Cronograma de lanzamiento del servicio.....	116
5.3.6	Presupuesto de Marketing.....	116
CAPITULO 6		117
PLAN OPERATIVO		117
6.1	Producción	118
6.1.1	Proceso Productivo	118
6.1.2	Infraestructura	119
6.1.3	Mano de Obra	119
6.1.4	Capacidad Instalada	120
6.1.5	Flujogramas de Procesos	120
6.1.6	Presupuesto	122
6.2	Gestión de Calidad	122
6.2.1	Procesos de planeación de calidad	122
6.2.2	Beneficios de las acciones proactivas	123
6.2.3	Políticas de calidad.....	123

Creación de una empresa de servicios de mensajería en bicicleta para la ciudad de Guayaquil

6.2.4	Benchmarking	124
6.2.5	Proceso de aseguramiento de la calidad	124
6.2.6	Estándares de la calidad.....	124
6.2.7	Procesos de control de calidad	125
6.2.8	Certificaciones y Licencias.....	125
6.3	Gestión Ambiental	125
6.3.1	Procesos de planeación ambiental	125
6.3.2	Beneficios de las acciones proactivas	126
6.3.3	Políticas de protección ambiental.....	126
6.3.4	Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental	126
6.3.5	Estándares de la calidad ambiental	127
6.3.6	Procesos de control de calidad	127
6.3.7	Trazabilidad.....	127
6.3.8	Logística Verde.....	127
6.3.9	Certificaciones y Licencias.....	128
6.4	Gestión de Responsabilidad Social	128
6.4.1	Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social.....	128
6.4.2	Beneficios de las acciones proactivas	129
6.4.3	Políticas de protección social.....	129
6.4.4	Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa.....	129
6.4.5	Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo	130
6.4.6	Procesos de controles sociales.....	130
6.4.7	Certificaciones y Licencias.....	130
6.4.8	Presupuesto	131
6.5	Balanced Scorecard & Mapa Estratégico	131
	CAPITULO 7	132
	ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO - TRIBUTARIO	132
7.1	Inversión Inicial	133

Creación de una empresa de servicios de mensajería en bicicleta para la ciudad de Guayaquil

7.1.1	Tipo de inversión.....	133
7.1.1.1	Fija	134
7.1.1.2	Diferida	135
7.1.1.3	Corriente	135
7.1.2	Financiamiento de la Inversión	136
7.1.2.1	Fuentes de financiamiento	136
7.1.2.2	Tabla de Amortización	136
7.1.3	Cronograma de Inversiones	138
7.2	Análisis de Costos	139
7.2.1	Costos Fijos	139
7.3	Capital de Trabajo	139
7.3.1	Costos de Operación	139
7.3.2	Costos Administrativos	140
7.3.3	Costos de Ventas.....	140
7.3.4	Costos Financieros	140
7.4	Análisis de variables críticas	141
7.4.1	Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.....	141
7.4.2	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas	141
7.4.3	Análisis de Punto de Equilibrio.....	142
7.4.4	Análisis de Punto de Cierre	143
7.5	Entorno Fiscal de la Empresa	143
7.5.1	Planificación Tributaria	143
7.5.1.1	Generalidades (Disposiciones normativas)	143
7.5.1.2	Minimización de la carga fiscal	143
7.5.1.3	Impuesto a la Renta	144
7.5.1.4	Impuesto al Valor Agregado	144
7.5.1.5	Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales	144

7.6 Estados Financieros proyectados	144
7.6.1 Balance General Inicial.....	144
7.6.2 Estado de Pérdidas y Ganancias.....	145
7.6.2.1 Flujo de Caja Proyectado	146
7.6.2.1.1 Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital	146
7.6.2.1.1.1 TMAR	146
7.6.2.1.1.2 VAN	147
7.6.2.1.1.3 TIR	147
7.6.2.1.1.4 PAYBACK	147
7.7 Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples	147
7.7.1 Productividad.....	147
7.7.2 Costo de Materia Prima.....	148
7.7.3 Costo de Materiales Indirectos.....	148
7.7.4 Costo de Suministros y Servicios.....	148
7.7.5 Costo de Mano de Obra Directa.....	149
7.7.6 Costo de Mano de Obra Indirecta.....	149
7.7.7 Gastos Administrativos.....	149
7.7.8 Gastos de Ventas.....	150
7.7.9 Inversión en Activos Fijos.....	150
7.8 Balance General	150
7.8.1 Razones Financieras.....	150
7.8.1.1 Liquidez	150
7.8.1.2 Gestión	151
7.8.1.3 Endeudamiento	151
7.8.1.4 Rentabilidad	151
7.9 Conclusión Financiera	152

CAPITULO 8	154
PLAN DE CONTINGENCIA	154
8.1 Plan de administración del riesgo	155
8.1.1 Principales riesgos.....	155
8.1.2 Reuniones para mitigar los riesgos	155
8.1.3 Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists)	156
8.2 Planeación de la respuesta al riesgo	156
8.2.1 Monitoreo y control del riesgo	156
8.2.2 Revisiones periódicas y evaluación del riesgo	157
8.2.3 Reporte del riesgo.....	157
8.2.4 Estrategias de Salida	157
8.3 Plan de Contingencia y Acciones Correctivas	158
CAPITULO 9	159
CONCLUSIONES	160
CAPITULO 10	162
RECOMENDACIONES	162
RECOMEDACIONES	163
CAPITULO 11	165
FUENTES	165
CAPITULO 12	169
ANEXOS	169

RESUMEN

La realización de la siguiente propuesta tiene como finalidad la creación de una empresa de mensajería en bicicleta para el centro de Guayaquil, destinada a las empresas y negocios del sector que tienen necesidades de entrega inmediata de mensajería o paquetería.

En Ecuador, la entrega de mensajería o paquetería está prácticamente controlada por empresas como DHL Express o Servientrega que realizan sus envíos vehículos motorizados y en un tiempo de entrega que podría ser un problema para los interesados en el servicio.

La propuesta tiende a ser ecológica para la concienciación de las empresas que adquieren el servicio, mejorando su imagen corporativa y de responsabilidad social. En Guayaquil, no existe este tipo de recepción y entrega de mensajería en bicicleta, por lo que sería una buena oportunidad satisfacer necesidades y de ser pionera del servicio en la ciudad.

ABSTRACT

The realization of the following proposal is aimed at creating a bicycle courier for downtown Guayaquil, for companies and business sector in need of immediate delivery or parcel courier.

In Ecuador the courier or parcel delivery is virtually controlled by companies such as DHL Express or Servientrega, who normally use motorized vehicles and a delivery time which could be a problem for those companies interested in the service.

The proposal would be ecological awareness among service companies acquiring, improving corporate image and social responsibility. In Guayaquil, there is no reception and delivery of bicycle messenger, it would be a good opportunity to satisfy needs and be a pioneer of service in the city.

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1 Marco Lógico	44
Tabla 2 Cronograma.....	46
Tabla 3 Manual de Funciones	53
Tabla 4 Accionistas y porcentaje de aportación.....	59
Tabla 5 Características de los competidores	80
Tabla 6 Matriz FODA	83
Tabla 7 Valoración del Activo de Marca	99
Tabla 8 Tipos de servicios.....	101
Tabla 9 Comparativo de la Promoción electrónica de los competidores	113
Tabla 10 Promoción electrónica de competencia.....	114
Tabla 11 Cronograma de lanzamiento del servicio.....	116
Tabla 12 Presupuesto de marketing	116
Tabla 13 Infraestructura y Equipos	119
Tabla 14 Tipos de servicios.....	120
Tabla 15 Activos Fijos	122

Tabla 16 Inversión inicial.....	133
Tabla 17 Activos Fijos	134
Tabla 18 Gastos Diferidos.....	135
Tabla 19 Gastos Corrientes	135
Tabla 20 Fuentes de inversión.....	136
Tabla 21 Tabla de amortización	136
Tabla 22 Cronograma de inversiones.....	138
Tabla 23 Costos fijos.....	139
Tabla 24 Costos Administrativos	140
Tabla 25 Costos Financieros	140
Tabla 26 Mark up y márgenes.....	141
Tabla 27 Proyección de ventas.....	142
Tabla 28 Punto Equilibrio Total.....	142
Tabla 29 Balance General	145
Tabla 30 Estado de Resultados.....	145
Tabla 31 Flujo de Caja proyectado	146

Tabla 32 TMAR 146

Tabla 33 TMAR inversionistas 147

Tabla 34 Variación de Ventas 148

Tabla 35 Variación Gastos Administrativos 149

Tabla 36 Liquidez..... 150

Tabla 37 Gestión 151

Tabla 38 Tabla de Endeudamiento o Apalancamiento..... 151

ÍNDICE DE GRÁFICO

Gráfico 1 Producto Interno Bruto Anual (PIB).....	70
Gráfico 2 Inflación Anual	71
Gráfico 3 Tasa de interés activa	72
Gráfico 4 Tasa de desempleo anual.....	72
Gráfico 5 Ciclo de Vida del Mercado	75
Gráfico 6 Matriz BG	76
Gráfico 7 Ciclo de Vida del Producto	77
Gráfico 8¿La empresa utiliza el servicio de mensajería de documentos y paquetería?	86
Gráfico 9 ¿Con qué frecuencia utiliza estos servicios?.....	86
Gráfico 10¿Qué tipo de envíos realiza?	87
Gráfico 11¿Qué empresa le brinda el servicio?	88
Gráfico 12¿Ha tenido problemas en el uso del servicio de mensajería y paquetería?	88
Gráfico 13¿Cuáles han sido los problemas que ha sufrido en el uso del servicio?.....	89
Gráfico 14¿Cuál de las siguientes características influyen más al querer contratar el servicio?	90
Gráfico 15¿Qué tanto le agradecería la idea de contratar una empresa de courier que piensa en el Medio ambiente?	90
Gráfico 16¿Qué tan dispuesto estaría en contar con este servicio?.....	91
Gráfico 17¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?	91
Gráfico 18 Canal de distribución	106

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama de NBC Messenger	52
Figura 2 Marca de NBC Messenger	102
Figura 3 Ubicación de la empresa	105
Figura 4 Distribución del espacio del local	105
Figura 5 Diseño de Flyer o panfleto	109
Figura 6 Uniforme con logo de la NBC Messenger	113
Figura 7 Fan Page	115
Figura 8 Flujograma	121
Figura 9 Mapa estratégico	131

ABREVIATURAS

BCE: Banco Central del Ecuador

OMS: Organización Mundial de la Salud

ONU: Organización de Naciones Unidas

IEPI: Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual

SRI: Servicio de Rentas Internas

INEC: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

ATL: Above The Line

BTL: Below The Line

MAE: Ministerio del Ambiente

IESS: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

CCG: Cámara de Comercio de Guayaquil

PIB: Producto Interno Bruto

RUC: Registro Único Contribuyente

CFN: Corporación Financiera Nacional

S.A.: Sociedad Anónima

INTRODUCCIÓN

El uso de la bicicleta en el mundo es alto, tanto así que se producen cerca de 100 millones anualmente, tres veces más que el número de automóviles, siendo los países como Canadá, Alemania, Holanda y China, los que poseen un mayor índice de consumo como medio de transporte, y dan igual importancia en la planeación y desarrollo de infraestructura vial que a buses y automóviles. La bicicleta es un medio de transporte altamente eficiente. En las discusiones contemporáneas acerca del transporte urbano y el futuro de la sustentabilidad en este sector, la bicicleta ha ganado una posición predominante, a la par con temas tan relevantes como el desarrollo de sistemas de transporte público de alta capacidad, y la restricción del automóvil particular. (Organización Mundial de la Salud, 2007).

Estas estadísticas confirman que la bicicleta es un medio de transporte más conveniente, no emite CO₂, es versátil y veloz, por lo tanto, su uso es conveniente no sólo para movilizarse sino también para prestar servicios de mensajería. En este contexto, la creación de una empresa de mensajería que utiliza como medio de transporte la bicicleta, dentro del área urbana, apunta a resolver los problemas de tráfico que cada día aumentan más, la emisión de gases tóxicos y embotellamientos, disminuyendo la contaminación del aire y el ruido, ocasionados por los automotores.

Las bicicletas son consideradas como medios de transporte más seguros para los peatones, facilitan los traslados, genera entornos saludables, reduce la congestión vehicular, y lo más importante no contaminan. Según las cifras del último Censo Nacional Económico determinan que en Guayaquil hay 26 empresas que realizan reparto postal, mientras que otras 60 ofrecen el servicio de mensajería. Ninguna ofrece el servicio de entrega en bicicletas. Estas compañías tienen contratadas a cerca de 933 personas que de un día a otro -a veces sí, a veces

no-, deben recorrer a pie las calles del casco comercial para distribuir desde un documento hasta una carta postal. (INEC, 2013)

Este proyecto busca sensibilizar a la comunidad, instituciones públicas y privadas, pequeñas, medianas y grandes empresas, personas naturales y jurídicas sobre la necesidad de iniciar acciones encaminadas a disminuir el impacto del calentamiento global y el cambio climático, a través de la oferta de un servicio de mensajería en bicicleta como una iniciativa hacia el cambio cultural basada en el desarrollo sostenible.

CAPITULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Tema – Título

El tema del trabajo de titulación para la obtención del Título de Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe es: “Propuesta para la creación de una empresa de servicios de mensajería en bicicleta para la zona céntrica de Guayaquil”.

1.2 Justificación

Este proyecto tiene como finalidad contribuir a la disminución del CO₂ en la ciudad de Guayaquil, mediante la creación de una empresa de servicios de mensajería en bicicleta, por lo tanto sus beneficiarios serán las personas residentes en la ciudad. Se puede decir que el sistema más idóneo para la entrega de mensajería dentro de las ciudades es en bicicleta, ya que puede moverse con mayor facilidad dentro de la ciudad, evitando embotellamientos. Además la bicicleta no tiene emisiones contaminantes, ni produce gases de efecto invernadero, como lo hacen los vehículos a combustible, sea diésel o gasolina. La creación de este tipo de servicio no sólo que generará puestos de trabajo, sino que a través de su accionar logrará reducir la emisión de partículas de carbono y por ende el efecto invernadero.

El propósito de este proyecto es crear una empresa de servicio de mensajería en bicicleta, que hasta la fecha no se presta en este sector, ofreciendo la entrega inmediata de documentos y paquetería liviana en el centro de Guayaquil. Esta propuesta permitirá a las empresas interesadas en ser partícipe del cambio, siendo reconocidas como ambientalmente responsables, mejorando su imagen corporativa y conciencia ecológica.

1.3 Planteamiento y delimitación del tema u objeto de estudio

La creación de una empresa de servicios de mensajería en bicicleta para el centro de la ciudad de Guayaquil, nace como una forma de solución al problema de contaminación ambiental y se enmarcará en las herramientas necesarias en el campo de administración de empresas. Las áreas que se emplearán para el desarrollo del proyecto son: descripción del negocio, entorno jurídico de la empresa, auditoría de mercado, plan de marketing, plan operativo y estudio financiero. Como aspecto está en determinar la factibilidad y elaborar un plan de negocio en base al estudio realizado con una proyección a cinco años para especificar su rentabilidad. El lapso en el cual se realizó la presente investigación fue desde febrero de 2013 hasta octubre de 2013.

1.4 Contextualización del tema u objeto de estudio

El tema responde a la línea de investigación “Problemas Ambientales y sus soluciones”, incluida en el Modelo Pedagógico Educativo de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), los dominios del Plan Nacional de Desarrollo, los Estatutos, la Misión y Visión de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil y la aprobación del Sistema de Investigación y Desarrollo (SINDE). Uno de los problemas ambientales es la contaminación que proviene de los medios de transporte, entre ellos el automóvil, y la industria, y que se agrava con los años por las emisiones de partículas de CO₂, debido a la utilización de combustibles fósiles como carbones para calderas y petróleo para vehículos. El grado de contaminación provocada por los automotores dependerá de la clase de combustible empleado, del tipo de motor, del empleo de catalizadores y de la densidad del tráfico.

Como una forma de solución a este problema ambiental, los nuevos emprendedores buscan generar innovadoras formas de negocios, con la visión de mejorar la calidad de vida y alcanzar un mundo más saludable, acorde a los tiempos actuales. Se suma esto las iniciativas de los municipios por aumentar el número de ciclistas en diferentes sectores de la urbe, creando espacios recreativos y ciclovías en fin de mejorar la salud de los habitantes y de reducir el tráfico vehicular. En este contexto, el uso de la bicicleta no sólo contribuye a reducir la contaminación y los gases de efecto invernadero, mitigando así el cambio climático. A la vez, sirve para el desplazamiento de personas en forma individualizada, o como mecanismo de transporte de mensajerías y paquetería a menor escala.

No es sólo una forma de respetar el medio ambiente, ser más sostenible, puede ser una forma de dejar de emitir carbono y de diferenciarse de las empresas de la competencia. Las empresas que contraten a mensajeros en bicicleta también estarán ayudando a reducir las emisiones y la contaminación.

A la rapidez y calidad en el servicio que supone el uso de la bicicleta en el centro urbano se une un nuevo concepto de entender la ciudad para hacerla más humana y habitable. Finalmente, la Constitución del Ecuador en su Art. 413, manifiesta que el Estado promoverá la eficiencia energética, el desarrollo y uso de prácticas y tecnologías ambientalmente limpias y sanas, así como de energías renovables, diversificadas, de bajo impacto y que no pongan en riesgo la soberanía alimentaria, el equilibrio ecológico de los ecosistemas ni el derecho al agua, es decir, que el uso de las bicicletas como transporte en el servicio de mensajería es una tecnología amigable y sustentada en este cuerpo legal.

1.5 Objetivos de la Investigación

1.5.1 Objetivo General

Evaluar la factibilidad económica, teórica y financiera del servicio de mensajería en bicicleta en el centro de Guayaquil.

1.5.2 Objetivos Específicos

1. Analizar el mercado del servicio de mensajería en la ciudad de Guayaquil, para determinar la demanda y oferta.
2. Analizar la problemática y beneficios sobre el uso de las bicicletas en las calles del centro de Guayaquil.
3. Diseñar un plan de negocios para la creación de un servicio de mensajería en bicicleta para el centro de Guayaquil.

1.6 Determinación del método de investigación y técnica de recogida y análisis de la información.

1.6.1 Método analítico

Utilizado para definir criterios respecto a la información recopilada a través de las fuentes primarias y secundarias, presentadas en una investigación de mercados, establecer necesidades del servicio de mensajería que tienen las empresas localizadas en el centro de la ciudad de Guayaquil, y las expectativas que tienen del servicio.

1.6.2 Método deductivo

El método permitirá establecer conclusiones del servicio con la información que se va analizar, en relación a la creación de la empresa de mensajería en bicicleta. Para la elaboración del estudio de creación de la empresa, se ha determinado como unidad de análisis las empresas que se encuentran ubicadas en el sector céntrico de la ciudad de Guayaquil.

1.6.3 Enfoque de la investigación

El enfoque de esta investigación es cuantitativo.

1.6.3.1 Tipo de estudio

Es descriptivo y de corte transversal, ya que se realizarán investigaciones y descripciones sobre el tema a estudiar, enfocándose en las necesidades que las empresas tienen respecto de los servicios de mensajería en bicicleta, el enfoque se pretende obtener del estudio los atributos básicos con los que operará la empresa.

1.6.4 Técnica de investigación

Para la recolección de la información se tomará en consideración las técnicas de encuestas a clientes y entrevistas a profundidad.

1.7 Planteamiento del Fenómeno Paradigmático

1.7.1 Planteamiento del Problema

La propuesta para la creación de una empresa de servicios de mensajería en bicicleta para el centro de Guayaquil, nace como un emprendimiento ecológico, que busca en crear conciencia de qué es posible crear empresas amigables con el ambiente. Si bien es cierto esta propuesta ha tenido resultados exitosos en países como México, España, Argentina entre otros, se espera que en Ecuador sirva para generar cambios no solo a nivel empresarial sino cultural de la población.

Súmese a esto que el 80% de contaminación en la ciudad de Guayaquil, se debe en gran parte al aumento y uso indiscriminado de vehículos, y en especial, al transporte para la entrega de mensajería. El servicio de mensajería en Guayaquil emplea motos, autos livianos y camiones, lo que producen contaminación, ruido y congestión del tráfico en la ciudad, como lo realizan normalmente mensajeros propios o empresas como Servientrega, FedEx, DHL o Correos del Ecuador. Es importante conocer que el ciclismo ha ido más allá de la pura afición y/o salud, y mundialmente se está convirtiendo en una herramienta muy útil de trabajo y a su vez para reducir el impacto ambiental.

1.8 Fundamentación Teórica del Trabajo

1.8.1 Marco Referencial

Para tener un conocimiento más amplio sobre el servicio de mensajería ecológica, se han revisado varias experiencias en diversos países, que servirán de marco referencial para

este proyecto. No obstante, los países más avanzados inventaron y desarrollaron la bici mensajería: Estados Unidos, Noruega, Holanda, Alemania, Inglaterra, Suecia, Suiza, Finlandia, Dinamarca y Francia, entre otros. (Muerza, 2012) Una forma curiosa de dar a conocer y promocionar este servicio ecológico son los campeonatos de mensajeros en bici. Hasta la fecha, se han organizado más de una docena a nivel europeo y mundial. En España comenzaban su andadura en 2009 con el primer campeonato ibérico, celebrado en la Universidad Autónoma de Madrid (UAM). En estos concursos se simula un entorno urbano en el que sus participantes tienen que hacer las entregas en el menor tiempo posible. (Muerza, 2012)

1.8.2 Marco Teórico

Según Jacques Horovitz en su teoría de la diferenciación a través del servicio al cliente, centra la atención en cómo competir a través del servicio y cómo mejorar la satisfacción de los clientes, haciendo énfasis en el servicio como estrategia diferenciadora, desde los programas de fidelización de clientes, hasta la creación de cultura de servicio. (Quiñones & Aldana de Vega, 2007)

Las investigaciones demuestran que aproximadamente 91% de los clientes que quedan insatisfechos con los productos o servicios de una compañía no volverán a comprar en ese establecimiento. Para colmo los clientes insatisfechos les cuentan en promedio a 8 o 16 personas sobre su experiencia negativa. (Rokes & Núñez Herrejón, 2003)

El desarrollo eficiente de las funciones de distribución por parte de los intermediarios provoca que los consumidores también se beneficien de su existencia. El resultado de sus funciones se hace evidente cuando los consumidores disponen de los bienes y servicios que desean cuando

lo desean, donde los desean y en forma en la que los desea. De manera más concreta, los canales de distribución aportan valor a los consumidores finales a través de cuatro tipos de utilidad: de tiempo, de lugar, de forma y de posesión. (Ardura, 2006)

La mensajería implica un desplazamiento circular. Los primeros servicios de mensajería no tardarían en aparecer una vez implantado el modo de vida sedentario. La esencia de estos servicios consiste en desplazamientos por encargo de otro, es decir, no para satisfacer la necesidad de quien los realiza sino la de quien los utiliza. (Escalona, 2004)

En los primeros tiempos, solo podían utilizar mensajeros los gobernantes y quienes estaban a su servicio. Los mensajeros eran destacados servidores del poder. (Escalona, 2004)

Mensajeros también conocidos como mensajeros en bicicleta o mensajeros del ciclo - están recogiendo y entregando artículos en bicicleta. Estas empresas se encuentran con mayor frecuencia en los distritos comerciales centrales o en las áreas de la zona metropolitana. Es muy probable, que trabajen a pequeña escala, realicen la recogida de paquetes y los distribuyan rápidamente por toda la ciudad. (Maes & Vanelslander, 2000)

Los servicios de mensajería urbana en bicicleta son comunes en las ciudades más grandes del mundo. Las bicicletas son comunes en las ciudades, más rápidamente que los vehículos motorizados y a un costo más bajo. (Santamaría, Bastien , & Wittersheim, 2008)

Con la llegada de la primera crisis petrolera y económica en 1973, hubo mucha presión y necesidad de apoyar y facilitar, nuevamente, el uso masivo de la bicicleta en Holanda y la transformación de la política nacional de transporte. Fue en esta época que el estado y la mayoría aplastante del pueblo, llegaron a materializar las infraestructuras y con ello a

usufructuar de todos los beneficios del uso de la bicicleta como una forma de transporte masivo. No sólo llegaron a ser menos dependientes del petróleo y el mercado internacional, sino también hubo cambios positivos en la calidad de vida de los habitantes. (Velandia, 2008)

Entre las empresas de couriers, pueden transportar una gran variedad de artículos, de cosas que no se pudieron enviar por medios digitales para las cosas que podrían ser fácilmente enviados por correo electrónico o enviar sin el aire de importancia que se concede a una entrega de mensajería urgente. La innovación tecnológica se reduciría significativamente la demanda de entrega de paquetes en el mismo día. (Maes & Vanelslander, 2000)

Con el aumento de los volúmenes de diarios, la reorganización de una red de distribución en forma de estrella en la ciudad podría ser necesaria. Un número de ciclistas, perteneciente a una empresa que emplea varios ciclistas, podría entonces ser asignado una parte de la ciudad. Los ciclistas no están activos en toda la ciudad, ellos necesitan un lugar de almacenamiento pequeño donde los paquetes puedan ser intercambiados. (Maes & Vanelslander, 2000)

A finales de Agosto de 2013 el gobierno ecuatoriano con cooperación del Ministro de Industrias y Productividad (MIPRO) ha empleado un plan para que las bicicletas que actualmente se producen con materiales no mayor del 20% ecuatorianas, aumenten la productividad a un estimado del 90% para el siguiente año, y donde invertirá aproximadamente 2 millones de dólares para el financiamiento en el sector privado, para pasar de ser ensambladores a fabricantes. (El Ciudadano, 2013)

A la vez, la Constitución Política del Ecuador aprobada en el año 2008, estimula una serie de artículos que ponen en rigor el derecho a vivir en un ambiente sano, y con una movilidad acorde con el ambiente en donde están:

Promover la creación de empresas afines al ecosistema, en el Art 71, en su tercer inciso manifiesta que el Estado incentivará a las personas naturales y jurídicas, y a los colectivos, para que protejan la naturaleza, y promoverá el respeto a todos los elementos que forman un ecosistema. (Constitución del Ecuador, 2008).

De igual forma en el Artículo 278, en el numeral 2, se manifiesta que para la consecución del buen vivir, a las personas y las colectividades, y sus diversas formas organizativas les corresponde, producir, intercambiar y consumir bienes y servicios con responsabilidad social y ambiental. Por lo tanto, esto asegura la promoción de la propuesta. (Constitución del Ecuador, 2008).

En 1982, bajo el mando de Fred Smith, FedEx decidió cambiar su estrategia por la de la entrega inmediata de paquetería. A fin de comunicar su nuevo servicio y valor, lanzó una campaña publicitaria con el lema “Para que llegue ya”. Este eslogan tuvo tan rápido resonancia entre la gente que FedEx se volvió la principal compañía de entrega inmediata de paquetería de manera casi inmediata. (Luntz, 2012)

Según Don Sheehan, (2003) en el libro de *Cállese y Venda* recomienda a los vendedores enviar siempre la correspondencia por entrega inmediata y comenta que la rapidez es esencial. Agrega por lo último que las cartas enviadas por entrega inmediata y los pequeños obsequios contribuyen a crear una imagen favorable ante el comprador.

Pocos métodos para reducir las emisiones de carbón son tan efectivos, como el sustituir el automóvil por la bicicleta en los viajes cortos. La bicicleta es una maravilla de la ingeniería en términos de eficiencia. Una inversión en trece kilogramos (veinte libras) de metal y caucho, aumenta la eficiencia en la movilidad de una persona por un factor de tres. Un automóvil en

comparación, resulta muy ineficiente, pues requiere uno a dos toneladas de materiales para transportar en ocasiones tan solo una persona. (Santamaría, Bosa, & Wittersheim, 2008)

Muchas ciudades están volviendo a la bicicleta para numerosos usos. En los Estados Unidos, más del 80% del personal del departamento de policía, que atienden poblaciones entre 50.000 y 249.999 habitantes y el 96% de aquellos que atienden poblaciones con más de 250.000 habitantes, ahora tienen patrullajes rutinarios en bicicleta. Los agentes de policía en bicicleta son más productivos en las ciudades, particularmente porque tienen mayor movilidad y pueden llegar al sitio del accidente o el crimen más rápida y silenciosamente que los oficiales en carro. (Santamaría, Bastien , & Wittersheim, Luchas indígenas, 2008).

En Guayaquil un grupo de 22 policías recorre diversos puntos de la ciudad en bicicleta, para velar por la tranquilidad. La iniciativa de tener uniformados rondando las calles en un transporte no tradicional se dio en Manta, en 2011. Los gendarmes fueron instruidos para utilizar sus vehículos como medio de defensa. (El Telégrafo, 2013)

La contaminación atmosférica de las ciudades del país es crítica. Esta es silenciosa y solo se hace evidente cuando aumenta afectando la salud de las personas, en especial, en las vías respiratorias. Es generada por fuentes fijas (industrias que tienen procesos de combustión) y fuentes móviles vehículos (autos, aviones y buques). (El Telégrafo, 2012)

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS) (2011), la contaminación ambiental en cifras de calidad del aire y salud son las siguientes:

- La contaminación atmosférica constituye un riesgo medioambiental para la salud y se estima que causa alrededor de dos millones de muertes prematuras al año en todo el mundo.

- Cuanto menor sea la contaminación atmosférica de una ciudad, mejor será la salud respiratoria (a corto y largo plazo) y cardiovascular de su población.
- Se calcula que la contaminación del aire de interiores causa aproximadamente dos millones de muertes prematuras, la mayoría en los países en desarrollo. Casi la mitad de esas muertes se deben a neumonías en menores de cinco años.
- Se calcula que la contaminación atmosférica urbana causa en todo el mundo 1,3 millones de muertes al año, que afectan de forma desproporcionada a quienes viven en países de ingresos medios.
- La exposición a los contaminantes atmosféricos está en gran medida fuera del control personal y requiere medidas de las autoridades públicas a nivel nacional, regional e internacional.
- Las guías de calidad del aire de la OMS constituyen el análisis más consensuado y actualizado sobre los efectos de la contaminación en la salud, y recogen los parámetros de calidad del aire que se recomiendan para reducir de modo significativo los riesgos sanitarios. Dichas Guías señalan que una reducción de la contaminación por partículas (PM10) de 70 a 20 microgramos por metro cúbico permite reducir en aproximadamente un 15% las muertes relacionadas con la calidad del aire.

Guayaquil soporta un estrangulamiento permanente a causa de un tránsito vehicular. Sus calles reciben a diario más de 350 mil vehículos, cuando solo tiene 145 mil hectáreas de espacios, 12 800 intersecciones, unos 2 530 vigilantes de tránsito y un deficitario y no regulado sistema de semaforización (1 500 semáforos). (Diario Hoy, 2012)

La bicicleta, una forma de transporte personal, tiene muchos atractivos. Alivia la congestión, reduce la polución del aire, reduce la obesidad, aumenta el estado físico, no emite el dióxido de carbono que perturba el ambiente, y tiene un precio accesible para los billones de personas que no pueden comprar un automóvil. Las bicicletas aumentan la movilidad, mientras reducen la congestión y la cantidad de áreas pavimentadas. Seis bicicletas pueden caber en el espacio de vía usado por un carro. En el parqueo, la ventaja es aún mayor, veinte bicicletas ocupan el espacio requerido para parquear un carro. (Brown, 2008)

1.8.3 Marco Conceptual

Administración: Ya desde los albores de la humanidad el hombre en su quehacer diario aplicó los conceptos puros de la administración, aprendió a administrar su tiempo, sus fuerzas y los recursos que la vida silvestre le ofrecía. El homo sapiens, recoge toda esa experiencia y la aplica a su vida diaria; en forma empírica. (Varon, 2010)

Calidad del servicio.- Es el grado en que el servicio llena las expectativas del cliente, aquella característica del servicio capaz de satisfacer las necesidades del cliente.

Costo competitivo.- Es el valor que el cliente paga por el servicio, el que debe estar acorde a los del mercado, la diferencia con los demás, es el valor agregado que cada empresa ofrece a sus clientes.

Courier: Es un servicio de entrega de paquetes y/o documentos de un peso limitado que puede ser enviado ya sea localmente o internacionalmente a un determinado costo.

Emprendedor: Es una persona con capacidad de crear, innovar y resolver problemas de una empresa responsablemente.

Horario flexible.- Disponibilidad para el cambio de horario, la empresa que presta el servicio deberá adecuarse a los requerimientos del cliente.

Innovación: Surge por que las empresas necesitan crecer y desarrollarse y más en el mundo competitivo de hoy, se requiere que haya nuevos productos o servicios para satisfacer un conglomerado exigente de bienes de alta calidad.

Mensajería: En sentido general es el mensaje o paquete en sí que se envía a través de un emisor que puede ser una persona o un medio de comunicación, para que este llegue al receptor.

Oportunidad.- Un servicio que se caracterice por prestarlo en el momento en el que el cliente lo requiera.

Organización: Entendida como un ente económico, que produce, transforma y comercializa bienes y/o servicios.

Paquete: Es un embalaje no mayor a 10 kilos donde se especifica el nombre y dirección del destinatario. Tiene como fin ser enviado a través de servicios de courier o de entrega express.

Puntualidad.- El personal operativo encargados de brindar el servicio deberá iniciar sus labores a la hora pactada, conforme lo requiera el cliente.

1.8.4 Marco Legal

La Constitución Política del Ecuador aprobada en el año 2008, estimula una serie de artículos que ponen en rigor el derecho a vivir en un ambiente sano, y con una movilidad acorde con el ambiente en donde están. Promover la creación de empresas afines al ecosistema, en el Art 71, en su tercer inciso manifiesta que el Estado incentivará a las personas naturales y jurídicas, y a los colectivos, para que protejan la naturaleza, y promoverá el respeto a todos los elementos que forman un ecosistema. (Constitución del Ecuador, 2008). De igual forma en el Artículo 278, en el numeral dos, se manifiesta que para la consecución del buen vivir, a las personas y las colectividades, y sus diversas formas organizativas les corresponde, producir, intercambiar y consumir bienes y servicios con responsabilidad social y ambiental. Por lo tanto, esto asegura la promoción de la propuesta. (Constitución del Ecuador, 2008). Las leyes, normas y entidades que se vinculan al siguiente proyecto se detallan a continuación:

1. Ley de Compañías.
2. Ley de Propiedad Intelectual.
3. Ley de Régimen Tributario Interno y en su Reglamento.
4. Ley de tránsito
5. Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.
6. Código Penal.
7. Código Civil.
8. Código de Trabajo.
9. Superintendencia de Compañías
10. Servicio de Rentas Internas
11. IESS.
12. Registro Mercantil
13. Cámara de Comercio

1.8.5 Marco Lógico

Tabla 1 Marco Lógico

Enunciados	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
FIN Mejorar el uso de la bicicleta como medio de transporte y apoyo a las propuestas por un buen vivir.	Tres actividades de venta del servicio de NBC Messenger	Informes	Empresas e instituciones solicitan el servicio de mensajería
PROPOSITO Lograr la creación de una empresa de servicio de mensajería en bicicleta en la ciudad de Guayaquil.	Proceso de empresa implementado	Estudio de mercado, plan de negocios y estudio financiero	Servicio Mensajería en bicicleta implementado.
COMPONENTES	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Analizar el mercado del servicio de mensajería en la ciudad de Guayaquil, para determinar la demanda y oferta.	Realizar una entrevista a profundidad.	Encuesta realizada	Interés por el servicio de mensajería en bicicleta.
Diseñar un plan de negocios para la creación de un servicio de mensajería en bicicleta para la ciudad de Guayaquil, para contribuir con un ambiente más sano	Plan de trabajo realizado	Informe de plan de negocios.	Plan de negocios de servicio NBC Messenger aprobado.
Evaluar la factibilidad económica y financiera del servicio de mensajería en bicicleta para la ciudad de Guayaquil.	Recopilación de proformas y proyección de venta del servicio	Informe de estudio financiero	Servicio de mensajería en bicicleta es factible.
ACTIVIDADES	Indicadores	Medios de verificación	
1.1 Determinar la demanda y oferta del servicio de mensajería	Presentación de resultados		
2.1 Elaborar plan de organización de la empresa NBC Messenger	Realizar misión, visión, organigrama, valores.	Plan de negocios elaborado	
2.2 Elaborar estudio técnico de la empresa NBC Messenger	Realizar plan de marketing		
3.1 Elaboración de balances y flujo de caja	Balance y flujo de caja elaborados.	Estudio financiero elaborado	
3.2 Recopilación de datos de gastos y costos	Recolección de proformas.		
3.3 Análisis de factibilidad financiera	Elaborar TIR, VAN, Punto equilibrio		

Elaborado por: Ricardo Núñez del Arco

1.9 Formulación de las preguntas de la investigación

1. ¿Es factible la creación de un servicio de mensajería en bicicleta?
2. ¿Cuáles son las ventajas del uso de la bicicleta?
3. ¿Cuáles son los inconvenientes del uso de bicicleta como medio de transporte?
4. ¿Tendrá acogida en el mercado local de mensajería el servicio de mensajería en bicicleta?
5. ¿Cuál es el impacto económico de una empresa un servicio de mensajería en bicicleta?
6. ¿Qué equipos y elementos necesitará la empresa para operar?
7. ¿Cuáles son las estrategias de marketing que se aplicarán?
8. ¿Cuáles son los requerimientos legales para que pueda operar?
9. ¿Cuál será el costo por servicio de mensajería?
10. ¿Cuál es la rentabilidad del negocio?
11. ¿En qué tiempo recuperará la inversión los accionistas?

1.10 Cronograma

Tabla 2 Cronograma

ACTIVIDADES	Junio				Julio				agosto				Septiembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Planteamiento y desarrollo de negocio																
Recolección de información	■															
Elaboración de estudio de mercado		■	■													
Elaboración de plan organizacional				■	■											
Elaboración de Plan de marketing						■	■	■	■							
elaboración de plan financiero											■	■				
Reunión con tutor													■	■		
Corrección de informe final																■

Elaborador por: Ricardo Núñez del Arco

CAPITULO 2

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1 Análisis de la oportunidad

Dado los avances en tecnología y las comunicaciones, el servicio de mensajería tenderá a desaparecer, permaneciendo sólo empresas muy especializadas. Las más preparadas evolucionarán hacia la logística; las más débiles desaparecerán. El negocio de mensajería en bicicleta es una gran oportunidad, debido a su gran diferencia con las empresas más populares como DHL o Servientrega que entregan los documentos o paquetes en un tiempo no menor de 24 horas. La inversión inicial es muy baja al igual que sus costos en el envío, siendo muy conveniente para los pequeños inversionistas.

La competencia directa no usa servicios eco-amigables por lo que es muy factible que los clientes tengan preferencias en el servicio. Las amenazas de la política ecuatoriana sobre la eliminación del subsidio a los combustibles, son ventajas a futuro para esta propuesta, donde la competencia tendrá que aumentar los precios para no perder o mantener la rentabilidad esperada. Juan Godino, director de West Fargo, puntualiza: “Es un sector muy competitivo en el que para sobrevivir hay que adaptarse a las necesidades de cada cliente. Las posibilidades de diversificación son ilimitadas”. (2008) “Con la aparición de Internet y del fax ha habido una pérdida real en el negocio de la mensajería. A cambio, han surgido nuevos mercados como la paquetería, paquetería urgente, nacional e internacional”, comenta Godino.

Una de las oportunidades que brinda este servicio, pasa por ofrecer un valor añadido a la clientela. Por ejemplo, además de entregar un paquete-documentación, se puede preparar la entrega a gusto del cliente, además de valor ambiental agregado basado en su interés por conservar el planeta y disminuir la contaminación, en especial el CO₂, abre la oportunidad para que nuevos negocios tomen ventaja del mercado, entre ellos el servicio de mensajería realizado en bicicleta

Entre los inconvenientes que puede presentar este tipo de iniciativa son las grandes distancias, ya que no se cobrarán valores adicionales por los kilómetros recorridos y el cansancio podría perjudicar más a los mensajeros. Sin embargo, más son las ventajas que desventajas, por lo que se considera como un emprendimiento de alto resultado e impacto, ya que no solo generará empleo, sino que además contribuye con un ambiente saludable, razones importantes para ser aprovechadas.

2.1.1 Descripción de la idea de negocio

NBC Messenger Es una empresa de mensajería eficiente, amigable con el medio ambiente, que realiza envíos dentro de un sector establecido para cumplir el objetivo de recepción y entrega, que demanda el uso de este servicio para la satisfacción de necesidades de empresas que no cuentan con tiempo y/o personal.

NBC Messenger va dirigida a todas aquellas empresas guayaquileñas que necesitan enviar, recoger o realizar cualquier movilización rápida, urgente y eficaz, que pueden ser documentos, mercadería o paquetería.

El mercado a donde apunta NBC Messenger son las grandes y medianas empresas como son los supermercados, farmacias, consultorios privados, clínicas, hoteles, empresas de publicidad, papelerías, laboratorios, etc.

2.1.2 Descripción de la Idea de Producto o Servicio

NBC Messenger se enfoca básicamente en la transportación de la documentación y paquetería liviana, conociendo que la bicicleta como medio de transporte no produce de CO₂.

NBC Messenger garantiza a sus clientes la recogida y entrega en menos de 45 minutos, con un trato personalizado y de calidad, proporcionando comodidad, rapidez y seguridad para los envíos. El costo del servicio es económico. Ayuda el medio ambiente, ya que no contamina, obteniendo beneficios fiscales para nuestros clientes que apoyan la responsabilidad empresarial al emplear una empresa ecológica.

NBC Messenger contará con tres servicios básicos:

- Servicio urgente, que se entrega en menos de una hora.
- Servicio mismo día, que se recoge el paquete y se entrega en el mismo día.
- Servicio personalizado, que se entrega a una hora determinada por el cliente.

2.1.3 Misión, Visión y Valores de la Empresa

Misión: Brindar un servicio de mensajería en bicicleta, como una alternativa a la mensajería tradicional, no emitiendo CO₂ y ofreciendo a las empresas un servicio ecológico, rápido y seguro.

Visión: Ser la primera opción para los envíos de mensajería y paquetería para las empresas del sector.

Valores de Trabajo

Cumplimiento: Garantizar el envío con el compromiso de llevar siempre el paquete a su respectivo receptor.

Espíritu de equipo: Brindarse estrecho apoyo entre los ciclistas y los vendedores.

Innovación: Crea servicios amigables con el ambiente con valor agregado e innovador.

Profesionalismo: Llegar a todos los puntos establecidos para la entrega en el tiempo estimado y el paquete intacto.

Esfuerzo: El esfuerzo físico es muy importante para mantenerse con la energía durante los horarios de trabajo para los ciclistas, pero a la vez se debe impedir el agotamiento psicológico de todos los miembros de la empresa.

Honestidad: Llevar esa honestidad pensando siempre en el beneficio del cliente.

Responsabilidad: El personal debe ser el único responsable en que el pedido llegue a las manos del receptor.

2.2 Objetivos de la Empresa

2.2.1 Objetivo General

Satisfacer la necesidad del cliente, garantizando la entrega del documento o paquete de una manera eficaz, y a su elección pensando siendo responsable con el medio ambiente.

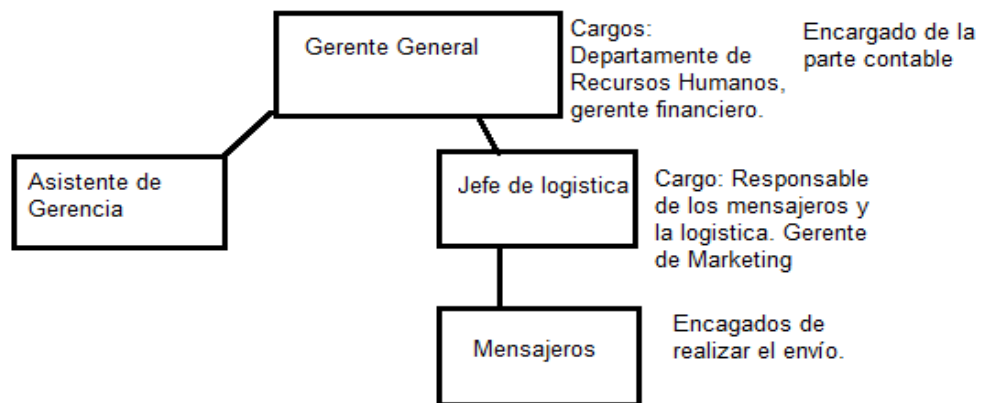
2.2.2 Objetivos Específicos

1. Aumentar las ventas por envíos anuales en un 10%.
2. Lograr una participación de mercado del 10% para el segundo semestre del primer año.
3. Elevar el número de clientes en un 10% para comienzos del segundo año.
4. Agregar a la empresa tres nuevos mensajeros a partir del cuarto año.

2.3 Estructura Organizacional

2.3.1 Organigrama

Figura 1 Organigrama de NBC Messenger



Elaborado por: Ricardo Núñez del Arco

2.3.2 Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

Gerente/Administrador: Persona que haya obtenido mínimo un título de tercer nivel en carrera de administración, marketing o afines, mayor de 25 años, con mínimo dos años de experiencia en empresas de servicio al cliente.

Asistente de Gerencia: Estudiante egresado curse los últimos años en la universidad en carrera de administración de empresas o similares, mayor de 20 años, con experiencia mínima de un año en servicio al cliente.

Jefe de Operaciones y Logística: Egresado o Titulado en carreras administrativas, experiencia mínima de un año.

Ciclistas/Mensajeros: Bachiller, mayor de 18 años, con habilidades de ciclista, conocimientos sobre normas de tránsito, buen estado físico, habilidades sociales.

2.3.3 Manual de Funciones

Tabla 3 Manual de Funciones

CARGO	NIVEL	INTERACCIONES	RESPONSABILIDADES
Gerente/ Administrador	Primario	Todas las Áreas	Resolver los Problemas de clientes y empleados
			Manejar el Área de Cobranza
			Supervisar el manejo de la Empresa
			Verificar el cumplimiento de todas las políticas, procedimientos y normas de seguridad de la empresa
			Encargarse de Aumentar las ventas

Creación de una empresa de servicios de mensajería en bicicleta para la ciudad de Guayaquil

			con Planes de Marketing
Asistente de Gerencia	Secundario	Todas las Áreas	Ayudante de trámites, ventas y compras de la empresa
			Informe de las actividades realizadas durante el día
			Informar a las demás áreas las decisiones de Gerencia
		Área de Información	
			Verificar e Informar sobre las rutas a desplazarse el Mensajero
			Atender las necesidades de clientes que se acerquen a la empresa
		Área de Mensajería	Recibimiento de llamadas, fax y correos electrónicos de los clientes
			Apuntar los requerimientos de la entrega
			Informar al Jefe de Mensajeros en detalle de la entrega
			Realizar llamadas para promoción de la empresa a diferentes instituciones
Jefe de Mensajería	Primario	Todas las Áreas	Dar la orden a los mensajeros de cómo llegar al punto de entrega
			Encargarse de la logística. Seguimiento de las entregas
			Constatar que la el envío haya sido entregado
			Analizar el rendimiento de los mensajeros
			Informar a la asistente de gerencia sobre la disponibilidad de mensajeros

Creación de una empresa de servicios de mensajería en bicicleta para la ciudad de Guayaquil

Ciclistas/ Mensajeros	Secundario	Todas las Áreas	Llevar el paquete al sitio correcto
			Promocionar la empresa recorriendo toda el área asignada
			Será responsable de todas sus herramientas de trabajo
			Advertir novedades de entrega al departamento de mensajería

Elaborado por: Autor

Los servicios contables, pago de nómina, utilidades e impuestos se encargará el gerente general. En relación a los derechos de los trabajadores, estos son: derecho a su salario, pago de utilidades al cierre del año fiscal y pago de seguro social.

CAPITULO 3

ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

3.1 Aspecto societario de la empresa

3.1.1 Generalidades

La compañía tendrá como nombre “NBC Messenger S.A.” siendo una empresa de recepción y envío. La entrega es personal y lo cual se definirá el tiempo de la entrega dependiendo de la distancia recorrida en la cual el ciclista se guiará por medio de un mapa incorporado en la bicicleta y teniendo en consideración que el encargado (trabajador) deberá ser entrenado y conocer al menos las principales calles del centro de la ciudad de Guayaquil.

La entrega se la realiza una vez que el cliente se ponga en contacto con la empresa, luego se registrará a la persona y donde se pedirá todo acerca del encargo, domicilio (punto de entrega) a la persona o compañía a cuál va a ser remitida y el costo. Se tiene estimado que la entrega se la realice de acuerdo al tiempo ya planificado, en caso de que la mercadería no llegue a tiempo el cliente no tendrá que pagar por el servicio.

La compañía en su objeto social podrá dedicarse a intervenir en los siguientes aspectos:

- a. Servicios de mercancías por carretera con cualquier vehículo y carga, mensajería, compra/venta al por mayor y menor, reparación y mantenimiento, pagos, cobros, intermediación de servicios, atender la prestación y/o administración de otros servicios públicos o privados de traslados.
- b. Diseño, fabricación, importación, exportación y alquiler de bicicletas, creación de eventos.
- c. Realización de actividades por Internet.

El tiempo estimado de la duración de la compañía será establecida por veinte años contados a partir de la fecha de inscripción del contrato en el Registro Mercantil. Este podrá prorrogarse por decisión de la Junta de Accionistas; la compañía podrá disolverse antes del plazo señalado en los estatutos, en la forma y condiciones señalados en la Ley de Compañías.

Respecto a la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía lo ejercerá el representante legal, quien tendrá el derecho de realizar todas las operaciones inherentes al objeto de la sociedad en lo cual tendrá un nombramiento cuya duración sea de dos años.

El gobierno de la compañía estará comandada por la Junta General de Accionistas como órgano supremo, a cargo del gerente administrador. La junta ordinaria se la llevará a cabo dentro de los primeros tres meses del año, donde se presentaran los balances correspondientes para el pago de impuestos y donde las utilidades se las presentarán a los accionistas que tomarán decisión sobre su inversión o repartición.

3.1.2 Fundación de la Empresa

La empresa se constituirá como Sociedad Anónima S.A. por lo cual tendrá el nombre de NBC Messenger S.A., es conocido que la sociedad anónima se caracteriza por ser una sociedad de capitales, es por ello que estará representado por acciones. La compañía podrá aceptar accionistas si se da el caso, a la vez que los accionistas ya instalados pueden aportar sin restricciones.

3.1.3 Capital Social, Acciones y Participaciones

El capital social de la compañía será de USD 1000,00 aportados por dos accionistas. Se repartirán mil acciones a un costo de un dólar cada una. La Junta de Accionistas Ordinarias debe reunirse por lo menos una vez al año, donde se decide el destino de las utilidades. Las acciones serán enumeradas del 0001 al 1000. La suscripción de las acciones se las dividirá en 70% y 30% por accionista y se presentará de la siguiente manera:

Tabla 4 Accionistas y porcentaje de aportación

Accionistas	Porcentaje de aportación	Acciones
Ricardo Núñez del Arco	70%	700
Alonso Mena Cáceres	30%	300

Elaborado por: Autor

3.1.4 Junta General de Accionistas y-o Socios

La Junta General de Accionistas es el máximo órgano de la empresa, en el cual llevarán a cabo la deliberación de los problemas internos y externos de la empresa, donde una vez armado el quórum se decidirá por mayoría de votos y acciones es decir el cincuenta más uno. La junta también se encargará de elegir al gerente de la compañía que a la vez será el representante legal. En caso de que no se haya emitido los títulos de acciones a los accionistas, debido a una deuda en porcentaje, y desea negociar sus acciones, se emitirán certificados provisionales, en la cual se puede negociar la deuda.

3.2 Aspecto Laboral de la Empresa

3.2.1 Generalidades

La empresa se regula por las directrices del Código de Trabajo. Se deberá conocer la identidad del empleado que trabajará en la compañía tal como nombres, apellidos, cédula de identidad para el conocimiento general. Al igual se debe tener en consideración el tiempo que trabajará en la empresa y el tipo de contrato que se acordará. Así mismo el salario que percibirá, forma de pago y el tiempo de la jornada. Se tendrá en consideración todos los derechos laborales que se sustenta en el código de trabajo

3.2.2 Mandato Constituyente

De acuerdo a lo establecido por el pleno constituyente por mandato, la compañía “NBC Messenger S.A.” deberá tener en consideración la eliminación y prohibición de la tercerización, intermediación laboral, contratación laboral por horas y cualquier forma de precarización de la relaciones de trabajo.

3.2.3 Tipos de Contrato de Trabajo

En la compañía de NBC Messenger S.A. el contrato de trabajo será expreso, es decir que se contratará a través de documentos que sustenten al empleado la vinculación con la empresa. A continuación se definirán los siguientes tipos de contrato de la compañía:

Contrato de tiempo indefinido: Art. 14.- Establece un año como mínimo de duración, de todo contrato por tiempo fijo o por tiempo indefinido, que celebren los trabajadores con empresas o empleadores en general. (Código del trabajo, 2013)

Contrato eventual: Art. 17.- Son contratos eventuales aquellos que se realizan para satisfacer exigencias circunstanciales del empleador, tales como reemplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones, licencia, enfermedad, maternidad y situaciones similares. También se podrán celebrar contratos eventuales para atender una mayor demanda de producción o servicios en actividad habituales del empleador. (Código del trabajo, 2013)

Contrato ocasional: Art. 17.- Son aquellos cuyo objeto es la atención de necesidades emergentes o extraordinarias, no vinculadas con la actividad habitual del empleador, y cuya duración no excederá de treinta días en un año. (Código del trabajo, 2013)

Contrato a prueba: Art. 15.- Cuando se celebre por primera vez este contrato, podrá señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días. Vencido este plazo automáticamente se entenderá que continúa en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año. (Código del trabajo, 2013)

3.2.4 Obligaciones del empleador

Entre las treinta y cinco obligaciones del empleador creadas por el código de trabajo, las más importantes en consideración de la empresa son las siguientes:

- Pagar las cantidades correspondientes en los términos de contrato.
- Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo.

- Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra.
- Atender las reclamaciones de los trabajadores.
- Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo.
- Pagar al trabajador reemplazante una remuneración no inferior a la básica que corresponda al reemplazado.
- Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores. (Código de trabajo, 2013)

3.2.5 Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración

Para el pago de las décimo tercera y cuarta remuneración, se regirán a las fechas determinadas en el Código de Trabajo que son: 24 de diciembre para el pago máximo del décimo tercer sueldo equivalente a la doceava parte de las remuneraciones percibidas durante al año laboral. El décimo cuarto sueldo es igual a un salario mínimo es decir \$318, este pago se efectuará hasta fecha límite 15 de abril, este sueldo se lo ha fijado para el uso de los útiles escolares de los hijos de los trabajadores. En caso de que el empleado saliere o fuese separado de su trabajo antes de las fechas mencionadas, recibirá la parte proporcional de la décima cuarta remuneración al momento del retiro o separación.

3.2.6 Fondo de Reserva y Vacaciones

Todo trabajador que preste servicios por más de un año tiene derecho a que el empleador le abone una suma equivalente a un mes de sueldo o salario por cada año completo posterior al

primero de sus servicios. Estas sumas constituirán su fondo de reserva o trabajo capitalizado. (Código de trabajo, 2013)

3.2.7 Asociaciones de Trabajadores

En relación a los empleados, de acuerdo a lo estipulado en el artículo 443 del Código de Trabajo prescribe que para que exista una asociación no podrá ser menor a treinta el número de empleados para su conformación. Mencionado esto, NBC Messenger S.A. no podría contar con estas asociaciones o sindicatos por su escaso número de trabajadores que no superan los diez.

3.2.8 Inserción de Discapacitados a Puestos de Trabajo

La compañía no se ve obligada a reclutar personal discapacitado al inicio de sus actividades comerciales, ya que el número de empleados no es mayor a 25 como lo estipula la Ley en el Artículo 42 inciso 33 del Código de Trabajo pero se tendrá presente.

3.3 Contratación Civil

3.3.1 Principios Básicos de la Contratación

Es claro que un contrato es un acuerdo de voluntades entre dos o más personas, se trata de que una parte se comprometa con otra a dar, hacer o no hacer algo. El principio fundamental es que ambas partes ganen y vean beneficios al celebrar el contacto. La empresa hará solamente contratos por escrito para evitar posibles conflictos con la otra parte, y para evidenciar una figura más clara por medio de una firma. La compañía NBC Messenger a su

vez tendrá presente en su contratación la cláusula “Rebus Sic Stantibus” en la cual se sustenta que siempre y cuando se obedezcan las circunstancias iniciales del contrato será válido, caso contrario una de las partes afectadas podrá poner fin de la misma.

3.3.2 Contratos de prestación de servicios

Los contratos de prestación de servicio se realizan cuando una empresa desea contratar personal profesional externo, capacitado para cumplir objetivos específicos de la empresa acordando el precio y el tiempo.

3.3.3 Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios

Intervinientes

La empresa NBC Messenger en su calidad de proveedora de servicios tanto como mensajería y paquetería, por medio de este instrumento, proveerá su servicio de mensajería y paquetería a la empresa Ingenio San Carlos cuyas oficinas se encuentran en el centro de Guayaquil.

Primera.- Antecedentes.- NBC Messenger, es una persona jurídica, legalmente constituida, domiciliada en la provincia del Guayas, ciudad Guayaquil que está encaminada a proveer servicios de mensajería, que consiste en el transporte y entrega de documentos y otro tipo de bienes

Segunda.- Objeto.- NBC Messenger se compromete en todo lo que está inmerso en el traslado desde la recepción hasta la entrega del producto y el contratante deberá realizar de conformidad con las condiciones y cláusulas de vigencia del presente documento.

Tercera.- Plazo.- EL contrato estará vigente por el plazo de un año a partir de la fecha de suscripción del mismo. El contrato se celebrará por un tiempo determinado entre las partes, tendrá vigencia y obligatoriedad en el periodo comprendido entre el día 5 de Enero del año 2014 hasta el día 4 de Enero del año 2015.

Cuarta.- Procedimiento.- El proveedor usará sus propios recursos para la entrega de producto o prestación de servicio. El servicio se procederá desde que el ciclista recolector sea confirmado para recepción del producto hasta máximo las 12 de la mañana de todos los días hábiles, en caso que el contratante haga caso omiso o por circunstancias imprevistas llegue a realizar una hora o fracción después se tendrá que cubrir esa falta con una sanción mínima que deberá ser pagada al fin de mes. En caso de que desee realizar un cambio de horario de la recolección se deberá comunicar en un tiempo mínimo de cuarenta y ocho horas. Si en caso un empleado de NBC Messenger causara algún daño o perjuicio será única y solamente responsabilidad del mismo.

Quinta. Precio.- El precio final de los envíos deberá ser acordado desde un principio, y dependerán de la distancia y el tiempo incurrido.

Sexta. Formas De Pago.- El pago podrá ser en efectivo o depósito bancario, El mismo se lo dará cada fin de mes. En caso de demora del pago el contratante pagará una multa de 2% diario por no haber cumplido lo acordado.

Séptima. Garantía de fábrica y de calidad.- En caso de que se envíe un producto, el mismo deberá ser entregado de forma óptima y especificando claramente lo que se envía con peso exacto y tamaño. En caso de que el producto no llegue, NBC Messenger se hará cargo de un valor no mayor a \$50.

Octava. Solución de Controversias.- Si surge un conflicto entre ambas partes, se buscará mediación y Arbitraje en la Cámara de Comercio de Guayaquil.

Novena. Aceptación y Rectificación.- Libre y voluntariamente, las partes contratantes aceptan y ratifican todas y cada una de las cláusulas del contrato en cuyas estipulaciones se someten. Para constancia de lo estipulado y en testimonio de su conformidad y aceptación suscriben el presente documento en una copia original y dos copias para su propia repartición en la ciudad de Guayaquil el día 5 de enero del año 2014.

Ricardo Núñez del Arco

CI: 0926800442

Gerente General

3.3.4 Soluciones alternativas para solución de conflictos: arbitraje y mediación

Una de las alternativas de solución de conflictos es la mediación y el arbitraje, al que se puede acudir en caso de controversias, para el caso la Cámara de Comercio de Guayaquil (CCG) ofrece este servicio, así como algunas universidades que ofrecen centros de mediación. Este es un primer paso para la solución, en caso de que no se llegue a un acuerdo, el proceso puede continuarse en segunda instancia por vía civil.

3.3.5 Contrato de Confidencialidad

NBC Messenger S.A. creará un contrato de confidencialidad entre la empresa y los empleados como mecanismo de protección para la manipulación de información de los clientes, en caso de incurrir en la falta se aplicarán las sanciones dispuestas en este contrato.

3.4 Políticas de Buen Gobierno Corporativo

3.4.1 Código de Ética

NBC Messenger definirá un reglamento interno, establecerá políticas, códigos de ética y moral, para el buen manejo de relaciones entre empleados y clientes, para dar una imagen de calidad.

3.4.2 Programa de Compensaciones

Los trabajadores de NBC Messenger S.A. serán afiliados al IESS, y se pagarán los sueldos quincenalmente, recibirán el décimo tercer y décimo cuarto sueldo dependiendo el tiempo que han trabajado. Si el empleado trabaja más de un año en la empresa, se le asignará el valor para el fondo de reserva que lo podrá cobrar trimestralmente o a los tres años continuos retirar el acumulado y dispondrá de quince días de vacaciones remuneradas.

3.4.3 Políticas de Comunicación

Los trabajadores tendrán una reunión con los empleadores una vez al mes, para informar, evaluar sus actividades, medir los objetivos y las metas planteadas por la empresa, con el objeto de mejorar estrategias en corto y mediano plazo.

3.5 Propiedad Intelectual

3.5.1 Registro de Marca

En el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual se deberá registrar el nombre y logotipo de la empresa

3.5.2 Derecho de Autor del Proyecto

Esta Propuesta estará protegida y registrada en la Unidad de Registro del IEPI, por lo que el creador (Ricardo Núñez del Arco Nieto) se beneficiará con la presunción de autoría que la ley reconoce a favor del autor. Esta protección se basará en la potestad de autorizar o prohibir el uso de su obra y su vigencia será indefinidamente.

3.6 Seguros

No se asegurará activos de la empresa. En el caso de los documentos o paquetes para los clientes, la empresa asignará el monto máximo de USD 50,00 en caso de robo o pérdida.

CAPITULO 4

AUDITORIA DE

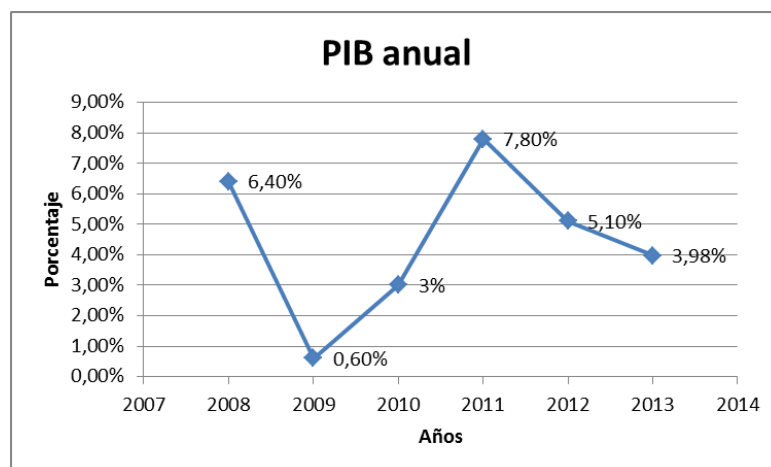
MERCADO

4.1 PEST

Político: El Ecuador ha contado de estabilidad política desde hace aproximadamente siete años. El estado ecuatoriano y los gobiernos seccionales están incentivando el uso de bicicletas, es por ello que ahora se están creando más espacios recreativos y ciclo vías. La mayoría usa vehículos tales como sus propios autos, taxis, buses, metro vías y motos, muy escasamente bicicletas.

Económico: El desempleo en el Ecuador a junio 31 del 2013 se sitúa en 4.89%, el salario básico es de \$318 más beneficios de ley. El Producto Interno Bruto (PIB) por definición, es la suma total de todos los bienes y servicios finales producidos durante un periodo dado, evaluado a precio de mercado. El enfoque del producto suma el gasto de consumo, el gasto de inversión, el gasto público y el gasto de exportación neto para obtener el PIB. (Miller & VanHoose, 2005) El Producto Interno Bruto del Ecuador de los últimos cinco años ha tenido fuertes variaciones y en siguiente grafico se puede observar:

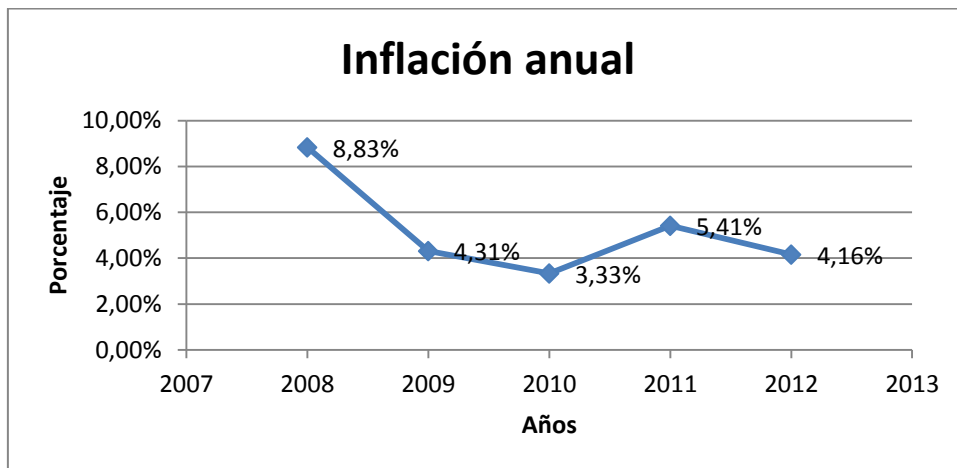
Gráfico 1 Producto Interno Bruto Anual (PIB)



Elaborado por: Autor
Fuente: Banco Central del Ecuador

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares. (BCE, 2013). A continuación se presentara la inflación anual histórica de los últimos cinco años:

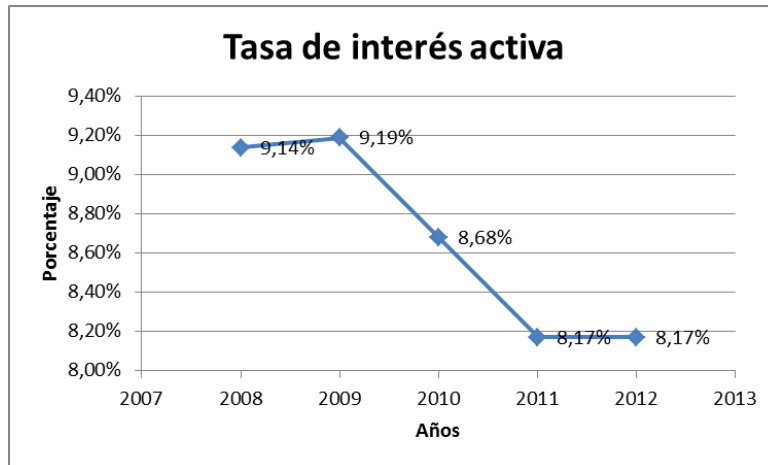
Gráfico 2 Inflación Anual



Elaborado por: Autor
Fuente: Banco Central del Ecuador

Tasas de Interés: Un factor importante para el financiamiento de la compañía, es conocer las tasas activas y pasivas de los bancos. En estos dos últimos años éstas tasas han variado muy poco, lo que ha permitido que la economía ecuatoriana permanezca estable. El siguiente gráfico demuestra la tasa de interés activa de los últimos cinco años en los cierres de cada periodo.

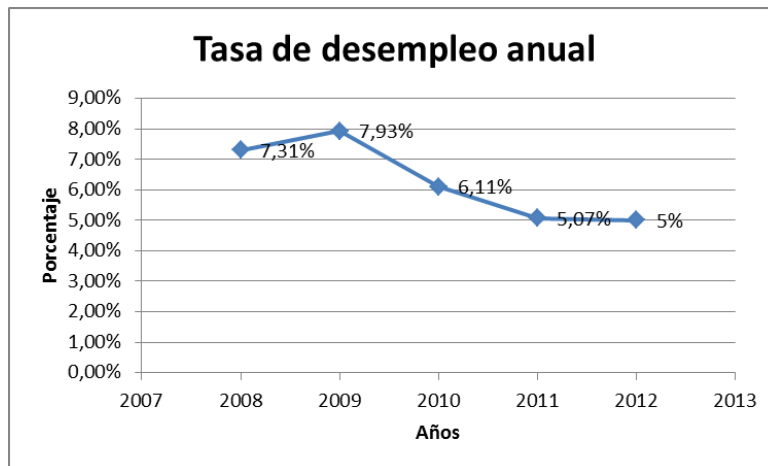
Gráfico 3 Tasa de interés activa



Elaborado por: Autor
Fuente: Banco Central del Ecuador

Social: El desempleo es muy importante al hacer una evaluación social, por lo que se realizó un análisis de los últimos cinco años a partir del 2008 donde muestra que el 7,31% de la población no tiene empleo, y llegó a lo más alto en el 2009 con 7,93%. De ese punto en adelante ha estado en caída la tasa de desempleo con un 6,11% en el 2010 y se ha mantenido los dos siguientes años a una tasa promedio de 5%

Gráfico 4 Tasa de desempleo anual



Elaborado por: Autor
Fuente: Banco Central del Ecuador

Tecnológico: Según la encuesta de empleo, desempleo y subempleo, ENEMDU en diciembre 2011 realizado por el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC), el 31.4% de los de la población ecuatoriana ha utilizado internet y cuatro de cada diez hogares tienen un computador. Otra de las ventajas del avance tecnológico es la plataforma virtual que utilizan los bancos de la ciudad, donde a través de transferencias electrónicas se puede pagar los servicios, sin necesidad de girar un cheque o retirar el dinero en persona que ahorraría tiempo para ambos y disminuiría el riesgo. La empresa recibirá el pago directamente a la cuenta de ahorros o corriente.

4.2 Macro, Meso y Micro

La ciudad de Guayaquil es el entorno macro de la investigación de mercado. Según la INEC, el número de habitantes aproximado para el año 2014 es de 4'024,929 (2011). El centro de Guayaquil es un lugar donde se encuentran ubicados la mayoría de los negocios de la ciudad, principalmente la bahía como el lugar más concurrido por sus habitantes. Se pueden mirar a simple vista empresas privadas, públicas, así como negocios formales e informales. El Centro de Guayaquil cuenta con un gran turismo gracias a sitios como el Malecón 2000, Las Peñas, entre otros.

El entorno meso, donde se ubica la industria de la mensajería como los servicios de apoyo, es donde se enfrasca la propuesta. En este sector se encuentran pocas empresas de mensajería y paquetería, y ninguna que realice las entregas de mensajería utilizando bicicletas. Se tomó en consideración este vehículo liviano por cuanto se puede mover con mayor facilidad en las horas de mayor circulación vehicular, y de replicar esta idea brillante y por su finalidad ecológica de no contaminación. El entorno micro está compuesto por la

competencia del sector, que se tiene identificada como fuertes son empresas como DHL Express y Servientrega.

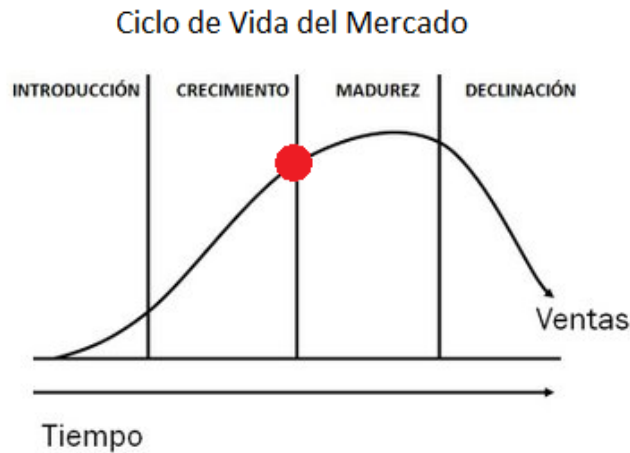
4.3 Atractividad de la Industria

La industria de courier se la puede medir en dos sectores: transporte y servicios de apoyo, según el último censo realizado por el INEC, en el año 2010 los ingresos anuales de las industrias: fue de \$908,963.331.71 para el transporte y \$788,836.639 de la industria de servicios de apoyo. Esto se considera positivo, en la medida de que es un sector industrial en crecimiento.

4.4 Análisis del Ciclo de Vida del Mercado

El mercado de la mensajería y paquetería se encuentra en una etapa entre crecimiento y madurez, muchas marcas ya están posicionadas por su eficiencia de entrega, beneficios y ciertos privilegios que obtuvieron mediante negociaciones. Por lo tanto, la nueva empresa debe ofrecer mejores ofertas a los clientes, enfocarse en diversificar los servicios y ser más eficientes en los tiempos de entrega.

Gráfico 5 Ciclo de Vida del Mercado

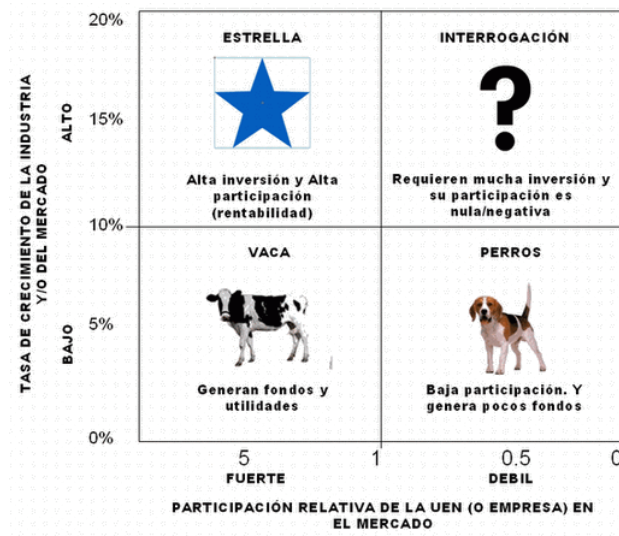


Elaborado por: Autor
Fuente: Kotler & Armstrong, 2003

4.5 Matriz BCG

De acuerdo a la matriz BCG, la nueva empresa al ingresar al mercado posee una baja participación de mercado que puede aprovecharse debido al alto crecimiento esperado, dado que su inversión no será mayor a \$30.000, se puede considerar que es una baja inversión. Según la interrogante, se necesita ganar participación y retención de clientes, concentrando esfuerzos en la publicidad, y a la vez de tener buenas estrategias para mantener al mercado.

Gráfico 6 Matriz BG

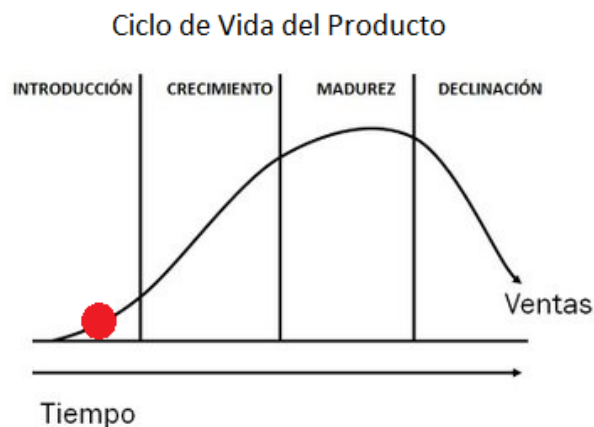


Elaborado por: Autor
 Fuente: Kotler & Armstrong, 2003

4.6 Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado

El servicio de mensajería y paquetería en el mercado ecuatoriano está en madurez, pero hay que resaltar que el servicio que se pretende lanzar al mercado tiene ciertas diferencias como son la ubicación y la forma de entrega, y lo novedoso de pensar en el medio ambiente por ese motivo se puede mencionar que este servicio está en su etapa introductoria. En esta etapa del ciclo de vida del producto se pueden crear estímulos, incentivos y premios por resultados para que los ciclistas en el caso que se de esta propuesta, mantengan un buen rendimiento en sus tareas diarias. Cuando llegue a la etapa de crecimiento también debe estar considerada la visión de la empresa, ampliando la cobertura de zonas geográficas como el norte y sur de Guayaquil.

Gráfico 7 Ciclo de Vida del Producto



Elaborado por: Autor
Fuente: Kotler & Armstrong, 2003

4.7 Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter: Conclusiones de la empresa y su poder de negociación.

Amenaza de los Nuevos Competidores

Entrar a la industria de entrega de mensajería se encuentra en un nivel medio ya que no está monopolizada y para ingresar no es necesario realizar una gran inversión aunque existen grandes empresas con trayectoria y que han ganado mucho reconocimiento. Pero con un buen servicio diferenciador se podrá repartir mejor el mercado, pero para intentar contrarrestar esta futura amenaza, se deben planificar estrategias de posicionamiento desde un principio.

Rivalidad entre los Competidores existentes

Los competidores existentes son Servientrega, Urbano, DHL express, FedEx, son empresas de logística a nivel nacional e internacional, realizan envíos en menor escala en el área local. Estas compañías privadas sirven de apoyo no solamente para las empresas, sino

para todos los habitantes de la ciudad y del Ecuador. Se puede considerar que estas compañías representan una mediana rivalidad por cuanto, el mercado a dónde apunta la nueva empresa es más bien local, y estratégicamente ubicado. Es decir, el servicio mensajería está delimitado para el centro de la ciudad.

Poder de Negociación de los proveedores

En el mercado ecuatoriano y guayaquileño hay mucha diversidad de proveedores de bicicletas o suministros de oficina que son las principales herramientas para brindar el servicio. Por lo que se puede categorizar de poder de negociación bajo.

Poder de Negociación de los Clientes

El poder de negociación del cliente al contratar el servicio es medio. Esto se lo puede medir en función de que ellos tienen gran variedad de empresas en la industria pero que no siempre se adaptan a sus necesidades como son el tiempo o la forma de entrega.

Amenaza de Productos/Servicios Sustitutos

Los servicios sustitutos en la industria están en un nivel medio, entre estos se consideran los mensajeros por contrato que sean trabajadores fijos de la empresa. Son los mensajeros que aunque tengan un mayor costo mensual podrán realizar los envíos a mayor cantidad y a mayores lugares.

Concluyendo generalmente el análisis de las cinco fuerzas de Porter, la empresa es atractiva para el mercado, pero tendrá que ingresar con una campaña agresiva de publicidad

para que conozcan todos los beneficios que se brinda. Es una oportunidad de satisfacer una necesidad como es la entrega inmediata.

4.8 Análisis de la Oferta

4.8.1 Tipo de Competencia

La competencia es indirecta entre los cuales se puede mencionar Servientrega, DHL express, Tramcoexpress, Urbanoexpress y Grupo Repcon, esto debido a que ninguno de ellos se especializan en trabajar con empresas o negocios dentro del centro de Guayaquil, y a su vez utilizan vehículos motorizados a diferencia de NBC Messenger cuyo vehículo es la bicicleta.

4.8.2 Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial

Mercado Real: Son las papelerías, instituciones financieras, importadoras y exportadoras, comercializadoras, agencias publicitarias.

Mercado Potencial: Son las 827 empresas que están afiliadas a la Cámara de Comercio de Guayaquil que están ubicadas en el centro de la urbe guayaquileña, adicionalmente los empresarios con RUC y negocios informales que no han sido contabilizados.

4.8.3 Características de los Competidores

Tabla 5 Características de los competidores

<i>Competidores</i>	<i>Liderazgo</i>	<i>Antigüedad</i>	<i>Ubicación</i>	<i>Categorías principales</i>	<i>Rango de Precios</i>
Tramaco Express	Medio Bajo	20 años	Luque 1811 entre los Ríos y Esmeraldas	Entrega de documentos, paquetería y carga liviana	No Especificados
DHL express	Alto	33 años	9 de Octubre y Pedro Carbo Edif. San Francisco	Entrega de mensajería y paquetería. Demora de la entre mínima 24 horas hasta 72	A partir de \$9,70 por 1 kilo Guayaquil-Guayaquil
ServiEntrega	Alto	19 años	Panamá 306 y Tomás Martínez	Entrega de Mensajería y Paquetería. Demora de la entre mínima 24 horas hasta 72	Guayaquil-Guayaquil \$2,82 por sobre peso no mayor de 1 kilo y paquetes \$4,50

Elaborado por: Autor

4.8.4 Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contraestrategia de la Empresa

DHL Express y Servientrega son empresas reconocidas por su entrega segura y de calidad gracias a sus servicios que son entregados en moto o pequeños camiones y con gran cobertura dentro del país y en el extranjero con una gran logística de envío. Estas empresas tienen sucursales en diferentes sectores de la ciudad y tienen gran influencia en el envío de mercadería en páginas web donde realizan compras, siendo las primeras opciones. Adicionalmente Servientrega y DHL Express tienen un tiempo mínimo de envío de veinticuatro horas y que podría tardar hasta setenta y dos horas.

Estas dos empresas poseen un servicio de tracking para el rastreo de los envíos del cliente con tan solo entrar en la página web. Servientrega actualmente ha añadido la recepción y entrega a domicilio, cosa que antes no era posible. La contra estrategia de NBC Messenger

es contrarrestar los efectos del “smoke” que ocasiona el traslado de estos productos dando una buena imagen a la empresa que contrate los servicios. También se concentrará en realizar envíos en un tiempo menor de cuarenta y cinco minutos mejorando el tiempo de entrega.

4.9 Análisis de la Demanda

4.9.1 Segmentación de Mercado

La segmentación de mercado es a la que corresponde la industria servicios de apoyo, está enfocado a empresas o negocios que estén ubicadas en el centro de Guayaquil, que no cuenten con mensajeros y que necesiten el servicio de entrega de documentos o mercaderías de un punto a otro. Y que estén interesadas en contribuir con la no emisión de partículas de carbono y que apoyen ideas de negocios ecológicamente amigables.

4.9.1.1 Criterio de Segmentación

Los criterios a seguir para la segmentación del mercado son:

Geográfica: Se enfocará en la zona céntrica de Guayaquil.

Demográficos: Empresas pequeñas, medianas y grandes y negocios. Urgencias de envío, o determinación del tiempo por parte del cliente en que se desee realizar la entrega.

Psicográficos: Ecológico.

4.9.1.2 Selección de Segmentos

El segmento en el cual se va a orientar el servicio de mensajería son empresas o puestos de negocios ubicados en el centro de Guayaquil que deseen realizar envíos y/o pagos en el mismo sector.

4.9.1.3 Perfiles de los Segmentos

Un perfil ideal es que sea ecológico, ya que en eso se basa el valor agregado de la empresa. Preferible que al momento de hacer negocios, se acuerde el tipo de contrato, que puede ser diario, mensual o anual.

4.10 Matriz FODA

Tabla 6 Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Empresa en el Centro de Guayaquil que piensa en el medio ambiente. • Precios accesibles en comparación a la competencia. • Entrega inmediata. 	<ul style="list-style-type: none"> • De crecimiento para la expansión a toda la urbe de Guayaquil. • De usar distintos métodos de movilización para la entrega.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Cobertura Inicial pequeña en Guayaquil. • Las ganancias no son muy fuertes • No se realizan envíos interprovinciales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competidores pueden copiar el servicio. • Denuncias por pérdida o robo del envío.

Elaborado por: Autor

4.11 Investigación de Mercado

4.11.1 Método

Los métodos que se van a plantear para realizar la investigación son:

Cualitativo: Entrevistas a profundidad.

Cuantitativo: Encuestas.

4.11.2 Diseño de la Investigación

4.11.2.1 *Objetivos de la Investigación: General y Específicos.*

Objetivo General: Medir el nivel de agrado e interés de contratar el servicio de mensajería.

Objetivos Específicos:

- Reconocer a empresas que realicen el servicio de mensajería.
- Analizar la frecuencia de envíos (diario, semanal y mensual).
- Determinar los envíos de documentos o paquetes más frecuentes.
- Medir la accesibilidad y aceptación en la contratación del servicio.
- Determinar las características que más influyen al brindar el servicio.

4.11.2.2 **Tamaño de la Muestra**

El tamaño de la muestra es cien empresas o negocios ubicados en el centro de la ciudad de Guayaquil. El muestreo por conveniencia es un procedimiento que consiste en seleccionar las unidades muestrales más convenientes para el estudio o en permitir que la participación de la muestra sea totalmente voluntaria y la representatividad de los resultados es cuestionable. (Fernández Nogales, 2004)

4.11.2.3 Técnica de recogida y análisis de datos

4.11.2.3.1 Entrevista a profundidad (Exploratoria y cualitativa).

Se realizaron tres entrevistas a profundidad a empresarios (gerentes y/o dueños) que tienen sus empresas u oficinas en el centro de Guayaquil, se les consultó sobre las ventajas de emprender la empresa NBC Messenger. En el Anexo # 2 se detallan las preguntas realizadas a los empresarios.

4.11.2.3.2 Encuesta (Cuantitativa y Concluyente).

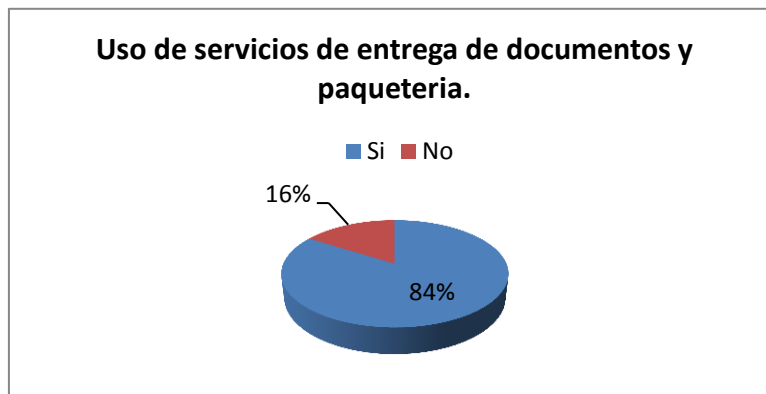
Se realizaron cien encuestas a empresas situadas en el centro de la urbe de Guayaquil los días jueves 5 y viernes 14 de septiembre del 2013, cabe recalcar que ellos dieron información indispensable para el análisis del mercado potencial, y saber sus opiniones sobre el servicio que se va a prestar. Anexo # 1

Se recorrieron distintas calles del centro de la ciudad y se visitaron empresas y negocios, tales como papelerías, prestadores de servicios profesionales, comercializadoras, importadoras y exportadoras, instituciones financieras y florerías.

4.11.2.4 Análisis de Datos

Por medio del estudio de mercado realizado a través de las encuestas se obtuvieron los siguientes datos:

Gráfico 8: ¿La empresa utiliza el servicio de mensajería de documentos y paquetería?

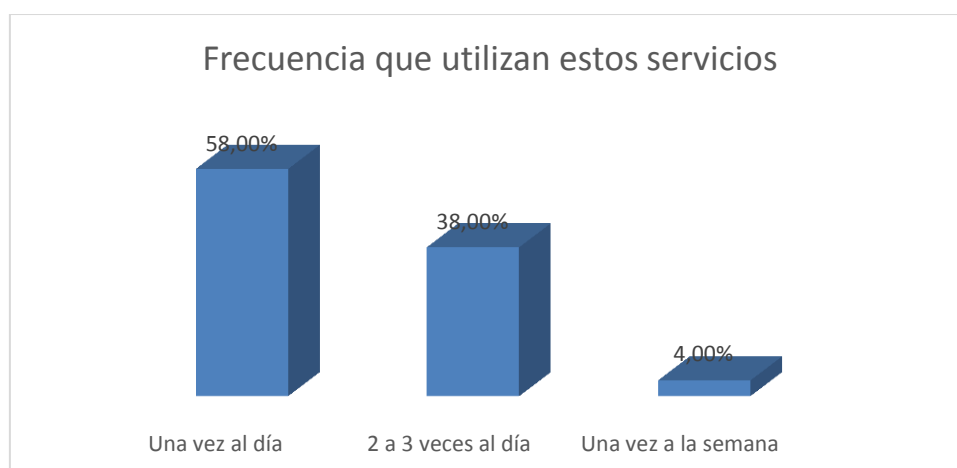


Elaborado por: Autor

Fuente: Encuesta a empresas y negocios del centro de la ciudad de Guayaquil.

El 84% de los encuestados respondieron que sí utilizan el servicio de mensajería de documentos y paquetería, ya que a pesar del uso de internet y la globalización de la comunicación, se requieren del envío de documentos, muestras, transporte de mercadería liviana, mientras que 16% de los encuestados refieren que sus negocios no requieren de esto. Se resalta que en el caso de empresas de servicios son las que más usan este servicio por el tipo de carga que envía que es generalmente correspondencia; esto hace que algunas cuenten con personal propio (mensajeros) para la entrega.

Gráfico 9 ¿Con qué frecuencia utiliza estos servicios?

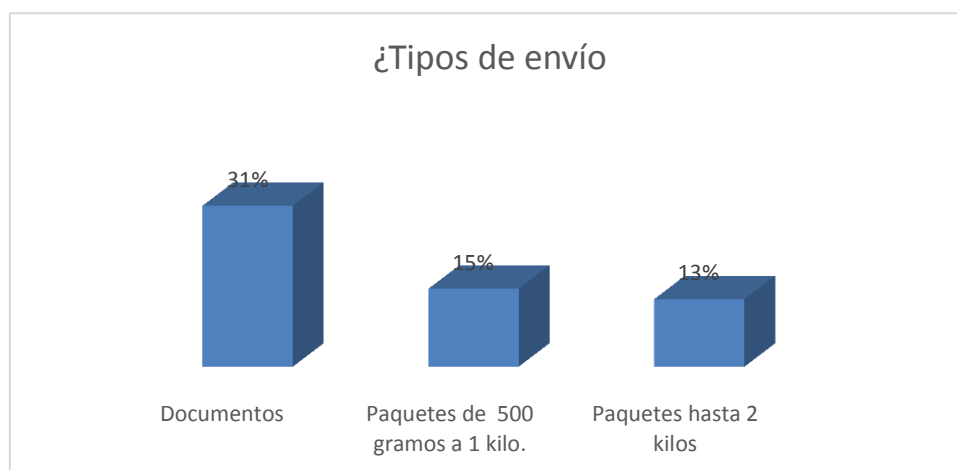


Elaborado por: Autor

Fuente: Encuesta a empresas y negocios del centro de la ciudad de Guayaquil.

En relación a la frecuencia de envíos, el 58% realizan envíos una vez al día, el 38% envía de 2 a 3 veces por día y el 4% una vez cada semana. Es notorio que el servicio tiene una alta demanda del servicio diario, esto se aprecia más con las empresas de servicio, que requieren del envío diario de documentos y paquetería.

Gráfico 10: ¿Qué tipo de envíos realiza?

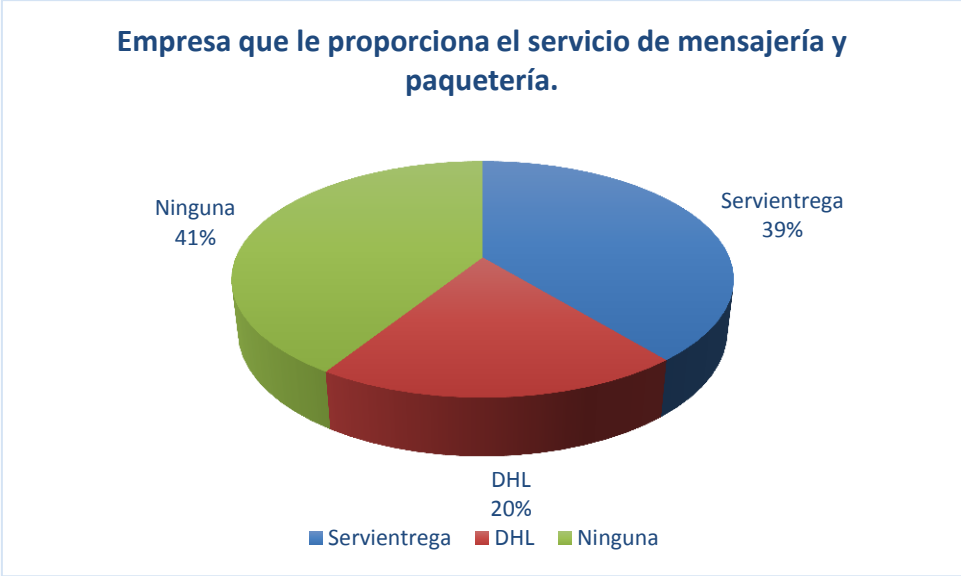


Elaborado por: Autor

Fuente: Encuesta a empresas y negocios del centro de la ciudad de Guayaquil.

En relación a los envíos, el 31% envía documentos, el 15% paquetes de 500 gramos a 1 kilo, que son en su mayoría productos livianos, tales como muestras, y el 13% paquetes hasta de 2 kilos. Nótese que se envían con mayor regularidad son los documentos. Esto nos indica que entre el tipo de envíos más solicitados son los documentos, generalmente se envían estados de cuentas, tarjetas de créditos, invitaciones, sobres, etc.

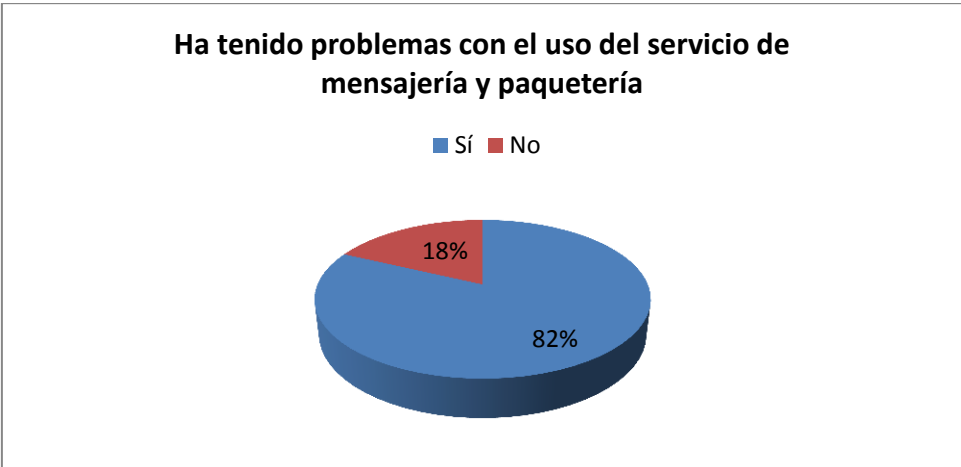
Gráfico 11: ¿Qué empresa le brinda el servicio?



Elaborado por: Autor
Fuente: Encuesta a empresas y negocios del centro de la ciudad de Guayaquil.

Al consultar sobre la preferencia a nivel de proveedor que contrata para el servicio de mensajería. Se obtiene que el 59% si ha contratado una empresa de mensajería y paquetería, de los cuales el 39% contrató a Servientrega y el 20% DHL. Mientras el 41% no han contratado el servicio, porque emplean a su personal de otras áreas o tienen un mensajero para uso exclusivo de la empresa.

Gráfico 12: ¿Ha tenido problemas en el uso del servicio de mensajería y paquetería?



Elaborado por: Autor
Fuente: Encuesta a empresas y negocios del centro de la ciudad de Guayaquil.

El 82% de los empresarios encuestados refieren que si han sufrido una mala experiencia en el fracaso de envío de mensajería, ya sea por descoordinación interna o mal servicio de mensajería externo. El 18% de los empresarios restante refieren no haber sufrido ningún contratiempo, esto debido a que manejan un control de logística tanto interna como control externo del servicio contratado.

Gráfico 13: Cuáles han sido los problemas que ha sufrido en el uso del servicio?

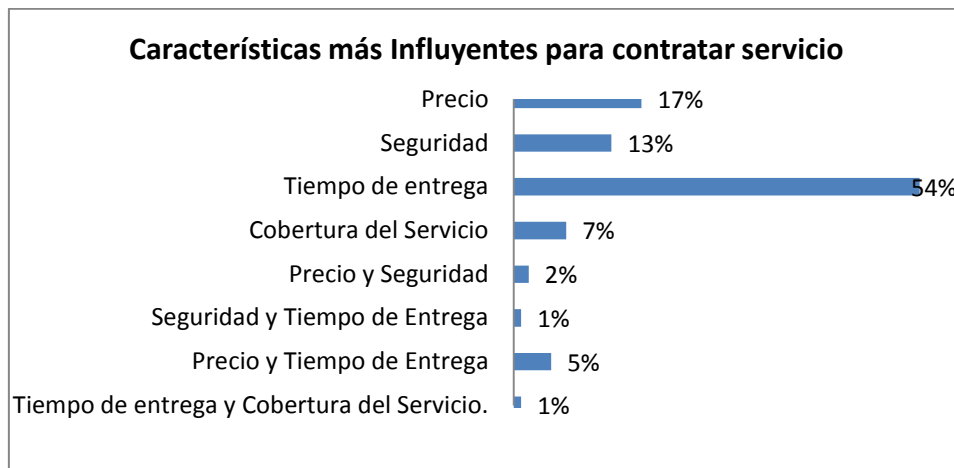


Elaborado por: Autor

Fuente: Encuesta a empresas y negocios del centro de la ciudad de Guayaquil.

Los problemas más relevantes son: demora en el tiempo de entrega de mensajería y paquetería en un 71%, esta situación provoca malestar entre los clientes e incluso y desconfianza y pérdida de los mismos. En menor porcentaje, 36% ha sufrido pérdidas de documentos y paquetería. Entre otros problemas tenemos la falta de seguimiento en la entrega, la notificación oportuna cuando no encuentra al cliente, entre otros.

Gráfico 14: ¿Cuál de las siguientes características influyen más al querer contratar el servicio?

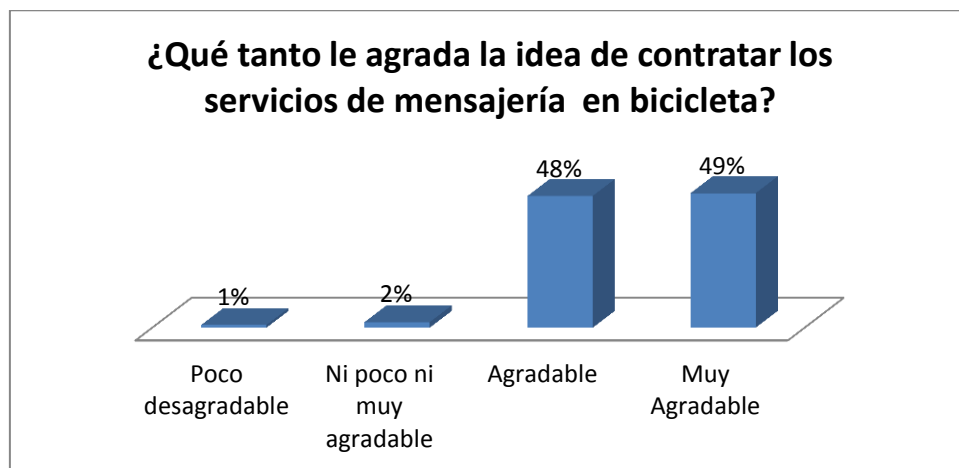


Elaborado por: Autor

Fuente: Encuesta a empresas y negocios del centro de la ciudad de Guayaquil.

La mayoría respondió que el tiempo de entrega es la característica más influyente para contratar el servicio, que equivale el 54%, un 17% cree que el precio que se da al servicio es más importante. La seguridad con un 13%, sólo el 7% mencionaron la cobertura.

Gráfico 15: ¿Qué tanto le agradaría la idea de contratar una empresa de courier que piensa en el Medio ambiente?



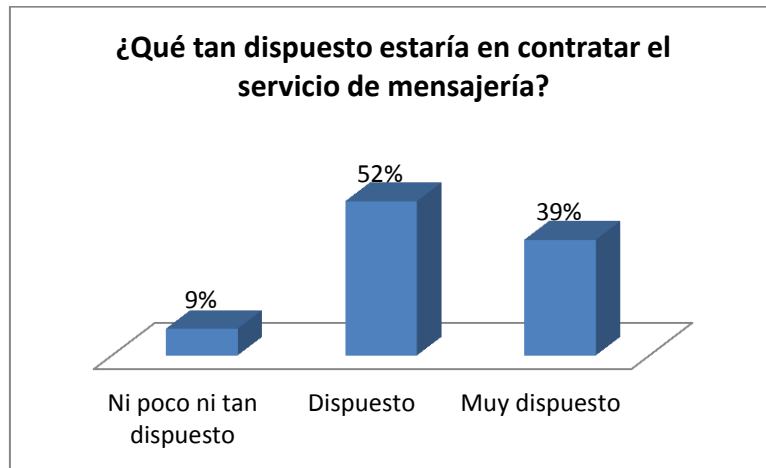
Elaborado por: Autor

Fuente: Encuesta a empresas y negocios del centro de la ciudad de Guayaquil.

El 97% de las empresas y negocios encuestados en el centro de Guayaquil, consideran que sería agradable contar con una agencia de mensajería en bicicleta, eso motivará a la

población el uso de la bicicleta y a contratar a personal afín a la política de conservación del medio ambiente.

Gráfico 16: ¿Qué tan dispuesto estaría en contar con este servicio?

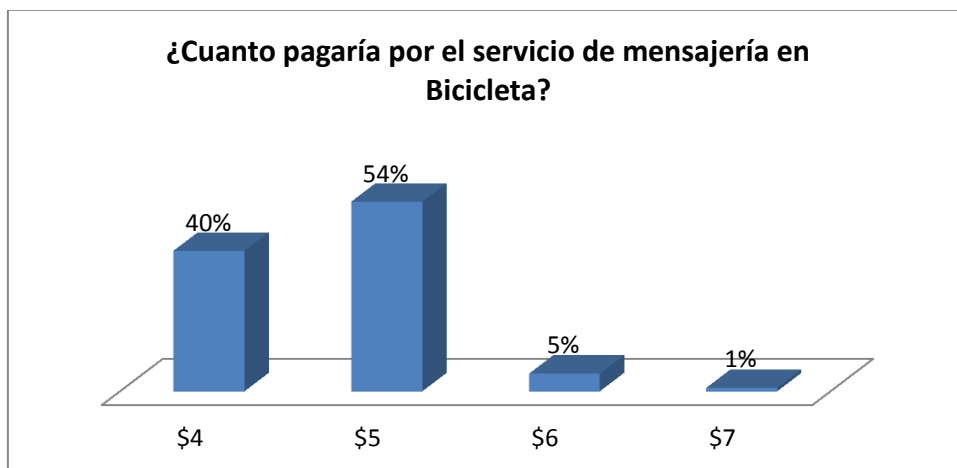


Elaborado por: Autor

Fuente: Encuesta a empresas y negocios del centro de la ciudad de Guayaquil.

De todos los encuestados el 9% cree que no está dispuesto ni indisposto, Pero de los que están dispuestos tienen un 52% de aceptación y los muy dispuestos del 39%.

Gráfico 17: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?



Elaborado por: Autor

Fuente: Encuesta a empresas y negocios del centro de la ciudad de Guayaquil.

De todos los encuestados, el 54% de ellos estarían dispuestos a pagar USD 5,00 por envío, y el 40% un valor de USD 4,00.

Entrevistas a Profundidad:

Entrevistado #1

Nombre: Jonathan Rojas

Edad: 22 años

Cargo: Dueño y Gerente de Papelería

Se entrevistó al Sr. Rojas, el día 12 de septiembre del 2013 con el objetivo de conocer la perspectiva de las empresas de mensajería y las ventajas y desventajas de la propuesta.

El Sr. Rojas comenta que no conoce mucho de las empresas de mensajerías y que no requiere de los servicios, ya que el mismo los realiza, pero a su vez dice que si conoce una empresa cerca de su local llamado DHL.

El contrataría este servicio en casos donde ni él ni los empleados tengan tiempo disponible o que tenga carácter de urgente ya que él no posee un mensajero propio. Relata también que la cobertura es muy pequeña pero necesaria, ya que ha tenido clientes que los ha hecho esperar 2 o 3 horas hasta buscar un momento preciso para enviar a alguien o cerrar momentáneamente el local. El Sr. Rojas resalta que le resulta muy difícil contar con un mensajero ya que representa más gastos, por lo que ve conveniente contratar el servicio de mensajería o paquetería.

Al Sr. Rojas le parece buena idea que la empresa tenga este tipo de transporte para enviar los productos, ya que beneficia al medio ambiente y esto lo impulsa el estado ecuatoriano. Sacando un buen provecho del tráfico que existe en ese sector.

Al Sr. Rojas comenta que no solo las empresas deberían llevar políticas con el medio ambiente si no que todas las personas ya que todos deben tomar conciencia. Piensa que esta propuesta daría una buena imagen ya que todo lo que es eco amigable es bien visto.

Entrevistado #2

Nombre: Alicia Zamora

Edad: 58 años

Cargo: Gerente General de Bonelli (St. George Bank)

Se entrevistó a la Sra. Alicia Zamora, el 15 de septiembre del 2013, donde se pudo analizar los siguientes aspectos:

- Si conoce empresas como DHL o Servientrega, pero utiliza sus servicios de firma esporádica. .
- Mantienen una relación laboral con una empresa de servicios de mensajería que les proporciona buenos resultados.
- Existe interés de solicitar los servicios de mensajería.
- Considera que el tráfico en la ciudad es un peligro.
- Finalmente, considera que la iniciativa de cuidar el ambiente es una novedosa forma de salvar al planeta.

Entrevistado # 3

Nombre: Augusto Andrade

Edad 63 años

Cargo: Gerente General de Envidex

Se realizó la entrevista el día 15 de septiembre de 2013, mencionando como dato importante que su empresa también realiza mensajería.

El Sr. Andrade conoce de empresas de mensajería y menciona a DHL y Servientrega como las más importantes. Él cree que son importantes las empresas de mensajería, ya que las empresas de ahora desean optimizar recursos y tiempo, debido a que el centro de Guayaquil se ha vuelto muy caótico en lo que tiene que ver al transporte.

Él cuenta con personal que se moviliza normalmente en moto y en ciertas ocasiones caminando, pero ha existido momentos en que él no se ha presentado por enfermedad o por otro inconveniente por lo que se tuvo que retrasar el envío. Cree que todas las empresas necesitan el servicio de mensajería o paquetería, aun así, existiendo el nuevo mundo de la tecnología y el internet como medios de comunicación, siempre es necesaria que cierta correspondencia se entregue físicamente. Cree que el tráfico del centro de Guayaquil perjudica a todos los empresarios ya que se evidencia en los horarios la impuntualidad de ingreso del personal lo cual hace retrasar todo.

Cree que es importante apoyar iniciativas tales como la mensajería empresarial en bicicleta. Además de que tiene una gran ventaja como es la agilidad de moverse y de reducir la contaminación del dióxido de carbono. Augusto dijo a su vez que podría existir una desventaja al momento de tener mayor cobertura en sectores Norte o Sur ya que la distancia podría perjudicar el tiempo de entrega.

4.11.2.5 Resumen e interpretación de Resultados

Se puede concluir que las empresas son las que más estarían dispuestas a contratar el servicio, los negocios en segundo plano. Los envíos se pueden pronosticar por empresa de todos los días y de dos a tres veces por semana. El tiempo de entrega es uno de los requerimientos más solicitados y en los que se debe trabajar para garantizar la satisfacción del cliente. El costo sugerido es de USD 6,00.

4.11.3 Conclusiones de la investigación de Mercado

Se concluye de las encuestas y las entrevistas que el mercado si conoce los servicios de mensajería y que lo primero que se les viene a la mente son empresas como Servientrega y DHL. La mayoría cuenta con mensajeros en su empresa pero a la vez muchos toman tiempo valioso de los empleados o los mismos dueños.

Para la mayoría el tiempo de entrega es primordial y es una de las características que más influyen y en comparación con las grandes empresas que están bien posicionadas en el mercado, es la que más la afecta. Ven muy agradable que esta empresa piense en el medio ambiente por usar bicicletas y que podría ser aprovechado por agilidad en calles más traficadas. La mayoría estaría dispuesto a contratar este servicio y creen que el precio adecuado por el uso de los servicio debería bordear los \$5. Las empresas estarían dispuestas en contratar el servicio

4.11.4 Recomendaciones de la Investigación de Mercado

- Tener mayor cobertura.

- Cuidarse de la delincuencia.
- Buscar alternativas para cuando se intente expandir o cambiar precios y tiempo mínimo de envío.
- Determinar por medio de la INEC datos importantes comerciales como la cantidad de empresas existentes por sector.

4.12 Cuantificación de la Demanda

4.12.1 Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha

Son las 827 empresas que están afiliadas a la CCG y los negocios informales no contabilizados en el centro de Guayaquil con la posibilidad de adquirir los servicios de NBC Messenger. Por lo mismo se llevó a generar el tamaño de la muestra por conveniencia a cien empresas. Estas empresas contratarían el servicio a como fue planteado, por su demanda insatisfecha en el tiempo de entrega y por el cuidado al medio ambiente.

CAPITULO 5

PLAN DE MARKETING

5.1 Objetivos: Generales y Específicos

Objetivo general: Elaborar un Plan de Marketing con el propósito de incrementar la participación de mercado de NBC Messenger para que sea reconocida a nivel local y ser la primera opción al realizar un envío.

Objetivos específicos:

- Tener una participación de mercado de un 40% en un plazo de dos años.
- Mantener el interés de los clientes de los servicios de mensajería, a través de promociones y actividades BTL.
- Crear una base de clientes fijos de la empresa de al menos veinte empresas durante los primeros seis meses.

5.1.1 Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada

5.1.1.1 Tipo y Estrategias de Penetración

Al iniciar sus operaciones comerciales se usarán ciertas estrategias al ingresar en el mercado para captar la atención de más clientes y lograr porcentaje de participación. Entre ellas es reducir el precio en comparación con la competencia y negociar los servicios de empresario a empresario de forma directa. En el transcurso del capítulo se especificará detalladamente las estrategias a utilizar.

5.1.1.1.1 Cobertura

La cobertura abarcará todo lo que es considerado el centro de la ciudad, desde la parte sur que comienza el Malecón 2000, hasta el norte hasta la calle Lizardo García, del este hasta la calle Capitán Najera y el oeste hasta la calle Julián Coronel. A partir del sexto año de funcionamiento, la empresa buscará nuevos sectores de la ciudad como el norte de Guayaquil.

5.2 Posicionamiento

5.2.1 Estrategia de Posicionamiento

Ser una empresa recordada por los clientes como una empresa de entrega inmediata y ecológica.

5.2.2 Valoración del Activo de la Marca

Tabla 7 Valoración del Activo de Marca

PILARES	DESCRIPCIÓN
Diferenciación	Recepción y envíos de mensajería y paquetería en bicicleta y entrega inmediata.
Energía	Se prevé crecer expandiéndose y usando diferentes medios de transporte de energía limpia.
Relevancia	Cuando el cliente piense en la marca se vendrá a la mente una contratación ecológica.
Estima	La marca será agradable ya que se proporcionará un efecto de responsabilidad ambiental.
Conocimiento	Puede existir familiaridad en ciertos clientes que contraten el servicio recordando cuando eran niños y realizaban encomiendas para sus padres o para ellos mismos.

Elaborado por: Autor
Fuente: investigación

5.3 Marketing Mix

5.3.1 Estrategia de Producto o Servicio

La empresa ofrecerá tres tipos de servicios: Servicio de mensajería urgente, por hora determinada y entrega en el mismo día. Entre las estrategias a realizarse son las siguientes:

- Servir a los clientes con calidad eficiencia y responsabilidad, es una de las estrategias de este proyecto para alcanzar la calidad total, clave de la competitividad.
- Entrega de documentos y paquetes en el menor tiempo posible, puerta a puerta.
- Atención personalizada con el compromiso de estar en constante comunicación con el cliente, informando de manera constante, trabajando activamente en función de un resultado positivo.
- Crear contratos como empresa proveedora de servicios manteniendo clientes fijos seguros.

5.3.1.1 Descripción del Producto o Servicio

El servicio de mensajería a ofrecer es el envío de mensajería y paquetería. La empresa está dispuesta a ofrecer a sus clientes, entregas de documentos y paquetería en el centro de la ciudad de Guayaquil mediante el uso de bicicleta. En el servicio de mensajería la empresa ofrece a sus clientes, rapidez, seguridad, entrega oportuna y total discreción en el envío de la información a sus clientes.

5.3.1.2 Adaptación o Modificación del Producto

Los documentos que son enviados por parte de las empresas, deberán ser sellados en presencia del mensajero y cerrados en un sobre de NBC Messenger con su respectivo logotipo y se transportará en un bolso. Si son paquetes deberá seguir el mismo procedimiento y ser embalados con sellos de seguridad de NBC Messenger y seguidamente se transportará en un espacio para paquetes ubicada en la parte trasera de la bicicleta.

5.3.1.3 Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado

NBC Messenger al momento de empacar los envíos, tanto como sobres o paquetería se debe indicar sin errores por parte de los clientes la dirección a la cual se hará la entrega con un numero de referencia, de igual forma el peso, tamaño y tiempo de salida, sellando con seguridad para que el envío no sea manipulado.

5.3.1.4 Amplitud y Profundidad de Línea

El servicio de entrega se clasifica en:

Tabla 8 Tipos de servicios.

Categorías	Descripción
Servicio entrega urgente	La entrega se realiza de forma inmediata, partiendo desde el punto de origen hasta su destino, con la opción de que en el punto de destino se genere otra entrega.
Servicio mismo día	La entrega se realiza dentro de un plazo de 12 horas, los envíos se almacenan en la oficina, si es necesario hasta la entrega del producto.
Servicio hora determinada	Este servicio es personalizado pactado para horas fijas.

Elaborado por: Autor

5.3.1.5 Marca

El logo que se manejará es el que se muestra a continuación. Este se usará como imagen corporativa y estará impreso en el uniforme y sobres utilizados en la operación.

Figura 2 Marca de NBC Messenger



Elaborado por: Autor

Este logo tiene el nombre de la empresa y la representará en una forma gráfica. El eslogan de la marca NBC Messenger será “Entrega inmediata en bici”.

5.3.2 Estrategia de Precios

5.3.2.1 Precios de la competencia

Hay diferentes tipos de precio en la competencia, que van de desde \$4,50 a \$9,50 en el caso de DHL Express, el envío debe retirado en oficina no tiene servicio puerta a puerta.

5.3.2.2 Poder Adquisitivo del Mercado Meta

Las empresas o empresarios de PYMES o grandes empresas si están dispuestas a pagar como mínimo \$5 por envío

5.3.2.3 Expectativa de los Accionistas

Los accionistas esperan una rentabilidad que sea atractiva y que este a la altura de los riesgos que está invirtiendo, normalmente rodea el 15%.

5.3.2.4 Políticas de Precio

El precio normal del envío sin considerar documentos con valor monetario tales como cheques, letras de cambio, etc., será de acuerdo a la siguiente tabla:

1. \$7,50 Servicio de mensajería urgente
2. \$7,25 Servicio de mensajería por hora determinada
3. \$6,75 Servicio de mensajería mismo día

En caso de que se desee realizar envíos con un peso mayor, por cada kg más tendrá un valor adicional de \$0.75, teniendo un límite de hasta 10kg. La carrera mínima y máxima es la misma, no afectará el precio por distancia recorrida.

La forma de pago será inmediata, es decir una vez que el ciclista recoja el documento o el paquete, antes de que sea entregado a su destinatario final. En caso de que una empresa solicite contratar el servicio de NBC Messenger, podrá efectuar su pago mediante: dinero en efectivo o transferencia bancaria. Si la empresa que necesita los servicios firma un contrato

anual con NBC Messenger, es necesario acordar el método de recolección para que sea recogido por sector (este u oeste) y especificando el tiempo de recepción y entrega.

5.3.3 Estrategia de Plaza

5.3.3.1 Localización

5.3.3.1.1 Macro Localización:

Es la ciudad de Guayaquil debido a que es una de las ciudades de mayor movimiento comercial. El centro de la ciudad de Guayaquil es una zona muy ventajosa para la propuesta por la gran cantidad de negocios y empresas donde existe un gran movimiento comercial.

5.3.3.1.2 Micro Localización:

Al ubicarse en la oficina en las calles 10 de agosto y Chile, centro de la ciudad de Guayaquil, conocido por su amplia zona bancaria, negocios y empresas de servicios, se considera que es una micro localización estratégica, ya que el radio de acción está cerca de las principales empresas del centro y a su vez en un perímetro que podría llegar con mayor rapidez la urgencia del cliente.

5.3.3.1.3 Ubicación

NBC Messenger tendrá sus oficinas en las calles 10 de Agosto y Chile.

Figura 3 Ubicación de la empresa

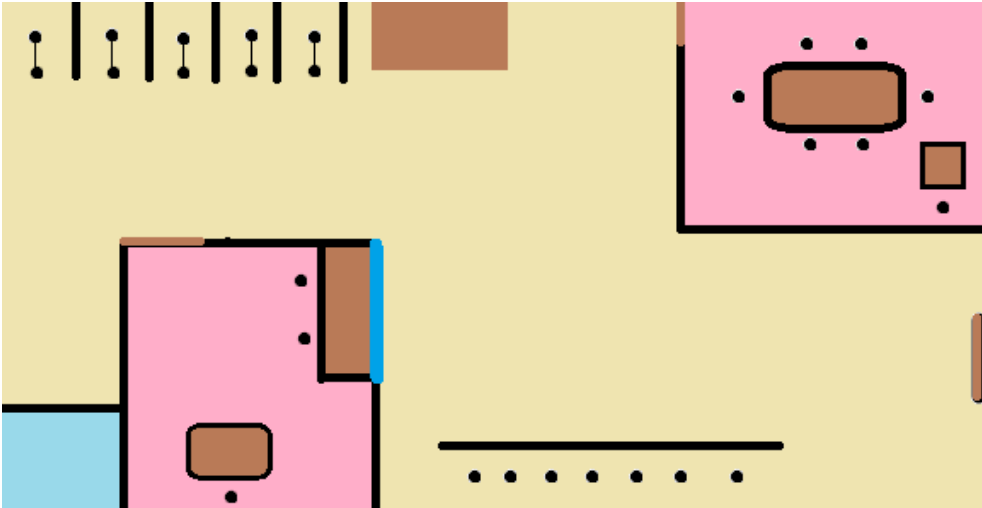


Fuente: Guía turística de Guayaquil. M. I. Municipalidad de Guayaquil

5.3.3.1.4 Distribución del Espacio

La oficina tendrá un área de 70 m2 (10m largo x 7m de ancho) en ella se ubicarán los distintos departamentos, donde se organizarán los empleados de NBC Messenger y donde se informarán y llegarán los clientes

Figura 4 Distribución del espacio del local



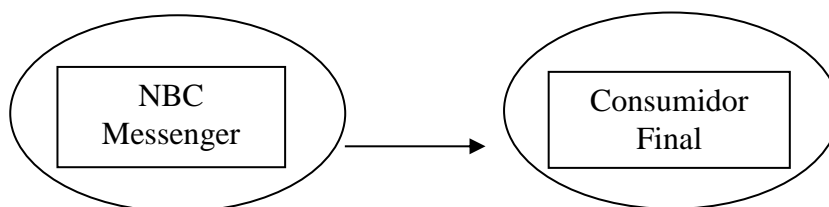
Elaborado por: Autor

5.3.3.2 Sistema de Distribución Comercial

5.3.3.2.1 Canales de Distribución

El servicio será de canal directo en la entrega inmediata. Contará con unas pequeñas áreas de depósitos de la mensajería para los envíos de mismo día y hora determinada.

Gráfico 18 Canal de distribución



Elaborado por: Autor

5.3.3.2.2 Penetración en los Mercado Urbanos y Rurales

Al principio la penetración de mercado solo se concentrará en el centro de Guayaquil, para luego expandirse y llegar a todos los sectores de la urbe. No se implementará en zonas rurales.

5.3.3.2.3 Logística

La logística es muy importante en esta propuesta, por lo que tendrá que medir los tiempos de entrega y la distancia recorrida como principales objetivos. La empresa contratante

deberá realizar un llamado telefónico o vía e-mail, notificando al ciclista la dirección donde se recogerá el documento o paquete y el destino del mismo. El mensajero será enviado a ese lugar dándole información básica del mapa con una referencia, y recogerá el encargo en el punto de recolección registrar el tipo de envío y llevar a su destino. EL mensajero recibirá el valor del envío y se responsabilizara de llegar a su destino y entregarlo. El destinatario tendrá que firmar el recibo para que su documento o paquete sea entregado.

5.3.3.2.4 Red de Ventas

No existirán vendedores, el que negociará los contratos será el gerente general, apoyado en la estrategia de marketing para captar la atención de los clientes. Los mensajeros serán impulsores a su vez de promocionar la empresa, dando un buen servicio.

5.3.3.2.5 Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones

La pre-venta será por contacto telefónico o por e-mail, y la empresa deberá asegurarse de que la entrega se realizará y la post-venta será por contacto telefónico para informar al cliente que el envío ha sido cumplido. Estos factores son muy importantes para medir el nivel de servicio al cliente que presenta la empresa, siendo esto su imagen y su carta pase para próximos llamados o requerimientos del servicio.

Las quejas o reclamos se realizarán vía online o en la oficina, posteriormente se elabora un informe y se lo enviará a gerencia, en caso de incurrir en alguna falta se amonestará al personal involucrado y se remitirá un correctivo a nivel general. Las quejas o reclamos se

manejarán con el análisis de la situación y posterior solución. En caso de conflictos de personal, se lo tratará en una reunión ampliada para aclarar los puntos en discordia.

5.3.4 Estrategias de Promoción

5.3.4.1 Estrategias ATL y BTL

ATL:

- Promoción de los servicios de mensajería en bicicleta a través de *La Revista* perteneciente al diario “El Universo”.
- Participación en reportajes sobre las ventajas del uso de la bicicleta como medio de transporte.
- Contratación de organizaciones de ciclistas de la ciudad para promocionar la empresa.

BTL:

- Los mensajeros estarán a cargo de repartir flyers en todo el centro de la ciudad.
- Promoción en Facebook y Twitter promocionando la página.
- Promoción en Google AdWords para que al momento de navegar en la web buscando empresas de mensajería en Guayaquil se encuentre NBC Messenger.

5.3.4.2 Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria:

La elaboración de los flyers y los diseños que podrían aplicarse al promocionar la marca en estos medios masivos deberán tener ayuda de diseñadores gráficos especializados dejando en claro el concepto de la empresa. El concepto de la empresa es brindar un servicio

ágil de mensajería y paquetería sin contaminación, ser una empresa ecológica y ágil en el envío de los documentos y paquetes.

Figura 5 Diseño de Flyer o panfleto



Elaborado por: Autor

5.3.4.3 Promoción de Ventas

5.3.4.3.1 Venta Personal

La venta será personal en todo instante, empleando un buen trato con el cliente, por lo que los ciclistas serán capacitados en cómo deben comunicarse con el cliente.

5.3.4.3.2 Trading

Una forma de promocionar la empresa y que sea atractiva es que los envíos de mensajería urgente deben ser en un tiempo menor a 45 minutos, en caso de que no se logre, el cliente tendrá la entrega gratis. Los otros servicios de mensajería como son la entrega por hora

determinada y del mismo día tendrá la opción de negociar con el cliente hasta con un límite de 10% bajo el precio del servicio con el fin de obtener mayores clientes fijos y satisfechos.

5.3.4.3.3 Clienting

El proceso de cómo se realiza la entrega de envíos se podrán evidenciar en redes sociales con imágenes descriptivas y videos. A las primeras diez empresas con el perfil indicado que ingresen o intenten realizar su primer envío será completamente gratuito solamente registrando sus datos.

5.3.4.4 Publicidad

5.3.4.4.1 Estrategia de Lanzamiento

El primer día de lanzamiento de la empresa se contratará un aproximado de treinta ciclistas de Guayaquil para recorrer las calles del centro de la ciudad, entregando volantes y dando a conocer la oficina o local donde se atenderá al público. Se contratará con *La Revista* del diario “El Universo” para promocionar el servicio en la semana de lanzamiento. Las primeras diez empresas en contratar el servicio tendrán la entrega gratuita.

5.3.4.4.2 Plan de Medios

Se contratará como medio de promoción masivo a *La Revista* del Diario “El Universo” conocido como el mayor diario nacional. Cuyo costo será de USD 1.737 por un tamaño de 19,26 cm x 7,24 cm en la sección del Especial.

5.3.4.4.3 Publicidad Blanca

La mejor manera de hacer publicidad blanca es a través de redes sociales como twitter, con especialistas en salud, ecologistas, empresarios o cuentas como diario El Universo o diario El Telégrafo, para que se cree una discusión del tema sobre la importancia de empresas ecológicas como NBC Messenger, intentando alcanzar los “trending topic” es decir los temas más discutidos del día.

5.3.4.4.4 Merchandising

Una de las formas por el cual la empresa usará el merchandising es la siguiente:

- Decoración dentro del local como un ambiente de relajación y ambiental con colores y adornos llamativos que representen la naturaleza.
- El uniforme en los ciclistas de color verde con el logo bien marcado de la empresa.
- Obsequio de artículos publicitarios con el logo de la empresa como lápices o esferos.

5.3.4.4.5 Relaciones Públicas

Mantener contacto con autoridades del Ministerio del Ambiente, Municipio de Guayaquil, instituciones públicas y privadas, con el fin de apoyar iniciativas de conservación del ambiente y masificación del uso de la bicicleta. Es importante, mantener una imagen afín con este tipo de actividades, que sirven de forma inmediata para el posicionamiento de la empresa, como responsable y comprometida con el cuidado de la naturaleza.

5.3.4.4.6 Marketing Relacional

Para establecer una relación de confianza y mutuamente beneficiosa a largo plazo entre la empresa y los clientes, se prevé realizar lo siguiente:

- Satisfacer las necesidades concretas a los clientes, es decir, proponerles el servicio de mensajería que más se adecua a sus necesidades.
- Atender y solucionar sus problemas, ya sea por atraso en la entrega por mala información del sitio de entrega, entre otras.
- Capacitar a los mensajeros ciclistas en ventas, para que ellos capten un mayor número de clientes en sus recorridos.
- Mantener un nivel de confianza alto eso fideliza a los clientes, esto se logra con el punto siguiente.
- Mantener la comunicación en dos sentidos, como eje fundamental en el proceso de venta relacional.

5.3.4.4.7 Insight Marketing

Para fijar la presencia de la empresa en los clientes, se incluirá en el uniforme de los mensajeros ciclistas el logo de la empresa con el fin que lo asocien con el color verde naturaleza, adicionalmente cuando el cliente vea recorrer a los mensajeros en bicicleta lo relacionará con cuidado del medio ambiente.

Figura 6 Uniforme con logo de la NBC Messenger



Elaborado por autor.

5.3.4.4.8 Gestión de Promoción Electrónica del Trabajo de Titulación

5.3.4.4.8.1 Estrategia de E-Commerce, E-Business e E-Marketing.

No se realizará E-Commerce ya que la venta de este servicio rodea los \$7 por lo que sería fácil pagarlo al contado y más difícil en línea. No se manejará mediante E-business, ya que los servicios se los puede dar a conocer fácilmente mediante publicidad y difícilmente se pueden abaratar costos. El E-Marketing es muy importante pero la empresa no contará con página web propia y será reemplazada por una Fan Page. Para lo cual se creará una página en Facebook y dado su costo mínimo, y cuyo control estará a cargo del gerente, se prevé mantener informado a los clientes sobre las promociones, descuentos, rutas nuevas y clientes nuevos.

5.3.4.4.8.2 Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

Tabla 9 Comparativo de la Promoción electrónica de los competidores

Empresa	E-Commerce	E-Business	E-Marketing
Servientrega	Si aplica.	Rastreo del Envío, información en línea.	Buena base de información de sus servicios para potenciales y actuales clientes.

DHL express	Si aplica.	Rastreo del Envío, información en línea	Información completa de sus servicios para potenciales y actuales clientes
-------------	------------	---	--

Elaborado por: Autor

5.3.4.4.9 Diseño e Implementación de la Pagina Web

NBC Messenger no tendrá página web, en su lugar tendrá una *Fan Page* o página de fans en Facebook. A su vez esta página se actualizará continuamente ya que en esta página también se recibirán quejas y es donde se podrán contar las experiencias de los servicios de NBC Messenger. Se detallarán los servicios, se pondrán correos electrónicos y teléfonos para comunicarse con la empresa.

5.3.4.4.10 Estrategias de Marketing a través de Redes Sociales

Como se ha mencionado anteriormente se usarán las redes sociales Twitter y Facebook para informar de los servicios y darle publicidad a la empresa.

5.3.4.4.10.1 Análisis de la promoción electrónica de los competidores

Tabla 10 Promoción electrónica de competencia

EMPRESA	Twitter	Facebook
Servientrega	Seguidores: 133	Me gusta: 8938
DHL express	Seguidores: 50	No Aplica

Elaborado por: Autor

5.3.4.4.10.2 Diseño e Implementación de Fans Pages, en Redes Sociales

El diseño de NBC Messenger en las redes sociales se dedicará a ser informativo y donde se receptorán reclamos y sugerencias donde se buscarán soluciones a los problemas encontrados. Desde el primer año se invertirá en campañas publicitarias de las fan pages para ganar mayores seguidores y público más específico.

Figura 7 Fan Page



Elaborado por: Autor

5.3.4.4.11 Marketing Social

Se basará en el cambio de mentalidad para ser más responsables y crear conciencia del medio ambiente, que no solo mejorará la percepción del cliente, si no de la empresa.

5.3.5 Cronograma de lanzamiento del servicio

Tabla 11 Cronograma de lanzamiento del servicio

Nombre de la Tarea	Duración	Comienzo	Fin
Lanzamiento de la Empresa	1 día	06/01/14	06/01/14
Contratación de Ciclistas	2 días	02/01/14	05/01/14
Logística	3 días	03/01/14	06/01/14
Creación de Redes Sociales	1 día	02/01/14	04/01/13
Publicidad por Revista	1 día	18/01/14	18/01/14

Elaborado por: Autor

5.3.6 Presupuesto de Marketing

Tabla 12 Presupuesto de marketing

GASTOS DE PUBLICIDAD	Promoción por apertura	AÑO 1					
		MENSUAL	ANUAL	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flyers	\$ 200,00	\$ 90,00	\$ 1.080,00	\$ 1.188,00	\$ 1.306,80	\$ 1.437,48	\$ 1.581,23
Google AdWords	\$ 300,00	\$ 100,00	\$ 1.200,00	\$ 1.320,00	\$ 1.452,00	\$ 1.597,20	\$ 1.756,92
Promocion en Facebook	\$ 400,00	\$ 60,00	\$ 720,00	\$ 792,00	\$ 871,20	\$ 958,32	\$ 1.054,15
Articulos de Regalo	\$ 163,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 200,00	\$ -
Contratación de Ciclistas	\$ 1.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.000,00	\$ -
Promoción en Revista	\$ 1.737,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.800,00	\$ -
TOTAL GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 3.800,00	\$ 250,00	\$ 3.000,00	\$ 3.300,00	\$ 3.630,00	\$ 6.993,00	\$ 4.392,30

Elaborado por: Autor

CAPITULO 6

PLAN OPERATIVO

6.1 Producción

6.1.1 Proceso Productivo

Elaboración de pedidos al proveedor

Cada mes se proporcionará papeles y sobres para el uso de la oficina y parte del proceso el envío de la mensajería o paquetería.

Recepción de llamadas

Se recibirán llamadas para pedir un envío o para cancelarlo por parte de los clientes, así mismo se podrá responder preguntas como el costo del envío o de quejas presentadas. Estas se podrán realizar vía e-mail.

Comunicación

Se deberá comunicar la disponibilidad de mensajeros al jefe de logística.

Logística

Se enviará al mensajero con el conocimiento de la mejor ruta y del tiempo aproximado que tiene para realizarlo, se preparará con todas las herramientas necesarias para su protección como casco, guantes y una mochila de la cual servirá para introducir el envío, en caso de paquetería se lo guardará en la misma bicicleta.

Transportación

Por medio de bicicletas durante todo el proceso de envío.

Cobranza

Será al momento de recibir el mensaje o paquete en efectivo, en caso de que sea por contrato se realizará el pago en efectivo o por transferencia bancaria hasta fin de mes.

6.1.2 Infraestructura

A continuación equipos y gastos en infraestructura que se precederán a obtener antes de comenzar sus actividades operativas:

Tabla 13 Infraestructura y Equipos

Infraestructura y Equipos	Unidad
Alquiler	2
Bicicletas	5
Equipos de protección	5
Computadoras	3
Teléfono/fax	2
Mesas de escritorio	4
Sillas	15
Impresora multifunción	1
Aire acondicionado	3
Decoración	1
Suministros de oficina	1
Nevera	1
Caja registradora	1

Elaborado por: Autor

6.1.3 Mano de Obra

Está constituida en el organigrama, y se encuentran el gerente general, dos asistentes, un jefe de operaciones y logística y cinco ciclistas mensajeros.

6.1.4 Capacidad Instalada

NBC Messenger al empezar las operaciones contará con la mano de obra interviniente en la mensajería y paquetería con el Jefe de Mensajería y cinco mensajeros. El jefe de mensajería se encargará de la logística de los envíos.

Tabla 14 Tipos de servicios.

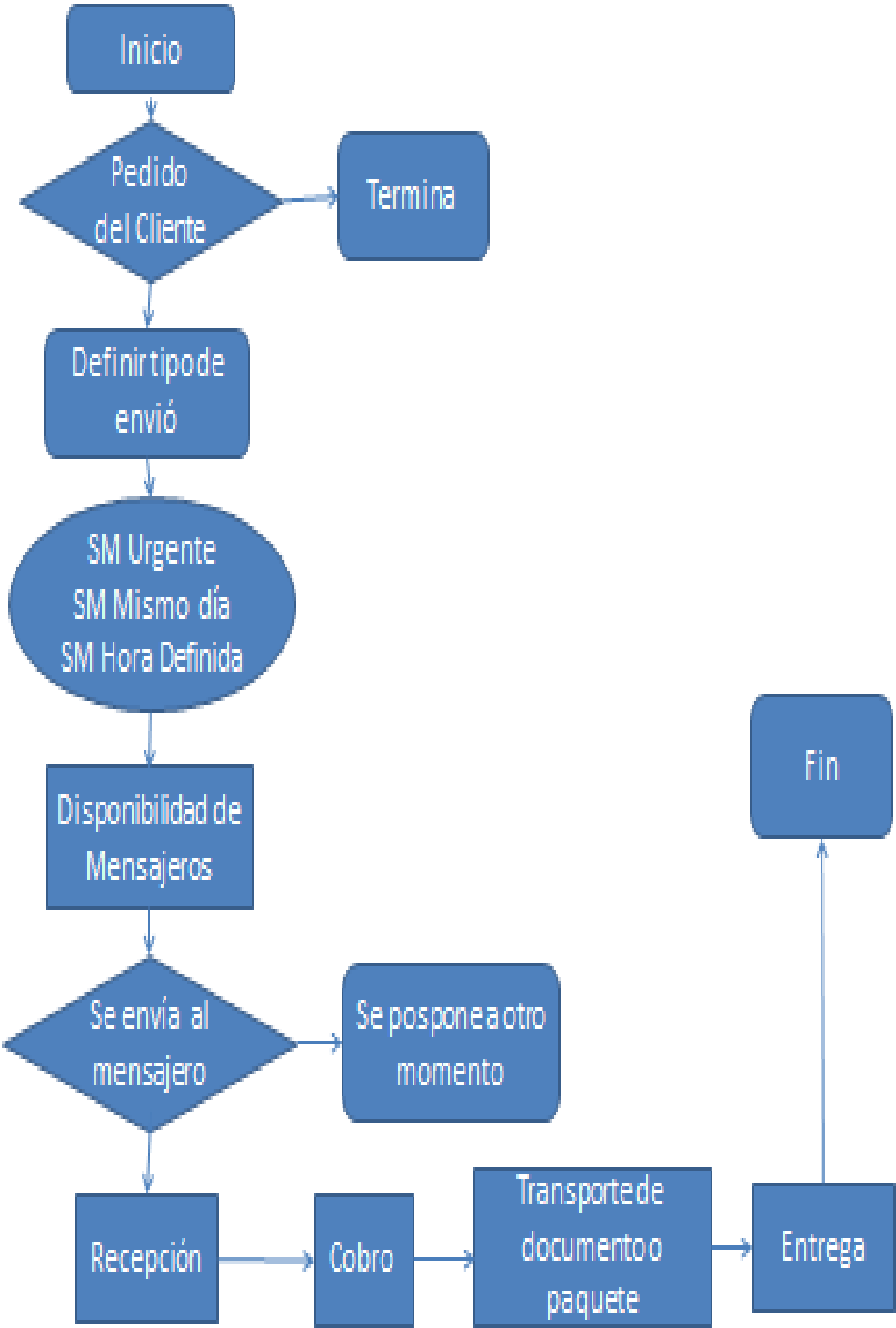
Categorías	Capacidad Máxima
Servicio Entrega urgente	Contando con tres mensajeros es decir un tiempo aproximado 1 envío por cada 45 min. El ciclista podrá emplear su trabajo durante 8 horas laborales, es decir se podrán hacer un envío máximo de 10 diarios, 50 semanales y 220 mensuales.
Servicio Mismo día	Contará con un empleado para este servicio, el mensajero se encargará de receptor todos los envíos desde las 8am hasta las 12:30 pm por sector, y se almacenará en el local y a partir de la 1pm comenzará con su entrega hasta el fin de su horario de trabajo. Envíos máximos diarios 16 por día.
Servicio Hora determinada	Este mensajero tendrá que recoger el documento o paquete, y tendrá que entregarlo en la hora indicada por el cliente. En caso de que se encuentre ocioso apoyará al servicio Básico o Express. Cantidad de envíos máximo diario es 10 por día.
Capacidad Máxima diaria	56 envíos diarios con cinco empleados

Elaborado por: Autor

6.1.5 Flujogramas de Procesos

El Flujograma describe el procedimiento de comercialización del servicio y se detallará de la siguiente forma:

Figura 8 Flujograma



Elaborado por: Autor

6.1.6 Presupuesto

Tabla 15 Activos Fijos

ACTIVOS FIJOS	
Mobiliario y equipo de Oficina	
Escritorios	\$ 720,00
Sillas	\$ 600,00
Suministros de oficina	\$ 120,00
Teléfonos/fax	\$ 525,00
Acondicionadores de aire	\$ 1.440,00
Decoración (lámparas, adornos, etc.)	\$ 380,00
Caja registradora	\$ 550,00
Dispensador de agua	\$ 220,00
Equipos de Computación	
Computadoras	\$ 1.500,00
Impresoras multifunción	\$ 450,00
Vehículos y protección	
Bicicletas	\$ 4.000,00
Equipos de Protección	\$ 175,00
TOTAL	\$ 10.680,00

Elaborado por: Autor

6.2 Gestión de Calidad

6.2.1 Procesos de planeación de calidad

Se evalúa los procesos de calidad del servicio de la siguiente manera:

- Supervisar por medio del jefe de mensajería si los procesos están siendo cumplidos y que se llegue a tiempo y sin ningún problema como lo que podría ser la manipulación del envío.
- Control de la satisfacción en la entrega del servicio con el cliente a través de llamadas telefónicas o e-mails y se recibirán quejas y recomendaciones.

Inspeccionar a todos los empleados de que estén cumpliendo su trabajo y que los vehículos en que se van a movilizar estén en correcto funcionamiento. En caso de que el producto no sea enviado a tiempo, es decir si se demora más de 45 minutos, la empresa reconocerá el costo del envío. Si el producto enviado ha sido manipulado por el ciclista, el cliente tendrá que comunicar su inconformidad con el Gerente General en la oficina de la empresa. En caso de pérdida u otra circunstancia que haya sucedido durante el trayecto del envío la empresa se responsabilizara del valor del producto enviado hasta \$50.

6.2.2 Beneficios de las acciones proactivas

Los beneficios de las acciones proactivas son el buen trato justo con los clientes, siendo reconocidos por las garantías brindadas y la calidad en el servicio que dará una buena imagen en la empresa y la confianza que se obtendrá de actuales clientes y futuros. Mejorando continuamente el servicio tanto interno con los empleados como externamente con los clientes.

6.2.3 Políticas de calidad

- Instruir a los mensajeros para que sepan cómo afrontar todo tipo de riesgos que se presenten en los envíos tales como robos o accidentes.

- Estar siempre atentos a las leyes de tránsito y de la importancia de usar implemento de seguridad.
- Mantener limpia las instalaciones, y de sus uniformes.
- Usar un buen lenguaje o comportamiento frente a los clientes.

6.2.4 Benchmarking

Las empresas de referencia para hacer benchmarking son Servientrega y DHL Express. Se estará atento a las nuevas empresas que sean competencias directas, y donde se analizará constantemente el mercado para actualizar el conocimiento de nuevas prácticas o de la participación en la misma, para implementar y estar a la par en las ventajas competitivas de la empresa.

6.2.5 Proceso de aseguramiento de la calidad

Se realizarán encuestas a los clientes para medir el grado de satisfacción y de recibir recomendaciones para el mejoramiento continuo.

6.2.6 Estándares de la calidad

El tiempo no podrá ser mayor a 45 minutos en la entrega. En la entrega diaria debe ser despachado enseguida. Buena comunicación entre departamentos como el de atención al cliente y de mensajería para no desperdiciar tiempo o perder clientes.

6.2.7 Procesos de control de calidad

Todo el personal debe trabajar conjuntamente para brindar un excelente servicio al cliente y del servicio entregado. Cada mes los empleados realizarán reportes de sus actividades para ser evaluadas por el Gerente, mediante estudios estadísticos se medirá la eficiencia de cada empleado y poder aportar en los errores que se cometan. Se verifican si los procesos se deben mantener o ser mejorados, así como de sus políticas para mejorar la relación entre los mismos empleados y/o Clientes.

6.2.8 Certificaciones y Licencias

Cuando la empresa tenga seis años en el mercado, se abrirá la posibilidad de sacar el ISO 9000.

6.3 Gestión Ambiental

6.3.1 Procesos de planeación ambiental

Estos procesos son de gran importancia en los procesos de entrega de NBC Messenger, y corresponde a los propósitos principales de la empresa para proteger el entorno natural usando eficientemente los recursos. Parte del valor agregado de la empresa se relaciona directamente a cuidar el medio ambiente por lo cual se responsabilizará en cada proceso que esté inmerso en el servicio hasta el cliente:

- Contar en la oficina con tachos de reciclaje separadores de productos orgánicos e inorgánicos como papel, vidrio y plástico.

- Uso de medios de transporte que no emitan CO₂ en el envío y recepción de la mensajería.
- Usar papelería de papel reciclado.

6.3.2 Beneficios de las acciones proactivas

Los beneficios de estas acciones no solo serán a favor de la empresa, además serán en favor de la empresa contratante (cliente) y son:

- Mejora imagen a la empresa al ser eco-amigable.
- Obtención de un certificado del Ministerio del Ambiente (Punto Verde).
- Cero emisiones de CO₂ y aporte para la disminución del tráfico.

6.3.3 Políticas de protección ambiental

Las políticas de protección son las siguientes:

- Proveer a las empresas pequeñas, grandes y medianas, y negocios un servicio con calidad ambiental, siendo la primera opción los bici mensajeros.
- Reducir la contaminación ambiental lo máximo posible, en procesos externos e internos.

6.3.4 Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental

Para poder asegurar el proceso de calidad ambiental, será necesario realizar pequeñas encuestas para conocer la perspectiva del cliente para analizar si se están cumpliendo las

actividades correctamente. Dentro de las oficinas se encargará el gerente, de verificar si se cumplen las políticas ambientales por parte de los empleados.

6.3.5 Estándares de la calidad ambiental

Debido a que la calidad ambiental se ve reflejada en los servicios que se realiza como por ejemplo el transporte en bicicleta que en sí misma no contamina, no es necesario cumplir con estos estándares.

6.3.6 Procesos de control de calidad

El control de las entregas lo realizará el Jefe de logística, lo cual tendrá que reportar al gerente general los problemas que se han encontrado. Las encuestas serán otra alternativa para el control a nivel de los clientes, por lo que se las realizará trimestralmente específicamente a los clientes fijos o los más frecuentes.

6.3.7 Trazabilidad

Los impactos que ocurren dentro del proceso de envío a nivel ambiental es nulo, dado que no existe contaminación de por medio.

6.3.8 Logística Verde

El transporte en bicicleta es el núcleo de la empresa y de su imagen, por lo que será el principal recurso para el traslado de los envíos, por consiguiente, siguiendo la línea ambiental,

se implementarán otros procesos como son el manejo de suministros de oficina como los papeles para que sean reciclados y que los sobres provengan del reciclaje mismo.

6.3.9 Certificaciones y Licencias

A un corto plazo la empresa implementará el certificado Punto Verde que es proporcionado por el Ministerio del Ambiente.

6.4 Gestión de Responsabilidad Social

6.4.1 Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social

Los procesos de la responsabilidad social para la buena relación con clientes y proveedores, empleados y el medio ambiente serán los siguientes:

Clientes y Proveedores

- Compromiso en la calidad y garantía del servicio.
- Evitarse de enviar paquetes y de proveer materiales de dudosa procedencia.
- Comprometerse a cumplir lo que está estipulado en el contrato con los clientes.
- Asegurar a los clientes que el envío será llegado a su punto, caso contrario la empresa acordará en pagar por la pérdida o robo del envío.

Empleados

- No discriminación al contratar personal para la empresa.
- Pagar a los empleados como mínimo un salario digno.

- Garantizar seguridad, higiene y salud.

Medio Ambiente

- Reciclar papeles usados.
- No usar medios de transporte que contaminen el medio ambiente.

6.4.2 Beneficios de las acciones proactivas

Ganar una mejor imagen por parte de los clientes fidelizando a los actuales y obtener mayores contratos por empresas que obliguen a sus proveedores a ser socialmente responsables. Por parte de los empleados se beneficiará en gran parte la empresa al comprometerlos a ser más profesionales en sus funciones y mejorando su desempeño. El rubro que más se verá beneficiado para la sociedad es el cuidado responsable del medio ambiente y a su vez reducirá costos implícitos en el traslado.

6.4.3 Políticas de protección social

- Ofrecer buen servicio al cliente
- Brindar seguridad y apoyo respetando los derechos laborales, y remunerar con un salario digno a todos los empleados
- Proteger el medio ambiente siendo conscientes con el uso de los recursos

6.4.4 Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa

Por medio del gerente general verificar y analizar que todas las políticas se cumplan, siempre dando una mejora continua, siendo el responsable del aseguramiento.

6.4.5 Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo

Los estándares no contarán con normas internacionales, pero estará en el itinerario del gerente general de medir anualmente por medio de los reportes y quejas internas y externas a la empresa.

Los estándares de responsabilidad social son los siguientes:

- Cuidar el medio ambiente, evitando el uso de vehículos contaminantes de CO₂
- Garantizar un salario digno a los trabajadores y mejorando las condiciones de trabajo
- Respetar los derechos de los trabajadores, cumpliendo con el pago de las obligaciones de la empresa.

6.4.6 Procesos de controles sociales

Para controlar que las políticas se están llevando correspondientemente bien, es necesario dialogar con los empleados y clientes, y analizarlo por medio de encuestas para conocer su satisfacción y realizar mejoras continuas.

6.4.7 Certificaciones y Licencias

No contará con certificaciones de responsabilidad social, este proceso debe ser interno en sus operaciones controlado por el gerente general trimestralmente.

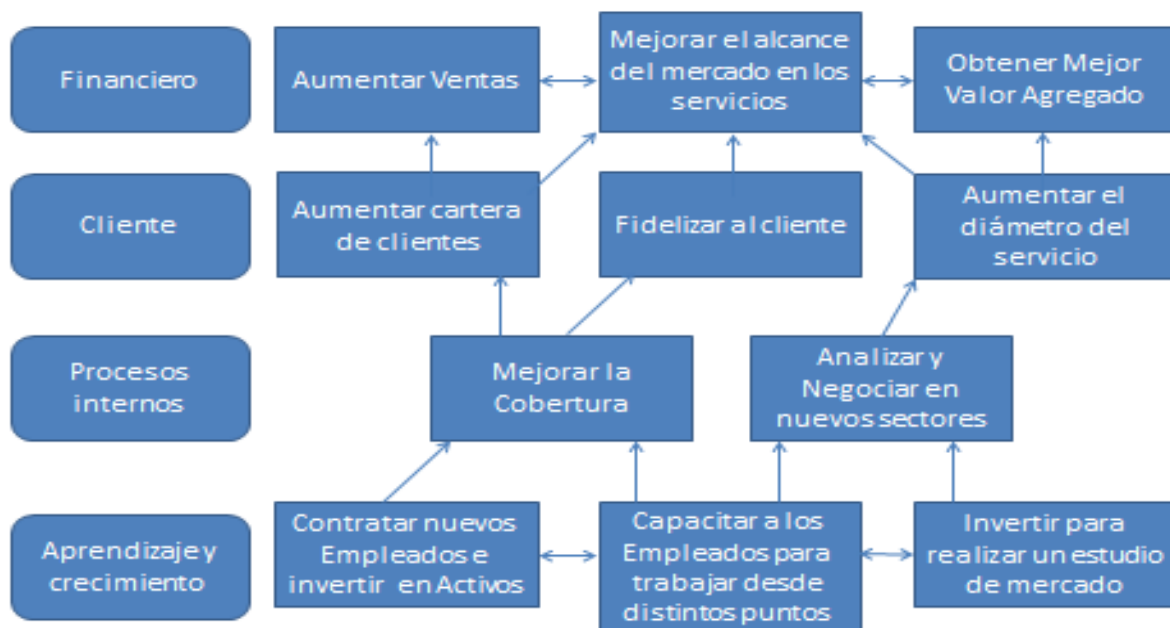
6.4.8 Presupuesto

Dado a que no se contará con certificaciones y licencias, no se gastará y a la vez no se aplicará al presupuesto.

6.5 Balanced Scorecard & Mapa Estratégico

Los seguimientos que se van a realizar para cumplir con la visión de la empresa en la parte financiera, cliente, procesos internos y aprendizaje serán los siguientes:

Figura 9 Mapa estratégico



Elaborado por: Autor

CAPITULO 7

ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO - TRIBUTARIO

7.1 Inversión Inicial

7.1.1 Tipo de inversión

La inversión inicial se refiere a las cantidades de recursos que se deben asignar a las distintas áreas de una organización para su operación. A continuación, se puede observar la inversión del proyecto.

Tabla 16 Inversión inicial

INVERSIÓN INICIAL		
Descripción	Valor	%
Capital de Trabajo	\$ 9.132,20	33,79%
TOTAL INVERSIÓN CORRIENTE	\$ 9.132,20	33,79%
Mobiliario y Equipos de oficina	\$ 4.555,00	16,85%
Equipos de Computación	\$ 1.950,00	7,21%
Vehículos y Protección	\$ 4.175,00	15,45%
TOTAL INVERSIÓN FIJA	\$ 10.680,00	39,51%
Consultorías	\$ -	0,00%
Gastos de constitución e instalación	\$ 3.416,00	12,64%
Publicidad	\$ 3.800,00	14,06%
Seguros	\$ -	0,00%
TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA	\$ 7.216,00	26,70%
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 27.028,20	100,00%

Elaborado por: Autor

7.1.1.1 Fija

Los activos fijos constituyen todos los bienes tangibles que servirán de apoyo para ofrecer el servicio proporcionado de NBC Messenger.

Tabla 17 Activos Fijos

ACTIVOS FIJOS	
Mobiliario y equipo de Oficina	
Escritorios	\$ 720,00
Sillas	\$ 600,00
Suministros de oficina	\$ 120,00
Teléfonos/fax	\$ 525,00
Acondicionadores de aire	\$ 1.440,00
Decoración (lámparas, adornos, etc)	\$ 380,00
Caja registradora	\$ 550,00
Dispensador de agua	\$ 220,00
Equipos de Computación	
Computadoras	\$ 1.500,00
Impresoras multifunción	\$ 450,00
Vehículos y protección	
Bicicletas	\$ 4.000,00
Equipos de Protección	\$ 175,00
TOTAL	\$ 10.680,00

Elaborado por: Autor

7.1.1.2 Diferida

En los gastos diferidos se invertirán:

Tabla 18 Gastos Diferidos

Consultorías	\$ -
Gastos de constitución e instalación	\$ 3.416,00
Publicidad	\$ 3.800,00
Seguros	\$ -
TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA	\$ 7.216,00

Elaborado por: Autor

7.1.1.3 Corriente

El capital de trabajo son los recursos que la empresa requiere para poder iniciar sus actividades, para hacerlo necesita incurrir en dos meses de gastos administrativos y dos meses de servicios básicos. A continuación se detalla el capital de trabajo:

Tabla 19 Gastos Corrientes

Descripción	Valor
Capital de Trabajo	\$ 9.132,20
TOTAL INVERSIÓN CORRIENTE	\$ 9.132,20

Elaborado por: Autor

7.1.2 Financiamiento de la Inversión

7.1.2.1 Fuentes de financiamiento

Para poder financiarse los \$ 16.216,92, equivalente al 60% será por recursos propios y del segundo accionista, y el 40% será por préstamo bancario a la Corporación Financiera Nacional (CFN).

Tabla 20 Fuentes de inversión

FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
Descripción	Valor	%
Fondos Propio y Accionista	\$ 16.216,92	60%
Préstamo (Externa)	\$ 10.811,28	40%
TOTAL	\$ 27.028,20	100%

Elaborado por: Autor

7.1.2.2 Tabla de Amortización

Se realizará un préstamo de \$10.811,28 a la Corporación Financiera Nacional (CFN) con un interés del 12% anual en un plazo de 5 años (60 meses), con un pago mensual de \$233,98.

Tabla 21 Tabla de amortización

PERIODOS	SALDO DE CAPITAL INICIAL	PAGO	CAPITAL	INTERESES	SALDO DE CAPITAL FINAL
0	\$ 10.811,28				\$ 10.811,28
1	\$ 10.811,28	\$ 240,49	\$ 132,38	\$ 108,11	\$ 10.678,90
2	\$ 10.678,90	\$ 240,49	\$ 133,70	\$ 106,79	\$ 10.545,20
3	\$ 10.545,20	\$ 240,49	\$ 135,04	\$ 105,45	\$ 10.410,16
4	\$ 10.410,16	\$ 240,49	\$ 136,39	\$ 104,10	\$ 10.273,77
5	\$ 10.273,77	\$ 240,49	\$ 137,75	\$ 102,74	\$ 10.136,02

Creación de una empresa de servicios de mensajería en bicicleta para la ciudad de Guayaquil

6	\$ 10.136,02	\$ 240,49	\$ 139,13	\$ 101,36	\$ 9.996,89
7	\$ 9.996,89	\$ 240,49	\$ 140,52	\$ 99,97	\$ 9.856,37
8	\$ 9.856,37	\$ 240,49	\$ 141,93	\$ 98,56	\$ 9.714,44
9	\$ 9.714,44	\$ 240,49	\$ 143,35	\$ 97,14	\$ 9.571,09
10	\$ 9.571,09	\$ 240,49	\$ 144,78	\$ 95,71	\$ 9.426,31
11	\$ 9.426,31	\$ 240,49	\$ 146,23	\$ 94,26	\$ 9.280,08
12	\$ 9.280,08	\$ 240,49	\$ 147,69	\$ 92,80	\$ 9.132,39
13	\$ 9.132,39	\$ 240,49	\$ 149,17	\$ 91,32	\$ 8.983,23
14	\$ 8.983,23	\$ 240,49	\$ 150,66	\$ 89,83	\$ 8.832,57
15	\$ 8.832,57	\$ 240,49	\$ 152,17	\$ 88,33	\$ 8.680,40
16	\$ 8.680,40	\$ 240,49	\$ 153,69	\$ 86,80	\$ 8.526,72
17	\$ 8.526,72	\$ 240,49	\$ 155,22	\$ 85,27	\$ 8.371,49
18	\$ 8.371,49	\$ 240,49	\$ 156,78	\$ 83,71	\$ 8.214,72
19	\$ 8.214,72	\$ 240,49	\$ 158,34	\$ 82,15	\$ 8.056,37
20	\$ 8.056,37	\$ 240,49	\$ 159,93	\$ 80,56	\$ 7.896,44
21	\$ 7.896,44	\$ 240,49	\$ 161,53	\$ 78,96	\$ 7.734,92
22	\$ 7.734,92	\$ 240,49	\$ 163,14	\$ 77,35	\$ 7.571,78
23	\$ 7.571,78	\$ 240,49	\$ 164,77	\$ 75,72	\$ 7.407,00
24	\$ 7.407,00	\$ 240,49	\$ 166,42	\$ 74,07	\$ 7.240,58
25	\$ 7.240,58	\$ 240,49	\$ 168,09	\$ 72,41	\$ 7.072,50
26	\$ 7.072,50	\$ 240,49	\$ 169,77	\$ 70,72	\$ 6.902,73
27	\$ 6.902,73	\$ 240,49	\$ 171,46	\$ 69,03	\$ 6.731,27
28	\$ 6.731,27	\$ 240,49	\$ 173,18	\$ 67,31	\$ 6.558,09
29	\$ 6.558,09	\$ 240,49	\$ 174,91	\$ 65,58	\$ 6.383,18
30	\$ 6.383,18	\$ 240,49	\$ 176,66	\$ 63,83	\$ 6.206,52
31	\$ 6.206,52	\$ 240,49	\$ 178,43	\$ 62,07	\$ 6.028,09
32	\$ 6.028,09	\$ 240,49	\$ 180,21	\$ 60,28	\$ 5.847,88
33	\$ 5.847,88	\$ 240,49	\$ 182,01	\$ 58,48	\$ 5.665,87
34	\$ 5.665,87	\$ 240,49	\$ 183,83	\$ 56,66	\$ 5.482,04
35	\$ 5.482,04	\$ 240,49	\$ 185,67	\$ 54,82	\$ 5.296,37
36	\$ 5.296,37	\$ 240,49	\$ 187,53	\$ 52,96	\$ 5.108,84
37	\$ 5.108,84	\$ 240,49	\$ 189,40	\$ 51,09	\$ 4.919,44
38	\$ 4.919,44	\$ 240,49	\$ 191,30	\$ 49,19	\$ 4.728,14
39	\$ 4.728,14	\$ 240,49	\$ 193,21	\$ 47,28	\$ 4.534,93
40	\$ 4.534,93	\$ 240,49	\$ 195,14	\$ 45,35	\$ 4.339,79
41	\$ 4.339,79	\$ 240,49	\$ 197,09	\$ 43,40	\$ 4.142,70
42	\$ 4.142,70	\$ 240,49	\$ 199,06	\$ 41,43	\$ 3.943,64
43	\$ 3.943,64	\$ 240,49	\$ 201,05	\$ 39,44	\$ 3.742,58
44	\$ 3.742,58	\$ 240,49	\$ 203,07	\$ 37,43	\$ 3.539,52
45	\$ 3.539,52	\$ 240,49	\$ 205,10	\$ 35,40	\$ 3.334,42
46	\$ 3.334,42	\$ 240,49	\$ 207,15	\$ 33,34	\$ 3.127,27
47	\$ 3.127,27	\$ 240,49	\$ 209,22	\$ 31,27	\$ 2.918,05
48	\$ 2.918,05	\$ 240,49	\$ 211,31	\$ 29,18	\$ 2.706,74
49	\$ 2.706,74	\$ 240,49	\$ 213,42	\$ 27,07	\$ 2.493,32
50	\$ 2.493,32	\$ 240,49	\$ 215,56	\$ 24,93	\$ 2.277,76
51	\$ 2.277,76	\$ 240,49	\$ 217,71	\$ 22,78	\$ 2.060,05
52	\$ 2.060,05	\$ 240,49	\$ 219,89	\$ 20,60	\$ 1.840,16
53	\$ 1.840,16	\$ 240,49	\$ 222,09	\$ 18,40	\$ 1.618,07
54	\$ 1.618,07	\$ 240,49	\$ 224,31	\$ 16,18	\$ 1.393,76
55	\$ 1.393,76	\$ 240,49	\$ 226,55	\$ 13,94	\$ 1.167,21
56	\$ 1.167,21	\$ 240,49	\$ 228,82	\$ 11,67	\$ 938,39
57	\$ 938,39	\$ 240,49	\$ 231,11	\$ 9,38	\$ 707,28

58	\$ 707,28	\$ 240,49	\$ 233,42	\$ 7,07	\$ 473,86
59	\$ 473,86	\$ 240,49	\$ 235,75	\$ 4,74	\$ 238,11
60	\$ 238,11	\$ 240,49	\$ 238,11	\$ 2,38	\$ 0,00

Elaborado por: Autor

7.1.3 Cronograma de Inversiones

En sus actividades pre-operacionales que conllevan los últimos 3 meses del año 2013 se ingresará un cronograma con el propósito de conocer el tiempo cuando se invertirá todo lo previsto en la inversión inicial.

Tabla 22 Cronograma de inversiones

Cronograma de Inversiones				
Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Inversión
Constitución, permisos municipales y de bomberos	\$ 1.300,00			\$ 1.300,00
Registro de Marca	\$ 116,00			\$ 116,00
Alquiler		\$ 2.000,00		\$ 2.000,00
Compra de muebles de oficina		\$ 1.320,00		\$ 1.320,00
Compra de equipos de computación		\$ 1.500,00		\$ 1.500,00
Compra de equipos y suministros de oficina		\$ 2.040,00		\$ 1.865,00
Instalaciones		\$ 1.440,00		\$ 1.440,00
Compra de bicicletas y equipos de protección		\$ 4.175,00		\$ 4.175,00
Decoración de oficina		\$ 380,00		\$ 380,00
Logística de Lanzamiento			\$ 3.800,00	\$ 3.800,00
Depósito de capital de trabajo			\$ 9.132,20	\$ 9.132,20
TOTAL	\$ 1.416,00	\$ 12.855,00	\$ 12.932,20	\$ 27.028,20

Elaborado por: Autor

7.2 Análisis de Costos

7.2.1 Costos Fijos

El siguiente cuadro se detalla los gastos fijos anuales durante los siguientes cinco años:

Tabla 23 Costos fijos

GASTOS ADMINISTRATIVOS	AÑO 1		AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	MENSUAL	AÑO 1				
Sueldos y Salarios	\$ 4.416,10	\$ 52.993,20	\$ 62.031,02	\$ 68.234,13	\$ 100.353,35	\$ 110.388,69
Servicios Básicos	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 1.980,00	\$ 2.178,00	\$ 2.395,80	\$ 2.635,38
Suministros de Oficina	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 2.640,00	\$ 2.904,00	\$ 3.194,40	\$ 3.513,84
Mantenimiento de Bicicletas	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 1.980,00	\$ 2.178,00	\$ 2.395,80	\$ 2.635,38
Alquiler	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00	\$ 13.200,00	\$ 14.520,00	\$ 15.972,00	\$ 17.569,20
Agua de Dispensador	\$ 40,00	\$ 480,00	\$ 528,00	\$ 580,80	\$ 638,88	\$ 702,77
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 5.956,10	\$ 71.473,20	\$ 82.359,02	\$ 90.594,93	\$ 124.950,23	\$ 137.445,26
GASTOS DE PUBLICIDAD	AÑO 1		AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	MENSUAL	ANUAL				
Flyers	\$ 90,00	\$ 1.080,00	1188	1306,8	1437,48	1581,228
Google AdWords	\$ 100,00	\$ 600,00	660	726	798,6	878,46
Promocion en Facebook	\$ 60,00	\$ 900,00	990	1089	1197,9	1317,69
TOTAL GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 250,00	\$ 2.580,00	\$ 2.838,00	\$ 3.121,80	\$ 3.433,98	\$ 3.777,38

Elaborado por: Autor

7.3 Capital de Trabajo

7.3.1 Costos de Operación

Para conceder el servicio de entrega de documentos y paquetería se requiere de los siguientes insumos y servicios que serán tomados en cuenta en los costos fijos: Mantenimiento de bicicletas y suministros de oficina. Se depositarán \$9.132,20 en el banco, especificado en el cronograma.

7.3.2 Costos Administrativos

Los costos administrativos del negocio se dividen en: sueldos y salarios, suministros y mantenimiento, servicios básicos y alquiler.

Tabla 24 Costos Administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS	AÑO 1					AÑO 5
	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	
Sueldos y Salarios	\$ 4.416,10	\$ 52.993,20	\$ 62.031,02	\$ 68.234,13	\$ 100.353,35	\$ 110.388,69
Servicios Básicos	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 1.980,00	\$ 2.178,00	\$ 2.395,80	\$ 2.635,38
Suministros de Oficina	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 2.640,00	\$ 2.904,00	\$ 3.194,40	\$ 3.513,84
Mantenimiento de Bicicletas	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 1.980,00	\$ 2.178,00	\$ 2.395,80	\$ 2.635,38
Alquiler	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00	\$ 13.200,00	\$ 14.520,00	\$ 15.972,00	\$ 17.569,20
Agua de Dispensador	\$ 40,00	\$ 480,00	\$ 528,00	\$ 580,80	\$ 638,88	\$ 702,77
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 5.956,10	\$ 71.473,20	\$ 82.359,02	\$ 90.594,93	\$ 124.950,23	\$ 137.445,26

Elaborado por: Autor

7.3.3 Costos de Ventas

No aplican los costos de venta.

7.3.4 Costos Financieros

Estos costos serán de los intereses provenientes del préstamo realizado al CFN de \$10.811,28

Tabla 25 Costos Financieros

	2014	2015	2016	2017	2018
Gastos Financieros	\$ 1.207,01	\$ 994,08	\$ 754,15	\$ 483,79	\$ 179,15

Elaborado por: Autor

7.4 Análisis de variables críticas

7.4.1 Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

El mark up de costos es la diferencia entre el precio y el costo marginal, medido como una proporción del costo marginal y no en valor absoluto. En otras palabras, el mark up de costos es la proporción que representa el diferencial del precio y del costo marginal respecto al costo marginal. Por envío se concluyó el precio promedio de las 3 diferentes categorías de envíos que realiza la empresa:

Tabla 26 Mark up y márgenes.

RUBRO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 80.652,00	\$ 96.673,50	\$ 114.095,52	\$ 150.055,98	\$ 180.502,68
Costo de ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costos fijos	\$ 78.226,34	\$ 89.157,24	\$ 97.437,01	\$ 131.184,21	\$ 143.717,98
Mark up %	3,10%	8,43%	17,10%	14,39%	25,60%
Margen de utilidad	3,01%	7,77%	14,60%	12,58%	20,38%

Elaborado por: Autor

7.4.2 Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

Los ingresos por ventas están divididos en tres servicios: Servicio de Mensajería (SM) Urgente, SM mismo día y SM hora determinada. El crecimiento de las ventas no está considerado en porcentajes y sí en expectativas de ventas por vendedor, es decir un incremento de envío anual. A finales del tercer año se invertirá en contratación de un nuevo mensajero por cada línea de servicio por lo que la proyección es mayor. Todas las proyecciones y costos de venta están pronosticados para cinco años.

Tabla 27 Proyección de ventas

ANÁLISIS DE INGRESOS ANUALES					
Detalles del Servicio	Precio de venta	Empleados	Envíos	Envíos Anuales	Ventas Anuales
AÑO 1					
SM Urgente	\$ 7,50	3	8	6336	\$ 47.520,00
SM Hora determinada	\$ 7,25	1	8	2112	\$ 15.312,00
SM Mismo día	\$ 6,75	1	10	2640	\$ 17.820,00
TOTAL				11088	\$ 80.652,00
AÑO 2					
SM Urgente	\$ 7,88	3	9	7128	\$ 56.133,00
SM Hora determinada	\$ 7,61	1	9	2376	\$ 18.087,30
SM Mismo día	\$ 7,09	1	12	3168	\$ 22.453,20
TOTAL				12672	\$ 96.673,50
AÑO 3					
SM Urgente	\$ 8,27	3	10	7920	\$ 65.488,50
SM Hora determinada	\$ 7,99	1	10	2640	\$ 21.101,85
SM Mismo día	\$ 7,44	1	14	3696	\$ 27.505,17
TOTAL				14256	\$ 114.095,52
AÑO 4					
SM Urgente	\$ 8,68	4	8	8448	\$ 73.347,12
SM Hora determinada	\$ 8,39	2	8	4224	\$ 35.451,11
SM Mismo día	\$ 7,81	2	10	5280	\$ 41.257,76
TOTAL				17952	\$ 150.055,98
AÑO 5					
SM Urgente	\$ 9,12	4	9	9504	\$ 86.641,29
SM Hora determinada	\$ 8,81	2	9	4752	\$ 41.876,62
SM Mismo día	\$ 8,20	2	12	6336	\$ 51.984,77
TOTAL				20592	\$ 180.502,68

Elaborado por: Autor

7.4.3 Análisis de Punto de Equilibrio

El siguiente análisis de punto de equilibrio mostrará el cálculo dentro de los cinco años del proyecto en dólares y por volumen de ventas para que la empresa no gane ni pierda:

Tabla 28 Punto Equilibrio Total

	2014	2015	2016	2017	2018
Punto de Equilibrio (unidades)	10755	11687	12175	15694	16396
Esperado	11088	12672	14256	17952	20592
Punto de Equilibrio(dólares)	\$ 78.226,34	\$ 89.157,24	\$ 97.437,01	\$ 131.184,21	\$ 143.717,98

Elaborado por: Autor

7.4.4 Análisis de Punto de Cierre

Son los mismos volúmenes que deben venderse en el punto de equilibrio ya que ningún costo fijo se puede comprometer o dejar de pagar.

7.5 Entorno Fiscal de la Empresa

La empresa se registrará bajo reglamentos y normativas de las entidades reguladores como son el Servicio de Rentas Internas (SRI) y la Superintendencia de Compañías.

7.5.1 Planificación Tributaria

7.5.1.1 Generalidades (Disposiciones normativas)

La Superintendencia de Compañía es el ente regulador de las personas jurídicas y podrá tener control sobre todas las empresas. Mientras que el Servicio de Rentas Internas (SRI) es el ente encargado de recaudar los impuestos generados por las personas jurídicas sea este mensual como son los impuestos y anualmente como son los impuestos a la renta para que con ese dinero, sea administrado por el gobierno para las invertir en mejoras de la ciudadanía.

7.5.1.2 Minimización de la carga fiscal

Se minimizarán los cargos fiscales con depreciaciones de los activos fijos dentro de los cinco años de periodo contable.

7.5.1.3 Impuesto a la Renta

En la actualidad el impuesto a la renta es del 22%.

7.5.1.4 Impuesto al Valor Agregado

El Impuesto al Valor Agregado (IVA) en el Ecuador es del 12%.

7.5.1.5 Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales

Los impuestos, tasas y contribuciones municipales en Guayaquil son las siguientes:

- Tasa de habilitación
- Certificado del uso del suelo: para obtener esta tasa se debe pagar la tasa de trámite por servicios técnicos administrativos con valor de dos dólares.
- Registro de patente municipal No aplica por ser primera vez
- Tasa por servicio contra incendio se encuentra dentro de los permiso a los bomberos en los gastos de constitución
- Impuesto predial no aplica dado que el bien inmueble (terreno) se alquilará como local.

7.6 Estados Financieros proyectados

7.6.1 Balance General Inicial

El balance general de la compañía entre activos pasivos y patrimonio es el siguiente:

Tabla 29 Balance General

ACTIVOS	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes						
Caja/Bancos	\$ 9.132,20	\$ 12.311,46	\$ 18.369,07	\$ 30.248,05	\$ 36.974,14	\$ 74.469,25
Total Activos Corrientes	\$ 9.132,20	\$ 12.311,46	\$ 18.369,07	\$ 30.248,05	\$ 36.974,14	\$ 74.469,25
Activos Fijos						
Mobiliario y Equipo de Oficina	\$ 4.555,00	\$ 4.555,00	\$ 4.555,00	\$ 4.555,00	\$ 4.555,00	\$ 4.555,00
Equipos de Computacion	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00
Vehiculos y Protección	\$ 4.175,00	\$ 4.175,00	\$ 4.175,00	\$ 4.175,00	\$ 6.875,00	\$ 6.875,00
(-) Depreciacion Acumulada	\$ -	\$ (1.522,94)	\$ (3.045,87)	\$ (4.568,81)	\$ (5.441,81)	\$ (6.314,81)
Total Activos Fijos	\$ 10.680,00	\$ 9.157,07	\$ 7.634,13	\$ 6.111,20	\$ 7.938,20	\$ 7.065,20
Activos Diferidos						
Gastos Preoperacionales	\$ 7.216,00	\$ 7.216,00	\$ 7.216,00	\$ 7.216,00	\$ 10.216,00	\$ 10.216,00
(-) Amortizacion Acumulada	\$ -	\$ (1.443,20)	\$ (2.886,40)	\$ (4.329,60)	\$ (5.772,80)	\$ (7.216,00)
Total Activos Diferidos	\$ 7.216,00	\$ 5.772,80	\$ 4.329,60	\$ 2.886,40	\$ 4.443,20	\$ 3.000,00
Total Activos	\$ 27.028,20	\$ 27.241,33	\$ 30.332,80	\$ 39.245,65	\$ 49.355,54	\$ 84.534,44
PASIVOS Y PATRIMONIO						
Pasivos						
Prestamo Bancario	\$ 10.811,28	\$ 9.132,39	\$ 7.240,58	\$ 5.108,84	\$ 2.706,74	\$ 0,00
Total de Pasivos	\$ 10.811,28	\$ 9.132,39	\$ 7.240,58	\$ 5.108,84	\$ 2.706,74	\$ 0,00
Patrimonio						
Capital Social	\$ 16.216,92	\$ 16.216,92	\$ 16.216,92	\$ 16.216,92	\$ 16.216,92	\$ 16.216,92
Utilidad del Ejercicio	\$ -	\$ 1.892,01	\$ 4.983,28	\$ 11.044,59	\$ 12.511,99	\$ 24.388,25
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 1.892,01	\$ 6.875,30	\$ 17.919,89	\$ 30.431,87
(+) Recuperación de Activos						\$ 13.497,40
Total Patrimonio	\$ 16.216,92	\$ 18.108,93	\$ 23.092,22	\$ 34.136,81	\$ 46.648,79	\$ 84.534,44
Total Pasivo + Patrimonio	\$ 27.028,20	\$ 27.241,33	\$ 30.332,80	\$ 39.245,65	\$ 49.355,54	\$ 84.534,44

Elaborado por: Autor

7.6.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 30 Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Ingresos	\$ 80.652,00	\$ 96.673,50	\$ 114.095,52	\$ 150.055,98	\$ 180.502,68
Costo de venta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Costos Variables	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Contribución Marginal	\$ 80.652,00	\$ 96.673,50	\$ 114.095,52	\$ 150.055,98	\$ 180.502,68
Sueldos y salarios	\$ 52.993,20	\$ 62.031,02	\$ 68.234,13	\$ 100.353,35	\$ 110.388,69
Otros gastos administrativos	\$ 18.480,00	\$ 20.328,00	\$ 22.360,80	\$ 24.596,88	\$ 27.056,57
Gastos de publicidad	\$ 2.580,00	\$ 2.838,00	\$ 3.121,80	\$ 3.433,98	\$ 3.777,38
Depreciación	\$ 1.522,94	\$ 1.522,94	\$ 1.522,94	\$ 873,00	\$ 873,00
Amortización	\$ 1.443,20	\$ 1.443,20	\$ 1.443,20	\$ 1.443,20	\$ 1.443,20
Total Gastos Operativos	\$ 77.019,34	\$ 88.163,16	\$ 96.682,86	\$ 130.700,41	\$ 143.538,84
Utilidad Operativa	\$ 3.632,67	\$ 8.510,34	\$ 17.412,66	\$ 19.355,57	\$ 36.963,84
Gastos Financieros	\$ 1.207,01	\$ 994,08	\$ 754,15	\$ 483,79	\$ 179,15
Utilidad	\$ 2.425,66	\$ 7.516,26	\$ 16.658,51	\$ 18.871,78	\$ 36.784,70
Pago de utilidades a empleados	\$ -	\$ 1.127,44	\$ 2.498,78	\$ 2.830,77	\$ 5.517,70
Utilidad antes de impuestos	\$ 2.425,66	\$ 6.388,82	\$ 14.159,73	\$ 16.041,01	\$ 31.266,99
Impuesto a la Renta	\$ 533,65	\$ 1.405,54	\$ 3.115,14	\$ 3.529,02	\$ 6.878,74
Utilidad / Perdida Neta	\$ 1.892,01	\$ 4.983,28	\$ 11.044,59	\$ 12.511,99	\$ 24.388,25

Elaborado por: Autor

7.6.2.1 Flujo de Caja Proyectado

Tabla 31 Flujo de Caja proyectado

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad / Perdida Neta	\$ 1.892,01	\$ 4.983,28	\$ 11.044,59	\$ 12.511,99	\$ 24.388,25
(-) Pago de Capital	\$ 1.678,89	\$ 1.891,81	\$ 2.131,74	\$ 2.402,10	\$ 2.706,74
(-) Inversión en Activos				\$ 5.700,00	
(+) Depreciación	\$ 1.522,94	\$ 1.522,94	\$ 1.522,94	\$ 873,00	\$ 873,00
(+) Amortización	\$ 1.443,20	\$ 1.443,20	\$ 1.443,20	\$ 1.443,20	\$ 1.443,20
(+) Recuperación de Activos					\$ 4.365,20
(+) Recuperación de Capital de Trabajo					\$ 9.132,20
Flujo Final	\$ 3.179,26	\$ 6.057,60	\$ 11.878,99	\$ 6.726,09	\$ 37.495,10

Elaborado por: Autor

7.6.2.1.1 Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

7.6.2.1.1.1 TMAR

Para sacar la Tasa Mínima Aceptable de Retorno (TMAR) se consideró la tasa pasiva, inflación y riesgo del Banco Central del Ecuador (BCE) del periodo 2013.

Tabla 32 TMAR

	TMAR	Ponderación	
TMAR Riesgo país	19,38%	60%	11,63%
TMAR Banco	12,00%	40%	4,80%
		TMAR Global	16,43%

Elaborado por: Autor

Para sacar el TMAR de los inversionistas se tomó en consideración los siguientes datos, dando como resultado:

Tabla 33 TMAR inversionistas

CÁLCULO TMAR INVERSIONISTAS	
Tasa de Inflación	3,81%
Premio al Riesgo del inversionista	15,00%
(TI x PR)	0,57%
TMAR	19,38%

Elaborado por: Autor

7.6.2.1.1.2 VAN

El Valor Actual Neto (VAN) de la propuesta es de \$8.886,90.

7.6.2.1.1.3 TIR

La Tasa Interna de Retorno (TIR) en los cinco años del proyecto es de 26,65%.

7.6.2.1.1.4 PAYBACK

La recuperación de la inversión inicial será al quinto año

7.7 Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

7.7.1 Productividad

A continuación se presentan los escenarios optimistas y pesimistas en caso de que exista un cambio inesperado en las ventas proyectadas:

Tabla 34 Variación de Ventas

Variación Ventas							
Escenarios	2014	2015	2016	2017	2018		
Pesimista	-10%	\$ 72.586,80	\$ 87.006,15	\$ 102.685,97	\$ 135.050,38	\$ 162.452,41	
	-5%	\$ 76.619,40	\$ 91.839,83	\$ 108.390,74	\$ 142.553,18	\$ 171.477,54	
Normal	0	\$ 80.652,00	\$ 96.673,50	\$ 114.095,52	\$ 150.055,98	\$ 180.502,68	
Optimista	5%	\$ 84.684,60	\$ 101.507,18	\$ 119.800,30	\$ 157.558,78	\$ 189.527,81	
	10%	\$ 88.717,20	\$ 106.340,85	\$ 125.505,07	\$ 165.061,58	\$ 198.552,95	
		-10%	-5%	0	5%	10%	
	VAN	-4.080	-4.080	8.887	21.854	34.821	
	TIR	12,03%	12,03%	25,65%	38,46%	50,74%	

Elaborado por: Autor

7.7.2 Costo de Materia Prima

NBC Messenger no incurre en materia prima, esto es por motivos de que no es una empresa de producción o manufacturera.

7.7.3 Costo de Materiales Indirectos

No se puede sacar un análisis de esto ya que los gastos de los materiales indirectos en este caso serían los repuestos de las bicicletas no afectarían en lo más mínimo, ya que su costo mensual es de \$50 y en el análisis la diferencia es de 10% tope.

7.7.4 Costo de Suministros y Servicios

No se realizará el análisis por no afectar considerablemente los datos a analizarse importante como son el TIR, VAN o Payback.

7.7.5 Costo de Mano de Obra Directa

La mano de obra directa son los mensajeros, al inicio serán cinco, al cuarto año se contratará a uno adicional. No existirán cambios.

7.7.6 Costo de Mano de Obra Indirecta

Para los costos de mano de obra indirecta son los empleados que trabajan en la oficina, siendo estos el gerente general, la asistente y el jefe de logística. El valor ya está destinado a ello, y el aumento de salario es de 10% anual y no se puede realizar un análisis de sensibilidad.

7.7.7 Gastos Administrativos

En los gastos administrativos se toman en consideración los sueldos y salarios de todos los empleados de la empresa, más los gastos de servicio básico, y suministros de oficina, mantenimiento de bicicletas, el suministro de agua y alquiler.

Tabla 35 Variación Gastos Administrativos

Gastos administrativos						
Escenarios	2014	2015	2016	2017	2018	
Optimista	-10%	\$ 66.173,88	\$ 76.155,92	\$ 83.771,51	\$ 114.914,90	\$ 126.406,39
	-5%	\$ 68.823,54	\$ 79.257,47	\$ 87.183,22	\$ 119.932,57	\$ 131.925,82
Normal	0	\$ 71.473,20	\$ 82.359,02	\$ 90.594,93	\$ 124.950,23	\$ 137.445,26
Pesimista	5%	\$ 74.122,86	\$ 85.460,58	\$ 94.006,63	\$ 129.967,90	\$ 142.964,69
	10%	\$ 76.772,52	\$ 88.562,13	\$ 97.418,34	\$ 134.985,57	\$ 148.484,13
		-10%	-5%	0	5%	10%
	VAN	30.278	19.583	8.887	(\$ 1.808,71)	-12.504
	TIR	46,80%	36,37%	25,65%	14,51%	2,75%

Elaborado por: Autor

7.7.8 Gastos de Ventas

Los gastos de ventas son los que intervienen en la venta como son sueldos y salarios, gastos de luz, teléfono e internet, los suministros de oficina como los sobres y la publicidad. Pero no se podrá realizar el análisis debido a que los sueldos y salarios no deben ser modificados.

7.7.9 Inversión en Activos Fijos

Los activos fijos con un cambio de +/-10% no afectará como los demás incisos analizados.

7.8 Balance General

7.8.1 Razones Financieras

7.8.1.1 Liquidez

La liquidez corriente mostrará el grado en que los activos que se pueden hacer efectivos más rápidamente y los pasivos más monetarios pueden afrontarse:

Tabla 36 Liquidez

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Promedio
Liquidez						
Capital Neto de Trabajo	\$ 9.132,20	\$ 12.311,46	\$ 18.369,07	\$ 30.248,05	\$ 36.974,14	\$ 21.406,99

Elaborado por: Autor

7.8.1.2 Gestión

La gestión permite ver el grado eficiencia de las ventas con los activos totales:

Tabla 37 Gestión

Gestión	2014	2015	2016	2017	2018
Rotación del Activo Fijo	7,55	10,56	14,95	24,55	22,74
Rotación del Activo Total	2,98	3,55	3,76	3,82	3,66
Rotación de Capital de Trabajo	8,83	10,59	12,49	16,43	19,77

Elaborado por: Autor

7.8.1.3 Endeudamiento

Esta razón mide el nivel de proporcionalidad de los activos que son financiados por terceros, en el caso de NBC Messenger serían los bancos y por el capital social de capital propio y de accionistas:

Tabla 38 Tabla de Endeudamiento o Apalancamiento

Apalancamiento	2014	2015	2016	2017	2018
Endeudamiento	0,40	0,34	0,24	0,13	0,05
Apalancamiento Interno	1,50	1,98	3,19	6,68	17,23
Apalancamiento Externo	0,67	0,50	0,31	0,15	0,06
Autonomía	0,60	0,66	0,76	0,87	0,95

Elaborado por: Autor

7.8.1.4 Rentabilidad

Este índice responde a la rentabilidad que tiene la empresa a través de su utilidad, ya sea midiendo por las ventas o por los activos:

Tabla 36 Rentabilidad

Rentabilidad	2014	2015	2016	2017	2018
Margen de Utilidad Bruta	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Margen de Utilidad Operativa		8,80%	15,26%	12,90%	20,48%
Margen de UAI		6,61%	12,41%	10,69%	17,32%
Margen de Utilidad Neta		5,15%	9,68%	8,34%	13,51%
ROA		18,29%	36,41%	31,88%	49,41%
ROE		27,52%	47,83%	36,65%	52,28%
Rendimiento sobre CT		54,57%	120,94%	137,01%	267,06%

Elaborado por: Autor

7.9 Conclusión Financiera

Se concluye que la empresa NBC Messenger proyecta una buena rentabilidad, en diferentes escenarios. La inversión inicial del proyecto es mínima, el 60% de la misma la proveen los socios y el 40% de un préstamo a la CFN, dada el apoyo actual a la creación de nuevas empresas y las tasas mínimas de interés se considerada que el endeudamiento es manejable.

La empresa concentrará todos sus egresos en los gastos administrativos y de publicidad, con el fin de posicionarse en el mercado.

Se considera que el crecimiento de la empresa será progresivo, y que a partir de la segunda inversión al cuarto año, y con una mayor cobertura del mercado, se obtendrán mayores ventas.

El precio del servicio de mensajería está establecido por el tiempo de entrega. En comparación con empresas de mensajería muy populares en la ciudad, NBC Messenger posee un mejor tiempo de entrega y como valor agregado es el uso de la bicicleta como medio de

Creación de una empresa de servicios de mensajería en bicicleta para la ciudad de Guayaquil

transporte, y volviendo a la empresa no contaminante y amigable al ambiente. Además, NBC Messenger es un buen producto sustituto de los mensajeros propios.

CAPITULO 8

PLAN DE CONTINGENCIA

8.1 Plan de administración del riesgo

El siguiente plan de contingencia analizará y medirá los posibles riesgos que enfrentaría la empresa tanto como interna y externamente.

8.1.1 Principales riesgos

- No se cumple con el presupuesto de ventas.
- Pérdida o Robo de los documentos y/o paquetes que se envíen.
- Existen más gastos de lo presupuestado.
- Falta capacitación del personal.
- Cambian las normativas legales.
- Personal no disponible a tiempo.

8.1.2 Reuniones para mitigar los riesgos

Los riesgos presentados en el momento de envío se verían afectados por los peligros que son inminentes en al transportarse en la calle, como sería el descuido de los ciclistas o el descuido del que ocasiona el accidente. Así mismo los pedidos de los clientes como documentos o paquetes que se podrían extraviar o robar.

Es por ello que el jefe de logística debe capacitarlos constantemente con guías de tránsito, y escuchar a los mensajeros de los posibles riesgos que podrían presentarse, para evitarlo y/o tomar medidas de prevención.

Cada trabajador tendrá que presentar un informe mensual de sus actividades al jefe de logística para que este pase al gerente general que decidirá lo que es más conveniente para reducir los riesgos presentados y mejorar su desempeño.

8.1.3 Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists)

- Ciclistas ineficientes
- Clientes no confiables
- Pérdida de confianza
- Amenaza por demandas legales
- Factores de cambio político a nivel local
- La demanda de los 3 servicios cambia por prioridad o conveniencia
- Falta de comunicación entre mensajeros y personal administrativo

8.2 Planeación de la respuesta al riesgo

8.2.1 Monitoreo y control del riesgo

La supervisión y control del riesgo será gestionado por el departamento de logística y gerencia general quienes estarán pendientes y tendrán la labor de medir, monitorear y controlar mensualmente el rendimiento de las ventas y los empleados. A su vez de estar al tanto de la actual y nueva competencia, es decir los riesgos internos y externos.

8.2.2 Revisiones periódicas y evaluación del riesgo

Los riesgos se los medirán mensualmente para medir si los riesgos han aumentado, están siendo mantenidos o se hayan reducido. Las acciones correctivas se aplicarán en un tiempo menor a una semana y no mayor de un mes. En caso de que exista un riesgo que deba tomar acciones de inmediato, se plantificará el mismo día en una reunión de las partes afectadas para tomar decisiones que no perjudiquen a la empresa ni al cliente.

8.2.3 Reporte del riesgo

El reporte de un problema que sea riesgoso para la empresa deberá comunicarse a gerencia general o al departamento de logística donde se mencione detalladamente las causas del problema.

8.2.4 Estrategias de Salida

En caso de que no se tengan soluciones a problemas graves, tales como la poca demanda de contratación del servicio, u otras situaciones, cómo última instancia se aplicará cualquiera de las siguientes opciones:

- Liquidar activos
- Vender la empresa
- Aliarse a otra empresa

8.3 Plan de Contingencia y Acciones Correctivas

El plan de contingencia para los principales riesgos serán los siguientes:

- Si no se cumple con el presupuesto de ventas, donde la empresa deberá realizar este análisis trimestral de este cumplimiento, deberá comunicarse con los clientes registrados en la base de datos para realizar promociones, y ser más agresivos en las campañas de publicidad.
- En caso de pérdida o robo de los documentos y/o paquetes que se envíen, la empresa deberá reponerlo en valor monetario.
- En caso de que existen más gastos de lo presupuestado, es decir mayor a lo del análisis de sensibilidad, la empresa se encargará de reducir los costos.
- Si falta capacitación del personal, la empresa tendrá que contratar a capacitadores sean estos de tránsito o comunicación a un precio que no altere los gastos presupuestados.
- Si se cambian las normativas legales la empresa deberá estar siempre atenta y cubrirlo con los requerimientos que se exijan.
- En caso de que el personal no esté disponible a tiempo la empresa podrá controlarlo posponiendo la hora con el cliente, siempre y cuando se lo informe y lo autorice el mismo.

CAPITULO 9

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos planteados se determinó la demanda y oferta del mercado. Se realizó el plan de negocio de una empresa de envío de mensajería y paquetería en bicicleta, para el centro de Guayaquil, siendo esta factible para el mercado local. Esto se puede comprobar con las investigaciones realizadas en la entrevista a profundidad a los empresarios y las encuestas realizadas a las empresas. El tipo de negocio es entre empresa-empresa. Es importante enfatizar que este tipo de negocio de mensajería en bicicleta es nuevo en el mercado guayaquileño, ya ha sido implementado en Quito donde hay mayor cultura del uso de bicicletas.

Se analizó también la problemática y beneficios del uso de la bicicleta, mostrando que las bicicletas no emiten CO₂, gas que ocasiona contaminación en el ambiente, y a su vez se concluyó que las bicicletas son más ágiles cuando se presenta un congestionamiento vehicular. Los costos son reducidos, ya que no usan gasolina y solo se gastará en repuestos o mantenimiento.

La empresa es rentable desde el punto de vista financiero, tiene una tasa interna de retorno del , mayor a la tasa mínima adquirida de retorno que es del por parte de los inversionistas. Otro de los valores importantes a considerar es el valor actual neto del proyecto que se valúa en

La empresa tendrá tres servicios de mensajería como opciones para el cliente, en los que se encuentra la entrega inmediata o mensajería urgente, la hora determinada o elegida por el cliente y la entrega en el mismo día.

La publicidad será de mucha relevancia en la empresa, ya que se concentrarán esfuerzos en dar a conocer los beneficios y los servicios que se proveerán a todas las empresas interesadas en el centro de Guayaquil.

En los estudios realizados, las empresas que son competencia de NBC Messenger tienen un precio razonable pero que no tienen el valor agregado que es la entrega inmediata o urgente de máximo 45 minutos, ni que el servicio es realizado en bicicleta. La competencia siempre ha tenido la entrega mínima de un día y máxima de tres días.

Los perfiles de clientes son empresas pequeñas, medianas y grandes y negocios con necesidades de entrega de mensajería y paquetería. Los precios de los servicios tienen un promedio de \$7,15

La inversión inicial será financiada por el 60% por dos inversionistas y 40% de préstamo bancario. Al tercer año la empresa tendrá que adquirir de nuevos empleados y bicicletas, y donde habrá una nueva inversión en donde los accionistas podrán invertir con capital social.

CAPITULO 10

RECOMENDACIONES

RECOMEDACIONES

NBC Messenger entra al mercado aprovechando la inexistencia del servicio de mensajería en bicicleta, para servir de apoyo a empresas del centro de Guayaquil que en la actualidad necesitan estos servicios. Este servicio permite la reducción de la emisión de más contaminantes, retrasos por embotellamiento de tránsito y aprovechamiento del tiempo.

Esta propuesta es una forma de incentivar el uso de bicicletas en la ciudad de Guayaquil, y al no uso de motorizados o vehículos para la entrega de mensajería y paquetería, motivando a los ciudadanos y empresas a tener una mayor responsabilidad ambiental en la población.

Con respecto a la cobertura, NBC Messenger tiene grandes posibilidades de aumentar el mercado y ampliar el servicio en otros sectores de la urbe, esto se debe manejar con mucho cuidado, teniendo en cuenta la opinión del cliente y la demanda del servicio, constatando su viabilidad.

NBC Messenger innovará y estará pendiente de las necesidades de los clientes y los movimientos de la competencia en precios y en el servicio que puedan competir considerablemente. Esto es importante ya que las empresas que tienen mucho tiempo en el mercado como son DHL Express y Servientrega son muy reconocidas y tienen mucha experiencia, por lo que podrían hacer jugadas estratégicas para que la empresa deje de funcionar.

NBC Messenger no perderá su identidad de ser ecológica, porque podría perder sentido y los consumidores podrían dejar de usar sus servicios.

Uno de los aspectos que debe considerar más NBC Messenger es la atención al cliente, ya que si se descuida los consumidores no adquirirán los servicios de mensajería y paquetería. Es por eso que se debe fidelizar la mayor cantidad de clientes y brindando beneficios y descuentos en caso de que nos prefieran como sus proveedores.

Finalmente, las decisiones tomadas en gerencia y por parte de los accionistas deben ser responsables y muy bien analizadas para buscar un equilibrio de ganar-ganar con el cliente. Para que tenga éxito el negocio, el gerente general tendrá siempre que motivar a los mensajeros y manteniendo una buena comunicación con todos los trabajadores de la empresa para que tengan una mentalidad de trabajo en equipo y así alcanzar objetivos y metas propuestas.

CAPITULO 11

FUENTES

Bibliografía

Santamaría, Á., Bosa, B., & Wittersheim, E. (2008). *Luchas indígenas, trayectorias poscoloniales: Américas y Pacífico*. Universidad del Rosario.

Constitución del Ecuador. (2008).

Andes. (26 de Febrero de 2013). Recuperado el 30 de Agosto de 2013, de <http://www.andes.info.ec/es/econom%C3%ADa/nuevo-a%C3%B1o-base-pib-ecuador-aumenta-usd-88186-millones.html>

INEC. (2013). Recuperado el 16 de Febrero de 2013, de www.inec.gob.ec

Ardura, I. R. (2006). *Principios y estrategias de marketing*. Editorial UOC.

BCE. (2013). *Inflación*. Recuperado el 14 de Octubre de 2013

Brown, L. (2008). *Plan B 2.0 Rescatando a un planeta bajo estrés y a una civilización en dificultades*. Bogota: Universidad del Rosario.

Código de trabajo. (2013). *De las obligaciones del empleador y del trabajador*.

Código de trabajo. (2013). *Del fondo de reserva, de su disponibilidad y de la jubilación*.

Código del trabajo. (2013). *Del contrato individual de trabajo*.

Diario Hoy. (9 de Julio de 2012). Caos del tránsito vehicular busca remedios en Guayaquil.

El Ciudadano. (28 de Agosto de 2013). *Ecuador impulsa la fabricación de bicicletas con alto componente nacional*.

El Telegrafo. (30 de Enero de 2012). *La contaminación del aire y el impuesto ambiental*.

El Telégrafo. (16 de Marzo de 2013). Escuadrón patrullará plazas en bicicletas.

Escalona, F. M. (2004). *Autopsia del turismo: El vencimiento de la distancia*. Oviedo: Juan Carlos Martínez Coll.

Fernández Nogales, Á. (2004). *Investigación y técnicas de mercado*. ESIC.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). *Marketing: edición para latinoamérica*. Mexico: Pearson Educación.

kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos del Marketing sexta edición*. Ciudad de Mexico: PRENTICE HALL MEXICO.

Luntz, F. I. (2012). *Ganar: Los principios fundamentales para elevar su negocio de lo ordinario a lo extraordinario*. Oceano.

Luntz, F. I. (2012). *Ganar: Los principios fundamentales para elevar su negocio de lo ordinario a lo extraordinario*. Oceano.

Maes, J., & Vanelslender, T. (2000). *The use of bicycle messengers in the logistics chain, concepts further revised*. Antwerp, Belgica.

Miller, R. L., & VanHoose, D. (2005). *Macroeconomía: Teorías, Políticas Y Aplicaciones Internacionales*. Ciudad de Mexico: Cengage Learning Editores.

Muerza, A. F. (15 de 03 de 2012). *Eroski Consumer*. Recuperado el 17 de 02 de 2013, de http://www.consumer.es/web/es/medio_ambiente/urbano/2012/03/15/207952.php

Quiñones, M. E., & Aldana de Vega, L. (2007). *Google books*. Recuperado el 16 de Febrero de 2013, de

http://books.google.com.ec/books?id=_tDLDsjnblsC&dq=teorias+de+servicios+al+cliente&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Rokes , B., & Núñez Herrejón, J. (2003). *Servicio Al Cliente*. Cengage Learning Editores.

Rokes, B., & Núñez Herrejón, J. L. (2003). *Servicio al cliente*. Cengage Learning Editores.

Santamaría, Á., Bastien , B., & Wittersheim, E. (2008). *Luchas indígenas, trayectorias poscoloniales: Américas y Pacífico*. Bogota: Universidad del Rosario.

Santamaría, Á., Bosa, B., & Wittersheim, E. (2008). *Luchas indígenas, trayectorias poscoloniales: Américas y Pacífico*. Universidad del Rosario.

Varon, O. L. (5 de Septiembre de 2010). *Blogspot*. Recuperado el 15 de Febrero de 2013, de <http://areadecienciastolimense.blogspot.com/2010/09/emprendimiento.html>

Velandia, E. A. (2008). La movilidad en bicicleta como respuesta a la insostenibilidad del sector transporte. *Realidad y Épsilon*, 35.

CAPITULO 12

ANEXOS

Anexo 1

Empresa de Mensajería y Paquetería

Buenos días/ tardes. Soy _____ encuestador(a) y estamos realizando una Investigación de Mercados sobre empresas de Courier.

1. ¿La empresa utiliza el servicio de mensajería de documentos y paquetería?

SI ____ 1

NO ____ 2 salto 3ra pregunta (porque) _____

2. Si su respuesta es afirmativa ¿Qué tan frecuente realiza sus envíos?

Entrega Courier	
Todos los días	1
2 o 3 veces a la semana	2
Cada semana	3
Cada quince días	4
Cada mes	5
Cada 2 meses	6

3. ¿Qué tipos de Envíos realiza su empresa?

Documentos _____ 1

Productos _____ 2

Otros (especificar) _____

4. ¿Qué empresa le brinda el servicio?

Servientrega _____ 1

DHL express _____ 2

Ninguna _____ 3

Otra _____

5. ¿Ha tenido problemas en el uso del servicio de mensajería y paquetería?

SI ____ 1 NO ____ 2

6. ¿Cuáles han sido los problemas que ha sufrido en el uso del servicio?

Tiempo ____ 1

Dinero ____ 2

Lejanía ____ 3

Otro _____

7. ¿Cuál de las siguientes características influyen más al querer contratar el servicio?

a) Precio ____ 1

b) Seguridad ____ 2

c) Tiempo de Entrega ____ 3

d) Cobertura del Servicio ____ 4

Presentar concepto (tarjeta de agrado)

Creación de una empresa de servicios de mensajería en bicicleta para la ciudad de Guayaquil

8. ¿Qué tanto le agradaría la idea de contratar una empresa de Courier que piensa en el Medio ambiente?

Muy insatisfecho				Muy satisfecho
1	2	3	4	5

Entregar tarjeta

9. ¿Qué tan dispuesto estaría en Contar con este servicio?

Muy indispuesto				Muy dispuesto
1	2	3	4	5

10. Por el servicio de recepción y entrega de paquetes de entre 0 a 10 libras en un tamaño Max de 50 cm2, sin importar la distancia ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?

¿Pagaría \$4 por este servicio? SI ____ 1 NO ____ 2

¿Pagaría \$5 por este servicio? SI ____ 1 NO ____ 2

¿Pagaría \$6 por este servicio? SI ____ 1 NO ____ 2

¿Pagaría \$7 por este servicio? SI ____ 1 NO ____ 2

¿Pagaría hasta \$10 por este servicio? SI ____ 1 NO ____ 2

NOMBRE DEL ENTREVISTADO /A: _____

DIRECCIÓN DE LA EMPRESA O NEGOCIO _____ TELEFONOS: _____

Tipo de empresa o negocio: _____

NOMBRE DEL ENCUESTADOR /A: _____

NOMBRE DEL SUPERVISOR /A: _____

FECHA: _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo # 2

Guía para Entrevista a Profundidad de NBC Messenger.

- P1: ¿Qué tanto Conoce de las empresas de Servicio de Mensajería?
- P2: ¿podría nombrarme algunas de las que conozca?
- P3: ¿Cuál es su primera razón por la cual usted contrata o contrataría este servicio?
- P4: ¿Usted cuenta con personal o una empresa que le brinde los servicios de encomiendas dentro de la ciudad?

En el caso de ser no

Por qué motivo no lo utiliza

Que costo significa no contar con este servicio (Tiempo, Dinero)

- P5: ¿Cuáles cree que sean las empresas que podrían contratar este servicio?
- P6: ¿Qué opina del tráfico de este sector de la ciudad?
- P7: ¿Cómo vería usted la iniciativa de cambiar los métodos comunes de transporte de mensajería o paquetería como carros y motos por bicicletas?
- P8: ¿Cuáles serían las ventajas de contar con este servicio?
- P9: ¿Cree que las empresas deberían aplicar políticas de responsabilidad con el medio ambiente?
- P10: ¿Qué tanto cree que podría aportar a la imagen una empresa eco amigable?