

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRESTADORA DE
SERVICIOS DE MENSAJERÍA EN EL MUNICIPIO DE SAN ALBERTO, CESAR**

**RUTH HELENA ÁLVAREZ BAYONA
SILVIA PATRICIA HERNÁNDEZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2016**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRESTADORA DE
SERVICIOS DE MENSAJERÍA EN EL MUNICIPIO DE SAN ALBERTO, CESAR**

**RUTH HELENA ÁLVAREZ BAYONA
SILVIA PATRICIA HERNÁNDEZ**

Proyecto de Grado para Optar al Título de Profesional en Gestión Empresarial

**Director de proyecto
LUIS HOMERO PUENTES FUENTES
Administrador de Empresas
Especialista Mercadeo Internacional**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2016**

DEDICATORIA

“Deléitate asimismo en Jehová, Y él te concederá las peticiones de tu corazón”.

Salmos 37:4

A Dios primeramente, por haber permitido terminar una etapa más de mi historia, gracias por darme la sabiduría, paciencia, fortaleza de hacer este sueño realidad.

A mi madre *Eloísa Bayona*, a quien debo hoy decirle gracias mamá por ser mi amiga, compañera y ayuda idónea para llegar a esta meta alcanzada. A mis hermanos que una u otra manera me manifestaron su apoyo para que hoy con gran satisfacción y alegría vea el fruto de mis esfuerzos.

A *Gabriel Morales Mondragón*, quien me ha demostrado su afecto y me ha acompañado en desvelos, trabajos, consultas, he ido que cada instante de lucha en mi carrera profesional la tomara con buena actitud y siempre con la sonrisa que me caracteriza para ver de cada obstáculo un aprendizaje más a mi vida.

Ruth Helena Álvarez Bayona

DEDICATORIA

Está dedicado a mi familia, a mi madre María Trinidad, a mi hija Mariángel, que es el amor de mi vida y la que me impulsa a superarme y salir adelante, a mis amigos a mi compañera Ruth que sin ella no lo hubiera logrado y a todas aquellas personas que colocaron un granito de arena para que pudiera alcanzar esta meta.

Silvia Patricia Hernández

AGRADECIMIENTO

A veces miramos la vida de tal forma que llegamos a burlarnos de ella y no valorar las cosas y oportunidades que se nos presentan, por eso la vida es como un espejo y si la miramos con la cara de alegría esa será la imagen que proyecte.

Por tal motivo es de gran alegría hoy dar gracias a Dios primeramente, por cada una de las bendiciones que nos brindó en el trascurso de la carrera, por hacer que cada dificultad fuera un reto más para nuestras vidas.

A nuestras madres, hermanos e hija por el apoyo y la comprensión de nuestro ausentismo en los momentos más significativos que se comparten en una familia.

A la Universidad que permitió dejarnos ser parte de su institución donde hoy llevaremos con orgullo el título de profesionales de la UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER.

Profesores, Compañeros y Director de Proyecto Luis Homero Puentes Fuentes gracias por el acompañamiento y las experiencias adquiridas compartidas.

CONTENIDO

		Pág.
	INTRODUCCION	26
1	GENERALIDADES	28
1.1	PANORAMA DEL SECTOR DE LA MENSAJERÍA	28
1.1.1	Evolución y tendencias del sector de la mensajería	29
1.1.2	Retos mundiales del sector postal	30
1.1.2.1	Modernización y reestructuración de los prestadores del servicio postal universal	31
1.1.2.2	Tecnologías	31
1.1.2.3	Mercados potenciales y clientes.	32
1.1.2.4	Segmentación de mercados.	32
1.1.2.5	Migración hacia la privatización y liberalización del mercado.	32
1.1.2.6	Cooperación entre competidores	32
1.1.2.7	Cerrar la brecha entre el sistema de correos de países desarrollados y no desarrollados.	32
1.1.3	El sector postal en Colombia.	34
1.2	Contexto geográfico	35
1.3	Aspectos legales	36
2	ESTUDIO DE MERCADOS	40
2.1	OBJETIVOS	40
2.1.1	Objetivo general	40
2.1.2	Específicos	40
2.2	DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	41
2.2.1	Descripción, usos y especificaciones del servicio	41
2.2.2	Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia	43
2.3	MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	43
2.3.1	Mercado potencial.	43

2.3.2	Mercado objetivo.	44
2.4	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	44
2.4.1	La demanda	44
2.4.1.1	Descripción del problema de investigación de mercados	44
2.4.1.2	Necesidades de información	45
2.4.1.3	Ficha Técnica	46
2.4.3	Tabulación, presentación y análisis de resultados	48
2.4.3	Estimación de la demanda	60
2.4.4	Proyección de la demanda	61
2.5	OFERTA O COMPETENCIA	62
2.5.1	Necesidades de información	62
2.5.2	Análisis de la Situación actual de la competencia	62
2.6	DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA	64
2.7	CANALES DE COMERCIALIZACION	64
2.7.2	Ventajas y desventajas del canal directo	64
2.7.3	Selección de los canales de comercialización	65
2.8	PRECIO	65
2.8.1	Análisis de precios de la competencia	65
2.8.2	Estrategias de fijación de precios	66
2.9	PUBLICIDAD Y PROMOCION	66
2.9.1	Objetivos	66
2.9.2	Logotipo	67
2.9.3	Slogan	68
2.9.4	Análisis de medios	68
2.9.5	Selección de medios	69
2.9.6	Estrategias Publicitarias	69
2.9.7	Presupuesto de publicidad y promoción	69
2.9.7.1	De lanzamiento.	69
2.9.7.2	De operación	70
3	ESTUDIO TÉCNICO	71

3.1	TAMAÑO DEL PROYECTO	71
3.1.1	Descripción del tamaño del proyecto.	71
3.1.2	Factores que determinan el tamaño de un proyecto	71
3.1.3	Capacidad del proyecto.	72
3.1.3.1	Capacidad total diseñada por línea de servicio.	72
3.1.3.2	Capacidad instalada.	73
3.1.3.3	Capacidad utilizada y proyectada.	74
3.2	LOCALIZACIÓN	75
3.2.1	Macro localización.	75
3.2.2	Micro localización	75
3.3	INGENIERÍA DEL PROYECTO	76
3.3.1	Ficha técnica del servicio	76
3.3.2	Descripción técnica del proceso.	77
3.3.3	Diagrama de procedimiento	78
3.3.4	Control de calidad	79
3.3.5	Recursos	80
3.3.5.1	Recurso humano	80
3.3.5.2	Recurso físico	81
3.3.5.3	Recurso de insumos	82
3.3.6	Análisis de Proveedores	82
3.3.7	Distribución de planta	82
4	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	84
4.1	FORMA DE CONSTITUCIÓN	84
4.2	CULTURA ORGANIZACIONAL	86
4.2.1	Visión	86
4.2.1	Misión	87
4.2.2	Objetivos	87
4.2.3	Políticas	88
4.2.3.1	Políticas de personal	88
4.2.3.2	Políticas de Compras	88

4.2.3.3	Políticas de Ventas	89
4.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	89
4.3.1	Organigrama	89
4.3.2	Descripción y perfil de cargos	90
4.3.3	Asignación salarial	95
5	ESTUDIO FINANCIERO	97
5.1	INVERSIONES	97
5.1.1	Inversión Fija	97
5.1.1.1	Terreno	97
5.1.1.2	Muebles y enseres	97
5.1.1.3	Equipo de oficina	98
5.1.1.4	Total de inversión fija	98
5.1.2	Inversión diferida	99
5.1.3	Inversión de capital de trabajo	99
5.1.3.1	Costos del servicio	100
5.1.3.1.1	Materias Primas	100
5.1.3.1.2	Mano obra directa	100
5.1.3.1.3	Costos indirectos del servicio	101
5.1.3.1.4	Total costos del servicio	102
5.1.3.2	Gastos de administración y ventas	102
5.1.3.3	Gastos Financieros (Intereses)	104
5.1.3.4	Total Capital de trabajo	106
5.1.4	Inversión total	107
5.1.5	Fuentes de financiación.	107
5.2	COSTOS Y GASTOS	107
5.2.1	Costos y gastos fijos	108
5.2.2.	Costos y gastos variables	108
5.2.3	Costo y gasto total unitario.	108
5.3	PRECIO DE VENTA	108
5.4	PROYECCIONES FINANCIERAS	109

5.4.1	INGRESOS	109
5.4.2.	EGRESOS	110
5.5.	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS	111
5.5.1	Estado de Resultados Proyectados a 5 años	111
5.5.2	Flujo de Caja Proyectado.	111
5.5.3	Balance General inicial y proyectado	112
6	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	114
6.1	EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	114
6.2	EVALUACIÓN AMBIENTAL	114
6.2.1.	Matriz de evaluación de impactos.	114
6.2.2.	Plan de mitigación	116
6.4	EVALUACIÓN FINANCIERO	117
6.4.1	Valor presente neto.	117
6.4.2	Tasa Interna Retorno TIR	119
6.4.3	Período de recuperación.	120
6.4.4.	Análisis de las Razones Financieras	120
6.5	PUNTO DE EQUILIBRIO.	122
7.	CONCLUSIONES	123
8.	RECOMENDACIONES	125
	BIBLIOGRAFIA	126
	ANEXOS	128

LISTA DE CUADROS

		Pág.
Cuadro 01	Ficha Técnica de la demanda	46
Cuadro 02	Conocimiento de empresas especializadas en mensajería domiciliaria.	48
Cuadro 03	Ha requerido servicios de mensajería en el último año	49
Cuadro 04	Frecuencia de uso del servicio	53
Cuadro 05	Prestadores actuales del servicio	54
Cuadro 06	Atención a la solicitud del servicio.	56
Cuadro 07	Calificación del servicio prestado.	57
Cuadro 08	Problema frecuente en los servicios prestados.	58
Cuadro 09	Medio usual para enterarse de la existencia de la empresa/persona prestadora del servicio de mensajería.	61
Cuadro 10	Costo promedio del servicio.	70
Cuadro 11	Disposición de contratar los servicios de la empresa de mensajería.	70
Cuadro 12	Proyección de la demanda	74
Cuadro 13	Presupuesto de Lanzamiento	75
Cuadro 14	Presupuesto Permanente	76
Cuadro 15	Capacidad utilizada proyectada	77
Cuadro 16	Factores Micro localización	81
Cuadro 17	Micro localización	81
Cuadro 18	Ficha técnica del servicio	82
Cuadro 19	Recurso humano	83
Cuadro 20	Recurso físico	90
Cuadro 21	Proveedores	92
Cuadro 22	Distribución de planta	94
Cuadro 23	Descripción perfil del Gerente	95
Cuadro 24	Descripción de Recepcionista	95

Cuadro 25	Descripción del Mensajero	97
Cuadro 26	Asignación salarial	98
Cuadro 27	Muebles y enseres	99
Cuadro 28	Equipo de Oficina	99
Cuadro 29	Inversión fija	100
Cuadro 30	Inversión diferida	101
Cuadro 31	Inversión de capital de trabajo	102
Cuadro 32	Mano de Obra directa	102
Cuadro 33	Total costo del servicio.	103
Cuadro 34	Gasto de Administración	104
Cuadro 35	Gastos generales	104
Cuadro 36	Gastos financieros	106
Cuadro 37	Total capital de trabajo.	106
Cuadro 38.	Inversión total.	107
Cuadro 39	Fuentes de financiación	107
Cuadro 40	Costos y gastos fijos	108
Cuadro 41	Costos y gastos variables	108
Cuadro 42	Costos y gastos total unitario	109
Cuadro 43	Ingresos	110
Cuadro 44	Egresos	111
Cuadro 45	Estado de Resultados Proyectado a 5 años	111
Cuadro 46	Flujo de Caja Proyectado	112
Cuadro 47	Balance General	113
Cuadro 48	Matriz de Evaluacion de impactos	115
Cuadro 49	Valor presente neto	119
Cuadro 50	Periodo de recuperación	120
Cuadro 51	Razones Financieras	121

LISTA DE FIGURAS

		Pág.
Figura 01	Conocimiento de empresas especializadas en mensajería domiciliaria.	51
Figura 02	Ha requerido servicios de mensajería en el último año	51
Figura 03	Frecuencia de uso del servicio	52
Figura 04	Prestadores actuales del servicio	52
Figura 05	Atención a la solicitud del servicio.	53
Figura 06	Calificación del servicio prestado.	55
Figura 07	Problemas frecuente en los servicios prestados	56
Figura 08	Medio usual para enterarse de la existencia de la empresa/persona prestadora del servicio de mensajería.	58
Figura 09	Costo promedio del servicio.	59
Figura 10	Disposición de contratar los servicios de la empresa de mensajería.	65
Figura 11	Canal de comercialización	67
Figura 12	Logotipo	78
Figura 13	Distribución de planta	83
Figura 14	Organigrama	89
Figura 15	Punto de Equilibrio	122

GLOSARIO

Carta. Es toda comunicación escrita de carácter personal con indicación de remitente y destinatario, movilizada por las redes postales. Su peso puede ser hasta de dos (2) kilogramos.

Destinatario. Persona natural o jurídica a quien se dirige por parte del remitente un objeto postal.

Envíos de Correspondencia. Es el servicio por el cual el Operador Postal Oficial o Concesionario de Correo recibe, clasifica, transporta y entrega objetos postales.

Encomienda. Servicio obligatorio para el Operador Postal Oficial o Concesionario de correo, que consiste en la recepción, clasificación, transporte y entrega no urgente, de objetos postales, mercancías, paquetes o cualquier artículo de permitida circulación en el territorio nacional o internacional, con o sin valor declarado, hasta un peso de 30 kg, conforme a lo establecido por la Unión Postal Universal.

Gestión: es la asunción y ejercicio de responsabilidades sobre un proceso (es decir, sobre un conjunto de actividades).

Logística: La logística es fundamental para el comercio. Las actividades logísticas conforman un sistema que es el enlace entre la producción y los mercados que

están separados por el tiempo y la distancia. La logística empresarial, por medio de la administración logística y de la cadena de suministro, cubre la gestión y la planificación de las actividades de los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje, manutención y distribución.

Mensajería. Servicio de Transporte y reparto de cartas y paquetes, generalmente dentro de una misma población. Empresa que se dedica a ese servicio.

Objetos postales masivos. Número plural de objetos postales que se entregan a un operador postal para ser repartido entre un plural de destinatarios.

Operador de Servicios Postales. Es la persona jurídica, habilitada por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones que ofrece al público en general servicios postales, a través de una red postal.

Operador Postal Oficial o Concesionario de Correo. Persona jurídica, habilitada por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, que mediante contrato de concesión, prestará el servicio postal de correo y mediante habilitación, los servicios de Mensajería expresa y servicios postales de pago, a nivel nacional e internacional.

El Servicio Postal Universal a que se refiere el artículo 13 de la presente ley, la Franquicia, el servicio de giros internacionales y el área de reserva señalada en el artículo 15 de la presente ley, serán prestados por el Operador Postal Oficial de manera exclusiva en concordancia con lo dispuesto en la presente ley.

Operador de Servicios Postales de Pago. Persona jurídica, habilitada por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones para prestar servicios postales de pago, y está sometido a la reglamentación que en materia de lavado de activos disponga la ley y sus decretos reglamentarios.

Operador de Mensajería Expresa. Es la persona jurídica, habilitada por el Ministerio de Comunicaciones para ofrecer al público un servicio postal urgente con independencia de las redes postales oficiales de correo nacional e internacional, que exige la aplicación y adopción de características especiales para la recepción, recolección, clasificación, transporte y entrega.

Prueba de entrega: Es la constancia de la fecha, hora de entrega e identificación de quien recibe.

Redes Postales. Son el conjunto de instalaciones, equipos y demás dispositivos destinados a la prestación de los servicios postales ofrecidos al público en general de manera directa o indirecta por los Operadores de Servicios Postales.

Remitente. Persona natural o jurídica que utiliza los servicios postales, con el fin de enviar objetos postales, a un destinatario local, nacional o internacional.

Servicio: Un servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente.

Servicio de Correo. Servicios Postales prestados por el Operador Postal Oficial o Concesionario de Correo.

Servicios Postales de Pago. Conjunto de servicios de pago prestados mediante el aprovechamiento de la infraestructura postal exclusivamente.

Servicio de Mensajería Expresa. Servicio postal urgente que exige la aplicación y adopción de características especiales para la recepción, recolección, clasificación, transporte y entrega de objetos postales hasta de 5 kilogramos.

Servicio postal universal. Es el conjunto de servicios postales de calidad, prestados en forma permanente y a precios asequibles, que el Estado garantiza a todos los habitantes del territorio nacional con independencia de su localización geográfica a través del Operador Postal Oficial o Concesionario de Correo.

Registro individual. Todo servicio de mensajería expresa debe tener un número de identificación individual que cumpla las veces de admisión o guía.

Curso del envío. Todo envío de mensajería expresa debe cursar, con una copia del recibo de admisión adherido al envío.

Tiempo de entrega. El servicio de mensajería expresa se caracteriza por la rapidez en la entrega.

Prueba de entrega. Es la constancia de la fecha, hora de entrega e identificación de quien recibe.

Rastreo. Es la posibilidad de hacer un seguimiento al curso del envío desde la recepción hasta la entrega.

El emprendimiento. El emprendimiento o emprenderismo implica iniciar o comenzar algo. En el caso de la firma está enfocado precisamente hacia las actividades de carácter empresarial, es decir a aspectos como el inicio de una empresa o proyecto, así como la realización de actividades laborales.¹

¹ EMPRENDIMIENTO. Teoría evolucionista – Modelos amigables con la historia (citado julio 10 de 2.015). Extraído de internet: www.emprendimiento.com/Modelos-amigables.con.la-historia%20%20EMPRENDIMIENTO.html.

RESUMEN

TITULO

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS DE MENSAJERÍA EN EL MUNICIPIO DE SAN ALBERTO, CESAR*

AUTORES: Ruth Helena Álvarez Bayona**

Silvia Patricia Hernández

PALABRAS CLAVES

Mensajería, Eficiente, Tiempo, Mensajero

DESCRIPCION

La empresa de servicios de mensajería domiciliaria es una alternativa eficiente, rápida y confiable en la recolección, transporte y entrega de sobres y paquetes en general dentro del área urbana del municipio de San Alberto, Cesar. El objetivo de este proyecto fue realizar un estudio de Factibilidad para la creación de una empresa de servicio de mensajería para el municipio de San Alberto, donde se logró observar que el 100 % de la población encuestada manifiesta que no existe una empresa de mensajería formal en el municipio, el servicio actualmente lo reciben de mensajeros informales; el 60 % de la población muestra interés por adquirir el servicio ya que hacen uso de este servicio en frecuencia semanal, mensual.

El estudio técnico da a conocer la metodología desarrollada en el proceso detallando cada una de las etapas, las cuales permitieron el análisis del tamaño del proyecto, insumos y suministros, tecnología y equipos, recursos humanos, recursos financieros, capacidad del proyecto. Se calcula una capacidad utilizada de 27.725 servicios de mensajería domiciliaria en el primer año de operaciones.

En el capítulo cuatro se encuentra la estructura administrativa identificando aspectos generales y organizativos de la empresa, diagrama organizacional, misión, visión y manual de funciones. En el capítulo quinto se presenta el estudio financiero donde se calcula el tamaño de la inversión, los costos del servicio y los gastos, la proyección de ventas y los estados financieros. El capítulo sexto contiene la evaluación económica que determinó el valor presente neto en \$29.508.343, la tasa interna de retorno (36%) menor a la TMAR (12.50%), un punto de equilibrio en 24.197 servicios, y unas razones financieras muy favorables.

* Proyecto de Grado

** Universidad Industrial de Santander. Instituto de Proyección Regional y educación a Distancia.
Gestión Empresarial, Director: Luis Homero Puentes Fuentes

ABSTRACT

TITLE

FEASIBILITY STUDY FOR CREATING A SERVICE COMPANY MESSAGING ON THE MUNICIPALITY OF SAN ALBERTO, CESAR*

AUTHORS: Ruth Helena Álvarez Bayona

Silvia Patricia Hernández

KEYWORDS

Messaging, Efficient, Time, Messenger

DESCRIPTION

The home service messaging is an efficient, fast and reliable alternative in the collection, transportation and delivery of letters and packages in general within the urban area of the municipality of San Alberto, Cesar. The objective of this project was to conduct a feasibility study for the creation of a company courier for the municipality of San Alberto, where it was possible to note that 100% of those surveyed stated that there is no company formally messaging the city, the service currently receive informal messengers; 60% of the population shows interest in acquiring the service as they make use of this service weekly, monthly.

The technical study discloses the methodology developed in the process detailing each of the stages, which allowed the analysis of project size, materials and supplies, equipment and technology, human resources, financial resources, capacity of the project. Used capacity of 27,725 home messaging services in the first year of operations is calculated.

In chapter four is the administrative structure identifying general and organizational aspects of the company organizational chart, mission, vision and manual functions. In the fifth chapter the financial study where the size of the investment, service costs and expenditures, projected sales and financial statements is calculated is presented. The sixth chapter contains an economic evaluation

that determined the net present value of \$ 29,508,343, the internal rate of return (36%) lower than TMAR (12.50%), a balance in 24,197 services and very favorable financial reasons.

** Work Degree

*** Santander Industrial University. Regional Institute of Design and distance learning. Business Management Director: Luis Homero Puentes Fuentes.

INTRODUCCION

El municipio de San Alberto, por establecerse actualmente como un centro urbano de importancia y desarrollo económico catalogado así por la generación de empleo, el mejoramiento del poder adquisitivo, calidad de vida de los habitantes, inversión del gobierno nacional y departamental hacen que sea atractivo en el sur del Cesar, que requiera de la implementación, mejora de servicios que de manera directa influyen en las actividades de crecimiento económico.

San Alberto es uno de los municipios de más crecimiento comercial y desarrollo económico del Sur del Cesar², su ubicación sobre la ruta del sol lo hace estratégico para la economía dado que aquí confluyen varias regiones. Los cambios en la política del gobierno nacional acerca de la seguridad democrática y sumada a la infraestructura que se está desarrollando han hecho que la población crezca rápidamente y que lleguen comerciantes y empresarios con visión y con la seguridad que existe en la región.

Al realizar el estudio de mercado se evidenció que se hace necesario la puesta en marcha de este proyecto, ya que actualmente la población hace uso del servicio de mensajería domiciliar es por personas informales. El canal más apropiado es el directo con el cliente, donde juega un papel muy importante implementar estrategias de mercado como volantes, cuñas radiales para dar a conocer la empresa.

² <http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/sanalbertocesarpd20122015.pdf/>
Plan de Desarrollo Municipal, (2012-2015).

El estudio técnico permite evidenciar, la capacidad de servicios que se pueden llevar a cabo en el transcurso del año, lo cual es de gran relevancia ya que en el cumplimiento de entrega de servicio está la rentabilidad de la empresa.

Por medio del estudio administrativo se define el tipo de constitución de la empresa, que es sociedad por acciones simplificadas, desarrollar la misión y visión que serán la clave del éxito de la empresa, definir el perfil y funciones de los cargos de gerente, recepcionista, y mensajero.

El estudio financiero permite analizar las inversiones requeridas para la puesta en marcha y desarrollo del proyecto. Este estudio determina la viabilidad del proyecto, teniendo como punto principal los indicadores económicos, en los cuales se evidencia que es posible recuperar la inversión en poco tiempo y lograr ser una empresa económicamente sostenible.

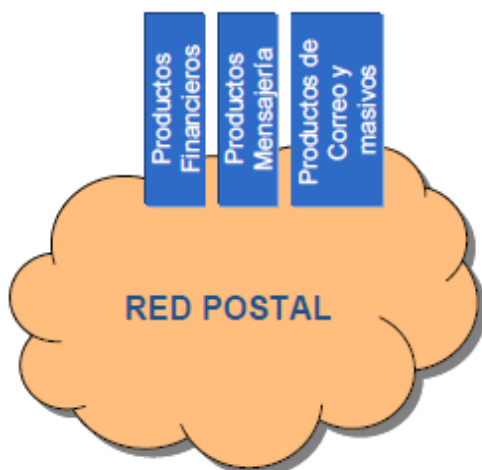
A través del estudio de impactos se puede identificar posibles efectos en los recursos naturales que quedan sujetos a alternativas de mitigación.

1. GENERALIDADES

1.1. PANORAMA DEL SECTOR

El sector postal, de manera general, se puede conceptualizar como la operación de un proveedor de servicios a través de una red que soporta funcionalmente servicios de movimiento de objetos (mensajería) y piezas postales, así como servicios financieros postales.

Figura 1: Principales productos asociados a la red postal



Fuente: Sistemas de Administración e Ingeniería- SAI (2010).

El sector de mensajería y paquetería podría considerarse, de alguna manera, el resultado de la evolución progresiva y, en cierto modo, convergente de dos sectores de actividad tradicionales: el sector postal y el sector del transporte por carretera. Dicha evolución vino en parte originada por la necesidad de los operadores postales y de transporte de adaptarse a una demanda creciente de servicios personalizados y de valor añadido³.

³ ANÁLISIS DEL SECTOR POSTAL Y DEL SECTOR DE LA MENSAJERÍA Y PAQUETERÍA: diciembre 18 de 2014. Pdf. www.cnmc.es

La oferta del sector de la mensajería y paquetería la forman principalmente los envíos urgentes, con compromiso de entrega en plazo determinado y los envíos de paquetería.

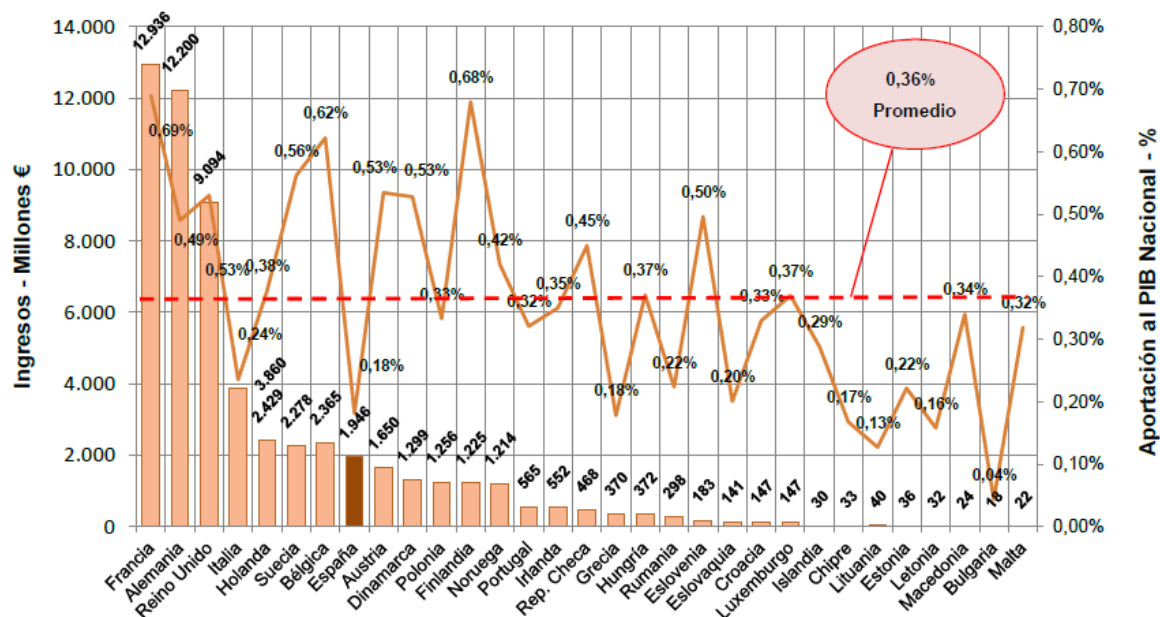
1.1.1. Evolución y tendencias mundiales del sector. A continuación se presenta información importante tanto del gran sector postal, como de su subsector, mensajería y paquetería.

1.1.1.1 Contribución de los ingresos postales al PIB.⁴ La aportación del sector de los servicios postales a la economía de los diferentes países de la UE, representada en este apartado por la aportación al PIB de los ingresos del operador postal de referencia de cada país, ha continuado con su tendencia decreciente de los últimos años.

Concretamente en el año 2011, la aportación al PIB del sector postal tiene un valor medio del 0,36%, lo que supone que ha decrecido respecto al año 2010 un promedio del 0,03%.

Figura 2. Contribución de los ingresos postales al PIB - UE

⁴ Ibíd.

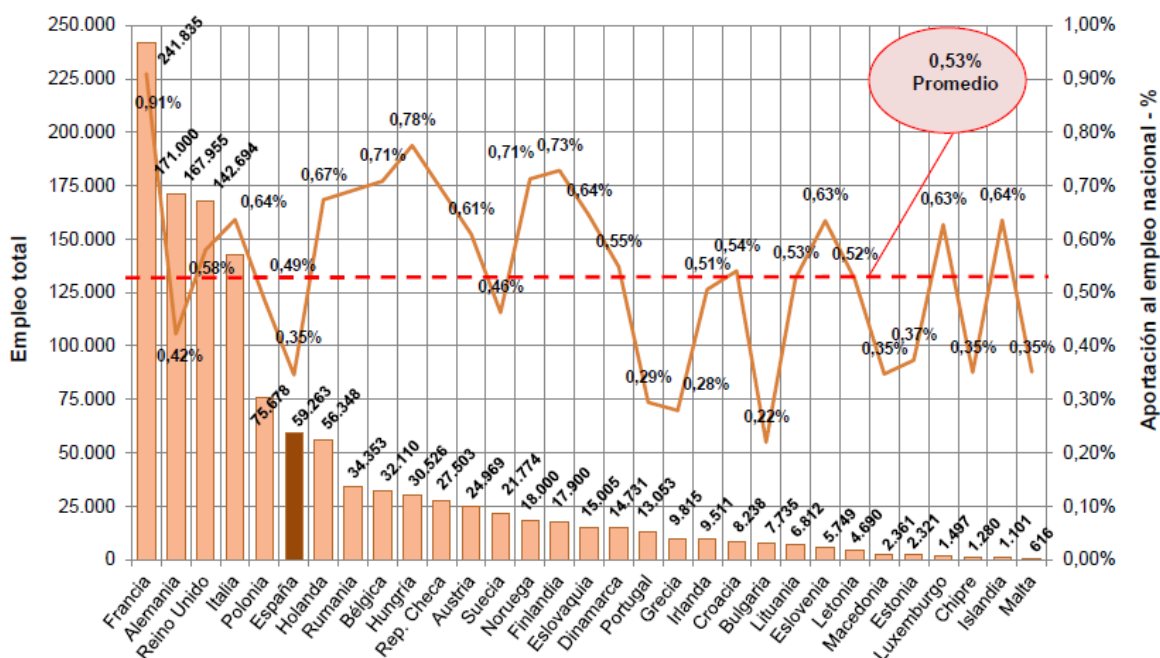


Fuente: Eurostat(Postal Services, Universal Service Providers). Datos de Rep. Checa 2005; Luxemburgo 2008; Francia, Finlandia y Noruega 2007; Reino Unido, Macedonia e Irlanda 2010.

1.1.1.2 Aportación del sector postal al empleo⁵. El sector postal es un sector intensivo en mano de obra. La aportación del empleo generado por el operador postal de referencia de cada país al empleo nacional, se mantiene en relación al año 2010, en un promedio de 0,53%, siendo en el caso de España de un 0,35%.

Figura 3. Aportación del sector postal al empleo - UE

⁵ ANÁLISIS DEL SECTOR POSTAL Y DEL SECTOR DE LA MENSAJERÍA Y PAQUETERÍA: diciembre 18 de 2014. Pdf. www.cnmc.es



Fuente: Eurostat (Postal Services, Universal Service Providers) Datos de Noruega 2007; Francia 2009; Reino Unido, Austria y Bulgaria, 2010.

1.1.1.3 Evolución de los servicios de mensajería y paquetería.⁶ La facturación de las empresas de mensajería y paquetería descendió un 3,1% en 2012, hasta situarse en 6.230 millones de euros. Se trata de la tercera caída consecutiva, tras los descensos del 1% registrados tanto en 2010 como en 2011, según desvela el último estudio de DBK, filial de Informa D&B (Grupo CESCE).

En esta evolución influyó, por un lado, el escenario económico desfavorable, con crecimiento del desempleo, debilidad del consumo y retroceso de la actividad industrial; y, por otro, una fuerte presión sobre las tarifas.

El sector mantiene, por tanto, una fuerte dependencia del mercado nacional que el pasado año recortó su volumen de ingresos en un 4,3%, situándose por debajo de

⁶ <http://www.empresaactual.com/los-envios-internacionales-suponen-ya-el-20-del-negocio-de-mensajeria-y-paqueteria/>

los 5.000 millones de euros. Descenso que, en parte, se vio compensado por el mercado exterior que repuntó un 2,1%, hasta los 1.235 millones de euros. De esta manera, los envíos internacionales ya suponen un 20% del negocio sectorial.

El segmento de paquetería empresarial también registró una caída, aunque menor que la del conjunto del mercado, al registrar un decrecimiento del 2,2% en 2012 y situarse en los 3.785 millones de euros. Más acusado fue el retroceso de la paquetería industrial, que redujo su volumen de negocio en un 4,5% y supuso alrededor de 2.445 millones.

El volumen de negocio del sector de mensajería y paquetería se situó el pasado año (2014) en 5900 millones de euros, lo que supone una subida del 3% respecto a 2013, con lo que se rompe la tendencia a la baja de los cinco años anteriores. El comercio electrónico lleva siendo en los últimos el principal motor de crecimiento en un sector muy lastrado por la crisis económica.⁷

Según el estudio **Mensajería y paquetería**, publicado recientemente por el Observatorio Sectorial DBK de Informa D&B (filial de CESCE), el mercado de mensajería y paquetería experimentó en 2014 una recuperación, superando una fase de cinco años consecutivos de descensos. La mejora de la coyuntura económica, con el crecimiento del consumo y la producción industrial, así como el dinamismo de los envíos vinculados al comercio electrónico y al transporte internacional, son algunos de los factores que explican el buen comportamiento de la actividad en el sector.

⁷ <http://www.logisticaprofesional.com/es/notices/2015/10/el-sector-de-la-mensajeria-y-paqueteria-se-recupera-51751.php#.VIM2x-L1PMw>

El volumen de negocio derivado de la prestación de servicios de mensajería y paquetería registró un aumento del 3,1% en 2014, hasta los 5900 millones de euros, que contrasta con el descenso del 2,1% del año anterior.

El segmento de paquetería empresarial experimentó en 2014 una evolución algo más favorable que el conjunto del mercado, con un crecimiento del 4,4% (3525 millones de euros). El mercado de paquetería industrial mostró igualmente una reactivación, aunque más moderada, cerrando el ejercicio con un volumen de negocio de 2375 millones de euros, un 1,1% superior al de 2013.

La actividad internacional siguió registrando un comportamiento mejor que la demanda de servicios nacionales, favorecida por la mayor orientación hacia mercados exteriores de muchas de las empresas clientes. Así, mientras el negocio nacional aumentó un 1,9%, los ingresos por operaciones con origen o destino en el extranjero lo hicieron en un 7,1%.

Según el mencionado informe, a corto y medio plazo la facturación sectorial consolidará la tendencia de recuperación iniciada en 2014, «favorecida por el positivo comportamiento de la actividad económica general, con un notable crecimiento tanto de la demanda interior como del comercio internacional. El mercado registrará un crecimiento anual de aproximadamente un 4% en el período 2015-2016, lo que supondría alcanzar una cifra de alrededor de 6.400 millones de euros en este último año».

Las cinco primeras empresas de paquetería empresarial alcanzaron en 2014 una cuota de mercado conjunta del 45% en este segmento, en tanto que las cinco compañías con mayor facturación por servicios de paquetería industrial reunieron algo más de la mitad del volumen de negocio.

1.1.2. Análisis de la situación actual colombiana del sector.⁸ En Colombia existen 1967 empresas que prestan los servicios exclusivos de carga y 128 que transportan simultáneamente pasajeros y carga. Actualmente, existen cuatro grandes operadores postales incluyendo el operador postal oficial 4-72, estos cuentan con redes nacionales, lo cual les permite competir entre sí en los principales municipios del país.

Estos operadores son:

- i) El operador postal oficial 4-72, que cuenta con 1262 puntos en el territorio nacional con un cubrimiento de 1304 municipios
- ii) SERVIENTREGA, que cuenta con 1881 oficinas con un cubrimiento de 896 municipios.
- iii) DEPRISA, con 589 oficinas para un cubrimiento en 123 municipios
- iv) COLVANES, con 693 puntos en el territorio nacional.

A nivel local existen varios operadores formales pequeños, al igual que operadores informales, estos últimos ejercen una presión competitiva adicional en la prestación de los servicios de correo.

En este mercado no hay evidencia de la existencia de altas barreras de entrada técnicas o estructurales, lo cual se corrobora con la existencia de un alto grado de informalidad. Las barreras de entrada vienen por el lado legal, las cuales están establecidas en la ley 1369 de 2009, y conforman entre otras el tipo de la personalidad jurídica de la empresa solicitante, el capital social mínimo y las condiciones operativas de la prestación del servicio.

Otra dificultad es la operación ilegal de empresas pequeñas que no están registradas ante el Ministerio y que son capaces de ofrecer precios más bajos al

⁸ ESTUDIO ECONÓMICO DEL SECTOR POSTAL EN COLOMBIA. Superintendencia de Industria y Comercio. Bogotá. Pdf.

no cumplir con los requerimientos legales para su operación (parafiscales, calidad, impuestos).

Se estima que el impacto de la informalidad en el número de envíos en los mercados masivos a nivel nacional, pero especialmente urbano es muy significativo y equivale a cerca del 50% del mercado total. Aproximadamente el 50% de los envíos son realizados por operadores postales que no cuentan con una licencia y no están registrados en el ministerio de TICS. Este alto nivel de informalidad genera un problema de competencia desleal en el sector, ya que a diferencia de los operadores formales, los operadores sin licencia no pagan impuestos, ni demás pagos relacionados con la obtención de licencia

Adicionalmente análisis estadísticos muestran que el ingreso promedio de los trabajadores del sector informal es inferior al de los trabajadores que pertenecen al sector formal, lo cual refleja una productividad marginal del trabajo inferior en el sector informal.

1.2. CONTEXTO GEOGRÁFICO

El municipio de San Alberto queda ubicado en la parte sur del departamento del Cesar, ocupa una superficie de 676.1 Km² que corresponden al 2.66% del territorio departamental. Actualmente cuenta con 26.192 habitantes según datos del Sisben.

El nivel general de ingresos en San Alberto es muy superior al resto de los municipios circunvecinos, incluso San Martín, que es muy semejante. La principal fuente de ingreso en la localidad es INDUPALMA, es decir (como actividad) la producción de aceite de palma. Se tiene que las tres cuartas partes de las personas que viven en la cabecera municipal pertenecen a una familia vinculada a la producción de aceite de palma; siendo así, es razonable suponer que el resto

de la población de la cabecera obtiene sus ingresos a través de la oferta de servicios a los trabajadores de INDUPALMA.

El comercio es muy dinámico en la cabecera y en los principales núcleos poblados y esto se refleja en el número de establecimientos registrados en la municipalidad. La ganadería para leche es otra importante fuente de ingreso de la localidad. Aproximadamente existen en el Municipio 69.000 cabezas de ganado bovino, 5.200 porcinos, 1.200 ovinos, 450 equinos y 30.000 aves en galpones. La producción de leche por animal es de 4.5 litros; siendo quizás la más alta del país.

La agricultura distinta a INDUPALMA en el municipio tiene una mayor importancia que la ganadería si se la mide por la cantidad de empleos que genera, pero es improbable que ni siquiera se asemeje al valor agregado que puede estar produciendo el hato lechero del municipio.

1.3. ASPECTOS LEGALES

El proyecto se ubicará dentro de las normas legales establecidas que regulen las actividades de este servicio en el territorio Colombiano

Decreto 410 de 1971. Por el cual se expide el Código de Comercio. Los comerciantes y los asuntos mercantiles se regirán por las disposiciones de la ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas.

Constitución Política de Colombia 1991. El pueblo de Colombia, en ejercicio de su poder soberano, representado por sus delegatarios a la Asamblea Nacional Constituyente, invocando la protección de Dios, y con el fin de fortalecer la unidad de la Nación y asegurar a sus integrantes la vida, la convivencia, el trabajo, la

justicia, la igualdad, el conocimiento, la libertad y la paz, dentro de un marco jurídico, democrático y participativo que garantice un orden político, económico y social justo, y comprometido a impulsar la integración de la comunidad latinoamericana, decreta, sanciona y promulga la Constitución Política de Colombia.

Decreto 2650 de 1993. Por el cual se modifica el Plan Único de Cuenta – PUC, para los comerciantes. El Plan Único de Cuentas busca la uniformidad en el registro de las operaciones económicas realizadas por los comerciantes con el fin de permitir la transparencia de la información contable y por consiguiente, su claridad, confiabilidad y comparabilidad.

Ley 100 de diciembre 23 de 1.993. Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones.

Ley 590 del 2000. Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales.

Ley 789 de diciembre 27 de 2.002. (Reforma Laboral) Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del código de trabajo.

Ley 905 de 2004. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de la micro, pequeñas y medianas empresas⁹.

⁹ Ministerio de la Protección Social, Ley 100 de 1993, Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral, artículo 22.

Inscripción en el Registro Único Tributario (RUT). Es el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la DIAN¹⁰.

Ley 1014 de 2006. De fomento a la Cultura del Emprendimiento.

Ley 1369 DE 2009 (Diciembre 30). Por medio de la cual se establece el régimen de los servicios postales y se dictan otras disposiciones. El Congreso de Colombia.

Resolución 2567 de 2010 (Junio 29). Por la cual se determina la tarifa mínima de los servicios de mensajería expresa que tengan como fin la distribución de objetos postales masivos y su interconexión entre operadores, y se dictan otras disposiciones.

Ley 1429 del 29 de diciembre de 2010 Ley de formalización y generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse.

Código Sustantivo del Trabajo – 2011. Autorizado por el Ministerio de la Protección Social. La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social. Rige en todo el territorio de la República para todos sus habitantes, sin consideración a su nacionalidad.

¹⁰ De acuerdo a información suministrada por la DIAN, Art. 571, Estatuto Tributario Republica de Colombia, Libro Quinto, Procedimiento Tributario, Sanciones y estructura de la Dirección de Impuestos Nacionales, Título II, Deberes y Obligaciones Formales, Capítulo I, Normas Comunes.

Resolución 3038 DE 2011 (Abril 4). Por la cual se expide el Régimen de Protección de los Derechos de los Usuarios de los Servicios Postales.

Resolución 139 del 21 de noviembre de 2012. Por la cual la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN, adopta la Clasificación de Actividades Económicas – CIIU revisión 4 adaptada para Colombia; para efectos del control y determinación de los impuestos y demás obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias administradas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN, es necesario que se adopte la clasificación.

Ley 1607 del 26 diciembre de 2012. Por la cual se expiden normas en materia tributaria y se dictan otras disposiciones. Se firmó la nueva reforma tributaria que comenzaría a regir a partir del 1 de enero de 2013. Esta reforma contiene normas en materia de: impuestos a personas naturales, impuestos a las sociedades, reforma del Impuesto al Valor Agregado – IVA, e impuesto al consumo, ganancias ocasionales, normas anti evasión y anti elusión.

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1. OBJETIVOS

2.1.1. Objetivo General. Realizar un estudio de mercado haciendo uso de técnicas de recolección de datos, para determinar factores como la demanda, oferta, precios, estrategias de publicidad de la empresa de mensajería en San Alberto Cesar.

2.1.2. Específicos

- Definir las características del servicio por medio de su descripción, su forma de uso y especificaciones para presentarlo al mercado objetivo.
- Llevar a cabo una investigación de la demanda mediante la consulta de fuentes primarias y secundarias que permita estimar el número de servicios que el mercado adquiere.
- Determinar la oferta del servicio por medio de fuentes de información primaria y secundaria para determinar el volumen de servicios que los competidores pueden colocar en el mercado.
- Conocer los niveles de precio del mercado, respecto al servicio para hacer un análisis comparativo entre ellos y poder determinar el precio del servicio a ofrecer.
- Determinar el medio de comercialización adecuado para el servicio que se está ofreciendo, analizando ventajas y desventajas e implementando estrategias que permitan atender el mercado.

- Establecer los medios de publicidad y promoción efectivos para dar a conocer el servicio, analizando sus ventajas y desventajas logrando llegarle al cliente y posicionando el servicio en el mercado.

2.2. DESCRIPCION DEL SERVICIO

2.2.1. Descripción, Usos y especificaciones del servicio. La empresa de servicios de mensajería domiciliaria es una alternativa eficiente, rápida y confiable en la recolección, transporte y entrega de sobres y paquetes en general dentro del área urbana del municipio de San Alberto, Cesar.

El cliente se comunica con la empresa por vía telefónica, WhatsApp, o por la página web, o de forma directa visita el punto de recepción (para clientes que viven muy cerca a la sede de la empresa, y que así lo prefieren), para solicitar el servicio de mensajería domiciliaria; la solicitud requiere de los siguientes datos: nombre del cliente, dirección, y teléfonos de contacto; destinatario y dirección. Una vez recibida la solicitud del servicio, se contacta al mensajero motorizado disponible (si este se encuentra fuera de la sede de la empresa) y se le envía al domicilio del cliente o se acerca a la empresa para recoger el o los artículos a transportar; el mensajero se identifica con su carné ante el cliente, inspecciona el producto a transportar (verifica el estado del mismo), informa al cliente de posibles averías, y del costo del servicio, y se acuerda quién lo paga; se llena un formato de seguimiento y control del servicio a prestar (guía de envío). Inmediatamente, el mensajero transporta el artículo para llevarlo al sitio de destino, donde hace la entrega, cobra el valor del servicio conforme a lo acordado, y hace firmar el formato de control (guía de envío); el mensajero toma una foto del formato de control firmada por el destinatario y la envía por whatsapp al cliente.

Se fija un límite para el tamaño de los sobres y paquetes a transportar: estos no podrán superar los 10 kilos de peso, ni tener un volumen superior a 72 decímetros cúbicos; para volúmenes y pesos superiores a los estipulados, el precio será acordado directamente con el mensajero de la empresa. La pérdida o deterioro de la mercancía será responsabilidad de la empresa, y la indemnización dependerá de las pruebas que pueda aportar el cliente.

Se tendrá una oficina para atención al público en el sector comercial del municipio, con un horario de atención de lunes a domingo, entre las 7 a.m. y las 7 p.m., atendido por un recepcionista. La oficina tendrá un diseño profesional apropiado al servicio que prestará para brindar al cliente seguridad, comodidad y agrado; en la oficina también se puede recepcionar la solicitud del servicio, y atender las PQRS de los clientes.

La empresa tendrá una base de datos de los mensajeros motorizados (propietarios de motocicletas o moto taxis) que estén dispuestos a trabajar con ella, para contactarlos en los momentos que se requiera prestar un servicio de mensajería domiciliaria y que no estén disponibles los vinculados directamente con la empresa. Tanto las motocicletas como las moto taxis y los mensajeros tendrán su documentación al día, y sus datos estarán registrados en la empresa, quien les asignará un carné y un chaleco para su identificación.

La empresa contará con TICs, entre ellas: para la comunicación con los motorizados (Smartphone con GPS), el control y seguimiento de los servicios (programas informáticos), y la comunicación con los clientes (auto responder, redes sociales, mensajes de texto, whatsapp, y telefonía fija y móvil).

2.2.2. Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.

La competencia que existe en el municipio es informal, por tanto se pueden identificar como elementos diferenciadores en términos generales los siguientes:

- Es una empresa legalmente constituida cuyo objeto social está relacionado con el servicio a prestar; esto genera confianza en los clientes.
- La empresa tendrá una sede física donde el cliente puede acudir en cualquier momento; esta sede genera confianza en los clientes.
- El uso de TICs en todas sus actividades, tanto administrativas como de prestación del servicio; estas tecnologías están presentes durante todas las etapas del servicio, desde la recolección hasta la entrega de los sobres y paquetes.
- Información inmediata del producto entregado mediante imagen enviada por whatsapp al cliente, brindándole tranquilidad.
- Personal operativo bajo formación permanente en atención al cliente, y relaciones interpersonales. Los mensajeros informales carecen de este tipo de formaciones.
- La empresa responde ante los clientes por los objetos entregados por ellos en los diferentes servicios, pero los motorizados responderán ante la empresa por los mismos; de esta forma se otorga seguridad a los clientes, mediante la protección de los objetos por parte de la empresa.

2.3. MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1. Mercado potencial. El mercado potencial para la prestación del servicio de mensajería domiciliaria está compuesta por las empresas privadas formales e informales de todos los sectores productivos, las entidades oficiales, los profesionales de todas las especialidades, y la población en general, domiciliados

en la zona urbana del municipio de San Alberto. Cabe decir que la mensajería no aplica para estratos dado que es un servicio general y cualquier persona podría necesitar el servicio.

2.3.2. Mercado objetivo. El servicio está dirigido a las 10.577 personas mayores de 18 años,¹¹ residentes en el casco urbano del municipio de San Alberto, que cuentan con la necesidad de enviar o recibir sobres o paquetes dentro del perímetro urbano.

2.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 La demanda

2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados. La mensajería es una actividad que ha tomado mucho auge en los últimos años desarrollándose una industria a tal punto que ha sido generadora de empleos beneficiando a la gran parte de la población en Colombia, pero esta solución a las necesidades de las personas no ha llegado de manera formal al municipio de San Alberto Cesar.

Este municipio ha crecido mucho en los últimos años trayendo desarrollo y proyección en la economía, se ha vuelto centro de acopio en la región y centro de congregación de mercados agrícolas, todo esto hace que se descubran más necesidades y dentro de esas esta la mensajería; aquí, personas independientes

¹¹ Datos del Sisben del municipio de San Alberto.

realizan la labor de mensajería sin ninguna respaldo de garantía en la prestación del servicio, en el manejo de documentos, dinero y otros; la publicidad de este tipo de servicios por los medios de comunicación no existe; los precios son fijados por los operadores bajo criterios subjetivos; toda esta información se basa en el conocimiento que las autoras del proyecto tienen del sector, sin embargo no hay fuentes fidedignas o estudios serios que analicen las variables de mercadeo para este tipo de servicio.

Por tanto, es imperativo conocer directamente del mercado objetivo las características que definen cada una de estas variables de mercadeo mediante una investigación cuantitativa que proporcione los elementos de juicio para proponer estrategias de comercialización.

2.4.1.2. Necesidades de información. Dentro de los requerimientos necesarios de información para dar cumplimiento a la investigación de la demanda se encuentran:

- Gustos y preferencias de los clientes del servicio de mensajería domiciliaria.
- Frecuencia anual de uso del servicio.
- Tamaño de la demanda anual del servicio.
- Conocimiento de empresas competidoras.
- Precios de compra del servicio.
- Medio de publicidad preferido para conocer nuevos servicios.
- Nivel de aceptación del nuevo servicio.

2.4.1.3. Ficha Técnica. Con el fin de plantear la metodología a utilizar para la recolección, análisis y presentación de la información y que esta sea lo suficientemente confiable para la toma de decisiones, se utilizará la siguiente metodología planteada.

Cuadro 01. Ficha Técnica de la demanda

Tipo de investigación	<p>Descriptiva porque identifica características del mercado objetivo, señala formas de conducta, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba asociación entre variables.</p> <p>Exploratoria porque permite al investigador familiarizarse con el fenómeno que investiga.</p>
Método de investigación	<p>Se utilizará el método deductivo, basado en la información recolectada tanto en material especializado como información suministrada por las personas. Igualmente se utilizará el método de observación directa como complemento de la investigación.</p>
Fuentes de información	<p>Información primaria: Para la recolección de la información primaria se acudirá a las personas mayores de 18 años del área urbana del municipio de San Alberto.</p> <p>Información secundaria: se obtendrá de las bases de datos del Sisben, Oficina de Planeación Municipal, libros especializados en investigación, DANE, páginas web.</p>

Técnicas de investigación	Encuesta
Instrumento para la recolección de información	Cuestionario estructurado. Ver Anexo A.
Modo de aplicación	Directa
Definición de población	Población: 10.577 personas mayores de 18 años, ¹² residentes en el casco urbano del municipio de San Alberto. Elemento: persona mayor de edad Unidad de muestreo: Unidad residencial
Proceso de muestreo	Muestreo aleatorio simple, aplicando la siguiente fórmula: $n = \frac{NZ^2(p * q)}{Z^2(p * q) + e^2(N - 1)}$ Dónde: N= 10.577 personas mayores de 18 años Z = 1,96, para un nivel de confiabilidad del 95% p = Probabilidad de éxito = 0.5 =50% q = Probabilidad de fracaso = 0.5 = 50% e = Error máximo permitido= 0.05= 5% $n = \frac{(10.577)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(1.96)^2(0.5)(0.5)+(0.05)^2(10.577 -1)}$ n= 371 encuestas
Alcance	Área urbana del municipio de San Alberto
Tiempo de aplicación	Julio de 2015

¹² SISBEN. municipio de San Alberto. Consultado el 7 de marzo de 2015

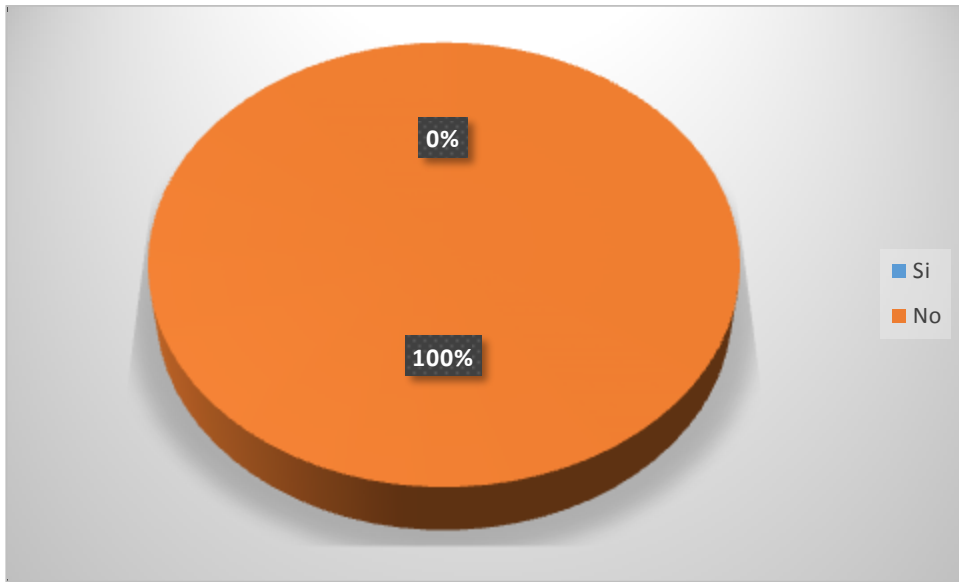
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados. A continuación se presentan los resultados de la investigación realizada a la demanda.

Pregunta 1. ¿Conoce alguna empresa especializada en mensajería domiciliaria en el municipio de San Alberto Cesar?

Cuadro 02. Conocimiento de empresas especializadas en mensajería domiciliaria.

Variable	Respuestas	Porcentaje
Si	0	0%
No	371	100%
Total	371	100%

Figura 01. Conocimiento de empresas especializadas en mensajería domiciliaria.



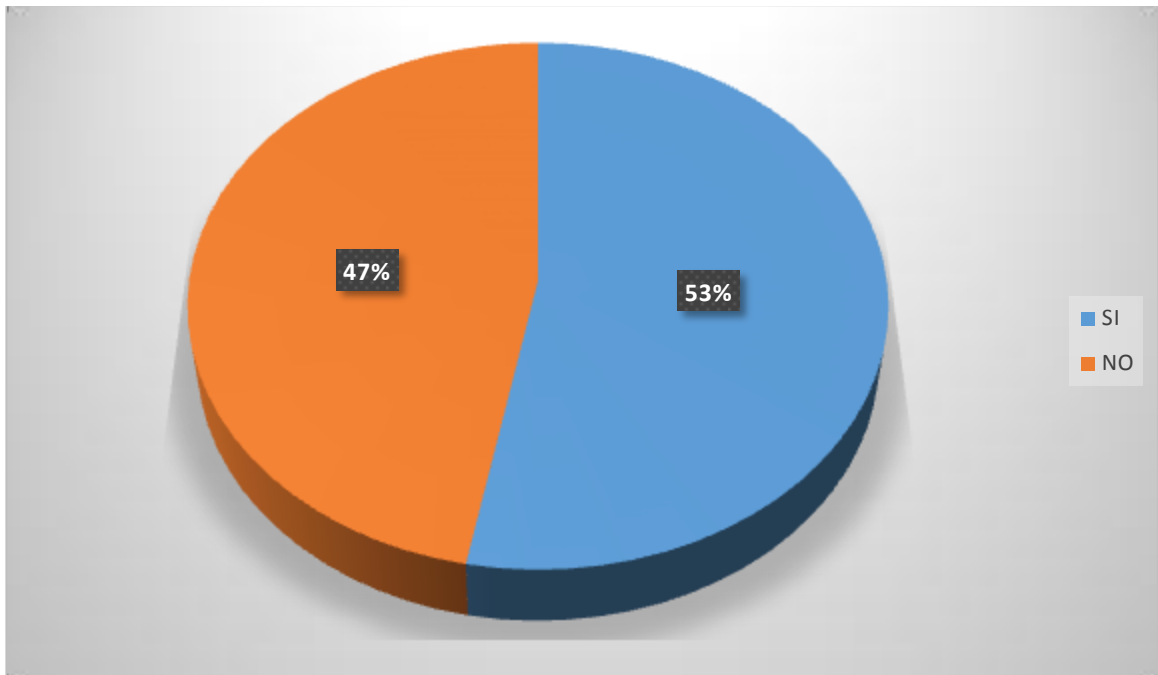
Se observa que el 100% de las personas no conocen una empresa formalmente constituida que preste servicios de mensajería domiciliaria en el municipio, confirmando que el servicio recae en los informales. Esto quiere decir que no hay competencia directa formal y que hay un mercado por explotar comercialmente, lo que es favorable para el proyecto; con esta información se orienta el análisis de la competencia u oferta existente.

Pregunta 2. ¿Ha requerido servicios de mensajería domiciliaria en el municipio en el último año?

Cuadro 03. Ha requerido servicios de mensajería en el último año

Variable	Respuestas	Porcentaje
SI	200	53%
NO	171	47%
TOTAL	371	100%

Figura 02. Ha requerido servicios de mensajería en el último año



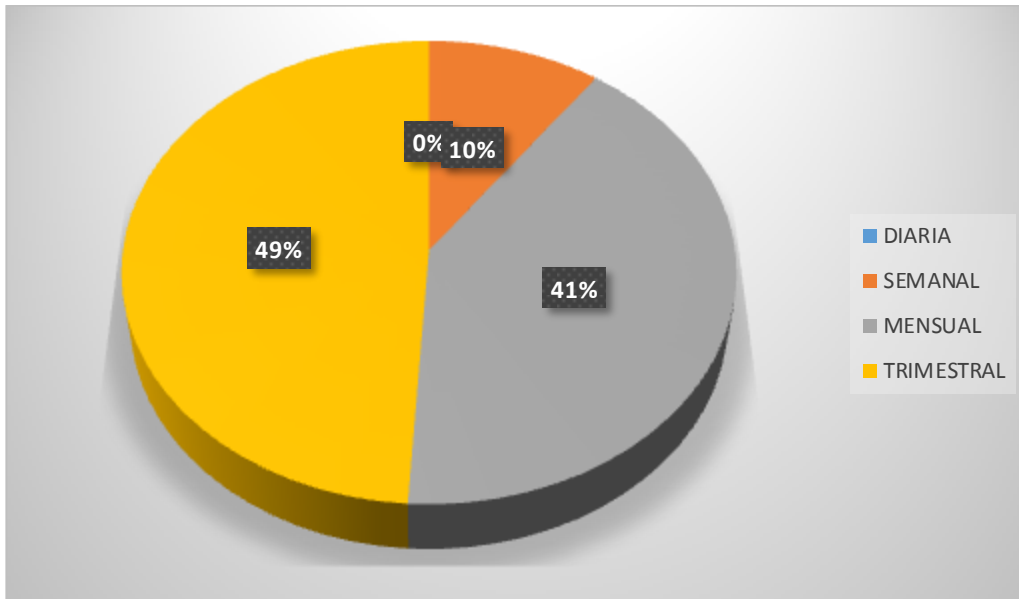
El 53% de la población ha requerido los servicios de mensajería domiciliaria durante el último año lo que demuestra una oportunidad para el proyecto dado que se comprueba que existe demanda potencial. Este dato es importante para ayudar a estimar la demanda del servicio.

Pregunta 3. ¿Con qué frecuencia está usando servicios de mensajería domiciliaria?

Cuadro 04. Frecuencia de uso del servicio

Variable	Respuestas	Porcentaje	Veces/año	Promedio
Diaria	0	0%	365	0
Semanal	20	10%	52	5,2
Mensual	82	41%	12	4,9
Trimestral	98	49%	4	2,0
Total	200	100%		12,1

Figura 03. Frecuencia de uso del servicio



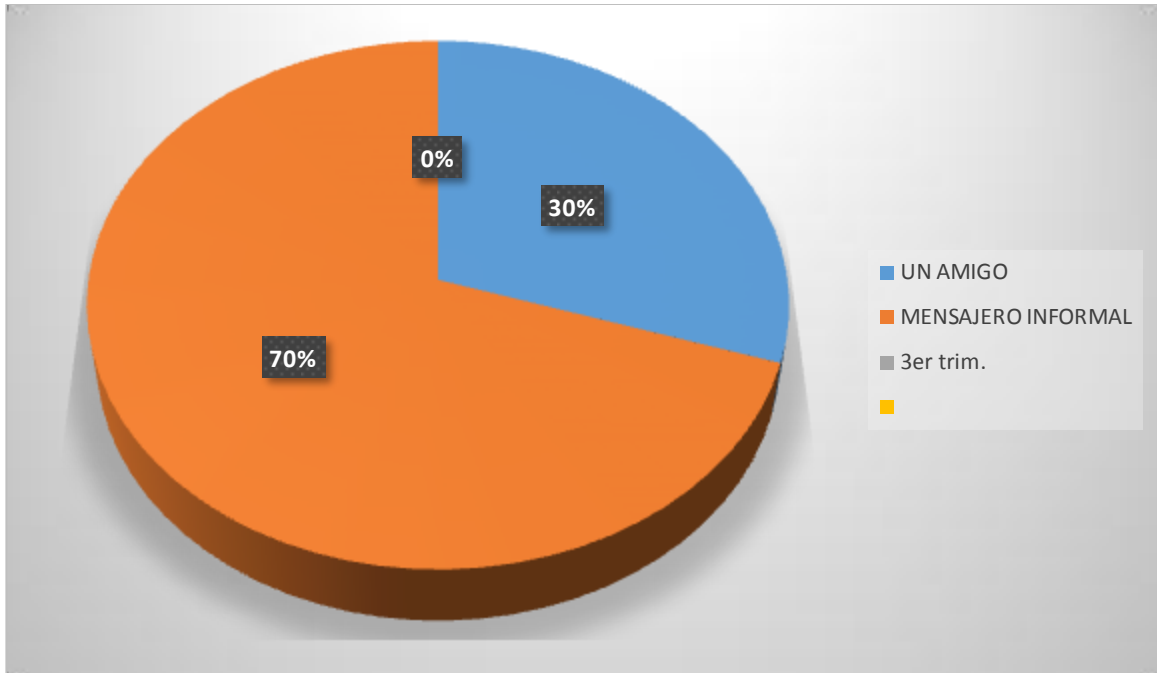
La frecuencia trimestral es dominante con un 49%, seguida de la mensual con un 41%, y semanal, 10%. El uso del servicio tiene una frecuencia de 12,1 veces al año; esto muestra el promedio de rotación del servicio o de uso del mismo y sirve para el cálculo de la demanda y las proyecciones de venta de la empresa.

Pregunta 4. ¿Quién le prestó el servicio de mensajería cuando lo necesitó?

Cuadro 05. Prestadores actuales del servicio

Variable	Respuestas	Porcentaje
Un amigo	60	30%
Mensajero informal	140	70%
Un mensajero de una empresa local	0	0%
Total	200	100%

Figura 04. Prestadores actuales del servicio



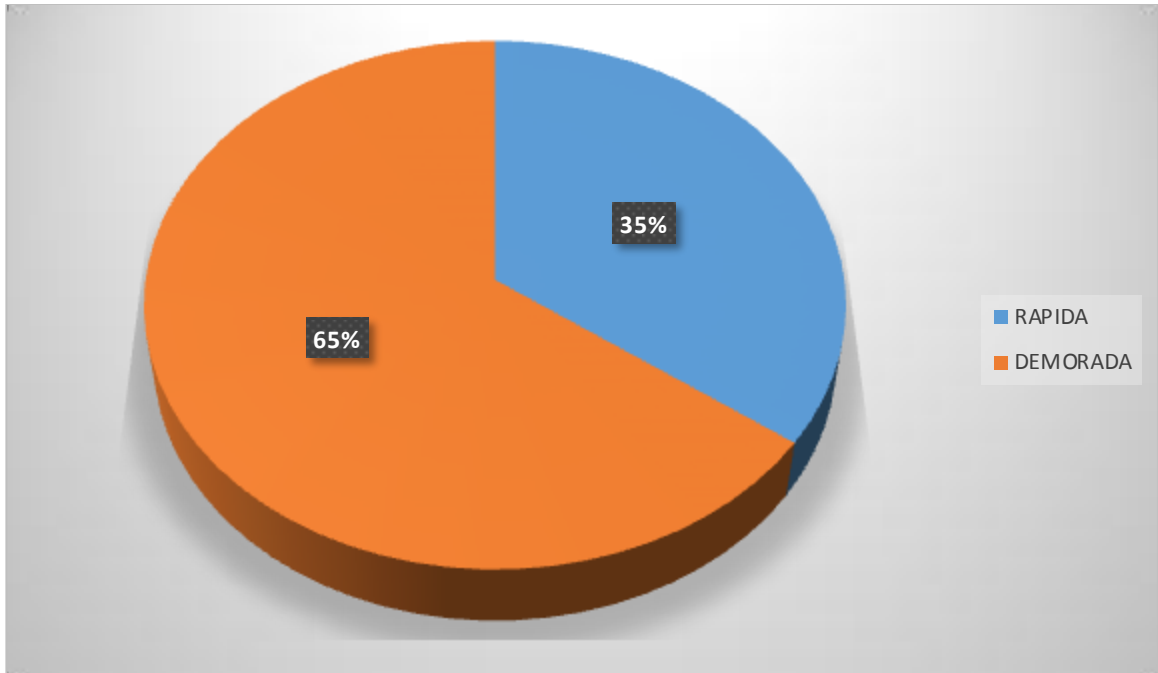
El 70% del servicio de mensajería es prestado por un mensajero informal; en tanto que el 30% de los servicios fueron atendidos por amigos; no se registra ningún indicio de la existencia de una empresa que se constituya en competencia formal para el proyecto.

Pregunta 5. ¿Cómo califica la atención cuando solicitó el servicio?

Cuadro 06. Atención a la solicitud del servicio.

Variable	Respuestas	Porcentaje
Rápida	70	35%
Demorada	130	65%
Total	200	100%

Figura 05. Atención a la solicitud del servicio.



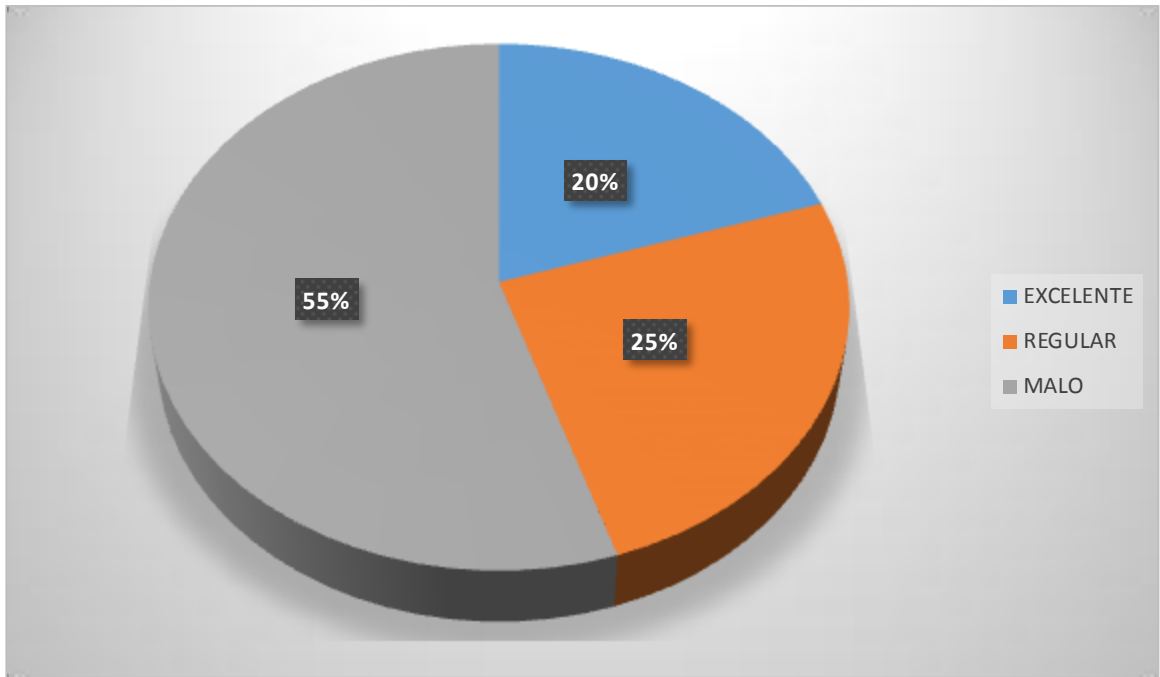
El 65% de las personas sostiene que a la hora de solicitar el servicio la respuesta fue demorada, lo que genera inconformidad entre la población objetivo. Esta inconformidad con el servicio que prestan los mensajeros informales abre un espacio para entrar al mercado garantizando atención inmediata a la necesidad del cliente en la recepción de solicitudes del servicio.

Pregunta 6. ¿Cómo califica el servicio de mensajería prestado?

Cuadro 07. Calificación del servicio prestado.

Variable	Respuestas	Porcentaje
Excelente	40	20%
Regular	50	25%
Malo	110	55%
Total	200	100%

Figura 06. Calificación del servicio prestado.



Se observa en el dato estadístico, que el 55% de las personas manifestaron que fue malo el servicio prestado por la persona encargada de llevar el requerimiento del cliente; el 25% consideró que el servicio prestado era regular, y el 20% estuvo muy conforme con el servicio. Esto muestra la percepción predominantemente negativa del cliente a la imagen del servicio existente; esta es una oportunidad de ofrecer un servicio que se ajuste a las expectativas del cliente y lograr una excelente calificación que garantice que las personas vuelvan a llamar a solicitar un nuevo servicio.

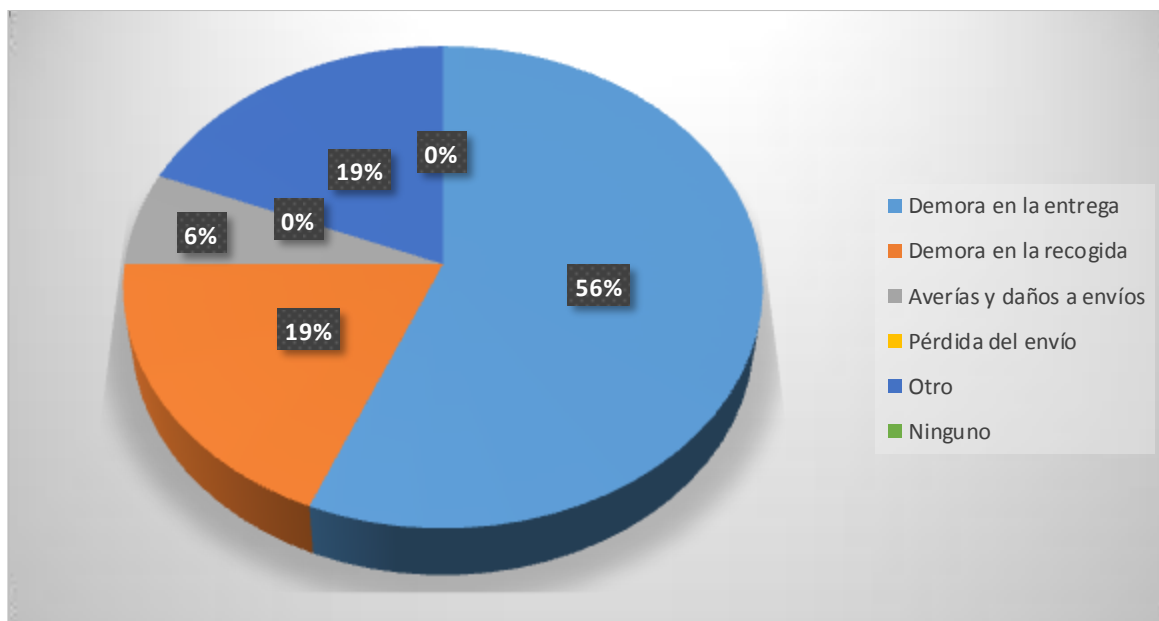
Pregunta 7. ¿Cuál fue el problema más frecuente cuando utilizó el servicio de mensajería?

Cuadro 08. Problema frecuente en los servicios prestados.

Variable	Respuestas	Porcentaje
Demora en la entrega	90	56%

Demora en la recogida	30	19%
Averías y daños a envíos	10	6%
Pérdida del envío	0	0%
Otro	30	19%
Total	160	100%

Figura 07. Problemas frecuente en los servicios prestados



El 56% de las personas manifiestan que el principal problema fue la demora en la entrega de la encomienda o encargo y el 19% se quejó por la demora en la recogida. Igualmente el 6% manifestó que sus encargos resultaron averiados

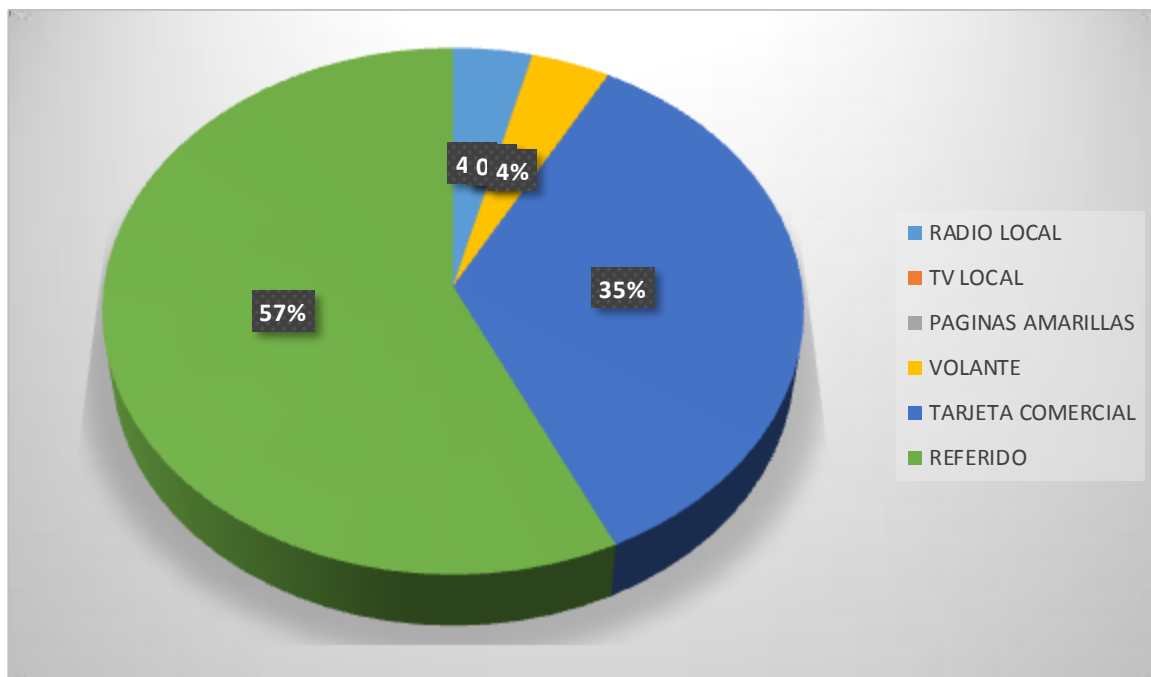
durante la prestación del servicio. Esto muestra que estos factores son claves en el desarrollo de las operaciones de la empresa para definir políticas que minimicen el servicio inconforme y lograr confianza y fidelidad de los clientes.

Pregunta 8. ¿Cómo se enteró de la existencia de la persona que le prestó el servicio de mensajería?

Cuadro 09. Medio usual para enterarse de la existencia de la persona prestadora del servicio de mensajería.

Variable	Respuestas	Porcentaje
Radio local	8	4%
Tv local	0	0%
Página amarillas	0	0%
Volante	8	4%
Tarjeta comercial	70	35%
Referido	114	57%
Total	200	100%

Figura 08. Medio usual para enterarse de la existencia de la empresa/persona prestadora del servicio de mensajería.



El 57% de las personas sostiene que por medio de un referido pudo buscar el servicio de mensajera, el 35% fue por una tarjeta comercial que ofrecía el servicio. Estos resultados orientan la estrategia de publicidad más efectiva para llegar al mercado objetivo.

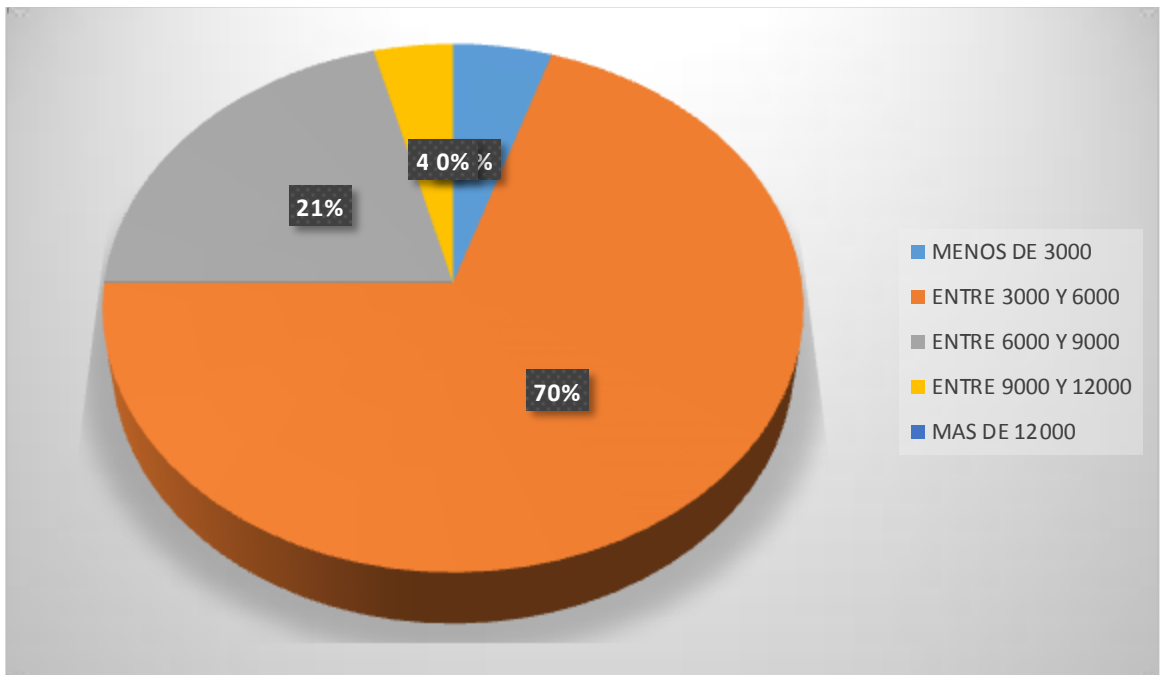
Pregunta 9. ¿Cuánto le han cobrado por un servicio de mensajería domiciliaria?

Cuadro 10. Costo promedio del servicio.

Variable	Respuestas	Porcentaje	Media	Promedio
Menos de 3.000	10	5%	1500	75
Entre 3.000 y 6.000	140	70%	4500	3.150
Entre 6.000 y 9.000	42	21%	7500	1.575
Entre 9.000 y 12.000	8	4%	10500	420
Más de 12.000	0	0%	13500	0

Total	200	100%	5.220
-------	-----	------	-------

Figura 09. Costo promedio del servicio.



El 70% manifestaron que han pagado por el servicio entre 3.000 y 6.000 pesos. El 21% han pagado entre 6.000 y 9.000 pesos, solo el 4% ha pagado entre 9.000 y 12.000. Se halló un promedio ponderado de 5.220 pesos por cada servicio, que orienta el precio que la nueva empresa debe cobrar por cada servicio.

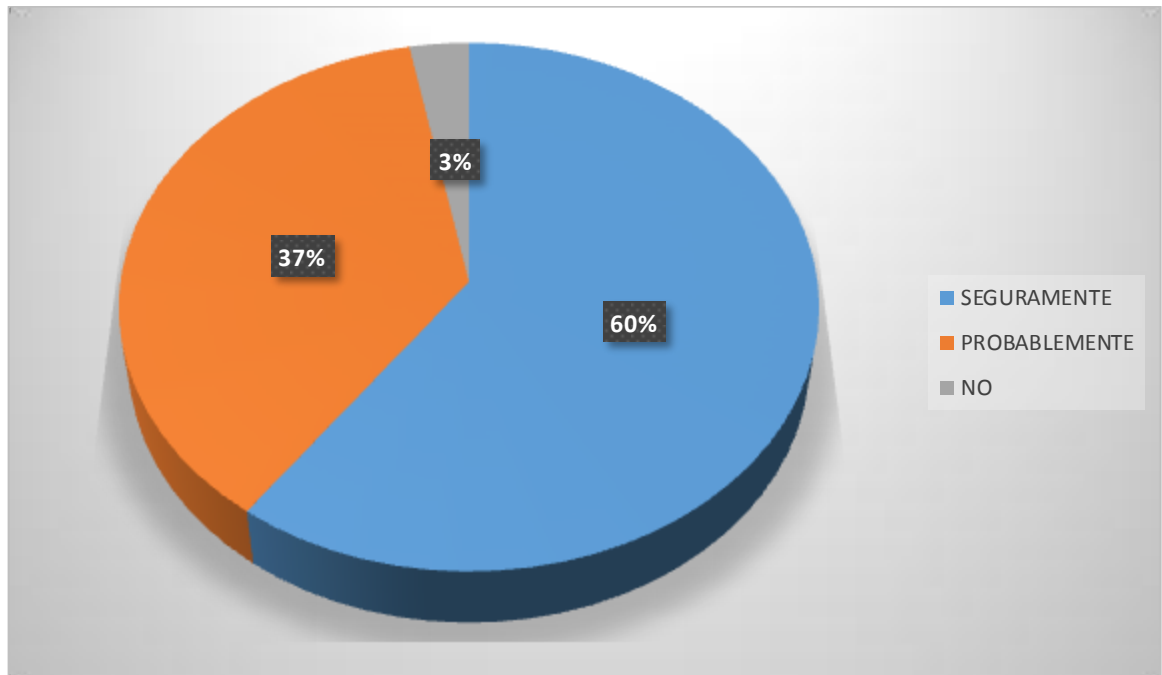
Pregunta 10. De existir una empresa de servicio de mensajería domiciliaria en San Alberto, ¿la contrataría?

Cuadro 11. Disposición de contratar los servicios de la empresa de mensajería.

Variable	Respuestas	Porcentaje
----------	------------	------------

Seguramente	120	60%
Probablemente	74	37%
No	6	3%
Total	200	100%

Figura 10. Disposición de contratar los servicios de la empresa de mensajería.



Se observa en este dato estadístico que el 60% de las personas estarían totalmente dispuestas a buscar los servicios de la empresa de mensajería a crearse en el municipio de San Alberto Cesar, el 37% vacila, y solo el 3% se niega a utilizar el servicio de la nueva empresa. Hay un mercado vacilante que debe ser ganado con estrategias apropiadas y la prestación de un servicio de calidad. Estos porcentajes definen la demanda efectiva del servicio.

2.4.3 Estimación de la demanda. Después de aplicar la encuesta a 371 personas se conoce lo siguiente:

- El 53% de las personas han requerido de servicios de mensajería domiciliaria (pregunta 2).
- La frecuencia anual de utilización del servicio es de 12,1 veces (pregunta 3).
- El 60% de la población están totalmente dispuestas a utilizar el servicio (pregunta 10).

Para estimar la demanda anual del servicio, se toma la población objetivo y se multiplica por los valores encontrados, de la siguiente forma:

Demanda estimada= 10.577 personas * 53% han requerido el servicio* 12,1 veces al año

Demanda estimada= 67.830 servicios domiciliarios al año

Para hallar la demanda efectiva se multiplica la demanda estimada por el 60% de aceptación de la nueva empresa:

Demanda efectiva= 67.830 servicios domiciliarios al año * 60% aceptación de la nueva empresa

Demanda efectiva= 40.698 servicios domiciliarios al año

2.4.4 Proyección de la demanda. Para proyectar la demanda se hace uso de la fórmula de valor futuro:

$$F = P(1+i)^n$$

Donde,

F= Demanda proyectada

P= Demanda estimada

i = tasa de crecimiento de la población objetivo con un porcentaje promedio de 5,08%.¹³

n= Número del periodo (año)

Cuadro 12. Proyección de la demanda

AÑO	Fórmula	Demanda proyectada
0	$F = 67.830 (1+0,058)^0$	67.830
1	$F = 67.830 (1+0,058)^1$	71.764
2	$F = 67.830 (1+0,058)^2$	75.926
3	$F = 67.830 (1+0,058)^3$	80.330
4	$F = 67.830 (1+0,058)^4$	84.989
5	$F = 67.830 (1+0,058)^5$	89.919

¹³ Datos del Sisben del municipio de San Alberto, afectada principalmente por la inmigración de familias que buscan oportunidades laborales en las nuevas empresas que se están creando.

2.5. OFERTA O COMPETENCIA

2.5.1. Necesidades de información. Después de la investigación de la demanda se concluyó que no existe competencia formal en el área de influencia del proyecto, sin embargo se requiere conocer de la competencia informal lo siguiente:

- Horarios de servicio de los moto taxista informales.
- Distancias de recorridos que realizan en el municipio.
- Tiempo mínimo en realizar un servicio de domicilio.
- Medio por el cual tienen contacto con el mensajero informal.

2.5.2. Análisis de la Situación actual de la competencia Para dar respuesta a las necesidades de información se utilizó información obtenida en la encuesta a la población objetivo, e información recogida mediante la técnica de observación por las autoras del proyecto:

El servicio de mensajería domiciliaria es prestado por motociclistas que no poseen identificación visible alguna, no se encuentran organizados, y prestan el servicio informalmente a familiares, vecinos y amigos; también es prestado por 35 propietarios de moto taxis, que se encuentran organizados en una cooperativa llamada Asomotour, y cuyo objeto social es el transporte de pasajeros.

Un 43% de la población objetivo ha acudido a ellos para que les presten el servicio de mensajería domiciliaria, siendo la única alternativa, cuando de enviar o recibir

sobres y paquetes por medio de terceros se trata. Este servicio es relativamente económico con un promedio de \$3.000 por cada uno, dado que las distancias en el municipio son cortas, se conoce que el área urbana es de apenas 2.16 kilómetros cuadrados.

En ninguno de los servicios se deja constancia del estado de la encomienda, ni de la entrega de la misma; todo se registra verbalmente, y los reclamos se hacen directamente al mensajero que prestó el servicio. Para ubicar los mensajeros, se debe salir a la calle a esperar que pase alguno; pocos son los que entregan tarjetas de presentación, y aquellos que lo hacen posponen la atención del servicio de mensajería solicitado porque en el momento se encuentran realizando otra labor; el 19% de la población tiene problemas por la demora en la recogida de las encomiendas.

Las encomiendas no cuentan con ningún seguro que las proteja contra robo, pérdida o deterioro. Una vez recibidas, el mensajero suele realizar otras actividades como el transporte de pasajeros, lo que hace demorar el tiempo de entrega de los sobres o paquetes, causal del 56% de insatisfacción entre la población objetivo.

Debido a la informalidad del servicio no existe una oficina que atienda las PQRS de los clientes, ni entidad que vigile el servicio. La cooperativa de moto taxistas Asomotour solo atiende situaciones disciplinarias en las que estén involucrados sus cooperados, pues el transporte de encomiendas no hace parte de su objeto social. Estas debilidades de la competencia informal hacen que el nivel de insatisfacción sea muy elevado, pues el 80% de la población que acude al uso del servicio, lo califica como “regular” o “malo”.

2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

La percepción de insatisfacción en el mercado objetivo respecto al servicio prestado por la competencia informal que se captó en las investigaciones realizadas, indica que la nueva empresa puede entrar libremente a ofertar y prestar sus propios servicios.

2.7. CANALES DE COMERCIALIZACION

2.7.1. Estructura de los canales actuales. Los canales de distribución se definen como el circuito a través del cual las empresas ponen a disposición de los clientes sus servicios para que los adquieran. Cada empresa escoge para la distribución más completa, eficiente y económica de sus productos o servicios, de manera que el consumidor pueda adquirirlos con el menor esfuerzo posible. Actualmente el canal de comercialización del servicio de mensajería domiciliaria se lleva a cabo mediante el canal directo, de prestador a consumidor, debido a la intangibilidad de los servicios; el proceso de prestación y la actividad de venta requiere a menudo un contacto personal entre la empresa y el consumidor, por lo tanto, se emplea un canal donde no hay intermediarios.

2.7.2. Ventajas y desventajas del canal directo

Ventajas

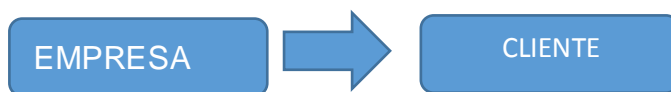
- Se mantiene una relación directa entre el cliente y la empresa, permitiendo así atender solicitudes del cliente.
- Fijación de precios asequibles a los clientes.
- Confiabilidad y agilidad en entrega del servicio.

Desventajas.

- Alto esfuerzo administrativo, e inversión en capacitación al personal en servicio al cliente.
- La empresa puede llegar a manipular los precios, esto puede afectar al consumidor final.

2.7.3. Selección de los canales de comercialización. Haciendo uso del análisis del mercado se puede concluir los criterios para seleccionar un canal adecuado de comercialización, se debe tener en cuenta la cobertura del mercado, el control del servicio y los costos, para así tener el objetivo que se quiere lograr; la población desea una relación directa con la empresa lo que da bases para la elección de un canal directo.

Figura 11. Canal de comercialización



2.8 PRECIO

2.8.1. Análisis de precios de la competencia. El análisis de los precios se realiza únicamente de las moto taxis de la Cooperativa Asomotour; este servicio es relativamente económico con un promedio de \$3.000 por cada uno, dado que

las distancias en el municipio son cortas; cada mototaxista negocia con el cliente el precio del servicio.

2.8.2. Estrategias de fijación de precios. En el mercado las empresas buscan diversos mecanismos u objetivos para fijar sus precios y así prevenir el ingreso de competidores en el mercado. La estrategia para fijar el precio será entrar en el mercado con un valor basado en la competencia representada por los mototaxistas informales.

2.9. PUBLICIDAD Y PROMOCION

2.9.1. Objetivos

- Dar a conocer la empresa y su servicio de mensajería domiciliaria en los diferentes sectores (comercial, empresarial, personal), del municipio de San Alberto, Cesar.
- Persuadir al cliente mediante argumentos diferenciadores para que opte por la compra del servicio de mensajería domiciliaria de la nueva empresa.
- Recordar al cliente la disponibilidad del servicio que la nueva empresa presta para que en el momento de su decisión de compra considere esta alternativa.

2.9.2. Logotipo

Figura 12. Logotipo



El logotipo que identifica a la empresa Justo A Tiempo S.A.S., es un reloj análogo que tiene los mismos colores de la bandera del municipio de San Alberto para recordar su origen. La fuente empleada “Impact” transmite fuerza, seguridad, por tanto, confiabilidad.

AMARILLO ORO: Evoca el color maduro de las espigas del arroz y adorno esplendoroso del verano.

AZUL CIELO: Simboliza el río San Alberto del Espíritu Santo, que baña sus tierras y es el principal recurso hídrico.

VERDE SELVA: Enaltece la riqueza del suelo fecundo por naturaleza.¹⁴

¹⁴ ALCALDÍA DE SAN ALBERTO.

www.sanalbertocesar.gov.co/informacion_general.shtml#simbolos, consultado el 4 de septiembre del 2015.

2.9.3. Slogan. “Máxima confiabilidad”. Este slogan hace parte de la filosofía de la empresa, generar confiabilidad en el mercado objetivo mediante mejoramiento continuo de sus procesos y aseguramiento de la calidad.

2.9.4. Análisis de medios. El análisis de los medios publicitarios trata de determinar los diferentes canales de comunicación que puedan existir a través de los cuales se transmiten los mejores mensajes publicitarios. Dentro de ellos se encuentran los siguientes:

La prensa, las revistas y las publicaciones impresas. En ellos, las distintas formas de comunicarse podrían ser los anuncios, artículos o clasificado etc. Por las características del mercado objetivo no son recomendables.

La radio: Es el medio de comunicación con más penetración y alcance de las personas, donde cada día se puede sintonizar diferentes emisoras escuchar lo transmitido mientras realiza otras labores. Se puede direccionar al mercado objetivo con alto nivel de efectividad.

La televisión: Posee un gran impacto visual y en el 100% de los hogares se cuenta con este emisor; para este mercado objetivo no se recomienda por su elevado costo, y poco beneficio.

Publicidad Directa, (volantes, folletos, tarjetas): Posee gran flexibilidad y contacto directo con el emisor y receptor. Muy propio para este proyecto porque se pretende llegar directamente al mercado objetivo.

Internet: Gracias al desarrollo de las tecnologías, posee gran expansión y permite en un mismo canal transmitir video, imágenes, texto. Puede ser utilizado como medio de información y comunicación con los clientes directos de la empresa, mediante el uso de las redes sociales, y una plataforma o página web propia.

2.9.5. Selección de medios. Para dar a conocer la empresa de mensajería, se utilizarán medios como la radio, la publicidad directa (solamente volantes y tarjetas de presentación), y el Internet (página web y Facebook). Todos ellos harán parte de las estrategias publicitarias tanto de lanzamiento como de operación de la nueva empresa.

2.9.6. Estrategias Publicitarias. Se aplicará como estrategia la intensiva; *“Las estrategias intensivas requieren un esfuerzo intenso para mejorar la posición competitiva de la empresa con los productos existentes y comprende de la estrategia de penetración en el mercado, desarrollo del mercado y desarrollo del producto.”*¹⁵ de manera que se pueda lograr el cumplimiento de los objetivos de la publicidad en menor tiempo. Juntamente con la inversión en los medios de comunicación seleccionados, se realizará un coctel de presentación de la empresa ante los representantes de la comunidad en el periodo de inicio de operaciones.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción

2.9.7.1 De lanzamiento.

¹⁵ Las Estrategias Intensivas. <http://es.scribd.com/doc/56776933/Las-Estrategias-Intensivas#scribd>

Cuadro 13. Presupuesto de Lanzamiento

PUBLICIDAD	CANTIDAD	INVERSION
Cuñas radiales	300	1.200.000
Volantes	5.000	1.000.000
Tarjetas de presentación	1.000	80.000
Coctel	1	1.600.000
Página web	1	2.500.000
TOTAL		6.380.000

2.9.7.2 De operación.**Cuadro 14. Presupuesto Permanente**

PUBLICIDAD	VALOR MES	VALOR ANUAL
Cuñas radiales	316.667	3.800.000
Volantes	150.000	1.800.000
Tarjetas de presentación	6.667	80.000
TOTAL	473.333	5.680.000

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto se define en número de servicios domiciliarios que se pueden prestar en periodos anuales.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto. Aquí se analizan factores como:

- **Demanda:** De acuerdo al estudio de mercados, existe una demanda efectiva de 40.698 servicios domiciliarios al año en la población objetivo. Esta demanda deberá ser mayor a la capacidad de la empresa, por lo cual se puede acertar que la demanda sí afectará el tamaño del proyecto.
- **Suministros e insumos:** Los insumos requeridos para la prestación del servicio son básicamente el talento humano y los vehículos donde se transportarán los envíos, de igual manera los elementos necesarios para la protección de los paquetes o envíos. Se cuenta con este recurso en el municipio, por lo que no se considera una limitante.
- **Localización:** Este factor es importante pero no limitante para el tamaño del proyecto por cuanto en el municipio hay suficiente número de locales que pueden servir para los propósitos de la empresa.

- Tecnología y equipos: La tecnología juega un papel muy importante en la prestación del servicio ya que contará con un sistema automatizado para la recepción de los envíos, con computadores que trabajen en red para facilitar los procesos, se contará con líneas telefónicas, celulares, cuentas de correo electrónico, y de igual manera el personal contará con equipos móviles de comunicación; toda la tecnología y equipos necesarios no limitan el tamaño de este proyecto.
- Financiamiento: Este factor es de gran importancia puesto que de él depende la cobertura y puesta en marcha para llevar a cabo el proyecto, razón por la que se convierte en un factor limitante del tamaño del proyecto. Las autoras del proyecto cuentan con unos recursos propios, y con familiares que les apoyarán financieramente.

3.1.3 Capacidad del proyecto.

3.1.3.1 Capacidad total diseñada por línea de servicio. Para determinar el tiempo promedio del servicio de mensajería domiciliaria se tuvo en cuenta:

- El área urbana del municipio de San Alberto: 2.16 Km².
- Las vías: el 80 % de sus vías urbanas se encuentran en buen estado lo que facilita el tiempo en hacer los recorridos de encomiendas.

De acuerdo a lo anterior se tomó como tiempo promedio 15 minutos por servicio, que incluyen la recogida, transporte y entrega de los paquetes o sobres.

Se contará con dos mensajeros domiciliarios por turno vinculados laboralmente con la empresa; estos dos mensajeros equivalen a cargos, no a personas o empleados, por tanto quienes ocupen estos cargos, gozarán de los beneficios de la legislación laboral. Teniendo en cuenta que el tiempo de entrega estándar por servicio es de 15 minutos y se pueden trabajar 18 horas diarias (de 6:00 a.m. a 12 p.m., equivalente a dos turnos diarios de nueve horas cada uno), todos los días del año, se realizarán 144 servicios diarios por los dos mensajeros. La empresa organizará los horarios del personal de planta de modo que se cumpla con la normatividad laboral, para que cada uno labore máximo 60 horas semanales, y disfrute sus respectivos descansos legales; de ser necesario se contratarán los servicios de personal extra.

Tiempo diario de 18 horas = 144 servicios por día (2 mensajeros por turno).

Días al año = 365 días.

Total de servicios al año = 52.560

3.1.3.2. Capacidad instalada. El servicio de la nueva empresa se prestará entre las 7:00 a.m. y las 7:00 p.m., de lunes a domingo, todos los días del año, exceptuando los siguientes festivos: Jueves y viernes santos, diciembre 25, y enero 1; por ello:

1 turno diario de 12 horas (2 mensajeros por turno)= 96 entregas diarias.

Días al año = 361 días.

Total de servicios al año = 34.656

3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada. Se utilizará el 80 % de la capacidad instalada ya que por ser una empresa nueva en el municipio de San Alberto, se tardará un tiempo para que los habitantes conozcan del servicio y lo adquieran.

$$\begin{aligned} \text{Capacidad utilizada año 1} &= \text{capacidad instalada} * 80\% \\ &= 34.656 * 80\% \\ &= 27.725 \text{ servicios} \end{aligned}$$

Para la proyección de la capacidad se tendrán incrementos anuales de 5 puntos porcentuales sobre la capacidad instalada; este incremento corresponde a las expectativas de crecimiento de la empresa en los siguientes años, considerando la oportunidad que se presenta y que se debe maximizar la utilización de la capacidad instalada mediante la continuación de las estrategias publicitarias y la consolidación de la calidad del servicio en el mercado objetivo.

Cuadro 15. Capacidad utilizada proyectada.

AÑO	% UTILIZACIÓN	CAPACIDAD UTILIZADA
AÑO 1	80%	27.725
AÑO 2	85%	29.458
AÑO 3	90%	31.190
AÑO 4	95%	32.923
AÑO 5	100%	34.656

3.2 LOCALIZACIÓN

3.2.1 Macro localización. La sede de la empresa quedará ubicada en la cabecera municipal de San Alberto Cesar.

3.2.2 Micro localización Para determinar la micro localización se utiliza el método cuantitativo por puntos, teniendo en cuenta los siguientes factores:

Cuadro 16. Factores Micro localización

FACTOR	DESCRIPCION		PUNTAJE	PONDERACION
F1	UBICACION		200	25%
	GRADO 1. Comercial	200		
	GRADO 2. Industrial	100		
	GRADO 3. Residencial	0		
F2	ARRIENDO		300	37.5%
	GRADO 1. Mayor de 800 mil	0		
	GRADO 2. Entre 400 y 600 mil	150		
	GRADO 3. Menor a 400 mil	300		
F3	PARQUEO		150	18.75%
	GRADO 1. Malo	0		
	GRADO 2. Regular	75		
	GRADO 3. Bueno	150		
F4	LOCAL		150	18.75%
	GRADO 1. Grande	150		
	GRADO 2. Mediano	75		
	GRADO 3. Pequeño	0		
	TOTAL		800	100%

Para la micro localización de la empresa, se seleccionarán las siguientes zonas del municipio de San Alberto Cesar para la aplicación de este método.

Zona 1. Calle 3 N° 3-23 Centro

Zona 2. Calle 2 N° 2B 115 Villa Fanny frente a la plaza

Zona 3. Calle 8 N° 1C 123 Arévalo

Cuadro 17. Micro localización


FACTORES	ZONA 1		ZONA 2		ZONA 3	
	GRADO	PUNTO	GRADO	PUNTO	GRADO	PUNTO
F1	1	200	1	200	3	0
F2	1	0	3	300	2	150
F3	2	75	3	150	3	150
F4	1	150	2	75	3	0
TOTAL		425		725		300

Con los resultados anteriores la zona que tuvo mayor puntaje fue la zona 2 la que corresponde al local ubicado en la calle 2 N° 2b 115 Villa Fanny el cual reúne las mayores especificaciones técnicas para las instalaciones de la empresa.

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

3.3.1 Ficha técnica del servicio

Cuadro 18. Ficha técnica del servicio

Servicio principal	Servicio de Mensajería a domicilio.
Diseño	
Especificaciones técnicas	<p>Recolección, transporte y entrega de sobres y paquetes en general.</p> <p>Peso máximo: 10 kilos</p> <p>Volumen máximo: 72 decímetros cúbicos</p> <p>Cada servicio tiene un solo sitio de recogida y uno solo de entrega.</p> <p>Cobertura: área urbana del municipio de San Alberto, Cesar.</p> <p>Horario de servicio: Entre las 7:00 a.m. y las 7:00 p.m. 361 días del año.</p> <p>Seguimiento y control de todos los servicios por medio de TICs.</p>
Vida útil	Tiempo que dure el transporte y entrega del domicilio.

3.3.2 Descripción técnica del proceso. Se describe a continuación los pasos que se deben cumplir para prestar cada servicio de mensajería domiciliaria; cabe anotar que este servicio solo se presta dentro del casco urbano del municipio:

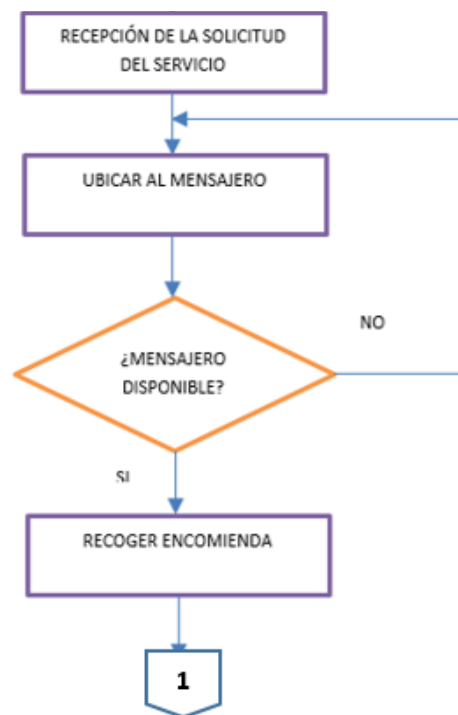
- Recepción: La solicitud del servicio se atiende por cualquiera de los diferentes medios (teléfono, Internet, WhatsApp, o presencial). Se contacta

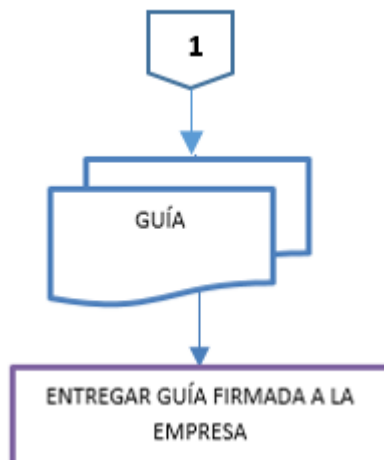
al mensajero disponible en el momento para que recoja los sobres o paquetes del cliente o servicio (en las sede de la empresa o en el domicilio del cliente), se llena la guía de envío por servicio, y se radica en el sistema.

- Embalaje: Se organizan los sobres o paquetes del cliente que solicitó el servicio en el baúl de la moto, y se anexa la respectiva guía.
- Transporte: Se transporta en motocicleta los sobres o paquetes del cliente que solicitó el servicio, hasta el lugar de destino dentro del perímetro urbano, de una manera inmediata, segura y confiable.
- Entrega: El mensajero de la empresa entrega los sobres o paquetes al respectivo destinatario y hace firmar el recibido en la guía de envío para asegurar la entrega de los mismos. El mensajero toma una foto del formato de control firmada por el destinatario y la envía por WhatsApp al cliente.

3.3.3 Diagrama de procedimiento.

Figura 12. Diagrama de procedimiento del servicio de mensajería domiciliaria





3.3.4 Control de calidad. Para garantizar la calidad y agilidad en todos los procesos relacionados con la prestación del servicio se tendrá en cuenta lo siguiente:

- Se verificará que la base de datos, cuente con todos los datos necesarios para su entrega tales como Nombre del destinatario, dirección, teléfono. Se tendrá un número de consulta como el número de la cédula del cliente o un número de cuenta interna.
- La empresa controlará que su personal porte en lugar visible el carné de identificación; así mismo que el trato que éste brinde a los clientes sea respetuoso. Realizará sondeos entre los clientes para evaluar el desempeño de los funcionarios, tanto mensajeros como administrativos.
- La empresa a través de sus mensajeros verificará el estado de los productos a transportar, dejando constancia escrita en la guía de envío cualquier novedad.
- Se llevará un control manual bajo planilla que se diligenciará por los mensajeros una vez llegue el envío a su destino. El cliente y/o el destinatario darán constancia firmada del servicio recibido a satisfacción.
- Si hay inconsistencias en los datos del destinatario se hará la devolución de la encomienda al cliente con notificación a la oficina.

- Se llevará un indicador de calidad llamado “Servicio No Conforme” que resultará de dividir el número de servicios No conformes sobre el total de servicios prestados.

Se contará con un moderno software de mensajería, con las siguientes características:

- Toma de solicitudes de servicio
- Seguimiento a través de internet de los servicios realizados.
- Toma de solicitudes de servicio telefónicos
- Manejo de clientes (zonas)
- Guías de envío
- Estadística

La calidad del servicio se mide con la eficiencia y eficacia en las entregas de las encomiendas, por lo cual la empresa contará con personal capacitado operativa y administrativamente, garantizando que se realice el transporte en óptimas condiciones y que llegue justo a tiempo al lugar indicado.

3.3.5 Recursos. Los recursos con que contará la empresa para prestar el servicio de mensajería son los siguientes

3.3.5.1 Recurso humano Se contará con un equipo de personal administrativo y operativo que garantice la buena prestación del servicio. Los mensajeros serán vinculados a la empresa mediante contrato especial para garantizar el servicio oportuno a los clientes.

Cuadro 19. Recurso humano

Cargo	Cantidad
Gerente	1
Contador	1
Recepcionista	1
Mensajero	2

3.3.5.2 Recurso físico Los recursos físicos con los que contará la empresa serán los siguientes:

Cuadro 20. Recurso físico

EQUIPO	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES
Extintores	2	Multipropósito
Mini split	1	2,000 BTU
Dispensador de agua	1	Para botellón, refrigerante
Computadores	2	De escritorio, todo en uno
Impresora	1	Multifuncional
Estabilizador	2	Para 110 voltios
Teléfono	1	Inalámbrico de dos auriculares
Smartphone	2	Con plan de datos
Minicomponente	1	De 1600 w
Probador de billetes	1	Detector UV y marca de agua
Muebles y enseres		
Escritorio	1	Tipo gerencia
Sillas neumáticas	2	Ergonómicas
Sillas auxiliares	6	Plásticas
Archivador	1	Madera
Módulo de recepcionista	1	Madera en lámina, con cajones y mesa

		de trabajo
Caja fuerte de seguridad	1	Digital
Caja menor de seguridad	1	Con llave

La empresa no cuenta con vehículos para prestar el servicio de mensajería, pues cada mensajero es propietario de una moto, por la cual se paga un auxilio de rodamiento o subsidio de transporte.

3.3.5.3 Recurso de insumos. Los insumos necesarios para llevar a cabo el proyecto corresponden a artículos de papelería que serán presupuestados como gastos de administración y ventas, entre ellos: papel químico (guías), resma de papel carta, lapiceros, corrector, cinta ancha, sobres, tinta impresora.

3.3.6 Análisis de Proveedores. Los proveedores que suministrarán los recursos físicos e insumos requeridos para la presentación de los servicios son:

Cuadro 21. Proveedores

Proveedor	Recurso	Ventajas	Desventajas
Districom	Tecnología	Ubicado en San Alberto	Precios elevados
Alfamuebles	Muebles	Ubicado en San Alberto; productor	No tiene disponibilidad inmediata
Makrocómputo	Tecnología	Productos garantizados	Marcas limitadas
Granero Oriental	Papelería	Precios económicos	Ubicado en Bucaramanga

3.3.7 Distribución de planta. La empresa operará en unas instalaciones existentes las cuales se adecuarán a las necesidades del proyecto; estas instalaciones constan de 117m² y tendrán:

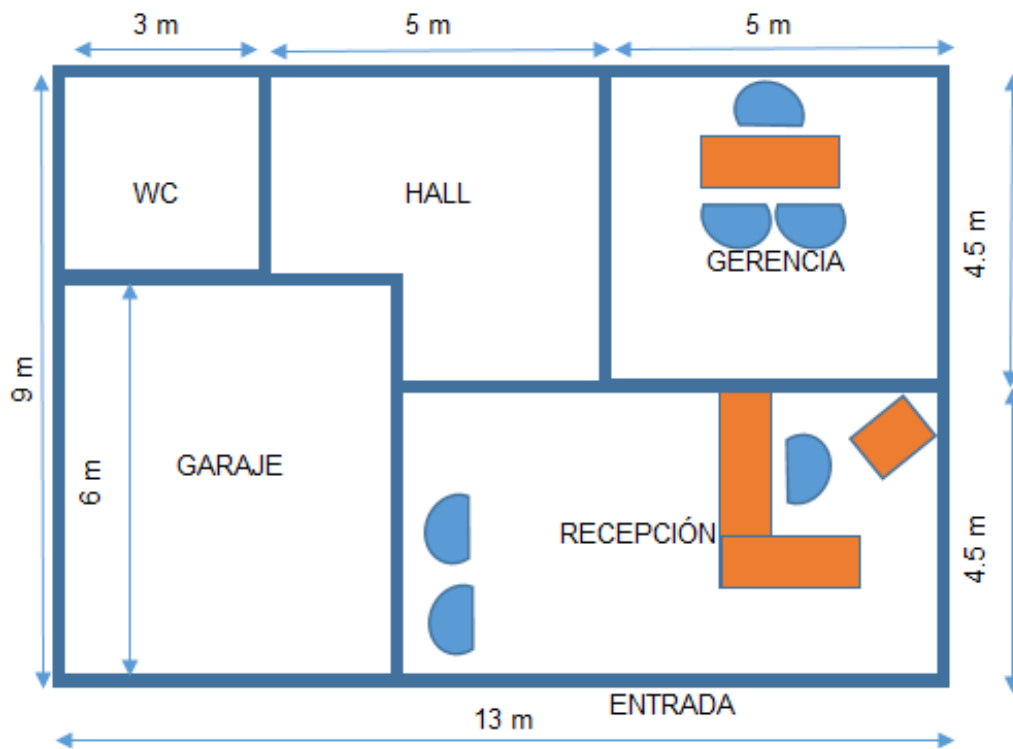
- Un garaje para la ubicación de las motocicletas.

- Una oficina para la gerencia.
- Área para recepción de encomiendas.

Cuadro 22. Distribución de planta

Zona	Área (m ²)
Gerencia	22,5
Garaje	30,0
Recepción	36,0
Baño	9,0
Hall	19,5
Total	117,0

Figura 13. Distribución de planta



4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

Sociedad por Acciones Simplificada (SAS). Se constituirá Sociedad por Acciones Simplificada, según la ley 1258 de 2008, es una sociedad de capitales, de naturaleza comercial que puede constituirse mediante contrato o acto unilateral y que constará en documento privado.¹⁶

Constitución: Se constituye por una o varias personas naturales o jurídicas.

Personalidad jurídica: una vez inscrita en el Registro Mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.

Naturaleza: es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se registrará por las reglas aplicables a las sociedades anónimas. Y deberá contar con los siguientes requisitos:

- Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas.
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.

¹⁶ Tomado de internet,
<http://www.supersociedades.gov.co/Web/Leyes/LEY%201258%20DE%202008%20SAS1.htm>,
citado el día 5 de agosto del 2015.

- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El término de duración, poder término indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, puede ser indefinido para realizar cualquier actividad lícita.
- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y clase de acciones, términos y formas en que se pagaran.
- La forma de administrar, con documentos y facultades de administradores, cuanto menos un representante legal.

El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación deberá hacerse directamente o a través de apoderado.

Una vez inscrita en el registro mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.

Para efectos tributarios, se rige por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

El procedimiento que se debe llevar a cabo es:

- a. Escoger la razón social, verificando en la cámara de comercio de no exista dicha razón social.
- b. Realizar acta y la minuta de constitución, donde debe quedar establecido el nombre de la sociedad, la dirección, el capital registrado, el objeto social, el nombre de los socios, el nombre del gerente o representante legal, etc.
- c. Autenticar el documento en la notaría pública.
- d. Presentar el documento de constitución en la cámara de comercio, un recibo de servicios públicos, fotocopia de identidad del representante legal. Efectuado lo anterior esta emite el RUT. Posteriormente se puede solicitar, el Certificado de Constitución y Gerencia y el Certificado de Representación Legal.

4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

4.2.1 Visión: Para el 2020, ser líder en el mercado de mensajería en la población de San Alberto, Cesar, reconocida por su responsabilidad y compromiso; ampliando la red operativa con otros municipios, a través de alianzas estratégicas.

4.2.1 Misión: Somos una empresa dedicada a la prestación de mensajería domiciliaria integrada por personas con elevado sentido de pertenencia, que trabajamos en equipo utilizando eficientemente los recursos y la tecnología en el proceso del servicio de mensajería, para ser competitivos y así satisfacer las necesidades de los clientes, generando beneficios a los colaboradores, los propietarios y a la comunidad; llegando a ellos con calidad, confianza y responsabilidad.

4.2.2 Objetivos

- Prestar el servicio de mensajería de manera eficiente y rápida, para satisfacer las necesidades de los usuarios.
- Generar vínculos de confianza, con nuestros clientes para ser siempre elegidos por ellos cuando necesiten del servicio de mensajería.
- Generar la rentabilidad esperada por los inversionistas mediante el uso eficiente de todos los recursos de la empresa.
- Propiciar una mejora continua en todos los procesos para un servicio con calidad.
- Capacitar al personal operativo y administrativo en atención al cliente para que éste se fidelice con la empresa.

4.2.3 Políticas

4.2.3.1 Políticas de personal

- El personal que se desempeña actualmente como mensajero informal en el área geográfica de San Alberto, Cesar y que cumple con los requisitos mínimos de conductor, tendrá prioridad en el proceso de selección.
- Se seleccionará personal capacitado y con experiencia, al que se le realizará prueba inicial para verificar la información suministrada.
- Se realizarán contratos a término fijo de 6 meses para el personal administrativo. Los mensajeros tendrán un contrato laboral especial que incluye pago de prestaciones sociales, auxilio de rodamiento y un horario flexible dependiendo de la demanda del servicio, cumpliendo siempre con la normatividad laboral.

4.2.3.2 Políticas de Compras

- Toda compra debe estar debidamente autorizada por el gerente.
- Presentar el soporte factura para comprobación de las compras.
- Realizar cotización en el mercado a tres diferentes proveedores y escoger la más favorable para la empresa.

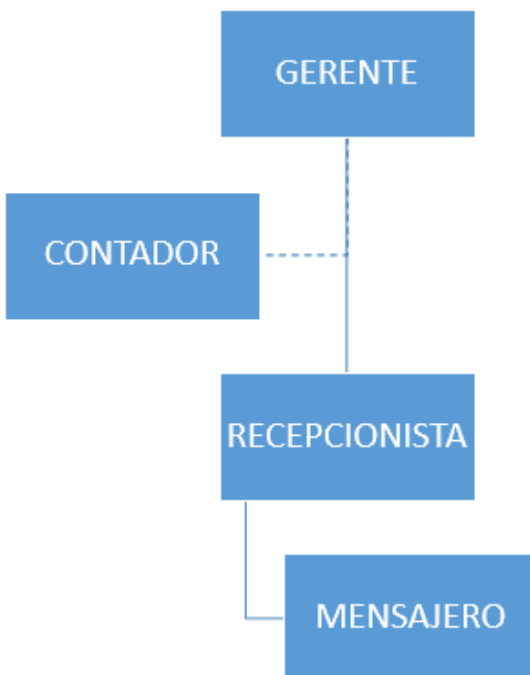
4.2.3.3 Políticas de Ventas

- Los clientes pueden solicitar su servicio por teléfono y cancelar en efectivo en el momento que se efectúa el servicio.
- La tarifa del servicio es única por estar dentro del perímetro urbano del municipio.
- Se emitirá guía de envío que servirá de factura y comprobante de recibido por el cliente.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1 Organigrama

Figura 14. Organigrama



4.3.2 Descripción y perfil de cargos

Cuadro 23. Descripción perfil del Gerente

TITULO DEL CARGO	GERENTE	
IDENTIFICACION DEL CARGO	UNIDAD	ADMINISTRACION
	CARGO AL QUE REPORTA	SOCIOS
	CARGOS QUE LE REPORTAN	* Recepcionista * Mensajeros * Contador
PROPOSITO DEL CARGO	Liderar, dirigir y encausar todos los procesos de administración y desarrollo de la organización y coordinar la consecución de todas las novedades de nómina y procesar toda la información para el pago correcto y oportuno de las compensaciones de los trabajadores de la empresa.	
RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Representar legalmente a la empresa ante las autoridades competentes. • Planear, organizar, dirigir y controlar todos los procesos de la empresa. • Liderar procesos de decisión para determinar los mejores y mayores objetivos de la organización. • Coordinar y supervisar los procesos de mensajería y manejar las finanzas de la empresa velando por su crecimiento. • Desarrollar estrategias de mercadeo del servicio 		

<ul style="list-style-type: none"> • Representar a la empresa en los eventos a los que sea invitado. • Diseñar políticas y correctivos orientados al mejoramiento continuo de los procesos • Autorizar pago de nómina, préstamos, permisos, vacaciones y bonificaciones a los empleados. • Autorizar los pagos a proveedores de servicios, y productos; también los impuestos y parafiscales. 		
AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES	Toma decisiones administrativas y técnicas en la organización.	
COMPETENCIAS	EDUCACION	Profesional en Gestión Empresarial, o Administrador de empresas o afines.
	EXPERIENCIA	Mínimo 2 años de experiencia en cargos similares
	FORMACION	* Conocimientos en formulación y Presentación de proyectos. * Conocimientos en Legislación Laboral. * Conocimientos de administración.
RESPONSABILIDAD	<ol style="list-style-type: none"> 1. Por documentos. 2. Por supervisión de los cargos de la empresa. 3. Por la buena sinergia entre la empresa. Por la imagen corporativa de la empresa.	
ESFUERZO	Físico: Moderado Mental: Requiere concentración	
CONDICIONES DE TRABAJO	Ambiental: Aceptables Riesgos: visuales, estrés, ergonómicos	

Cuadro 24. Descripción de Recepcionista

TITULO DEL CARGO	RECEPCIONISTA	
IDENTIFICACION DEL CARGO	UNIDAD	ADMINISTRACION
	CARGO AL QUE REPORTA	GERENTE
	CARGOS QUE LE REPORTAN	MENSAJEROS
PROPOSITO DEL CARGO	Ejecutar y controlar las actividades de carácter administrativo que tienen que ver con la atención de público en general y recopilación y procesamiento de datos, el trámite de documentos soportes y registros de recepción.	
RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Archivar los soportes financieros: recibos, facturas, notas débito y crédito • Hacer los asientos contables, las conciliaciones y consignaciones bancarias • Pagar a proveedores de servicios o insumos • Elaborar y pagar nómina • Redactar y dirigir las comunicaciones necesarias a clientes, proveedores y demás. • Atender inicialmente al cliente y en coordinación con el cliente suministrarle toda información. • Recepcionar encomiendas de los clientes. • Mantener actualizados los archivos y demás normas operativas emanadas de la gerencia. 		

<ul style="list-style-type: none"> • Administrar agenda de citas del gerente • Mantener aseadas las instalaciones de la empresa • Elaborar documentos 							
AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES	Toma decisiones sobre sus actividades basándose en prácticas y procedimientos estandarizados, instrucciones generales de trabajo y supervisión sobre el avance.						
COMPETENCIAS	<table border="1"> <tr> <td>EDUCACION</td> <td>Tecnólogo o Técnico en ciencias administrativas, contables o afines.</td> </tr> <tr> <td>EXPERIENCIA</td> <td>Mínimo 1 año de experiencia</td> </tr> <tr> <td>FORMACIÓN</td> <td>Redacción, y digitación de textos. Conocimientos en manejo de equipos de cómputo y comunicación.</td> </tr> </table>	EDUCACION	Tecnólogo o Técnico en ciencias administrativas, contables o afines.	EXPERIENCIA	Mínimo 1 año de experiencia	FORMACIÓN	Redacción, y digitación de textos. Conocimientos en manejo de equipos de cómputo y comunicación.
	EDUCACION	Tecnólogo o Técnico en ciencias administrativas, contables o afines.					
	EXPERIENCIA	Mínimo 1 año de experiencia					
FORMACIÓN	Redacción, y digitación de textos. Conocimientos en manejo de equipos de cómputo y comunicación.						
RESPONSABILIDAD	<ol style="list-style-type: none"> 1. Por documentos. 2. Por atención a clientes 3. Por las encomiendas recibidas. 4. Por la buena sinergia entre la empresa. 5. Por la imagen corporativa de la empresa. 						
ESFUERZO	<p>Físico: Moderado</p> <p>Mental: Requiere concentración</p>						
CONDICIONES DE TRABAJO	<p>Ambiental: Aceptables</p> <p>Riesgos: visuales, estrés, ergonómicos</p>						

Cuadro 25. Descripción del Mensajero

TITULO DEL CARGO	MENSAJERO	
IDENTIFICACION DEL CARGO	UNIDAD	ADMINISTRACION
	CARGO AL QUE REPORTA	RECEPCIONISTA
	CARGOS QUE LE REPORTAN	NINGUNO
PROPOSITO DEL CARGO	Contribuir en el desarrollo de las actividades de la empresa, a través de la distribución oportuna de las encomiendas, que ingresan a la empresa.	
RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Entregar las encomiendas en el lugar de destino. • Recibir encomiendas y relacionarlas en la planilla de trabajo. • Elaborar las guías de las encomiendas. • Realizar el reporte de las encomiendas que distribuye. • Mantener en buen estado su medio de transporte. 		
AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES	La responsabilidad por decisiones del mensajero es de carácter administrativo.	
COMPETENCIAS	EDUCACION	Bachiller superior. Técnico.
	EXPERIENCIA	Mínimo 6 meses de experiencia
	FORMACIÓN	Capacidad para planear, habilidades mentales, un buen

		lenguaje y un buen conductor.
RESPONSABILIDAD	<ol style="list-style-type: none"> 1. Por documentos y paquetes. 2. Por atención a clientes 3. Por la buena sinergia entre la empresa. 4. Por la imagen corporativa de la empresa. 	
ESFUERZO	Físico: Alto Mental: Requiere concentración	
CONDICIONES DE TRABAJO	Ambiental: Contaminación atmosférica Riesgos: visuales, estrés, ergonómicos, accidentalidad	

4.3.3 Asignación salarial

Cuadro 26. Asignación salarial

Cargo	Salario	Contrato
Gerente	1.200.000	Fijo
Contador	300.000	Prestación de servicios
Recepcionista	700.000	Fijo
Mensajero	900.000	Fijo

Cuadro 17. Carga prestacional

PRESTACIONES SOCIALES	%
Seguridad Social	

Aportes a EPS	8,50%
Aporte a Pensiones	12,00%
Aporte ARP	0,52%
PRESTACIONES	
cesantías	8,33%
Intereses de la cesantías	1,00%
Vacaciones anual	4,16%
Prima de servicio	8,33%
APORTES PARAFISCALES	
Caja de Compensación familiar	4,00%
SENA	
ICBF	
TOTAL LIQUIDAR	46,84%

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1. INVERSIONES

5.1.1 Inversión Fija. Son todos los activos que la empresa requiere para colocar a buen funcionamiento todas sus operaciones.

5.1.1.1 Terreno. La empresa no contempla invertir en compra de terrenos. Inicialmente se adecuara una estructura, la cual fue seleccionada de acuerdo al sistema de ponderación de factores y está ubicada en la calle 2 N° 2b 115 Villa Fanny el cual reúne las mayores especificaciones técnicas para las instalaciones de la empresa.

5.1.1.2 Muebles y enseres. Para la prestación del servicio de mensajería la empresa, contempla comprar muebles y enseres para la oficina como escritorio, archivador, sillas, modulo para la recepción para un buen desempeño de la operación. El valor se expresa en pesos.

Cuadro 27. Muebles y enseres

Descripción	Can	Unitario	Valor Total
Escritorio	1	180.000	180.000
Sillas neumáticas	2	100.000	200.000
Sillas auxiliares	6	50.000	300.000
Archivador	1	200.000	200.000

Módulo de recepcionista	1	500.000	500.000
Caja fuerte de seguridad	1	150.000	150.000
Caja menor de seguridad	1	100.000	100.000
Total			1.630.000

5.1.1.3 Equipo de oficina. En este cuadro se muestra las cantidades necesarias con su valor, de los elementos de oficina necesarios para la ejecución del proyecto.

Cuadro 28. Equipo de Oficina

Descripción	Cant	Valor Unit (en pesos)	Valor Total
Extintores	2	60.000	120.000
Mini split	1	600.000	600.000
Dispensador de agua	1	120.000	120.000
Computadores	2	1.400.000	2.800.000
Impresora	1	450.000	450.000
Estabilizador	2	380.000	760.000
Teléfono	1	90.000	90.000
Smartphone	2	400.000	800.000
Minicomponente	1	260.000	260.000
Probador de billetes	1	30.000	30.000
Total			6.030.000

5.1.1.4 Total de inversión fija. Se requiere de una inversión fija de \$ 7.660.000, distribuidos en muebles y enseres, equipos de oficina.

Cuadro 29. Inversión fija

Activos	Valor
Muebles y enseres	1.630.000
Equipo de oficina	6.030.000
Total	7.660.000

5.1.2 Inversión diferida. Se dan a conocer los costos que se incurrirán antes de la prestación del servicio de mensajería. Como es el estudio de la factibilidad, publicidad de lanzamiento, adecuación del local, gastos de constitución, software.

Cuadro 30. Inversión diferida

Descripción	Valor
Estudio de factibilidad	920.000
Cámara de Comercio	120.000
Publicidad de lanzamiento	6.380.000
Adecuaciones locativas	4.000.000
Gastos de constitución	200.000
Software	2.500.000
TOTAL	14.120.000

5.1.3 Inversión de capital de trabajo. Hace referencia a los recursos que se necesitan para el funcionamiento del servicio de mensajería en un ciclo productivo determinado y están dados en activos corrientes, este capital está orientado a suplir necesidades que se presentan al momento de realizar egresos como los gastos de funcionamiento, nóminas y la adquisición de insumos entre muchos otros y los ingresos que se generan por la venta de servicios lo cual

constituye la razón social de la empresa. Se calculará el capital de trabajo para dos meses de operaciones dado que el servicio es nuevo en el mercado.

5.1.3.1 Costos del servicio. Son los costos que se requieren para el buen funcionamiento y la prestación del servicio de mensajería, como lo son: mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.

5.1.3.1.1 Materias Primas. No necesita materias primas, por ser una empresa de servicios no se realiza transformación alguna.

5.1.3.1.2 Mano obra directa. El servicio será prestado por mensajeros, quienes se constituyen en la mano de obra directa. Se les paga un auxilio de rodamiento de \$200.000 mensuales para cubrir los gastos ocasionados por la moto de su propiedad, entre ellos, combustible, aceite, mantenimiento, etc.

Cuadro 32. Mano de Obra directa

CONCEPTO	%	MENSAJERO
Valor mensual jornada ordinaria		700.000
Subsidio de transporte		200.000
Salario base		900.000
PRESTACIONES SOCIALES		
Cesantías	8,33%	74.997
Prima de servicios	8,33%	74.997
Intereses a las cesantías	1,00%	9.000
Dotación	7,00%	63.000
Vacaciones	3,00%	27.000

TOTAL PRESTACIONES SOCIALES	27,67%	248.994
APORTES PARAFISCALES		
SENA	0,00%	-
ICBF	0,00%	-
Subsidio familiar	4,00%	28.000
TOTALES APORTES PARAFISCALES	4,00%	28.000
TRANSFERENCIAS		
Fondo de pensiones	12,00%	84.000
Salud EPS	8,50%	59.500
ARL estimado	1,04%	7.308
TOTAL TRANSFERENCIAS	21,54%	150.808
SALARIO MENSUAL UNITARIO		1.327.802
NÚMERO DE PUESTOS		2
SALARIO ANUAL TOTAL		31.867.248

5.1.3.1.3 Costos indirectos del servicio. Los costos inherentes a papelería, Internet fijo y móvil, telefonía fija y móvil, se prorratan entre CIF y gastos de administración y ventas.

Cuadro 33. Costos indirectos del servicio

Descripción	Valor mes	Valor año
Telefonía (50%)	\$ 45.000	\$ 540.000
Papelería (50%)	\$ 20.000	\$ 240.000
Internet (50%)	\$ 30.000	\$ 360.000
TOTAL	\$ 95.000	\$ 1.140.000

5.1.3.1.4 Total costos del servicio. El total de los costos de prestación del servicio, se toman del total de la mano de obra directa y los costos indirectos de prestación del servicio.

Cuadro 33. Total costo del servicio.

Descripción	Valor mes	Valor año
Materia prima	\$ 0	\$ 0
MOD	\$ 2.655.604	\$ 31.867.248
CIF	\$ 95.000	\$ 1.140.000
TOTAL	\$ 2.750.604	\$ 33.007.248

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas. Aquí se relaciona los gastos generales dentro de los cuales se destacan los honorarios del contador, y gastos compartidos como los operativos y los gastos de servicios. También se tiene en cuenta la depreciación de los activos administrativos, y se muestra el cálculo de la nómina de administración.

Cuadro 34. Nómina de Administración

CONCEPTO	%	GERENTE	RECEPCIONISTA
Valor mensual jornada ordinaria		1.200.000	700.000
Subsidio de transporte		-	72.000
Salario base		1.200.000	772.000
PRESTACIONES SOCIALES			
Cesantías	8,33%	99.996	64.331
Prima de servicios	8,33%	99.996	64.331
Intereses a las cesantías	1,00%	1.000	643
Dotación	7,00%	84.000	54.040
Vacaciones	4,17%	50.004	29.169

TOTAL PRESTACIONES SOCIALES	28,83%	334.996	212.514
APORTES PARAFISCALES			
SENA	0,00%	-	-
ICBF	0,00%	-	-
Subsidio familiar	4,00%	48.000	28.000
TOTALES APORTES PARAFISCALES	4,00%	48.000	28.000
TRANSFERENCIAS			
Fondo de pensiones	12,00%	144.000	84.000
Salud EPS	4,00%	48.000	28.000
ARL estimado	1,04%	12.528	7.308
TOTAL TRANSFERENCIAS	17,04%	204.528	119.308
SALARIO MENSUAL UNITARIO		1.787.524	1.131.822
SALARIO ANUAL TOTAL		21.450.288	13.581.858

Cuadro 35. Gastos generales

Descripción	Valor mes	Valor año
Papelería (50%)	\$ 20.000	\$ 240.000
Cafetería	\$ 15.000	\$ 180.000
Aseo	\$ 15.000	\$ 180.000
Publicidad operativa	\$ 473.333	\$ 5.680.000
Acueducto	\$ 25.000	\$ 300.000
Energía	\$ 80.000	\$ 960.000
Amortización de diferidos	\$ 235.333	\$ 2.824.000
Depreciación de activos	\$ 114.083	\$ 1.369.000
Arriendo	\$ 400.000	\$ 4.800.000

Honorarios contador	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Internet (50%)	\$ 30.000	\$ 360.000
Telefonía (50%)	\$ 45.000	\$ 540.000
Total	\$ 1.752.750	\$ 21.033.000

Cuadro 36. Total gastos de administración y ventas

Descripción	Valor mes	Valor año
Nómina	\$ 2.897.173	\$ 34.766.070
Gastos generales	\$ 1.752.750	\$ 21.033.000
Total	\$ 4.649.923	\$ 55.799.070

5.1.3.3 Gastos Financieros (Intereses) Para la realización y apalancamiento de este proyecto se toma la decisión de buscar crédito en la banca nacional por valor de \$ 5.000.000= millones de pesos a una tasa de 1,42% mensual, el cual se toma a un periodo de 36 meses. El interés para el primer mes es de \$71.000.

Cuadro 36. Gastos financieros

Préstamo	5.000.000	Interés mensual		1,42%
Periodo	36	Valor cuota mensual		178.363
Periodo	Capital	Intereses	Cuota Total	Saldo
1	107.363	71.000	178.363	4.892.637
2	108.888	69.475	178.363	4.783.749
3	110.434	67.929	178.363	4.673.315
4	112.002	66.361	178.363	4.561.313
5	113.593	64.771	178.363	4.447.720
6	115.206	63.158	178.363	4.332.515
7	116.841	61.522	178.363	4.215.673
8	118.501	59.863	178.363	4.097.173

9	120.183	58.180	178.363	3.976.989
10	121.890	56.473	178.363	3.855.100
11	123.621	54.742	178.363	3.731.479
12	125.376	52.987	178.363	3.606.103
13	127.157	51.207	178.363	3.478.946
14	128.962	49.401	178.363	3.349.984
15	130.793	47.570	178.363	3.219.190
16	132.651	45.713	178.363	3.086.540
17	134.534	43.829	178.363	2.952.005
18	136.445	41.918	178.363	2.815.561
19	138.382	39.981	178.363	2.677.178
20	140.347	38.016	178.363	2.536.831
21	142.340	36.023	178.363	2.394.491
22	144.361	34.002	178.363	2.250.130
23	146.411	31.952	178.363	2.103.718
24	148.490	29.873	178.363	1.955.228
25	150.599	27.764	178.363	1.804.629
26	152.737	25.626	178.363	1.651.891
27	154.906	23.457	178.363	1.496.985
28	157.106	21.257	178.363	1.339.879
29	159.337	19.026	178.363	1.180.542
30	161.599	16.764	178.363	1.018.943
31	163.894	14.469	178.363	855.049
32	166.222	12.142	178.363	688.827
33	168.582	9.781	178.363	520.245
34	170.976	7.387	178.363	349.269
35	173.404	4.960	178.363	175.866
36	175.866	2.497	178.363	0

5.1.3.4 Total Capital de trabajo. Para iniciar sus operaciones y no tener problemas de liquidez, la empresa deberá disponer de la suma de \$ 14.244.220 para el funcionamiento de dos meses. Descontando la depreciación y amortización de los diferidos, porque estos no representan salidas de efectivo.

Cuadro 37. Total capital de trabajo.

Descripción	Valor
Costos del servicio	\$ 5.501.208
Gastos de administración y ventas	\$ 9.299.845
Gastos financieros	\$ 140.475
Menos depreciaciones	(\$ 228.167)
Menos amortizaciones	(\$ 470.667)
Total	\$ 14.242.695

5.1.4. Inversión total. Se especifica en ella todas las erogaciones que corresponden al capital de trabajo, la inversión fija y diferida

Cuadro 38. Inversión total.

Descripción	Valor
Inversión fija	\$ 7.660.000
Inversión diferida	\$ 14.120.000
Capital de trabajo	\$ 14.242.695
Total	\$ 36.022.695

5.1.5. Fuentes de financiación. El proyecto se financiará con recursos propios y apoyados en las entidades bancarias para la financiación por medio de préstamos a mediano y largo plazo, y por la inversión de socios.

Cuadro 39. Fuentes de financiación

Descripción	Valor	% participación
Aportes sociales	\$ 31.022.695	86%
Préstamo bancario	5.000.000	14%
Total	\$ 36.022.695	100%

5.2. COSTOS Y GASTOS

5.2.1. Costos y gastos fijos. Son todos aquellos costos que no sufren variación dentro de un periodo de tiempo determinado.

Cuadro 40. Costos y gastos fijos

Descripción	Valor año
CIF	\$ 0
Cafetería	180.000
Aseo	180.000
Publicidad operativa	5.680.000
Acueducto	300.000
Energía	960.000
Amortización de diferidos	2.824.000
Depreciación de activos	1.369.000
Arriendo	4.800.000
Honorarios contador	3.600.000

Internet	720.000
Telefonía	1.080.000
Nómina	34.766.070
Total	56.459.070

5.2.2. Costos y gastos variables. Aumentan o disminuyen según la capacidad del servicio.

Cuadro 41. Costos y gastos variables

Descripción	Valor año
Materia prima	\$ 0
MOD	31.867.248
Papelería	480.000
Total	32.347.248

5.2.3. Costo y gasto total unitario. Al hallar los costos fijos y costos variables permiten conocer el costo unitario del servicio ofrecido.

Cuadro 42. Costos y gastos total unitario

Descripción	Valor año	Capacidad año 1	Costo unitario
costos fijos	56.459.070	27.725	2.036
costos variables	32.347.248	27.725	1.167
Total	88.806.318		3.203

5.3. PRECIO DE VENTA. Habiendo determinado los costos unitarios del servicio se establecerá una rentabilidad que permita competir en el mercado teniendo en

cuenta el precio actual del mercado en el servicio de mensajería, se calculó con un margen de utilidad del 9,5 % por servicio.

Precio de venta= Costo total unitario/ (1-Margen de utilidad)

P.V = $\frac{\text{Costo Unitario Total}}{1-\text{Utilidad Esperada}}$

P.V = $\frac{3.203}{(1- 9,5\%)}$

P.V = 3.500

Conforme a las políticas de ventas, esta tarifa es única, y cubre el servicio de mensajería a domicilio descrito con anterioridad en sus tres fases principales: recolección, transporte y entrega de sobres y paquetes dentro del casco urbano del municipio

5.4. PROYECCIONES FINANCIERAS

5.4.1. INGRESOS. Se presentan los ingresos correspondientes a la capacidad utilizada para un periodo de 5 años, y se calcula en pesos contantes.

Cuadro 43. Ingresos

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios a realizar	27.725	29.458	31.190	32.923	34.656
Precio de venta	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Total ingresos	97.036.800	103.101.600	109.166.400	115.231.200	121.296.000

5.4.2. EGRESOS. Se presentan los egresos a 5 años, como son gastos generales, administrativos y de ventas. En pesos constantes.

Cuadro 44. Egresos

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cafetería	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000
Aseo	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000
Publicidad operativa	5.680.000	5.680.000	5.680.000	5.680.000	5.680.000
Acueducto	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Energía	960.000	960.000	960.000	960.000	960.000
Arriendo	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000
Honorarios contador	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
Internet	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Telefonía	1.080.000	1.080.000	1.080.000	1.080.000	1.080.000
Nomina	34.766.070	34.766.070	34.766.070	34.766.070	34.766.070
MOD	31.867.248	33.858.951	35.850.654	37.842.357	39.834.060
Papelería	480.000	510.000	540.000	570.000	600.000
Total egresos	84.613.318	86.635.021	88.656.724	90.678.427	92.700.130

5.5. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS

5.5.1 Estado de Resultados Proyectados a 5 años. El estado de resultados de ganancias o pérdidas, se trabajó con base en las proyecciones de los respectivos costos, gastos e ingresos para la prestación del servicio.

Cuadro 45. Estado de Resultados Proyectado a 5 años

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	97.036.800	103.101.600	109.166.400	115.231.200	121.296.000
Costos de ventas	31.867.248	33.858.951	35.850.654	37.842.357	39.834.060
Utilidad Bruta	65.169.552	69.242.649	73.315.746	77.388.843	81.461.940
Gastos de administración y ventas	56.939.070	56.939.070	56.939.070	56.939.070	56.939.070
Gastos financieros	746.461	489.484	185.130		
Utilidad antes de impuestos	7.484.021	11.814.095	16.191.545	20.449.773	24.522.870
Impuesto de renta	1.871.005	2.953.524	4.047.886	5.112.443	6.130.717
Impuesto CREE	299.361	472.564	647.662	817.991	980.915
Utilidad neta	5.313.655	8.388.008	11.495.997	14.519.339	17.411.238
Reserva legal (10%)	531.365	838.801	1.149.600	1.451.934	1.741.124
Utilidad del ejercicio	4.782.289	7.549.207	10.346.397	13.067.405	15.670.114

5.5.2 Flujo de Caja Proyectado. El flujo de caja es uno de los resultados más importantes, base para evaluación del proyecto a través de los flujos netos de cada periodo de vida útil del proyecto. Donde se tiene en cuenta la vida útil de los

equipos y activos. La estructura del flujo de caja se obtienen de las diferentes proyecciones de los gastos de administración y ventas, gastos financieros.

Cuadro 46. Flujo de Caja Proyectado

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Aportes sociales	\$ 31.022.695					
Préstamo bancario	\$ 5.000.000					
Ventas		\$ 97.036.800	\$ 103.101.600	\$ 109.166.400	\$ 115.231.200	\$ 121.296.000
Total ingresos	\$ 36.022.695	\$ 97.036.800	\$ 103.101.600	\$ 109.166.400	\$ 115.231.200	\$ 121.296.000
EGRESOS						
Inversión fija	\$ 7.660.000					
Inversión diferida	\$ 14.120.000					
Cafetería		\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000
Aseo		\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000
Publicidad operativa		\$ 5.680.000	\$ 5.680.000	\$ 5.680.000	\$ 5.680.000	\$ 5.680.000
Acueducto		\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
Energía		\$ 960.000	\$ 960.000	\$ 960.000	\$ 960.000	\$ 960.000
Arriendo		\$ 4.800.000	\$ 4.800.000	\$ 4.800.000	\$ 4.800.000	\$ 4.800.000
Honorarios contador		\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000
Internet		\$ 360.000	\$ 360.000	\$ 360.000	\$ 360.000	\$ 360.000
Telefonía		\$ 540.000	\$ 540.000	\$ 540.000	\$ 540.000	\$ 540.000
Nomina		\$ 34.766.070	\$ 34.766.070	\$ 34.766.070	\$ 34.766.070	\$ 34.766.070
MOD		\$ 31.867.248	\$ 33.858.951	\$ 35.850.654	\$ 37.842.357	\$ 39.834.060
Papelería		\$ 240.000	\$ 255.000	\$ 270.000	\$ 285.000	\$ 300.000
Impuesto de renta		\$ -	\$ 2.156.005	\$ 3.238.524	\$ 4.332.886	\$ 5.397.443
Impuesto CREE		\$ -	\$ 344.961	\$ 518.164	\$ 693.262	\$ 863.591
Gastos financieros		\$ 746.461	\$ 489.484	\$ 185.130	\$ -	\$ -
Abono a capital		\$ 1.393.897	\$ 1.650.875	\$ 1.955.228	\$ -	\$ -
Total egresos	\$ 21.780.000	\$ 85.613.677	\$ 90.121.346	\$ 93.383.770	\$ 94.519.575	\$ 97.761.164
INGRESOS-EGRESOS	\$ 14.242.695	\$ 11.423.123	\$ 12.980.254	\$ 15.782.630	\$ 20.711.625	\$ 23.534.836
Recuperación capital de trabajo						\$ 14.242.695
Valor de salvamento						\$ 815.000
SALDO NETO DE CAJA	\$ 14.242.695	\$ 11.423.123	\$ 12.980.254	\$ 15.782.630	\$ 20.711.625	\$ 38.592.531
Saldo de caja anterior		\$ 14.242.695	\$ 25.665.819	\$ 38.646.073	\$ 54.428.703	\$ 75.140.328
Saldo final de caja	\$ 14.242.695	\$ 25.665.819	\$ 38.646.073	\$ 54.428.703	\$ 75.140.328	\$ 113.732.858

5.5.3 Balance General inicial y proyectado. Se da a conocer el balance general inicial y proyectado a 5 años, de acuerdo a los resultados de los estructura de ingresos, costos y gastos estimados para la prestación del servicio.

Cuadro 47. Balance General

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja y bancos	\$ 14.242.695	\$ 25.665.819	\$ 38.646.073	\$ 54.428.703	\$ 75.140.328	\$ 98.675.163
Total activos corrientes	\$ 14.242.695	\$ 25.665.819	\$ 38.646.073	\$ 54.428.703	\$ 75.140.328	\$ 98.675.163
ACTIVOS FIJOS						
Muebles y enseres	\$ 1.630.000	\$ 1.630.000	\$ 1.630.000	\$ 1.630.000	\$ 1.630.000	\$ 1.630.000
Equipo de oficina	\$ 6.030.000	\$ 6.030.000	\$ 6.030.000	\$ 6.030.000	\$ 6.030.000	\$ 6.030.000
Menos depreciación		\$ 2.738.000	\$ 5.476.000	\$ 8.214.000	\$ 10.952.000	\$ 13.690.000
Total activos fijos	\$ 7.660.000	\$ 4.922.000	\$ 2.184.000	\$ (554.000)	\$ (3.292.000)	\$ (6.030.000)
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 14.120.000	\$ 14.120.000	\$ 14.120.000	\$ 14.120.000	\$ 14.120.000	\$ 14.120.000
Menos amortización diferidos		\$ 5.648.000	\$ 11.296.000	\$ 16.944.000	\$ 22.592.000	\$ 28.240.000
Total activos diferidos	\$ 14.120.000	\$ 8.472.000	\$ 2.824.000	\$ (2.824.000)	\$ (8.472.000)	\$ (14.120.000)
TOTAL ACTIVOS	\$ 36.022.695	\$ 39.059.819	\$ 43.654.073	\$ 51.050.703	\$ 63.376.328	\$ 78.525.163
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Crédito bancario		\$ 1.650.875	\$ 1.955.228	\$ -		
Impuesto de renta		\$ 2.156.005	\$ 3.238.524	\$ 4.332.886	\$ 5.397.443	\$ 6.415.717
Impuesto CREE		\$ 344.961	\$ 518.164	\$ 693.262	\$ 863.591	\$ 1.026.515
Total pasivos corrientes	\$ -	\$ 4.151.841	\$ 5.711.915	\$ 5.026.148	\$ 6.261.034	\$ 7.442.232
PASIVOS NO CORRIENTES						
Crédito bancario	\$ 5.000.000	\$ 1.955.228	\$ -			
Total pasivos no corrientes	\$ 5.000.000	\$ 1.955.228	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVOS	\$ 5.000.000	\$ 6.107.069	\$ 5.711.915	\$ 5.026.148	\$ 6.261.034	\$ 7.442.232
PATRIMONIO						
Capital social	\$ 31.022.695	\$ 31.022.695	\$ 31.022.695	\$ 31.022.695	\$ 31.022.695	\$ 31.022.695
Reserva legal acumulada		\$ 612.305	\$ 1.532.046	\$ 2.762.586	\$ 4.295.460	\$ 6.117.524
Utilidades Ejercicios anteriores acumulados		\$ -	\$ 5.510.749	\$ 13.788.416	\$ 24.863.274	\$ 38.659.138
Utilidad Ejercicio actual		\$ 5.510.749	\$ 8.277.667	\$ 11.074.857	\$ 13.795.865	\$ 16.398.574
Total Patrimonio	\$ 31.022.695	\$ 37.145.750	\$ 46.343.158	\$ 58.648.555	\$ 73.977.293	\$ 92.197.931
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO	\$ 36.022.695	\$ 39.059.819	\$ 43.654.073	\$ 51.050.703	\$ 63.376.328	\$ 78.525.163

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

El ambiente en el que se desarrollan los seres vivos del planeta, constantemente sufre cambios o alteraciones; los impactos a los recursos naturales son sin duda uno de los problemas que nos concierne a todos los seres humanos, ya que cada uno de nosotros somos los pioneros del desgaste del (agua, suelo, aire, fauna, flora y energía). Por tal motivo se hace necesario emplear métodos de mitigación para los posibles impactos que se pueden generar.

La evaluación de impacto a los recursos naturales del proyecto FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE MENSAJERÍA EN EL MUNICIPIO DE SAN ALBERTO, CESAR es un procedimiento de carácter preventivo, orientado a informar acerca de los efectos ambientales que pueden generarse a la hora de la ejecución del mismo.

El estudio que se plantea en la planilla de impactos se realiza y se ciñe a la recopilación de información de las actividades que se llevarán a cabo en la ejecución del proyecto, dándole un puntaje de deterioro según afecte cada recurso natural.

6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL

6.2.1. Matriz de evaluación de impactos. A continuación se relacionan la planilla de impactos, con sus diferentes actividades que se ejecutarán en prestar el servicio de mensajería en el Municipio de San Alberto, Cesar, la cual cada recurso natural tiene una escala de valoración de 1 a 10; donde:

1 a 3 = Es impacto Bajo.

4 a 6 = Es impacto Medio.

7 a 10= Es impacto Alto.

Cuadro 48. Matriz de Evaluacion de impactos

SERVICIO DE MENSAJERIA SAN ALBERTO, CESAR								
ACTIVIDADES	DESCRIPCION	OBSERVACION DEL IMPACTO	IMPACTOS A LOS RECURSO NATURALES					
			AIRE	AGUA	FLORA	FAUNA	SUELO	ENERGIA
Recibir la solicitud del servicio	El cliente solicita que le presten los servicio de domicilio o mensajería, y lo realiza por medio de una llamada telefonica.	<i>Energia - Agua: se causa gran impacto porque se hace necesaria la energia ya que se usara un medio de comunicacion como el telefono, y de donde proviene esta energia (del agua, sol, el viento, carbon entre otras)</i>	2	2				10
Registrar e Identificar el mensajero	Por medio de un sistema integrado (gps), se ubica al mensajero mas cercano a la direccion del cliente que solicita el servicio	<i>Energia - Aire: se causa gran impacto porque se hace necesaria la energia ya que se usara un sistema integrado como como lo es GPS, y de igual manera este se hace por via satelital que se encuentra al aire libre.</i>	8					8
Dar la orden al mensajero	Se le asigna la tarea al mensajero, donde tiene que realizar el servicio.	<i>Energia - Suelo - Aire: se causa gran impacto porque se hace necesaria la energia ya que se usara un sistema integrado como como lo es GPS, y de igual manera este se hace por via satelital que se encuentra al aire libre. El suelo se afecta por el rodamiento que causaran los vehiculos y de igual forma estos contaminan el aire.</i>	4				5	10
Codificacion	El sistema nos permite observar la ruta tomada por el mensajero y verificar si fue efectivo su desempeño	<i>Energia - Aire: se causa gran impacto porque se hace necesaria la energia ya que se usara un sistema integrado como como lo es GPS, y de igual manera este se hace por via satelital que se encuentra al aire libre.</i>	8					10
Vehiculos	Se hace claridad que no somos propietarias de los vehiculos o partes motores, contratamos con terceros	Aire: El dióxido de carbono emitido por los vehículos. medio (Acústica): El ruido que emiten los vehículos o automotores como (pito, sonido del rodamiento) suelo: Al realizar el mantenimiento de los vehículos como en el cambio de aceite, llantas y otros. agua: Cuando se realiza en lavado de los vehículos	10	5			8	

6.2.2. Plan de mitigación. El plan de mitigación es una herramienta que se implementa con el fin de realizar acciones e implementar programas que se deben orientar en las empresas u organizaciones con el fin de prevención de riesgos y mitigación de los impactos a los recursos naturales.

La empresa de servicios de mensajería en el municipio de San Alberto Cesar, establece acciones encaminadas a dirigir la gestión ambiental de las unidades de negocio, en todas y cada una de sus regiones, velar por el cumplimiento de la normatividad ambiental, prevenir, minimizar y controlar la generación de cargas contaminantes y el uso racional de los recursos naturales.

- Establecer e implementar acciones encaminadas

Evaluar y replantear los procedimientos actuales llevados a cabo para el manejo de los residuos. Como el papel, llantas, cambios de aceite de las motocicletas.

Adquirir y ubicar recipientes debidamente rotulados teniendo en cuenta colores, normas de seguridad y tamaños para el almacenamiento.

Coordinar las recolecciones periódicas de los residuos.

Establecer un área de almacenamiento final de todos los residuos.

Contratar empresas gestoras que estén debidamente conformadas y autorizadas por la autoridad ambiental para realizar la recolección tratamiento y aprovechamiento de los residuos.

Capacitar el personal operativo de la mensajería en el cual se pueda dar a conocer el programa de gestión ambiental.

Realizar seguimiento y monitoreo de las actividades que se desarrollan en el programa.

6.4 EVALUACIÓN FINANCIERO

6.4.1 Valor presente neto. Es el método más conocido a la hora de evaluar proyectos de inversión a largo plazo. El Valor Presente Neto permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: MAXIMIZAR la inversión¹⁷.

Para el cálculo del VPN, se pretende establecer la tasa mínima atractiva de retorno, TMAR, esto es lo que los inversionistas espera le aumenten sus aportes, donde se compare y analiza si le es más resultado invertir en el mercado financiero o en el proyecto.

Para la evaluación financiera se calcula la tasa de oportunidad o la tasa mínima atractiva de retorno TMAR, tomando en cuenta los TES, la tasa del crédito y la tasa de riesgo.

¹⁷ Enciclopedia financiera, consultada en internet www.encyclopediainanciera.com, consultada el 8 de septiembre del 2015

$$TO = ((1+ TES) (1+TR)) -1 \times 100$$

RP: Porcentaje de recursos propios = 83%

RC: Porcentaje de recursos del crédito = 17%

Ti: Tasa de interés del crédito = 17, 04%

%IMP: Porcentaje de impuesto de renta 25%

TES: Titulo de tesorería del banco de la republica = 6, 75%¹⁸

Ti: Tasa de inflación = 3, 66 %

TO: Tasa de oportunidad = **17, 43%**

$$TO = \frac{(1+TES) -1}{(1+Ti)} \times 100$$

$$TO = \frac{(1+ 6, 75) -1}{(1+17, 04)} \times 100$$

TO = 17, 43%

Debe existir una relación de:

$$TMAR = (TO \times RP) + (RC \times TI \times (1 - \%IMP))$$

$$TMAR = (17,43 \times 83) + (17 \times 17,04 \times (1 - 25))$$

TMAR = 16,62 %

Como se trabaja con pesos constantes se procede a deflactar la TMR, sin efectos inflacionarios bajo la siguiente fórmula:

¹⁸Banco de la Republica, www.banrep.gov.co, consultado el 8 de septiembre del 2015.

$$\text{TMAR Deflactada} = \left(\frac{(1+\text{TMAR})}{(1+Ti)} - 1 \right) \times 100$$

$$\text{TMAR Deflactada} = \left(\frac{(1+16,62)}{(1+3,66)} - 1 \right) \times 100$$

TMAR Deflactada = 12,50%

El valor presente neto se calcula a partir de los resultados obtenidos año tras año durante la vida útil del proyecto, teniendo en cuenta que la inversión inicial en el año base, la tasa mínimo aceptable de rendimiento de los inversionistas es del 12,50% anual sin tener en cuenta la inflación por trabajar en pesos constantes.

Cuadro 49. Valor presente neto

Año	Saldo neto de caja	VNA
Año 0	\$ (36.022.695)	\$ (36.022.695)
Año 1	\$ 11.423.123	\$ 10.139.735
Año 2	\$ 12.980.254	\$ 10.227.434
Año 3	\$ 15.782.630	\$ 11.038.361
Año 4	\$ 20.711.625	\$ 12.858.228
Año 5	\$ 38.592.531	\$ 21.267.280
Valor presente neto		\$ 29.508.343

6.4.2 Tasa Interna Retorno TIR. La TIR es aquella tasa de descuento que hace que el VAN sea iguales a la inversión aproximadamente y sus utilidad sea igual a

cero o en otros términos que iguale la suma de los flujos netos descontada la inversión inicial¹⁹.

La tasa aproximada donde se alcanza que los flujos netos de efectivo sean aproximadamente igual a la inversión total, tiene la TIR del 36%, con base en las variables económicas es relativamente superior por lo tanto se concluye que el proyecto es rentable desde el punto de vista financiero.

6.4.3. Período de recuperación. Es el tiempo requerido para que la empresa recupere su inversión inicial, se calcula a través de las entradas de efectivo, el año en el que se recupera la inversión es en el año 3.

Cuadro 50. Periodo de recuperación

Año	POR RECUPERAR	RECUPERADO
Año 0	\$ 36.022.695	\$ -
Año 1	\$ 25.882.960	\$ 10.139.735
Año 2	\$ 15.655.526	\$ 20.367.169
Año 3	\$ 4.617.165	\$ 31.405.530

6.4.4. Análisis de las Razones Financieras. Estos indicadores permiten medir o cuantificar la realidad económica y financiera del proyecto, teniendo en cuenta la capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se haga cargo para la prestación del servicio.

¹⁹ Evaluación de proyectos, Mac Grawhill, quinta edición, 2008. Pág. 183

Cuadro 51. Razones Financieras

Razones Financieras	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
MARGEN NETO DE GANANCIAS	5,48%	8,14%	10,53%	12,60%	14,35%
MARGEN BRUTO DE GANANCIAS	67,16%	67,16%	67,16%	67,16%	67,16%
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	0,17	0,13	0,09	0,09	0,08
RAZON CORRIENTE	4,55	5,49	9,48	10,85	12,24

Margen Neto de Ganancias. Nos muestra un margen aceptable de utilidad después de haber realizado todas las erogaciones sobre las ventas. En el primer año la utilidad neta es del 5,48 % y va en aumento en los próximos 5 años.

Margen bruto de ganancias. Para los 5 años es aceptable el margen bruto de ganancia, ya que por cada peso que la empresa venda se genera una utilidad bruta antes de impuestos del 67,16 %.

Nivel de endeudamiento. Se puede evidenciar que al finalizar el primer periodo contable, la razón indica que por cada peso que la empresa tiene invertidos en activos el 0,17 % queda como remanente de la financiación de los acreedores, en otras palabras los acreedores son dueños del 83% esto para el primer año.

Razón corriente. Por cada peso \$ 1 que la empresa deba en el corto plazo, posee para el primer año el 4,5 % representado en activos corrientes, para afrontar sus compromisos a corto plazo.

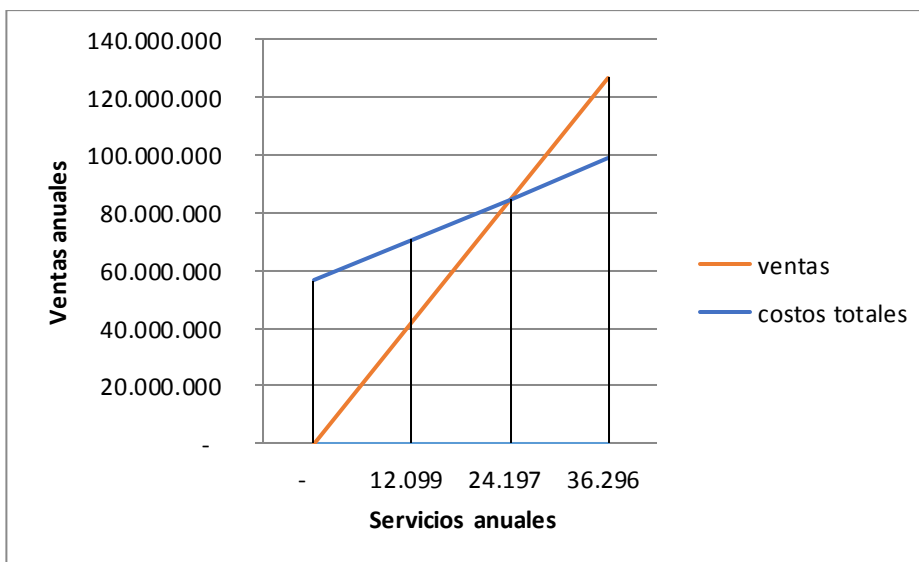
6.5 PUNTO DE EQUILIBRIO. El concepto de punto de equilibrio desarrolla una metodología para establecer una situación donde la empresa ni gana ni pierde dinero, en ese caso para que la empresa pueda mantenerse en su punto de equilibrio es necesario vender 24.197 servicios.

$$Q = \text{Costos fijos totales} / (\text{Precio de venta} - \text{Costo variable unitario})$$

$$Q = 56.459.070 / (3.500 - 1.167)$$

$$Q = 24.197$$

Figura 15. Punto de Equilibrio



7. CONCLUSIONES

De acuerdo con estudio de mercados realizado se puede observar que el 60% de los encuestados muestra interés en adquirir los servicios de mensajería lo cual le da al proyecto una oportunidad al mismo, de igual manera el precio promedio ponderado hallado es de \$5.220 por servicio de mensajería prestado por mensajeros informales dentro del perímetro urbano del municipio, lo que indica que el precio de este servicio no debe superar esta media.

Para hacer llegar el servicio a los usuarios el canal de comercialización que se establece es directo de prestador a consumidor, debido a la intangibilidad de los servicios; el proceso de prestación y la actividad de venta requiere a menudo un contacto personal entre la empresa y el consumidor, por lo tanto, se emplea un canal donde no hay intermediarios.

Con el sistema de factor por punto se pudo establecer la ubicación de la empresa en el barrio Villa Fanny dado a que reúne las mayores especificaciones técnicas para las instalaciones de la empresa.

La constitución de la empresa se crea mediante SAS, llenando los requisitos previos en documentación y aportes por parte de las accionistas, se debe realizar cuidadosamente la selección del personal, como recepcionista, mensajeros, considerando que ellos son los encargados de adelantar de manera directa un contacto con el cliente a la hora de adquirir el servicio de mensajería. Los tipos de contratación serán a término indefinido cumpliendo con las prestaciones sociales establecidas, solo el contador es parte externa donde trabajara por honorarios.

Para llevar a cabo la ejecución del proyecto es necesario contar con una inversión total de \$ 36.022.695 pesos, que serán distribuidos así; inversión fija \$ 7.660.000 pesos, inversión diferida \$ 14.120.000 pesos y capital de trabajo para dos meses de funcionamiento de \$ 14.242.695, para la futura puesta en marcha del proyecto el 86 % de la inversión será aportado por las accionistas que equivale a \$ 31.022.695 y un 14 % por crédito bancario por valor de \$ 5.000.000 de pesos que serán pagaderos en un término de 36 meses. De acuerdo al análisis de costos fijos y costos variables se puede establecer que el costo unitario por servicio es de \$ 3.203, la empresa desea obtener un margen de utilidad del 9,5 % por servicio, por tal razón el valor unitario por servicio es de \$ 3.500 pesos.

Se hace una concientización del impacto ambiental que genera el proyecto donde se establecen medidas a tener en cuenta en los diferentes recursos naturales como aire, agua, suelo, energía, flora y fauna.

Según los diferentes indicadores financieros es un proyecto rentable al arrojar datos positivos donde el Valor presente Neto es de \$ 29.508.343, la TIR de un 36 %, el periodo de recuperación de la inversión es de 3 años.

8. RECOMENDACIONES

Dado a que en el municipio de San Alberto, Cesar, no existe una empresa de mensajería, se hace necesario realizar excelentes estrategias de comercialización en el lanzamiento de la empresa para dar a conocer el servicio de una manera eficiente.

Capacitar al personal operativo en servicio al cliente y normas de tránsito, con el fin de que el servicio a prestar sea de calidad y confianza.

El análisis arroja ser un proyecto rentable siempre y cuando cumpla con la cantidad de servicios proyectados, por tal razón se hace necesario prestar servicio con calidad, agilidad, confianza, buen servicio al cliente.

BIBLIOGRAFIA

ADMINISTRACIÓN MICROEMPRESARIAL, Fundación Carvajal, Programa de microempresas, 350 pág

BACA URBINA GABRIEL, Evaluación de proyectos, quinta edición, México: Mac Graw Hill, 2008, Página 183.

CHIAVENATO, Adalberto. Introducción a la teoría general de la Administración. 3ª edición. Bogotá. Editorial Mc Graw Hill. 1987

CADAVID ARANGO, Luis Alberto y otros. Fundamentos de legislación comercial, tributaria y contable, editorial Mc Graw-Hill. 2006

CESPEDES SAENZ, Alberto, Principios de mercadeo, 450 pág

CÓDIGO INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME. CIU. Descripción de Actividades. 2012.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. DANE . Censo General 2005. Población proyectada a Junio 30 de 2011.

GUDIÑO DAVILIA, Emma lucia, contabilidad 2000 Mac Graw Hill 2001, 234 pág.

KINNEAR, Thomas y TAYLOR, Lames. Investigación de mercados. Editorial Mac Graw Hill, 1993.

HERRERA David y Davis George, Investigación de mercados, México Mc Graw Hill, 1995. Página 715

ICONTEC. Normas Técnicas para la presentación de trabajos de investigación. NTC 1486. Santa fe de Bogotá 2010

MÉNDEZ, Carlos. Metodología. Bogotá: Mc Graw Hill Interamericana.

MOSER, Heinz. La Investigación acción como paradigma en las ciencias sociales, 1975.

MURCIA, Jairo Darío. Proyectos- Formulación y criterios de evaluación. 1 Edición Bogotá D.C Alfa omega 2009. Consultado en septiembre de 2014

OFICINA Internacional De Ginebra. ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL MEDIO AMBIENTE. 1 Edición Bogotá D.C. Alfa omega 2009.

PABÓN, Barajas Hernán. Fundamentos de Costos. Cuarta Edición. Bucaramanga. División Publicaciones UIS. 2009.

SAPAG, Reinado. Fundamentos de preparación y evaluación de proyectos. Bogotá. Mac Graw Hill, 1995. Páginas 234 y 235

ANEXOS

ANEXO A. ENCUESTA A LA POBLACIÓN OBJETIVO

Pregunta 1 ¿Conoce alguna empresa especializada en mensajería domiciliaria en el municipio de san Alberto cesar?

Si _____

No _____

Pregunta 2. ¿Ha requerido servicios de mensajería domiciliaria en el municipio en el último año?

Si _____

No _____

Si la respuesta es negativa, dar por terminada la encuesta

Pregunta 3. ¿Con qué frecuencia está usando servicios de mensajería domiciliaria?

Diaria _____

Semanal _____

Mensual _____

Trimestral _____

Pregunta 4. ¿Quién le prestó el servicio de mensajería cuando lo necesito?

Un amigo _____

Un mensajero informal _____

Un mensajero de una empresa local _____

Pregunta 5. ¿Cómo califica la atención cuando solicitó el servicio?

Fue rápida _____

Fue demorada _____

Pregunta 6. ¿Cómo califica el servicio de mensajería prestado?

Excelente _____

Regular _____

Malo _____

Pregunta 7. ¿Cuál fue el problema más frecuente cuando utilizó el servicio de mensajería?

Demora en la entrega _____

Demora en la recogida _____

Averías y daños a envíos _____

Pérdida del envío _____

Ninguno _____

Pregunta 8 ¿Cómo se enteró de la existencia de la empresa/persona que le prestó el servicio de mensajería?

Radio local _____

Tv local _____

Página amarillas _____

Volante _____

Tarjeta comercial _____

Referido _____

Pregunta 9. ¿Cuánto le han cobrado por un servicio de mensajería de mensajería domiciliaria?

Menos de 3.000 _____

Entre 3.000 y 6.000 _____

Entre 6.000 y 9.000 _____

Entre 9.000 y 12.000 _____

Más de 12.000 _____

Pregunta 10. De existir una empresa de servicio de mensajería domiciliaria en San Alberto, ¿la contrataría?

Seguramente _____

Probablemente _____

No _____