

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA POSICIONAR A JOTA COURIER
SERVICE LIMITADA EN EL MUNICIPIO DE CALI

CLAUDIA XIMENA MORALES RENGIFO

CARLOS ADOLFO CAICEDO CARDONA

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2016

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA POSICIONAR A JOTA COURIER
SERVICE LIMITADA EN EL MUNICIPIO DE CALI

CLAUDIA XIMENA MORALES RENGIFO

CARLOS ADOLFO CAICEDO CARDONA

Trabajo de investigación para optar al título de Administrador de Empresas

Director

María del Pilar Lee

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2016

NOTA DE ACEPTACIÓN

Trabajo de Grado aprobado por el Comité del Plan de la Fundación Universitaria católica Lumen Gentium, valido como Requisito parcial para optar al Título de Administración de Empresarial

Firma del jurado

Firma del jurado

Santiago de Cali, Mayo de 2016

DEDICATORIA

Dedico mi tesis a Dios, a mi familia por ser el pilar fundamental en mi vida. Mis padres porque si ellos no estarían cumpliendo esta meta y también se lo dedico a esa persona la cual a pesar de las dificultades me ha apoyado al máximo.

CLAUDIA XIMENA MORALES RENGIFO

Dedico este proyecto de grado a Dios por que ha estado a mi lado en cada paso que doy, a mi hija Luciana por ser el motor de mi vida, y a mis padres que a lo largo de mi vida han estado brindándome su apoyo incondicional

CARLOS ADOLFO CAICEDO CARDONA

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres por esfuerzo que han hecho y por la educación que me han brindado, igualmente agradezco a mis profesores que me han brindado su conocimiento para culminar este proyecto, en especial a la profesora María del Pilar Lee, que creyó en nosotros cuando ninguno de los asesores lo hacía, nos brindó un apoyo incondicional y guio para cumplir la meta.

CLAUDIA XIMENA MORALES RENGIFO

Agradezco a Dios por todas las oportunidades y experiencia de las cuales aprendo día a día a lidiar con las situaciones cotidianas, también agradezco a mis padres por la ayuda por animarme a seguir en este proceso y aquellas personas que siempre confiaron a mis capacidades para cumplir las metas

CARLOS ADOLFO CAICEDO CARDONA

CONTENIDO

	Pág.
1	CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... 15
1.1	TITULO DEL PROYECTO..... 15
1.2	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN 15
1.3	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... 15
1.4	OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN 16
1.5	JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN 17
1.6	MARCO DE REFERENCIA 18
1.7	ASPECTOS METODOLÓGICOS 23
2	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA 26
2.1	ANÁLISIS INTERNO 26
2.2	ANÁLISIS ECONÓMICO..... 27
2.3	ANÁLISIS ORGANIZACIONAL 28
2.4	ANÁLISIS ESTRATÉGICO..... 32
2.5	FACTORES CLAVES DE ÉXITO 33
2.6	IDENTIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS BÁSICAS DE LA EMPRESA 38
2.7	MATRIZ DOFA..... 44
2.8	ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD..... 46
2.9	MATRICES DE ANÁLISIS..... 48
3	FORMULACIÓN DEL MODELO SOLUCIÓN 50

3.1	FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	50
3.2	SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE GESTIÓN.....	54
4	FORMULACIÓN DEL MODELO SOLUCIÓN.....	55
4.1	INVERSIÓN INICIAL.....	55
4.2	DEPRECIACIÓN ACTIVOS.....	57
4.3	BALANCE INICIAL SIN FINANCIACIÓN.....	57
4.4	BALANCE INICIAL CON FINANCIACIÓN.....	59
4.5	AMORTIZACIÓN.....	60
4.6	LEASING.....	61
4.7	PARÁMETROS GENERALES.....	62
4.8	GASTOS.....	69
4.9	NOMINA.....	70
4.10	ESTADO DE RESULTADOS.....	72
4.11	FLUJO DE CAJA.....	74
4.12	BALANCE GENERAL.....	76
4.13	ANÁLISIS VERTICAL.....	78
5	RECOMENDACIONES.....	79
6	BIBLIOGRAFÍA.....	80

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Matriz POAM	34
Tabla 2 Factor político	35
Tabla 3 Factor social	36
Tabla 4 Factor tecnológico.....	37
Tabla 5 Factor geográfico	38
Tabla 6 Matriz PCI - Perspectiva financiera	39
Tabla 7 Matriz Perspectiva competitiva.....	40
Tabla 8 Matriz - Perspectiva proceso.....	41
Tabla 9 Perspectiva clientes	42
Tabla 10 Matriz Perspectiva tecnológica.....	43
Tabla 11 Matriz DOFA	44
Tabla 12 Matriz vulnerabilidad	46
Tabla 13 Planeación estratégica.....	52
Tabla 14 Cronograma de actividades	53
Tabla 15 Sistema de seguimiento y gestión.....	54
Tabla 16 Inversión inicial	56
Tabla 17 Depreciación activos	57
Tabla 18 Balance inicial sin financiación	58

Tabla 19 Balance inicial con financiación.....	59
Tabla 20 Amortización	60
Tabla 21 Leasing	61
Tabla 22 Parámetros económicos	62
Tabla 23 Parámetros laborales	63
Tabla 24 Cargos y salarios	64
Tabla 25 Recaudo y pagos	64
Tabla 26 Parámetros de gastos administrativos	65
Tabla 27 Parámetros gastos de venta	66
Tabla 28 Parámetros de CIF	66
Tabla 29 Costos	67
Tabla 30 Asignación de mano de obra.....	67
Tabla 31 Asignación de CIF.....	68
Tabla 32 Margen Bruto	68
Tabla 33 Gastos	69
Tabla 34 Nomina Administrativa	70
Tabla 35 Nomina de producción	71
Tabla 36 Estado de resultados	72
Tabla 37 Estado de resultados con financiación	73
Tabla 38 Flujo de caja	74

Tabla 39 Flujo de caja con financiación	75
Tabla 40 Balance general sin financiación.....	76
Tabla 41 Balance general con financiación.....	77
Tabla 42 Análisis vertical	78

LISTA DE IMÁGENES

	Pág.
Ilustración 1 Ubicación actual de la empresa	21
Ilustración 2 Organigrama.....	28
Ilustración 3 Logo	30
Ilustración 4 Ubicación.....	31
Ilustración 5 Planta física	32
Ilustración 6 Factor económico	34
Ilustración 7 Factor político	35
Ilustración 8 Factor social	36
Ilustración 9 Factor tecnológico	37
Ilustración 10 Factor geográfico.....	38
Ilustración 11 Cinco fuerzas de Porter	48

RESUMEN

El presente proyecto se desarrolló con el objetivo de diseñar un plan de mercadeo para posicionar a JOTA COURIER SERVICE LTDA en el municipio de Cali, llevando a cabo un estudio donde se analizan las variables para acaparar el mercado de esta ciudad.

El proyecto se estructura en cuatro etapas, la primera relacionada con el problema de investigación, es decir la identificación y descripción de los problemas que presenta la empresa, así como sus posibles causas y los métodos y técnicas a utilizarse para el desarrollo de la investigación, la segunda fase consta del diagnóstico situacional de la empresa partiendo del levantamiento de información previamente realizado; una tercera etapa relacionada con la investigación de mercados aplicada, la cual es la base para la elaboración del plan de mercadeo; en la última etapa del proyecto, se encontrará la estructura del plan propuesto y las conclusiones del mismo.

Palabras Claves: Plan de Marketing, Mercadeo, Mensajería.

ABSTRACT

This project is developed with the aim of designing a marketing plan to position JOTA SERVICE COURIER LTDA in the city of Cali, carrying out a study where the variables are analyzed to corner the market in this city.

The project is divided into four stages, the first related to the research problem, the identification and description of the problems presented by the company as well as their possible causes and methods and techniques to be used for the development of research, the second phase consists of situational analysis of the company

based on the collection of information previously made; a third stage related to the applied market research, which is the basis for the development of the marketing plan; in the last stage of the project, the structure of the proposed plan and its conclusions will be found.

Keywords: Marketing Plan, Marketing, Messaging

INTRODUCCIÓN

El proyecto se desarrolló en la empresa JOTA COURIER SERVICE LTDA, empresa perteneciente al sector postal, encargada de prestar servicios de mensajería especializada, esta empresa tiene una trayectoria de 4 años en el mercado dentro de los cuales ha logrado darse a conocer mediante el voz a voz por la calidad y eficiencia en los servicios. Dentro del diagnóstico realizado y las conclusiones obtenidas en el levantamiento de información, se pudo constatar la necesidad de posicionar su imagen corporativa a fin de captar nuevos clientes y lograr una mayor participación en el mercado, en este sentido la presente investigación contenida en el presente trabajo se estructura en una primera parte en la contextualización del problema, presentando los datos relevantes en cuento al problema de investigación, los objetivos de la misma, las referencias del tema a tratar y los aspectos metodológicos aplicados para el desarrollo del trabajo.

En segunda instancia se presenta un diagnóstico interno y externo de la empresa, con el objetivo de identificar los puntos más críticos a atacar mediante la aplicación del plan de mercadeo, así mismo sus objetivos y requerimientos técnicos y tecnológicos.

Por último se hace una presentación de la aproximación conceptual del tema de investigación y se hace a presentación del modelo solución planteado por el grupo de investigación.

1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TÍTULO DEL PROYECTO

Plan estratégico de mercadeo para posicionar a JOTA COURIER SERVICE LTDA en el municipio de Cali.

1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

El desarrollo del presente proyecto, está enfocado bajo la línea de investigación de gestión empresarial.

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Planteamiento del problema

El presente proyecto se desarrolla en el sector de servicios postales, el cual tiene un alto grado de sensibilidad, puesto que se encuentra en un constante crecimiento debido a la inserción de nuevas tecnologías tales como el desarrollo del comercio electrónico; los consumidores de este servicio son exigentes en cuanto a la eficiencia del servicio y la capacidad de respuesta al mismo

JOTA COURIER SERVICE LTDA., se vio en la necesidad de desarrollar un plan de mercadeo que le permita incrementar su volumen de ventas, fidelizar sus clientes, lograr unos tiempo de respuesta mínimo y así posicionar la marca en el municipio de Cali

1.3.2 Formulación del problema

¿Es viable implementar un plan de mercadeo que permita posicionar a JOTA COURIER SERVICE LTDA en el municipio de Cali?

1.3.3 Sistematización del problema

- ✓ ¿Cuáles son las estrategias a aplicar para posicionar a Jota Courier Service Ltda., en el municipio de Cali?
- ✓ ¿Qué mecanismos de control, seguimiento y evaluación se implementan para consolidar los resultados del plan de mercadeo?
- ✓ ¿Qué aspectos legales se deben de tener en cuenta al momento de realizar un Plan de Mercadeo?
- ✓ ¿Qué elementos financieros se deben de tener en cuenta para conocer si la empresa JOTA COURIER SERVICE LTDA, está en la capacidad de implementar un Plan de mercadeo?

1.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo general

Implementar un plan de mercadeo que permita posicionar a JOTA COURIER SERVICE LTDA en el municipio de Cali.

1.4.2 Objetivo específicos

- Implementar unas estrategias sólidas para posicionar a JOTA COURIER SERVICE LTDA
- Implementar mecanismos de control y seguimiento para el plan de mercadeo
- Tener en cuenta la normatividad establecida para llevar a cabo en plan de mercadeo.

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El presente proyecto tiene como finalidad obtener una alta rentabilidad a través del bien o servicio que prestan; para elevar dicha utilidad es necesario aplicar unas estrategias que le permitan una sostenibilidad en el mercado por un periodo de tiempo. *La administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el mercadeo, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, las actividades de investigación y desarrollo, así como los sistemas computarizados de información para lograr el éxito de la organización.* (Garza, 2007, párr. 15).

JOTA COURIER SERVICE LTDA es una empresa de servicios especiales de correo y mensajería, prestadora de soluciones integrales con una buena infraestructura para el servicio, de forma profesional y eficaz. A pesar de la estabilidad alcanzada hasta el momento por la empresa, esta no ha desarrollado todo su potencial; en primera instancia se debe a que sus servicios se han ido adaptando y estructurando al paso de la puesta en marcha del negocio, teniendo en cuenta los requerimientos de cada uno de sus clientes, sin contar con una estructura del mercado definida, permitiendo con esto, identificar la necesidad de estructurarse y organizarse mejor para así elevar la calidad del servicio y poder explotar los diferentes nichos de mercado que muestren un gran potencial de negocio. Adicionalmente no ha contado con un plan de mercadeo que le permita

darse a conocer en el sector generando la captación nuevos clientes, su estrategia ha sido el voz a voz, que aunque no es una mala estrategia esta no es suficiente teniendo en cuenta el sector al cual pertenece, tiene unas exigencias del mercado altas.

Teniendo en cuenta lo anterior se hace necesario diseñar un plan estratégico que permita a la empresa JOTA COURIER SERVICE LTDA, identificar el estado actual del servicio, sus debilidades y fortalezas, el mercado que requiere la prestación del servicio, las formas de darlo a conocer a los diferentes sectores que puedan estar interesados y las políticas de gestión de la innovación tecnológica y del servicio, a fin de posicionarse en el mercado.

1.6 MARCO DE REFERENCIA

1.6.1 Referente teórico

El presente proyecto se realizará con el fin de posicionar la empresa JOTA COURIER SERVICE LTDA., en el municipio de Cali.

Se le llama posicionamiento a la imagen que ocupa nuestra marca, producto, servicio o empresa en la mente del consumidor. (Kotler, 2016, párr. 1)

Por otra parte la teoría del mercadeo reúne varias herramientas las cuales dentro de su desarrollo y aplicación hacen posible el “top of Mide” logrando entrelazar la Teoría de la conducta del consumidor, la cual manifiesta que para la toma de decisiones del consumidor pues esta estudia el comportamiento de los consumidores, teniendo en cuenta lo que estos desean y piensan, donde compran los productos, como los utilizan y como afectan los factores culturales al consumo de estos.

Klotle describe cinco modelos diferentes de conducta de los consumidores

- El modelo económico Mashediano, con énfasis en los precios y las utilidades como determinantes de la demanda;
- El modelo Pavloviano, que enfatiza en el proceso de aprendizaje, por ejemplo en la formación de hábitos, como el momento de comprar;
- El modelo Freudiano, que lleva implícito los motivos de tipo simbólico para efectuar una compra;
- El modelo Veblen, que atiende a la importancia de las influencias sociales, por ejemplo al denominado electos de mecanismos;
- El modelo de agentes organizacionales de Hobbes, que reconoce a quienes que toman las decisiones como actuantes sobre o a favor de las organizaciones y que pueden se activadas parcialmente por motivos personales y grupos de motivaciones organizacionales.

Los modelos mencionados anteriormente proporcionan una fuente sugestiva de ideas para dirigir y orientar las prácticas de mercadeo y para efectuar investigaciones sobre el mismo.

1.6.2 Referente conceptual

ENVÍOS DE CORRESPONDENCIA: Es el servicio por el cual el Operador Postal Oficial o Concesionario de Correo recibe, clasifica, transporta y entrega objetos postales.

MENSAJERÍA: Servicio de reparto de correspondencia y de paquetes realizado por una empresa.

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. Los operadores de servicios postales pueden tener tres categorías:

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.

SERVICIO DE CORREO: Servicios Postales prestados por el Operador Postal Oficial o Concesionario de Correo.

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. Este peso será reglamentado por la Comisión de Regulación de Comunicaciones.

El servicio de mensajería expresa debe contar al menos con las siguientes características:

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.

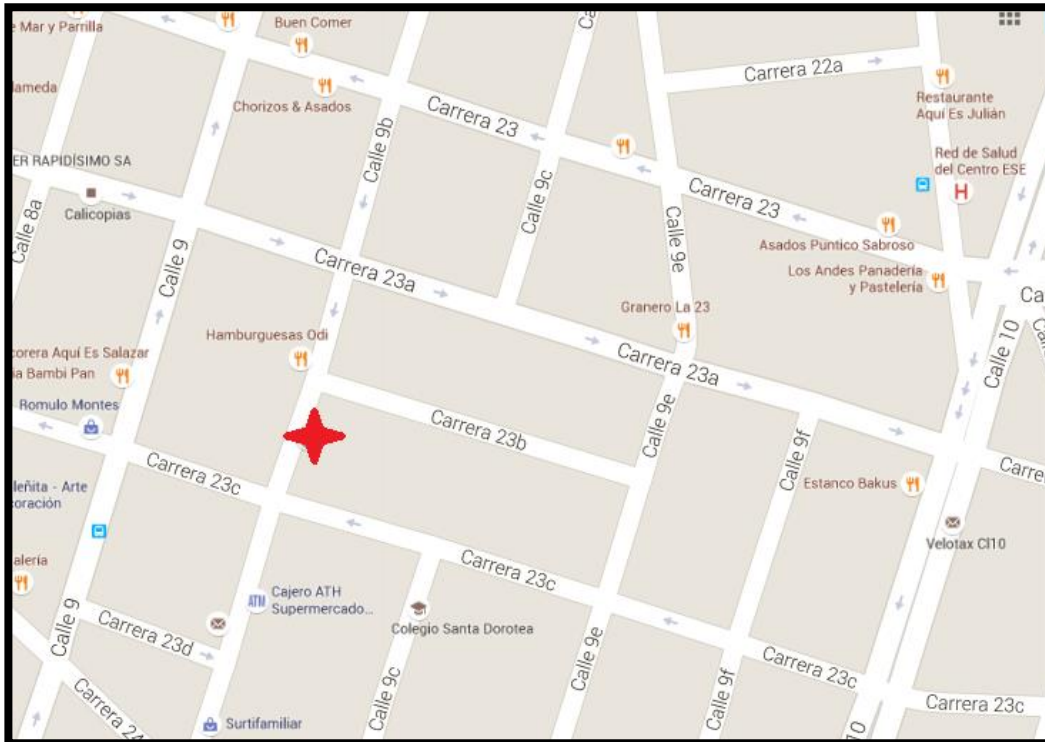
SERVICIOS POSTALES: Los Servicios Postales consisten en el desarrollo de las actividades de recepción, clasificación, transporte y entrega de objetos postales a través de redes postales, dentro del país o para envío hacia otros países o

recepción desde el exterior. Son servicios postales, entre otros, los servicios de correo, los servicios postales de pago y los servicios de mensajería expresa

1.6.3 Referente contextual

La empresa JOTA COURIER SERVICE LTDA, donde se implementara el plan de mercadeo está ubicada en el municipio de Santiago de Cali, en la comuna 9, específicamente en la Calle 9B No. 23B 42 del barrio Alameda.

Ilustración 1 Ubicación actual de la empresa



Fuente: (Google maps, 2016)

1.6.4 Referente legal

La empresa JOTA COURIER SERVICE LTDA está constituida y regulada legalmente por los decretos y leyes que se relacionan a continuación:

- **Ley 1369 del 2009.** Esta ley señala el régimen general de prestación de los

servicios postales y lo pertinente, a las entidades encargadas de la regulación de estos servicios, que son un servicio público en los términos del artículo 365 de la Constitución Política. Su prestación estará sometida a la regulación, vigilancia y control del Estado, con sujeción a los principios de calidad, eficiencia y universalidad, entendida esta última, como el acceso progresivo a la población en todo el territorio nacional. (Congreso de la república, 2009, p. 1)

- **Decreto 229 del 1995.** Este Decreto reglamenta los servicios postales, presenta las definiciones, contempla todos los aspectos de la operación del servicio a nivel nacional (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 1995, p. 1)
- **Decreto 867 de 2010.** Este Decreto tiene por objeto reglamentar la habilitación para la prestación de servicios postales y el Registro de Operadores Postales de que trata el numeral 10 del artículo 3° de la Ley 1369 de 2009. Las disposiciones contenidas en el Decreto aplican a los Operadores de Servicios Postales de que trata el numeral 4 del artículo 3° de la Ley 1369 de 2009, esto es, a los Operadores de Servicios Postales de Pago, de Mensajería Expresa, y al Operador Postal Oficial o Concesionario de Correo, en el último caso, en materia de registro de operadores postales y cuando quiera que pretenda prestar servicios postales de pago y de mensajería expresa. Igualmente el Decreto aplica a los Operadores de otros servicios postales que la Unión Postal Universal. (Ministerio de Tecnología de la información y las comunicaciones, 2010, p. 1)
- **Decreto 4436 de 2011.** Con este Decreto se modifica el artículo tercero del Decreto 867 de 2010, el cual quedará así: "Artículo 3°. Procedimiento para obtener la habilitación: La persona jurídica interesada deberá presentar por escrito la solicitud de habilitación ante el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, la cual deberá acreditar el cumplimiento

de los requisitos previstos para el efecto en el artículo 4° de la Ley 1369 de 2009. (Ministerio de Tecnología de la información y las comunicaciones, 2011, p. 1).

- **Decreto 1739 de 2010.** Por medio el cual se fija el valor de la contraprestación periódica a cargo de los Operadores Postales y se establecen otras disposiciones sobre el régimen de contraprestaciones (Legis Colombia, 2010, p. 1)
- **Decreto 1218 de 2012.** Con el cual se realizó modificación del artículo 4° del Decreto 1739 de 2010. El artículo 4° del Decreto 1739 de 2010 quedará así: “Artículo 4°. CONTRAPRESTACIONES. Los operadores del servicio postal deberán cancelar las siguientes contraprestaciones: a) Una contraprestación por concepto de la habilitación y el registro de los operadores postales, de cien (100) salarios mínimos legales mensuales vigentes. la cual deberá ser pagada previamente a la inscripción en el registro que deben surtir los Operadores Postales para poder operar, conforme lo establecido en el artículo 14 de la Ley. b) Una contraprestación periódica por concepto de la prestación de servicios postales, equivalente al dos punto siete por ciento (2.7 %) de los ingresos brutos de los operadores postales correspondientes al trimestre inmediatamente anterior al de la fecha en la cual se debe realizar el pago. (Legis Colombia, 2012, p. 1)

1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.7.1 Tipo de estudio

La presente investigación se desarrollara bajo un estudio descriptivo, mediante la recopilación de información que permita formular de manera detallada el problema de la empresa, formulando una hipótesis del mismo. Para este fin se realizaron

consultas bibliográficas para ampliar el tema de investigación.

1.7.2 Método de investigación

1.7.2.1 Método de análisis

Mediante el método de Análisis, se pretende recopilar los datos de operación de los servicios, atención al cliente y el proceso de mercadeo de la empresa, a fin de estudiar las distintas variables que permitan determinar las fortalezas y debilidades de la empresa.

1.7.2.2 Método de encuesta

Se realizaran encuestas a la población del municipio de Cali, con el fin de conocer a fondo la apreciación y requerimientos que necesitan los potenciales clientes, los cuales se enfocaran para satisfacer con el plan de mercadeo que se va a desarrollar

1.7.3 Fuentes y técnicas de recolección de información

1.7.3.1 Fuentes primarias

Se tendrá como fuentes primarias entrevistas y encuesta.

1.7.3.2 Fuentes secundarias

Se tendrán en cuenta todos los documentos libros, informes, textos, artículos (materiales impresos) y los documentales, noticieros, tradición oral, internet y otros medios relacionados con el tema.

1.7.4 Tratamiento de la información

El análisis y elaboración de la información de los datos obtenidos durante el

levantamiento de las fuentes primarias y secundarias del proyecto, sirvieron como base para estructurar la investigación cualitativa y cuantitativa, la cual fue realizada mediante un proceso cíclico insertado en todas las etapas del proyecto, siendo la base para establecer en referencias los objetivos de la investigación.

La información fue seleccionada y analizada por categorías, modelos y unidades descriptivas, además valores donde se profundiza el contenido dando interpretación a la información, dando sentido y significado al análisis de los datos respecto a su relevancia con el objeto del proyecto.

La información recopilada mediante la observación directa, fue consignada en un diario de campo en el cual se registró los datos más específicos como fechas de visitas, formas de proceder por parte de la empresa y demás información que no se puede encontrar en informes o documentos predefinidos sino que se detectan mediante la interacción con los procesos y procedimiento de la empresa.

2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA

2.1 ANÁLISIS INTERNO

- Breve reseña histórica

JOTA COURIER SERVICE LTDA identificada con el Nit. No. **900.145.199 – 4** fue creada para responder a las necesidades de sus clientes que solicitan servicios especiales de logística en correo y mensajería.

En el año 2012, se inscribió en el Registro **Mercantil de la Cámara de Comercio de Cali** bajo el número **710210 – 3** como una sociedad jurídica legalmente constituida

La aceptación de los clientes en esta etapa de crecimiento ha logrado transformar a Jota Courier Service en una empresa con una visión más amplia, dispuesta a adaptarse y a responder a los requerimientos de los usuarios; contamos con un equipo de trabajo altamente calificados, motivado, con vocación de servicio y excelentes relaciones interpersonales.

La logística, la estructura administrativa y operacional, han requerido de la implementación de tecnología de punta y esta a su vez, ha sido una política eficaz que le ha permitido a la empresa estar siempre, al mejor nivel de competitividad en el mercado.

El acompañamiento y el constante seguimiento en el proceso desde el momento de la negociación ha sido un valor agregado, lo cual ha hecho que nuestros primeros clientes hoy continúen con nosotros, a los que llamamos clientes fundadores, y gracias al respaldo de esas grandes empresas y de un sin número de otras (naturales y jurídicas) que a diario confían en nuestros servicios, somos un aliado estratégico de muchas empresas en sus procesos logísticos de distribución y otros servicios complementario (Jota Courier, 2012, párr. 3)

2.2 ANÁLISIS ECONÓMICO

La empresa JOTA COURIER SERVICE LTDA, pertenece al sector postal, donde presta un servicio de mensajería a las empresas sin importar su tamaño y a las personas que requieran de este servicio.

2.2.1 Descripción de la actividad económica

- Oferta

La empresa JOTA COURIER SERVICE LTDA., brinda a sus clientes servicios especiales de logística en correo y mensajería.

A continuación se presentan los servicios que presta la empresa al mercado

- ✓ Tramite personalizado
- ✓ Correo nacional
- ✓ Correo internacional
- ✓ Correo masivo x 6 unidades
- ✓ Entrega aeropuerto - aeropuerto

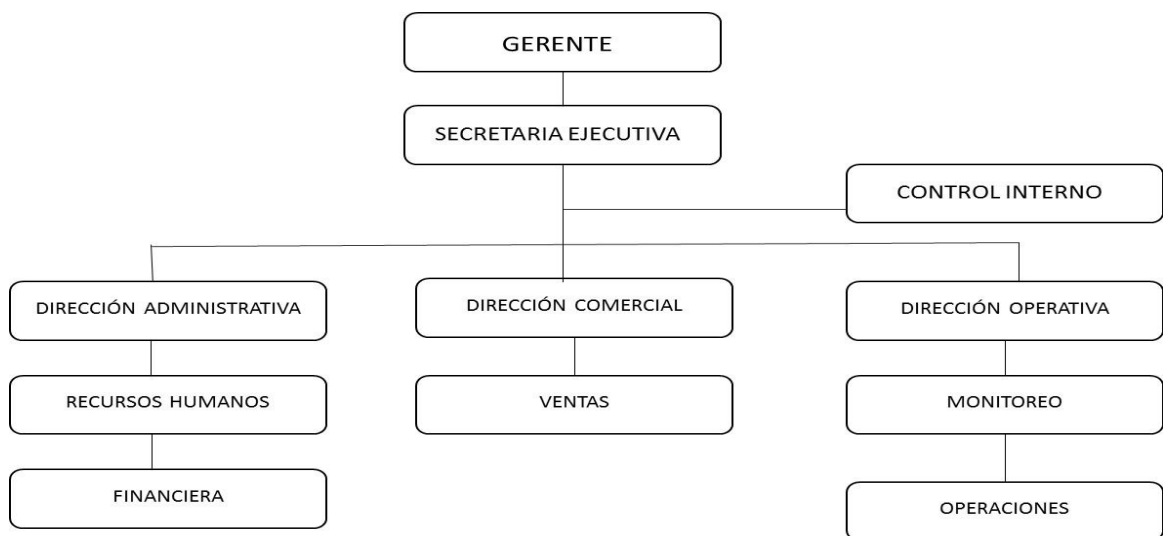
- Demanda

JOTA COURIER SERVICE LTDA., adapta su servicio a la necesidad que tenga el cliente, cumpliendo con las especificaciones y estándares de calidad para cumplir con la entrega

2.3 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

JOTA COURIER SERVICE LTDA, tiene una estructura organizacional lineal, donde existen unas líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre los superiores y sus subordinados; esta estructura se mueve de manera piramidal, donde cada línea de comunicación une a cada cargo a su superior, en este caso la Gerencia es la máxima autoridad.

Ilustración 2 Organigrama



Fuente: Autores

Por otra parte, como se puede observar en el organigrama, la empresa se encuentra dividida en tres direcciones: Administrativa, Comercial y operativa. A continuación se describe cada una de las áreas de la empresa:

- **GERENCIA**

La Gerencia de la empresa es liderada por una persona que es la encargada de la dirección y representación legal, judicial y extrajudicial de la misma, procura por establecer las políticas generales que rigen a la empresa. Desarrolla y define los objetivos organizacionales. Planifica el crecimiento de la empresa a corto y a largo plazo. Además presenta a los socios los estados financieros, el presupuesto,

programas de trabajo y demás obligaciones que se requieran.

- **CONTROL INTERNO**

La oficina de control interno de JOTA COURIER SERVICE LTDA, tiene el objetivo de realizar evaluaciones de gestión de cada una de las áreas funcionales de la empresa, con el fin de evaluar el rendimiento de cada una con relación a las metas y objetivos propuestos, estas evaluaciones son tomadas como criterio para la evaluación de los empleados, aspecto sobre el cual hará seguimiento para verificar su estricto cumplimiento.

- **DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA:**

La dirección administrativa de la empresa JOTA COURIER SERVICE LTDA, tiene como objetivo realizar la eficaz y eficiente administración de los recursos financieros y físicos utilizados para el cumplimiento de las metas de la empresa controlando y evaluando las actividades de suministro, presupuesto, costos, pago de obligaciones, registros contables. Esta dirección está conformada por el área de recursos humanos y el área financiera de la empresa.

- **DIRECCIÓN COMERCIAL**

La dirección Comercial es la encargada de coordinar las actividades de la fuerza de ventas, los planes de comercialización y mercadeo, a fin de lograr el posicionamiento de la empresa, en base a políticas establecidas para la promoción, distribución y venta de los servicios a fin de lograr los objetivos de ventas y de la empresa.

- **DIRECCIÓN OPERATIVA**

Esta dirección se encarga de formular, controlar y desarrollar métodos para la prestación de los servicios de la empresa.

2.3.1 Logo de la empresa

La empresa tiene dentro de los colores que maneja para su imagen corporativa, el color rojo, tal como se puede apreciar en su logo el cual está representada por el nombre de la empresa y la silueta de un avión, simbolizando el servicio de mensajería.

De acuerdo Abraham Moles, en la importancia y significado del color *“El Lenguaje de los colores”* tiene relación sobre la supeditación y representación de estos con la realidad de la imagen, permitiendo que esta hable por sí sola, teniendo en cuenta que cada color es un signo que posee su propio significado. En este sentido el color rojo significa la vitalidad, tiene relación con el color de la sangre, la pasión, la fuerza, el fuego y está ligado al principio de la vida, también expresa la sensualidad, la virilidad, la energía (Netdisseny, 2013, p. 12)

A nivel de marketing el rojo es un color que representa poder, atracción y logra mantener la atención de los consumidores. Es un color sensual y seductor, es usado con frecuencia en campañas de marketing, principalmente para productos de consumo como bebidas y restaurantes de comida rápida.

Ilustración 3 Logo

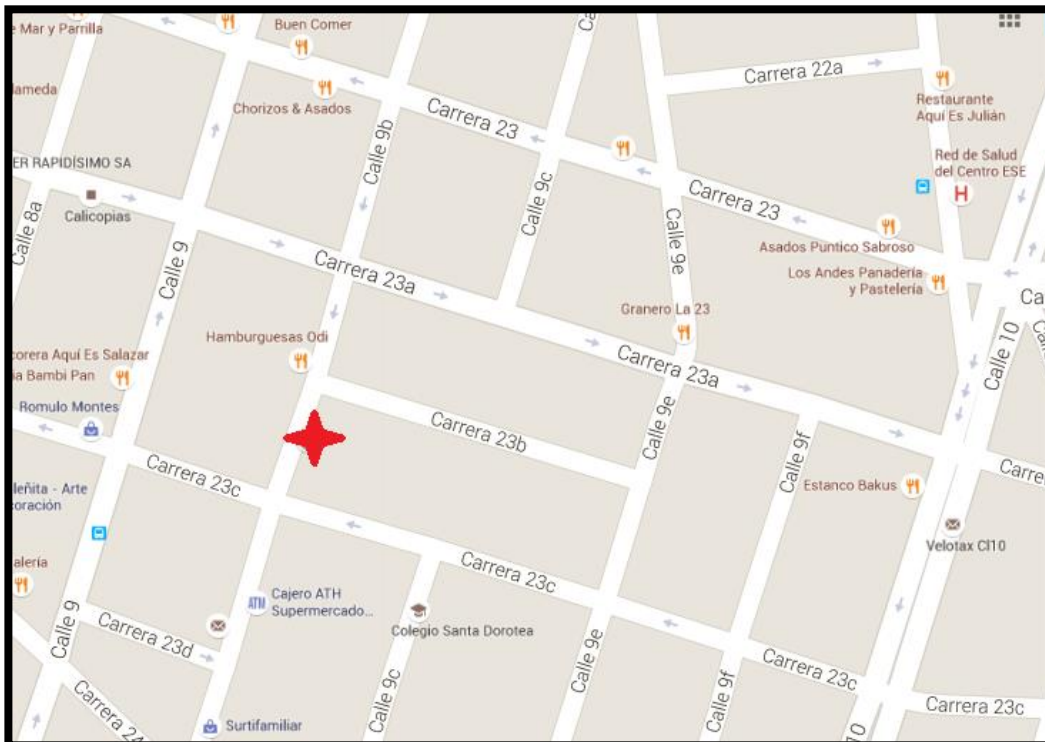


Fuente: <http://www.jotacourier.com/Logo.png>

2.3.2 Descripción de la ubicación geográfica

Ubicada en el suroccidente de Colombia, en el departamento del valle del cauca, donde aloja la ciudad de Santiago de Cali, ciudad capital-Tercera más importante del país - en la comuna 9 donde se encuentra ubicada **JOTA COURIER SERVICE LTDA.**

Ilustración 4 Ubicación



Fuente: (Google maps, 2016)

2.3.3 Características planta física

La empresa cuenta con una oficina donde se han dividido las áreas y así los puestos de trabajo para los empleados, se tienen unas zonas comunes como lo son la sala de juntas, baño y cocina con un comedor para la comodidad de las personas que laboran aquí, también se cuenta con una zona para la atención al usuario.

Ilustración 5 Planta física



Fuente: Autores

2.4 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

- Misión

Satisfacer totalmente las necesidades logísticas de correo y mensajería a los clientes, especializándose en todas las modalidades, y con servicios afines al transporte a través de un servicio de calidad, con compromiso y con el respaldo de un grupo humano con vocación del servicio.

- Visión

JOTA COURIER SERVICE será en 2020 una compañía líder en la distribución de correo urbano, nacional e internacional, servicios logísticos de mensajería outsourcing, transporte aéreo y terrestre de paquetes, alcanzando siempre la más alta calidad y eficiencia.

- Objetivos estratégicos
 - ✓ Incorporar nuevas tecnologías para ser más eficiente en los procesos.
 - ✓ Desarrollar y capacitar al personal fortaleciendo el profesionalismo, calidad y servicio.
 - ✓ Mejorar el nivel de satisfacción del cliente actual.
 - ✓ Incrementar la vinculación de clientes.
- Principios y valores
 - ✓ Confidencialidad
 - ✓ Respeto
 - ✓ Seguridad
 - ✓ Responsabilidad
 - ✓ Legalidad
 - ✓ Honestidad

2.5 FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Para entender la naturaleza de JOTA COURIER SERVICE LTDA, se hizo necesario identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de la misma, por tal razón se utilizó la matriz POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas en el medio).

De acuerdo con la ponderación del impacto de las oportunidades y amenazas del entorno mediante la ponderación de la POAM entre las oportunidades a las que mejor responde la empresa está la demanda del servicio que está en crecimiento, generada por la tendencia de consumo cambiante, y la situación económica del país, donde en mayor o menor grado la organización se debe enfocar en la

formulación y aplicación de diferentes estrategias para explotar estos factores de oportunidad.

2.5.1 Factores económicos

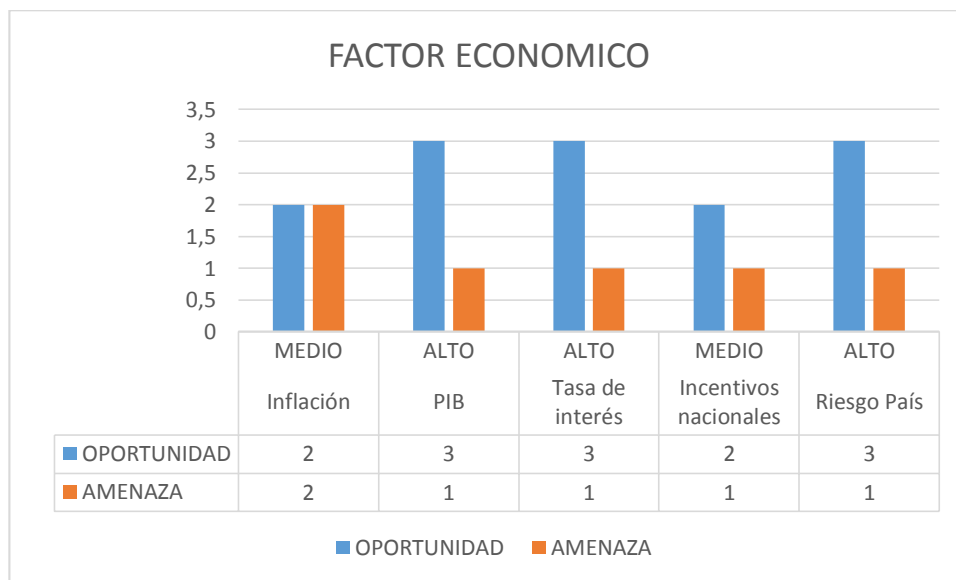
Tabla 1 Matriz POAM

FACTORES ECONOMICO	OPORTUNIDAD		AMENAZA	
	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
Inflación	MEDIO	2	MEDIO	2
PIB	ALTO	3	BAJO	1
Tasa de interés	ALTO	3	BAJO	1
Incentivos nacionales	MEDIO	2	BAJO	1
Riesgo País	ALTO	3	BAJO	1
Suma	13		6	
Promedio	2,6		1,2	

Fuente: Autores

Los datos ingresados en esta matriz fueron investigados de acuerdo al medio influyente externo.

Ilustración 6 Factor económico



Fuente: Autores

Se presenta una inestabilidad en el sector, esto porque existen muchas empresas en el sector buscando posicionar la marca en el mercado.

2.5.2 Factores políticos

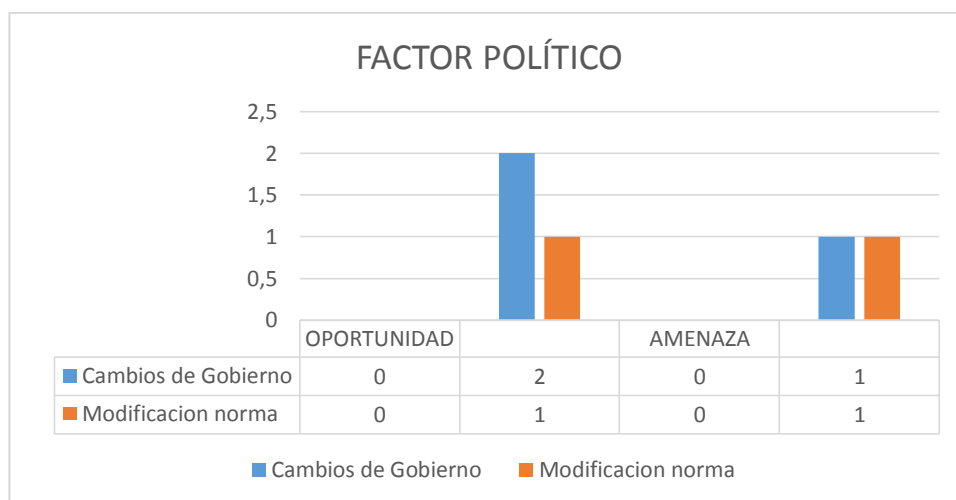
Tabla 2 Factor político

FACTOR POLITICO	OPORTUNIDAD		AMENAZA	
Cambios de Gobierno	MEDIO	2	BAJO	1
Modificacion norma	BAJO	1	ALTO	1
Suma		3		2
Promedio		1,5		1

Fuente: Autores

Según los datos mostrados en la tabla 2 es una amenaza latente la modificación de normas este puesto que generaría gastos para cumplir las normas nacionales.

Ilustración 7 Factor político



Fuente: Autores

2.5.3 Factor social

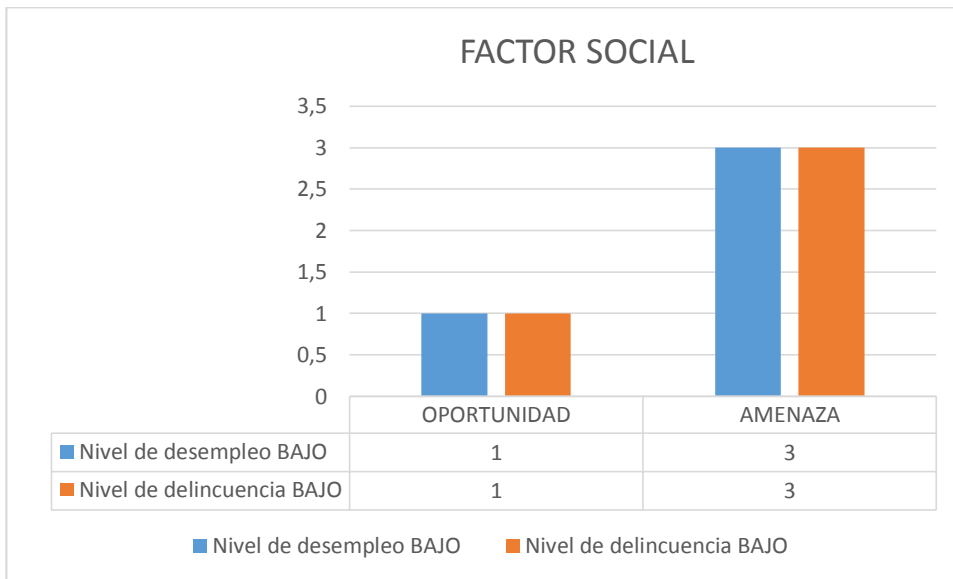
Tabla 3 Factor social

FACTOR SOCIAL	OPORTUNIDAD		AMENAZA	
	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
Nivel de desempleo	BAJO	1	ALTO	3
Nivel de delincuencia	BAJO	1	ALTO	3
Suma		2		6
Promedio		1		3

Fuente: Autores

Según la tabla anterior, indica que los factores como el desempleo y la delincuencia son una amenaza inminente, esto ya que influye en la actividad principal de la empresa.

Ilustración 8 Factor social



Fuente: Autores

2.5.4 Factor tecnológico

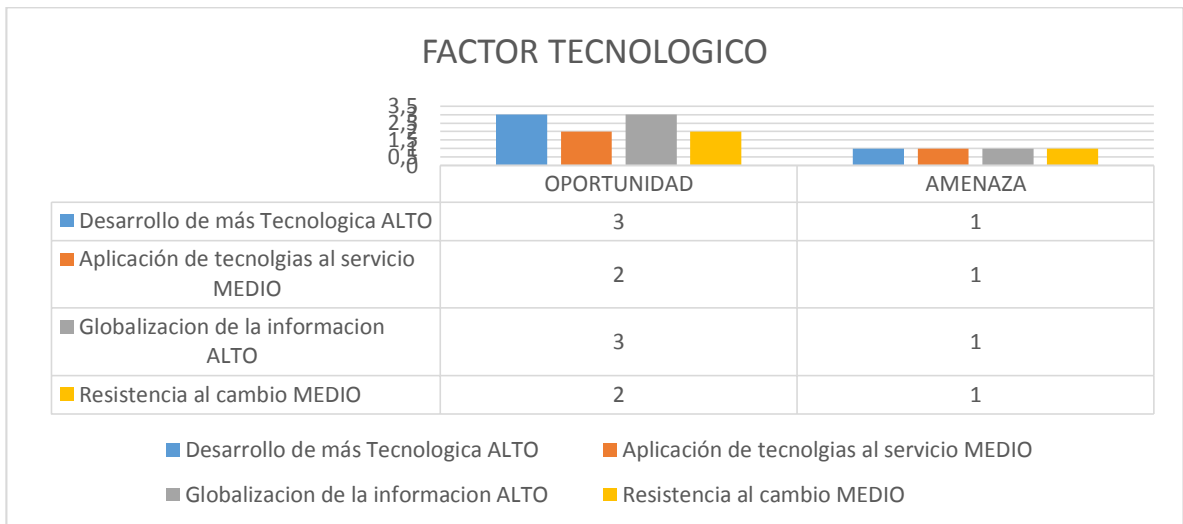
Tabla 4 Factor tecnológico

ENTORNO TECNOLÓGICO	OPORTUNIDAD		AMENAZA	
	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
Desarrollo de más Tecnológica	ALTO	3	BAJO	1
Aplicación de tecnolgias al servicio	MEDIO	2	BAJO	1
Globalizacion de la informacion	ALTO	3	BAJO	1
Resistencia al cambio	MEDIO	2	BAJO	1
Suma		10		4
Promedio		2,5		1

Fuente: Autores

Según la tabla anterior, indica que la empresa tiene más oportunidades que amenazas, por ello se hace que los servicios prestados sean a un precio justo y eficientes.

Ilustración 9 Factor tecnológico



Fuente: Autores

2.5.5 Factor geográfico

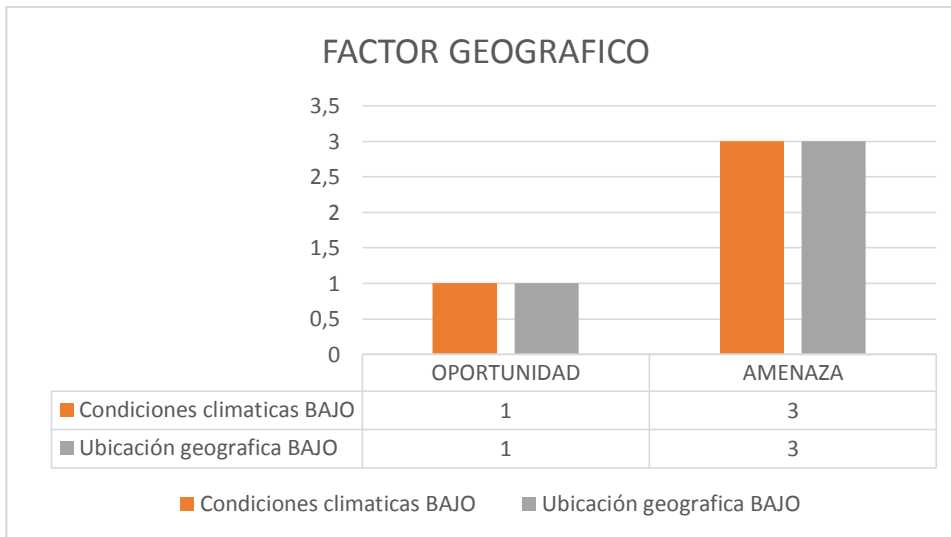
Tabla 5 Factor geográfico

FACTOR GEOGRAFICO	OPORTUNIDAD		AMENAZA	
	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
Condiciones climaticas	BAJO	1	ALTO	3
Ubicación geografica	BAJO	1	ALTO	3
Suma		2		6
Promedio		1		3

Fuente Autores

Los factores geográficos, hacen más difícil el desarrollo de las actividades misionales como lo son la entrega de la documentación necesaria para el cliente

Ilustración 10 Factor geográfico



Fuente Autores

2.6 IDENTIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS BÁSICAS DE LA EMPRESA

Mediante el perfil de capacidad institucional (PCI) se evaluarán fortalezas y debilidades de JOTA COURIER SERVICE LTDA en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo; de esta manera se realiza un diagnóstico estratégico de la empresa involucrando los factores más

relevantes que afectan su operación corporativa.

- ✓ **Perspectiva financiera:** En este aspecto se analiza todo lo relacionado con las fortalezas o debilidades económicas como retorno de la inversión, habilidad de competencia en el mercado, estabilidad económica y rentabilidad

Tabla 6 Matriz PCI - Perspectiva financiera

PERSPECTIVA FINANCIERA				
VARIABLE	FORTALEZA		DEBILIDADES	
	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
RETORNO DE LA INVERSION	MEDIO	2	MEDIO	2
HABILIDAD DE COMPETENCIA EN EL MERCADO	ALTO	3	BAJO	1
ESTABILIDAD ECONOMICA	ALTO	3	BAJO	1
RENTABILIDAD	MEDIO	2	MEDIO	2
SUMA		10		6
PROMEDIO		2,5		1,5

Fuente; Autores

JOTA COURIER SERVICE LTDA tiene una viabilidad económica, tomando en consideración la rentabilidad, la estabilidad, lo cual es importante tener en cuenta y permanente chequeo los controles en el manejo de los costos de operación donde nos muestra el poder de negociación y las habilidades de competencia en el mercado.

- ✓ **Perspectiva competitiva:** En esta perspectiva se analizan los aspectos relacionados con la dirección comercial, en lo relacionado con participación en el mercado y calidad de los servicios, entre otros.

Tabla 7 Matriz Perspectiva competitiva

PERSPECTIVA COMPETITIVA				
VARIABLE	FORTALEZA		DEBILIDADES	
	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
CRECIMIENTO EN MERCADO	MEDIO	2	MEDIO	2
SATISFACCION DEL CLIENTE	ALTO	3	BAJO	1
COSTO DE DISTRIBUCION	MEDIO	2	MEDIO	2
RECONOCIMIENTO DE LA EMPRESA	ALTO	3	BAJO	1
LEGALIDAD	ALTO	3	BAJO	1
TRAYECTORIA EN EL MERCADO	MEDIO	2	MEDIO	2
SUMA		15		9
PROMEDIO		2,5		1,5

Fuente: Autores

El área comercial ha creado una encuesta de satisfacción y con base a esta actividad los clientes manifestaron que se sienten satisfechos con el servicio que les presta JOTA COURIER SERVICE LTDA.

Con este proyecto se quiere fortalecer las variables como el crecimiento en el mercado, adquiriendo más experiencia, para así lograr posicionar la empresa en el municipio de Cali.

- ✓ **Perspectiva procesos:** En este aspecto se analizan las fortalezas y debilidades relacionadas con la operación de los servicios que presta la empresa JOTA COURIER SERVICE LTDA.

Tabla 8 Matriz - Perspectiva proceso

PERSPECTIVA DE PROCESOS				
VARIABLE	FORTALEZA		DEBILIDADES	
	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
INFRAESTRUCTURA	MEDIO	2	MEDIO	2
SERVICIO PRINCIPAL	ALTO	3	BAJO	1
CONTINUIDAD DEL SERVICIO	ALTO	3	BAJO	1
SUMA		8		4
PROMEDIO		3		1

Fuente: Autores

De acuerdo a la información suministrada y el diagnostico hecho por los autores y la gerencia se manifiesta que se deben realizar una mejoras en la planta física de la empresa, esto para la comodidad del cliente y los empleados; y se deben hacer actividades de mercadeo para mantener los clientes y atraer más usuarios

- ✓ **Perspectiva talento humano:** Se refiere a las fortalezas y debilidades relacionadas con el personal que labora en la empresa

Tabla 9 Perspectiva clientes

PERSPECTIVA TALENTO HUMANO				
VARIABLE	FORTALEZA		DEBILIDADES	
	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
CAPACIDAD DE LOS RECURSOS HUMANOS	ALTO	3	BAJO	1
CLIMA ORGANIZACIONAL	MEDIO	2	MEDIO	2
GENERACION DE IDEAS	ALTO	3	BAJO	1
SUMA		8		4
PROMEDIO		3		1

Fuente: Autores

En la evaluación de la perspectiva del Talento humano, se obtuvo en general una Fortaleza Alta, la empresa cuenta con una buena comunicación entre su personal lo que ha permitido un mejor control en los procesos y una orientación de servicio al cliente.

Perspectiva tecnológica: la organización ha hecho una inversión en la parte tecnológica, dando un plus al momento de tratar un cliente y llevar un control con la cantidad de envíos que realiza cada usuario.

Tabla 10 Matriz Perspectiva tecnológica

PERSPECTIVA TECNOLÓGICA				
VARIABLE	FORTALEZA		DEBILIDADES	
	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
INFORMACION DE LA EMPRESA	ALTO	3	BAJO	1
HERRAMIENTAS TECNOLOGICAS	ALTO	3	BAJO	1
SUMA		6		2
PROMEDIO		2		1

Fuente: Autores

2.7 MATRIZ DOFA

Se aplica matriz DOFA a la empresa JOTA COURIER SERVICE LTDA, con la cual se logró hacer un diagnóstico real y así diseñar las estrategias para tomar una decisión

Tabla 11 Matriz DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. Cobertura municipal.	D1. Falta de publicidad
F2. Satisfacción de los clientes con el servicio.	D2. No contar con un sistema de gestión de clientes – CMR.
F3. Personal Comprometido	D3. No contar con local propio
F4. Adaptación de la empresa al mercado.	D4. No contar con publicidad en puntos estrategicos de la ciudad
F5. Precios competitivos en el mercado.	D5. No se cuenta con un plan de mercadeo.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1. Crecimiento del sector postal.	A1. Informalidad del sector.
O2. Grado de satisfacción del cliente.	A2. Cambios en la regulación del sector.
O3. Introducción de nuevas tecnologías.	A3. Incremento de los precios del combustibles.
O4. Facilidad de acceso al crédito por intermedio de entidades financieras.	A4. Ingreso de mercado de nuevos competidores
O5. Mercado poco explotado	A5. Inestabilidad del sistema tributario

Fuente: Autores

Estrategia FO (Fortalezas- Oportunidades)

1. Proyectar el crecimiento postal a nivel municipal.
2. Preparar el personal en atención al cliente.
3. Aumentar los usuarios que usan el servicio.
4. Manejo de precios competitivos

Las Estrategias FO (Fortalezas – Oportunidades) permiten aprovechar las fortalezas de la empresa con las oportunidades del entorno, en este caso la empresa se puede proyectar a crecer a nivel municipal, en capacitar a sus empleados y en manejar precios competitivos.

Estrategias FA (Fortalezas – Amenazas)

1. Fortalecer la presencia en la ciudad de Cali.
2. Capacitación permanente del personal.
3. Alternativas de planes de precios
4. Especializarse en servicios específicos y en áreas de difícil acceso

Las Estrategias FA (Fortalezas – Amenazas) permiten identificar planes de acción los cuales debemos implementar para el crecimiento proyectado por la empresa.

Estrategias DO (Debilidades – Oportunidades)

1. Establecer un plan de publicidad.
2. Incorporar nuevas tecnologías a los servicios.
3. Mejorar planta física de la empresa.
4. Elaborar un plan para acceder a nuevos mercados

La Estrategia DO (Debilidades – Oportunidades) muestra las diversas formas de implementar el mejoramiento en la empresa para su posicionamiento en el nicho de mercado en el cual se encuentra

Estrategias DA (Debilidades – Amenazas)

1. Utilizar los medios de las grandes empresas.
2. Modernizar la prestación de los servicios
3. Replantear la infraestructura y las condiciones de la empresa
4. Proyectar la ampliación de cobertura de los actuales y nuevos mercados.

La Estrategia DA (Debilidades – Amenazas) la enfoca hacia como direccionar las estrategias formuladas a lo largo de evaluación DOFA y como tomar decisiones oportunamente para cumplir con los objetivos trazados

2.8 ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD

Tabla 12 Matriz vulnerabilidad

ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD					
FACTOR	AMENAZA	CONSECUENCIA	IMPACTO	PROBABILIDAD DE QUE OCURRA	GRADO DE VULNERABILIDAD
			0 A 10	0 A 10	
Cobertura municipal.	Reconocimiento a nivel municipal	No ingresos de nuevos clientes	5	5	25
Satisfacción de los clientes con el servicio.	Incumplimiento de las entregas	Baja calificación y perdida de clientes	10	7	70
Personal Comprometido	Personal no capacitado	No se tiene experiencia	2	5	10
Adaptación de la empresa al mercado.	No aceptación y reconocimiento en el mercado	Perdidas economicas	7	7	49
Precios competitivos en el mercado.	Precios accesibles para los usuarios	Disminicion de ingresos	7	7	49
Crecimiento del sector postal.	Desaprovechar captar mas clientes	No cumplir con la expectativa del cliente	10	7	70
Introducción de nuevas tecnologías.	Poder adquisitivo de artículos	Desactualizacion y desvalorizacion del servicio	5	5	25
Mercado poco explotado	Afectación por parte de la competencia	No impulsar los servicios	7	7	49
Falta de publicidad	Poco uso de los medios de comunicación	Posicionamiento de marca	7	7	49
No contar con un sistema de gestión de clientes – CMR.	No reconocer las características del cliente	Poca eficiencia al momento de atender al cliente	7	7	49
No contar con local propio	Gastos Adicionales	Minimiza ingresos a la empresa	5	7	35
No contar con publicidad en puntos estrategicos de la ciudad	Poco impacto en el municipio	Perdida de clientes habituales o esporadico	5	7	35
No se cuenta con un plan de mercadeo	No posicionamiento de la marca	Poco conocimiento en el mercado	10	7	70

Fuente: Autores

El análisis de vulnerabilidad permite medir el grado de debilidad de una actividad

la cual esta proyecta para realizar y que puede ser afectado por un riesgo; esta herramienta integra el análisis cuantitativo y cualitativo con el fin de crear planes de acción para su mejora.

El grado de vulnerabilidad se mide de 60 - 100 como Alto, de 30 – 60 como Medio y de 10 – 30 como Bajo.

Para realizar el análisis de vulnerabilidad se toma la información de la matriz DOFA, la cual se levanto en base a las encuestas, el análisis de los autores y la junta directiva de JOTA COURIER SERVICE LTDA.

El resultado del análisis arrojado en esta matriz de vulnerabilidad me indican que este proyecto contiene 13 factores los cuales tienen 3 con un riesgo Alto, como riesgo medio 5 factores y 5 como riesgos bajo.

2.9 MATRICES DE ANÁLISIS

✓ Análisis competitivo de Michael Porter

Ilustración 11 Cinco fuerzas de Porter



Fuente: (Porter, 2008, p. 1)

Satisfacción del cliente

El departamento comercial diseñó un formato de satisfacción del servicio, quejas y reclamos, con base a este se realizó la tabulación de dicha información en la cual los usuarios manifestaron que se encuentran satisfechos y además se destaca que es la única empresa que realiza entregas en las llamadas **ZONAS ROJAS**, lo cual hace que en esa área de la ciudad sea eficiente, frente a la competencia

Nuevos competidores

De acuerdo con las exigencias de la demanda, se genera que empresas que no son competencia directa ajusten sus servicios y los especialicen conforme a las necesidades de los clientes, generando una mayor competencia del mercado.

Rivalidad competitiva en su empresa

En el mercado predominan empresas de mucho reconocimiento las cuales cuentan con experiencia, abarcando la mayor parte del mercado generan que la entrada al mismo sea compitiendo con calidad, precio y adaptación del servicio.

Competencia

En el mercado existen empresas como: Mensajería A1, Saferbo, Servientrega, entre otras; la cual se dedican a la mensajería, pero cada una tiene un valor agregado lo cual marca la diferencia, haciendo que el cliente tome la decisión de adquirir un servicio con la empresa que más se adapte a sus necesidades.

Las políticas de algunas empresas al momento de que un usuario desee adquirir un servicio pero que tenga como ubicación el oriente de la ciudad, esto hace de manera automática que se incremente el valor del servicio por el riesgo al que se exponen o en otros casos solo se limitan a negar el servicio, lo cual hace que JOTA COURIER SERVICE LTDA, sea el número uno en esta área de la ciudad, puesto que es la única que realiza estas entregas.

Compradores

Se formulan estrategias las cuales serán destinadas para reducir costos permitiendo captar una gran parte de clientes u obtener fidelización por parte de estos.

3 FORMULACIÓN DEL MODELO SOLUCIÓN

3.1 FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

Este proyecto está realizado con el fin de diseñar un plan estratégico para la empresa JOTA COURIER SERVICE LTDA, el cual estará enfocado en definir las estrategias que permitan posicionar la empresa en la ciudad de Cali, dando lugar a vincular nuevos clientes, a los que se les dará a conocer el portafolio de servicios tratando de conquistar al usuario.

El plan estratégico, representa una herramienta de apoyo a las decisiones gerenciales y brinda una mejor coordinación al área comercial de la empresa. Así mismo orienta a la empresa al cumplimiento de sus objetivos, estableciendo nuevas políticas y estrategias. Es importante recalcar que el desarrollo del plan estará implementado por la Dirección comercial de la empresa, contando con el apoyo de la Dirección de Operaciones.

Las estrategias que se proponen se soportan mediante la información obtenida a través de la investigación de campo, lo cual permitió una aproximación realista con la situación de la organización.

El plan de mercadeo se enfocará en estrategias para posicionar la empresa en la ciudad de Cali, la cual captará nuevos clientes de la siguiente manera:

1. Realizar actividades dentro del proceso de prestación del servicio que generen valor agregado, permitiendo brindar seguridad y satisfacción logrando conservar e incluir nuevos clientes.
2. Aplicar la técnica de venta denominada Up selling al público en general.

3. Mejorar los canales de comunicación con el cliente de manera que los procesos sean más eficientes, eficaces y óptimos, mediante la utilización de una plataforma o interfaz CRM, posibilitando el desarrollo de un marketing relacional.

4. Aprovechar las experiencias de los clientes permanentes de la empresa para que estos sigan siendo aliados de la organización y que por medio del voz a voz, nos sirva de referentes en la negociación con clientes nuevos.

Se espera con la puesta en marcha del plan de marketing en la empresa, obtener los siguientes beneficios:

- ✓ Satisfacer las necesidades reales de los clientes de la empresa, ajustando los servicios a sus requerimientos.

- ✓ Generar un mayor reconocimiento de los servicios y de la empresa.

- ✓ Mejorar la participación de la empresa en el mercado.

- ✓ Medir la eficiencia de la empresa.

- ✓ Mejorar la relación entre el cliente y la empresa.

- ✓ Mantener un control de las actividades de la Dirección comercial de la empresa.

- **Planeación estratégica**

Tabla 13 Planeación estratégica

OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADOR	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	COSTO
Fortalecer la presencia en la región	Audiencia y seguidores activos	Aprovechar las redes sociales, realizar evento y concursos	Publicidad visual, Anuncios en Facebook, Twitter, Instagram, Snapchat, entre otros , Usar hashtags	Area Administrativa con autorizacion de Gerencia	\$0
Capacitación permanente al personal	Asistencia a capacitaciones	Incentivar al conocimiento y mejoramiento	Elaborar un plan de capacitación anual	Area Administrativa con autorizacion de Gerencia	\$3.000.000
Alternativas de planes y precios	Demanda de producto	Tarifas preferenciales	Aplicar descuentos a clientes frecuentes o con con volumen	Area de Ventas con autorizacion de Gerencia	% descuento en factura
Especialistas en servicios y areas especificas	Demanda de producto	Valor agregado	Llegar a lugares donde no llega la competencia y en el menor tiempo posible	Area de Operaciones con autorizacion de Gerencia	\$0
Establecer un plan de publicidad	Tiempo de permanencia	Captar más clientes	Promocionar un servicio por tiempo limitado	Area Administrativa y de Ventas con autorizacion de Gerencia	Menor % de la utilidad
Integrar nuevas tecnologías	Reduccion de tiempo y costos	Eficiencia en los porcesos	Automatizacion de los procesos	Gerencia	\$8.000.000
Elaborar un programa para ingresar a nuevos mercados	Crecimiento	Ampliar el campo de trabajo	Investigar las necesidades de los potenciales clientes	Area Comercial	\$1.500.000
Replantear la infraestructura de la empresa	Comodidad	Atención y Bienestar para empleados y clientes	Division de areas y espacios agradables para empleados y clientes	Area Administrativa con autorizacion de Gerencia	\$3.000.000
Crecimiento en el mercado	Participacion en el mercado	Satisfacer las necesidades del cliente	Prestar el servicio con calidad, justo a tiempo y tener escucha activa con el cliente	Todas las areas	\$0

Fuente: Autores

- **Cronograma de plan estratégico**

Tabla 14 Cronograma de actividades

CALENDARIO DE ACTIVIDADES												
PROYECTO	MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Fortalecer la presencia en la región Publicidad visual, Anuncios en Facebook, Twitter, Instagram, Snapchat, entre otros , Usar hashtags												
Capacitación permanente al personal Elaborar un plan de capacitación anual												
Alternativas de planes y precios Aplicar descuentos a clientes frecuentes o con con volumen												
Especialistas en servicios y areas especificas Llegar a lugares donde no llega la competencia y en el menor tiempo posible												
Establecer un plan de publicidad Promocionar un servicio por tiempo limitado												
Integrar nuevas tecnologías Automatizacion de los procesos												
Elaborar un programa para ingresar a nuevos mercados Investigar las necesidades de los potenciales clientes												
Replantear la infraestructura de la empresa Division de areas y espacios agradables para empleados y clientes												
Crecimiento en el mercado Prestar el servicio con calidad, justo a tiempo y tener escucha activa con el cliente												

Fuente: Autores

3.2 SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE GESTIÓN

El sistema de seguimiento y medición de gestión permite evaluar el desempeño de los responsables, en propósito de la ejecución de las actividades asignadas en el plan estratégico de mercado para posicionar la empresa.

Tabla 15 Sistema de seguimiento y gestión

SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y GESTION			
PROYECTO	MES		
	RESULTADO		
	ESPERADO	OBTENIDO	CUMPLIDO
Fortalecer la presencia en la región Publicidad visual, Anuncios en Facebook, Twitter, Instagram, Snapchat, entre otros , Usar hashtags			
Capacitación permanente al personal Elaborar un plan de capacitación anual			
Alternativas de planes y precios Aplicar descuentos a clientes frecuentes o con con volumen			
Especialistas en servicios y areas especificas Llegar a lugares donde no llega la competencia y en el menor tiempo posible			
Establecer un plan de publicidad Promocionar un servicio por tiempo limitado			
Integrar nuevas tecnologias Automatizacion de los procesos			
Elaborar un programa para ingresar a nuevos mercados Investigar las necesidades de los potenciales clientes			
Replantear la infraestructura de la empresa Division de areas y espacios agradables para empleados y clientes			
Crecimiento en el mercado Prestar el servicio con calidad, justo a tiempo y tener escucha activa con el cliente			
INDICE DE EFICIENCIA DEL PROCESO DE REFERENCIA REAL	RESULTADO DE LA EVALUACIÓN		
	EFICAZ	NO EFICAZ	

Fuente: Autores

4 FORMULACIÓN DEL MODELO SOLUCIÓN

4.1 INVERSIÓN INICIAL

Después realizar las investigaciones pertinentes como lo es la contextualización, el diagnóstico y la formulación estratégica, es importante conocer los recursos que la empresa dispone para realizar y sostener el plan el cual se le recomienda.

Elementos claves:

- La inversión inicial es de \$36.327.500.
- La financiación es del 30%, esta se realizara por medio de una entidad bancaria.

A continuación se encuentra tabla con descripción

Tabla 16 Inversión inicial

JOTA COURIER SERVICE LTDA			
INVERSIÓN INICIAL EN PESOS			
ACTIVOS FIJOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
MUEBLES Y ENSERES			
Silla interlocutora	2	78.900	157.800
Silla ejecutiva	8	139.000	1.112.000
Silla presidente	1	179.900	179.900
Mostrador	1	300.000	300.000
Escritorio modulares	8	260.000	2.080.000
Archivadores vertical	1	339.000	339.000
Papeleras	8	25.000	200.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			4.210.900
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES			
Computador HP All in One 18.5"	8	1.099.000	8.792.000
Portátil HP 14"	1	730.000	730.000
Impresora multifuncional HP 2545	1	6.520.000	6.520.000
UPS	1	2.500.000	2.500.000
Cableado estructurado	1	3.000.000	3.000.000
Servidor	1	7.000.000	7.000.000
TOTAL EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES			28.542.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS			32.752.900
ACTIVOS NO DEPRECIABLES			
Cosedora Supermerk	8	10.900	87.200
Perforadora 2 Huecos 40 Hojas	2	15.300	30.600
Sacaganchos Tritón	8	1.700	13.600
Dispensador de cinta	1	4.500	4.500
Kit De Almohadilla Y Sello	1	8.700	8.700
Punto Ecológico Ecomundo Rimax	1	180.000	180.000
TOTAL ACTIVOS NO DEPRECIABLES			324.600
ACTIVOS INTANGIBLES			
Pagina WEB	1	1.500.000	1.500.000
Paquete Microsoft Office 365 Home Premium	4	400.000	1.600.000
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES			3.100.000
PAPELERIA PRE OPERATIVA			
PAPELERIA PRE OPERATIVA	1	150.000	150.000
TOTAL PUBLICIDAD PRE OPERATIVA			150.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS			3.574.600
CAPITAL DE TRABAJO			
Nominas	0	6.568.107	0
Gastos de administración	0	696.348	0
Gastos de ventas	0	41.204	0
TOTAL DEL CAPITAL DE TRABAJO			0
TOTAL INVERSION			36.327.500
% DE INVERSION A FINANCIAR			30,00%
INVERSION A FINANCIAR			10.898.250
MESES A DIFERIR			12
VALOR DIFERIDO			297.883

Fuente: Los Autores

4.2 DEPRECIACIÓN ACTIVOS

La depreciación es el mecanismo en que se reconoce el desgaste que sufre un bien, Jota Courier Service Ltda cuenta con una depreciación de muebles y enseres y equipo de computación y comunicación

Tabla 17 Depreciación activos

JOTA COURIER SERVICE LTDA					
DEPRECIACIÓN EN PESOS					
ITEM	AÑOS	DEPRECIACION MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
MUEBLES Y ENSERES	3	116.969	1.403.633	1.403.633	1.403.633
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	3	792.833	9.514.000	9.514.000	9.514.000
TOTAL		909.803	10.917.633	10.917.633	10.917.633
MESES AÑO	12				

Fuente: Los Autores

4.3 BALANCE INICIAL SIN FINANCIACIÓN

El balance inicial es el balance que se realiza al momento de iniciar una operación en la organización

Tabla 18 Balance inicial sin financiación

JOTA COURIER SERVICE LTDA	
BALANCE INICIAL SIN FINANCIACION EN PESOS	
ACTIVOS	
Activos Corrientes	
CAJAS BANCOS	0
CXC	0
INVENTARIO	0
Total Activos Corrientes	0
ACTIVOS NO CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS	
MUEBLES Y ENSERES	4.210.900
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	28.542.000
Depreciación acumulada	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	32.752.900
Activos Diferidos	
Diferidos	3.574.600
Total Activos Diferidos	3.574.600
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	36.327.500
TOTAL ACTIVOS	36.327.500
PASIVOS	
Pasivos Corrientes	
CXP	0
Cesantías x Pagar	0
Intereses de Cesantias	0
IVA X Pagar	0
Ica x Pagar	0
Impuesto de Renta x Pagar	0
Impsto de Renta para la Equidad	0
Total Pasivos Corrientes	0
Pasivos No Corrientes	
Obligaciones Financieras	0
Leasing Financiero	0
TOTAL PASIVO NO CORRIENTES	0
TOTAL PASIVOS	0
PATRIMONIO	
Capital Social (Aportes)	36.327.500
Utilidad Acumulada	0
Reserva Legal Acumulada	0
TOTAL PATRIMONIO	36.327.500
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	36.327.500

Fuente: Los Autores

4.4 BALANCE INICIAL CON FINANCIACIÓN

Tabla 19 Balance inicial con financiación

JOTA COURIER SERVICE LTDA	
BALANCE INICIAL CON FINANCIACION EN PESOS	
ACTIVOS	
Activos Corrientes	
CAJAS BANCOS	0
CXC	0
INVENTARIO	0
Total Activos Corrientes	0
ACTIVOS NO CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS	
MUEBLES Y ENSERES	4.210.900
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	28.542.000
Depreciación acumulada	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	32.752.900
Activos Diferidos	
Diferidos	3.574.600
Total Activos Diferidos	3.574.600
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	36.327.500
TOTAL ACTIVOS	36.327.500
PASIVOS	
Pasivos Corrientes	
CXP	0
Cesantías x Pagar	0
Intereses de Cesantías	0
Ica x Pagar	0
IVA X Pagar	0
Impuesto de Renta x Pagar	0
Impsto de Renta para la Equidad	0
Total Pasivos Corrientes	0
Pasivos No Corrientes	
Obligaciones Financieras	10.898.250
Leasing Financiero	0
TOTAL PASIVO NO CORRIENTES	10.898.250
TOTAL PASIVOS	10.898.250
PATRIMONIO	
Capital Social (Aportes)	25.429.250
Utilidad Acumulada	0
Reserva Legal Acumulada	0
TOTAL PATRIMONIO	25.429.250
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	36.327.500

Fuente: Los Autores

4.6 LEASING

El leasing es una buena alterna para financiar los activos mediante un contrato de arrendamiento financiero; en este caso se realizó por un valor de 28.542.000. con un 20% de opción de compra.

Tabla 21 Leasing

JOTA COURIER SERVICE LTDA						
LEASING EN PESOS						
		No CUOTA	CUOTA	INTERES	AMORTIZA	SALDO
VALOR ACTIVO	28.542.000	0				28.542.000
% OPCION COMPRA	20,00%	1	844.454	329.173	515.282	28.026.718
DTF %	4,32%	2	844.454	323.230	521.224	27.505.494
SPREAD %	10,00%	3	844.454	317.219	527.235	26.978.259
VALOR PRESTAMO	10.898.250	4	844.454	311.138	533.316	26.444.943
TEA(%)	14,75%	5	844.454	304.987	539.467	25.905.476
TASA NOMINAL MES	13,84%	6	844.454	298.766	545.688	25.359.788
TASA MENSUAL	1,15%	7	844.454	292.472	551.982	24.807.806
MESES AÑO	12	8	844.454	286.106	558.348	24.249.458
NRO DE CUOTAS	36	9	844.454	279.667	564.787	23.684.671
VP OPCIÓN DE COMPRA	3.777.753	10	844.454	273.153	571.301	23.113.371
VALOR OPCIONAL COMPRA	5.708.400	11	844.454	266.565	577.889	22.535.481
VALOR CALCULO CUOTA	24.764.247	12	844.454	259.900	584.554	21.950.927
		13	844.454	253.158	591.296	21.359.631
		14	844.454	246.339	598.115	20.761.516
		15	844.454	239.441	605.013	20.156.503
		16	844.454	232.463	611.991	19.544.512
		17	844.454	225.405	619.049	18.925.463
		18	844.454	218.266	626.188	18.299.275
		19	844.454	211.044	633.410	17.665.865
		20	844.454	203.739	640.715	17.025.150
		21	844.454	196.350	648.104	16.377.045
		22	844.454	188.875	655.579	15.721.466
		23	844.454	181.314	663.140	15.058.327
		24	844.454	173.666	670.788	14.387.539
		25	844.454	165.930	678.524	13.709.015
		26	844.454	158.105	686.349	13.022.666
		27	844.454	150.189	694.265	12.328.401
		28	844.454	142.182	702.272	11.626.130
		29	844.454	134.083	710.371	10.915.759
		30	844.454	125.891	718.564	10.197.195
		31	844.454	117.603	726.851	9.470.345
		32	844.454	109.221	735.233	8.735.111
		33	844.454	100.741	743.713	7.991.398
		34	844.454	92.164	752.290	7.239.108
		35	844.454	83.488	760.966	6.478.142
		36	844.454	74.712	769.742	5.708.400
				7.566.749	22.833.600	
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	
		INTERESES	3.542.377	2.570.062	1.454.311	7.566.749
		AMORTIZACION	6.591.073	7.563.388	8.679.139	22.833.600
			10.133.450	10.133.450	10.133.450	

Fuente: Los Autores

4.7 PARÁMETROS GENERALES

4.7.1 Parámetros económicos

Información suministrada por DANE las tasas fueron establecidas por el Banco de Bogotá, con estas tabla permite proyectar financieras a futuro, logrando observar la situación económica de la empresa

Tabla 22 Parámetros económicos

JOTA COURIER SERVICE LTDA			
PARAMETROS ECONOMICOS			
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INDICE DE PRECIOS DEL CONSUMIDOR IPC	3,01%	3,20%	3,20%
TRM(\$/US\$)	1.814	1.710	1.626
INCREMENTO PORCENTUAL PRECIOS	2,30%	2,30%	2,30%
INCREMENTO PORCENTUAL COSTOS	2,00%	2,10%	2,10%
INCREMENTO UNIDADES	7,90%	7,90%	7,90%
IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA)	16,00%	16,00%	16,00%
IVA	0,00%	0,00%	0,00%
ICA (TARIFA X MIL)	0,010	0,010	0,010
IMPUESTO DE RENTA	25,00%	25,00%	25,00%
IMPUESTO DE RENTA PARA LA EQUIDAD (CR)	8,00%	8,00%	8,00%
RESERVA LEGAL	10,00%	10,00%	10,00%

Fuente: Los Autores

4.7.2 Parámetros laborales

Información suministrada por el congreso de la republica esta tabla refleja los porcentajes para realizar pagos de nomina

Tabla 23 Parámetros laborales

JOTA COURIER SERVICE LTDA	
PARAMETROS LABORALES	
SALARIO MINIMO LEGAL VIGENTE	689.454
AUXILIO DE TRANSPORTE	77.700
CESANTIAS	8,33%
INTERESES A LAS CESANTIAS	1,00%
PRIMAS	8,33%
VACACIONES	4,17%
SALUD	8,50%
PENSIONES	12,00%
ARL	1,0440%
CAJA DE COMPENSACION	4,00%
ICBF	0,00%
SENA	0,00%

Fuente: Los Autores

4.7.3 Cargos y salarios

En esta tabla se reflejan los cargos y salarios estipulados por la entidad

Tabla 24 Cargos y salarios

JOTA COURIER SERVICE LTDA	
CARGOS Y SALARIOS	
NOMBRE CARGO	SALARIO
Administrador	1.200.000
Auxiliar administrativo	689.454
Coordinador comercial	800.000
Motorizado 1	689.454
Motorizado 2	689.454
Personas con auxilio de transporte - A Y V	3
Personas con auxilio de transporte - OPE	2

Fuente: Los Autores

4.7.4 Recaudos

Los Recaudos y pagos se basaron en información suministrada por la empresa la cual estipula que dicha actividad se encuentra al 100%

Tabla 25 Recaudo y pagos

JOTA COURIER SERVICE LTDA		JOTA COURIER SERVICE LTDA	
RECAUDOS		PAGOS	
CONTADO	100%	CONTADO	100%
CREDITO	0%	CREDITO	0%
PLAZO (dias)	0	PLAZO (dias)	0

Fuente: Los Autores

4.7.5 Parámetros de gastos administrativos

Tabla 26 Parámetros de gastos administrativos

JOTA COURIER SERVICE LTDA			
PARAMETROS DE GASTO ADMINISTRATIVO			
ÍTEM	CANT	VALOR UNITARIO	VALOR AJUSTADO
Servicios Publicos	1	80.000	82.408
Honorarios	1	120.000	123.612
Papeleria			
Resma de papel carta	2	7.500	7.726
Resma de papel oficio	2	8.400	8.653
Boligrafo X 100 U	1	27.000	27.813
Lapiz Mirado 2 x 25	1	13.000	13.391
Kit de escritorio	1	11.000	11.331
Total Papeleria Preoperativa			68.914
Utiles de Aseo y Cafeteria			
Bolsa basura negra X 50 und	1	7.500	7.726
Papel Higiénico (presentacion industrial) X 4 und	1	16.000	16.482
Jabón Liquido X 1.000ml	1	5.000	5.151
Límpido Blancox X 1.000ml	1	3.000	3.090
Jabón en Polvo X 2350g	1	7.300	7.520
Vasos Desechables 7 OZ X 100 und	1	1.800	1.854
Total Utiles de Aseo y Cafeteria			41.822
TOTAL GASTOS ADMINISTRACIÓN			316.756
ESTIMACIÓN % CONTRIBUCIÓN			
Administración	40%		
Ventas	20%		
Producción	40%		

Fuente: Los Autores

4.7.6 Parámetros de gastos administrativos

Tabla 27 Parámetros gastos de venta

JOTA COURIER SERVICE LTDA			
PARAMETROS DE GASTO VENTAS			
ÍTEM	CANT	VALOR UNITARIO	VALOR AJUSTADO
Servicios Publicos	1	80.000	16.482
Honorarios	1	120.000	24.722
TOTAL GASTOS VENTAS			41.204

Fuente: Los Autores

4.7.7 Parámetros de gastos CIF

Tabla 28 Parámetros de CIF

JOTA COURIER SERVICE LTDA			
PARAMETROS DE CIF			
ÍTEM	CANT	VALOR UNITARIO	VALOR AJUSTADO
Servicios Publicos	1	80.000	32.963
Honorarios	1	120.000	24.722
TOTAL GASTOS ADMINISTRACIÓN			57.686

Fuente: Los Autores

4.7.8 Costos

En estas tablas se identifican los costos de los 5 productos ofrecidos por la empresa

Tabla 29 Costos

JOTA COURIER SERVICE LTDA			
COSTOS			
PRODUCTO	CANT	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
Tramite Personalizado	1	12456	12456
Correo Nacional	1	10656	10656
Correo Internacional	1	23656	23656
Correo Masivo x 6 Und	1	11856	11856
Entrega Aeropuerto - aeropuerto	1	37864	37864
	Promedio	19298	

Fuente: Autores

4.7.9 Asignación de mano de obra

Tabla 30 Asignación de mano de obra

JOTA COURIER SERVICE LTDA				
ASIGNACIÓN MANO DE OBRA				
PRODUCTO	PORCENTAJE DEDICACION MO	PORCENTAJE CONTRIBUTIVO DEL TOTAL DE LA NOMINA	PRODUCCION MINIMA POSIBLE AL MES	MDO UNITARIO
Tramite Personalizado	20%	452.224	240	1.884
Correo Nacional	20%	452.224	240	1.884
Correo Internacional	20%	452.224	240	1.884
Correo Masivo x 6 Und	20%	452.224	240	1.884
Entrega Aeropuerto - aei	20%	452.224	240	1.884

Fuente: Autores

4.7.10 Asignación de CIF

Tabla 31 Asignación de CIF

ASIGNACIÓN CIF				
PRODUCTO	PORCENTAJE DEDICACION CIF	PORCENTAJE CONTRIBUTIVO DEL TOTAL DEL CIF	PRODUCCION MINIMA POSIBLE AL MES	CIF UNITARIO
Tramite Personalizado	20%	11.537	240	48
Correo Nacional	20%	11.537	240	48
Correo Internacional	20%	11.537	240	48
Correo Masivo x 6 Und	20%	11.537	240	48
Entrega Aeropuerto - aer	20%	11.537	240	48

Fuente: Autores

4.7.11 Margen bruto

Tabla 32 Margen Bruto

JOTA COURIER SERVICE LTDA			
MARGEN BRUTO			
PRODUCTO	COSTO	MARGEN	PRECIO DE VENTA
Tramite Personalizado	12.456	25,00%	15.570
Correo Nacional	10.656	25,00%	13.320
Correo Internacional	23.656	25,00%	29.570
Correo Masivo x 6 Und	11.856	25,00%	14.820
Entrega Aeropuerto - aer	37.864	25,00%	47.330

Fuente: Autores

4.8 GASTOS

Describe los gastos que la empresa incurrirá al implementar el plan

Tabla 33 Gastos

JOTA COURIER SERVICE LTDA																
GASTOS EN PESOS																
GASTOS ADMINISTRACION	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO1	AÑO2	AÑO3	
Servicios Publicos	82.408	82.408	82.408	82.408	82.408	82.408	82.408	82.408	82.408	82.408	82.408	82.408	988.896	1.020.541	1.053.198	
Honorarios	123.612	123.612	123.612	123.612	123.612	123.612	123.612	123.612	123.612	123.612	123.612	123.612	1.483.344	1.530.811	1.579.797	
Utiles de Aseo y Cafeteria	316.756	316.756	316.756	316.756	316.756	316.756	316.756	316.756	316.756	316.756	316.756	316.756	3.801.069	3.922.703	4.048.230	
TOTAL GASTO ADMINISTRACIÓN	522.776	522.776	522.776	522.776	522.776	522.776	522.776	522.776	522.776	522.776	522.776	522.776	6.273.309	6.474.055	6.681.225	
GASTOS VENTAS																
Servicios Publicos	16.482	16.482	16.482	16.482	16.482	16.482	16.482	16.482	16.482	16.482	16.482	16.482	197.779	204.108	210.640	
Honorarios	24.722	24.722	24.722	24.722	24.722	24.722	24.722	24.722	24.722	24.722	24.722	24.722	296.669	306.162	315.959	
TOTAL GASTO VENTAS	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	494.448	510.270	526.599	
GASTOS DEPRECIACION	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	10.917.633	10.917.633	10.917.633	
GASTOS DIFERIDOS	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	3.574.600	0	0	
GASTOS AL ESTADO DE RESULTADOS	1.771.666	1.771.666	1.771.666	1.771.666	1.771.666	1.771.666	1.771.666	1.771.666	1.771.666	1.771.666	1.771.666	1.771.666	21.259.990	17.901.959	18.125.457	
GASTOS AL FLUJODE CAJA	563.980	563.980	563.980	563.980	563.980	563.980	563.980	563.980	563.980	563.980	563.980	563.980	6.767.757	6.984.325	7.207.824	

Fuente: Autores

4.9 NOMINA

Tabla 34 Nomina Administrativa

JOTA COURIER SERVICE LTDA																
NOMINA DE ADMINISTRACION Y VENTAS EN PESOS																
CARGOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO1	AÑO2	AÑO3	
Administrador	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	14.400.000	14.860.800	15.336.346	
Auxiliar administrativo	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	8.273.448	8.538.198	8.811.421	
Coordinador comercial	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	9.600.000	9.907.200	10.224.230	
TOTAL	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	32.273.448	33.306.198	34.371.997	
DATOS AL ESTADO DE RESULTADOS																
PERSONAS CON AUXILIOS	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				
SALARIOS	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	32.273.448	33.306.198	34.371.997	
AUXILIO DE TRANSPORTE	233.100	233.100	233.100	233.100	233.100	233.100	233.100	233.100	233.100	233.100	233.100	233.100	2.797.200	2.886.710	2.979.085	
CESANTIAS	243.449	243.449	243.449	243.449	243.449	243.449	243.449	243.449	243.449	243.449	243.449	243.449	2.921.385	3.014.869	3.111.345	
INTERESES A LAS CESANTIAS	29.226	29.226	29.226	29.226	29.226	29.226	29.226	29.226	29.226	29.226	29.226	29.226	350.706	361.929	373.511	
PRIMAS	243.449	243.449	243.449	243.449	243.449	243.449	243.449	243.449	243.449	243.449	243.449	243.449	2.921.385	3.014.869	3.111.345	
VACACIONES	121.773	121.773	121.773	121.773	121.773	121.773	121.773	121.773	121.773	121.773	121.773	121.773	1.461.277	1.508.038	1.556.295	
SALUD	248.417	248.417	248.417	248.417	248.417	248.417	248.417	248.417	248.417	248.417	248.417	248.417	2.981.005	3.076.397	3.174.842	
PENSIONES	350.706	350.706	350.706	350.706	350.706	350.706	350.706	350.706	350.706	350.706	350.706	350.706	4.208.478	4.343.149	4.482.130	
ARL	30.511	30.511	30.511	30.511	30.511	30.511	30.511	30.511	30.511	30.511	30.511	30.511	366.138	377.854	389.945	
CAJA DE COMPENSACION	116.902	116.902	116.902	116.902	116.902	116.902	116.902	116.902	116.902	116.902	116.902	116.902	1.402.826	1.447.716	1.494.043	
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TOTAL	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	51.683.848	53.337.731	55.044.538	
DATOS AL FLUJO DE CAJA																
SALARIOS	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	2.689.454	32.273.448	33.306.198	34.371.997	
AUXILIO DE TRANSPORTE	233.100	233.100	233.100	233.100	233.100	233.100	233.100	233.100	233.100	233.100	233.100	233.100	2.797.200	2.886.710	2.979.085	
CESANTIAS													0	2.921.385	3.014.869	
INTERESES A LAS CESANTIAS													0	350.706	361.929	
PRIMAS						1.460.692							1.460.692	2.921.385	3.111.345	
VACACIONES													1.461.277	1.461.277	1.508.038	
SALUD	248.417	248.417	248.417	248.417	248.417	248.417	248.417	248.417	248.417	248.417	248.417	248.417	2.981.005	3.076.397	3.174.842	
PENSIONES	350.706	350.706	350.706	350.706	350.706	350.706	350.706	350.706	350.706	350.706	350.706	350.706	4.208.478	4.343.149	4.482.130	
ARL	30.511	30.511	30.511	30.511	30.511	30.511	30.511	30.511	30.511	30.511	30.511	30.511	366.138	377.854	389.945	
CAJA DE COMPENSACION	116.902	116.902	116.902	116.902	116.902	116.902	116.902	116.902	116.902	116.902	116.902	116.902	1.402.826	1.447.716	1.494.043	
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TOTAL	3.669.091	3.669.091	3.669.091	3.669.091	3.669.091	5.129.784	3.669.091	3.669.091	3.669.091	3.669.091	3.669.091	3.669.091	6.591.060	48.411.756	53.233.024	54.936.480

Fuente: Autores

Tabla 35 Nomina de producción

JOTA COURIER SERVICE LTDA																	
NOMINA DE PRODUCCIÓN EN PESOS																	
CARGOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO1	AÑO2	AÑO3		
Motorizado 1	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	8.273.448	8.538.198	8.811.421	
Motorizado 2	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	689.454	8.273.448	8.538.198	8.811.421	
TOTAL	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	16.546.896	17.076.397	17.622.841	
DATOS AL ESTADO DE RESULTADOS																	
PERSONAS CON AUXILIOS	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2					
SALARIOS	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	16.546.896	17.076.397	17.622.841	
AUXILIO DE TRANSPORTE	155.400	155.400	155.400	155.400	155.400	155.400	155.400	155.400	155.400	155.400	155.400	155.400	155.400	1.864.800	1.924.474	1.986.057	
CESANTIAS	127.808	127.808	127.808	127.808	127.808	127.808	127.808	127.808	127.808	127.808	127.808	127.808	127.808	1.533.694	1.582.772	1.633.421	
INTERESES A LAS CESANTIAS	15.343	15.343	15.343	15.343	15.343	15.343	15.343	15.343	15.343	15.343	15.343	15.343	15.343	184.117	190.009	196.089	
PRIMAS	127.808	127.808	127.808	127.808	127.808	127.808	127.808	127.808	127.808	127.808	127.808	127.808	127.808	1.533.694	1.582.772	1.633.421	
VACACIONES	63.929	63.929	63.929	63.929	63.929	63.929	63.929	63.929	63.929	63.929	63.929	63.929	63.929	767.154	791.703	817.037	
SALUD	130.416	130.416	130.416	130.416	130.416	130.416	130.416	130.416	130.416	130.416	130.416	130.416	130.416	1.564.994	1.615.074	1.666.756	
PENSIONES	184.117	184.117	184.117	184.117	184.117	184.117	184.117	184.117	184.117	184.117	184.117	184.117	184.117	2.209.404	2.280.104	2.353.068	
ARL	16.018	16.018	16.018	16.018	16.018	16.018	16.018	16.018	16.018	16.018	16.018	16.018	16.018	192.218	198.369	204.717	
CAJA DE COMPENSACION	61.372	61.372	61.372	61.372	61.372	61.372	61.372	61.372	61.372	61.372	61.372	61.372	61.372	736.468	760.035	784.356	
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TOTAL	2.261.120	2.261.120	2.261.120	2.261.120	2.261.120	2.261.120	2.261.120	2.261.120	2.261.120	2.261.120	2.261.120	2.261.120	2.261.120	27.133.439	28.001.709	28.897.764	
DATOS AL FLUJO DE CAJA																	
SALARIOS	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	1.378.908	16.546.896	17.076.397	17.622.841	
AUXILIO DE TRANSPORTE	155.400	155.400	155.400	155.400	155.400	155.400	155.400	155.400	155.400	155.400	155.400	155.400	155.400	1.864.800	1.924.474	1.986.057	
CESANTIAS														0	1.533.694	1.582.772	
INTERESES A LAS CESANTIAS														0	184.117	190.009	
PRIMAS						766.847								766.847	1.533.694	1.582.772	
VACACIONES														767.154	767.154	791.703	
SALUD	130.416	130.416	130.416	130.416	130.416	130.416	130.416	130.416	130.416	130.416	130.416	130.416	130.416	1.564.994	1.615.074	1.666.756	
PENSIONES	184.117	184.117	184.117	184.117	184.117	184.117	184.117	184.117	184.117	184.117	184.117	184.117	184.117	2.209.404	2.280.104	2.353.068	
ARL	16.018	16.018	16.018	16.018	16.018	16.018	16.018	16.018	16.018	16.018	16.018	16.018	16.018	192.218	198.369	204.717	
CAJA DE COMPENSACION	61.372	61.372	61.372	61.372	61.372	61.372	61.372	61.372	61.372	61.372	61.372	61.372	61.372	736.468	760.035	784.356	
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TOTAL	1.926.232	1.926.232	1.926.232	1.926.232	1.926.232	2.693.079	1.926.232	1.926.232	1.926.232	1.926.232	1.926.232	1.926.232	1.926.232	3.460.233	25.415.628	27.946.739	28.841.035

Fuente: Autores

4.10 ESTADO DE RESULTADOS

El estado de resultados muestra detalladamente los ingresos y los gastos que ha tenido la empresa por un periodo

Tabla 36 Estado de resultados

JOTA COURIER SERVICE LTDA															
ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIACIÓN EN PESOS															
INGRESOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	289.712.483	319.789.564	352.989.157
COSTOS DE MERCANCIA	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	231.769.986	255.331.491	281.288.235
UTILIDAD BRUTA	4.828.541	4.828.541	4.828.541	4.828.541	4.828.541	4.828.541	4.828.541	4.828.541	4.828.541	4.828.541	4.828.541	4.828.541	57.942.497	64.458.072	71.700.921
EGRESOS															
Nomina	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	51.683.848	53.337.731	55.044.538
Gastos de administracion	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	2.946.910	3.041.211	3.138.530
Gastos de ventas	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	494.448	510.270	526.599
Gastos depreciacion	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	10.917.633	10.917.633	10.917.633
Gastos diferidos	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	3.574.600	0	0
ICA	241.427	241.427	241.427	241.427	241.427	241.427	241.427	241.427	241.427	241.427	241.427	241.427	2.897.125	3.197.896	3.529.892
TOTAL EGRESOS	6.042.880	6.042.880	6.042.880	6.042.880	6.042.880	6.042.880	6.042.880	6.042.880	6.042.880	6.042.880	6.042.880	6.042.880	72.514.564	71.004.741	73.157.192
UTILIDAD OPERACIONAL	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(14.572.067)	(6.546.669)	(1.456.270)
OTROS INGRESOS Y EGRESOS															
Gastos Financieros Préstamo													0		
Gastos Financieros Leasing													0		
TOTAL OTROS INGRESOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(14.572.067)	(6.546.669)	(1.456.270)
Impuesto de Renta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CREE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
UTILIDAD NETA DESPUES DEL IMPUESTO	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(14.572.067)	(6.546.669)	(1.456.270)
Reserva Legal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
UTILIDAD NETA	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(14.572.067)	(6.546.669)	(1.456.270)
UTILIDAD ACUMULADA													(14.572.067)	(21.118.736)	(22.575.006)
RESERVA LEGAL ACUMULADA													0	0	0

Fuente: Autores

Tabla 37 Estado de resultados con financiación

JOTA COURIER SERVICE LTDA															
ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIACIÓN EN PESOS															
INGRESOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	289.712.483	319.789.564	352.989.157
COSTOS DE MERCANCIA	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	231.769.986	255.331.491	281.288.235
UTILIDAD BRUTA	4.828.541	4.828.541	4.828.541	4.828.541	4.828.541	4.828.541	4.828.541	4.828.541	4.828.541	4.828.541	4.828.541	4.828.541	57.942.497	64.458.072	71.700.921
EGRESOS															
Nomina	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	4.306.987	51.683.848	53.337.731	55.044.538
Gastos de administracion	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	2.946.910	3.041.211	3.138.530
Gastos de ventas	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	494.448	510.270	526.599
Gastos depreciacion	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	909.803	10.917.633	10.917.633	10.917.633
Gastos diferidos	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	297.883	3.574.600	0	0
ICA	241.427	241.427	241.427	241.427	241.427	241.427	241.427	241.427	241.427	241.427	241.427	241.427	2.897.125	3.197.896	3.529.892
TOTAL EGRESOS	6.042.880	6.042.880	6.042.880	6.042.880	6.042.880	6.042.880	6.042.880	6.042.880	6.042.880	6.042.880	6.042.880	6.042.880	72.514.564	71.004.741	73.157.192
UTILIDAD OPERACIONAL	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(1.214.339)	(14.572.067)	(6.546.669)	(1.456.270)
OTROS INGRESOS Y EGRESOS															
Gastos Financieros Préstamo	230.853	226.514	222.082	217.556	212.935	208.215	203.396	198.474	193.449	188.316	183.075	177.723	2.462.589	1.671.456	654.060
Gastos Financieros Leasing													0		
TOTAL OTROS INGRESOS	230.853	226.514	222.082	217.556	212.935	208.215	203.396	198.474	193.449	188.316	183.075	177.723	2.462.589	1.671.456	654.060
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	(1.445.192)	(1.440.853)	(1.436.421)	(1.431.895)	(1.427.274)	(1.422.554)	(1.417.735)	(1.412.813)	(1.407.787)	(1.402.655)	(1.397.414)	(1.392.062)	(17.034.656)	(8.218.125)	(2.110.331)
Impuesto de Renta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CREE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
UTILIDAD NETA DESPUES DEL IMPUESTO	(1.445.192)	(1.440.853)	(1.436.421)	(1.431.895)	(1.427.274)	(1.422.554)	(1.417.735)	(1.412.813)	(1.407.787)	(1.402.655)	(1.397.414)	(1.392.062)	(17.034.656)	(8.218.125)	(2.110.331)
Reserva Legal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
UTILIDAD NETA	(1.445.192)	(1.440.853)	(1.436.421)	(1.431.895)	(1.427.274)	(1.422.554)	(1.417.735)	(1.412.813)	(1.407.787)	(1.402.655)	(1.397.414)	(1.392.062)	(17.034.656)	(8.218.125)	(2.110.331)
UTILIDAD ACUMULADA													(17.034.656)	(25.252.781)	(27.363.112)
RESERVA LEGAL ACUMULADA													0	0	0

Fuente: Autores

4.11 FLUJO DE CAJA

El flujo de caja muestra la circulación de ingresos y egresos en efectivo que se ha tenido en un periodo determinado.

Tabla 38 Flujo de caja

JOTA COURIER SERVICE LTDA																
FLUJO DE CAJA SIN FINANCIACIÓN																
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	
INGRESOS																
Recaudos	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	289.712.483	319.789.564	352.989.157	
IVA cobrado	3.862.833	3.862.833	3.862.833	3.862.833	3.862.833	3.862.833	3.862.833	3.862.833	3.862.833	3.862.833	3.862.833	3.862.833	46.353.997	51.166.330	56.478.265	
TOTAL INGRESOS	28.005.540	28.005.540	28.005.540	28.005.540	28.005.540	28.005.540	28.005.540	28.005.540	28.005.540	28.005.540	28.005.540	28.005.540	336.066.480	370.955.894	409.467.422	
EGRESOS																
Nomina	3.669.091	3.669.091	3.669.091	3.669.091	3.669.091	5.129.784	3.669.091	3.669.091	3.669.091	3.669.091	3.669.091	6.591.060	48.411.756	53.233.024	54.936.480	
Gastos de administración	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	2.946.910	3.041.211	3.138.530	
Gastos de ventas	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	494.448	510.270	526.599	
IVA Pagado	2.719.258	2.719.258	2.719.258	2.719.258	2.719.258	2.719.258	2.719.258	2.719.258	2.719.258	2.719.258	2.719.258	2.719.258	32.631.091	35.948.335	39.602.807	
IVA Total al Flujo de Caja	0	0	0	0	4.574.302	0	0	0	4.574.302	0	0	0	9.148.604	14.719.632	16.322.970	
Impuesto de Renta													0	0	0	
CREE													0	0	0	
ICA													0	2.897.125	3.197.896	
Pagos	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	231.769.986	255.331.491	281.288.235	
TOTAL EGRESOS	25.989.294	25.989.294	25.989.294	25.989.294	30.563.596	27.449.987	25.989.294	25.989.294	30.563.596	25.989.294	25.989.294	28.911.263	325.402.796	365.681.089	399.013.518	
FLUJO OPERACIONAL	2.016.246	2.016.246	2.016.246	2.016.246	(2.558.056)	555.553	2.016.246	2.016.246	(2.558.056)	2.016.246	2.016.246	(905.723)	10.663.684	5.274.805	10.453.904	
FLUJO DE CAJA FINANCIERO																
Gastos financiero prestamo													0			
Amortización prestamo													0			
Gastos financiero leasing													0			
Amortización leasing													0			
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
FLUJO DE CAJA NETO	2.016.246	2.016.246	2.016.246	2.016.246	(2.558.056)	555.553	2.016.246	2.016.246	(2.558.056)	2.016.246	2.016.246	(905.723)	10.663.684	5.274.805	10.453.904	
SALDO INICIAL DE CAJA	0	2.016.246	4.032.492	6.048.738	8.064.983	5.506.927	6.062.481	8.078.726	10.094.972	7.536.916	9.553.162	11.569.408	0	10.663.684	15.938.490	
SALDO FINAL DE CAJA	2.016.246	4.032.492	6.048.738	8.064.983	5.506.927	6.062.481	8.078.726	10.094.972	7.536.916	9.553.162	11.569.408	10.663.684	10.663.684	15.938.490	26.392.394	
		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3											
		(36.327.500)	10.663.684	5.274.805	10.453.904											
DTF(%)	4,50%															
SPREAD (%)	12,40%															
COSTO DE OPORTUNIDAD (%)	17,46%															
VPN (%)	(16.974.399)															
TIR(%)	(0)															
B/C(vecs)	1															

Fuente: Autores

Tabla 39 Flujo de caja con financiación

JOTA COURIER SERVICE LTDA															
CUADRO 30 FLUJO DE CAJA CON FINANCIACIÓN															
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS															
Recaudos	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707	24.142.707
IVA cobrado	3.862.833	3.862.833	3.862.833	3.862.833	3.862.833	3.862.833	3.862.833	3.862.833	3.862.833	3.862.833	3.862.833	3.862.833	3.862.833	3.862.833	3.862.833
TOTAL INGRESOS	28.005.540	28.005.540	28.005.540	28.005.540	28.005.540	28.005.540	28.005.540	28.005.540	28.005.540	28.005.540	28.005.540	28.005.540	336.066.480	370.955.894	409.467.422
EGRESOS															
Nomina	3.669.091	3.669.091	3.669.091	3.669.091	3.669.091	5.129.784	3.669.091	3.669.091	3.669.091	3.669.091	3.669.091	6.591.060	48.411.756	53.233.024	54.936.480
Gastos de administración	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	245.576	2.946.910	3.041.211	3.138.530
Gastos de ventas	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	41.204	494.448	510.270	526.599
INC Pagado	2.719.258	2.719.258	2.719.258	2.719.258	2.719.258	2.719.258	2.719.258	2.719.258	2.719.258	2.719.258	2.719.258	2.719.258	32.631.091	35.948.335	39.602.807
INC Total al Flujo de Caja	0	0	0	0	4.574.302	0	0	0	4.574.302	0	0	0	9.148.604	14.719.632	16.322.970
Impuesto de Renta													0	0	0
CREE													0	0	0
ICA													0	2.897.125	3.197.896
Pagos	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	19.314.166	231.769.986	255.331.491	281.288.235
TOTAL EGRESOS	25.989.294	25.989.294	25.989.294	25.989.294	30.563.596	27.449.987	25.989.294	25.989.294	30.563.596	25.989.294	25.989.294	28.911.263	325.402.796	365.681.089	399.013.518
FLUJO OPERACIONAL	2.016.246	2.016.246	2.016.246	2.016.246	-2.558.056	555.553	2.016.246	2.016.246	-2.558.056	2.016.246	2.016.246	-905.723	10.663.684	5.274.805	10.453.904
FLUJO DE CAJA FINANCIERO															
Gastos financiero prestamo	230.853	226.514	222.082	217.556	212.935	208.215	203.396	198.474	193.449	188.316	183.075	177.723	2.462.589	1.671.456	654.060
Amortización prestamo	204.879	209.218	213.650	218.176	222.797	227.517	232.336	237.258	242.284	247.416	252.657	258.009	2.766.197	3.557.329	4.574.725
Gastos financiero leasing															
Amortización leasing															
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	435.732	435.732	435.732	435.732	435.732	435.732	435.732	435.732	435.732	435.732	435.732	435.732	5.228.785	5.228.785	5.228.785
FLUJO DE CAJA NETO	1.580.514	1.580.514	1.580.514	1.580.514	(2.993.788)	119.821	1.580.514	1.580.514	(2.993.788)	1.580.514	1.580.514	(1.341.455)	5.434.899	46.020	5.225.119
SALDO INICIAL DE CAJA	0	1.580.514	3.161.028	4.741.541	6.322.055	3.328.267	3.448.088	5.028.602	6.609.116	3.615.327	5.195.841	6.776.355	0	5.434.899	5.480.919
SALDO FINAL DE CAJA	1.580.514	3.161.028	4.741.541	6.322.055	3.328.267	3.448.088	5.028.602	6.609.116	3.615.327	5.195.841	6.776.355	5.434.899	5.434.899	5.480.919	10.706.038
		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3										
		-25.429.250	5.434.899	46.020	5.225.119										
DTF(%)	4,32%														
SPREAD (%)	12,40%														
COSTO DE OPORTUNIDAD (%)	17,26%														
VPN (%)	-17,519.579														
TIR(%)	-32,82%														
B/C(necs)	0,31														

Fuente: Autores

4.12 BALANCE GENERAL

El balance general muestra detalladamente los activos, los pasivos y los patrimonios con que cuenta la empresa

Tabla 40 Balance general sin financiación

JOTA COURIER SERVICE LTDA				
BALANCE GENERAL PROYECTADO SIN FINANCIACIÓN EN PESOS				
ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Activos Corrientes				
CAJAS BANCOS	0	10.663.684	15.938.490	26.392.394
CXC	0	0	0	0
INVENTARIO	0	0	0	0
Total Activos Corrientes	0	10.663.684	15.938.490	26.392.394
ACTIVOS NO CORRIENTES				
ACTIVOS FIJOS				
MUEBLES Y ENSERES	4.210.900	4.210.900	4.210.900	4.210.900
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	28.542.000	28.542.000	28.542.000	28.542.000
Depreciación acumulada	0	10.917.633	21.835.267	32.752.900
TOTAL ACTIVOS FIJOS	32.752.900	21.835.267	10.917.633	0
Activos Diferidos				
Diferidos	3.574.600	0	0	0
Total Activos Diferidos	3.574.600	0	0	0
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	36.327.500	21.835.267	10.917.633	0
TOTAL ACTIVOS	36.327.500	32.498.951	26.856.123	26.392.394
PASIVOS				
Pasivos Corrientes				
Cuentas por Cobrar	0	0	0	0
Cesantías x Pagar	0	2.921.385	3.014.869	3.111.345
Intereses de Cesantías	0	350.706	361.929	373.511
IVA X Pagar	0	4.574.302	5.072.665	5.625.153
Ica x Pagar	0	2.897.125	3.197.896	3.529.892
Impuesto de Renta x Pagar	0	0	0	0
Impuesto de Renta para la Equidad	0	0	0	0
Total Pasivos Corrientes	0	10.743.518	11.647.359	12.639.900
Pasivos No Corrientes				
Obligaciones Financieras	0	0	0	0
Leasing Financiero	0	0	0	0
TOTAL PASIVO NO CORRIENTES	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS	0	10.743.518	11.647.359	12.639.900
PATRIMONIO				
Capital Social (Aportes)	36.327.500	36.327.500	36.327.500	36.327.500
Utilidad Acumulada	0	(14.572.067)	(21.118.736)	(22.575.006)
Reserva Legal Acumulada	0	0	0	0
TOTAL PATRIMONIO	36.327.500	21.755.433	15.208.764	13.752.494
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	36.327.500	32.498.951	26.856.123	26.392.394
	0	0	0	0

Fuente: Autores

Tabla 41 Balance general con financiación

JOTA COURIER SERVICE LTDA				
BALANCE GENERAL PROYECTADO CON FINANCIACIÓN EN PESOS				
ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Activos Corrientes				
CAJAS BANCOS	0	5.434.899	5.480.919	10.706.038
CXC	0	0	0	0
INVENTARIO	0	0	0	0
Total Activos Corrientes	0	5.434.899	5.480.919	10.706.038
ACTIVOS NO CORRIENTES				
ACTIVOS FIJOS				
MUEBLES Y ENSERES	4.210.900	4.210.900	4.210.900	4.210.900
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	28.542.000	28.542.000	28.542.000	28.542.000
Depreciación acumulada	0	10.917.633	21.835.267	32.752.900
TOTAL ACTIVOS FIJOS	32.752.900	21.835.267	10.917.633	0
Activos Diferidos				
Diferidos	3.574.600	0	0	0
Total Activos Diferidos	3.574.600	0	0	0
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	36.327.500	21.835.267	10.917.633	0
TOTAL ACTIVOS	36.327.500	27.270.166	16.398.553	10.706.038
PASIVOS				
Pasivos Corrientes				
CXP	0	0	0	0
Cesantías x Pagar	0	2.921.385	3.014.869	3.111.345
Intereses de Cesantías	0	350.706	361.929	373.511
IVA X Pagar	0	4.574.302	5.072.665	5.625.153
INC X PAGAR	0	0	0	0
Ica x Pagar	0	2.897.125	3.197.896	3.529.892
Impuesto de Renta x Pagar	0	0	0	0
Impuesto de Renta para la Equidad	0	0	0	0
Total Pasivos Corrientes	0	10.743.518	11.647.359	12.639.900
Pasivos No Corrientes				
Obligaciones Financieras	10.898.250	8.132.053	4.574.725	0
Leasing Financiero	0	0	0	0
TOTAL PASIVO NO CORRIENTES	10.898.250	8.132.053	4.574.725	0
TOTAL PASIVOS	10.898.250	18.875.572	16.222.084	12.639.900
PATRIMONIO				
Capital Social (Aportes)	25.429.250	25.429.250	25.429.250	25.429.250
Utilidad Acumulada	0	(17.034.656)	(25.252.781)	(27.363.112)
Reserva Legal Acumulada	0	0	0	0
TOTAL PATRIMONIO	25.429.250	8.394.594	176.469	-1.933.862
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	36.327.500	27.270.166	16.398.553	10.706.038
Fuente: Los autores				
	0	0	0	0

Fuente: Autores

4.13 ANÁLISIS VERTICAL

Tabla 42 Análisis vertical

JOTA COURIER SERVICE LTDA								
ANÁLISIS VERTICAL BALANCE PROYECTADO SIN FINANCIACION EN PESOS								
ACTIVOS	AÑO 0	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 1	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 2	ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 3	ANÁLISIS VERTICAL
Activos Corrientes								
CAJAS BANCOS	0	0,00%	10.663.684	32,81%	15.938.490	59,35%	26.392.394	100,00%
CXC	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
INVENTARIO	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Total Activos Corrientes	0	0,00%	10.663.684	32,81%	15.938.490	59,35%	26.392.394	100,00%
ACTIVOS NO CORRIENTES								
ACTIVOS FIJOS								
MUEBLES Y ENSERES	4.210.900	11,59%	4.210.900	12,96%	4.210.900	15,68%	4.210.900	15,95%
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	28.542.000	78,57%	28.542.000	87,82%	28.542.000	106,28%	28.542.000	108,14%
Depreciación acumulada	0	0,00%	10.917.633	33,59%	21.835.267	81,30%	32.752.900	124,10%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	32.752.900	90,16%	21.835.267	60,11%	10.917.633	30,05%	0	0,00%
Activos Diferidos								
Diferidos	3.574.600	9,84%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Total Activos Diferidos	3.574.600	9,84%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	36.327.500	100,00%	21.835.267	67,19%	10.917.633	40,65%	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS	36.327.500	100,00%	32.498.951	100,00%	26.856.123	100,00%	26.392.394	100,00%
PASIVOS								
Pasivos Corrientes								
CXP	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Cesantías x Pagar	0	0,00%	2.921.385	8,99%	3.014.869	11,23%	3.111.345	11,79%
Intereses de Cesantías	0	0,00%	350.706	1,08%	361.929	1,35%	373.511	1,42%
INC x Pagar	0	0,00%	4.574.302	14,08%	5.072.665	18,89%	5.625.153	21,31%
IVA X Pagar	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Ica x Pagar	0	0,00%	2.897.125	8,91%	3.197.896	11,91%	3.529.892	13,37%
Impuesto de Renta x Pagar	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Impuesto de Renta para la Equidad	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Total Pasivos Corrientes	0	0,00%	10.743.518	33,06%	11.647.359	43,37%	12.639.900	47,89%
Pasivos No Corrientes								
Obligaciones Financieras	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Leasing Financiero	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTES	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL PASIVOS	0	0,00%	10.743.518	33,06%	11.647.359	43,37%	12.639.900	47,89%
PATRIMONIO								
Capital Social (Aportes)	36.327.500	100,00%	36.327.500	111,78%	36.327.500	135,27%	36.327.500	137,64%
Utilidad Acumulada	0	0,00%	(14.572.067)	-44,84%	(21.118.736)	-78,64%	(22.575.006)	-85,54%
Reserva Legal Acumulada	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL PATRIMONIO	36.327.500	100,00%	21.755.433	66,94%	15.208.764	56,63%	13.752.494	52,11%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	36.327.500	100,00%	32.498.951	100,00%	26.856.123	100,00%	26.392.394	100,00%
Fuente: Los autores								
	0		0		0		0	

Fuente: Autores

5 RECOMENDACIONES

Con base a los hallazgos obtenidos en los sistemas de medición se puede señalar que la empresa se encuentra en su tiempo de crecimiento, pero debe de operar fuera de su zona de confort, mejorar sus instalaciones, capacitando el personal para optimizar los tiempos de respuesta.

La implementación del plan estratégico permitirá la captación de nuevos clientes, aumentándolos de manera inicial en un 50% con relación a los actuales, esto le dará una mayor participación en el mercado regional.

La empresa deberá de realizar un constante monitoreo de los indicadores de gestión definidos en el presente proyecto, a fin de evaluar si las estrategias trazadas en el mismo están teniendo resultados y de esta forma apoyar en la toma de decisiones.

6 BIBLIOGRAFÍA

- America Economía. (2010). *Una Perspectiva al Concepto de Modelo de Negocios*. Recuperado 9 de marzo de 2016, a partir de <http://mba.americaeconomia.com/biblioteca/papers/una-perspectiva-al-concepto-de-modelo-de-negocios>
- Congreso de la república. (2009). *Consulta de la Norma: LEY 1369 DE 2009*. Recuperado 8 de marzo de 2016, a partir de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=38901>
- David, F. R. (2003). *Conceptos de administración estratégica (Novena)*. Pearson Educación.
- Garcia. (2016). *PLAN, Programa, Proyecto*. Recuperado 24 de marzo de 2016, a partir de <https://es.scribd.com/doc/298179122/PLAN-Programa-Proyecto>
- Garza, A. (2007). *Administración estratégica y creación de la estrategia* • GestioPolis. Recuperado 13 de marzo de 2016, a partir de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategica-y-creacion-de-la-estrategia/>
- Jota Courier. (2012). *Bienvenidos a Jota Courier Service [Empresarial]*. Recuperado 5 de marzo de 2016, a partir de <http://www.jotacourier.com/aboutus.htm>
- kotler. (2016). *Las «5 P» del marketing*. Recuperado 31 de marzo de 2016, a partir de <http://negocios.about.com/od/Marketing-y-ventas/tp/Las-5-P-Del-Marketing.htm>
- Legis Colombia. (2010). *Decreto 1739 de 2010 - COLECCIÓN DE LEGISLACION COLOMBIANA*. Recuperado 22 de marzo de 2016, a partir de <http://legal.legis.com.co/>
- Legis Colombia. (2012). *Decreto 1218 de 2012 - COLECCIÓN DE LEGISLACION*

COLOMBIANA. Recuperado 22 de marzo de 2016, a partir de
<http://legal.legis.com.co/>

Ministerio de Educación y Ciencia (2012). *La educación de los alumnos superdotados en la nueva sociedad de la información*. Recuperado 24 de marzo de 2016, a partir de
<http://ares.cnice.mec.es/informes/08/documentos/29.htm>

Ministerio de Tecnología de la información y las comunicaciones. (2010). *Consulta de la Norma: DECRETO 867 DE 2010*. Recuperado 22 de marzo de 2016, a partir de
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=39637>

Ministerio de Tecnología de la información y las comunicaciones. (2011). *Consulta de la Norma: DECRETO 4436 DE 2011*. Recuperado 22 de marzo de 2016, a partir de
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=44806>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (1995). *Consulta de la Norma: DECRETO 229 DE 1995*. Recuperado 22 de marzo de 2016, a partir de
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=8318>

Porter. (2008). *Las 5 Fuerzas de Porter - Clave para el Éxito de la Empresa*. Recuperado 23 de marzo de 2016, a partir de
<http://www.5fuerzasdeporter.com/>

Netdisseny (2013) . *Teoría del color.*. Recuperado a partir de
<http://repositorial.cuaed.unam.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/1901/1/teoria-del-color.pdf>