



**UNIVERSIDAD TÉCNICA  
PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**TITULACIÓN DE INGENIERO EN  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Creación de una empresa relacionada con el Grupo  
Corporación "Favorita" para el servicio de Courier a nivel  
nacional "MAXIEXPRESS"**

**Trabajo de fin de titulación**

**Autores: Larrea Orellana Saúl Omar**

**Montenegro Larrea Marcos Faridde**

**Director : Peñarreta Quezada Miguel Ángel Ing.**

**Centro Universitario Quito**

**2013**

## **Certificación**

*Ingeniero*

*Miguel Ángel Peñarreta Quezada*

DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

**C E R T I F I C A:**

*Que el presente trabajo, denominado: "Creación de una empresa relacionada con el Grupo Corporación Favorita para el servicio de Courier a nivel nacional "MAXIEXPRESS"" realizado por los profesionales en formación: Saúl Omar Larrea Orellana y Marcos Faridde Montenegro Larrea ; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.*

*Loja. 06 de Mayo del 2013*

*F) Ing. Miguel Ángel Peñarreta Quezada*  
**DIRECTOR DE TESIS**

## *Cesión de Derechos*

*Nosotros Saúl Omar Larrea Orellana y Marcos Faridde Montenegro Larrea declaramos ser autores del presente trabajo y eximimos expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.*

*Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: "Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad"*

*Saúl Omar Larrea Orellana  
CI: 1201904917*

*Marcos Faridde Montenegro Larrea  
CI: 1706267174*

## DEDICATORIA

*Quiero de todo corazón dedicar la culminación de éste proyecto a mi familia, quienes han estado en todos los buenos y malos momentos de éste largo caminar.*

*A mi esposa Mariella por su paciencia y apoyo cuando parecía que nos quedábamos.*

*A mis hijos: Saúl a quien ha elegido ésta misma profesión y estoy seguro será un excelente Ingeniero Comercial, a Daniel, perseverancia y lucha por conseguir un buen bachillerato, a Valentina nuestra pequeñita fuente de ternura, amor y alegría de todos en casa.*

*Finalmente a mis padres Saúl y Marlene quienes vieron éste proyecto hecho realidad hace mucho tiempo.”*

*Mil gracias.*

Saúl O. Larrea Orellana

## DEDICATORIA

*A mis padres Cristóbal y Nelly (+):*

*Quienes siempre han estado al pendiente de mi desarrollo y crecimiento profesional, personal y humano, gracias por sus enseñanzas, su paciencia y sobre todo por su infinita muestra de amor y ejemplo de integridad y perseverancia.*

*A mi esposa Marila:*

*Quien ha estado siempre en las buenas y malas, su compañía invaluable ha sido el aliciente que me animo a continuar en las duras y agotadoras jornadas que hemos pasado en esta etapa de estudios.*

*Una dedicatoria especial a mi hija Alejandra:*

*A quien pretendo dejar el mejor de los ejemplos posibles para que ella sea un mejor ser humano, una profesional excepcional, para que siempre se plantee metas muy altas y significativas y las supere enormemente a todas ellas.*

*Y como no reconocer el esfuerzo, entusiasmo y animo que en todo momento pusiera mi compañero de estudio, mi primo y hermano, a ti mi gratitud.*

*Marcos F. Montenegro Larrea*

## AGRADECIMIENTO

*La presente Tesis es un esfuerzo en el cual, directa o indirectamente, participaron varias personas leyendo, opinando, corrigiendo, teniendo paciencia, dando ánimo, acompañando en los momentos de crisis y en los momentos de felicidad.*

*Un especial agradecimiento a nuestros padres, esposas e hijos, que nos acompañaron en esta aventura que significó cumplir con todo este proyecto desde un inicio de la carrera, quienes, de forma incondicional en todo momento, entendieron nuestras ausencias y malos momentos, sacrificaron su tiempo, quienes siempre estuvieron a nuestro lado, brindándonos su apoyo y ánimo para continuar hasta el final, y celebrar ahora con nosotros un logro más en nuestras metas profesionales.*

*Agradecemos al Ing. Miguel Ángel Peñarreta, por la paciencia y por la dirección de este trabajo, por los consejos, el apoyo y sus atinadas correcciones, por el ánimo que nos brindo en todo el proceso de elaboración de la Tesis.*

*“Cuanta relevancia adquiere tan solo la palabra gracias,  
cuando la emitimos de todo corazón!”*

*Carlos Casanti*

<b>INDICE DE CONTENIDOS</b>		<b>PAGINA</b>
	Introducción	2
	<b>Capítulo I: Presentación de la empresa</b>	
1.1	Información general	3
1.2	Información específica	4
1.2.1	Misión y Visión	4
1.2.2	Valores	4
1.2.3	Políticas	5
	<b>Capítulo II: Plan de mercado</b>	
2.1	Ámbito general del plan de mercado	7
2.2	Perfil del Cliente	7
2.3	Universo - Componentes y Características	7
2.3.1	Tamaño y procedimiento del Muestreo	9
2.4	Análisis e Interpretación de Resultados	12
2.5	Productos Sustitutos	18
2.6	Análisis de la Demanda	18
2.6.1	Proyección de la Demanda	18
2.7	Análisis de la Oferta	19
2.7.1	Proyección de la Oferta	19
2.7.2	Demanda Potencial Insatisfecha	21
	<b>Capítulo III: Plan de Marketing</b>	
3.1	Logotipo y Eslogan	22
3.2	Análisis estratégico de las Fuerzas Competitivas de Porter	23
3.2.1	Análisis Foda	27
3.2.2.	Matriz AODF	32
3.2.2.1	Estrategias para Implementarse en la Empresa	35
3.3	Plan de Marketing Mix	36
3.3.1	Producto	39
3.3.2	Precio	41
3.3.3	Publicidad y Promoción	44
3.3.4	Puntos de Venta	44
3.3.5	Cadena de Comercialización	45
	<b>Capítulo IV: Plan de Producción</b>	
4.1	Ubicación	46
4.1.1	Macro ubicación	46
4.1.2	Micro ubicación	47
4.1.2.1	Cantón Rumiñahui	47
4.1.2.2	Ubicación de bodegas de Corporación Favorita	48
4.2	Especificaciones del Servicio	49

4.2.1	Descripción del Proceso Servicio	49
4.2.2	Características de la Tecnología	53
4.2.3	Instalaciones	54
	<b>Capítulo V: Plan de organización y administración.</b>	
5.1	Organización de la Empresa	55
5.1.1	Descripción de la Empresa	55
5.1.2	Objetivos de la Empresa	55
5.1.3	Recurso Humano Requerido	56
5.2	Estructura Organizativa	58
5.2.1	Descripción de Puestos	60
5.2.2	Organización del Recurso Humano	66
5.3	Aspectos Legales	69
5.3.1	Nombre o Razón Social	69
5.3.2	Titularidad de la Propiedad de la Empresa	70
5.3.3	Constitución compañía Anónima	70
5.3.4	Cumplimiento de leyes tributarias	78
	<b>Capítulo VI: Plan económico y financiero</b>	
6.1	Inversiones	80
6.2	Inversión del Proyecto	85
6.3	Estructura de Financiamiento del Proyecto	86
6.4	Depreciación y amortizaciones	87
6.5	Ingresos	90
6.5.1	Proyección de los Ingresos	91
6.6	Costos	91
6.7	Punto de Equilibrio	92
6.8	Estados Financieros Proyectados	94
6.8.1	Razones financieras básicas	97
6.9	Flujo de Caja Proyectado	98
6.10	Análisis Económico	99
6.11	Análisis de Sensibilidad	102
6.11.1	Análisis Multidimensionales para el Proyecto	102
	<b>Capítulo VII: Conclusiones y recomendaciones</b>	
7.1	Conclusiones	107
7.2	Recomendaciones	109
	Bibliografía	110
	Anexos	111

## Resumen ejecutivo

La presente investigación pretende determinar la viabilidad económica, financiera, administrativa, legal y de mercado sobre la creación de un negocio orientado al servicio de Courier a nivel nacional.

En ese sentido el plan de negocios construido ha generado parámetros positivos que permitirían la puesta en marcha del negocio: una inversión de \$879.903; de los cuales los rubros más importantes son: adquisición del Activo Fijo y Capital de trabajo, que en conjunto representan aproximadamente el 95% del total de este monto.

Los inversionistas esperarían una tasa de retorno del 53.61% con un tiempo de recuperación de capital de tres años, haciéndolo atractivo al proyecto.

Sera importante mencionar que en la construcción de los escenarios previstos para demostrar la viabilidad del proyecto se han considerado las variables más sensibles como niveles de ventas óptimos frente a competencia, estabilidad económica entre otros.

Finalmente sobre el financiamiento requerido para el proyecto, este exclusivamente será aportado por la Corporación Favorita, por lo que no requiere de préstamos bancarios para su implementación y se estima un periodo de 3 años para cubrir los gastos de inversión.

## Introducción

Considerando que la herramienta óptima para plasmar una idea de negocio en algo tangible se denomina plan de negocios, la presente investigación tiene como objetivo demostrar la viabilidad económica, financiera, administrativa, legal y de mercado sobre la creación de un negocio orientado al servicio de Courier a nivel nacional.

La idea de negocio surge a partir de los requerimientos de la empresa Corporación Favorita, que actualmente es considerada como un holding de empresas más grande con las que cuenta el país, agrupando negocios que han partido de un tronco común que fueron los supermercados la Favorita.

Surge también como parte de la motivación de los autores, quienes han cursado carreras administrativas y de negocios y quienes han visto en esta investigación la oportunidad de crear un negocio que genere fuentes de empleo en el país y que compita en un segmento de mercado que aun no ha sido explotado.

Metodológicamente la investigación parte del método deductivo, es decir que va desde lo general a lo particular estableciendo como premisa que para demostrar la viabilidad de una idea de negocio se debe construir un plan de negocios.

Para alcanzar los objetivos propuestos la investigación se compone de siete capítulos de estudio: en primera instancia se hace una presentación general de lo que significa Maxiexpress como oportunidad de negocio, en segunda instancia se establece los resultados del plan de mercado a partir de la oferta y demanda, el tercer capítulo presenta el plan de marketing, mientras que el capítulo cuarto se busca transmitir la esencia del plan de producción, seguido del capítulo quinto y sexto que determinan el plan de organización y económico – financiero.

Finalmente se muestran las principales conclusiones y recomendaciones de la investigación que en esencia buscan transmitir confianza a los inversionistas y a quienes mentalizaron la idea de negocio.

Se pretende además concientizar sobre la importancia de generar empleo y empresa en el país y sobre la necesidad de aplicar los contenidos teóricos de la carrera a la práctica.

## Capítulo I: Presentación de la empresa

### 1.1.- Información general

Con la creación de esta Empresa se busca implementar bajo parámetros de calidad y eficiencia orientados al cliente un servicio novedoso de mensajería o Courier, para que las personas que requieren mandar sobres, paquetes pequeños entre las principales ciudades del país, lo hagan a través de los diferentes locales que posee Supermaxi y Megamaxi, tanto para enviarlos como para recibirlos en un plazo de 24 horas.

El nombre para el Courier que ha sido sugerido la Corporación Favorita, es de MAXIEXPRESS, porque se cobija dentro de la marca principal de SUPERMAXI Y MEGAMAXI, lo que permitirá posicionarse en forma rápida en la mente del consumidor "Top Mind", como una empresa seria, responsable, con cobertura nacional, eficiente y con prestigio, líder en el mercado, etc.

El complejo de bodegas de Corporación Favorita, donde funcionarán las oficinas administrativas como bodegas de operación de MAXIEXPRESS, se encuentra ubicado en el Sector de Sangolquí, en la avenida. Gral. Enríquez, vía a Cotogchoa.

Los teléfonos de contacto serán a través del Pbx 2996500, Telefax: 2346741.

La dirección de la empresa estará a cargo Saúl Larrea Orellana, cuyo correo electrónico es: slarrea@favorita.com

**Correo electrónico:** [MAXIEXPRESS@yahoo.com](mailto:MAXIEXPRESS@yahoo.com)

#### **Equipo gerencial:**

Presidente Ejecutivo:	Saúl Larrea Orellana.
Gerente General:	Marcos Montenegro Larrea

El nombre de la empresa, una vez que se aprueben los estatutos, deberá inscribirse en el registro mercantil como MAXIEXPRESS. S.A.

La figura legal responde a los intereses de La Favorita principalmente por el grupo de empresas que conforma, siendo estas compañías anónimas. La principal ventaja de esta forma legal de negocio es la de integrarse en el grupo y cotizarse en bolsa de

valores, favoreciendo la búsqueda de capitales para ampliar actividades, compra de activos, entre otras.

## **1.2.- Información específica**

### **1.2.1.- Misión y Visión**

Misión: “Satisfacer plenamente a nuestros clientes a través de un servicio de encomiendas, rápido, seguro, amigable y confiable que demuestre el sentido de compromiso que asumimos todos los días”.

Visión “Queremos que MAXIEXPRESS refleje la calidad y liderazgo que tiene Corporación Favorita en base a su talento humano, infraestructura y su alto nivel competitivo el cual se traduce en plena satisfacción de todos nuestros clientes como también de nuestros colaboradores”.

### **1.2.2.- Valores**

MAXIEXPRESS, es una empresa que busca su identidad y alcanzará sus objetivos en base a los siguientes valores:

#### **1. Responsabilidad**

La responsabilidad se inculca con el ejemplo, por lo que la organización desde su cabeza, buscará en todo momento cumplir con sus obligaciones tanto dentro como fuera de la organización, manteniendo así relaciones cordiales, amigables y serias entre todos los actores tanto internos como externos.

#### **2. Honestidad**

Representa lo justo, honrado y legal que los empleados de MAXIEXPRESS, reflejan en sus actividades de servicio y atención al cliente.

#### **3. Ética**

La empresa cumple con una serie de procedimientos y deberes morales que fortalecen las relaciones comerciales, ofreciendo servicios de calidad y no engañosos al público.

Estos valores planteados ayudaran a regir y normar el comportamiento y conducta esperada en todo momento por los trabajadores.

### **1.2.3.- Políticas**

Las políticas empresariales de MAXIEXPRESS, se basarán en lineamientos flexibles, coordinados y éticos, orientadas estratégicamente para alcanzar en forma gradual los objetivos elaborados a corto y mediano plazo.

Estas políticas son de carácter administrativas, de recursos humanos, de comercialización y venta de servicios:

#### **a) Políticas administrativas**

Este conjunto de acciones permitirán que la actividad empresarial del negocio en el ámbito administrativo sea flexible y con ello Realizar reuniones semanales, con todo medir el desempeño y el desarrollo organizacional:

- La comunicación formal será por escrito o por medios electrónicos, los cuales serán numerados y archivados, tomara referencia el mes y año de su elaboración, como del departamento en que se origina.
- Los jefes de departamento pueden delegar sus funciones pero no su responsabilidad.
- Elaborar de Manual de Funciones, que designe, regule las funciones inherentes de cada cargo para evitar las duplicaciones y omisiones.

#### **b) Políticas de recursos humanos**

En búsqueda de conformar un equipo de trabajo capacitado, motivado y comprometido en un trabajo en equipo se plantean las siguientes políticas de recursos humanos:

- El horario de trabajo en locales, será de lunes a domingo 10h00 a 15h00, en la mañana con cambio de turno a la tarde de 15h00 a 20h00, completando un horario de 35 horas semanales.
- El horario de trabajo en oficinas, será de lunes a Viernes 9h00 a 12h30 , en la mañana con un receso de 1 hora para el lunch y en la tarde 13h30 a 17h0, y sábado se trabajara de 09h00 a 13h00 completando una jornada laboral de 40 horas semanales.
- El personal deberá llegar a su puesto de trabajo con 15 minutos de anticipación a la hora de ingreso y pasado los 15 minutos posteriores se considerara como atraso.
- Se capacitará semestralmente al personal en cuanto a sus requerimientos específicos por áreas como son: administrativas, operativas de servicio,

implementación Normas ISO, etc., para mejorar la capacidad productiva y motivacional del personal.

- El personal para solicitar permisos deberá justificar su salida, con veinte y cuatro horas de anticipación por motivos de salud, calamidad doméstica, el cual será presentado a su jefe inmediato, quien deberá aprobar o negar dicho permiso.
- El aseo e higiene un requisito para todo el personal, el cual tendría que cuidar su apariencia cuidando de su ropa que se encuentra limpio, bien planchada.
- El proceso de selección del personal se realizará en forma técnica y profesional, como en base a la documentación que presente cada candidato, el cual contara de: foto actualizada, dirección, teléfono, educación, referencias personales y laborales, deberá contar con experiencia mínima de un año, dependiendo puesto de trabajo. Finalmente el proceso de selección de personal no será de más de 15 días.

### **c) Políticas de comercialización y venta del servicio**

Se establece que las medidas y normativas que permitirán que el servicio llegue en condiciones óptimas a los clientes, a través de una atención y servicio diferenciado al mercado.

- El pago, se realizará en efectivo, con cheque personal y/o uso de tarjeta de crédito, por lo que al final de la jornada, se cierra caja en base a las facturas que se emitan.
- Realizar controles semanales, quincenales y mensuales sobre el nivel de ventas, para conocer si efectivamente se está cumpliendo con el plan de ventas.
- Promocionar a la empresa a través de: anuncios de prensa, afiches, página Web, e-mail; volantes sobre promociones, membrecías, descuentos que se ofrecen, dentro de los locales pertenecientes a la Corporación Favorita.

La aplicación de estas políticas es una de las vías para hacer operativa las estrategias planteadas, con un compromiso de la empresa a desplegarlas a través de los niveles jerárquicos y reforzar el compromiso y la participación del personal en los objetivos.

## **Capítulo II: Plan de mercado**

### **2.1- Ámbito general del plan de mercado**

Determinar la demanda potencial para la creación y puesta en marcha de una empresa de Courier aprovechando las instalaciones y logística que tiene actualmente el Grupo Corporación Favorita en las principales ciudades del país, además de identificar diferentes aspectos que permitirán el desarrollo eficiente del mismo, como son: oferta, demanda, competencia, precios, mercado objetivo entre otros.

- ✓ Establecer el mercado objetivo.
- ✓ Realizar una segmentación de mercado
- ✓ Determinar el tamaño de muestra.
- ✓ Realizar las encuestas en base a los parámetros anteriormente señalados.
- ✓ Efectuar la Tabulación de resultados y análisis
- ✓ Conocer la oferta y demanda.
- ✓ Calcular la demanda potencial insatisfecha.
- ✓ Identificar empresas Courier que realicen el envío de mensajería de sobres, bultos, encomiendas entre Quito y las principales ciudades del país en donde se tenga locales la Corporación Grupo Favorita
- ✓ Conocer precios por tipo de servicio establecidos por la competencia
- ✓ Establecer el canal de comercialización a implementarse

### **2.2.- Perfil del cliente**

El perfil del cliente que constituye el mercado objetivo lo constituyen hombres y mujeres, cuyas edades están comprendidas entre los 18 y 65 años, que viven en la ciudad de Quito y cuyo nivel socio económico es medio y alto.

### **2.3. Universo - componentes y características**

De acuerdo con el INEC, para el año 2010, la población de hombres y mujeres en la ciudad de Quito se estima que es de 2'066.119 habitantes; de los cuales los segmentos poblacionales, que constituyen el mercado objetivo, son conjuntamente 1.238.162 de personas, es decir representan por sí mismas el 59.93% del total de la población y por tanto los otros segmentos de edades no consideradas en esta investigación representan el restante 40.07%.

## Población estimada en la ciudad de Quito por segmentos de edad en el año 2010

Distrito Metropolitano de Quito		
Rangos de edad	Población	%
18 A 19	82.874	4,01
20 A 24	206.572	10
25 A 29	188.012	9,1
30 A 34	164.138	7,94
35 A 39	146.488	7,09
40 A 44	128.123	6,2
45 A 49	107.246	5,19
50 A 54	89.401	4,33
55 A 59	68.210	3,3
60 A 64	49.354	2,39
65	7.744	0,37
<b>Suman</b>	<b>1.238.162</b>	<b>59,93</b>
Otros segmentos	827.957	40,07
Total	2.066.119	100

Fuente: INEC, Censo 2001

Elaborado: Los autores

El segmento poblacional en la ciudad de Quito se ha distribuido en 11 grupos de edades, comprendidas entre los 18 y 65 años como se muestra en el Cuadro y, conjuntamente suman 1.238.162 personas, por lo que para efectos de este estudio nuestro servicio estaría enfocado a este segmento poblacional, sin dejar de lado ya en la práctica a los demás segmentos.

De acuerdo con el INEC, la población en el Distrito Metropolitano de Quito, se compone por cinco estratos socio-económicos que son:

### Distribución de la población en el Distrito Metropolitano de Quito por nivel socio-económico

Detalle	Porcentaje
Nivel Socio Económico Alto	2,1
Nivel Socio Económico Medio Alto	5
Nivel Socio Económico Medio- Medio	26,5
Nivel Socio Económico Medio Bajo	44,3
Nivel Socio Económico Bajo	22,1
TOTAL	100

Fuente: INEC, Censo 2001

Elaborado: Los autores

Para el proyecto se manejará los segmentos:

- Socio Económico Alto: 2.10%
- Socio Económico Medio Alto: 5%
- Económico Medio – Medio: 26.50%

Los tres segmentos agrupados representan el 33.6% y reflejan el total de mercado al que se podría llegar.

Para determinar el segmento por nivel socio económico se multiplica la población segmentada por su edad y se multiplica por el coeficiente que representa el nivel socio económico:

1.238.162 habitantes \*0.336 = 416.022 personas, el cual sería el tamaño de la población para determinar una muestra significativa para la presente investigación de mercado.

Mercado objetivo por segmento socio económico: 416.022 Personas
---

### 2.3.1.- Tamaño y procedimiento del muestreo para la ciudad de Quito.

Para la obtención de la muestra a ser encuestada se partió de un nivel de confianza del 95% y un error máximo de 5%. Reemplazando los datos en la siguiente fórmula obtenemos lo siguiente:

#### Tamaño y procedimiento del muestreo para la ciudad de Quito

Valor estadístico	1,96
P	0,5
Q	0,5
Población (N)	416.022
Error €	5%
Nivel de confianza	95%

La muestra se obtendrá a través de un muestreo proporcional <sup>1</sup>

Donde:

$$n = \frac{Z^2 * P*Q*N}{E^2 * (N-1) + Z^2 * P*Q}$$

<sup>1</sup> Bernal, C A.(2006).*Metodología de la Investigación*. México: Edit. Prentice Hall.

Z = Valor estadístico

N = tamaño de la población

p = Probabilidad de ocurrencia (Si, les interesa servicio Courier)

q = Probabilidad de fracaso (No, le interesa servicio Courier)

E = Error máximo.

Aplicando la fórmula:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 416.022}{(0.05)^2 * (416.022 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = \frac{399.548}{1040 + 0.9604}$$
$$n = \frac{399548}{1041} = 383,81$$

**n = 384 encuestas**

Dando como resultado un total de personas a ser encuestadas en la ciudad de Quito de 384 personas.

Referente a la encuesta (ver anexo 1) se ha diseñado el instrumento del caso para levantar información a los posibles clientes de la empresa, la cual está dividida en 6 preguntas y cuyo objetivo es determinar la demanda potencial que se tendría para el servicio de Courier que podría prestar el Grupo Corporación Favorita a través de sus puntos de venta en la ciudad de Quito con sus pares en el resto de ciudades del país

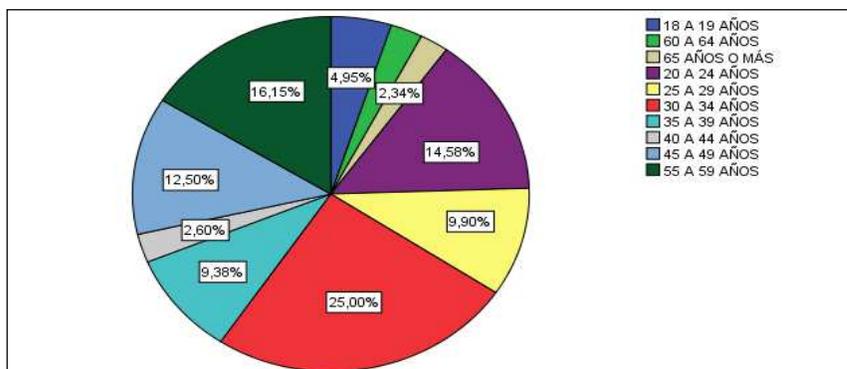
#### **2.4.- Análisis e interpretación de resultados**

A continuación se hace un análisis de la demanda desde la perspectiva de los resultados de la encuesta.

Del total de encuestados en la Ciudad de Quito el 49.74% corresponde al género femenino que corresponden a 194 personas. El 50,26% representa el conjunto de género masculino. Cabe indicar que tanto hombres como mujeres son potenciales usuarios del servicio de Courier, determinándose además que existe equidad de género en la demanda potencial estimada en nuestras encuestas

## Edad de los encuestados

Los encuestados tienen edades comprendidas entre los 18 hasta los 65 años, lo que corresponde a la segmentación propuesta por la investigación.

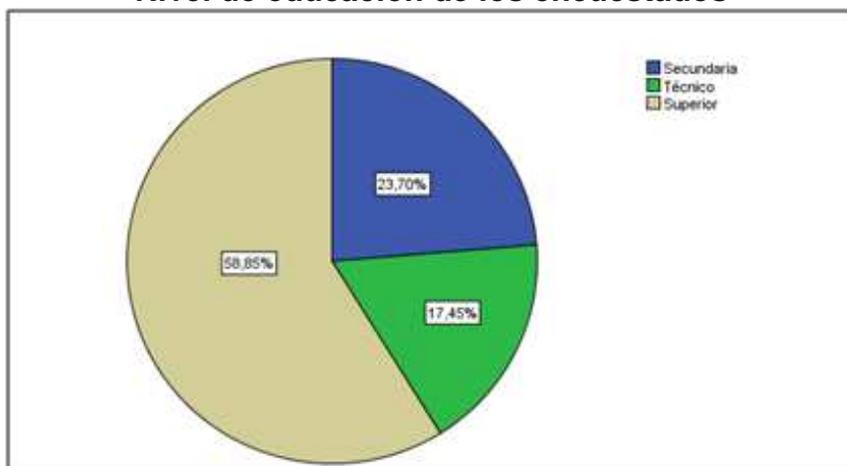


**Fuente:** Investigación propia

**Elaboración:** Los autores

Hemos considerado que la edad productiva en el Ecuador dentro del segmento socio económico definido para este estudio inicia a partir de los 18 años y se mantiene hasta los 65 años, por lo que este sería el segmento de edades al cual se enfocaría el servicio, sin dejar de lado ni menospreciar a clientes fuera de este rango.

## Nivel de educación de los encuestados

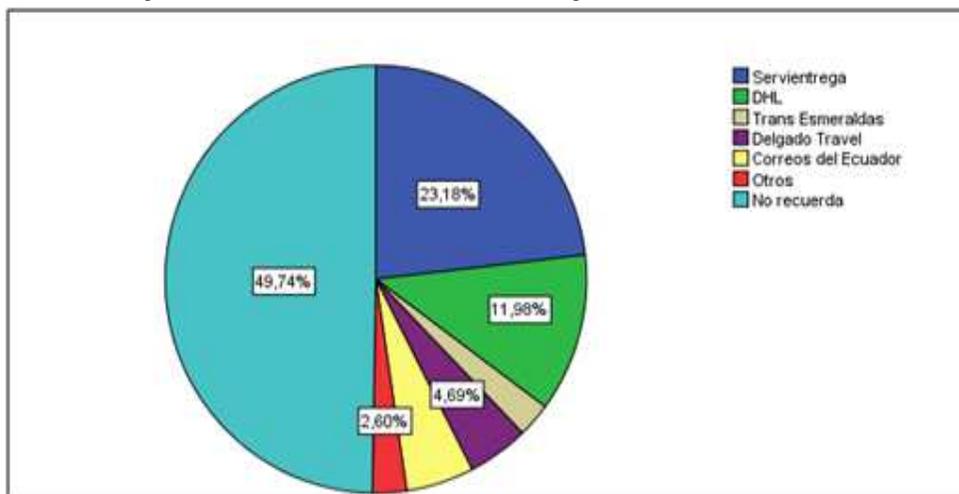


**Fuente:** Investigación propia

**Elaboración:** Los autores

Como se puede apreciar, los encuestados que disponen tanto de educación Superior como técnico, conjuntamente representan el 73.3%; es decir la clase media y alta cuenta con el tipo de educación mencionada y por tanto existe una correlación significativa entre su nivel socio económico y nivel educativo como base para esta investigación.

### Empresas de courier utilizadas por los encuestados

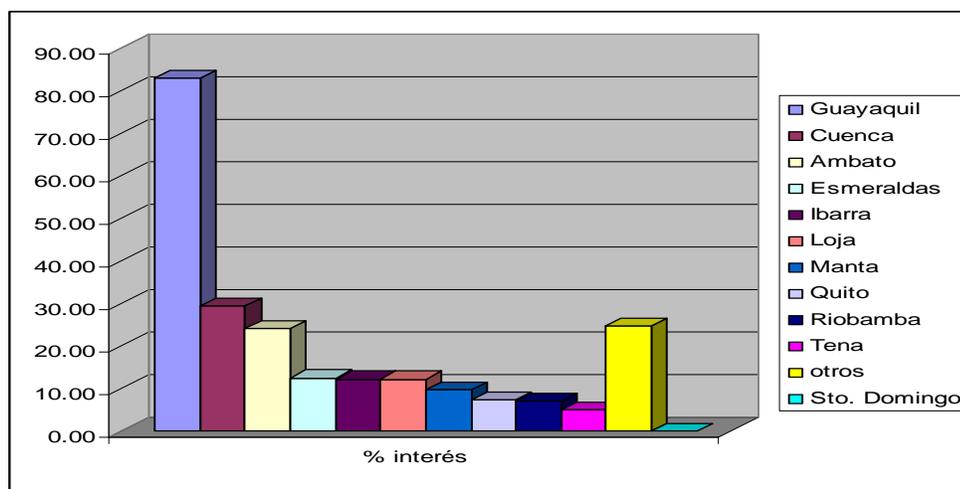


**Fuente:** Investigación propia

**Elaboración:** Los autores

Con estos resultados se puede observar que Servientrega es la empresa líder del mercado, conjuntamente con Correos del Ecuador y DHL; por tanto la oferta actual del servicio en su conjunto ha captado el 50.3%, porcentaje que se utilizará para el análisis y cálculo de la oferta para el presente proyecto.

### Puntos de Interés para el envío de sobres o paquetería



**Fuente:** Fuente: Investigación propia

**Elaboración:** Los autores

De los resultados obtenidos en la encuesta se puede observar que el interés principal para el envío de sobres y paquetería estaría centrado principalmente en tres ciudades, concluyendo que:

El 82.81% de los encuestados confirman que enviarían paquetes, sobres y/ o bultos a la ciudad de Guayaquil. Es decir la principal plaza para el negocio de Courier a nivel

nacional es la ciudad de Guayaquil, y que justamente por su población que actualmente sobrepasa a los tres millones de habitantes ratifica que este resultado es de mucho interés para el inicio del negocio.

El 29.4% de los encuestados confirman que enviarían paquetes, sobres y/ o bultos a la ciudad de Cuenca y el 24% de los encuestados confirman su interés para el envío de paquetes, sobres y/ o bultos a la ciudad de Ambato, lo que daría como resultado que además el 53,4% de la población estaría interesado en usar el servicio del Courier, lo que amplía las posibilidades y campo de acción.

Además existen datos importantes que determinan el interés de los encuestados en utilizar el servicio de Courier a otros destinos como:

El 12.50% de los encuestados confirman que enviarían paquetes, sobres y/ o bultos a la ciudad de Esmeraldas.

El 12.20% de los encuestados confirman que enviarían paquetes, sobres y/ o bultos a la ciudad de Ibarra.

El 12.2% de los encuestados confirman que enviarían paquetes, sobres y/ o bultos a la ciudad de Loja.

El 9.6% de los encuestados confirman que enviarían paquetes, sobres y/ o bultos a la ciudad de Manta.

El 7.3% de los encuestados confirman que enviarían paquetes, sobres y/ o bultos en la ciudad de Quito. Este valor se refiere a un servicio interno en la ciudad; es decir una persona tiene un sobre en el sur de Quito y desean que lo lleven al norte o también podría ser a los valles, por dar un ejemplo. Es decir existe un mercado emergente para realizar un Courier urbano, que actualmente el proyecto no lo contempla pero podría ser retomado a futuro.

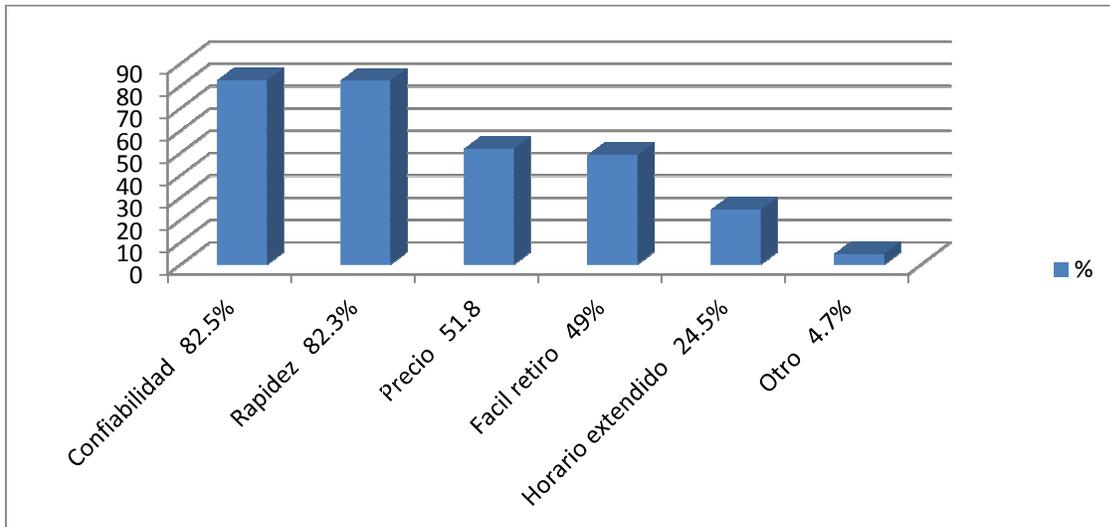
El 7.0% de los encuestados confirman que enviarían paquetes, sobres y/ o bultos a la ciudad de Riobamba

El 4.9% de los encuestados confirman que enviarían paquetes, sobres y/ o bultos a la ciudad de Tena.

El 24.70% de los encuestados confirman que enviarían paquetes, sobres y/ o bultos a otra ciudad a la mencionadas anteriormente

En resumen, las ciudades que tendrían mayor volumen de envíos: por orden de importancia son: Guayaquil, Cuenca, Ambato, Esmeraldas, Ibarra, Loja, Manta, Riobamba y Tena.

### Factores considerados para el uso del servicio



**Fuente:** Investigación propia

**Elaboración:** Los autores

El 82.3% de los encuestados consideran que como factor importante para ser cliente de una empresa de Courier es su “Confiabilidad”. Factor que se tomará en cuenta dentro del diseño del servicio de Courier, en cuanto que las personas entregan al servicio documentos, objetos que le resultan valiosos y no les gustaría que se pierdan estropeen y peor aún que sean robados.

El 82.5% de los encuestados consideran que como factor importante para ser cliente de una empresa de Courier es su “Rapidez”. Factor que se tomará en cuenta dentro del diseño del servicio de Courier, en tal sentido se deberá controlar de forma eficaz que los transportes lleven los bultos en los horarios establecidos para que la logística operativa sea eficiente y se entregue las encomiendas en un plazo de 24 horas.

El 51.8% de los encuestados consideran que como factor importante para ser cliente de una empresa de Courier es su “Precio”. Este factor también debe ser tomado muy en cuenta, porque muchas veces las personas no lo dicen abiertamente por vergüenza, pero al momento de tomar una decisión muchas veces es el factor más importante, por tanto siempre se debe realizar un seguimiento de los precios por servicio de encomienda a las empresas competidoras y de esta manera evitar que nuestros precios sean superiores a los de los líderes de mercado. Además se deberá incentivar

el servicio con reducción de precios a través de promociones, por temporada, por ejemplo día la madre, día del padre, Navidad, entre otros.

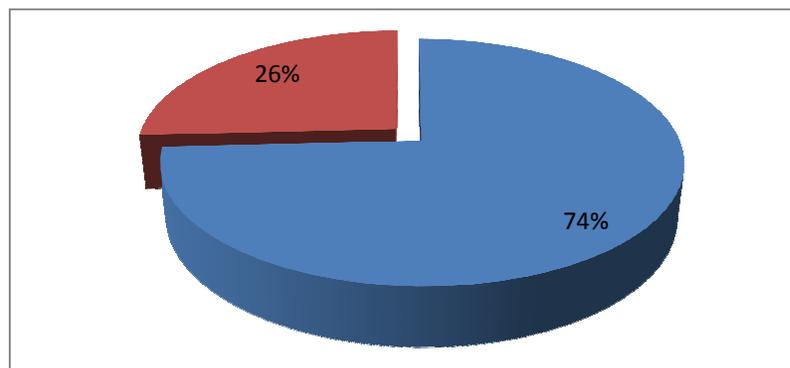
El 24.5 % de los encuestados consideran que como factor importante para ser cliente de una empresa de Courier es su “Horario Extendido”. En la práctica el horario extendido, representa la atención en los locales de Megamaxi, Supermaxi, los días sábados y domingos, de acuerdo a los horarios propios de cada local; como también los horarios en que se atiende normalmente que pueden ir de las 9AM a 7 PM de la noche.

El 49 % de los encuestados consideran que como factor importante para ser cliente de una empresa de Courier es su “Fácil retiro”. Este factor va íntimamente relacionado con los horarios, días de atención y locación propia de cada local de Supermaxi y Megamaxi, los cuales, han sido analizados previamente por la Corporación Favorita, en sus estudios de mercado previo a su ubicación, por lo que se puede decir que cumplen con estos requisitos planteados por los encuestados.

El 4.7 % de los encuestados consideran que como “Otro” como factor importante para ser cliente de una empresa de Courier. Es decir en la práctica no existiría otros factores relevantes que influyan en la decisión para que los encuestados decidan por un servicio de Courier.

En resumen los factores claves de éxito que se deberán tomar en cuenta al momento de brindar el servicio de Courier, por orden de importancia son: confiabilidad, rapidez, precio, fácil retiro y horario extendido.

### Aceptación de precios

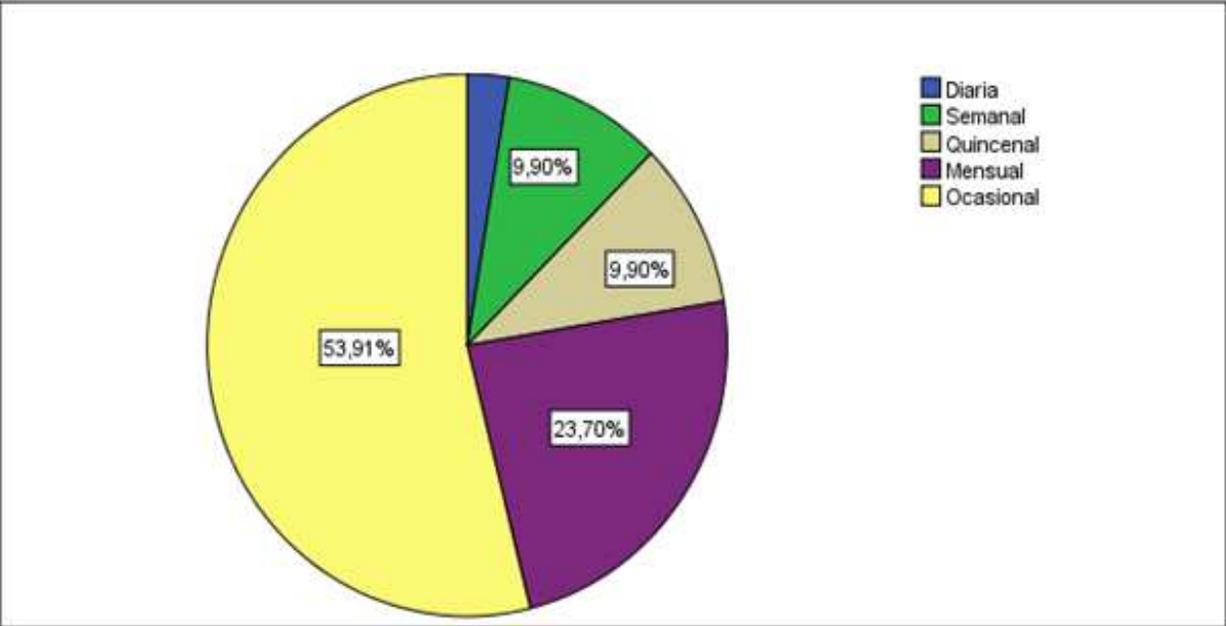


**Fuente:** Investigación propia  
**Elaboración:** Los autores

En este punto se encuentra coincidentemente y como es obvio que todos los encuestados estarían de acuerdo en pagar un valor menor por un servicio

determinándose que el 74.2 % de los encuestados considera como un precio justo, pagar por el envío de un “sobre”, el valor entre \$1 a \$1.50 y por el envío de un “paquete”, el valor entre \$2 a \$2.50 dólares a cualquier parte del país en donde Corporación Favorita (Supermaxi- Megamaxi) tenga puntos de venta. Rangos que se encuentran dentro de los precios que actualmente la competencia ha fijado, factor que deberá ser tomado en cuenta para la estrategia de implementación de precios en el Plan de Marketing Mix, se tomaran de referencia al estimar los ingresos y costos para el proyecto.

### Frecuencia de envíos



**Fuente:** Investigación propia  
**Elaboración:** Los autores

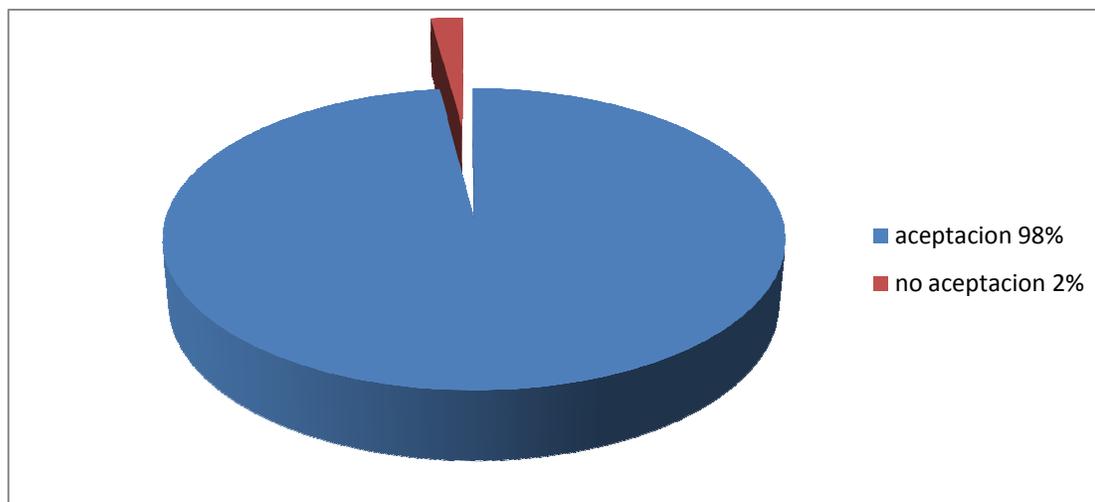
Por orden de importancia, la frecuencia con la que enviarían sobres o paquetes es:

- 1.- Ocasionalmente, 53.9%
- 2.- Mensualmente, 23.7%
- 3.- Semanal y quincenalmente, 9.9% respectivamente.
- 5.- Diario, 2.6%.

La frecuencia de envío, agrupándolo en: diario, semanal, quincenal y mensual, conjuntamente representan al 46.10% de los requerimientos del mercado objetivo. Mientras que el restante 53.9% enviaría encomiendas ocasionalmente.

Este es un indicador importante que da la pauta sobre la frecuencia con la que los encuestados harían uso del servicio.

## Aceptación del servicio



**Fuente:** Investigación propia

**Elaboración:** Los autores

El 98% de los encuestados confirman su intención de enviar sus “sobres y/o paquetes “a través de MAXIEXPRESS como empresa anexo de la Corporación Favorita; porcentaje que representa la demanda para el presente proyecto. Finalmente existe una aceptación del 98% para el emprendimiento en que una empresa anexo a la Corporación Favorita, implemente el servicio de Courier; además este porcentaje representa la demanda potencial para el servicio.

Parámetros plan de negocios	Conclusiones generales	Herramienta
Mercado	Competencia Valor Agregado (Servicio y atención al cliente) Precios competitivos	Encuesta
Marketing	Publicidad Promociones Locales con infraestructura apropiada	Encuesta
Producción	Servicio Ubicación Instalaciones	Análisis Foda
Organización y administración	Calidad en el servicio Recurso humano Canal de comunicación	Análisis Foda
Económico financiero	Inversión / estructura de la misma Costos (Fijos, variables, torales) Análisis financiero (Valores que acreditan viabilidad)	Análisis financiero

## 2.5.- Productos Sustitutos

Podría considerarse el uso de tecnologías de la información que eliminan el uso de papeles, como puede ser: el escaneo de documentos, email, uso de fax. Sin embargo la realización de muchos trámites requiere la presencia física de los documentos originales, los cuales deben ser enviados físicamente por correo o por Courier.

## 2.6.- Análisis de la Demanda

La demanda, se define como la cantidad de un bien que los compradores quieren y pueden comprar. El presente proyecto se basa en el estudio de mercado en base a los resultados de las encuestas, en donde se obtuvo una gran aceptación para que el Grupo Favorita implemente el servicio de Courier, entre la ciudad de Quito con las demás ciudades donde la corporación (Supermaxi- Megamaxi) dispone de puntos de venta, en el cual se obtuvo 98%, porcentaje que alienta a continuar con el proyecto

Demanda: Mercado Objetivo \* Aceptación al proyecto

Donde:

Mercado Objetivo = 416.022 personas

Aceptación al Proyecto = 98%

Mercado Objetivo = 416.022 \* 0.98

Demanda = 407.702 personas.

La demanda potencial para el servicio de Courier que prestaría la Corporación Favorita representa 407.702 personas.

### 2.6.1.- Proyección de la demanda

Para proyectar la demanda, se parte del supuesto que por lo menos crecerá la necesidad del servicio en relación al crecimiento de la población en la ciudad de Quito, que de acuerdo con el INEC es de 2.5% anual; la demanda tendrá un crecimiento anual para los próximos 10 años, como se aprecia a continuación:

$$\text{"Crecimiento Poblacional"}^2 \text{ (CP): } = PA * (1 + R)^n$$

Donde:

$PA$  = Población actual = 407.702

$R$  = Tasa de crecimiento poblacional = 2.5%

$n$  = Tiempo = 10 años

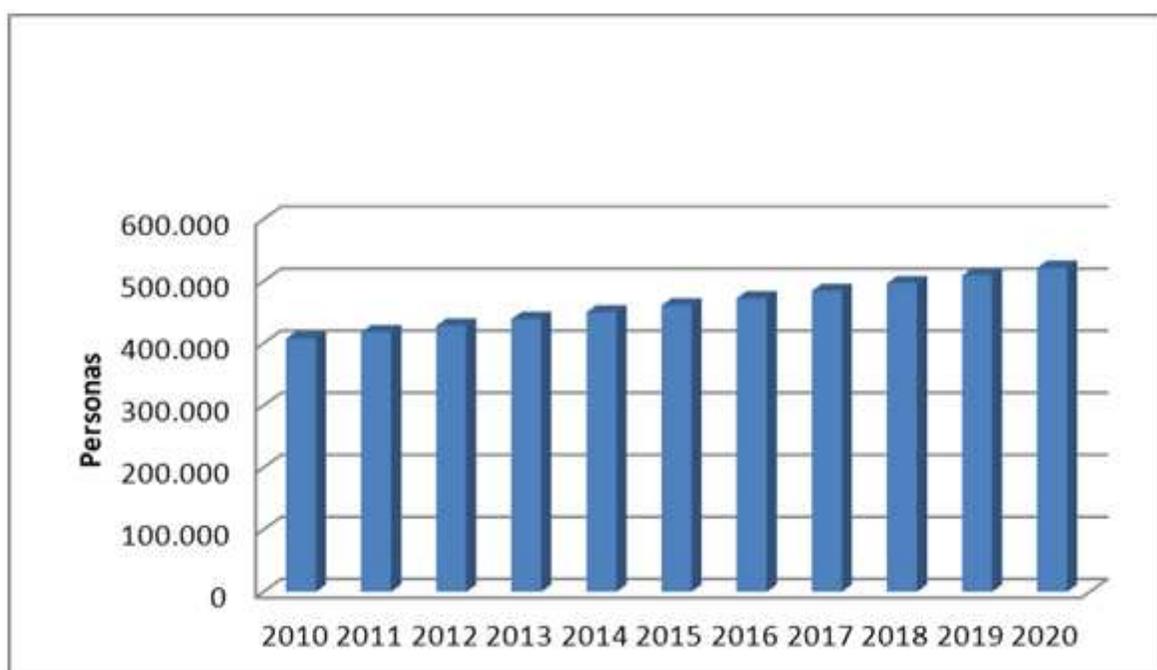
---

<sup>2</sup> Haeussler, E. (2001). *Matemáticas para Administración*. México: Prentice Hall.

Proyección de la demanda		
Referencia	Año	Población
0	2010	407.702
1	2011	417.895
2	2012	428.342
3	2013	439.050
4	2014	450.027
5	2015	461.277
6	2016	472.809
7	2017	484.630
8	2018	496.745
9	2019	509.164
10	2020	521.893

**Fuente:** Investigación propia

**Elaboración:** Los autores



**Fuente:** Investigación propia

**Elaboración:** Los autores

## 2.7.- Análisis de la Oferta

Se define como oferta a las distintas cantidades que un productor puede entregar al consumidor a diferentes precios.

De acuerdo con el estudio de mercado, se ha identificado como empresas de Courier a: Servientrega, DHL, Correos del Ecuador, Delgado Travel; Urgentito y las empresas de transporte interprovincial, las mismas que llevan sobres, paquetes y encomiendas.

### 2.7.1.- Proyección de la oferta

Para proyectar la oferta, se parte de los supuestos:

1.- Que las empresas de Courier de acuerdo con el estudio de mercado han captado como clientes frecuentes (mercado cautivo) al 50.3% del mercado objetivo.

**Clientes Frecuentes=** Mercado Objetivo \* porcentaje clientes frecuentes en las encuestas.

**Clientes Frecuentes:** 416.022 \*0.503 = 209.259

**Clientes Frecuentes:** 209.259 personas.

2.- Que por lo menos crecerá la necesidad del servicio de Courier, de acuerdo con el PIB Sectorial promedio de los últimos 5 años, como se aprecia a continuación:

#### PIB sectorial: correo y telecomunicaciones

PIB Sectorial	
Año	Porcentaje
2.005	6,87
2.006	3
2.007	4,82
2.008	9,9
2.009	2,08
<b>Promedio</b>	<b>5,33</b>

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Los autores

$$\text{"Crecimiento Poblacional"}^{\beta} \text{ (CP):} = PA * (1 + R)^n$$

Donde:

$$PA = \text{Clientes frecuentes de la competencia} = 209.259$$

$$R = \text{Tasa de crecimiento poblacional} = 5.33\%$$

$$n = \text{Tiempo} = 10 \text{ años}$$

<sup>3</sup> Haeussler, E. (2001). *Matemáticas para Administración*. México: Prentice Hall.

El número de clientes frecuentes, que la competencia cuenta para el año 2010 es de 209.259, de mantenerse esta tendencia para el año 2020 la competencia podría contar con 351.726 personas, como se aprecia en el siguiente Cuadro:

### Proyección de la oferta

Referencia	Año	Población
0	2010	209.259
1	2011	220.413
2	2012	232.16
3	2013	244.535
4	2014	257.568
5	2015	271.297
6	2016	285.757
7	2017	300.988
8	2018	317.03
9	2019	333.928

Fuente: Investigación propia

**Elaboración:** Los autores

### 2.7.2.- Demanda potencial Insatisfecha

La Demanda Potencial Insatisfecha, representa la diferencia entre la demanda y la oferta; constituyéndose los potenciales clientes que el Courier del Grupo Favorita contaría para brindar el servicio de envío y recepción de encomiendas entre la ciudad de Quito y las ciudades donde la corporación (Supermaxi- Megamaxi), cuenta con locales.

### Proyección demanda potencial insatisfecha

Ref.	Año	Demanda	Oferta	Demanda potencial insatisfecha
0	2010	407.702	209.259	198.443
1	2011	417.895	220.413	197.482
2	2012	428.342	232.160	196.181
3	2013	439.050	244.535	194.516
4	2014	450.027	257.568	192.458
5	2015	461.277	271.297	189.981
6	2016	472.809	285.757	187.052
7	2017	484.630	300.988	183.642
8	2018	496.745	317.030	179.715
9	2019	509.164	333.928	175.236
10	2020	521.893	351.726	170.167

Fuente: Investigación propia

**Elaboración:** Los autores

## Capítulo III: Plan de Marketing

### 3.1.- Logotipo y eslogan

El logotipo, contiene una imagen que representa el servicio que brindará y a la vez lo relaciona con los productos y servicios ofertados por Corporación Favorita, lo que ayudara a una rápida y efectiva familiarización del servicio, actuando además como un sello distintivo.

#### Logotipo de Maxiexpress



Se ha considerado además que sea:

- Legible El texto es legible en todo tamaño que se imprima
- Reproducible Puede ser Utilizado en todo tipo de material
- Distinguible Su imagen lo hará distinguible entre otros
- Memorable Que impacte rápidamente y no se olvide

Consideramos que al ser parte de una marca ya construida llegara a tener la fuerza suficiente para posicionarse por sí sola, quedando la imagen intrínsecamente asociada al sonido de la marca.

Mantenemos los colores corporativos en el texto y además lo asociamos a una imagen relacionada directamente con el uso de un elemento clásico al momento de acudir a los locales de Supermaxi y Megamaxi, como es el coche de compras.

## Eslogan de Maxiexpress



Hemos considerado dentro de este eslogan remarcar la relación del negocio con el cual compartiremos parte del espacio físico de nuestras islas de recepción de paquetes, además de resaltar la agilidad con la que actuaremos, reforzando la impresión de movimiento rápido plasmada en el logotipo.

### 3.2.- Análisis estratégico de las fuerzas competitivas de Porter

Para realizar el análisis de la competencia se procede a utilizar el modelo de las cinco fuerzas de Porter.

A continuación se presenta la metodología a utilizarse<sup>4</sup>:

- ✓ El primer paso de la presente metodología consiste en identificar claramente a cada uno de los actores de las cinco fuerzas de Porter.
- ✓ Se deberá analizar el grado de rivalidad entre las empresas de Courier y mensajería a nivel nacional.
- ✓ Se establecerá que tan alta es la amenaza de los productos y servicios sustitutos. ¿Qué tipo de productos se consideran como sustitutos para el sector?
- ✓ Se identificará a quienes se llaman “proveedores entre las empresas de Courier y mensajería a nivel nacional. Se deberá analizar si estos proveedores poseen o no un alto poder de negociación frente a la empresa.
- ✓ Se identificará a quienes se llaman “clientes” para el Courier y mensajería a nivel nacional. Se deberá analizar si dichos clientes poseen o no un alto poder de negociación frente a la empresa.
- ✓ Se analizará que tan fácil es entrar a competir en el medio. Se deberá determinar si son altas o bajas las barreras de entrada.

---

<sup>4</sup> Pinto, JP. (2009). *Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial*. Ecuador: IAEN.

- ✓ Cada uno de los aspectos citados serán calificados con el fin de obtener promedios de cada una de las cinco fuerzas de Porter. Posteriormente se procederá a su graficación mediante la estrella sectorial.

La calificación se la realizará en base a la siguiente escala:

**La amenaza o el poder de la fuerza son:**

- ✓ 5: *muy fuerte*;
- ✓ 4: *fuerte*;
- ✓ 3: *mediana*;
- ✓ 2: *débil*;
- ✓ 1: *muy débil*.

A continuación se presenta el análisis de cada una de las fuerzas de Porter:

**3.2.1.- Análisis de las fuerzas competitivas de Porter para el mercado de Courier a nivel nacional.**

Mediante este análisis se busca establecer cuantitativamente cuales serian los parámetros sobre los cuales se estima las amenazas.

**Amenaza de nuevos competidores**

Barreras de entrada	Calificación
Diferenciación del Servicio	4
Identidad de la Marca	3
Requisitos de Capital	4
Acceso a los Clientes	2
Acceso a Proveedores	2
<b>Suman</b>	<b>17</b>
<b>Promedio</b>	<b>3</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la Matriz FODA

De acuerdo al promedio obtenido de 3 puntos se puede determinar que existe una amenaza media que no preocupa mayormente

### Amenazas de productos o servicios sustitutos

Amenazas de productos o servicios sustitutos	Calificación
Flota Interprovincial de Transporte, que transporte sobres y encomiendas	1
<b>Promedio</b>	<b>1</b>

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Los autores

Este tipo de amenaza se considera muy débil, por lo que no se considera un factor determinante

### El poder de negociación de los proveedores

Poder de negociación de los proveedores	Calificación
Proveedores de insumos( sobres y paquetes)	1
Proveedores Transporte nacional	3
<b>Suman</b>	<b>4</b>
<b>Promedio</b>	<b>2</b>

Fuente: Investigación propia

**Elaboración:** Los autores

Este factor de dos puntos en promedio es débil y no se considera una amenaza potencial

### El poder de negociación de los consumidores

El poder de negociación de los consumidores	Calificación
Los consumidores finales tiene el poder de decisión basados en el juicio personal con referencia al servicio y calidad del producto	5
Variedad de ofertantes nacionales e internacionales a disposición del consumidor	4
Requerimientos adicionales del cliente con respecto al Producto	2
Poder de negociación a formar gremios, grupos Asociaciones	1
<b>Suman</b>	<b>12</b>
<b>Promedio</b>	<b>3</b>

Fuente: Investigación propia

**Elaboración:** Los autores

## Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre competidores es alta por las siguientes razones:

Rivalidad entre competidores	Calificación
Variedad de Competidores para el servicio de Courier	3
La Infraestructura y logística con los que cuentan actualmente las empresa de Courier en el Ecuador, son mejores los de la competencia	3
Las empresas de Courier actualmente cuentan con una muy buen Posicionamiento de sus marcas	3
<b>Suman</b>	<b>9</b>
<b>Promedio</b>	<b>3</b>

Fuente: Investigación propia

**Elaboración:** Los autores

El nivel de competencia que existe en el mercado de Courier a nivel nacional, concentra su intensidad a nivel medio, como se puede apreciar en el siguiente Cuadro:

### Consolidado de factores de amenaza

Factores	Muy débil	Débil	Mediano	Fuerte	Muy Fuerte
Rivalidad entre competidores			X		
Amenaza servicios sustitutos	X				
Poder de negociación de los proveedores		X			
Poder de negociación de los competidores			X		
Barreras de entrada				X	

Fuente: Investigación propia

**Elaboración:** Los autores

### Resumen de las fuerzas de Porter

Fuerzas	Calificación
Rivalidad entre competidores	3
Amenazas de servicios sustitutos	1
Poder negociación de proveedores	3
Poder negociación de consumidores	3
Nuevos competidores	4
<b>Suman</b>	<b>14</b>

Fuente: Investigación propia

**Elaboración:** Los autores

El cálculo de la sumatoria de cada uno de los promedios de las fuerzas de Porter, cuyo resultado fue 14, este valor se ubica dentro del rango de intensidad “MEDIANA,” como se aprecia en el siguiente Cuadro:

### Síntesis de la intensidad competitiva

Síntesis Intensidad Competitiva del Sector	Muy Débil	Débil	Mediana	Fuerte	Muy Fuerte
	5 a 8	9 a 12	13 a 17	18 a 21	22 a 25

Fuente: Investigación propia

**Elaboración:** Los autores

El análisis de Porter concluye que en el sector de Courier a nivel nacional, existe una “mediano” nivel de competencia, por lo que resulta viable el ingreso al mercado del Courier MAXIEXPRESS y con adecuado Plan de Mercadeo posicionarse en el mercado para convertirse en una empresa líder a nivel nacional, sustentado en un sistema de control de la calidad, servicio al cliente, etc.

### 3.2.1.- Análisis Foda

#### a) Fortalezas

1. Pertener al grupo Corporación Favorita, el cual lidera el mercado de supermercados y abastos a nivel nacional.

2. Contar con un gran mercado cautivo, los cuales están habituados a realizar sus compras en Supermaxi y Megamaxi.
3. Excelente recurso humano en todas las áreas de la empresa.
4. Presencia a nivel nacional para suplir las necesidades del cliente.
5. Buena relación con los proveedores nacionales que garantiza contar con una excelente logística de transporte a nivel nacional.
6. Contar con locales propios para colocar las islas, en todos los puntos donde se cuente con infraestructura Supermaxi y Megamaxi.
7. Disponer de precios competitivos y confiabilidad en las entregas.

#### **b) Oportunidades**

1. Abrir nuevas sucursales en todas las principales ciudades del país.
2. No requerir de préstamos bancarios para implementar el proyecto
3. Aprovechar el gran despliegue y medios publicitarios con los que cuenta grupo Favorita para desarrollar campañas publicitarias.
4. Generación de empleo a personas discapacidades en los puntos de venta.
5. Oportunidad al personal contratado para ingresar a Corporación Favorita y obtener beneficios con la obtención de créditos.

#### **c) Debilidades**

1. No contar con una flota de camiones propios, para el movimiento de encomiendas entre las ciudades.
2. Depender exclusivamente de la infraestructura existente en los locales de Supermaxi y Megamaxi.
3. No contar, la Corporación Favorita con la experiencia previa en este tipo de negocio.
- 4.- Diversificar las líneas de negocios con los que cuenta Corporación Favorita, lo que puede distraer de la verdadera esencia de su negocio.

5.-Requerir de la aprobación de la Junta General de Accionistas para implementar el proyecto.

6.- No disponer con personal con experiencia en el manejo de Courier.

**d) Amenazas**

1. -Desdolarización de la economía.

2.- Inseguridad, delincuencia, robo de las encomiendas

3.- Inestabilidad política, huelgas, paros, cierres de carreteras.

4.- Recesión de la economía y reducción del consumo.

5.-Que otro grupo importante con cadenas de supermercados ingrese también al mercado de las encomiendas.

6.-Accidentes en la carretera y pérdida de las encomiendas

**Calificación de los factores FODA<sup>5</sup>**

A continuación valoraremos y calificaremos, los factores para jerarquizarlos según la siguiente tabla de Calificación:

<b>Calificación</b>	<b>Concepto</b>
1	No es importante
2	Es un Factor Importante
3	Es un Factor Muy Importante

Fuente: GARCÍA –PALAO, Diez Claves para el Éxito, Perú, Editores Palao,2009,p.108

---

<sup>5</sup> García, P.(2009) *Diez Claves para el Éxito*, Perú: Editores Palao.

### Fortalezas.- Puntuación de las fuerzas

Factor	Puntuación
F1: Pertenecer al grupo Corporación Favorita, el cual lidera el mercado de supermercados y abastos a nivel nacional.	3
F2: Contar con un gran mercado cautivo, los cuales están habituados a realizar sus compras en Supermaxi y Megamaxi.	3
F3: Excelente recurso humano en todas las áreas de la empresa.	2
F4: Presencia a nivel nacional para suplir las necesidades del cliente.	1
F5: Buena relación con los proveedores nacionales que garantiza contar con una excelente logística de transporte a nivel nacional.	3
F6: Contar con locales propios para colocar las islas, en todos los puntos donde se cuente con infraestructura Supermaxi y Megamaxi	3
F7: Disponer de precios competitivos y confiabilidad en las entregas.	2

Fuente: GARCÍA –PALAO, Diez Claves para el Éxito, Perú, Editores Palao,2009,p.108

**Elaboración:** Los autores

### Puntuación oportunidades

Oportunidades	Puntuación
O1: Abrir nuevas sucursales en todas las principales ciudades del país.	1
O2: No requerir de préstamos bancarios para implementar el proyecto	3
O3: Aprovechar el gran despliegue y medios publicitarios con los que cuenta grupo Favorita para desarrollar campañas publicitarias	3
O4: Generación de empleo a personas discapacidades en los puntos de venta.	3
O5:Oportunidad al personal contratado para ingresar a Corporación Favorita y obtener beneficios con la obtención de créditos	3

Fuente: García, P.(2009). Diez claves para el éxito. Perú: Editores Palao

**Elaboración:** Los autores

### Puntuación debilidades

Debilidades	Puntuación
D1: No contar con una flota de camiones propios, para el movimiento de encomiendas entre las ciudades.	3
D2: Dependier exclusivamente de la infraestructura existente en los locales de Supermaxi y Megamaxi.	3
D3: No contar, la Corporación Favorita con la experiencia previa en este tipo de negocio.	3
D4: Diversificar las líneas de negocios con los que cuenta Corporación Favorita, lo que puede distraer de la verdadera esencia de su negocio.	2
D5: Requerir de la aprobación de la Junta General de Accionistas para implementar el proyecto	3
D6: No disponer con personal con experiencia en el manejo de Courier.	1

Fuente: García, P.(2009). Diez claves para el éxito. Perú: Editores Palao

**Elaboración:** Los autores

### Puntuación Amenazas

Amenazas	Puntuación
A1: Desdolarización de la economía	1
A2: Inseguridad, delincuencia, robo de las encomiendas	3
A3: Inestabilidad política, huelgas, paros, cierres de carreteras	1
A4: Recesión de la economía y reducción del consumo	3
A5: Que otro grupo importante con cadenas de supermercados ingrese también al mercado de las encomiendas.	3
A6: Accidentes en la carretera y pérdida de las encomiendas	3

Fuente: García, P.(2009). Diez claves para el éxito. Perú: Editores Palao

**Elaboración:** Los autores

### Matriz FODA puntuada.

Fortalezas	Oportunidades
F1: Pertenecer al grupo Corporación Favorita, el cual lidera el mercado de supermercados y abastos a nivel nacional.	O1: No requerir de préstamos bancarios para implementar el proyecto
F2: Contar con un gran mercado cautivo, los cuales están habituados a realizar sus compras en Supermaxi y Megamaxi.	O2: Aprovechar el gran despliegue y medios publicitarios con los que cuenta grupo Favorita para desarrollar campañas publicitarias
F3: Buena relación con los proveedores nacionales que garantiza contar con una excelente logística de transporte a nivel nacional	O3: Generación de empleo a personas con capacidades especiales en los puntos de venta.
F4: Contar con locales propios para colocar las islas, en todos los puntos donde se cuente con infraestructura Supermaxi y Megamaxi	O4: Oportunidad al personal contratado para ingresar a Corporación Favorita y obtener beneficios como la obtención de créditos
Debilidades	Amenazas
D1: No contar con una flota de camiones propios, para el movimiento de encomiendas entre las ciudades.	A1: : Inseguridad, delincuencia, robo de las encomiendas
D2: Dependier exclusivamente de la infraestructura existente en los locales de Supermaxi y Megamaxi.	A2: Recesión de la economía y reducción del consumo
D3: No contar, la Corporación Favorita con la experiencia previa en este tipo de negocio.	A3: Que otro grupo importante con cadenas de supermercados ingrese también al mercado de las encomiendas.
D4: Requerir de la aprobación de la Junta General de Accionistas para implementar el proyecto	A4: Accidentes en la carretera y pérdida de las encomiendas

Fuente: García, P.(2009). Diez claves para el éxito. Perú: Editores Palao

**Elaboración:** Los autores

### 3.2.2- Matriz AODF

La matriz AODF es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas, y estrategias de debilidades y amenazas.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Fred, D.(2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación

## Metodología<sup>7</sup>

La matriz de amenazas, oportunidades; debilidades y fortalezas contempla la elaboración de los puntos detallados a continuación:

- ✓ Retomar los factores internos y externos de la matriz FODA y realizar los cruces respectivos.
- ✓ Cruzar las fortalezas con las oportunidades y registrar las estrategias FO resultantes en la celda correspondiente.
- ✓ Cruzar las debilidades con las oportunidades y registrar las estrategias DO resultantes en la celda correspondiente.
- ✓ Cruzar las fuerzas con las amenazas y registrar las estrategias FA resultantes en la celda correspondiente.
- ✓ Cruzar las debilidades con las amenazas y registrar las estrategias DA resultantes en la celda correspondiente

### MATRIZ AODF

	Fortalezas	Debilidades
<b>FACTORES CLAVES PARA EL EXITO</b>	F1: Pertenecer al grupo Corporación Favorita, el cual lidera el mercado de supermercados y abastos a nivel nacional	D1: No contar con una flota de camiones propios, para el movimiento de encomiendas entre las ciudades.
	F2: Contar con un gran mercado cautivo, los cuales están habituados a realizar sus compras en Supermaxi y Megamaxi.	D2: Dependier exclusivamente de la infraestructura existente en los locales de Supermaxi y Megamaxi.
	F3: Buena relación con los proveedores nacionales que garantiza contar con una excelente logística de transporte a nivel nacional	D3: No contar, la Corporación Favorita con la experiencia previa en este tipo de negocio
	F4: Contar con locales propios para colocar las islas, en todos los puntos donde se cuente con infraestructura Supermaxi y Megamaxi	D4: Requerir de la aprobación de la Junta General de Accionistas para implementar el proyecto

<sup>7</sup> Pinto, JP. (2009). *Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial*. Ecuador: IAEN.

Oportunidades	FO	DO
O1: No requerir de préstamos bancarios para implementar el proyecto	Corporación Favorita, invertirá 100% en el proyecto y se convertirá MAXIEXPRESS en una empresa más del holding.	A partir del sexto año de implementado el proyecto, comprar una flota de camiones que brinden el servicio de transporte de carga entre las ciudades.
O2 Aprovechar el gran despliegue y medios publicitarios con los que cuenta grupo Favorita para desarrollar campañas publicitarias:	Realizar una campaña publicitaria sobre la prestación de servicios de Courier, primeramente entre las ciudades de Quito y Guayaquil	Colocar publicidad en todos los locales de la cadena Supermaxi y Megamaxi, para atraer al mercado cautivo, es decir a las personas que realizan compras en dichos almacenes.
O3: Generación de empleo a personas discapacidades en los puntos de venta.	Contar con una política mantenga una buena relación tanto con los proveedores del servicio de transporte como con sus empleados, especialmente con el grupo de “personas con capacidades especiales” que trabajaran en las “islas”, para brindarles todas las facilidades en sus puestos de trabajo que serán dentro de los almacenes Supermaxi y Megamaxi en las ciudades de Quito y Guayaquil	Contratar personas para los mandos medios y gerencia con experiencia probada en el manejo tanto operativo como administrativo de Courier
O4: Oportunidad al personal contratado para ingresar a Corporación Favorita y obtener beneficios con la obtención de créditos		
Amenazas	FA	DA
A1: Inseguridad, delincuencia, robo de las encomiendas	Mantener la seguridad tanto en los locales como en la bodega principal y únicamente el personal autorizado podrá manipular las encomiendas.	Cuando se adquiera la flota de camiones propios incorporar un servicio de monitoreo GPS a cada unidad, para evitar robos.
A2: Recesión de la economía y reducción del consumo	Crear campañas promocionales en días festivos como son. Día de la Madre, Día del Padre, Navidad, San Valentín	Incrementar, a partir del sexto año el número de puntos de venta a través de la incorporación de los locales de la cadena AKI SUPER AKI, que pertenecen también al grupo.
A3: Que otro grupo importante con cadenas de supermercados ingrese también al mercado de las	Mantener precios competitivos y aprovechar la infraestructura disponible	A partir del sexto año, incorporar anualmente por lo menos tres ciudades importantes a la cobertura

encomiendas.		de servicios de Courier.
A4 Accidentes en la carretera y pérdida de las encomiendas		.

Fuente: García, P.(2009). Diez claves para el éxito. Perú: Editores Palao

**Elaboración:** Los autores

### 3.2.2.1.- Estrategias para implementarse en la empresa

#### Estrategias en base a la matriz FODA

En base a la Matriz AODF, se desarrolla cuatro tipos de estrategias:

- a) De fuerzas y debilidades,
- b) Estrategias de debilidades y oportunidades,
- c) Estrategias de fuerzas y amenazas, y
- d) Estrategias de debilidades y amenazas

#### Estrategias obtenidas entre fortalezas y oportunidades (FO)

**(FO)1:** Corporación Favorita, invertirá 100% en el proyecto y se convertirá MAXIEXPRESS en una empresa más del holding.

**(FO)2:** Realizar una campaña publicitaria sobre la prestación de servicios de Courier, primeramente entre las ciudades de Quito y Guayaquil.

**(FO)3:** Contar con una política mantenga una buena relación tanto con los proveedores del servicio de transporte como sus empleados, especialmente con el grupo de “discapacitados que trabajaran en las “islas”, para brindarles todas las facilidades en sus puestos de trabajo que serán dentro de los almacenes Supermaxi y Megamaxi en las ciudades de Quito y Guayaquil

#### Estrategias obtenidas entre fortalezas y amenazas (FA):

**(FA)1:** Mantener la seguridad tanto en los locales como en la bodega principal y únicamente el personal autorizado podrá manipular las encomiendas.

**(FA)2:** Crear campañas promocionales en días festivos como son. Día de la Madre, Día del Padre, Navidad, San Valentín

**(FA)3:** Mantener precios competitivos y aprovechar la infraestructura disponible.

### **Estrategias obtenidas entre debilidades y oportunidades (DO)**

**(DO)1:** A partir del sexto año de implementado el proyecto, comprar una flota de camiones que brinden el servicio de transporte de carga entre las ciudades.

**(DO)2:** Colocar publicidad en todos los locales de la cadena Supermaxi y Megamaxi, para atraer al mercado cautivo, es decir a las personas que realizan compras en dichos almacenes.

**(DO)3:** Contratar personas para los mandos medios y gerencia con experiencia probada en el manejo tanto operativo como administrativo de Courier

### **Estrategias obtenidas entre debilidades y amenazas (DA)**

**(DA)1:** Cuando se adquiera la flota de camiones propios incorporar un servicio de monitoreo GPS a cada unidad, para evitar robos.

**(DA)2:** Incrementar, a partir del sexto año el número de puntos de venta a través de la incorporación de los locales de la cadena AKI SUPER AKI, que pertenecen también al grupo.

**(DA)3:** A partir del sexto año, incorporar anualmente por lo menos tres ciudades importantes a la cobertura de servicios de Courier.

### **Aplicación de las estrategias genéricas de Porter para la empresa**

Las estrategia genéricas planteadas por Porter, permiten una combinación de procedimientos organizacionales y sistemas de incentivos, acorde al análisis de factores como tipo de industria, tamaño de la empresa y la naturaleza de los rivales.

### **Porter plantea las siguientes estrategias posibles:**

#### **Liderazgo en costos**

Consiste en la elaboración de productos estándar, sin sacrificar la calidad y las características esenciales del producto, enfocados a una muestra representativa del mercado, a precios unitarios bajos, para consumidores sensibles al precio.

## **Diferenciación**

Estrategia que considera la producción de productos novedosos, ofreciendo al consumidor un producto o servicio distinto del que poseen los competidores. La innovación, la calidad y la imagen son factores claves para la implementación de este tipo de estrategia.

### **Estrategias de enfoque<sup>8</sup>**

Es una estrategia óptima para productos y servicios que satisfacen las necesidades de grupos pequeños de consumidores. Lo que se busca es atender de mejor manera a una porción más limitada del mercado, brindando precios bajos o diferenciación.

### **Estrategias seleccionadas**

Sustentados en los lineamientos estratégicos mencionados anteriormente, la estrategia genérica de Porter más adecuada para la empresa "MAXIEXPRESS" son las estrategias de *Enfoque y Diferenciación*.

#### **a) Estrategias de enfoque**

MAXIEXPRESS, busca atacar un segmento de clientes, cuyo nivel socio económico es medio y alto, que actualmente realizan compras en la cadena de supermercados Megamaxi y Supermaxi; y que requieran realizar envíos de encomiendas a nivel nacional; especialmente entre las ciudades de Quito y Guayaquil; para que sus familiares, amigos, empleados, socios; proveedores, reciban sobres y paquetes, en el plazo de 24 horas; en uno de los locales que se ubique geográficamente más cerca de estas personas.

#### **b) Estrategias de diferenciación**

La competencia actualmente no cuenta con una cadena de puntos de venta que se encuentran tan ampliamente distribuidos especialmente en las ciudades de Quito y Guayaquil, que además forme parte de una cadena de supermercados, los cuales han sido ubicados estratégicamente, en donde existe la mayor confluencia de personas.

También facilitará que las personas una vez que realicen sus compras o bien antes, puedan entregar sus encomiendas en "islas" ubicadas dentro del área física de los supermercados, con un horario ampliado que incluso abarca días feriados como fines

---

<sup>8</sup> Thompson S.(2000). *Dirección y Administración Estratégicas*.Mexico:Mcgraw Hill Interamericana

de semana, que obviamente brinda una gran diferencia con los servicios actuales de Courier.

### **c) Circulo de diferenciación<sup>9</sup>**

El circulo de diferenciación busca identificar los factores que giran alrededor del producto y hacen posible tomar las acciones para la ejecución de la estrategia de enfoque basada en la diferenciación, es decir atender de mejor manera a una porción más limitada del mercado

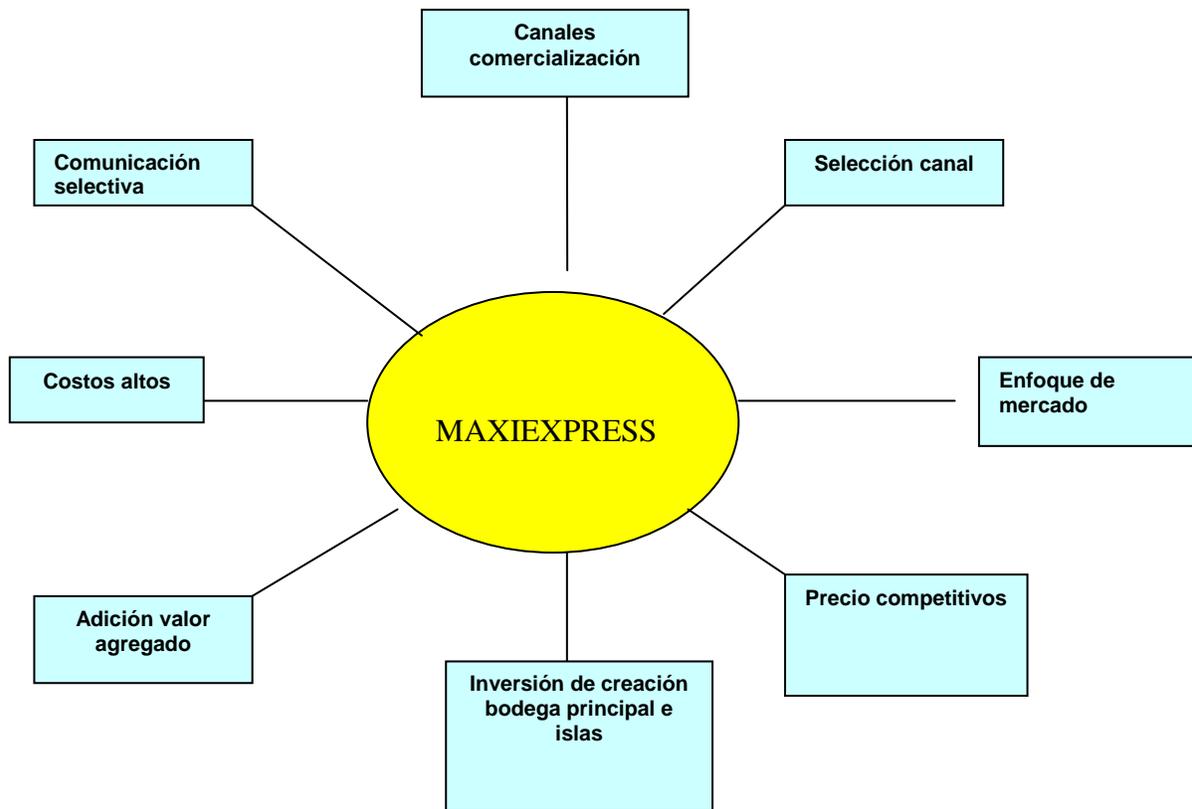
Bajo este criterio se ha identificado los siguientes factores que influyen en la diferenciación:

- *Investigación y desarrollo:* la apertura de nuevas línea servicio de mensajería en base al estudio de mercado
- *Adición de valor:* a través del servicio de entrega en tiempos óptimos a nuestros clientes.
- *Mercado Estratificado:* basados en el perfil determinado en la investigación de mercados (mercado objetivo comprende hombres y mujeres cuyo nivel socio económico es medio y/o alto)
- *Estilo de comercialización:* directo, ágil e innovador con políticas de calidad y servicio,
- *Comunicación selectiva:* utilizando los medios de comunicación selectivos idóneos.
- *Distribución Selectiva:* a través de los puntos de venta u almacenes que comprenden los supermercados de la cadena Megamaxi y Supermaxi los cuales cuentan con una gran ubicación estratégica.
- *Expansión:* conforme a la evolución que el negocio presente se ha determinado como un factor importante, en el largo plazo, la apertura de nuevos puntos de venta ubicados en las principales ciudades del país donde se cuente con locales o almacenes de la cadena de supermercados Supermaxi y Megamaxi.

---

<sup>9</sup> Pinto, JP.(2001). *Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial* .Ecuador: UDLA.

## Circulo de diferenciación



**FUENTE:** Pinto, JP.(2001). *Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial*. Ecuador:UDLA.

**Elaboración:** Los autores

### 3.3.- Plan de marketing mix

Para el plan de marketing mix hemos tomado como estrategia la combinación de factores de producto, precio, publicidad y promoción.

#### 3.3.1.- Producto.

Consiste en el servicio de Courier, para el envío de sobres y paquetes; en una primera instancia entre las ciudades de Quito y Guayaquil con proyección a nivel nacional.

##### a) Marca:

Para el proyecto el nombre de marca, es "MAXIEXPRESS", la misma deberá registrarse en el Ecuador para disponer de su patente y registro tanto del nombre y logotipo, para que sea legal y protegido en nuestro país.

## **b) Construcción y uso de los valores de marca**

El uso de una marca conocida connota atributos favorables (como calidad o economía), en base a este concepto, justamente el proyecto busca cobijar bajo el paraguas de MAXI, al Courier, para relacionarlo con la Corporación Favorita, por su gran popularidad y ante todo prestigio que tiene la misma a nivel, factor que resulta muy favorable para el presente proyecto.

Por lo que la misma marca "MAXIEXPRESS", se puede convertir en ventaja sobre la competencia, por lo que podemos llamarla una ventaja diferencial, que influirá en los consumidores que visitan diariamente los locales de MEGA Y SUPERMAXI.

## **c).- Ciclo de vida del producto**

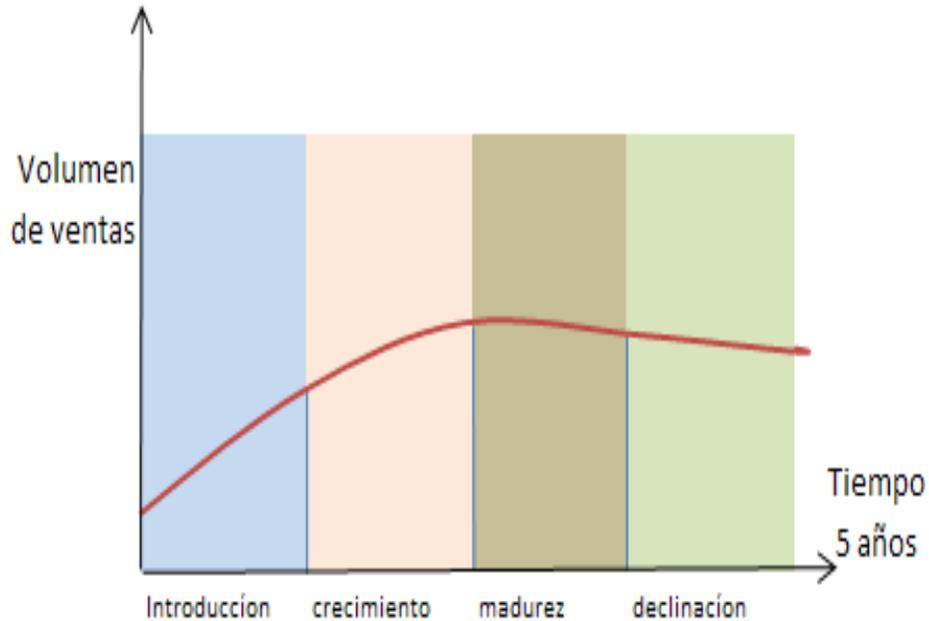
El ciclo de vida para el servicio que prestará el Courier MAXIEXPRESS a igual que cualquier otro producto o servicio cuenta con las siguientes etapas:

- Introducción
- Crecimiento
- Madurez
- Declive.

El ciclo se inicia con "la introducción del producto, que se caracteriza por un periodo de crecimiento lento de las ventas, a medida que el producto ingresa al mercado, para luego tener un crecimiento sostenido en base a la diversificación de los servicios para luego declinar para ser reemplazado por una nueva variación en estos servicios, productos, o en nuestro caso incrementar la distribución de encomiendas en otras ciudades en donde se tenga locales la cadena MEGA Y SUPERMAXI.

El servicio de Courier que presta MAXIEXPRESS, puede pasar en un corto plazo de la etapa de introducción a crecimiento del producto y madurez, el cual puede tener un periodo total de 5 años; que se espera se alcance máximo posicionamiento a partir de la implementación del proyecto. Para luego complementarlo con nuevos destinos a nivel nacional.

### Ciclo de vida del producto.



### 3.3.2.- Precio

En el sentido práctico diríamos que precio es el valor monetario, con base en el cual, quien ofrece en venta un bien o servicio estaría dispuesto a participar en un proceso de intercambio.

#### Precios Referenciales

Rango de precios referenciales	
Sobres	entre \$1 A \$1.50
Paquetes: 0 A 1KG	entre \$ 2 A \$2.50

Fuente: Investigación Propia

**Elaboración:** Los autores

Es necesario analizar la relación que se da entre el valor y el precio ya que permite identificar la estrategia de precio que a largo plazo puede resultar exitosa para la empresa.

Existe varios métodos para determinar los precios; el método que utilizará el Courier MAXIEXPRESS, es en base a sus costos y particularmente con referencia a los precios establecidos por la competencia como la aceptación por parte de los clientes, realizado a través del estudio de mercado.

### **3.3.3.- Publicidad y promoción**

La publicidad que manejará MAXIEXPRESS, será dirigida al segmento poblacional que conforma nuestro mercado objetivo y orientada especialmente a los clientes que visitan los locales de Megamaxi Y Supermaxi.

Brindar un producto y servicio de calidad, hace que se transmitan las satisfacciones de un cliente a otro. Esta es una de las formas más efectivas de realizar publicidad, al cual se la denomina "Word of mouth" ( boca a boca), que permite consolidarse en el mercado en el transcurso del tiempo de una manera exponencial; por cada cliente satisfecho, tendremos por lo menos tres nuevos clientes recomendados.

#### **Campaña publicitaria para radio y prensa escrita.**

- **Cuña:**

Es un comercial corto y eventual que dice el locutor mientras transmite el programa en vivo. Se realizara el contrato de las cuñas publicitarios los mismos que se pasaran en horario rotativo (mañana tarde y noche) de lunes a domingo y se realizará en emisoras tanto de la ciudad Quito como de Guayaquil

- **Anuncio publicitario en periódico:**

El anuncio se lo hará en diarios: El Comercio y Universo, respectivamente por ser los de mayor tiraje.

#### **Elementos de identificación de la empresa.**

Existen elementos específicos que permiten el reconocimiento de una empresa en este caso "MAXIEXPRESS" aplicará su logotipo de la siguiente manera:

- Papelería del establecimiento como: hojas membretadas, tarjetas de presentación.
- Hojas volantes y dípticos
- Guías de Envío.
- Facturas, notas de venta, etc.

Las hojas volantes y trípticos tienen como objeto dar a conocer sobre MAXIEXPRESS, a todos los clientes que visiten tanto a Megamaxi Y Supermaxi.

## **Hojas volantes.**

Las hojas volantes permitirán dar a conocer al Courier a todos clientes que visiten Megamaxi Y Supermaxi.

**Cantidad:** 24.000 unidades **Material:** Papel Couche 75grs.

**Dimensión:** 21cm x 14.8cm **Impresión:** Full Color

## **Trípticos**

Se laboraran como presentación del servicio de Courier, que se acercan a nuestras islas a solicitar mayor información.

## **Página web**

Tendrá como diseño, el mismo que tiene Corporación Favorita, en donde la persona podrá hacer un seguimiento de su encomienda.

### √ **Planes de Acción que la Soportan:**

Elaboración de un Plan Publicitario

### √ **Indicadores Clave:**

Incremento de ventas, 10% anual.

### √ **Resultados Estratégicos Esperados:**

Mínimo el 5% de incremento cada año.

## **Promoción**

Se realizará descuentos en días especiales como son: "Navidad" "San Valentín", "Día de la Madre", "Día del Padre" donde se realizará descuentos, regalos, presentes, etc.

### **3.3.4.- Puntos de venta**

En la ciudad de Quito se dispondrá de 31 puntos de venta que son:

### Puntos de venta en la ciudad de Quito

Locales en Quito			
#	LOCAL	#	LOCAL
1	Supermaxi Multicentro	17	Megamaxi SaLuis
2	Supermaxi América	18	Megamaxi El Recreo
3	Supermaxi Iñaquito (CCI)	19	Megamaxi El Condado
4	Supermaxi Aeropuerto	20	Gran Akí Carapungo
5	Supermaxi Bosque	21	Gran Akí Granados
6	Supermaxi Plaza Norte	22	Gran Akí Molineros
7	Supermaxi Plaza Valle	23	Akí Cotocollao
8	Supermaxi Atahualpa	24	Akí Solanda
9	Supermaxi Tumbaco	25	Akí Chillogallo
10	Supermaxi Carcelén	26	Akí Sangolquí
11	Supermaxi Eloy Alfaro	27	Akí Calderón
12	Supermaxi Cumbaya	28	Akí Guajaló
13	Supermaxi Jardín	29	Akí El Ejido
14	Supermaxi 12 de Octubre	30	Akí Conocoto
15	Megamaxi Quicentro Sur	31	Akí Guamaní
16	Megamaxi 6 de Diciembre		

Fuente: Corporación Favorita

**Elaboración:** Los autores

En la ciudad de Guayaquil se contará con 12 puntos de venta que son:

### Puntos de venta en la ciudad de Guayaquil

Locales Guayaquil			
#	LOCAL	#	LOCAL
1	Supermaxi Policentro	7	Megamaxi Los Ceibos
2	Supermaxi Alban Borja	8	Megamaxi Village
3	Supermaxi Garzota	9	Gran Akí Term. Terrestre
4	Supermaxi Parque California	10	Gran Akí Duran
5	Megamaxi Mall del Sol	11	Akí 25 de Julio
6	Megamaxi Mall del Sur	12	Akí Atarazana

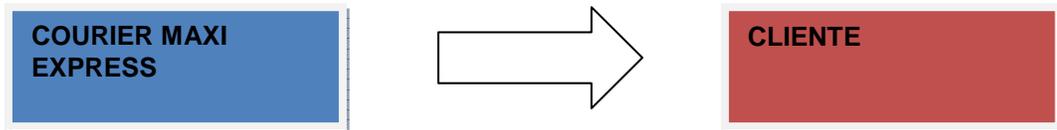
Fuente: Corporación Favorita

**Elaboración:** Los autores

### 3.3.5.- CADENA DE COMERCIALIZACIÓN.

La cadena de comercialización es directa, es decir del Courier al cliente, dado que es un servicio que se lo ofrecerá sin intermediación

#### Cadena de comercialización.



Sin embargo y a pesar de tener una cadena simple y directa, es necesario establecer también una relación con otros factores determinantes en este ciclo de servicio buscando la fidelización, satisfacción, rentabilidad, percepción del servicio.

## Capítulo IV: Plan de Producción

### 4.1.- Ubicación

La ubicación de la bodega central, donde será la base logística para la empresa Courier "MAXI EXPRESS, estará en las instalaciones de bodegas que actualmente dispone la Corporación Favorita, en el Valle de los Chillos, Cantón Rumiñahui, sector Sangolquí, en la avenida. Gral. Enríquez, vía a Cotogchoa

#### .4.1.1.- Macro ubicación.

San Francisco de Quito, o simplemente Quito, es la ciudad capital de la República de Ecuador y también de la provincia de Pichincha. Además, es la cabecera del área metropolitana que la forma, conocida como Distrito Metropolitano de Quito.

#### Macro Ubicación –Quito



Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/Quito>

Está ubicada sobre la hoya de Guayllabamba en las laderas orientales del estratovolcán activo Pichincha, en la parte occidental de los Andes. Se encuentra aproximadamente en las coordenadas 0°15'0"S 78°35'24"O-0.25, -78.59 y su altitud promedio es de 2850 msnm. Convirtiéndola en la segunda capital administrativa más alta del mundo (después de La Paz) y la

capital oficial más elevada del planeta. Su población era de 1,397,698 habitantes en el área urbana y de 1.842.201 en todo el Distrito (de acuerdo al censo del año 2001). Según estima el municipio, para el año 2010, la urbe tendrá 1,640,478 habitantes (2,215,820 en todo el Distrito Metropolitano) La ciudad está dividida en 32 parroquias<sup>10</sup>

#### **4.1.2.- Micro ubicación.**

La ubicación de la bodega central, está dentro del centro de distribución que actualmente dispone la Corporación Favorita, en el Valle de los Chillos, Cantón Rumiñahui, sector Sangolquí.

Las actividades de su población han generado desplazamientos pendulares (viajes a Quito de ida y vuelta todos los días), por lo que se ha identificado como una ciudad dormitorio, porque la mayoría de la población de este sector trabaja, estudia, realiza gestiones y actividades sociales entre el sector del Valle y el DMQ.

##### **4.1.2.1.- Cantón Rumiñahui**

**Rumiñahui** es un cantón, situado en la provincia de Pichincha. En este cantón se encuentra una gran parte de El Valle de Los Chillos, su capital es la ciudad de Sangolquí.

##### **Ubicación cantón Rumiñahui**

Coordenadas: [0°13'S 78°31'O-0.217, -78.517](#)

##### **Ubicación del cantón Rumiñahui**



<sup>10</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Quito>

## Datos Geográficos.

El Cantón Rumiñahui tiene una extensión de 137.2 km<sup>2</sup>, lo que lo convierte en uno de los cantones más pequeños de la República del Ecuador cuenta con una parroquia urbana que es Sangolquí y dos rurales: Cotogchoa y Rumipamba. Está limitado en el norte por el Cantón Quito, el río San Pedro es el límite natural entre estos dos cantones los cuales se encuentran unidos por la Autopista General Rumiñahui que une la ciudad de Quito con las diferentes parroquias del Cantón Rumiñahui.

### 4.1.2.2.- Ubicación de las bodegas de Corporación Favorita

La ubicación del complejo de Bodegas de Corporación Favorita, se encuentra en el Sector Sangolquí, en la avenida. Gral. Enríquez, vía a Cotogchoa.

Este complejo se extiende en un terreno propio de 67 hectáreas, donde se encuentran construidas 11 galpones en un terreno de 35 hectáreas entre naves y áreas de operaciones, además un área administrativa que comprende una superficie de 3.508 m<sup>2</sup>; más otras instalaciones complementarias como patios para tráileres, talleres mecánicos, etc.

### Ubicación satelital de las bodegas de Corporación Favorita



Fuente:Google

Es decir toda la instalación cuenta con una infraestructura de aproximadamente 664.378.m2. Existiendo una superficie en donde se puede construir nuevas bodegas e instalaciones de aproximadamente 1.000m2 en donde se piensa construir una nueva bodega que permita almacenar, ordenar, distribuir las “encomiendas” encargadas a ser transportadas a diferentes ciudades del país.

## **4.2.- Especificaciones del servicio.**

“MAXIEXPRESS será un Courier a nivel nacional, es decir recibirá y entregará encomiendas que consisten en: “cartas” “sobres”, “paquetes”, los cuáles serán tanto recibidos como entregados en los puntos de venta (islas) ubicados en los almacenes de Supermaxi- Megamaxi, en todo el territorio nacional. Sin embargo el proyecto arranca en una primera etapa en las ciudades de Quito y Guayaquil.

### **4.2.1.- Descripción del proceso servicio**

El proceso del servicio de Courier tendría las siguientes actividades:

#### **1.- Cliente:**

Se acerca a la isla y solicita el envío de un sobre y/o paquete

#### **2.- Recepción:**

En el punto de venta, ubicado en los locales de Megamaxi y /o Supermaxi, se tendrá una isla donde se recibirá entregará las encomiendas, que consisten en sobres y/o paquetes.

#### **3.- Recepcionista:**

Recibirá la encomienda, haciéndole llenar un formulario en donde consten los datos tanto del remitente, como a quien se envía; la dirección, teléfonos de referencia, etc.

#### **4.- Facturación:**

En base al número de sobres y/o paquetes, peso, se cobra al cliente; el número de factura para el retiro de la encomienda.

#### **5.- Guía de Envío:**

Una vez cancelado y recibido la encomienda, se procede a entregar al cliente, su factura como también un número de “guía de envío” que le permita

#### **6.- Retiro Punto de Venta:**

Al término de la tarde una camioneta del Courier, pasará por los puntos de venta, retirando los sobres y paquetes.

#### **7.- Entrega- Recepción:**

La recepcionista, entregará una lista de embarque, donde consta: número de guía, destinatario y ciudad.

#### **8.- Centro de Distribución:**

La camioneta una vez llegado a la bodega del Courier, ubicada en el complejo de bodegas de la Corporación Favorita, descargara sus paquetes.

#### **9.- Orientación Destino:**

Se ordenará según destino los sobres y paquetes.

#### **10.- Bodegaje:**

Se ubicará en perchas los sobres y/o paquetes de acuerdo con destino.

#### **11.- Guía de Embarque:**

Para el despacho del camión se registrará: la "guía de remisión y sus datos, en la computadora y se enviará los datos por red hacia el punto de venta o isla de destino.

#### **12.- Despacho del Camión:**

Cargado los paquetes y sobres, se despacha camión a ciudad de destino, adjunto guiad e remisión.

#### **13.- Llegada a destino:**

El camión llega a las bodegas de la Corporación Favorita en la ciudad de destino.

#### **14.- Entrega en Bodegas:**

Se entrega los paquetes y sobres, se les ubica físicamente en una estantería, según el punto de venta al que hay que entregar.

#### **15.- Asignación de Entrega:**

Se procede a entregar los paquetes y sobres consignados de acuerdo con el punto de venta y se registra en la computadora, que ha llegado los paquetes y/o sobres, de acuerdo con el número de guía.

### 16.- Punto de Venta:

El punto de venta recibe los paquetes y/o sobres, que los registra en la computadora, señalando su llegada.

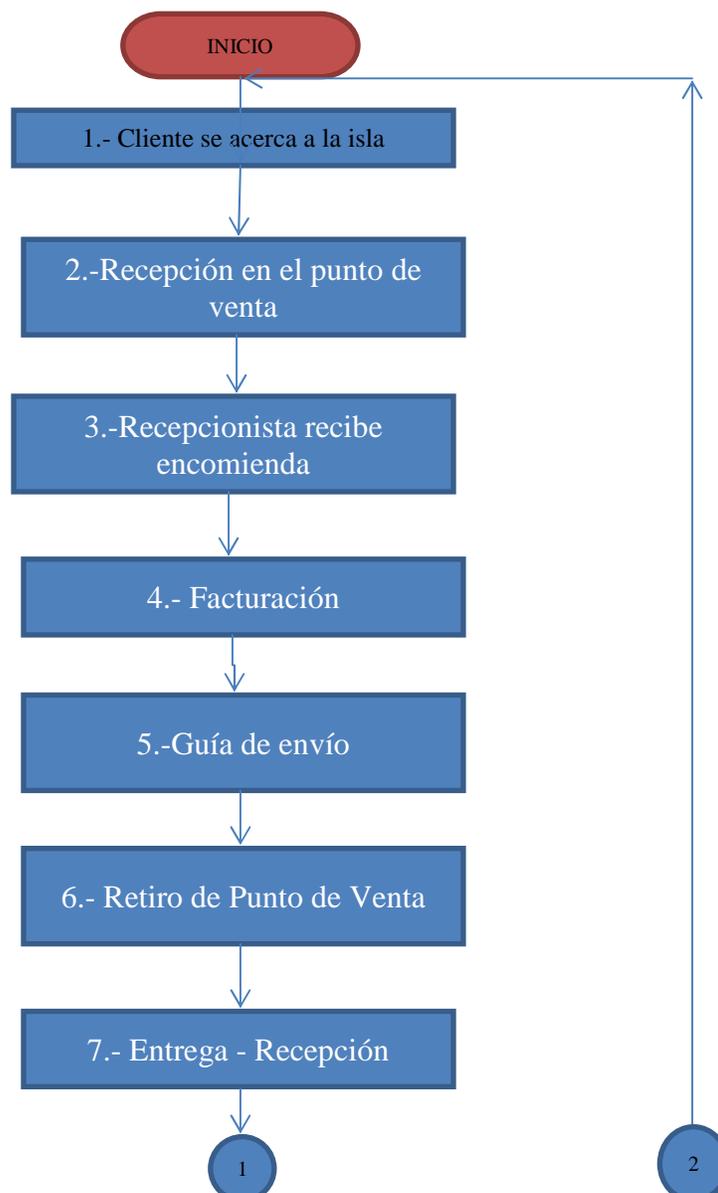
### 17.- Retiro Cliente:

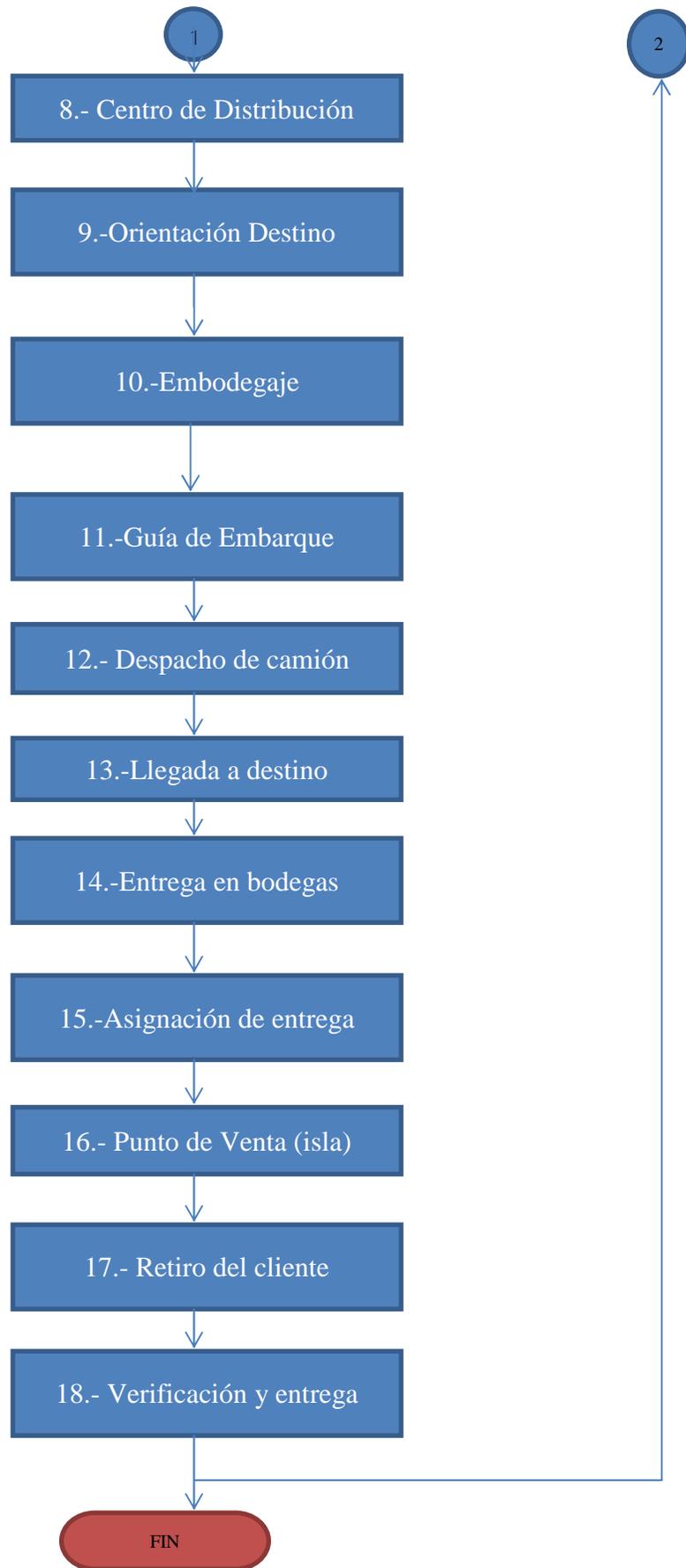
El cliente se presenta con su cédula y número de guía para retirar la encomienda.

### 18.- Verificación y entrega:

Verificado los documentos, se procede a entregar la encomienda y registrar el sistema esta operación.

**Diagrama del flujo tipo bloque del proceso**





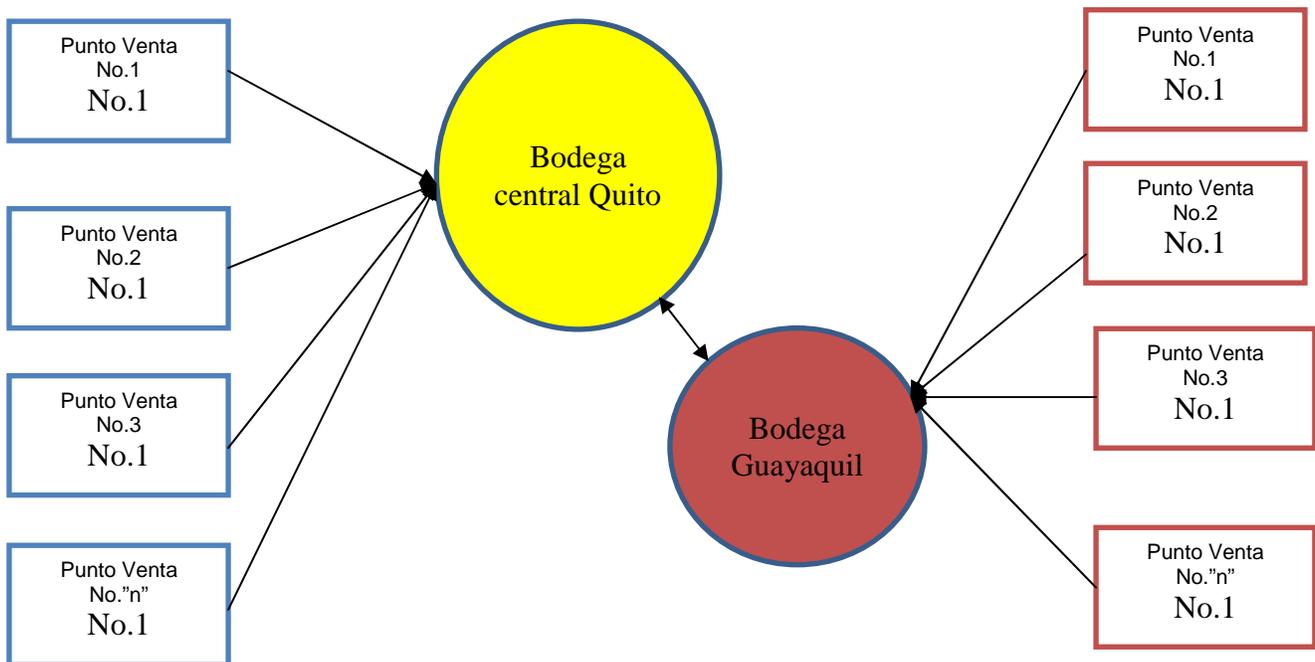
#### 4.2.2.- Características de la tecnología.

Para la conexión entre los puntos de venta y la central se debe utilizar un sistema de red que comunique a las computadoras entre sí y permita en todo momento ubicar donde se encuentra la encomienda.

Para conectar los puntos de venta de la ciudad de Quito con la central de Courier y esta con la bodega de Guayaquil, y a su vez estas con la central de Quito, se tendría una red tipo estrella como se aprecia en el siguiente gráfico.

Para este propósito se piensa adquirir en el mercado un software especializado con sus respectivas licencias, cabe mencionar que existen algunas alternativas, lo que permitirá evaluar la más conveniente en características y condiciones.

**Esquema de conexión de puntos de venta y bodegas**



#### **4.2.3.- Instalaciones.**

Para el proyecto se ha considerado instalaciones para la recepción, custodia, almacenaje y envío, por lo que se construirá dentro del centro de distribución de las bodegas de Corporación Favorita, un galpón con un área de 1.500 m<sup>2</sup> de construcción, donde además se encontraran las oficinas para personal de las áreas: Servicio, Administrativa, Contable y Operativa.

Es necesario realizar la construcción de un galpón de 1.500 m<sup>2</sup> a un costo estimado de \$180 c/ m<sup>2</sup>, teniendo como resultado una inversión de \$ 270.000 por este rubro.

Para el equipamiento de muebles en las islas que se ubicara en los locales ya establecidos en Quito y Guayaquil se instalará un total de 43 counters de recepción, a un costo individual de \$ 500 c/u con un inversión de \$ 21.500.

Se debe dotar de un equipo de computo por cada estación de trabajo a ser ocupada por el personal, considerándose un total de 54 equipos a un valor unitario de \$ 650, necesitándose una inversión de \$ 35.100 para este propósito.

Para la dotación de muebles y equipos de oficina en forma general, debemos considerar la compra de escritorios, anaqueles, estanterías, sillas, teléfonos, fax, entre otros artículos, por un valor estimado de \$ 19.560.

Para la recolección y transporte de sobres y paquetes desde los diversos puntos de recepción hasta el centro de acopio y viceversa, es necesario adquirir 4 vehículos de reparto que deben ser tipo camiones pequeños de hasta 4.5 Ton a un valor de \$ 25.990 c/u, dando como resultado un valor de \$ 103.960.

## Capítulo V: Plan de organización y administración.

### 5.1.- Organización de la Empresa

En este apartado se plantea cual será la organización de la empresa, basado descripción del tipo de servicio, objetivos y recursos humano con los que se contará

#### 5.1.1.- Descripción de la Empresa.

La empresa MAXIEXPRESS, se dedicará al negocio de Courier a nivel nacional, es decir recibirá y entregará encomiendas que consisten en: “cartas” “sobres”, “paquetes”.

Exclusivamente en las ciudades donde Corporación Favorita, disponga de locales comerciales, como son las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato, Loja, Machala, Ibarra, etc.

El proyecto se implementará inicialmente en las ciudades de Quito y Guayaquil, ya que en estas dos ciudades se concentra las mayores poblaciones urbanas con las que cuenta el país.

#### 5.1.2.- Objetivos de la Empresa.

Con la creación de MAXIEXPRESS se busca implementar un servicio novedoso de mensajería o Courier, bajo parámetros de calidad y eficiencia orientados a clientes que requieren mandar sobres, paquetes pequeños entre las principales ciudades del país, lo hagan desde y hacia los diferentes locales que posee Supermaxi y Megamaxi, en tiempos óptimos

#### Ventas.

1	Efectuar ventas anuales no menores de \$3.000.000 USD
2	Mantener siempre altas normas de calidad de servicio al cliente y atención personalizada, todos los días.
3	Incrementar las ventas por lo menos en un 10% anualmente.

#### Marketing.

1	Presentar campañas publicitarias y promocionales dentro de los locales de Supermaxi y Megamaxi, para su rápido ingreso como posicionamiento en el mercado.
2	Aplicar descuentos, hasta de un 25%, para clientes frecuentes o Corporativos.
3	Diseñar campañas publicitarias que representen el 10% del total de las ventas, en medios como: prensa, radio, volantes, etc.

4	Elaborar una Página Web para la empresa, en donde se presente el servicio de Courier, como la confirmación por internet la llegada de su encomienda.
5	Evaluar cada periodo (mensual, trimestral, semestral, anual) el monto de VENTAS que no podrá ser menor al punto de equilibrio obtenido para la empresa.

### **Finanzas.**

1	Lograr un 30% de las utilidades sobre el monto de ventas.
2	Llevar un estricto control interno y externo de las operaciones, cumplir con normas de contabilidad establecidas con el fin de contribuir de manera total con los asuntos tributarios de la empresa hacia el Estado. Obteniendo informes confiables en forma mensual, trimestral y anual
3	Buscar permanentes alternativas de inversión que pueden generarse en el transcurso del desenvolvimiento del negocio; sin crear perjuicio al "giro" del mismo.
4	Elaborar Presupuesto de ventas, bajo el supuesto de ventas base de \$3.000.000 USD.
5	Crear el fondo de reserva legal que represente el 10% de la utilidad líquida de cada periodo con el fin de cumplir con las disposiciones mandadas por la Ley[1].
6	Crear la reserva estatutaria, de acuerdo con los estatutos de constitución de la empresa, del 5% de la utilidad líquida de cada período y será de carácter obligatorio, cuyo propósito de crear liquidez a la empresa.
7	Disponer de una reserva facultativa o especial, del 5% de la utilidad líquida, para el mejoramiento de la infraestructura, activos, y/o eventualidades u oportunidades; La decisión final de su utilización recae en la Junta General de Accionistas, de acuerdo a la disposición de la Ley.[2]

### **Recursos Humanos.**

1	Contar con recursos únicos y valiosos, crear una cultura organizacional que fomente el continuo enriquecimiento del aprendizaje para mejorar la productividad y las relaciones con los clientes, comprensión entre todos los miembros que la conforman para poder lograr una ventaja competitiva.
2	Establecer una escala adecuada de remuneraciones desde el funcionamiento inicial de la empresa, creando beneficios sociales para cumplir con las obligaciones laborales que generen motivación, seguridad y un bienestar personal.
3	Fomentar un adecuado canal de comunicación para poder resolver problemas de carácter interno con un correcto tratamiento sin que este influya en la buena toma de decisiones.
4	Establecer una agenda de capacitación y charlas con el personal con el fin de crear un ambiente propicio de trabajo, manteniendo siempre el trabajo, apoyo en equipo y la libre expresión de ideas de cada uno de los miembros de la empresa sin importar el cargo, ofreciendo oportunidades para el desarrollo y crecimiento personal. El cual se dará por lo menos una vez al año.
5	Entregar dos juegos de uniformes al personal por temporada.

Todos estos objetivos anteriormente mencionados persiguen un mismo fin, que es el desarrollo y crecimiento de la empresa MAXIEXPRESS, y al estar estrechamente vinculados deben interactuar coordinadamente todos entre sí, ya que si uno de ellos falla repercute directamente en el resto, obstaculizando un correcto desarrollo de la empresa.

#### **5.1.3.- Recurso humano requerido**

El proyecto requiere personal para las áreas: Servicio, Administrativa, Contable y Operativa

Está previsto poner dos personas para recepción por local, las cuales trabajaran en dos turnos de máximo 5 horas cada uno, que se enmarcara dentro de los horarios de cada local

### Personal Área de Servicio

Ubicación locales	Número de Locales	Personal de Recepción	Total de Personal
Supervisores (Quito-Guayaquil)			2
Quito	31	2	62
Guayaquil	12	2	24
<b>Suman</b>			<b>88</b>

Fuente: Corporación Favorita

**Elaboración:** Los autores

### Personal Área Administrativa

- (1) Gerente.
- (1) Asistente de Gerencia
- (1) Secretaria - Recepcionista

### Personal Área Contable

- (1) Contador
- (2) Asistente de Contabilidad

### Personal Área Operativa

- (1) Jefe de bodega en Quito
- (8) Asistente-bodeguero Quito
- (1) Jefe de bodega en Guayaquil
- (8) Asistente- bodeguero Guayaquil.
- (8) Choferes (camionetas de reparto para Quito y Guayaquil)
- (8) Asistentes de Choferes (camionetas de reparto para Quito y Guayaquil)

## Personal por áreas.

Áreas	Numero de Personal
Servicio	88
Administrativa	3
Contable	3
Operativa	34
<b>Suman</b>	<b>128</b>

Fuente: Corporación Favorita

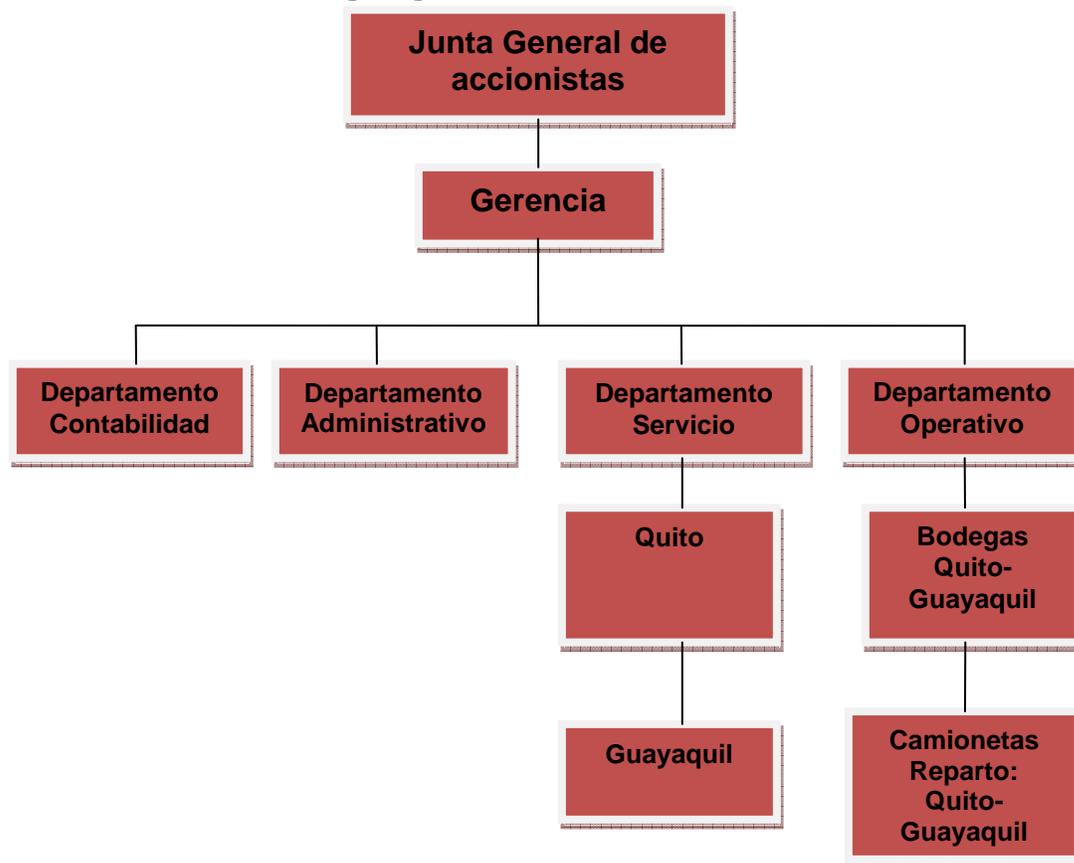
Elaboración: Los autores

El personal determinado para el proyecto será de 128 personas.

### 5.2.- Estructura organizativa.

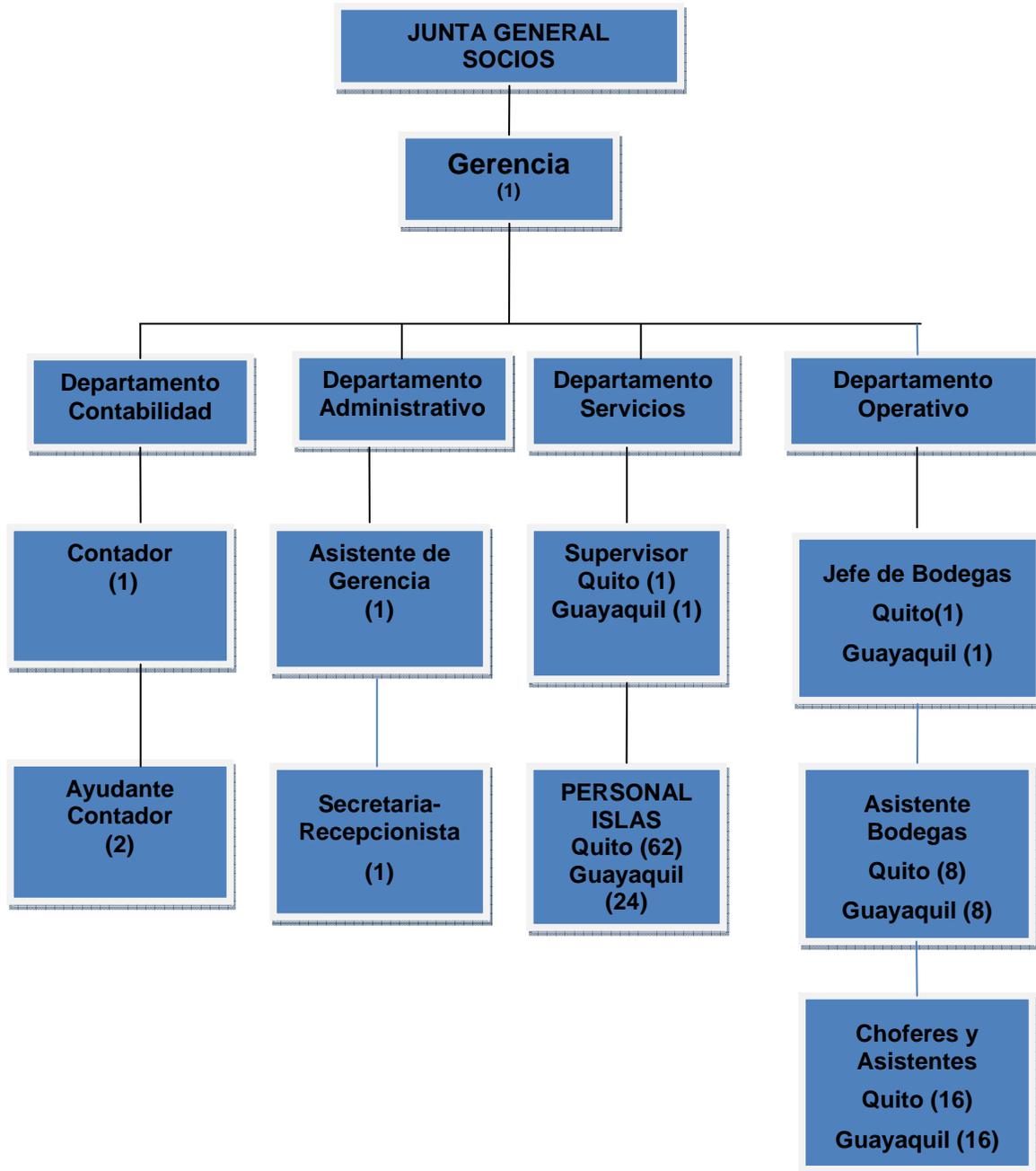
Mediante este organigrama se expresa gráficamente la estructura de MAXIEXPRESS como una organización con sus distintas relaciones de autoridad y funcionalidad entre las varias unidades administrativas que la conforman.

#### Organigrama estructural MAXIEXPRESS



Fuente: Guizar, R. (2008). *Desarrollo organizacional*. México: Mc.Graw Hill

## Organigrama personal de la empresa MAXIEXPRESS



**TOTAL EMPLEADOS: 128**

Mediante este organigramas se cumplen dos funciones importantes. Por un lado, analizar la estructura para detectar fallas y aplicar correctivos oportunos, y, por otro lado, cumplir con la función de comunicación dentro de la organización. A través de este se informará a los empleados la posición relativa que ocupan y la relación que tienen con el resto de los puestos.

## **5.2.1.- Descripción de puestos**

### **Área Administrativa**

- **Gerente**

El cual se encargará de planificar, coordinar, dirigir y controlar las funciones de los empleados de la empresa; además será el responsable en la toma de decisiones en la misma. Es la persona encargada de planear las diferentes estrategias que se ejecutarán.

#### **Perfil del Gerente**

- Contar con conocimientos en administración de Empresas, logística y administración de empresas Courier.
- Capacidad de hacer frente a la competencia.
- Ser proactivos, con espíritu de lucha, visionario, capaz de enfrentar nuevos retos y facilidad de interpretación ante situaciones.
- Contar con una iniciativa estratégica impulsora que permita el desarrollo de nuevos proyectos sin tabú ni miedos a nuevos mercados que penetrar.
- Capaz de detectar donde se encuentran las oportunidades y fortalezas de su empresa y lograr crear estrategias que mantengan las misma y minimicen las debilidades.
- Edad: 40 años en adelante.
- Experiencia: mínimo 3 años.
- Buena Presencia.

#### **Funciones del Gerente**

- Controlar del personal.
- Elaborar horarios de trabajo
- Controlar la entrada y salida del personal.
- Promover y presentar promociones para el establecimiento.
- Coordinar campañas de publicad.
- Seleccionará proveedores.

- Realizar las compras obteniendo siempre producto de mejor calidad para el establecimiento.
- Será responsable del pago a proveedores.
- Será el responsable del manejo correcto de la contabilidad y registros de ventas por servicios en forma diaria.
- Presentar reportes periódicos.
- Impulsar el trabajo en equipo.
- Resolver oportunamente las quejas de clientes.
- Promover el desarrollo de nuevos proyectos.
- Buscar nuevos clientes y realizar estudios de mercado
- Coordinar charlas de capacitación y motivación para el personal.

### **Asistente de gerencia**

Encargada de coordinar las actividades administrativas con las demás áreas de la empresa.

#### **Perfil de la Asistente de gerencia.**

- Contar con conocimientos en administración de Empresas.
- Ser proactiva, con espíritu emprendedor, con sentido de orden y de organización.
- Capaz de manejar personal como de motivarlo, inducirlo y orientarlo para alcanzar los objetivos propuestos.
- Sexo: femenino
- Edad: 24 años en adelante.
- Experiencia: mínimo 3 años.
- Contar con referencias laborales anteriores.
- Buena Presencia.

### **Secretaria - recepcionista**

Encargada del trabajo de secretaria y recepcionista de la empresa

Se encargará de las siguientes funciones:

- Recibir llamadas de la empresa
- Refiere a realizar trabajos de taquigrafía,
- Elaboración de cartas comerciales, memorándum, etc.
- Guardar documentos en archivos.
- Elaborar la agenda del Gerente.
- Otras actividades relacionadas con el cargo.

#### **Perfil del cargo.**

- Tener el título de secretaria
- Conocimientos de programas computacionales y Excel
- Ser proactiva, y con vocación de servicio al cliente.
- Sexo: Femenino
- Experiencia: 2 años
- Edad entre 22 a 28 años

#### **Area contable**

- **Contador**

Se encargará de las siguientes funciones:

- Elaborar la factura correspondiente a los clientes.
- Realizar pagos de impuestos y nómina de empleados;
- Elaborar el diario general y balances.
- Facturar a clientes
- Pago a Proveedores.

#### **Perfil del contador**

- Tener título contadora
- Conocimientos de programas computacionales y Excel
- Ser proactiva, y con vocación de servicio al cliente.
- Sexo: Femenino.

- Experiencia: 3 años
- Edad entre 28 a 45 años.

### **Ayudante de contador**

- Revisar caja de todos los puntos de venta.
- Conciliar caja al final del día.
- Hacer los depósitos y conciliación en el banco;

### **Perfil del ayudante de contador**

- Ser estudiante en administración o contabilidad
- Conocimientos de programas computacionales y Excel
- Ser proactiva, y con vocación de servicio al cliente.
- Sexo: Femenino.
- Experiencia: 1 año
- Edad entre 19 a 22 años.

### **Área de servicios**

#### **Supervisor**

Se encargará de las siguientes funciones.

- Supervisar el ingreso y salida del personal de los puntos de venta.
- Coordinar el despacho de las encomiendas en los puntos de venta.
- Coordinar con su par de otra ciudad sobre la llegada oportuna y/o reclamos de las encomiendas.

#### **Perfil del supervisor**

- Ser egresado en administración o contabilidad
- Conocimientos de programas computacionales y Excel
- Ser proactivo, y con vocación de servicio al cliente.

- Sexo: Masculino
- Experiencia: No se requiere experiencia
- Edad entre 20 a 24 años.

### **Recepcionista**

Se encargará de las siguientes funciones.

- Recibir y entregar las encomiendas a nuestros clientes.
- Elaborar y registrar la factura y guía por cada envío.
- Cobrar por cada encomienda realizada.
- Informar inconvenientes que tengan los clientes con sus envíos.
- Conciliar caja a final del día y elaborar informe al Supervisor

### **Perfil de recepcionista**

- Ser estudiante universitario
- Conocimientos de programas computacionales y Excel
- Ser proactiva, y con vocación de servicio al cliente.
- Sexo: Femenino.
- Experiencia: No se requiere
- Edad entre 18 a 26 años.

### **Área operativa**

#### **Jefe de bodegas**

Se encargará de las siguientes funciones:

- Recibir los paquetes y sobres en bodega
- Vigilar el descargue y embarque de los mismos.
- Coordinar el despacho de los paquetes y sobres según su destino.
- Elaborar kardex de ingreso y salida de sobres y paquetes según guía.

- Elaborar guías de despacho

### **Perfil de jefe de bodegas**

- Ser ingeniero en Administración de Empresas, Gestión Empresarial y/o carreras afines.
- Conocimientos de programas computacionales y Excel
- Ser proactivo, ordenado, honrado.
- Sexo: Masculino
- Experiencia: 3 años de experiencia
- Edad entre 28 a 45 años.

### **Asistente de bodegas**

Se encargará de las siguientes funciones:

- Carga y descarga de los bultos.
- Recibir y clasificar las encomiendas.
- Otras actividades relacionadas con el cargo

### **Perfil del asistente de bodegas**

- Estudiante
- Conocimientos de programas computacionales y Excel
- Ser proactivo, ordenado, honrado.
- Sexo: Masculino
- Experiencia: No se requiere
- Edad entre 18 a 22 años.

### **Chofer**

Se encargará de las siguientes funciones:

- Conducir camioneta y entregar como retirar encomiendas en los puntos de venta.

- Otras actividades relacionadas con el cargo

### **Perfil de chofer**

- Chofer profesional
- Ser proactivo, ordenado, honrado, responsable
- Sexo: Masculino

### **Ayudante de chofer**

Se encargará de las siguientes funciones:

- Ayudar en la carga y descarga de los bultos recogidos en todas las islas
- Carga y descarga de los bultos en la bodega

### **Perfil de ayudante chofer**

- Bachiller
- Ser proactivo, ordenado, honrado, responsable
- Sexo: Masculino

## **5.2.2.- Organización del recurso humano**

El manejo del recurso humano consta de las siguientes etapas:

### **Reclutamiento**

Por medio del reclutamiento se atraerá un contingente de candidatos suficiente para abastecer adecuadamente al proceso de selección. El tipo de reclutamiento que va a emplear el MAXIEXPRESS” será el reclutamiento externo mediante: **Anuncios en el periódico**: La misma que consta: nombre de la empresa, puesto de trabajo, descripción de los requisitos y forma de contacto. Se escogió este medio debido a que llega a una mayor cantidad de posibles solicitantes.

## Anuncio

Mediante un anuncio llamativo se buscara candidatos idóneos para ocupar cada posición requerida según la estructura organizacional definida.

**MAXIEXPRESS S.A**  
**Requerimiento de personal**

Para cubrir el puesto de Contador General.

**Requisitos**

- Estudios superiores en Contabilidad y Auditoría; Finanzas.
- Indispensable tenga experiencia dos años en labores de contabilidad.
- Edad entre 28 y 45 años
- Disponibilidad inmediata
- 

**La empresa ofrece:**

- Estabilidad laboral
- Capacitación permanente

**Interesados remitir Hoja de Vida Actualizada: [maxiexpress@vahoo.com](mailto:maxiexpress@vahoo.com)**

### Preselección de candidatos

En el mismo que se procederá a realizar un análisis comparativo entre el tipo y nivel de calificación de cada candidato y lo requerido por el puesto a cubrir. Se procederá a clasificarlos en diversos grupos: Aptos, dudosos y rechazados.

### Selección

Para la selección del personal se procederá a analizará minuciosamente la información adquirida, para de esta manera conocer sus aptitudes y cualidades con objeto de colocarlo en el puesto más vinculado a sus características.

De tal modo la política para el proceso de selección del personal para el MAXIEXPRESS, de la siguiente manera:

1. Obtener las hojas de vida de las personas que desean ser parte de la empresa, dicha recepción se realizará por el lapso de 15 días.

2. Seleccionar las hojas de vida que cumplan con los requisitos y expectativas de acuerdo a cada cargo.
3. Entrevista realizada por el Gerente General.
4. Pruebas realizadas a cargo del jefe de área del cual se está requiriendo el personal.
5. Evaluación conjunta del Gerente y el jefe de área para la selección del personal.
6. Contratación del personal seleccionado.
7. Diálogo del personal seleccionado acerca de salarios, beneficios de ley, políticas internas de la empresa.

Una vez aceptadas las normas y políticas tiene el MAXIEXPRESS, por ambas partes, se procederá a ejecutar y firmar el contrato.

### **Contratación**

Una vez que se ha decidido la aceptación de un candidato, y el puesto al que deberá dedicarse se le solicitará complementar sus datos para integrarlos a su expediente de trabajo.

### **Capacitación del personal**

En el proceso de capacitación se logrará aumentar y mejorar los conocimientos habilidades y actitudes del personal, el mismo que implica brindar conocimientos que luego permitan al trabajador desarrollar su labor y ser capaz de resolver los problemas que se le presenten durante su desempeño.

#### **Para la capacitación del personal se procederá a:**

- Elaborará un plan de capacitación según los cargos
- Ejecutar el plan de capacitación.

### **Inducción**

“La inducción es el proceso mediante el cual se logra que el individuo se encuentre en condiciones psicológicas y técnicas, óptimas para el inicio de una situación.”

El trabajador nuevo necesitará de información para poder funcionar cómodo y eficazmente, ya que va a encontrar una microempresa que tiene normas, políticas, procedimientos y costumbres extrañas, el desconocimiento de ello podría afectar en forma negativa su eficiencia así como su satisfacción

## **La inducción se llevará a cabo en dos dimensiones:**

1.- El primer paso será hacerles conocer el manual de bienvenida, el mismo que contendrá lo siguiente

1. Palabras de Bienvenida
2. Misión
3. Visión
4. Valores
5. Horarios, días de pago entre otros
6. Servicios que se prestan
7. Estructura organizacional
8. Políticas del personal
9. Pequeño plano de las instalaciones
10. Información general que pueda representar interés al nuevo empleado

2.- El siguiente paso es:

1. Visita a las instalaciones de MAXIEXPRESS con la finalidad de que el personal nuevo se familiarice.
2. Información otorgada por el gerente
3. Puesto de trabajo que va ocupar, características, funciones, relaciones con otros puestos, medios de trabajo que se utilizan, salario

### **5.3.- Aspectos legales.**

Son todos los trámites burocráticos que se deben cumplir para la creación de Maxiexpress previo al inicio de actividades legales.

#### **5.3.1.- Nombre o razón social**

El nombre de la empresa, una vez que se aprueben los estatutos, deberá inscribirse en el registro mercantil como MAXIEXPRESS .S.A.

### **5.3.2.- Titularidad de la propiedad de la empresa**

Las leyes del Ecuador distinguen cuatro clases de compañías.

1. Compañía en Nombre Colectivo.
2. Compañía en Comandita Simple y Dividida por Acciones.
3. Compañía de Responsabilidad Limitada.

#### **Compañía Anónima.**

La empresa MAXIEXPRESS, se la constituirá como Compañía Anónima.

Se ha considerado para este proyecto que debe constituirse como una compañía anónima, principalmente por el grupo de empresas que conforman Corporación Favorita, todas son compañías anónimas, las que permite integrarse en el grupo y también cotizar en bolsa de valores, que resulta de buscar capitales para ampliar actividades, compra de activos, etc.

### **5.3.3.- Constitución como compañía anónima.**

#### **Números mínimo y máximo de socios**

La compañía se constituirá con dos o más personas, que pueden ser personas naturales o jurídicas. En relación al número máximo de accionistas de la compañía anónima, no existe ninguna disposición que lo limite, entendiéndose que se puede tener un número ilimitado de accionistas. (Art. 95 de la Ley de Compañías).

#### **Capital mínimo**

El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de ochocientos (\$800 dólares) de los Estados Unidos de América, de acuerdo con lo dispuesto en la Resolución No. 99.1.1.3.008 de 7 de septiembre de 1999, publicada en el R.O. 278 de 16 de septiembre del mismo año, en concordancia con el Art. 99 literal g) de la Ley para la Transformación Económica del Ecuador, de 29 de febrero del 2000, publicada en el R.O. 34 de 13 de marzo del mismo año. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles o, incluso, en dinero y especies a la vez.

En cualquier caso, las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía (Arts. 102 y 104 de la Ley de Compañías y

Resolución No. 99.1.1.1.3.008 de 7 de septiembre de 1999, publicada en el R.O. 278 de 16 de los mismos mes y año).

### **Constitución de la empresa.**

A continuación extraemos aspectos relevantes de la Ley de Compañías, en el capítulo que corresponde a la conformación de una Compañía Anónima (Artículos: 145-146-147 -148-149-150-151-152-153-154-155-156-157-158)

- ✓ La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.
- ✓ La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de "compañía anónima", o "sociedad anónima", o las correspondientes siglas.
- ✓ No podrá adoptar una denominación que pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y aquellos con los cuales se determina la clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.
- ✓ Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador se requiere de capacidad civil para contratar. Sin embargo no podrán hacerlo entre cónyuges ni entre padres e hijos no emancipados.
- ✓ La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción. Todo pacto social que se mantenga reservado será nulo.
- ✓ Ninguna compañía anónima podrá constituirse de manera definitiva sin que se halle suscrito totalmente su capital, y pagado en una cuarta parte, por lo menos. Para que pueda celebrarse la escritura pública de constitución definitiva será requisito haberse depositado la parte pagada del capital social en una institución bancaria, en el caso de que las aportaciones fuesen en dinero.

- ✓ La Superintendencia de Compañías, para aprobar la constitución de una compañía, comprobará la suscripción de las acciones por parte de los socios que no hayan concurrido al otorgamiento de la escritura pública.
- ✓ El certificado bancario de depósito de la parte pagada del capital social se protocolizará junto con la escritura de constitución.
- ✓ La compañía puede constituirse en un solo acto (constitución simultánea) por convenio entre los que otorguen la escritura; o en forma sucesiva, por suscripción pública de acciones.
- ✓ Serán fundadores, en el caso de constitución simultánea, las personas que suscriban acciones y otorguen la escritura de constitución; serán promotores, en el caso de constitución sucesiva, los iniciadores de la compañía que firmen la escritura de promoción.

Art. 150.- La escritura de fundación contendrá:

- 1.- El lugar y fecha en que se celebre el contrato;
- 2.- El nombre, nacionalidad y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyan la compañía y su voluntad de fundarla;
- 3.- El objeto social, debidamente concretado;
- 4.- Su denominación y duración;
- 5.- El importe del capital social, con la expresión del número de acciones en que estuviere dividido, el valor nominal de las mismas, su clase, así como el nombre y nacionalidad de los suscriptores del capital;
- 6.- La indicación de lo que cada socio suscribe y paga en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a éstos y la parte de capital no pagado;
- 7.- El domicilio de la compañía;
- 8.- La forma de administración y las facultades de los administradores;
- 9.- La forma y las épocas de convocar a las juntas generales;
- 10.- La forma de designación de los administradores y la clara enunciación de los funcionarios que tengan la representación legal de la compañía;

11.- Las normas de reparto de utilidades;

12.- La determinación de los casos en que la compañía haya de disolverse anticipadamente; y,

13.- La forma de proceder a la designación de liquidadores.

Art. 156.- Suscrito el capital social un notario dará fe del hecho firmando en el duplicado de los boletines de suscripción.

Los promotores convocarán por la prensa, con no menos de ocho ni más de quince días de anticipación, a la junta general constitutiva, una vez transcurrido el plazo para el pago de la parte de las acciones que debe ser cubierto para la constitución de la compañía.

Dicha junta general se ocupará de:

a) Comprobar el depósito bancario de las partes pagadas del capital suscrito;

b) Examinar y, en su caso, comprobar el avalúo de los bienes distintos del numerario que uno o más socios se hubieren obligado a aportar. Los suscriptores no tendrán derecho a votar con relación a sus respectivas aportaciones en especie;

c) Deliberar acerca de los derechos y ventajas reservados a los promotores;

d) Acordar el nombramiento de los administradores si conforme al contrato de promoción deben ser designados en el acto constitutivo; y,

e) Designar las personas que deberán otorgar la escritura de constitución definitiva de la compañía.

✓ En las juntas generales para la constitución de la compañía cada suscriptor tendrá derecho a tantos votos como acciones hayan de corresponderle con arreglo a su aportación. Los acuerdos se tomarán por una mayoría integrada, por lo menos, por la cuarta parte de los suscriptores concurrentes a la junta, que representen como mínimo la cuarta parte del capital suscrito.

✓ Dentro de los treinta días posteriores a la reunión de la junta general, las personas que hayan sido designadas otorgarán la escritura pública de constitución conforme a lo dispuesto en el Art. 150.

✓ Si dentro del término indicado no se celebrare la escritura de constitución, una nueva junta general designará las personas que deban otorgarla, asimismo dentro del término referido en el inciso anterior y, si dentro de este nuevo término no se

celebrare dicha escritura, las personas designadas para el efecto serán sancionadas por la Superintendencia de Compañías, a solicitud de parte interesada, con una pena igual al máximo del interés convencional señalado por la Ley, computado sobre el valor del capital social y durante todo el tiempo en que hubiere permanecido omiso en el cumplimiento de su obligación; al reintegro inmediato del dinero recibido y al pago de daños y perjuicios.

### **Tramites de implementación de compañía**

**1. Los estatutos:** Someter a la aprobación de la Superintendencia de Compañías, tres copias certificadas de la escritura de constitución de la empresa. Adjuntar la solicitud suscrita por un abogado en la cual se pide el contrato constitutivo.

**2. Publicación:** Una vez aprobado el contrato social mediante resolución, debe publicarse un extracto del mismo en uno de los principales diarios de mayor circulación del domicilio de la compañía. Con la hoja completa del extracto se regresa a la Superintendencia de Compañías para retirar las escrituras (tres copias) y las tres resoluciones.

**3. Depósito:** Se deposita en una cuenta a nombre de la razón social de la empresa, el monto del capital que, por lo menos será del 50%, del monto del capital social.

**4. Afiliación:** Se acude a una notaría para recibir las razones de las escrituras. Con estos papeles, la empresa se afiliará a la Cámara de Comercio de Quito (Se lleva copias de la escritura, resolución emitida por la Superintendencia de Compañía y cédula, papeleta de votación del representante legal)

**5. Patente:** Por estar la empresa ubicada en el DMQ, hay que tramitar en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito la patente. En este caso también se adjunta copias de la escritura, resolución y cédula, papeleta de votación del representante legal.

**6. Personería jurídica:** Inscribir el contrato social en el Registro Mercantil es una formalidad que confiere personería jurídica a la empresa. Se debe adjuntar: Tres ejemplares de las escrituras, las tres resoluciones originales, certificado de afiliación de la Cámara, Patente Municipal, publicación del extracto y razones notariales.

**7. Impuestos:** En el Registro Mercantil le entregan un papel para pagar un impuesto de constitución de la empresa en el Municipio y luego a la Junta de Defensa. Con esto se regresa al Registro Mercantil, donde se quedan con la segunda copia de la escritura. Se debe verificar que las fechas estén unificadas en los documentos para luego ir a la Superintendencia de Compañías.

**8. Constitución:** Con la tercera copia de la escritura de constitución la Superintendencia de Compañías y con los documentos anteriores la Superintendencia

revisa y luego otorga un certificado en el cual indican que la compañía está oficialmente constituida.

**9. RUC:** Con copia de la escritura, nombramientos del gerente, presidente (copias de cédulas y papeletas de votación) y demás documentos obtenidos en los trámites anteriores el SRI los revisa y otorga número de RUC, con éste documento se puede acercar al banco y liberar los fondos depositados y apertura la cuenta corriente de la compañía.

**10. Protocolización:** Se debe ir ante una notaría para protocolizar los documentos obtenidos en los trámites anteriores.

### **Requisitos de funcionamiento.**

#### **Licencia única anual de funcionamiento o patente municipal:**

Es un comprobante de pago emitido por la Administración zonal correspondiente por la cancelación anual del impuesto de patente municipales se grava a toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial o industrial y opere en el Distrito Metropolitano de Quito.

#### **Tiempo:**

De inmediato despacho a través de la ventanilla de recaudación.

#### **Para obtener la patente se requiere:**

- Formulario de declaración del impuesto de patentes, original y copia.
- Escritura de constitución de la compañía original y copia.
- Original y copia de la Resolución de la Superintendencia de Compañías.
- Copias de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada del representante legal.
- Dirección donde funciona la misma.

#### **Permiso de los bomberos:**

Para la obtención del permiso de los se saca un permiso de habitabilidad, en el Cuerpo de bomberos.

## **Los requisitos para obtener el permiso de los bomberos son:**

- Llenar una solicitud de inspección y en 48 horas se realizará el control de los extintores, salidas de emergencia.
- Presentar el formulario de visto bueno de aprobación de planos.

## **Registro de marca**

Para poner un nombre o logo a sus productos o alimenticios, se debe hacer un trámite en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) ubicado en la ciudad de Quito.

### **Proceso de trámite:**

- Todo trámite debe ir patrocinado por la firma de un Abogado, indicando su número de matrícula en el Colegio de Abogados, número de casillero IEPI o judicial o dirección en el caso de provincias.
- Proceso previo y discrecional de Búsqueda de Signos distintivos.
- Llenar solicitud que se entrega en IEPI.

### **Búsqueda de archivos:**

- Búsqueda Parcial (marcas registradas, nombres comerciales, nombre de servicios) USD \$8,00
- Adjuntar el comprobante original de pago de la tasa de registro de marcas USD\$54,00.
- Adjuntar los siguientes documentos según el caso:
- Personas Naturales nacionales: copias simples de cédula de ciudadanía y papeleta de votación.
- Personas Naturales extrajeras: copia simple de pasaporte o cédula de Identidad.
- Personas Jurídicas nacionales: copias simple de nombramientos de representantes legales que suscriben la solicitud, debidamente inscrito en el Registro Mercantil.
- Examen de cumplimiento de requisitos formales.
- Notificación para que se completen los documentos.
- Publicación del extracto de las solicitudes en la Gaceta de la Propiedad Intelectual del IEP.
- Examen de registrabilidad para verificar si procede o no el registro de la marca.
- Resolución emitida por el Director nacional de Propiedad Industrial conociéndose el registro de la marca.
- Pago de tasa por USD\$ 28,00.

- Emisión y otorgamiento del Título de marca con duración de diez años renovables.

### **Permiso ambiental**

El permiso ambiental y lo expide la Dirección Metropolitana de Medio Ambiente que está ubicada en el Municipio.

- Se requiere que el emprendedor tenga el RUC.
- Antes de obtener ese requisito, se hará una inspección al establecimiento se pagara USD \$40, el permiso le durara dos años.

### **Cumplimiento de las horas de trabajo.**

El horario de trabajo que tendrá la empresa MAXIEXPRESS.S.A., para su personal es de 40 horas semanales.

De requerir el trabajo fuera de este horario la empresa aplicará las disposiciones legales al respecto:

Horas nocturnas con el 25% de recargo: Son las que se trabajan hasta un máximo de 8 horas durante la jornada nocturna.

Horas suplementarias, con el 50% de recargo: Son las que exceden a las horas obligatorias de labor (8 horas diarias) y se trabajan entre las 18h00 hasta las 24h00.

Horas suplementarias con el 100% de recargo: Son las que exceden a las horas obligatorias, y se trabajan entre las 00h01 hasta las 06h00; así como durante los sábados, domingos y días festivos.

### **Cumplimiento de la ley de seguridad social.**

La empresa MAXIEXPRESS.S.A., requiere realizar el siguiente trámite ante el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS:

- Solicitar su Cédula de Inscripción Patronal.
- Notificar al IESS las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo, de las enfermedades profesionales y demás condiciones de trabajo de los asegurados.
- Además, los trabajadores que denunciaren por su cuenta, la falta de afiliación o el incumplimiento de las demás obligaciones patronales con el IESS, tendrán

garantizada su estabilidad en la empresa durante dos años, siempre que la denuncia estuviere fundada. En cambio la denuncia infundada será causa para que el patrono pueda dar por terminado el contrato de trabajo, previo del visto bueno solicitado en forma legal.

#### **5.3.4.-Cumplimiento de Leyes tributarias.**

##### **Impuesto a la renta.**

El Impuesto a la Renta grava sobre la renta que tengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales y extranjeras.

Para los efectos impositivos se considera como renta:

- 1.- Los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito u oneroso, bien sea que provengan del trabajo, del capital o de ambas fuentes, consistentes en dinero, especies, servicios; y,
- 2.- Los ingresos obtenidos en el exterior por personas naturales ecuatorianas domiciliadas en el país o por sociedades nacionales.

##### **Sujetos del impuesto.**

Todo impuesto considera dos tipos de sujetos: activo y pasivo.

Sujeto Activo es el ente receptor del impuesto, es decir el Estado, que lo receipta, administra y controla a través del Servicio de Rentas Internas SRI.

Son Sujetos Pasivos todos los generadores de rentas, es decir, los contribuyentes que están obligados a pagarlos, personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades, nacionales y extranjeras, domiciliadas o no, en el país, que obtengan ingresos gravados.

##### **Periodo tributario**

El período impositivo para el Impuesto a la Renta, es anual y comprende entre el 1º de enero al 31 de diciembre. Cuando la actividad generadora de la renta se inicie en fecha posterior al 1º de enero, el ejercicio impositivo se cerrará obligatoriamente el 31 de diciembre de cada año.

##### **Impuesto al valor agregado**

##### **Objetos del impuesto**

El Impuesto al Valor Agregado (IVA) grava al valor de transferencia de dominio o la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas las etapas de su comercialización y al valor de los servicios prestados.

### **Sujetos el impuesto al valor agregado**

#### **Sujeto activo:**

El Sujeto Activo del IVA es el Estado, lo administra el Servicio de Rentas Internas, SRI.

La recaudación obtenida por el IVA se acreditará en la Cuenta Única del Tesoro Nacional, para ser destinada al Presupuesto General del Estado.

#### **Sujetos pasivos:**

Son sujetos pasivos del IVA:

- 1.- Las personas naturales y las sociedades que habitualmente efectúen transferencias de bienes gravados con una tarifa del 12%.
- 2.- Quienes realicen importaciones gravadas con una tarifa, ya sea por cuenta propia o ajena.
- 3.- Las personas naturales y las sociedades que habitualmente presten servicios gravados con una tarifa del 12 %.

Los Sujetos Pasivos del IVA tienen la obligación de emitir y entregar al adquiriente de un bien o al beneficiario del servicio, facturas de venta, por las operaciones que efectúen. Esta obligación regirá aún cuando la venta o prestación de servicios no se encuentran gravados o tengan tarifa cero.

El no otorgamiento de facturas de venta constituirá un caso especial de defraudación, que será sancionado de conformidad con el Código Tributario. Por lo que la empresa MAXIEXPRESS.S.A., cumplirá con esta normativa legal y elaborará la correspondiente factura por la venta del servicio.

## Capítulo VI: Plan económico y financiero

### 6.1.- Inversiones

De acuerdo con la ingeniería del Proyecto se han determinado los siguientes rubros como inversiones; de acuerdo con los siguientes Cuadros:

#### Obra civil (construcción de galpón)

Para la recepción, custodia almacenaje y envío se construirá dentro de las instalaciones de las Bodegas de Corporación Favorita, que se encuentran en el Sector Sangolquí, en la avenida. Gral. Enríquez, vía a Cotogchoa. El área de construcción será de 1.500 m<sup>2</sup>,

De acuerdo a cotizaciones realizadas, se estima el valor de construcción de un metro cuadrado en \$ 180.00, valor sobre el cual se debe considerar el IVA y aplicar retenciones de ley.

#### Obra civil (galpón)

Descripción	Unidad de medida	Costos	
		Costo Metro	Costo Total
Detalle	Metros cuadrados		
Galpón 1.500 m <sup>2</sup> de construcción	1.500,00	180	270.000
<b>Suman</b>	<b>1.500</b>		<b>270.000</b>

**Elaboración:** Los autores

#### Activos fijos

Son todos los bienes que su duración es mayor a un año y se requieren para la infraestructura y operatividad para el courier MAXIEXPRESS, los cuales se detallaron previamente en el capítulo anterior.

#### Total de Activos fijos

Detalle	Valor
Obra civil ( galpón)	270.000
Mostradores para área de servicios (islas)	21.500
Equipos de computación	35.100
Muebles y equipos	19.560
Camiones de reparto (4,5 Ton)	103.960
<b>Suman</b>	<b>450.120</b>

**Elaboración:** Los autores

### Gastos de constitución de la empresa

Detalle	USD
Gastos legales	2500
Permisos y patentes	500
<b>Suman</b>	<b>3000</b>

### Capital de trabajo

Para el normal funcionamiento para el Courier MAXIEXPRESS, se requiere estimar los siguientes egresos, por un periodo de 3 meses de tiempo que se considera prudencial para que el negocio genere ingresos para el pago de sus gastos operativos.

### Sueldo empleados

De acuerdo con la ingeniería del proyecto se ha determinado que el requerimiento de personal para el Courier MAXIEXPRESS, equivale a \$ 1'008.156 USD, anuales y representa un capital de trabajo de \$252.039

### Pago remuneraciones de MAXIEXPRESS (2011) expresado en miles de usd.

ANO 2011	NUMERO	SALARIO	TOTAL	13 SUELDO	14 SUELDO	VACACIONES	APORTE		COSTO/MES	COSTO
	EMPLEADOS	BASICO	SBU	SBU/12	264	SBU/24	PATRONAL	RESERVA	EMPLEADOS	ANUAL
DETALLE		UNIFICADO		TOTAL	TOTAL	TOTAL	IESS (12,15%)	SBU/12	USD	EMPLEADOS
Gerente	1	2.500,00	2.500,00	208,33	22,00	104,17	303,75	-	3.138,25	37.659,00
Asistente de Gerencia	1	1.500,00	1.500,00	125,00	22,00	62,50	182,25	-	1.891,75	22.701,00
Secretaria-Recepcionista	1	450,00	450,00	37,50	22,00	18,75	54,68	-	582,93	6.995,10
Contador	1	850,00	850,00	70,83	22,00	35,42	103,28	-	1.081,53	12.978,30
Asistente Contador	2	480,00	960,00	80,00	44,00	40,00	116,64	-	1.240,64	14.887,68
Jefe de Bodega Quito	1	1.200,00	1.200,00	100,00	22,00	50,00	145,80	-	1.517,80	18.213,60
Jefe de Bodega Guayaquil	1	1.000,00	1.000,00	83,33	22,00	41,67	121,50	-	1.268,50	15.222,00
Asistente Bodega Quito	8	480,00	3.840,00	320,00	176,00	160,00	466,56	-	4.962,56	59.550,72
Asistente Bodega Guayaquil	8	480,00	3.840,00	320,00	176,00	160,00	466,56	-	4.962,56	59.550,72
Choferes reparto	8	650,00	5.200,00	433,33	176,00	216,67	631,80	-	6.657,80	79.893,60
Asistente Chofer	8	450,00	3.600,00	300,00	176,00	150,00	437,40	-	4.663,40	55.960,80
Supervisores Servicio (islas)	2	750,00	1.500,00	125,00	44,00	62,50	182,25	-	1.913,75	22.965,00
Personal Servicio (islas)	86	450,00	38.700,00	3.225,00	1.892,00	1.612,50	4.702,05	-	50.131,55	601.578,60
<b>TOTAL</b>	<b>128</b>	<b>11.240</b>	<b>65.140</b>	<b>5.428</b>	<b>2.816</b>	<b>2.714</b>	<b>7.915</b>	<b>-</b>	<b>84.013</b>	<b>1.008.156</b>

<b>Capital de trabajo</b>	<b>252.039</b>
---------------------------	----------------

### Gasto servicios básicos

Servicios Básicos		
Detalle	Valor	
	Mes	Año
Servicio Eléctrico	1000	12.000
Agua Potable	300	3.600
Teléfono	1000	12.000
Internet	300	3.600
<b>Total</b>	<b>2600</b>	<b>27.600</b>
<b>Capital de trabajo</b>	<b>7.800</b>	

### Gasto artículos de limpieza

Artículos de limpieza				
Detalle	Cantidad	Precio		Año
		Unitario	Total	
Escobas	100,00	2,50	250,00	3,000.00
Trapeadores	100,00	3,00	300,00	3,600.00
Desinfectantes	100,00	2,50	250,00	3,000.00
Cloro	100,00	2,00	200,00	2,400.00
Papel Higiénico (paquete)	100,00	2,50	250,00	3,000.00
Otros			20,00	240.00
<b>Suman</b>			<b>1.270,00</b>	<b>15.240,00</b>

Artículos que servirán para mantener la limpieza e higiene para el Courier MAXIEXPRESS, se ha determinado un valor anual de \$15.240 USD, que representa un capital de trabajo de \$3.810 USD.

<b>Capital de trabajo</b>	<b>3.810</b>
---------------------------	--------------

### Gastos publicidad

Publicidad		
Detalles	Mes	Año
	12.000	144.000

Son los gastos que se recurrirían para elaborar tarjetas, hojas volantes, afiches, anuncios de prensa, etc. Para el año 2011 se estima un gasto de \$6.000 USD

<b>Capital de trabajo</b>	<b>36.0000</b>
---------------------------	----------------

## Gasto y mantenimiento de vehículos

Combustible y mantenimiento de vehículos					
Detalles	cantidad	costo/ unitario	día	mes	año
Combustible	4	20	80	560	6720
Lubricantes	4	80		320	1280
Llantas	24	85		2040	2040
ABC	4	50		200	400
Otros				30	360
<b>Suman</b>				<b>3150</b>	<b>10.800</b>

Para garantizar la normal operatividad de los 4 camiones, se requiere de \$ 10.800 anuales.

<b>Capital de trabajo</b>	<b>9.450</b>
---------------------------	--------------

### Arriendo islas

En los locales de la cadena Megamaxi, Supermaxi, se requiere pagar arriendo a la Corporación Favorita, por la ubicación física de las islas, las cuales tienen una área de 2 x 2 metros; por un costo unitario mensual de \$392, requiriéndose para el proyecto la instalación de 43 islas. Por lo que se pagaría un arriendo mensual de \$16. 856 equivalentes a \$202.272 anuales como se aprecia en el siguiente Cuadro:

### Gasto por arriendo Islas

Detalles	Cantidad	Unitario /mes	Total /mes	Total /año
Área islas (2*2 mts)	43	392	16.856	202.272

<b>Capital de trabajo</b>	<b>50.568</b>
---------------------------	---------------

### Gastos embalajes (Sobres)

Para el envío de encomiendas, todos serán embalados en sobres estándar con el logotipo del Courier, para lo cual se ha determinado en base a la demanda potencial insatisfecha que es de 197.482 personas, sin embargo para este proyecto se tomará únicamente el 50% de la misma es decir a 98.741 personas, que a su vez de acuerdo

con el estudio de mercado, realizarían envíos de forma: (diaria, semanal, quincenal, mensual y ocasional).

Los cuales realizando los cálculos pertinentes se ha determinado un requerimiento de sobres de 1'777.239; cantidad que representa el número de servicios que tendrá el Courier MAXIEXPRESS, en un año; como se aprecia en el siguiente Cuadro:

### Gastos por envíos anuales

Envíos	Porcentaje	Diario	Semanal ( 6 días)	Mensual (4semanas)	Año
Diario	2,6	2.567	15.404	61.614	739.373
Semanal	9,9	9.775	9.775	39.101	469.217
Quincenal	9,9	9.775	-	19.551	234.609
Mensual	23,7	23.402	-	23.402	280.819
Ocasional(1 vez x año)	53,9	53.221	-	0	53.221
<b>Suman</b>	<b>100</b>	<b>98.741</b>	<b>25.179</b>	<b>143.668</b>	<b>1.777.239</b>

Una vez establecido el número de sobres, este valor se calcula por el costo unitario de cada uno de los sobres, como se aprecia en el siguiente Cuadro:

### Gastos / Mes sobres

Mensualmente se requieren 148.103 sobres por un costo unitario de 5 centavos, el gasto mensual es de \$7.405, como se aprecia en el siguiente Cuadro:

### Gastos / Mes sobres

Frecuencia	Envío / sobres
Anual (sobres)	1.777.239,00
Mes (sobres)	148.103
Costo Unitario	0,05
Costo Mes	7.405

### Gastos / Anual Sobres

Se determinó en el Cuadro anterior que el gasto mensual en sobres es de US\$7.405, por lo que se requiere un egreso de \$88.862 dólares de forma anual, como se aprecia en el siguiente Cuadro:

### Gastos Material de Embarque

Detalles	Mes	Año
Sobres, membretes	7.405	88.862

Capital de trabajo	22.215
--------------------	--------

### Gastos varios

Son gastos que por su cuantía y diversidad no se han contemplado anteriormente, se estima un gasto anual de \$12.000 USD, y representa un capital de trabajo de \$3.000 USD.

### Gastos varios

Detalles	Mes	Año
Otros	1000	12000

Capital de trabajo	3.000
--------------------	-------

### Consolidado capital de trabajo

Detalle	Valor
Sueldos empleados	252.039
Servicios básicos	7.800
Artículos de limpieza	3.810
Publicidad	36.000
Material de embarque	22.215
Arriendo islas	50.568
Combustible y mantenimiento vehículos	9.450
Gastos varios	3.000
<b>Suman</b>	<b>384.883</b>

*El total de requerimiento de capital de trabajo es de \$384.883*

### 6.2.- Inversión del proyecto

El monto total de la inversión es de \$879.903, de los cuales el 51.16% del mismo representa los activos fijos; 43.74% el requerimiento de capital de trabajo, 0.34% los

gastos de constitución y el restante 4.76% representan los imprevistos para el proyecto, como se aprecia en el siguiente Cuadro:

### Inversión

	Inversión	%
	USD	
I. Activo fijo		
Obra civil galpón	270.000	
Mostradores para área de servicios (islas	21.500	
Equipos de computación	35.100	
Muebles y equipos	19.560	
Camiones de reparto (4,5 Ton)	103.960	
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>450.120</b>	<b>51,16</b>
II Gastos de constitución		
Constitución empresa	3.000	
<b>Total gastos de constitución</b>	<b>3.000</b>	<b>0,34</b>
III Capital de trabajo		
<b>Total capital de trabajo</b>	<b>384.883</b>	<b>43,74</b>
Suman ( I+II+III)	838.003	
IV. Imprevistos ( 5 % )	41.900	4,76
<b>Total inversión</b>	<b>879.903</b>	<b>100,00</b>

Elaboración: Los autores

### 6.3.- Estructura de financiamiento del proyecto

El proyecto se financiará con una capital del 100% por parte de Corporación Favorita, la cual por su solvencia no requiere obtener un crédito de una institución bancaria., como se aprecia en el siguiente Cuadro:

### Estructura de financiación del proyecto

	USD	Porcentaje
Inversión total	879.903	100
Aporte propio	879.903	100
Aporte banco	0	0
Total	879.903	100

**Elaboración:** Los autores

#### 6.4.- Depreciación y amortizaciones

Los porcentajes de depreciación de conformidad con la Ley de Régimen Tributario Interno (Art. 21, numeral 6 literal d) son los siguientes:

- 1.- Inmuebles (excepto terrenos), naves, aeronaves, barcasas y similares: 5% anual.
- 2.- Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles: 10% anual.
- 3.- Vehículos, equipo de transporte y equipo camionero móvil: 20% anual.
- 4.- Equipos de cómputo y software 33% anual.

#### Depreciación Muebles y equipos

Periodo	Valor	Depreciación	Saldo
Año	USD	10%	Libros
2.011	19.560	1.956,00	17.604
2.012	17.604	1.956,00	15.648
2.013	15.648	1.956,00	13.692
2.014	13.692	1.956,00	11.736
2.015	11.736	1.956,00	9.780
2.016	9.780	1.956,00	7.824
2.017	7.824	1.956,00	5.868
2.018	5.868	1.956,00	3.912
2.019	3.912	1.956,00	1.956
2.020	1.956	1.956,00	-

**Elaboración:** Los autores

### Depreciación / Amortización Obra civil

Periodo	Valor	Depreciación	Saldo
Años	USD	5%	Libros
2.011	270.000	13.500,00	256.500
2.012	256.500	13.500,00	243.000
2.013	243.000	13.500,00	229.500
2.014	229.500	13.500,00	216.000
<b>2.015</b>	<b>216.000</b>	<b>13.500,00</b>	<b>202.500</b>
2.016	202.500	13.500,00	189.000
2.017	189.000	13.500,00	175.500
2.018	175.500	13.500,00	162.000
2.019	162.000	13.500,00	148.500
2.020	148.500	13.500,00	135.000
2.018	135.000	13.500,00	121.500
2.019	121.500	13.500,00	108.000
2.020	108.000	13.500,00	94.500
2.021	94.500	13.500,00	81.000
2.022	81.000	13.500,00	67.500
2.023	67.500	13.500,00	54.000
2.024	54.000	13.500,00	40.500
2.025	40.500	13.500,00	27.000
2.026	27.000	13.500,00	13.500
2.027	13.500	13.500,00	-

**Elaboración:** Los autores

### Depreciación vehículos / camiones de reparto 4.5 ton

Periodo	Valor	Depreciación	Saldo
Años	USD	20%	Libros
2.011	103.960	20.792,00	83.168
2.012	83.168	20.792,00	62.376
2.013	62.376	20.792,00	41.584
2.014	41.584	20.792,00	20.792
<b>2.015</b>	<b>20.792</b>	<b>20.792,00</b>	<b>-</b>

**Elaboración:** Los autores

### Depreciación equipos de computo

Periodo	Valor	Depreciación	Saldo
Años	USD	33%	Libros
2011	35.100,00	11.700,00	23.400,00
2012	23.400,00	11.700,00	11.700,00
2013	11.700,00	11.700,00	-

Elaboración: Los autores

### Depreciación muebles / mostradores islas

MOSTRADORES PARA AREA DE SERVICIO (ISLAS)			
Periodo	Valor	Depreciación	Saldo
Años	USD	10%	Libros
2.011	21.500	2.150,00	19.350
2.012	19.350	2.150,00	17.200
2.013	17.200	2.150,00	15.050
2.014	15.050	2.150,00	12.900
2.015	12.900	2.150,00	10.750
2.016	10.750	2.150,00	8.600
2.017	8.600	2.150,00	6.450
2.018	6.450	2.150,00	4.300
2.019	4.300	2.150,00	2.150
2.020	2.150	2.150,00	-

Elaboración: Los autores

### Amortización acumulada gastos d constitución

Periodo	Valor	Depreciación	Saldo
Años	USD	20%	Libros
2011	3.000,00	600,00	2.400,00
2012	2.400,00	600,00	1.800,00
2013	1.800,00	600,00	1.200,00
2014	1.200,00	600,00	600,00
2015	600,00	600,00	-

Elaboración: Los autores

## Depreciaciones acumuladas

	2011	2012	2013	2014	2015
Obra civil (Galpón)	13.500,00	13.500,00	13.500,00	13.500,00	13.500,00
Mostradores para área de servicios (islas)	21.500,00	21.500,00	21.500,00	21.500,00	21.500,00
Muebles y equipos	1.956	1.956,00	1.956,00	1.956,00	1.956,00
Camiones de reparto (4,5 Ton)	20.792,00	20.792,00	20.792,00	20.792	20.792
Equipo de computo	11.700	11.700	11.700		
Amortizacion de gastos de constitución	600	600	600	600	600
<b>Total (Depreciaciones+amortizacion)</b>	<b>70.048</b>	<b>70.048</b>	<b>70.048</b>	<b>58.348</b>	<b>58.348</b>

Elaboración: Los autores

### 6.5.- Ingresos

De acuerdo con el estudio de mercado el tamaño del proyecto al 50% de la demanda potencial insatisfecha determinada para el año 2011 y bajo los mismos supuestos establecidos al determinar el número de sobres; además se supone que existe el mismo porcentaje de envíos en cuanto a sobres y paquetes y finalmente que se concede un descuento del 10% por motivo de promociones; clientes preferenciales, fechas festivas como navidad, San Valentín , Día de la Madre, etc.; como se aprecia en el siguiente Cuadro:

### Ingresos

Supuestos	Rangos
Número de clientes (Quito y Guayaquil)	98.741
Envíos anuales	1.777.239
Topo de envíos	50% sobres; 50% paquetes
Pecios de referencia (Promedio)	\$1,25 y \$2,25
Descuentos y promociones (Promedio)	10%

Elaboración: Los autores

### Ingresos para el primer año

Precios	Promedio USD	Numero de envíos		Total
Sobre	1,25	50%	888.620	1.110.775
Paquete	2,25	50%	888.620	1.999.394
<b>Suman</b>		<b>100%</b>	<b>1.777.239</b>	<b>3.110.169</b>
Promociones / descuentos 10%				311.017

**Elaboración:** Los autores

#### 6.5.1.- Proyección e los ingresos

Los ingresos se proyectan con un incremento del 5% en base al incremento de clientes como a la disposición de la capacidad instalada:

#### Proyección e los ingresos

Ingresos					
Detalle	2011	2012	2013	2014	2015
Incremento		5%	5%	5%	5%
<b>Suman</b>	<b>3.110.169</b>	<b>3.265.677</b>	<b>3.428.961</b>	<b>3.600.409</b>	<b>3.780.429</b>

**Elaboración:** Los autores

#### 6.6.- Costos

##### Cosos fijos

Los costos fijos son aquellos egresos que sufren variaciones y son indistintos al nivel de producción o de servicios; para el año 2011 son \$1 '280.476 USD.

#### Detalle costos fijos

Detalle	2011
Nómina empleados	1.008.156
Depreciación y Amortización Activos	70.048
Arriendo espacio islas	202.272
<b>Total</b>	<b>1.280.476</b>

**Elaboración:** Los autores

## Costos variables

Son aquellos egresos que fluctúan en relación a la variación del volumen de producción de número de servicios que se presten; para el año 2011 son de \$609.519 USD.

### Detalle costos variables

Detalle	2011
Servicios Básicos	27.600
Artículos de Limpieza	15.240
Publicidad	144.000
Materiales de Embarque	88.862
Combustible y Mantenimiento Vehículos	10.800
Promociones y Descuentos	311.017
Gastos Varios	12.000
<b>Total</b>	<b>609.519</b>

Elaboración: Los autores

## Costos totales

Los costos totales para el año 2011 son \$ 1.889.995 dólares, como se aprecia en el siguiente Cuadro:

### Costos Totales

Costos totales	
	2011
Costo fijo	1.280.476
Costo variable	609.519
<b>Costos totales</b>	<b>1.889.995</b>

Elaboración: Los autores

## 6.7.- Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio en una empresa es igual al nivel de ventas que ésta deba realizar para no obtener ni pérdidas ni ganancias. En el nivel de punto de equilibrio las ventas de la empresa solo alcanzan a cubrir los costos totales con cero pérdidas y cero Utilidad.

$$\text{El punto de equilibrio sucede cuando: } = \frac{\text{CF}}{1 - \frac{\text{CV}}{\text{Ventas}}}$$

Donde:

CF = Costo Fijo: \$ 1'280.476

CV = Costo Variable: \$ 609.519

Ventas = \$ 3'110.169

### **Punto de equilibrio en dólares para el año 2011**

$$\text{PQ} = \frac{1.280.476}{609.519} = \frac{1.280.476}{3.110.169 - 0.804} = \frac{1.280.476}{2.306.365} = 0.555$$

**Punto de equilibrio anual ( 2011) = \$1.592.632**

**Punto de equilibrio mensual (2011) = \$ 132.719**

### **Punto de equilibrio por unidades**

Para determinar el punto de equilibrio por servicio, se debe dividir el punto de equilibrio en dólares, por el precio unitario (promedio de venta)

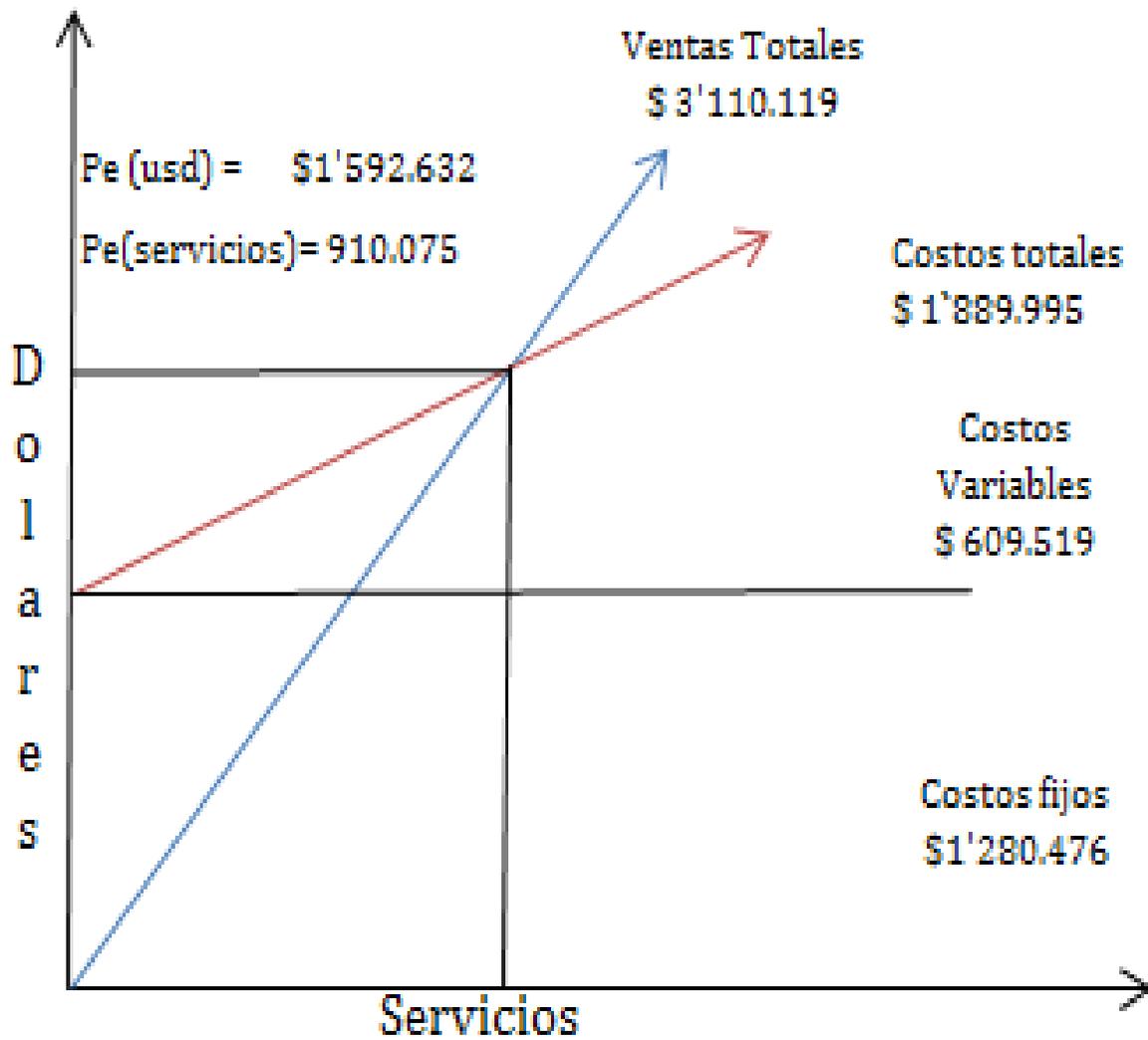
El punto de equilibrio en unidades para 2011 (PEU)

$$\text{Precio promedio} = \frac{x_1 + x_2}{2} = \frac{1.25 + 2.25}{2} = \frac{3.5}{2} = 1.75$$

$$\text{PEU} = \frac{\text{Punto Equilibrio en Dólares}}{\text{Precio Unitario de Venta}} = \frac{1.592.632}{1.75} = 910.075$$

**Punto de equilibrio por número de servicios (2011) = 910.075**

### Punto de equilibrio



Para que Maxiexpress logre su punto de equilibrio es necesario obtener ventas de \$1'592.632, para lo cual se necesita realizar 910.075 servicios o envíos a un costo promedio de \$1,75 c/u, luego de este numero de envíos, la empresa generará utilidades.

### 6.8.- Estados financieros proyectados

Los estados financieros que se obtuvieron del análisis se detallan a continuación:

#### Estados de pérdidas y ganancias

### Estado de pérdidas y ganancias proyección 2011 a 2015

	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Total ingresos</b>					
<b>Ventas netas</b>	<b>3.110.169</b>	<b>3.265.677</b>	<b>3.428.961</b>	<b>3.600.409</b>	<b>3.780.429</b>
<b>(-) Costo producción servicio</b>					
Materiales de Embarque	88.862	93.305	97.970	102.869	108.012
Arriendo espacio Islas	202.272	212.386	223.005	234.155	245.863
Sueldo Personal Servicio Islas	601.579	631.658	663.240	696.402	731.223
<b>Total gastos producción servicios</b>	<b>892.713</b>	<b>937.348</b>	<b>984.216</b>	<b>1.033.426</b>	<b>1.085.098</b>
<b>Utilidad bruta</b>	<b>2.217.456</b>	<b>2.328.329</b>	<b>2.444.745</b>	<b>2.566.983</b>	<b>2.695.332</b>
<b>(-) Gastos administrativos y ventas</b>					
Sueldo Personal Administrativo y Operativo	1.008.156	1.058.564	1.111.492	1.167.067	1.225.420
Servicios Básicos	27.600	28.980	30.429	31.950	33.548
Artículos de Limpieza	15.240	16.002	16.802	17.642	18.524
Combustible y Mantenimiento Vehículos	10.800	11.340	11.907	12.502	13.127
Promociones y Descuentos	311.017	326.568	342.896	360.041	378.043
Publicidad	144.000	151.200	158.760	166.698	175.033
Depreciación y Amortización Activos	70.048	70.048	70.048	58.348	58.348
Gastos Varios	12.000	12.600	13.230	13.892	14.586
<b>Total gastos operativos</b>	<b>1.598.861</b>	<b>1.675.302</b>	<b>1.755.564</b>	<b>1.828.140</b>	<b>1.916.630</b>
<b>Utilidad operacional</b>	<b>618.595</b>	<b>653.027</b>	<b>689.181</b>	<b>738.843</b>	<b>778.702</b>
<b>(-)Gastos financieros</b>					
Interés Bancario	-	-	-	-	-
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>618.595</b>	<b>653.027</b>	<b>689.181</b>	<b>738.843</b>	<b>778.702</b>
15% Part. trabajadores	92.789	97.954	103.377	110.826	116.805
Utilidad antes Imp. renta	525.806	555.073	585.804	628.016	661.897
25 % impuesto a la renta	131.451	138.768	146.451	157.004	165.474
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>394.354</b>	<b>416.305</b>	<b>439.353</b>	<b>471.012</b>	<b>496.423</b>

Elaboración: Los autores

### Balance general en proyección: 2011 a 2015

Activo corriente bancos	1.096.076	1.575.560	2.078.717	2.606.729	3.156.599
<b>Tota activo corriente</b>	<b>1.096.076</b>	<b>1.575.560</b>	<b>2.078.717</b>	<b>2.606.729</b>	<b>3.156.599</b>
Activo fijo					
Muebles y equipos	19.560	17.604	15.648	13.692	11.736
(- depreciación acumulada)	1.956	1.956	1.956	1.956	1.956
<b>Saldo</b>	<b>17.604</b>	<b>15.648</b>	<b>13.692</b>	<b>11.736</b>	<b>9.780</b>
Equipo de Cómputo	35.100	23.400	11.700	-	-
(- depreciación acumulada)	11.700	11.700	11.700	-	-
<b>Saldo</b>	<b>23.400</b>	<b>11.700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Camines de reparto (4,5 Ton)	103.960	83.168	62.376	41.584	20.792
(- depreciación acumulada)	20.792	20.792	20.792	20.792	20.792
<b>Saldo</b>	<b>83.168</b>	<b>62.376</b>	<b>41.584</b>	<b>20.792</b>	<b>-</b>
Obra civil galpón	270.000	256.500	243.000	229.500	216.000
(- depreciación acumulada)	13.500	13.500	13.500	13.500	13.500
<b>Saldo</b>	<b>256.500</b>	<b>243.000</b>	<b>229.500</b>	<b>216.000</b>	<b>202.500</b>
Mostradores área Servicio(islas)	21.500	19.350	17.200	15.050	12.900
(- depreciación acumulada)	2.150	2.150	2.150	2.150	2.150
<b>Saldo</b>	<b>19.350</b>	<b>17.200</b>	<b>15.050</b>	<b>12.900</b>	<b>10.750</b>
<b>Total Activos fijos</b>	<b>400.022</b>	<b>349.924</b>	<b>299.826</b>	<b>261.428</b>	<b>223.030</b>
<b>Otros activos</b>					
Amortización gastos constitución	3.000	2.400	1.800	1.200	600
(- amortización acumulada)	600	600	600	600	600
<b>Saldo: amortización</b>	<b>2.400</b>	<b>1.800</b>	<b>1.200</b>	<b>600</b>	<b>-</b>
<b>Total otros activos</b>	<b>2.400</b>	<b>1.800</b>	<b>1.200</b>	<b>600</b>	<b>-</b>
<b>Total activos</b>	<b>1.498.498</b>	<b>1.927.284</b>	<b>2.379.743</b>	<b>2.868.757</b>	<b>3.379.629</b>
Pasivos corto plazo					
15 % Participación. Trabajadores x pagar	92.789	97.954	103.377	110.826	116.805
25% Imp. Renta Por Pagar	131.451	138.768	146.451	157.004	165.474
Intereses por pagar	-	-	-	-	-
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>224.241</b>	<b>236.722</b>	<b>249.828</b>	<b>267.830</b>	<b>282.279</b>
Pasivo a largo plazo					
Préstamo bancarios	-	-	-	-	-
Total pasivo a largo plazo	-	-	-	-	-
<b>total pasivos</b>	<b>224.241</b>	<b>236.722</b>	<b>249.828</b>	<b>267.830</b>	<b>282.279</b>
Patrimonio					
Capital	879.903	1.274.257	1.690.562	2.129.915	2.600.927
Utilidades Acumuladas	394.354	416.305	439.353	471.012	496.423
<b>Total patrimonio</b>	<b>1.274.257</b>	<b>1.690.562</b>	<b>2.129.915</b>	<b>2.600.927</b>	<b>3.097.350</b>
<b>Total pasivo + patrimonio</b>	<b>1.498.498</b>	<b>1.927.284</b>	<b>2.379.743</b>	<b>2.868.757</b>	<b>3.379.629</b>

Elaboración: Los autores

## 6.8.1 Razones financieras básicas

### Razones de liquidez (2011).

#### Razón corriente

$$\frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}} = \frac{1.096.076}{224.241} = 4.89$$

$$\text{Pasivos Corrientes} \quad 224.241$$

Indica que por cada dólar que se tenga que pagar a corto plazo, existe 4.89 dólares para sustentarlo.

#### Capital de trabajo (2011).

Capital de Trabajo: Activo Corriente – Pasivo Corriente

$$\text{Capital de Trabajo: } 1.096.076 - 224.241 = \$871.835$$

Este índice indica la cantidad de dinero que requiere la empresa para realizar sus operaciones normales una vez que esté operativa.

### Razones de solvencia (2011).

#### Rotación del activo fijo

$$\frac{\text{Ingresos Totales}}{\text{Activos Fijos}} = \frac{3.110.169}{400.022} = 7.77$$

$$\text{Activos Fijos} \quad 400.022$$

Esta razón indica el valor de los ingresos generan 7.77 veces réditos en relación al valor de los activos.

#### Razón de solidez

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} * 100 = \frac{224.241}{1.498.498} = 14.96\%$$

Esta razón mide la participación de los acreedores en la financiación de los activos totales, que para finales del 2011 sería del 14.96 %.

### **Razones de rentabilidad (2011)**

#### **Margen de utilidad bruta.**

$$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}} * 100 = \frac{2.217.456}{3.110.169} = 71.29\%$$

Se obtiene un rendimiento de 71 centavos por cada dólar vendido.

#### **Margen de utilidad operativa.**

$$\frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}} * 100 = \frac{618.595}{3.110.169} = 19.89\%$$

Se obtiene un rendimiento de 20 centavos por cada dólar vendido

#### **Margen de utilidad neta.**

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} * 100 = \frac{394.354}{3.110.169} = 12.68\%$$

Se obtiene un rendimiento de 13 centavos por cada dólar vendido

### **6.9.- Flujo de caja proyectada**

En este el Flujo de Caja se pretende mostrar lo que realmente sale o ingresa en efectivo a "caja" como, por ejemplo, los cobros de una venta que realmente se hicieron efectivos. En el Flujo de Caja, el término ganancia o pérdida no se utiliza.

Aquí elaboramos un Flujo de Caja Proyectado (también conocido como Presupuesto de Efectivo), para el cual necesitamos proyectar los futuros ingresos y egresos de efectivo que realizará la empresa para un periodo de tiempo determinado, en este caso será de 5 años

## Flujo de caja proyectado 2011 a 2015

Flujo de caja						
Detalle	0	2011	2012	2013	2014	2015
Ventas		3.110.16 9	3.265.67 7	3.428.96 1	3.600.40 9	3.780.429
(-) Costo Ventas		892.713	937.348	984.216	1.033.42 6	1.085.098
Utilidad Bruta		2.217.45 6	2.328.32 9	2.444.74 5	2.566.98 3	2.695.332
(-) Gastos Administrativos		1.598.86 1	1.675.30 2	1.755.56 4	1.828.14 0	1.916.630
Utilidad Operativa		618.595	653.027	689.181	738.843	778.702
(-) Gastos Financieros		-	-	-	-	-
Utilidad antes Impuesto Renta		525.806	555.073	585.804	628.016	661.897
<b>Utilidad Ejercicio</b>		<b>394.354</b>	<b>416.305</b>	<b>439.353</b>	<b>471.012</b>	<b>496.423</b>
<b>(+) Depreciación y Amortización</b>		<b>70.048</b>	<b>70.048</b>	<b>70.048</b>	<b>58.348</b>	<b>58.348</b>
<b>(+) Capital Trabajo</b>						384.883
<b>(+) Valor Salvamento</b>						223.030
<b>Flujo de caja</b>	<b>879.903</b>	<b>464.402</b>	<b>486.353</b>	<b>509.401</b>	<b>529.360</b>	<b>1.162.683</b>

Elaboración: Los autores

### 6.10.- Análisis económico

#### Valor actual neto (VAN )

#### Determinación del TMAR

Para poder evaluar la viabilidad que tiene una idea las personas tienen en mente una tasa mínima de ganancia sobre la inversión que realiza. Para algunas se llama Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR).

$$TMAR = r + R + (1+r+R) * IF \quad ^{11}$$

<sup>11</sup> Salazar, R. (2005). *Formulación y, Evaluación de un Plan de Negocios*, Quito: Edit. Universidad Internacional del Ecuador.

Donde:

R: Tasa de Riesgo =15%

r: Tasa Pasiva = 4.28% (31 diciembre 2010, fuente Banco Central del Ecuador)

IF: Inflación = 3.33% (inflación a diciembre 2010, fuente Banco Central del Ecuador)

$$\text{TMAR} = 4.28 + 15 + (1 + 0.428 + 0.15) * 3.33$$

$$\text{TMAR} = 19.28 + (1,578) * 3.33$$

$$\text{TMAR} = 19.28 + 5.25$$

$$\text{TMAR} = 24.53\%$$

### Resultados del VAN para el proyecto

VAN del proyecto			
	Tasa	24,53%	Flujo valor presente
REF	Inversión inicial	879.903	
1	2011	464.402	372.924
2	2012	486.353	313.620
3	2013	509.401	263.778
4	2014	529.360	220.118
5	2015	1.162.683	388.232
TOTAL			1.558.671
VAN			678.769

**Elaboración:** Los autores

### Conclusión del VAN

Como resultado del estudio en el presente caso, se obtiene un VAN POSITIVO, se interpreta que el proyecto resulta rentable, tomando en consideración la tasa de retorno requerida (TMAR) del **24.53 % anual**. Además el proyecto generaría a **valor presente de \$ 678.769** en un período de 5 años.

### Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

El Tiempo de repago es uno de los modelos más sencillos para la toma de decisiones de presupuesto de capital, es el método de tiempo de repago y permite determinar el tiempo en que se recuperaría la inversión a un valor presente.

### Periodo de recuperación de la inversión

Ref	Años	Flujo caja	Valor acumulado
		Valor presente	
1	2011	372.924	372.924
2	2012	313.620	686.544
3	2013	263.778	950.322
4	2014	220.118	1.170.439
5	2015	388.232	1.558.671

Elaboración: Los autores

Se ha realizado sumatorias sucesivas año tras año, realizada esta operación en Excel, se determina que se requiere de 3 AÑOS para cubrir los gastos de inversión del proyecto.

**Tasa interna de retorno. ( TIR )**

### TIR Para el proyecto

Ref.	Tasa TIR	53,61%	Flujo Valor Presente
	Inv. Inicial	879.903	
1	2011	464.402	302.326
2	2012	486.353	206.116
3	2013	509.401	140.540
4	2014	529.360	95.077
5	2015	1.162.683	135.945
<b>Suma</b>			<b>880.004</b>
<b>VAN=0= TIR</b>			

Elaboración: Los autores

### Conclusión del método TIR.

El TIR para este proyecto es del 53.61 %, significa que los inversionistas o propietarios tendrán una rentabilidad del 53.61 % sobre la inversión, que es superior al TMAR establecido en 24.53%. Por lo que se demuestra la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

### Análisis costo /beneficio.

Ref.	Año	FCN a valor presente
1	2011	372.924
2	2012	313.620
3	2013	263.778
4	2014	220.118
5	2015	388.232
<b>Suma</b>		<b>1.558.671</b>
<b>Inversión propia (accionistas)</b>		<b>879.903</b>
<b>Costo/Beneficio</b>		<b>1,77</b>

Elaboración: Los autores

El resultado señala un rendimiento de 1.77 dólares por cada dólar invertido por los inversionistas en el proyecto en un horizonte de 5 años, lo que demuestra la rentabilidad del proyecto.

#### 6.11.- Análisis de sensibilidad.

##### 6.11.1.- Análisis multidimensional para el proyecto.

Considerando que las dos variables más sensibles que afecta al modelo para el presente proyecto, son el volumen de venta y por tanto los costos de ventas para la prestación del servicio, este se afectará en menos 15% se denominará modelo pesimista. Luego se elaborará un segundo modelo al cual se incrementará el volumen de ventas y por tal los costos de producción en un más 15% y por lo cual se denominará modelo optimista. Ambos en base al modelo propuesto al cual se lo denominará como modelo normal. Finalmente se mantiene como supuesto que el resto de variables no se afectan.

#### Modelo pesimista.

##### Reducción en ventas: 15%

Años	2011	2012	2013	2014	2015
Ventas	3.110.169	3.265.677	3.428.961	3.600.409	3.780.429
(-15%)	466.525	489.852	514.344	540.061	567.064
<b>Saldo</b>	<b>2.643.643</b>	<b>2.775.826</b>	<b>2.914.617</b>	<b>3.060.348</b>	<b>3.213.365</b>

Elaboración: Los autores

### Reducción costo de ventas: 15%

Años	2011	2012	2013	2014	2015
Costo de ventas	892.713	937.348	984.216	1.033.426	1.085.098
(-15%)	133.907	140.602	147.632	155.014	162.765
<b>Saldo</b>	<b>758.806</b>	<b>796.746</b>	<b>836.583</b>	<b>878.412</b>	<b>922.333</b>

Elaboración: Los autores

### Flujo de caja modelo pesimista

FLUJO DE CAJA MODELO PESIMISTA						
DETALLE	0	2011	2012	2013	2014	2015
Ventas		2.643.643	2.775.826	2.914.617	3.060.348	3.213.365
(-) Costo Ventas		758.806	796.746	836.583	878.412	922.333
Utilidad Bruta		1.884.838	1.979.080	2.078.034	2.181.935	2.291.032
(-) Gastos Administrativos		1.598.861	1.675.302	1.755.564	1.828.140	1.916.630
Utilidad Operativa		285.977	303.778	322.469	353.795	374.402
(-) Gastos Financieros		-	-	-	-	-
Utilidad antes Impuestos		285.977	303.778	322.469	353.795	374.402
15% Retención Trabajadores		42.897	45.567	48.370	53.069	56.160
Utilidad antes Impuesto Ren		243.080	258.211	274.099	300.726	318.242
25% Impuesto Renta		60.770	64.553	68.525	75.181	79.560
<b>Utilidad Ejercicio</b>		<b>182.310</b>	<b>193.658</b>	<b>205.574</b>	<b>225.544</b>	<b>238.681</b>
<b>(+) Depreciación y Amorti</b>		<b>70.048</b>	<b>70.048</b>	<b>70.048</b>	<b>58.348</b>	<b>58.348</b>
<b>(+) Valor Salvamento</b>						223.030
<b>(+) Capital de Trabajo</b>						384.883
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>879.903</b>	<b>252.358</b>	<b>263.706</b>	<b>275.622</b>	<b>283.892</b>	<b>904.942</b>

Elaboración: Los autor

### VAN modelo pesimista

Ref.	Tasa	24,53%	Flujo valor presente
	Inv. Inicial	879.903	
1	2011	252.358	202.648
2	2012	263.706	170.048
3	2013	275.622	142.722
4	2014	283.892	118.048
5	2015	904.942	302.170
<b>Total</b>			<b>935.637</b>
<b>VAN</b>			<b>55.734</b>

Elaboración: Los autores

### TIR Para modelo pesimista

Ref.	Tasa	24,53%	Flujo valor presente
	Inv. Inicial	879.903	
1	2011	252.358	198.723
2	2012	263.706	163.524
3	2013	275.622	134.588
4	2014	283.892	109.163
5	2015	904.942	274.014
<b>Suma</b>			<b>880.012</b>
<b>Residuo</b>			<b>109</b>

Elaboración: Los autores

### Periodo de recuperación de la inversión para el modelo pesimista

Ref.	Años	Flujo de caja	Valor acumulado
1	2011	252.358	252.358
2	2012	263.706	516.065
3	2013	275.622	791.687
4	2014	283.892	1.075.579
5	2015	904.942	1.980.521

Elaboración: Los autores

### Modelo optimista

Incremento en ventas: 15%

#### Modelo optimista incremento en venta: 15%

Años	2011	2012	2013	2014	2015
Ventas	3.110.169	3.265.677	3.428.961	3.600.409	3.780.429
(+15%)	466.525	489.852	514.344	540.061	567.064
<b>Saldo</b>	<b>3.576.694</b>	<b>3.755.529</b>	<b>3.943.305</b>	<b>4.140.470</b>	<b>4.347.494</b>

Elaboración: Los autores

### Incremento costo de ventas: 15%

Años	2011	2012	2013	2014	2015
Costo producción	892.713	937.348	984.216	1.033.426	1.085.098
(+15%)	133.907	140.602	147.632	155.014	162.765
<b>Saldo</b>	<b>1.026.619</b>	<b>1.077.950</b>	<b>1.131.848</b>	<b>1.188.440</b>	<b>1.247.862</b>

Elaboración: Los autores

### Flujo de caja modelo optimista

FLUJO DE CAJA MODELO OPTIMISTA						
DETALLE	0	2011	2012	2013	2014	2015
Ventas		3.576.694	3.755.529	3.943.305	4.140.470	4.347.494
(-) Costo Ventas		1.026.619	1.077.950	1.131.848	1.188.440	1.247.862
Utilidad Bruta		2.550.075	2.677.578	2.811.457	2.952.030	3.099.632
(-) Gastos Administrativos		1.598.861	1.675.302	1.755.564	1.828.140	1.916.630
Utilidad Operativa		951.214	1.002.277	1.055.893	1.123.890	1.183.002
(-) Gastos Financieros		-	-	-	-	-
Utilidad antes Impuestos		951.214	1.002.277	1.055.893	1.123.890	1.183.002
15% Retención Trabajadores		142.682	150.341	158.384	168.583	177.450
Utilidad antes Impuesto Rent		808.532	851.935	897.509	955.306	1.005.552
25% Impuesto Renta		202.133	212.984	224.377	238.827	251.388
<b>Utilidad Ejercicio</b>		<b>606.399</b>	<b>638.951</b>	<b>673.132</b>	<b>716.480</b>	<b>754.164</b>
(+) Depreciación y Amorti		70.048	70.048	70.048	58.348	58.348
(+) Valor Salvamento						223.030
(+) Capital de Trabajo						384.883
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>879.903</b>	<b>676.447</b>	<b>708.999</b>	<b>743.180</b>	<b>774.828</b>	<b>1.420.424</b>

Elaboración: Los autores

### VAN del proyecto modelo optimista

Ref.	Tasa	24,53%	Flujo valor presente
	<b>Inv. Inicial</b>	<b>879.903</b>	
1	<b>2011</b>	676.447	543.200
2	<b>2012</b>	708.999	457.191
3	<b>2013</b>	743.180	384.833
4	<b>2014</b>	774.828	322.188
5	<b>2015</b>	1.420.424	474.295
<b>Total</b>			<b>2.181.706</b>
<b>VAN</b>			<b>1.301.803</b>

Elaboración: Los autores

### TIR del proyecto modelo optimista

Ref.	Tasa TIR	79,15%	Flujo Valor Presente
	Inv. Inicial	879.903	
1	2011	676.447	377.587
2	2012	708.999	220.908
3	2013	743.180	129.254
4	2014	774.828	75.221
5	2015	1.420.424	76.972
<b>Suma</b>			<b>879.942</b>
<b>Residuo</b>			<b>39</b>

Elaboración: Los autores

### Periodo de recuperación de la inversión para modelo optimista

Ref.	Años	Flujo caja	Valor acumulado
1	2011	676.447	676.447
2	2012	708.999	1.385.446
3	2013	743.180	2.128.626
4	2014	774.828	2.903.454
5	2015	1.420.424	4.323.878

Elaboración: Los autores

Como se puede apreciar en el Cuadro N° de sensibilidad el volumen de ventas y por tanto los costos de producción, modifican resultados obtenidos. Sin embargo en ninguno de los modelos se obtiene un VAN o TIR, negativos, por lo que el proyecto puede implementarse sin contratiempos, como se puede apreciar en el siguiente Cuadro:

### Análisis de sensibilidad

Análisis de sensibilidad			
Modelos	VAN	TIR	PRI
Pesimista	55.734	26,99%	4 años
Normal	678.769	53,61%	3 años
Optimista	1.301.803	79,15%	2 años

Elaboración: Los autores

## 7.1 Conclusiones

1. La demanda para servicios de Courier entre las ciudades de Quito y Guayaquil, tiene una aceptación del 98% para que la Corporación Favorita, implemente este servicio, además este porcentaje representa la demanda potencial para el servicio.
2. De acuerdo a nuestro estudio se determinó que se colocarán en total 43 islas, ubicadas dentro de las instalaciones de los locales tanto de Supermaxi como Megamaxi, respectivamente en las ciudades de Quito y Guayaquil. Además se construirá un galpón de aproximadamente 1.500m<sup>2</sup>, dentro de las instalaciones que tiene la Corporación Favorita como bodegas, las mismas que se encuentran ubicadas en el Valle de los Chillos, Cantón Rumiñahui, sector Sangolquí, en la avenida. Gral. Enríquez, vía a Cotogchoa.
3. El Courier iniciará sus actividades exclusivamente realizando envíos y encomiendas entre las ciudades de Quito y Guayaquil; en el cual se ha determinado que de manera conservadora se atendería al 50% de la demanda potencial insatisfecha identificada para el año 2011. Es decir se tendría inicialmente como clientes a 98.741 personas entre las cuales generarían 1.777.239 servicios de envíos entre estas dos ciudades.
4. El precio referencial para el envío de sobres es de \$1.25, mientras que para paquetes de 0 hasta 1kg, es de 2.25, que son los precios aceptados de acuerdo con la encuesta realizada.
5. El personal requerido para implementar las operaciones de la empresa Courier MAXIEXPRESS. Es de 128 empleados los cuales actuaría en tres áreas organizadas en administración contable y operativa, como también su localización serían las ciudades de Quito y Guayaquil, siendo esto un factor positivo para la economía de estas dos ciudades.
6. Para la implementación del presente proyecto se requiere una inversión de \$879.903 de dólares; de los cuales dos rubros más importantes por orden de importancia son: a) adquisición del Activo Fijo y b) Capital de Trabajo, que conjuntamente representan aproximadamente el 95% del total de este monto.

El financiamiento para el proyecto exclusivamente será aportado por la Corporación Favorita, por lo que no requiere de préstamos bancarios para su implementación.

7. Los ingresos estimados para el primer año son de \$ 3.110.169 dólares y sus costos totales representan la cantidad de \$1.889.995. El primer año se tendrá una Utilidad Neta del ejercicio es de \$394.354 dólares con un flujo de caja positivo para todo el periodo de cinco años, lo cual significa que los inversionistas no requerirán realizar nuevas aportaciones de capital.
8. El punto de equilibrio para el primer año es de \$1.592.632, equivalente a realizar 910.075 servicios anuales.
9. El análisis económico del proyecto ha obtenido un VAN positivo en base a un TMAR del 24.53% y ha obtenido un valor de \$678.769 dólares; con un Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) de 3 años. La Tasa Interna de Retorno (TIR) fue del 53.61% que, con relación al TMAR fue superior, lo que demuestra la viabilidad del proyecto, finalmente la relación costo-beneficio fue de \$1.77 dólares.
- 10.** Por el análisis anterior se puede concluir que el presente proyecto es técnica económica y financieramente rentable el cual va a generar beneficios a sus inversionistas, a la ciudad, por implementar nuevas plazas de trabajo y al público en general.

## 7.2 Recomendaciones

1. Que el proyecto se implemente en el menor tiempo posible para beneficio de todos los involucrados.
2. Evaluar mensualmente la satisfacción de los clientes en base a encuestas para determinar además nuevos servicios que los clientes desearían que se implementen.
3. A partir del quinto año implementar el servicio de Courier a nivel nacional, principalmente en todas las ciudades donde Corporación Favorita, dispone de locales como son: Cuenca, Ambato, Esmeraldas, Ibarra, Loja, Manta, Riobamba y Tena.
4. Iniciar la compra de la flota de transporte de carga para el envío exclusivo para el Courier, porque el proyecto contempla el aprovechamiento del transporte que actualmente existe y que es contratada para el envío de mercaderías entre la bodega central de la ciudad de Quito y los distintos locales ubicados en la ciudad de Guayaquil como a otras ciudades.
5. Finalmente implementar un sistema ISO 9001-2000 en base a los procesos que permita un manejo orientado al mejoramiento del servicio y su satisfacción al cliente.

## 9. Bibliografía

1. Bernal, C A.(2006).*Metodología de la Investigación*. México: Edit. Prentice Hall.
2. ECUADOR. Superintendencia de Compañías. Ley de Compañías. Registro oficial 312. Art.297 establece que: “ De las utilidades líquidas que resultan de cada ejercicio se tomará un porcentaje no menor de un diez por ciento, destinado a formar el fondo de reserva legal, hasta que se alcance por lo menos del 50% del capital.” Quito, Ecuador, 5 de noviembre del 1999.
3. Fred, D.(2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación
4. García, P.(2009) *Diez Claves para el Éxito*, Perú: Editores Palao
5. Haeussler, E. (2001). *Matemáticas para Administración*. México: Prentice Hall.
6. <http://es.wikipedia.org/wiki/Quito>
7. Pinto, JP. (2009).*Apuntes de Bases de Estrategia Empresaria. Ecuador:IAEN.*
8. Pinto, JP. (2009).*Apuntes de Bases de Estrategia Empresaria. Ecuador:IAEN.*
9. Salazar, R. (2005). *Formulación y, Evaluación de un Plan de Negocios*, Quito: Edit. Universidad Internacional del Ecuador.
10. Stoner. J. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall
11. Thompson S.(2000). *Dirección y Administración Estratégicas*.Mexico:Mcgraw Hill Interamericana
12. Guizar, R. (2008). *Desarrollo organizacional*. México: Mc.Graw Hill

## 10. Anexos

### A1: Modelo de encuesta

La presente encuesta tiene como objetivo determinar la demanda potencial que se tendría para el servicio de Courier que podría prestar el Grupo Corporación Favorita (Supermaxi – Megamaxi), a través de sus puntos de venta en la ciudad de Quito con sus pares en el resto de ciudades del país.

Género:    Masculino            Femenino

Edad: .....

Nivel Educativo:    Primaria            Secundaria            Técnico            Superior

1.- Recuerda la empresa de Courier por donde envió o recibió una encomienda

.....

2.- De requerir el servicio de mensajería y paquetería, nombre tres ciudades a donde usted enviaría un paquete, sobre, bulto?

1)..... 2).....3) .....

3.- Que factores tomaría en cuenta para confiar este servicio?

Confiabilidad

Rapidez

Precio

Horario extendido

Fácil retiro

Otro.

4.- Qué precio pagaría por una encomienda a cualquier parte del país en donde Corporación Favorita (Supermaxi –Megamaxi) tenga puntos de venta.

Sobres: Entre \$ 1,00 a \$1.50 Si No

Sobres: Entre \$ 1,60 a \$2.00 Si No

Paquetes de 0 a 1kg Entre \$ 2,00 a \$2.50 Si No

Paquetes de 0 a 1kg Entre \$ 2,80 a \$3.50 Si No

5.- Con qué frecuencia usted enviaría o recibiría sobres o paquetes; a distintas ciudades del país?

Diaria Semanal Quincenal Mensual Ocasional

6.- Si Corporación Favorita (Supermaxi-Megamaxi), prestará el servicio de Courier a nivel nacional, al precio que usted ha sugerido, usted enviaría sus sobres y paquetes a través de nosotros?

Si No

Porqué.....  
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## 11: Índice Cuadros y gráficos.

<b>CUADRO Nº</b>	<b>REFERENCIA</b>	<b>PAGINA</b>
1	Población estimada en la ciudad de Quito por segmentos de edad en el año 2010 (Expresado en %)	8
2	Distribución de la población en el Distrito Metropolitano de Quito por nivel socio-económico	8
3	Tamaño y procedimiento del muestreo para la ciudad de Quito	9
4	Proyección de la demanda	19
5	PIB sectorial: correo y telecomunicaciones	20
6	Proyección de la oferta	21
7	Proyección demanda potencial insatisfecha	21
8	Amenaza de nuevos competidores	24
9	Amenazas de productos o servicios sustitutos	25
10	El poder de negociación de los proveedores	25
11	El poder de negociación de los consumidores	25
12	Rivalidad entre competidores	26
13	Consolidado de factores y amenazas	26
14	Resumen de las fuerzas de Porter	27
15	Síntesis de la intensidad competitiva	27
16	Calificación de los factores FODA	29
17	Fortalezas.- Puntuación de las fuerzas	30
18	Puntuación oportunidades	30
19	Puntuación debilidades	31
20	Puntuación Amenazas	31
21	Matriz FODA puntuada	32
22	Matriz AODF	33
23	Precios Referenciales	41
24	Puntos de venta en la ciudad de Quito	44
25	Puntos de venta en la ciudad de Guayaquil	44
26	Personal Área de Servicio	57
27	Personal por áreas	58
28	Obra civil (galpón)	80
29	Total de Activos fijos	80
30	Gastos de constitución de la empresa	81
31	Pago remuneraciones de MAXIEXPRESS (2011)	81
32	Gasto servicios básicos	82
33	Gasto artículos de limpieza	82
34	Gastos publicidad	82
35	Gasto y mantenimiento de vehículos	83

36	Gasto por arriendo Islas	83
37	Gastos por envíos anuales	84
38	Gastos por envío / Mes sobres	84
39	Gastos Material de Embarque	85
40	Gastos varios	85
41	Consolidado capital de trabajo	85
42	Inversión	86
43	Estructura de financiación el proyecto	87
44	Depreciación Muebles y equipos	87
45	Depreciación / Amortización Obra civil	88
46	Depreciación vehículos / camiones de reparto 4.5 ton	88
47	Depreciación equipos de computo	89
48	Depreciación muebles / mostradores islas	89
49	Amortización acumulada gastos de constitución	89
50	Depreciaciones acumuladas	90
51	Ingresos	90
52	Ingresos para el primer año	91
53	Proyección de los ingresos	91
54	Detalle costos fijos	91
55	Detalle costos variables	92
56	Costos Totales	92
57	Estado de pérdidas y ganancias proyección 2011 a 2015	95
58	Balance general en proyección: 2011 a 2015	96
59	Flujo de caja proyectado 2011 a 2015	99
60	Resultados del VAN para el proyecto	100
61	Periodo de recuperación de la inversión	101
62	TIR Para el proyecto	101
63	Costo / Beneficio	102
64	Reducción en ventas: 15%	102
65	Reducción costo de ventas: 15%	103
66	Flujo de caja modelo pesimista	103
67	VAN modelo pesimista	103
68	TIR Para modelo pesimista	104
69	Periodo de recuperación de la inversión para el modelo pesimista	104
70	Modelo optimista incremento en venta:15%	104
71	Incremento costo de ventas: 15%	105
72	Flujo de caja modelo optimista	105
73	VAN del proyecto modelo optimista	105
74	TIR del proyecto modelo optimista	106

75	Periodo de recuperación de la inversión para modelo optimista	106
76	Análisis de sensibilidad	106

<b>GRAFICO S N°</b>	<b>REFERENCIA</b>	<b>PAGINA</b>
1	Edad de los encuestados	11
2	Nivel de educación de los encuestados	11
3	Empresas de courier utilizadas x los encuestados	12
4	Puntos de Interés para el envío de sobres o paquetería	12
5	Factores considerados para el uso de servicio	14
6	Aceptación de precio	15
7	Frecuencia de envíos	16
8	Aceptación del servicio	17
9	Proyección de la demanda	19
10	Logotipo	22
11	Eslogan	23
12	Circulo de diferenciación	39
13	Ciclo de vida del producto	41
14	Cadena de comercialización	45
15	Macro Ubicación –Quito	46
16	Ubicación del cantón Rumiñahui	47
17	Ubicación satelital de las bodegas de Corporación Favorita	48
18	Diagrama del flujo tipo bloque del proceso	51
19	Esquema de conexión de puntos de venta y bodegas	53
20	Organigrama estructural de la empresa MAXIEXPRESS	58
21	Organigrama personal MAXIEXPRESS	59
22	Anuncio	67
23	Punto de equilibrio	94