



**UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA  
LATINOAMERICANA  
UNALA**

**PLAN DE NEGOCIO DE SERVICIOS DE MENSAJERÍA PARA  
MIPYMES Y PERSONAS NATURALES EN MEDELLÍN**

**RÁPIDOS DILIGENCIAS Y MENSAJERÍA**

**GERSON ANDRÉS SEPÚLVEDA SOSA**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA LATINOAMERICANA  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
PREGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MEDELLÍN  
2017**

**PLAN DE NEGOCIO SERVICIOS DE MENSAJERÍA PARA  
MIPYMES Y PERSONAS NATURALES EN MEDELLÍN**

**GERSON ANDRÉS SEPÚLVEDA SOSA**

**Trabajo de grado para optar al título de:  
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**Asesor:**

**JONATHAN GUERRERO GUTIÉRREZ**

**Administrador Ambiental**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA LATINOAMERICANA  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
PREGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MEDELLÍN  
2017**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo lo quiero dedicar a mi querida madre, Ana Sosa, mujer virtuosa, esforzada y valiente. Ella ha sido ella ese ser incondicional que, además de acompañarme en cada momento de la carrera de la vida, ha puesto un inmenso grano de arena en la construcción este sueño. Dios la bendiga siempre.

## **AGRADECIMIENTOS**

Después de recorrer un largo camino para alcanzar esta meta, llega el mejor momento, expresar gratitud a quienes hicieron posible lograrlo.

Primero quiero agradecer a Dios por su fiel provisión y cuidado durante el recorrido hacia este logro. A mi familia, especialmente a mis padres. De ustedes recibí el mejor ejemplo. Por último, quiero agradecer a cada uno de mis maestros. Gracias infinitas, porque hoy soy un profesional integro, debido a su vocación y dedicación.

## CONTENIDO

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1     | IDEA DE NEGOCIO RÁPIDOS DILIGENCIAS Y MENSAJERÍA .....   | 16 |
| 2     | OBJETIVOS.....   | 22 |
| 2.1   | Objetivo General .....   | 22 |
| 2.2   | Objetivos Específicos .....  | 22 |
| 3     | JUSTIFICACIÓN.....   | 23 |
| 4     | referentes del plan de negocio .....   | 26 |
| 4.1   | Referente Contextual.....  | 26 |
| 4.1.1 | Crecimiento Empresarial en Colombia .....  | 28 |
| 4.1.2 | Variación anual de ingreso del subsector de Correo y servicios de Mensajería<br>31   |    |
| 4.1.3 | Correo Y Servicios De Mensajería.....  | 32 |
| 4.1.4 | Empresas Mipymes en Medellín.....  | 33 |
| 4.1.5 | Población de Medellín.....   | 34 |
| 4.2   | Referente Legal .....  | 37 |
| 4.2.1 | Política Nacional de Emprendimiento .....  | 37 |
| 4.2.2 | Leyes: .....   | 39 |
| 4.2.3 | Documentos CONPES .....  | 40 |
|       | - CONPES 3297 de 2004. Agenda Interna para la Productividad y Competitividad:<br>metodología. ....   | 40 |
|       | - CONPES 3424 de 2006. Banca de las Oportunidades. Una política para<br>promover el acceso al crédito y a los demás servicios financieros buscando equidad social.<br>40 |    |
|       | - CONPES 3439 de 2006. Institucionalidad y principios rectores de política para la<br>competitividad y productividad. ....   | 40 |

|  |    |
|--|----|
| - CONPES 3484 de 2007. Política Nacional para la Transformación Productiva y la Promoción de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas: un esfuerzo público y privado. | 40 |
| - CONPES 3527 de 2008. Política Nacional de Competitividad y Productividad.  | 40 |
| - CONPES 3533 julio de 2008. Bases para la adecuación del Sistema de Propiedad Intelectual a la Competitividad y Productividad Nacional”.                            | 40 |
| - CONPES 3866 Agosto 8 de 2016. "Política Nacional de Desarrollo Productivo"   | 40 |
| 4.2.4 Incentivos económicos para la formalización de empresa en etapas iniciales.  | 42 |
| 4.2.5 Política nacional de trabajo decente   | 42 |
| 4.3 Referente Conceptual   | 43 |
| 4.3.1 Servicio de mensajería y su evolución  | 43 |
| 4.3.2 Mensajería Urbana  | 45 |
| 4.3.3 La mensajería y el domicilio   | 46 |
| 5 Marco teórico  | 46 |
| 5.1 Metodología Canvas   | 46 |
| 5.1.1 Desarrollo de proyectos  | 51 |
| 6 RESULTADOS/DESARROLLO DE LA PROPUESTA  | 57 |
| 6.1 Investigación de Mercados  | 57 |
| 6.2 Ficha técnica  | 57 |
| 6.2.1 Persona Jurídica (Mipymes)   | 57 |
| 6.2.2 Persona Natural  | 58 |
| 6.3 Análisis Del Instrumento   | 59 |
| 6.3.1 Persona Jurídica (Mipymes)   | 59 |
| 6.3.2 Persona Natural  | 65 |

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 6.4    | Análisis Del Mercado En Cuanto Al Servicio De Mensajería Personalizada .... | 72 |
| 6.4.1  | Caracterización Del Servicio.....   | 73 |
| 6.4.2  | Tipos de servicio .....   | 73 |
| 6.4.3  | Tipo de envío: .....  | 73 |
| 6.4.4  | Ámbito: .....   | 73 |
| 6.4.5  | Ingresos.....   | 74 |
| 6.4.6  | Cuadro general de servicios de mensajería.....                              | 75 |
| 6.4.7  | Guía la prestación del servicio.....  | 75 |
| 6.4.8  | Tabla de costos por servicio a ofrecer por Rápidos Diligencias y Mensajería | 76 |
| 6.5    | Segmentación Del Cliente.....   | 77 |
| 6.5.1  | Persona Naturales .....   | 78 |
| 6.5.2  | Personas Jurídicas.....   | 78 |
| 6.5.3  | Estadísticas clave en la segmentación del cliente.....                      | 78 |
| 6.6    | Definición De La Competencia .....  | 79 |
| 6.6.1  | Tabla de costos por servicio ofrecidos por la competencia.....              | 82 |
| 6.7    | Competencia Indirecta o servicios sustitutos .....                          | 83 |
| 6.8    | Comercialización .....  | 84 |
| 6.8.1  | Propuesta de Publicidad a Usar .....  | 85 |
| 6.9    | Procesos y Requerimientos Técnicos .....                                    | 87 |
| 6.9.1  | Localización.....   | 87 |
| 6.10   | descripción del Proceso .....   | 89 |
| 6.10.1 | Descripción paso a paso.....  | 89 |
| 6.10.2 | Diagrama de Flujos .....  | 90 |
| 6.10.3 | Equipos e Inmuebles .....   | 91 |

|        |  |     |
|--------|--|-----|
| 6.11   | Capacidad Física Operativa Y Técnica .....   | 92  |
| 6.11.1 | Perfil del personal .....  | 92  |
| 6.12   | Propuesta De Uniforme Para El Personal De Mensajería.....                            | 93  |
| 6.13   | Estructura Organizativa .....  | 95  |
| 6.13.1 | Organigrama .....  | 96  |
| 7      | ESTUDIO LEGAL.....   | 96  |
| 7.1    | Formalización.....   | 96  |
| 7.1.1  | Requisitos para acceder a los beneficios: .....                                      | 101 |
| 7.2    | IMPUESTOS .....  | 101 |
| 7.2.1  | TITULO VIII. REGIMEN SIMPLIFICADO. ....  | 101 |
| 7.3    | Legislación Laboral .....  | 103 |
| 7.3.1  | Tipo de Contrato.....  | 103 |
|        | Cuadro Prestaciones A Cargo Del Empleador.....                                       | 104 |
|        | Prestaciones A Cargo De Terceros Y Parafiscales.....                                 | 105 |
| 7.3.2  | Pagos Que No Constituyen Salarios.....   | 108 |
| 7.4    | Regulación De La Actividad De Mensajería Por Parte Del Estado.....                   | 109 |
| 7.4.1  | Definición de los servicios postales y de mensajería según la ley 1369 de 2009:..... | 110 |
| 7.4.2  | Servicios De Mensajería Especializada. ....  | 110 |
| 8      | ESTUDIO DE VIABILIDAD FINANCIERA.....  | 110 |
| 8.1    | Estructura De Costos .....   | 111 |
| 8.2    | Estructura De Gastos .....   | 111 |
| 8.3    | Inversión Inicial Estimada .....   | 112 |
| 8.4    | Impuesto De Renta.....   | 113 |
| 8.5    | Previsión A 5 Años .....   | 113 |

|       |   |     |
|-------|---|-----|
| 8.5.1 | Año 1 .....                                   | 113 |
| 8.5.2 | Año 1 .....                                   | 114 |
| 8.5.3 | Año 2 .....                                   | 114 |
| 8.5.4 | Año 3 .....                                   | 114 |
| 8.5.5 | Año 4 .....                                   | 114 |
| 8.5.6 | Año 5 .....                                   | 115 |
| 8.6   | Resumen Análisis Del Negocio .....            | 115 |
| 8.6.1 | Estado De Resultados Primer Año .....         | 117 |
| 8.6.2 | Estado De Resultado Proyectado A 5 Años ..... | 118 |
| 8.6.3 | Flujo De Caja Primer Año .....                | 119 |
| 8.6.4 | Flujo De Caja Proyectado A 5 Años .....       | 120 |
| 8.6.5 | Balance General Primer Año.....               | 121 |
| 8.6.6 | Balance General Proyectado A 5 Años.....      | 122 |
| 8.6.7 | Indices Financieros .....                     | 123 |
| 8.6.8 | Punto de Equilibrio .....                     | 124 |
| 8.6.9 | Conclusiones Estudio Financiero.....          | 125 |
| 9     | CONCLUSIONES.....                             | 126 |
| 10    | ANEXOS .....                                  | 127 |
| 10.1  | Encuesta .....                                | 127 |
| 11    | BIBLIOGRAFÍA .....                            | 131 |

## LISTADO DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Ilustración 1 : Crecimiento empresarial en Colombia. Fuente: concejo privado de competitividad con información de Doing Business del Banco Mundial .....     | 29 |
| Ilustración 2 Gráfico operadores de Mensajería en Colombia. Fuente Mintic 2017 .....   | 31 |
| Ilustración 3: informe muestra trimestral de servicios 2016-1 Fuente: DANE .....   | 32 |
| Ilustración 4: Informe trimestral servicios MTS Fuente DANE .....  | 33 |
| Ilustración 5: Población de Medellín 2005-2020. Fuente: medellin.gov.co, 2017 .....  | 37 |
| Ilustración 6: Política nacional de emprendimiento. Fuente: mincit.gov.co, 2017 .....  | 41 |
| Ilustración 7: Lienzo Canvas .....   | 51 |
| Ilustración 8: % Participación por tipo de empresa .....   | 59 |
| Ilustración 9: % Participación por tiempo de funcionamiento .....  | 60 |
| Ilustración 10: % Participación de empresas por sector .....   | 60 |
| Ilustración 11: % de empresas de acuerdo a la persona encargada de las diligencias en la empresa .....   | 60 |
| Ilustración 12: % de empresas que contratan y no contratan servicios de mensajería externa.....  | 61 |
| Ilustración 13: % de empresas que contratarían un presatador de servicios diferente al que ya conocen. ....  | 62 |
| Ilustración 14: % de participación empresas de acuerdo a la frecuencia de uso de servicios de mensajería .....   | 62 |
| Ilustración 15: % de participación de empresas de acuerdo al tiempo estimado en la realización de una diligencia .....                                       | 63 |
| Ilustración 16: % de participación de empresa de acuerdo al precio justo a pagar por una diligencia .....  | 63 |
| Ilustración 17: % de participación de empresas de acuerdo a los factores relevante a la hora de pagar por un servicios de mensajería .....                   | 64 |
| Ilustración 18: % participación de acuerdo a los factores relevante para las empresas a la hora de seleccionar un prestador de servicios de mensajería ..... | 65 |
| Ilustración 19: % de participación de personas naturales por edad .....  | 65 |
| Ilustración 20: % de participación de acuerdo al nivel educativo .....   | 66 |
| Ilustración 21: % de participación por ocupación .....   | 67 |

|  |     |
|--|-----|
| Ilustración 22: % de personas naturales que han solicitado de un servicio de mensajería  | 67  |
| Ilustración 23: % de participación acuerdo a la frecuencia en que las personas naturales solicitan servicios de mensajería .....   | 68  |
| Ilustración 24: % de personas naturales que estarían en la disposición de contratar los servicios de mensajería de un prestador diferente al conocido.....   | 68  |
| Ilustración 25: % : % de personas naturales que estarían en la disposición de contratar los servicios de mensajería de un prestador de mensajería por primera vez.....   | 69  |
| Ilustración 26: % de participación de acuerdo a los factores relevante a la hora de pagar por un servicios de mensajería.....  | 69  |
| Ilustración 27: % de participación de personas naturales de acuerdo al precio justo a pagar por una diligencia .....   | 70  |
| Ilustración 28: % de participación de persona naturales de acuerdo al tiempo estimado en la realización de una diligencia.....   | 70  |
| Ilustración 29: % participación de personas naturales de acuerdo a los factores relevante a la hora de seleccionar un prestador de servicios de mensajería .....   | 71  |
| Ilustración 30: Guía prestación del servicio de mensajería .....   | 76  |
| Ilustración 31: publicidad.....  | 86  |
| Ilustración 32: Mapa de el área metropolitana ubicando el barrio las palmas en la ciudad de Medellín. Fuente: google maps 2107 .....   | 88  |
| Ilustración 33: Mapa del centro de Medellín ubicando el barrio las palmas. Fuente: google maps 2107.....   | 88  |
| Ilustración 34: Ubicación de la propiedad según mapa tomado la la página <a href="http://www.Alnago.com">www.Alnago.com</a> .....  | 89  |
| Ilustración 35: Flujograma. Fuente: elaboración propia .....   | 90  |
| Ilustración 36: Uniforme mensajeros Fuente: elaboración propia. Imagen calzado tomada de: <a href="http://es.pinterest.com/explore/zapatos-para-hombre/">es.pinterest.com/explore/zapatos-para-hombre/</a> ..... | 94  |
| Ilustración 37: Organigrama Rápidos Diligencias y Mensajería. Fuente: elaboración propia.....  | 96  |
| Ilustración 38: punto de equilibrio.....   | 124 |

## LISTA DE TABLAS

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 1: Servicios a ofrecer por Rápidos Diligencias Y Mensajería .....   | 75  |
| Tabla 2: Servicios con su precio Rápidos Diligencias Y Mensajería. ....   | 77  |
| Tabla 3: Empresas registradas en Cámara de comercio a 2016. <b>¡Error! Marcador no definido.</b>                  |     |
| Tabla 4: Servicios y precios de la competencia .....  | 83  |
| Tabla 5: Equipos, muebles e inmuebles necesarios para la operación de Rápidos Diligencias Y Mensajería.....       | 91  |
| Tabla 6: Perfil del personal. ....  | 92  |
| Tabla 7: Requisitos motocicletas. ....  | 93  |
| Tabla 8: Requisitos inscripción cámara de comercio Fuente.....  | 98  |
| Tabla 9: Valor salario.....   | 104 |
| Tabla 10: Valor auxilio transporte .....  | 104 |
| Tabla 11: Prestaciones a cargo del empleador .....  | 105 |
| Tabla 12: Pago vacaciones .....   | 105 |
| Tabla 13: Prestaciones sociales a cargo de terceros y parafiscales.....   | 108 |
| Tabla 14: Auxilio de rodamiento. ....   | 108 |
| Tabla 15: Costos de operación Rápidos Diligencias Y Mensajería .....  | 111 |
| Tabla 16: Gastos fijos Rápidos Diligencias Y Mensajería .....   | 112 |
| Tabla 17: Inversión inicial Rápidos Diligencias Y Mensajería .....  | 113 |
| Tabla 18: Impuesto de renta..... <b>¡Error! Marcador no definido.</b>   |     |
| Tabla 19: Ganancia a 5 años, inversión y tiempo estimado de su recuperación Rápidos Diligencias Y Mensajería..... | 115 |
| Tabla 20: Cálculo TIR.....  | 116 |
| Tabla 21 Cálculo VAN Rápidos Diligencias Y Mensajería.....  | 116 |
| Tabla 22 : Estado de resultados primer año Rápidos Diligencias Y Mensajería .....                                 | 117 |
| Tabla 23: Estado de resultados proyectado a 5 años Rápidos Diligencias Y Mensajería.....                          | 118 |
| Tabla 24: Flujo de caja primer año Rápidos Diligencias Y Mensajería .....   | 119 |
| Tabla 25: Flujo de caja proyectado a 5 años Rápidos Diligencias Y Mensajería .....                                | 120 |
| Tabla 26: Balance primer año Rápidos Diligencias Y Mensajería .....   | 121 |
| Tabla 27 Balance proyectado a 5 años Rápidos Diligencias Y Mensajería.....  | 122 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 28: Índices financieros a 5 años Rápidos Diligencias Y Mensajería ..... | 123 |
|---|-----|

## RESUMEN

En el presente trabajo se desarrolla el plan de negocio para la creación de la empresa Rápidos Diligencias y mensajería, que brindará soluciones de mensajería personalizada a personas jurídicas de los segmentos Mipymes y personas naturales de la ciudad de Medellín.

En este plan de negocio se definen los elementos necesarios que llevan al desarrollo de un proyecto, entre ellos, el análisis del mercado, los requerimientos legales, los requerimientos técnicos y el informe financiero, los cuales definirán su viabilidad, para su posterior puesta en marcha.

Además, ha de tenerse en cuenta que en cada uno de los módulos expuestos anteriormente se detallarán de acuerdo a su amplitud, con el objetivo es exponer de forma clara la composición de este modelo de negocio, donde se verá establecido su mercado meta, canales de comercialización, proceso, tamaño y localización, constitución, requerimientos jurídicos, de la misma manera los costos, gastos e inversión necesaria para llevar a cabo su funcionamiento.

Debe recalcar que el plan de negocio es una herramienta fundamental a la hora llevar a cabo un proyecto, pues permite su desarrollo y análisis con el fin de lograr su puesta en marcha.

## INTRODUCCIÓN

La idea de negocio que se plasma es este escrito llevará a la creación de la empresa Rápidos diligencias y mensajería, luego de percibida la oportunidad en el mercado, se tiene el propósito de cubrir la demanda de servicios de mensajería personalizada a empresas Mipymes y personas naturales en la ciudad de Medellín.

Ha de tenerse en cuenta que los servicios de mensajería son de alta demanda en mencionada ciudad y más, si se trata de micro, pequeñas y medianas empresas que normalmente no contratan un mensajero, debido a la carga financiera que esto les demanda. Y también, el servicio se dirige a personas naturales que normalmente carecen de tiempo para realizar sus trámites personales.

Para el desarrollo de este proyecto se ha tenido en cuenta el modelo Canvas, con sus nueve módulos, que sirven de guía para poner en marcha una idea de negocio sin que falte detalle alguno. Además se realiza el análisis financiero, análisis del mercado y de la competencia, con el fin de verificar la viabilidad, a través de la propuesta que hace Rafael Méndez en su obra Formulación y evaluación de proyectos enfoque emprendedores.

## ■ IDEA DE NEGOCIO RÁPIDOS DILIGENCIAS Y MENSAJERÍA

El ejercicio de la mensajería es tan antiguo como la misma humanidad. Anteriormente el envío de cartas, mensajes e incluso presentes que variaban de tamaño, se hacían a través de personas que recorrían largas distancias a pie y a caballo. Con el transcurrir de los años se pasó al barco y la bicicleta, además de medios de transporte más avanzados como el tren, el avión, el automóvil y hasta la motocicleta, por lo que la actividad también ha evolucionado y hoy se mantiene vigente, pues su demanda ha ido en constante crecimiento, así como su oferta de servicios y los prestadores de este, considerándose como una oportunidad de negocio, para quienes perciben las necesidades de este mercado.

Hoy, debido al incremento constante de la población y al crecimiento de empresas de todos los sectores en Medellín, también se ha aumentado la demanda de los servicios de mensajería, por lo que existen empresas con variados portafolios que ofrecen servicios por diligencia, Outsourcing, carga liviana y servicios de paquetero y de encomiendas. Estos tipos de asistencia son incluso solicitados por organizaciones que cuentan con uno o varios mensajeros de planta, que acuden a esta oferta ofrecida por terceros, para lograr suplir su demanda, requiriendo asistencia eficiente y de confianza.

De acuerdo a cifras de la cámara de comercio de Medellín, al año 2016 existen doscientos once prestadores de servicios de mensajería y servicios postales en esta ciudad, cuatro son pequeñas empresas, cuatro son medianas y las restantes son micro. Esta información no tiene en cuenta los operadores no formalizados.

Este tipo de organizaciones iniciaron gracias a la idea de una sola persona, a la oportunidad detectada en el mercado y a la baja inversión requerida para iniciar un negocio de este tipo. Además, gracias a la tecnología se han podido minimizar los tiempos de entrega y disminuido los costos de operación, siendo estos dos los elementos principales de la competencia entre las empresas de dicho subsector.

Con el transcurrir de los años, la mensajería siempre ha mantenido la tarea de entregar cartas, documentos y paquetes, además de la realización de trámites, y por sencilla que sea, se ha convertido en una actividad sumamente necesaria en cualquier organización, independiente de su tamaño y objeto social, pues esta hace parte de la operación de las empresas, asumiendo tareas de apoyo para su óptimo funcionamiento.

También es importante recalcar que los servicios de mensajería no son de uso exclusivo de personas jurídicas, sino también de personas naturales, quienes requieren del envío de paquetes, documentos, realización de trámites y diligencias, pero que por su escasez de tiempo prefieren pagar para que alguien se haga cargo de estas responsabilidades.

Es importante mencionar que algunas compañías cuentan con los servicios de un mensajero contratado de forma directa o a través de empresas temporales, bajo la modalidad de contrato laboral apoyándose también, en empresas de mensajería y servicios postales, para sus actividades a nivel nacional e internacional.

Sin Embargo, hay una realidad que no es ajena a pequeñas y medianas unidades de negocio que, debido a su tamaño y músculo financiero no les es posible contar con personal de planta para el desarrollo de funciones relacionadas a la mensajería, por lo que deben contratar los servicios de un mensajero para el desarrollo de dicha labor. Esto, se hace a través de empresas especializadas en esta actividad o de mensajeros independientes, que muchas veces no son bien remunerados, considerándose una práctica indebida llamada tercerización ilegal que se ha proliferado a través de aplicaciones, algo usual en este tipo de actividad.

Para esto, ya existen sanciones por parte del ministerio de trabajo como lo menciona el artículo 74 del decreto 1753 de 2015 citado a continuación:

“Política nacional de trabajo decente. El Gobierno Nacional bajo la coordinación del Ministerio del Trabajo, adoptará la política nacional de trabajo decente, para promover la generación de empleo, la formalización laboral y la protección de los trabajadores de los sectores público y privado. Las entidades territoriales formularán políticas de trabajo decente en sus planes de desarrollo, en concordancia con los lineamientos que expida el Ministerio del Trabajo. El Gobierno Nacional también fijará las reglas para garantizar que las empresas cumplan plenamente las normas laborales en los procesos de tercerización”.

“El Gobierno Nacional deberá garantizar que las actividades permanentes de las entidades públicas sean desarrolladas por personal vinculado a plantas de personal, con excepción de los casos señalados en la ley”.<sup>1</sup> Con esto se buscará el cumplimiento de la norma, teniendo como principio la creación de empleo digno, lo cual ayudará al fortalecimiento de la

---

<sup>1</sup> Ley 1715 de 2015

empresa. Es importante aclarar que las excepciones y sanciones que señala la ley en cuanto a trabajo digno están dirigidas a la contratación de personal usando cooperativas de trabajo asociado o bajo cualquier modalidad que afecte derechos constitucionales, legales y prestacionales vigentes, además se considera el término ilegal en el ámbito en los casos que se obliga a una relación laboral subordinada cuando las condiciones no se prestan para ello. (Ley 1429 artículo 63, 2010)

Como complemento a lo expresado anteriormente, la ley 1429 de 2010 también facilita la creación de empresas formales a través de incentivos, con el fin de promover generación de empleo digno.

También, se debe tener en cuenta la siguiente información que ayudará a visualizar un escenario donde se podrá desarrollar una idea de negocio cuyo propósito sea ofrecer servicios de mensajería personalizados

De acuerdo a información de la cámara de comercio en Medellín funcionan más de 100.000 micro, pequeñas y medianas empresas pertenecientes a todos los sectores de la economía. Además, la ciudad cuenta con una población de casi 3.000.000 de habitantes, según informa el DANE. Se estima que estas cifras continúen en aumento, debido al creciente número de empresas nuevas que se crean y se formalizan anualmente, en su mayoría de servicios, y también se estima que la población continúe en crecimiento de acuerdo a las proyecciones hechas por la alcaldía de Medellín.

De acuerdo a las cifras de empresas Mipymes y personas naturales, el mercado existente hace atractivo desarrollar una oferta de servicios en mencionada zona, y más si se trata de ofrecer soluciones de mensajería como envío de documentos, pago de recibos públicos, diligencias bancarias, recoger llaves u objetos olvidados, teniendo en cuenta que es un servicio demandado en los sectores mencionados, además de ser una idea de emprendimiento que promueva el desarrollo de la región.

Así las cosas, se proyecta ofrecer un servicio de mensajería personalizado dirigido a micro y pequeñas empresas de los sectores industrial, servicios y comercial, ubicadas en Medellín que, por el bajo volumen de diligencias dentro de sus organizaciones no necesitan contratar a un mensajero de planta para mencionada labor. El servicio también se orientará a personas naturales de esta misma zona, como empleados y trabajadores independientes de todos los estratos, con el fin de brindarles apoyo, debido a su escasez de tiempo para la realización de trámites, pagos bancarios y de servicios públicos, radicación de documentos en entidades oficiales y privadas, compras y mensajería en general.

La idea de negocio planteada tiene como propósito ofrecer soluciones de mensajería a empresas Mipymes y personas naturales en Medellín, para ello se deberá tener una oferta de servicios de acuerdo a las necesidades de los clientes (servicio personalizado), con el fin de garantizar su éxito, además se ofrecerá una asistencia de calidad a un precio competitivo, con un tiempo de respuesta mínimo de una hora que ofrezca confianza y garantice la satisfacción del cliente. Para ello, se contará con mensajeros especializados de acuerdo al tipo de trámite a realizar.

Para el desarrollo de esta idea se deberán tener en cuenta las condiciones necesarias para ponerla en marcha, pues se requerirá de la creación y registro de la empresa y su marca, con el fin de lograr que su operación vaya de acuerdo a los requerimientos legales; se necesitará de una sede de operaciones amoblada según la necesidad, un equipo de mensajeros idóneos y un equipo administrativo que apoye a la actividad principal. Para ello, también será necesario realizar una planificación de costos y un estudio de viabilidad financiera que muestre el comportamiento del negocio en el futuro, determinando así la puesta en marcha del negocio.

Como factores adicionales, se deberá realizar un estudio de mercado que permita conocer las necesidades de los clientes, estudiar la oferta y demanda actual de los servicios de mensajería en Medellín y conocer la competencia, con el fin de crear una empresa competitiva y que sea referente en el sector.

¿Qué tipo de soluciones de mensajería ofrecer a personas jurídicas y naturales en Medellín que estén de acuerdo a las necesidades de sus demandantes?

## ■ OBJETIVOS

### 2.1 Objetivo General

Diseñar un plan de negocio que dé vía a la creación de la empresa Rápidos Diligencias y Mensajería con servicios que se ajusten a las necesidades de sus clientes, específicamente de las empresas Mipymes y personas naturales en Medellín.

### 2.2 Objetivos Específicos

- Realizar el estudio de mercados respectivo de acuerdo al mercado objetivo
  
- Definir los requerimientos técnicos y de operación necesarios para la puesta en marcha de la idea de negocio
  
- Identificar los requerimientos legales que guíen la ejecución del plan de negocio
  
- Determinar la viabilidad financiera, con el ánimo de comprobar si es justificable ejecutar el plan de negocio que se propone

## ■ JUSTIFICACIÓN

La idea de formar una empresa de mensajería surge desde la necesidad existente en las micro, pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Medellín, vista como una oportunidad, al requerir de los servicios de entrega y recogida de documentos y realización de trámites tanto en entidades públicas como privadas, pero por razones financieras, no le es posible realizar la contratación un mensajero de forma directa. Además de personas jurídicas se tiene el objetivo de llegar beneficiar con el servicio a personas naturales que también los requieren, debido a la escasez de tiempo en sus vidas cotidianas.

En razón de lo expresado anteriormente, existe el mercado, pues la cifra de unidades de negocio tipo Mipymes ubicadas en el área de Medellín para el año 2016 ascienden a 121.096, de acuerdo a estadísticas reveladas por la cámara de comercio de este municipio, lo que hace atractivo ofrecer un servicio personalizado a este segmento, además de las personas naturales que, según información del DANE, para el mismo año se cuenta en la ciudad con 1.424.378 de personas laboralmente activas, siendo este un gran número de clientes potenciales. También hay otros factores importantes que se presentan en los párrafos siguientes. En resumen, las condiciones se dan en cuanto al mercado, para poner en marcha esta idea de negocios.

Medellín y su área metropolitana, como centro de desarrollo han acogido numerosas empresas de todos los sectores. Inicialmente esta zona era reconocida por la proliferación de organizaciones que se dedicaban a la transformación de materias primas o más conocidas como industrias manufactureras. Con el transcurrir de los años este panorama ha cambiado y de

manera progresiva este lugar se ha ido convirtiendo en un territorio que ofrece múltiples servicios tanto para residentes como para visitantes

Así mismo, las oportunidades existentes para poner a funcionar una idea de negocio son mayores que hace algunos años atrás, debido a que el ecosistema de emprendimiento en la ciudad de Medellín ha ido incrementando sus programas de apoyo a la creación de empresas y al fomento de la cultura de emprendimiento a través de la política de desarrollo económico que ha venido tomando fuerza desde el año 1995 con el estudio de competitividad llamado Monitor, proponiendo como enfoque de desarrollo de la ciudad bajo la óptica Cluster, lo que ha llevado a establecer alianzas público privadas con el objetivo de su construcción e implementación bajo tres pilares, la innovación, el desarrollo empresarial, donde entra el emprendimiento, y la internacionalización.

Desde el año 2004 dentro de los planes de desarrollo de Medellín, se han firmado varios acuerdos municipales en que avalan el impulso de la política, en este, se tiene como foco el emprendimiento y se cita a continuación:

Acuerdo 55 de 2011. “Por el cual se establece la Política Pública Municipal de Desarrollo Empresarial para la Ciudad de Medellín en el marco del Plan Estratégico de Emprendimiento Regional”

Artículo 1. Objeto del Acuerdo: Establecer la Política Pública de Desarrollo Empresarial para la Ciudad de Medellín en el marco del Plan de Emprendimiento

Regional. Artículo 2. Finalidad de la Política Pública: la Política Pública Municipal de Desarrollo Empresarial tiene como finalidad la promoción de empleo de calidad (trabajo decente) y generación de riqueza, a través del apoyo y fomento a las prácticas de emprendimiento y empresarismo, que generen dinámica, competitividad y proyección económica para la Ciudad, con el fin de construir tejido empresarial. (Medellín C. d., 2015)

Sí bien, el desarrollo de nuevas empresas en de Medellín se ha incrementado gracias a programas enfocados en el apoyo a la innovación y al emprendimiento como Parque E, alianza entre la universidad de Antioquia y la alcaldía de esta ciudad que tiene como propósito aumentar las posibilidad de éxito de nuevos negocios y fomentar la cultura emprendedora. También se debe destacar el trabajo de Ruta N en el fomento a la creación de nuevas empresas de base tecnológica y otros organismos como los centros de desarrollo zonal, CEDEZO, apoyando el desarrollo empresarial en las comunas de la ciudad.

Además, se busca generar empleos directos, con las garantías necesarias y oportunidades de crecer a las personas involucradas en esta actividad, evitando así la informalidad laboral. Esto dará fiabilidad en el medio, y podría mejorar las condiciones para el crecimiento del negocio.

Otro factor importante a tener en cuenta para desarrollar este proyecto, es cambiar el paradigma de recibir un título universitario para salir a depender de un trabajo, debido a que cada semestre cientos de universidades, facultan a un gran número de administradores de empresas que salen a buscar oportunidades a un mercado laboral cada vez más competitivo y que se

encuentra saturado de profesionales, por lo cual la posibilidad de encontrar una buena oferta laboral no resulta fácil. Hay otra vía y qué mejor que poner en marcha una idea propia donde se pueda tener libertad, tanto financiera como de tiempo.

En conclusión, se hace pertinente desarrollar un proyecto de creación de empresa formal, mediante el cual se cubran las necesidades específicas de mensajería existentes de las empresas Mipymes y personas naturales en Medellín, con la promesa de atender los requerimientos de los clientes en un tiempo de respuesta máximo de una hora a un precio competitivo, ofreciendo confianza y calidad. Este sería el elemento diferenciador entre quienes ya prestan este tipo de servicios en la ciudad, y así poder generar distinción y recordación en el sector.

## **REFERENTES DEL PLAN DE NEGOCIO**

### **4.1 Referente Contextual**

Hoy más que nunca el emprendimiento está tomando protagonismo en Colombia, especialmente en Medellín con la cultura E, la creación de Ruta N, INNPULSA, los centros de desarrollo empresarial zonal, CEDEZO, entre otras entidades tanto públicas como privadas, que le están apostando al desarrollo de nuevas empresas de todos los sectores, a través de apoyo financiero a emprendedores.

Es importante destacar que tanto el gobierno como el sector privado han sumado esfuerzos, con el fin de aumentar la productividad, apelando a la diversificación de la economía, debido al exceso de confianza puesta en las exportaciones de commodities y la desaceleración de

la economía por la caída de los precios del petróleo, razón por la cual el estado colombiano recibía grandes sumas de dinero y que hacían parte de su presupuesto anual, y que hoy, debido esta crisis de impacto mundial necesita cerrar la brecha que esto le ha ocasionado.

En razón de lo expuesto anteriormente, a continuación se muestran las cifras del crecimiento económico de Colombia en el año el último año, según el estudio balance 2016 perspectivas 2017 de la ANDI. “La economía colombiana posiblemente cerrará el año 2016 con un crecimiento de alrededor del 2%, nivel inferior al del año anterior (3.1%) y al promedio de los últimos 15 años (4.3%).

Entre los aspectos que impactaron favorablemente el crecimiento, están la buena posición que ha venido adquiriendo el país en la región e internacionalmente, la solidez de la economía colombiana, la buena dinámica de la construcción, la recuperación en la actividad manufacturera en particular por la entrada de Reficar y el buen desempeño del sector financiero, entre otros.

De otro lado, pesaron desfavorablemente la desaceleración mundial que se reflejó en mercados internacionales deprimidos y por consiguiente en una reducción en las exportaciones; las vulnerabilidades del país en lo fiscal y en el frente cambiario, la disminución en los precios de los commodities y los limitantes en competitividad.” (ANDI, 2017)

Por esta razón, en la última reunión del foro económico mundial, celebrado el pasado mes de junio de 2016 en la ciudad de Medellín, Colombia, el actual ministro de hacienda, señor, Mauricio Cárdenas, habló acerca de la importancia de impulsar el emprendimiento de nuevas

empresas, pues la economía colombiana debe buscar la manera de encarrilarse nuevamente a la aceleración después de la más reciente crisis que llegó de forma inesperada, frenando el crecimiento del país y causando efectos negativos, pero a su vez, permitiendo enfocarse en otros sectores productivos y así, diversificar, entre otras cosas, sus exportaciones y la creación de nuevas empresas que impulsen el desarrollo del país.

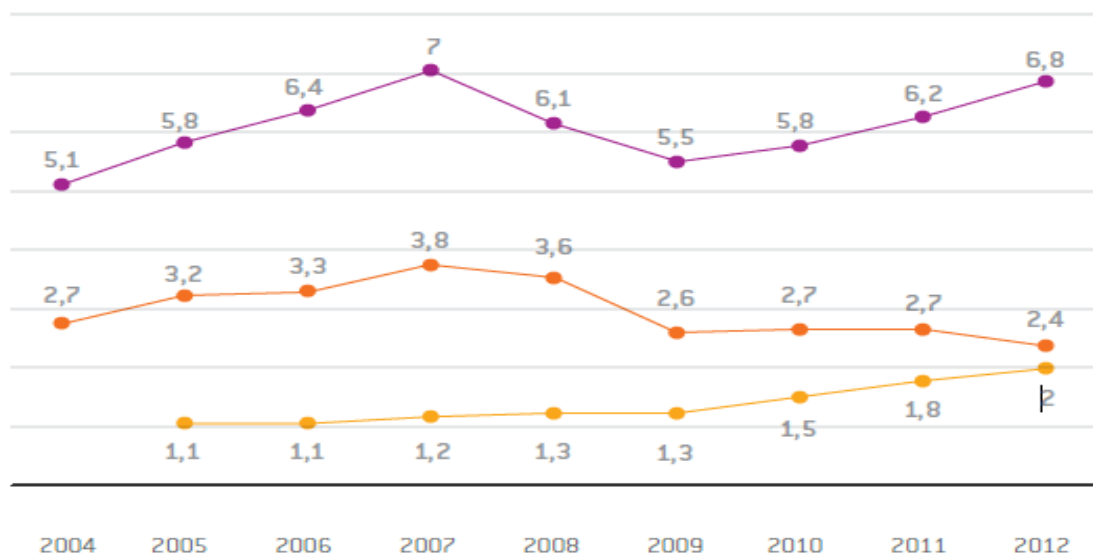
En conclusión, el panorama se muestra favorable en cuanto a la idea de poner marcha proyectos de emprendimiento que impulsen el desarrollo económico y por ende el crecimiento del país, debido a las condiciones que se presentan actualmente y al cambio de paradigma que proponen tanto el gobierno nacional como local.

#### **4.1.1 Crecimiento Empresarial en Colombia**

Es importante tener una idea de cómo se encuentra el desarrollo empresarial en Colombia, con el fin de obtener un panorama que pueda mejorar la experiencia a la hora de desarrollar un proyecto de emprendimiento de nueva empresa.

Según cifras del último informe de competitividad empresarial publicado en 2016, la densidad de nuevas empresas formales creció un 16.1% promedio entre los años 2009 y 2012. Además, este estudio demuestra que “el crecimiento empresarial en Colombia está rezagado en relación con un grupo de países de ingresos altos y que para revertir esta tendencia es clave promover el crecimiento de las empresas en etapas tempranas”.

El crecimiento de las empresas en etapas tempranas. Si bien el surgimiento y la consolidación de empresas dinámicas con alta capacidad de crecimiento y de generación de empleo es un resultado que depende de la implementación de una Política de Desarrollo productivo robusta que dinamice dicho crecimiento. (Concejo Privado de Competitividad, 2016)



**Ilustración 1 : Crecimiento empresarial en Colombia. Fuente: concejo privado de competitividad con información de Doing Business del Banco Mundial**

Básicamente lo que muestra este gráfico es “La densidad de nuevas empresas formales en Colombia creció 16,1% promedio anual entre 2009 y 2012 y se ubicó en dos empresas formales por cada 1.000 personas en edad de trabajar en 2012. A pesar de que esta tendencia ha logrado cerrar el rezago en relación con América Latina, la brecha con respecto al promedio de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) se ha ampliado de manera importante.”

#### **4.1.2 Cifras de Operadores de Mensajería en Colombia**

La mensajería como actividad milenaria ha mantenido la tarea de realizar la entrega de objetos o mensajes, lo que representa algo valioso tanto para su remitente como para su destinatario. Con el transcurrir de los años este oficio evoluciona en razón de los tiempos y de los cambios, pues los medios de transporte se vuelven más eficientes, impactándolo de forma positiva. Esto, ha ayudado tanto al punto de convertirse en una oportunidad de negocio que ha permitido la conformación de empresas de todos los tamaños, que se mueven en un mercado bastante competido.

En Colombia existen numerosas empresas que ofrecen servicios de mensajería expresa y paquetero que operan a nivel local y nacional, algunas de ellas realizan entregas internacionales. Adicional a esto, se ha dado la conformación de unidades de negocio que ofrecen la misma asistencia de forma personalizada, en menor tiempo, pero solo a nivel urbano. A continuación se muestran las cifras reveladas por el Ministerio de las tecnologías de la información y las comunicaciones, con las compañías más representativas de esta actividad.

Los principales operadores en el mercado de la mensajería en Colombia son Servientrega S.A, con un 35,93% de participación; Colvanes LTDA, con un 12,64% de participación; Interrapidísimo S.A, con un 6,84% de participación y Domesa de Colombia S.A, con un 5,93% de participación. Estas empresas lideran los servicios postales y de mensajería. El resto del mercado se reparte entre empresas como Aerovías del continente americano S.A, Colentrega

S.A, Servicios Postales Nacionales, Coordinadora Mercantil, Thomas Greg express y DHL Colombia.

Existe un porcentaje de operadores que no se menciona, pero que se muestra en el siguiente gráfico y hacen parte del resto de empresas de mensajería en Colombia. (Mintic, 2016)

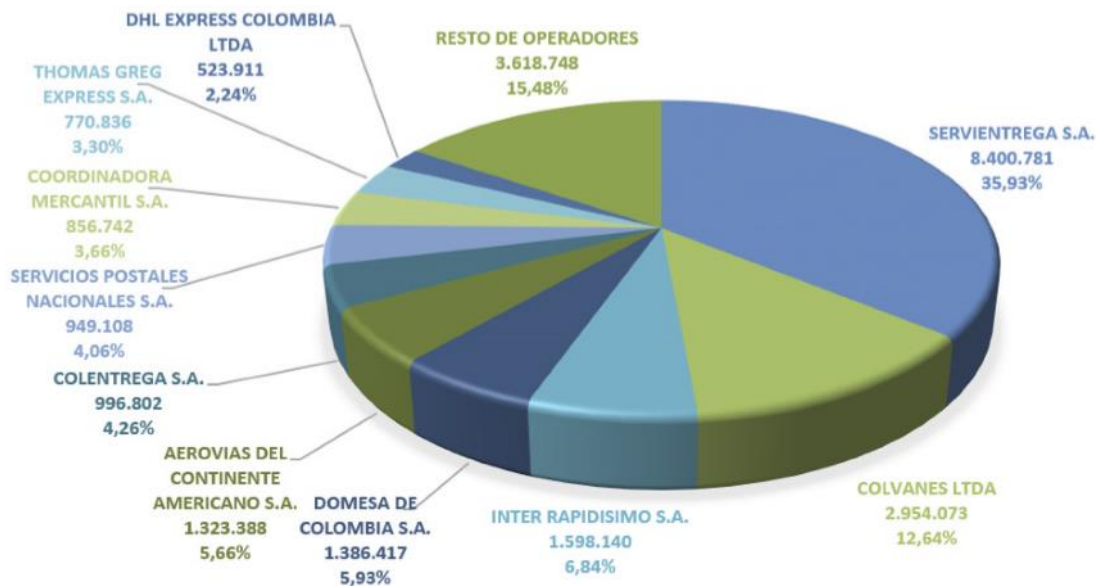
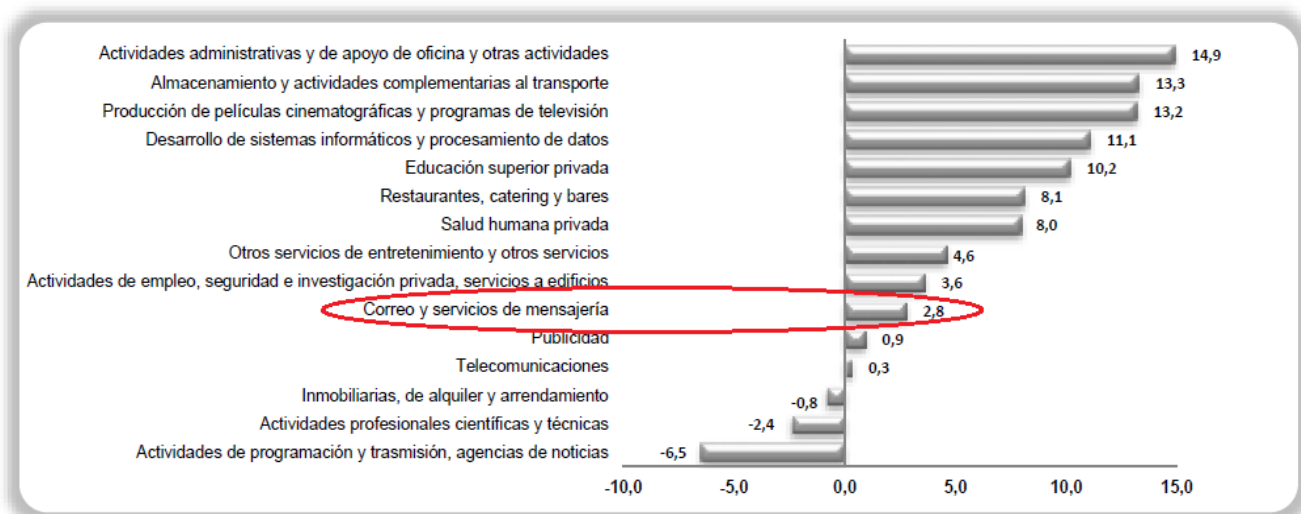


Ilustración 2 operadores de Mensajería en Colombia. Fuente Mintic 2017

#### 4.1.3 Variación anual de ingreso del subsector de Correo y servicios de Mensajería

Del informe trimestral por sectores que publica el DANE se obtiene el siguiente cuadro del primer trimestre de 2016 donde, se muestra la variación anual del sector de servicios y la participación de subsector de correo y mensajería, siendo este positivo en comparación con los subsectores inmobiliario, actividades profesionales científicas y técnicas y de programación y transmisión de agencias de noticias, con una participación negativa.

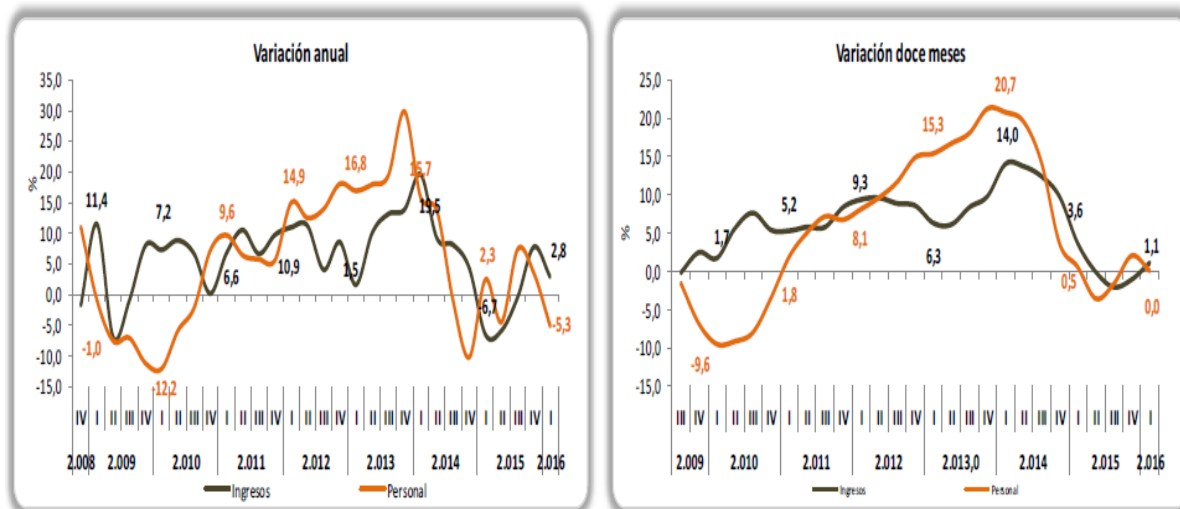


**Ilustración 3: informe muestra trimestral de servicios 2016-1 Fuente: DANE**

La información de este cuadro lleva a concluir que actualmente existe un panorama favorable para la creación de una nueva empresa en el subsector de correo y mensajería como lo sería Rápidos Diligencias y mensajería.

#### 4.1.4 Correo y Servicios de Mensajería

En el primer trimestre de 2016, los servicios de correo y servicios de mensajería registraron un crecimiento de 2,8% en los ingresos nominales y una disminución de 5,3% en el personal ocupado respecto al mismo periodo de 2015. En los últimos doce meses, hasta el primer trimestre de 2016 los ingresos crecieron 1,1% y el personal ocupado presentó una variación de 0,0%, respecto al año precedente.



**Ilustración 4: Informe trimestral servicios MTS Fuente DANE**

En este análisis se debe tener en cuenta que la variación de 2,8% en los ingresos totales, se explica por el incremento de 3,1% de los ingresos por servicios, lo que indica que a raíz del aumento uso de los servicios de mensajería, los ingresos también son mayores, mostrando favorabilidad en el subsector. (Dane, 2016)

#### 4.1.5 Empresas Mipymes en Medellín

A pesar de su ubicación geográfica, Medellín se ha caracterizado por ser un centro de desarrollo empresarial, el estar entre montañas, algo que no facilita su acceso, no ha sido obstáculo para ser símbolo de desarrollo a nivel nacional e incluso internacional.

En los últimos años la industria manufacturera ha migrado a sus afueras, donde se presentan mejores condiciones para su operación. De igual forma la construcción y el sector de los servicios han hecho que la economía de la ciudad se desarrolle de tal forma que su

crecimiento sea cada vez mayor. Para ello se muestran cifras de la cámara de comercio para el año 2016 que muestran el panorama empresarial Mipyme actual de la ciudad. En el sector industrial se cuentan 2.832, en el sector comercio 22.992 y en el sector servicios 93.239. Lo anterior muestra que las empresas de servicios proliferan en la ciudad, siendo estas las de mayor actividad.

Para el primer semestre del año 2017, según cifras de Confecámaras, el incremento de empresas en Antioquia fue de un 12,6%, con un incremento del 9,7 en comparación del año anterior. Las actividades de comercio, alojamiento y comidas, la industria manufacturera, actividades profesionales y técnicas y la construcción, son los sectores mayor representados. (<http://www.camaramedellin.com.co>, 2017)

#### **4.1.6 Población de Medellín**

De acuerdo a un estudio publicado por la alcaldía de Medellín, se muestran las siguientes cifras de sus habitantes con una variación desde el año 1993 hasta el año 2020, en función de rangos de edades pre establecidos. Esta información se hace relevante para Rápidos diligencias y mensajería en cuanto a la población y su crecimiento, pues de allí saldrá parte de su mercado objetivo, que son las personas naturales.

##### **4.1.6.1 Población de 5 a 14 años de edad**

En el año 1993 la población en este grupo de edad era de 352.424 personas, que representaban el 19.21% de la población total. Este mismo grupo de edad al 2.005, contaba con

un total de 436.209 personas, que representan el 17.45% de la población, discriminados en 226.269 hombres y 215.540 mujeres. Para el 2020 se tendrá 446.878 personas las cuales tendrán una participación relativa del 15.24% de la población total. Incrementándose en el período de estudio en 10.669 personas.

#### ***4.1.6.2 Población de 15 a 49 años de edad***

La población de este grupo de edad en el año 1993 era de 1 .044.526 personas, que representaban el 56.93% de la población total, distribuido en 4747.043 hombres y 567.483 mujeres. En el 2.005 se contaba con un total de 1.372.714 personas de éstos el 45.03 % son hombres y 54.97% son mujeres. En el 2020 se incrementaran en 98.675 personas discriminadas en 672.616 hombres y 798.773 mujeres. Con un incremento promedio anual de 6.578 personas para el período 2005 - 2020.

#### ***4.1.6.3 Población de 50 a 64 años de edad***

En el año 1993, este grupo etáreo registraba 174.996 personas, correspondientes al 9.54% de la población total, para el año 2005 se presenta un aumento en su participación pasando al 12.93% del total de la población, este incremento representa 148.223 personas, para alcanzar un total 134.210 hombres y 189.009 mujeres. En cuanto al comportamiento proyectado para el 2.020, se observa que este grupo etáreo presenta una aumento en cuanto a su participación relativa, pasando al 17.93% significando que a ésta fecha se tendrían 525.799 personas,

discriminada en 225.275 hombres y 300.524 mujeres. El incremento de este grupo etáreo entre el 2005 y el 2020 es 202.580 habitantes con promedio de crecimiento anual de 13.505 personas.

#### **4.1.6.4 Población de 65 y más años de edad**

El Municipio de Medellín contaba en el año de 1993 con 94.651 personas con edades iguales o mayores de 65 años, en el 2005 con 148.052 y se espera que en el 2020 sean 264.409 personas con participaciones de 5.16%, 5,92% y 9.01% respectivamente. En cuanto al género la participación de los hombres registra para el 2005 un 4.77% incrementándose al 2020 a 7.38% y las mujeres pasan del 6.89% al 10.38 %, es decir pasan de 93.797 a 165.743 al final del periodo.

Como conclusión, la población esperada para el Municipio de Medellín en el año 2020, sería 2.933.094 habitantes y al comparar la composición de los grupos de edad desde 2005 año base de la proyección, se presenta lo siguiente: disminuye la participación de los grupos quinquenales de manera destacada en el grupo de 5 a 14 años a saber 17.45% a 15.24% respectivamente, este comportamiento se mantiene para el grupo de 15 a 49 años así 54.93% a 50.17%, caso contrario ocurre con los grupos superiores que alcanzan una participación mayor así: para el año 2005 base la proyección el grupo de 50 a 64 años pasa de tener una participación del 12.93% al 17.93% en el 2020 y la de 65 años y más pasa de 5.92% al 9.01%.

(Medellín A. d., 2006)

| TOTAL POBLACIÓN |           |           |           |            |             |              |              |               |
|-----------------|-----------|-----------|-----------|------------|-------------|--------------|--------------|---------------|
| Año             | Total     | Hombres   | Mujeres   | 0 a 4 años | 5 a 14 años | 15 a 49 años | 50 a 64 años | 65 años y mas |
| 2005            | 2.499.080 | 1.138.523 | 1.360.557 | 218.884    | 436.209     | 1.372.714    | 323.219      | 148.052       |
| 2006            | 2.525.902 | 1.150.743 | 1.375.159 | 221.233    | 440.891     | 1.387.447    | 326.688      | 149.642       |
| 2007            | 2.553.012 | 1.163.094 | 1.389.919 | 223.608    | 445.623     | 1.402.339    | 330.194      | 151.248       |
| 2008            | 2.580.414 | 1.175.577 | 1.404.836 | 226.008    | 450.406     | 1.417.390    | 333.739      | 152.872       |
| 2009            | 2.608.109 | 1.188.194 | 1.419.914 | 228.433    | 455.240     | 1.432.603    | 337.320      | 154.512       |
| 2010            | 2.636.101 | 1.200.947 | 1.435.154 | 217.391    | 437.713     | 1.406.736    | 398.110      | 176.150       |
| 2011            | 2.664.394 | 1.213.837 | 1.450.557 | 219.725    | 442.411     | 1.421.834    | 402.383      | 178.041       |
| 2012            | 2.692.991 | 1.226.865 | 1.466.126 | 222.083    | 447.160     | 1.437.095    | 406.702      | 179.952       |
| 2013            | 2.721.894 | 1.240.033 | 1.481.862 | 224.466    | 451.959     | 1.452.519    | 411.067      | 181.883       |
| 2014            | 2.751.108 | 1.253.342 | 1.497.767 | 226.876    | 456.810     | 1.468.108    | 415.479      | 183.835       |
| 2015            | 2.780.636 | 1.266.794 | 1.513.842 | 218.452    | 436.753     | 1.429.076    | 473.658      | 222.696       |
| 2016            | 2.810.480 | 1.280.390 | 1.530.090 | 220.797    | 441.441     | 1.444.414    | 478.741      | 225.087       |
| 2017            | 2.840.644 | 1.294.132 | 1.546.512 | 223.167    | 446.179     | 1.459.917    | 483.880      | 227.502       |
| 2018            | 2.871.133 | 1.308.022 | 1.563.111 | 225.562    | 450.967     | 1.475.586    | 489.073      | 229.944       |
| 2019            | 2.901.948 | 1.322.061 | 1.579.887 | 227.983    | 455.808     | 1.491.423    | 494.322      | 232.412       |
| 2020            | 2.933.094 | 1.336.250 | 1.596.844 | 224.618    | 446.878     | 1.471.390    | 525.799      | 264.409       |

**Ilustración 5: Población de Medellín 2005-2020. Fuente: medellin.gov.co, 2017**

De este informe se deberá tener cuenta el número de habitante desde los quince hasta los sesenta y cinco años y quienes se encuentran laboralmente activos. Estas cifras se muestran en detalle en la segmentación del mercado, personas naturales. Numeral 6.3.2.

## **4.2 Referente Legal**

### **4.2.1 Política Nacional de Emprendimiento**

A continuación se cita la política nacional de emprendimiento. Esta es la forma en que el estado suma esfuerzos con la idea de promover el desarrollo de nuevas empresas tanto a nivel nacional como regional, que jalonen el crecimiento del país. Este aparte describe la finalidad de esta estrategia y cada uno de los documentos de apoyo como leyes y documentos CONPES.

“El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo ha asumido importantes retos relacionados con la aplicación de la Ley 1014 de 2006 de Fomento a la Cultura del Emprendimiento, la cual lo compromete como actor responsable de la política pública en la materia”

El papel del Estado en el fomento del emprendimiento es:

- Promover la alianza público-privada académica
- Facilitar condiciones para el emprendimiento
- Desarrollar la dimensión local del emprendimiento

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo ha asumido importantes retos relacionados con la aplicación de la Ley 1014 de 2006 de Fomento a la Cultura del Emprendimiento, la cual lo compromete como actor responsable de la política pública en la materia.

La Política de Emprendimiento en Colombia tiene cinco objetivos estratégicos que son:

- Facilitar la iniciación formal de la actividad empresarial.
- Promover el acceso a financiación para emprendedores y empresas de reciente creación.
- Promover la articulación interinstitucional para el fomento del emprendimiento en Colombia.
- Fomentar la industria de soporte “no financiero”, que provee acompañamiento a los emprendedores desde la conceptualización de una iniciativa empresarial hasta su puesta en marcha.
- Promover emprendimientos que incorporan ciencia, la tecnología y la innovación.

Política Nacional de Emprendimiento

- Plan Estratégico Nacional de Emprendimiento de 2009

La Política de Emprendimiento se rige bajo la siguiente normatividad:

#### **4.2.2 Leyes:**

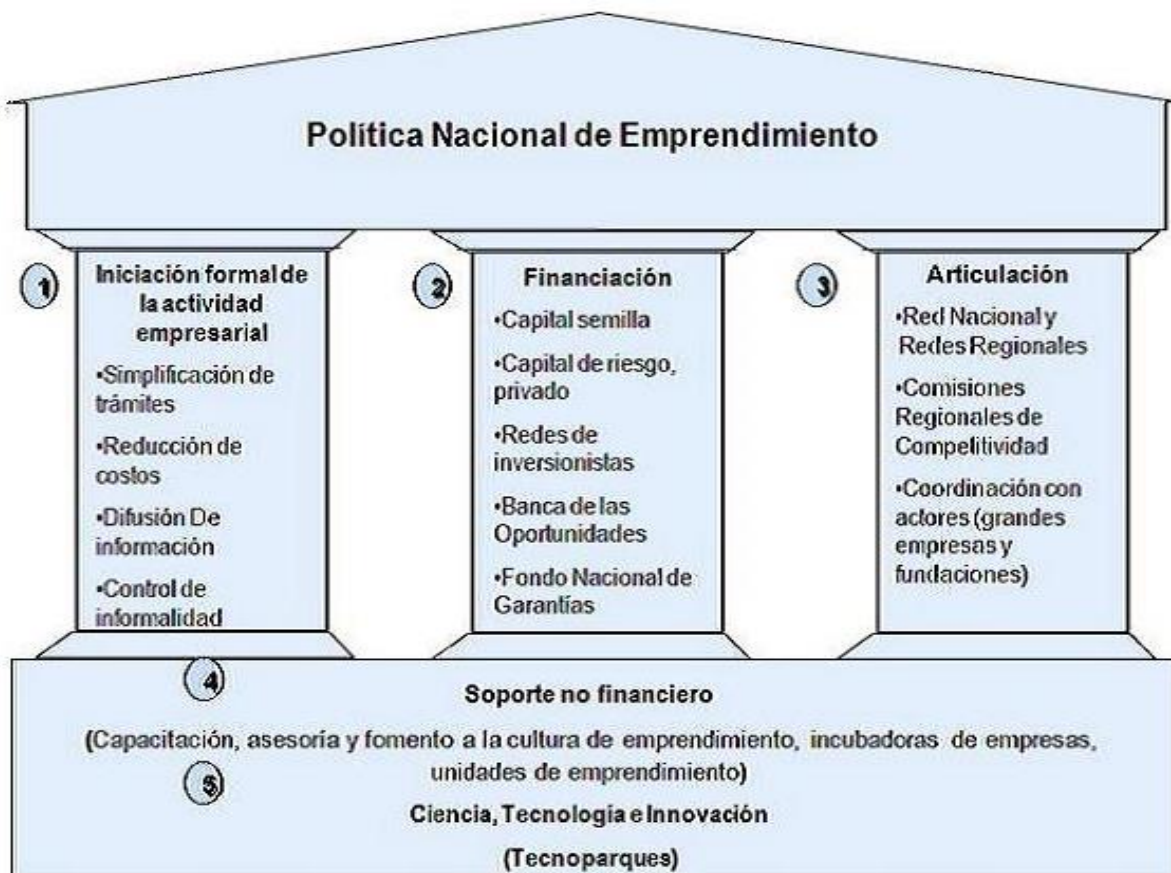
- Ley 344 de 1996. Por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se expiden otras disposiciones
- Ley 590 de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de la Mipymes.
- Ley 789 de 2002. Artículo 40. Créase el Fondo Emprender.
- Ley 1014 de 2006. De fomento a la cultura del emprendimiento.
- Decreto 1192 de 2009. Por el cual se reglamenta la Ley 1014 de 2006 sobre el documento a la cultura del emprendimiento y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 525 de 2009. Por el cual se reglamenta el artículo 43 de la Ley 590 de 2000 y demás normas concordantes.
- Decreto 2175 de 2007. Por el cual se regula la administración y gestión de las carteras colectivas.
- Decreto 4463 de 2006. Por el cual se reglamenta el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006.

### 4.2.3 Documentos CONPES

- CONPES 3297 de 2004. Agenda Interna para la Productividad y Competitividad: metodología.
- CONPES 3424 de 2006. Banca de las Oportunidades. Una política para promover el acceso al crédito y a los demás servicios financieros buscando equidad social.
- CONPES 3439 de 2006. Institucionalidad y principios rectores de política para la competitividad y productividad.
- CONPES 3484 de 2007. Política Nacional para la Transformación Productiva y la Promoción de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas: un esfuerzo público y privado.
- CONPES 3527 de 2008. Política Nacional de Competitividad y Productividad.
- CONPES 3533 julio de 2008. Bases para la adecuación del Sistema de Propiedad Intelectual a la Competitividad y Productividad Nacional”.
- CONPES 3866 Agosto 8 de 2016. "Política Nacional de Desarrollo Productivo"

([www.mincit.gov.co](http://www.mincit.gov.co), 2017)

## Gráfico política nacional de emprendimiento



**Ilustración 6:** Política nacional de emprendimiento. Fuente: mincit.gov.co, 2017

#### **4.2.4 Incentivos económicos para la formalización de empresa en etapas iniciales.**

La ley 1429 de 2010 se expide con el fin de incentivar la formalización de empresas en etapas iniciales con el fin de promover la generación de empleo digno, y así evitar la informalidad laboral. Para ello se facilita la creación de empresa con la simplificación de trámites comerciales, laborales y costos de inscripción, además se exime de pago de impuesto de renta los dos primeros años de operación y un aumento gradual a partir del tercer años. El pago de impuesto de industria y comercio también se cobrará de forma gradual, en razón de los acuerdos municipales. La inscripción en cámara de comercio será gratuita y su renovación cobrará de forma gradual a partir del segundo año.

Esta ley también favorece a quienes formalicen empresa y creen empleo para personas de grupos vulnerables y personas de bajos ingresos.

#### **4.2.5 Política nacional de trabajo decente**

La ley 1753 de 2015 plan de desarrollo 2014-2018 enfatiza en su artículo 74 la política nacional de trabajo decente que tiene como propósito promover la generación de empleo digno, la formalización laboral y la protección de los trabajadores de los sectores público y privado en concordancia con la ley 1429 de 2010 en su artículo 63. Esta política busca la protección del trabajador con el fin de evitar la vulneración de sus derechos legales y constitucionales cuando se actúa bajo la modalidad de Outsourcing y que a través de las buenas prácticas laborales se genere desarrollo en las diferentes regiones del país.

En razón de esto, el estado colombiano esta en la obligación de establecer los lineamientos en la contratación laboral tercerizada, vigilar que esta se lleve de acuerdo a la ley y penalizar a quienes la incumplan.

Sí bien, para el caso de Rápidos diligencias y mensajería se busca generar empleo digno, aunque se puedan dar casos de tercerización, esto se hará de forma de acuerdo a los lineamientos que fija la ley, con el fin de promover un crecimiento empresarial sano.

### **4.3 Referente Conceptual**

Para el desarrollo de este trabajo se precisa tener en cuenta los elementos necesarios que enmarcan una idea de negocio o proyecto de emprendimiento para su puesta en marcha, además de conceptos relevantes de acuerdo a la propuesta que presenta Rápidos Diligencias y mensajería, y que son: el servicio de mensajería y su evolución, la motocicleta como herramienta de trabajo el motociclista mensajero. También se referencian a los autores Rafael Méndez con la octava edición su obra formulación y evaluación de proyectos enfoque para emprendedores y el ya tradicional modelo de Canvas, que presenta Alexander Osterwalder y Yves Pigneur.

#### **4.3.1 Servicio de mensajería y su evolución**

La historia empresarial colombiana se ha caracterizado por tener raíces de explotación de recursos naturales y por la agricultura, pero además de esto, las empresas de servicios públicos no se han quedado atrás, pues han surgido y muchas de ellas aún se mantienen como parte del desarrollo económico del país.

Por esta razón, es pertinente mostrar una breve reseña de la mensajería, como subsector y parte del sector de servicios, por lo que también se debe hacer una clasificación entre servicios postales y mensajería urbana, debido al tipo de empresas que los prestan, la cobertura y portafolios que quienes los ofrecen. En razón de esto se detalla lo siguiente:

#### **4.3.2 Servicios postales**

La Administración Postal de Colombia es una tradición en el país. Es, de hecho, una de las empresas locales más antiguas, la cual, en 1906, estableció la primera operación del servicio de giro postal. Posteriormente, en 1917 aparecen los servicios postales y telegráficos, los cuales fueron exclusivos de Adpostal hasta el año 2009, fecha en la cual se firmó la Ley 1369 por la cual se permitió a operadores privados entrar directamente al mercado a través de la habilitación de giros postales. (www.dinero.com, 2016)

En consecuencia, los servicios de mensajería en Colombia han evolucionado a través de la historia. Se conoce que grandes empresas como Servientrega, Coordinadora Mercantil TCC, Domina, entre otras empresas de este subsector, iniciaron su operación solo a nivel local, usando medios de transporte limitados, como una bicicleta o una motocicleta, de ahí pasaron al uso de un vehículo o camión, con cobertura a algunas regiones del país, para luego convertirse en los mayores prestadores de servicios postales, de mensajería, transporte de mercancía y servicios conexos, con un amplio portafolio y una cobertura de alcance internacional.

También se hace necesario agregar que, gracias a la constancia y a la ayuda de herramientas tecnológicas, estas empresas se han posicionado y han permanecido a través del

tiempo, pues han sabido innovar y evolucionar de acuerdo a las necesidades de sus demandantes y a los cambios del entorno. Además, gracias a la globalización, se han agregado a este subsector varias empresas internacionales que han ampliado la competencia, marcas internacionales como, DHL, FedEx, Usa Postal y Speed Way.

#### **4.3.2 Mensajería Urbana**

La mensajería urbana como servicio de entrega y recogida de documentos, objetos y paquetes a nivel local como ciudad o área metropolitana. Esta se ha vuelto una actividad con mucha acogida entre empresas de menor tamaño y personas naturales, debido a la rapidez con que se atienden los requerimientos de quienes los solicitan.

Es consecuente decir que este tipo de operadores han abarcado parte del mercado a las empresas de servicios postales que, aunque también operan a nivel local no logran superar en tiempo de respuesta a los urbanos, pues hoy en día el número de prestadores ha ido en aumento año tras año. Según cifras de la Cámara de Comercio de Medellín, quien informa que a 2016 se han registrado más de 200 empresas que desarrollan esta actividad en Medellín y su área metropolitana, pues cualquiera persona que tenga una motocicleta la puede ejercer, siendo esta de bajo costo y susceptible a la operación informal.

Además, a nivel nacional el ministerio de tecnologías de información y telecomunicaciones ofrece un listado de 185 prestadores de servicios postales y de mensajería autorizados por el gobierno Colombiano, para su operación en el territorio nacional. (mintic.gov.co, 2017)

### 4.3.3 La mensajería y el domicilio

La mensajería siempre ha mantenido la tarea de entregar cartas, documentos y paquetes, además de la realización de trámites. Es de aclarar que el domicilio en cuanto a servicio de entrega, consiste en la llevar inmediatamente al lugar de residencia o domicilio un producto o servicio a quien lo solicita. Usar este término es muy común en los restaurantes y tiendas que cuentan con la colaboración de un mensajero motorizado o domiciliario con este fin, y ha sido acogido por las grandes empresas de servicios postales y de mensajería, como parte de su portafolio en las entregas personales.

Asimismo, ha de tenerse en cuenta que el término domicilio en el ámbito jurídico, es un elemento que contribuye a la individualización de las personas, tanto jurídicas como naturales, haciendo referencia al lugar territorial donde estas se asientan en función de desarrollar actividades económicas, religiosas y familiares. (Apuntes jurídicos en la WEB, 2016)

## ■ MARCO TEÓRICO

### 5.1 Metodología Canvas

Un emprendedor es alguien que tiene la capacidad de identificar oportunidades en el medio, con el fin de tener aprovechamiento de esto. De esto, generalmente surge una idea de creación de negocio o empresa. Para ello se deben tener en cuenta algunos pasos que sirven de guía en la elaboración del plan.

En concordancia a lo planteado anteriormente, se cita lo siguiente: “Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor”<sup>2</sup> Por esta razón se describe el modelo Canvas con cada uno de sus nueve módulos, que sirven de guía en el desarrollo de una idea de negocio.

- **Segmentos de mercado:** este módulo define él o los segmentos de mercado que se desean alcanzar con el producto o servicio detallado en la idea de negocio. De acuerdo esto, una empresa puede atender uno o varios segmentos de mercado y definirlo de tal manera que el modelo de negocio se fundamente en el conocimiento exhaustivo de las necesidades específicas de sus clientes.
  
- **Propuestas de valor:** este módulo podría considerarse el más importante, debido a que aquí se plantea la razón de ser del negocio, pues Su objetivo es solucionar los problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades. Algunas propuestas de valor pueden ser innovadoras y presentar una oferta nueva o rompedora, mientras que otras Pueden ser parecidas a ofertas ya existentes e incluir alguna característica o atributo adicional.
  
- **Canales:** Este módulo describe cada uno de los canales a través de los cuales llegará la propuesta de valor a sus clientes, además de las comunicaciones, también se incluyen los de distribución y venta. Los canales tienen, entre otras, las funciones siguientes:

- Dar a conocer a los clientes los productos y servicios de una empresa;

---

<sup>2</sup> Generación de modelos de negocio. Alexander Osterwalder

- Ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor de una empresa;
- Permitir que los clientes comprendan productos y servicios específicos;
- Proporcionar a los clientes una propuesta de valor;
- Ofrecer a los clientes un servicio de atención posventa.

- **Relaciones con clientes:** Las relaciones con los clientes de acuerdo a lo que establece este módulo, se establecen y se mantienen de forma independiente en los diferentes segmentos de mercado que se atienden, en función de la propuesta de valor.

Las relaciones con los clientes pueden estar basadas en los fundamentos siguientes:

- Captación de clientes.
- Fidelización de clientes.
- Estimulación de las ventas (venta sugestiva).

El tipo de relación que exige el modelo de negocio de una empresa repercute en gran medida en la experiencia global del cliente.

- **Fuentes de ingresos:** Además de la propuesta de valor, los ingresos son de suma importancia, pues estos se generan cuando los clientes adquieren los productos o servicios inmersos en la propuesta de valor.

Un modelo de negocio puede implicar dos tipos diferentes de fuentes de ingresos:

1. Ingresos por transacciones derivados de pagos puntuales de clientes.

2. Ingresos recurrentes derivados de pagos periódicos realizados a cambio del suministro de una propuesta de valor o del servicio posventa de atención al cliente.

- **Recursos clave:** Los recursos clave son los activos necesarios para ofrecer y proporcionar los elementos que hagan realidad la propuesta de valor y que esta pueda llegar a su consumidor final.

Cada modelo de negocio requiere recursos clave diferentes. Los recursos clave pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos. Además, la empresa puede tenerlos en propiedad, alquilarlos u obtenerlos de sus socios clave.

- **Actividades clave:** Este módulo describe todas las actividades necesarias y que llevan al desarrollo de la propuesta de valor. En pocas palabras, vendría a ser como un mapa de procesos o flujograma.

Todos los modelos de negocio requieren una serie de actividades clave. Estas actividades son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito, y al igual que los recursos clave, son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos. Además, las actividades también varían en función del modelo de negocio.

- **Asociaciones clave:** Este módulo ha de detallar la red de socios y proveedores que contribuyen al funcionamiento del modelo de negocio.

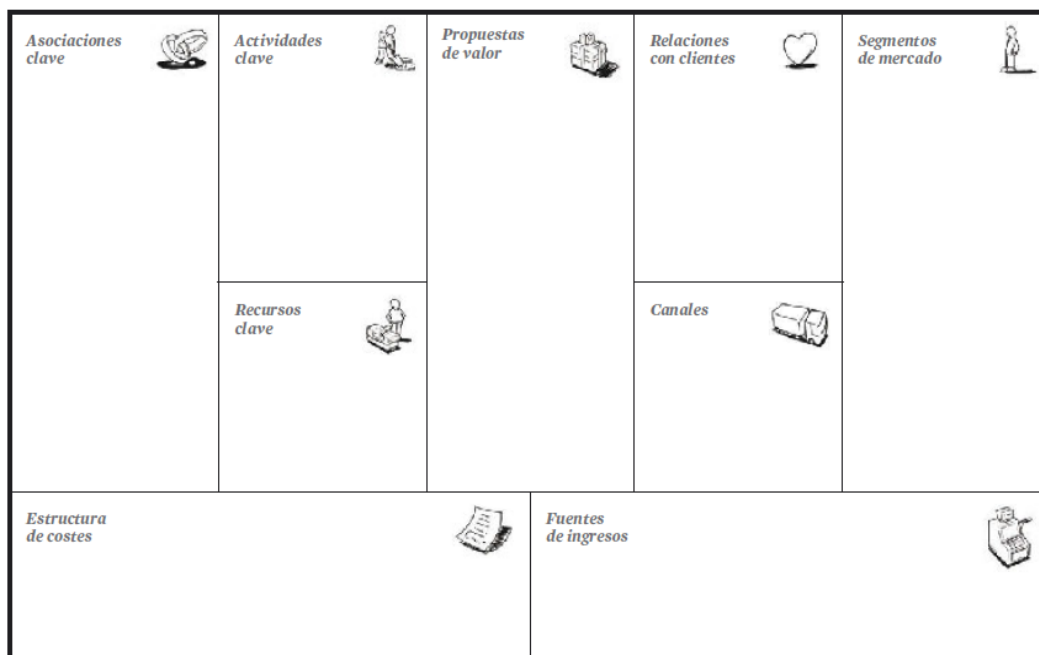
Se puede hablar de cuatro tipos de asociaciones:

1. Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras.
2. Coopetición: asociaciones estratégicas entre empresas competidoras.
3. Joint ventures: (empresas conjuntas) para crear nuevos negocios
4. Relaciones cliente-proveedor para garantizar la fiabilidad de los

Este tipo de alianzas se dan con el fin de optimizar el modelo de negocio adquirir, recursos o mitigar riesgos.

- **Estructura de costes:** En este módulo han de detallarse los costos en los que se incurrirán a la hora de la puesta en marcha del modelo de negocio, por ello hay que tener claro cuáles serán los recursos clave, las actividades clave y las asociaciones clave. De esta forma se sabrá que ingresos generará cuando este entre en funcionamiento.

**Plantilla para el lienzo del modelo de negocio**



**Ilustración 7: Lienzo Canvas**

En el lienzo del modelo Canvas se puede esbozar de forma detallada la idea de negocio con cada uno de sus componentes. (Alexander Osterwalder, 2010)

### 5.1.1 Desarrollo de proyectos

Como complemento al modelo Canvas, Rafael Méndez expone en su obra formulación y evaluación de proyectos enfoque para emprendedores los siguientes elementos, que son necesarios para la elaboración y puesta en marcha de un modelo de negocio o proyecto de creación de empresa.

Como estudio de pre factibilidad o factibilidad se deben tener en cuenta los siguientes componentes:

**-Consideraciones básicas.** Este componente es de suma importancia, pues es donde se tiene la oportunidad de sustentar o vender la idea, y se compone de los siguientes elementos objetivos, justificación, antecedentes, caracterización general del área del proyecto, políticas y normas gubernamentales, factores condicionantes.

**-Estudio de mercados y comercialización.** Este constituye el eje de un proyecto; por lo tanto debe hacerse el mayor esfuerzo para conseguir información confiable y lo más actualizada posible, en cada uno de los aspectos que van afectar el proyecto tales como identificación de la demanda actual y potencial, características de los consumidores o usuarios, perfil de caracterización de la competencia, canales de comercialización, programa de ventas o de oferta del bien o servicio, precios, mecanismos de publicidad, y análisis de proveedores.

**-Aspectos técnicos del proyecto.** Este componente hace referencia fundamentalmente a tres aspectos: el tamaño del proyecto; del mercado; de la tecnología; y la localización; del financiamiento, la localización y el proceso tecnológico del proyecto (ingeniería del proyecto)

**-Aspectos legales y administrativos.** Este componente hace referencia a dos elementos importantes en un proyecto. El primero está relacionado con la constitución de la empresa desde al punto de vista legal o jurídico. En el sentido que hay que tener en cuenta las ventajas y las desventajas que tiene el adoptar el uno u otro tipo de empresa.

El segundo aspecto se relaciona con la estructura organizativa que se creará para el período operativo del proyecto, por lo que deberán incluirse los siguientes temas:

- Organigrama previsto con las respectivas funciones de cada una áreas
- Niveles de decisión (directivo, ejecutivo operativo).
- Relaciones interfuncionales
- Funciones de los cargos

También se deberán tener en cuenta los aspectos asociados a las calidades del personal, así como los costos asociados a la nómina

**-Inversiones y financiamiento.** En este componente el análisis de inversiones se hace con la el propósito de cuantificar en términos económicos las requerimientos del proyecto. Estas inversiones se pueden clasificar en tres categorías:

-Inversiones fijas: inversiones fijas: son aquellas que adquieren para el funcionamiento del proyecto, son susceptibles a medida que avanza la fase operativa. Y como ejemplo se puede describir la maquinaria, equipos, construcciones, muebles y enseres, vehículos y obras complementarias.

Inversiones diferidas: Estas se asocian a gastos realizados por anticipado y se amortizan durante el período operativo del proyecto. Como ejemplo a este tipo de inversiones se tienen los estudios de pre factibilidad y factibilidad, gastos de constitución, gastos de montaje, gastos de puesta en marcha, gastos de imprevistos, los intereses correspondientes al período pre operativo.

Capital de trabajo: También conocido como el capital de rotación, o capital de giro; este se constituye necesario para garantizar el normal funcionamiento del proyecto. Este se calcula con base en la necesidad de efectivo a corto plazo, los requerimientos de dinero cuando se tiene cartera, las necesidades de materia prima, de productos en proceso, de productos terminados.

En relación con el financiamiento, se considera de suma importancia evaluar diferentes escenarios de consecución de recursos económicos, complementarios al capital propio. Pues su elección se podrá hacer de acuerdo a las condiciones de financiación, en términos de plazos, amortización, intereses y requisitos exigidos.

Es importante tener en cuenta que todo proyecto debe analizarse en consideración a dos alternativas: la primera debe responder a la pregunta ¿qué sucede si los recursos totales son propios? Y la segunda, que atiende a la pregunta ¿qué sucede si parte de las necesidades de inversión son atendidas con recursos externos?

**-Presupuesto de ingresos, costos y gastos.** De acuerdo a los resultados de los componentes anteriores, especialmente el estudio de mercados y de comercialización, el tamaño y la ingeniería del proyecto, se define un plan de producción o de prestación de servicios para el desarrollo del período operativo.

En este componente se calcularán los ingresos multiplicándolos por el precio de venta del producto o servicio, teniendo en cuenta los similares o sustitutos en el mercado.

Los costos pueden clasificarse como fijos o variables, esto depende de su relación con los volúmenes de producción.

Con la anterior información es posible proyectar el estado de resultados y hacer estimativos del punto de equilibrio para cada periodo de la fase operativa, esta información es relevante para calcular el tiempo de recuperación de las inversiones, y elaborar los demás estados financieros (fuentes y usos, flujos de caja, balance general)

**-Evaluación del proyecto.** La evaluación se constituye como el último componente del proyecto, y es el resultado de la integración de la totalidad de los componentes anteriores.

Este, como última fase de un proyecto permite a los interesados, a las entidades de apoyo, a las entidades financiadoras e incluso a las entidades gubernamentales, tomar decisiones de aprobación, modificación, desaprobación o aplazamientos de las inversiones necesarias para el desarrollo del proyecto.

La evaluación se puede clasificar en cuatro grandes tipos:

-Evaluación financiera o privada

-Evaluación económica

-Evaluación social

(Lozano, 2014)

Las dos teorías expuestas anteriormente tienen similitudes y se podría decir que la segunda refuerza a la primera, debido a que modelo Canvas aunque menciona asociaciones

clave no posee un módulo para los requerimientos legales y administrativos y carece de un esquema financiero. De esta manera, cada uno de sus componentes da pautas de cómo se debe desarrollar el proyecto desde su inicio hasta su fase final.

El proyecto de emprendimiento Rápidos Diligencias y mensajería tendrá en cuenta los puntos mencionados anteriormente siempre y cuando sean de la competencia de este, pues de acuerdo al modelo que brinda Rafael Méndez, que es bastante completo, se obviaría la evaluación social, pues no se cree pertinente desarrollar este aparte. En cuanto a los demás elementos, servirán como guía dando importancia al desarrollo del mercado y a la evaluación, financiera, que son piezas clave, sin dejar a un lado el estudio legal y técnico como parte que debe ir articulada al proyecto al momento de su inicio.

## ■ RESULTADOS/DESARROLLO DE LA PROPUESTA

### 6.1 Investigación de Mercados

Se acude a la investigación de mercados como herramienta de apoyo en la determinación de la viabilidad de la empresa Rápidos Diligencias y Mensajería con respecto al mercado. Para ello, se usa la encuesta como técnica de recolección de información primaria y, fuentes virtuales, documentos y otros escritos como canales de recolección información secundaria.

Para el desarrollo de este módulo es importante tener en cuenta las cifras estadísticas expresadas en la segmentación del cliente que se hace en el sub numeral 6.5.3, páginas 62-65. Allí se recopila información importante y se justifican las razones por las cuales se seleccionaron estos segmentos, además de la oportunidad que representan en cuanto a la oferta de servicios que ofrecerá Rápidos Diligencias y Mensajería.

### 6.2 Ficha técnica

#### 6.2.1 Persona Jurídica (Mipymes)

Para la realización de la prueba se encuestaron un total de 102 empresas Mipymes de los sectores industrial, comercial y de servicios. Las preguntas se hicieron al personal encargado de la mensajería, entre ellos secretarias, recepcionistas, personal administrativo y logístico.

**Objetivo de la investigación:** analizar cuánta demanda tienen los servicios de mensajería en el mercado de las Mipymes de los sectores industrial, comercial y de servicios en la ciudad de

Medellín. Adicional a esto, poder identificar factores que tendrían en cuenta estas empresas a la hora de contratar este tipo de asistencia.

- **Universo:** Empresas de la ciudad de Medellín
- **Población:** 102 empresas Mipymes de los sectores comercial, servicios e industrial la ciudad de Medellín
- **Técnica e instrumento utilizado:** Encuesta de 8 preguntas con respuesta tipo cerrada.
- **Fecha de levantamiento:** 23 de abril al 11 de mayo de 2017
- **Medios:** Internet, a través de la plataforma de encuestas Google Docs
- **Nivel de confianza:** 95% Error muestra +/- 5%

### 6.2.2 Persona Natural

Para la realización de la prueba se encuestaron 110 personas mayores de 18 años de diferentes niveles educativos y ocupaciones de la ciudad de Medellín.

**Objetivo de la Investigación:** Analizar cuánta demanda tiene el servicio de mensajería por parte de las personas naturales en la ciudad de Medellín. Adicional a esto, identificar factores que tienen en cuenta a la hora de contratar este tipo de asistencia.

- **Universo:** Persona naturales de la ciudad de Medellín
- **Población:** 110 personas naturales mayores de edad, de diferentes niveles educativos y ocupaciones de la ciudad de Medellín
- **Técnica e instrumento utilizado:** Encuesta de 8 preguntas con respuesta tipo cerrada.
- **Fecha de levantamiento:** 23 de abril al 11 de mayo de 2017
- **Medios:** Internet, a través de la plataforma de encuestas Google Docs
- **Nivel de confianza:** 95% Error muestra +/- 5%

## 6.3 Análisis Del Instrumento

### 6.3.1 Persona Jurídica (Mipymes)

Inicialmente se hace un filtro en la encuesta, con el fin de determinar el tipo de empresa en cuanto a tamaño, el tiempo de funcionamiento y el sector donde esta desarrolla su actividad economica. Se pretende que esto ayude a tener enfoque en el mercado objetivo.

#### Tipo de Empresa

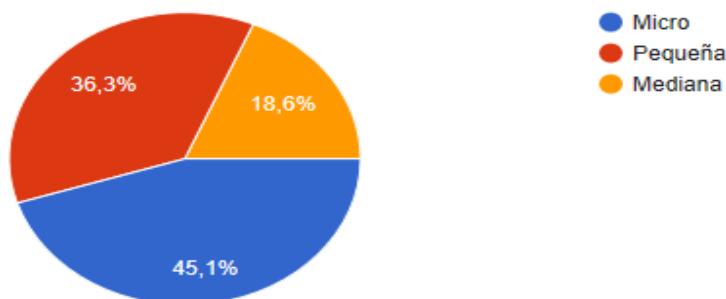
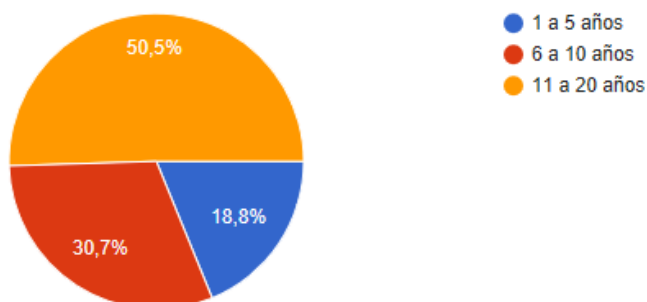


Ilustración 8: % Participación por tipo de empresa

Del total de los encuestados el 45,1% son micro, el 36,3% son pequeñas y el 18,6% medianas empresas. El resultado obtenido es coherente teniendo en cuenta que más del 90% de empresas de la región son micro y pequeñas. Esto constituye una oportunidad en cuanto a servicios de mensajería, debido a que este tipo de empresas normalmente no tienen la capacidad financiera para contratar un mensajero de planta por lo que buscan la asistencia a través de prestadores externos.

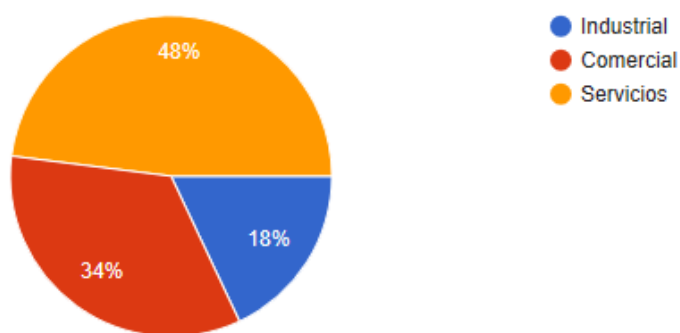
#### Tiempo De Funcionamiento



### Ilustración 9: % Participación por tiempo de funcionamiento

El 50,5% de las empresas encuestadas tienen más de diez años en el mercado, el 30,7 % y el 18,8% tienen entre 1 y 5 años de funcionamiento. Esto indica que la mayoría de las unidades de negocio ya están posicionadas en su sector, por lo que tienen experiencia, conocimiento y autonomía a la de seleccionar proveedores de productos y servicios.

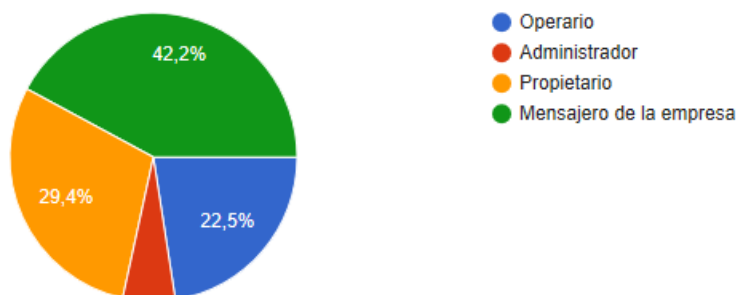
#### Sector



### Ilustración 10: % Participación de empresas por sector

De acuerdo al mercado objetivo de Rápidos Diligencias y Mensajería que son las empresa Mipymes, el 48% de las encuestadas son del sector de servicios, el 34% son comerciales y el 18% restantes son industriales. Esto ratifica el crecimiento de las organizaciones de servicios y la desindustrialización en Medellín en los últimos años.

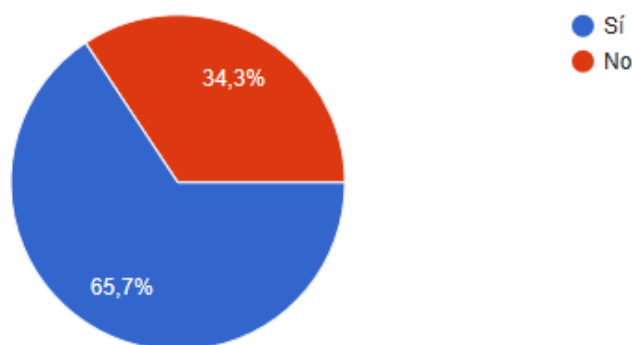
### Pregunta 1. ¿Actualmente quién se encarga de realizar las diligencias en la empresa?



### Ilustración 11: % de empresas de acuerdo a la persona encargada de las diligencias en la empresa

En el 42,2% las empresas encuestadas las diligencias las realiza el mensajero de la empresa, en el 29,4 % el propietario en el 22,5% uno de sus operarios y en el 5,9% restante las realiza el administrador. Esto permite ver que más de las mitad de estas organizaciones no usan los servicios de un mensajero externo, siendo clientes potenciales de los servicios a ofrecer por Rápidos Diligencias y Mensajería.

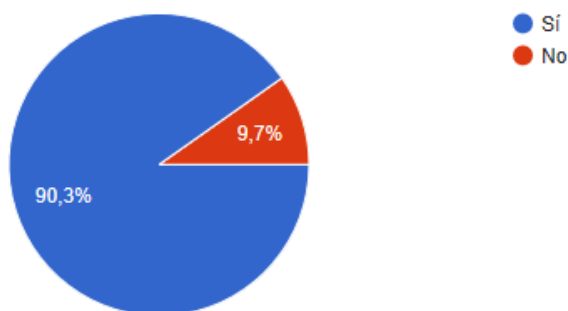
**Pregunta 2.** ¿Contrata usted algún servicio de mensajería externo? (si su respuesta es no pase a la pregunta 4)



**Ilustración 12:** % de empresas que contratan y no contratan servicios de mensajería externa

En este gráfico se logra evidenciar que el 65,7% de empresas encuestadas sí usa servicios de mensajería externa, frente a un 34,3% que no lo hace. Esto indica que el porcentaje es alto y se muestra la oportunidad de conquistar este público potencial.

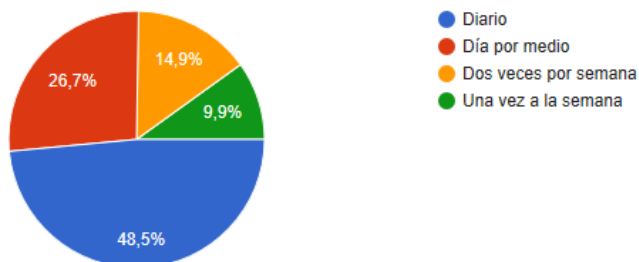
**Pregunta 3** ¿Estaría en la disposición de contratar los servicios de mensajería de alguna empresa diferente a la que ya conoce?



**Ilustración 13: % de empresas que contratarían un presatador de servicios diferente al que ya conocen.**

De acuerdo a este gráfico el 90,3% de las empresas encuestadas se encuentra en la disposición de contratar servicios de mensajería, frente a un 9,7% que no lo está. Esto quiere decir que habrá una fuerte aceptación de los servicios ofrecidos por Rápidos Diligencias y Mensajería.

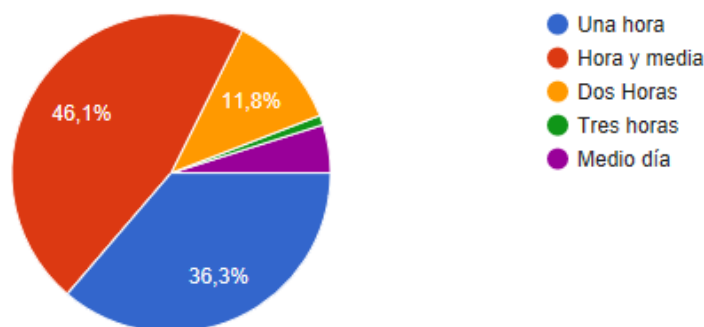
**Pregunta 4.** ¿De acuerdo a sus necesidades con qué frecuencia usa o requiere de los servicios de mensajería?



**Ilustración 14: % de participación empresas de acuerdo a la frecuencia de uso de servicios de mensajería**

De acuerdo a este gráfico, el 48,5% de los encuetados requiere los servicios de mensajería a diario, el 26,7% día por medio, el 14,9% dos veces por semana y la 9,9% una vez a la semana. Esto muestra que los servicios de mensajería son altamente demandados, independiente de la frecuencia con que se solicitan.

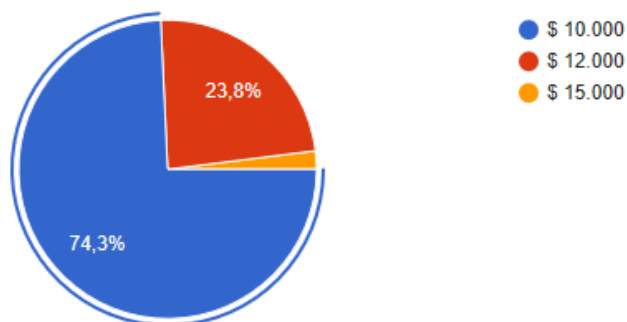
**Pregunta 5.** En cuánto tiempo piensa usted que se debe prestar un servicio de mensajería que cumpla con sus expectativas.



**Ilustración 15:** % de participación de empresas de acuerdo al tiempo estimado en la realización de una diligencia

El 46,1% de las empresas encuestadas piensa que un servicio que cumpla con sus expectativas se debe prestar en hora y media, el 36,3% es un poco más exigente y dice que este se debe prestar en una hora, 11,8% en dos horas, el 4,9 % en medio día y el 1,1% en tres horas. Esto indica que la mayoría busca eficiencia para poder quedar satisfecha con el servicio. Este punto es crucial para Rápidos Diligencias y mensajería, pues su propuesta de valor se basa en prestar sus servicios en una hora.

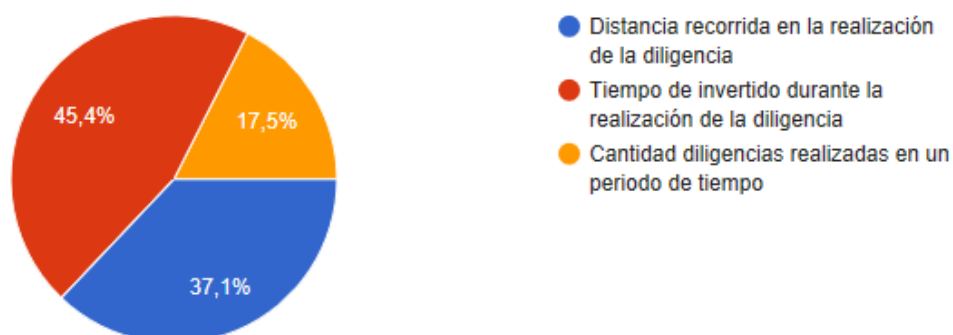
**Pregunta 6.** ¿Cuál considera usted que sería el precio justo que debe pagar por el servicio de mensajería?



**Ilustración 16:** % de participación de empresa de acuerdo al precio justo a pagar por una diligencia

El 74,4% de las empresas encuestadas consideran que el precio justo a pagar por una diligencia es \$ 10.000, frente a un 23,8% que dice que debe ser de \$ 12.000 y un 2% dice que debería ser \$ 15.000. Esta respuesta favorece a Rápidos Diligencias y Mensajería, pues el precio de introducción de su servicio al mercado será de \$ 10.000.

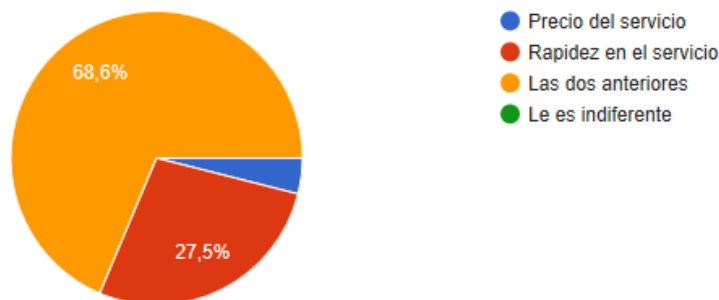
**Pregunta 7.** Cree usted que el servicio de mensajería debe ser cobrado por:



**Ilustración 17:** % de participación de empresas de acuerdo a los factores relevante a la hora de pagar por un servicios de mensajería

Para el 45,4% de las empresas encuestadas el servicio de mensajería debe cobrarse por el tiempo que se invierta durante la prestación de este, el 37,1% por la distancia recorrida y el 17,5 por la cantidad realizada en un período de tiempo. Esto ayudará a establecer parámetros a futuro a la hora de fijar precios de acuerdo a la medida, y sea por tiempo, distancia o cantidad.

**Pregunta 8.** ¿Qué factor sería relevante para usted a la hora de seleccionar un prestador de servicios de mensajería?



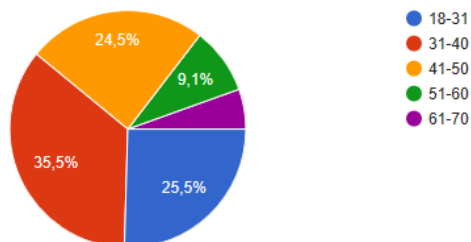
**Ilustración 18:** % participación de acuerdo a los factores relevante para las empresas a la hora de seleccionar un prestador de servicios de mensajería

El gráfico muestra que para el 68,6% de las empresas encuestadas el precio y la rapidez en la prestación del servicio es relevante, frente a un 27,5 % que dice que la rapidez es lo que realmente les importa, con un 3,9% que dice que estos factores no les son relevantes. Esto indica se busca eficiencia a la hora de seleccionar un prestador de servicios de mensajería

### 6.3.2 Persona Natural

Para la realización de esta encuesta se hace un pequeño filtro con el fin de seleccionar personas mayores de edad, al igual que se desea saber su nivel educativo y ocupación.

#### Edad



**Ilustración 19:** % de participación de personas naturales por edad

El 35,5% de los encuestados son personas entre 30 a 40 años, edad de mayor actividad y ocupación de una persona, pues se presume responde a carga laboral y familiar, frente a un

25,5% del segmento 18 a 31 años que también es un grupo inmerso en actividades laborales y académicas, este grupo va casi a la par del segmento 41-50 años con un 9,1% que también tienen niveles de ocupación altos, además se tiene el segmento de 51 a 60 años con un 5,5% en la participación de la encuesta y el segmento con personas de 61 a 70 años de edad, en estos dos últimos segmentos el nivel de actividad es menor, y se podría decir que el segmento final es de persona pensionadas con pocas actividades realizar diariamente.

Se concluye que entre más actividades desarrolle una persona menos tiempo tendrá para responder a sus diligencias personales, por ello tendrá que solicitar un servicio de mensajería de apoyo.

### Nivel Educativo

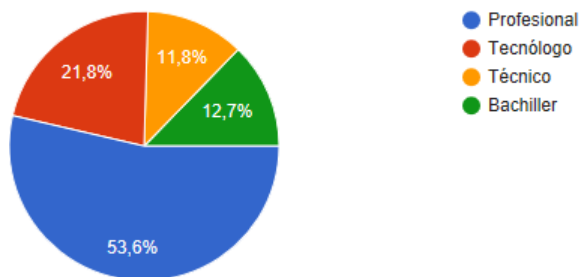
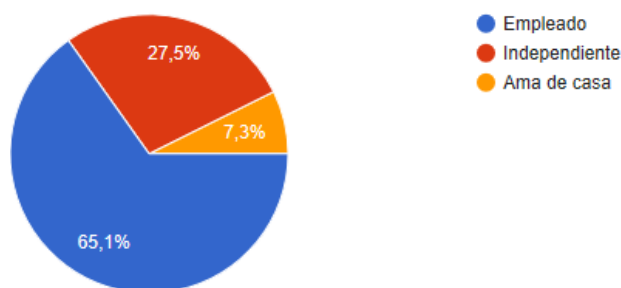


Ilustración 20: % de participación de acuerdo al nivel educativo

El 53,6% de las personas encuestadas son profesionales, el 21,8% es tecnólogo, el 12,7% es bachiller y el 11,8% es técnico.

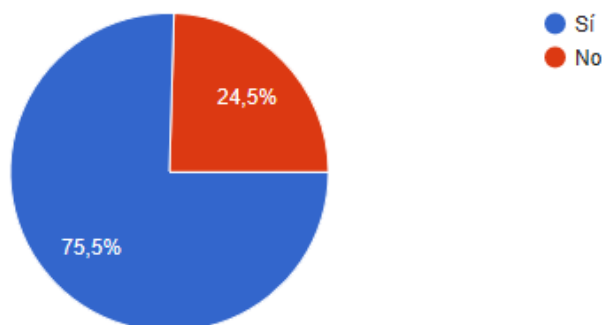
### Ocupación



**Ilustración 21: % de participación por ocupación**

El 65,1% de las personas encuestada es empleada, el 27,5% es independiente y el 7,3 % son amas de casa. La ocupación es relevante, pues de esta depende requerir los servicios de mensajería como apoyo.

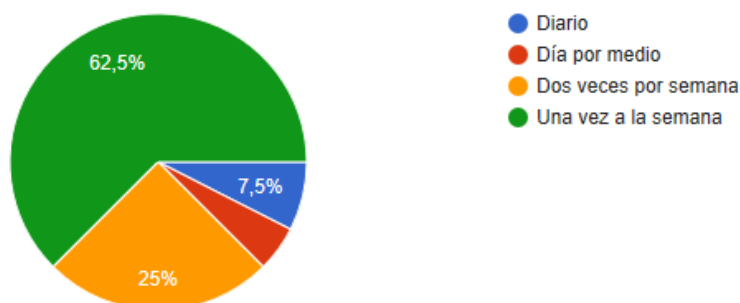
**Pregunta 1.** ¿Ha solicitado usted algún servicio de mensajería? (Si su respuesta es negativa pase a la pregunta 4)



**Ilustración 22: % de personas naturales que han solicitado de un servicio de mensajería**

El 75,5 de las personas encuestadas han solicitado algún servicio de mensajería, frente a un 24,5% que no lo ha hecho. Esto indica que existe un gran número de personas que requieren de los servicios, viéndose como clientes potenciales para Rápidos Diligencias y mensajería.

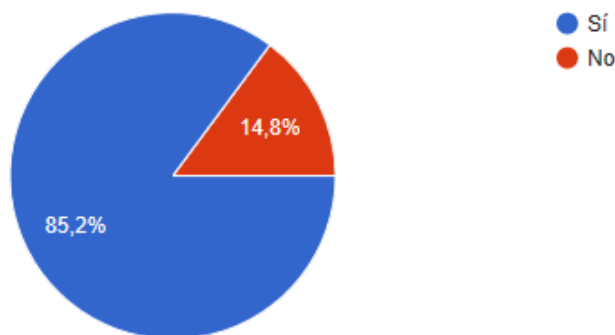
**Pregunta 2.** ¿Con que frecuencia solicita los servicios de mensajería?



**Ilustración 23:** % de participación acuerdo a la frecuencia en que las personas naturales solicitan servicios de mensajería

El 62,5% de los encuestados solicitan los servicios de mensajería, frente a un 25% que lo hace dos veces por semana, el 7,5% lo hace diario y 4,5% los solicita día por medio. Esto indica que los servicios son demandados aunque la periodicidad de su solicitud varía. Esto conviene a la empresa Rápidos Diligencias y mensajería, pues existe demanda de los servicios.

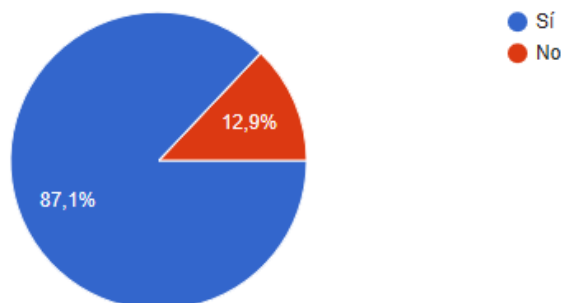
**Pregunta 3.** ¿Estaría usted en la disposición de contratar los servicios de mensajería de alguna empresa diferente a la que ya conoce? (Responda sí o no y Pase a la pregunta 5)



**Ilustración 24:** % de personas naturales que estarían en la disposición de contratar los servicios de mensajería de un prestador diferente al conocido

El 85,2% de las personas encuestadas está en la disposición de solicitar servicios de mensajería de una empresa no conocida frente al 14,8% que no lo está. Esto indica que habrá aceptación a la hora de ofrecer un nuevo servicio de este tipo.

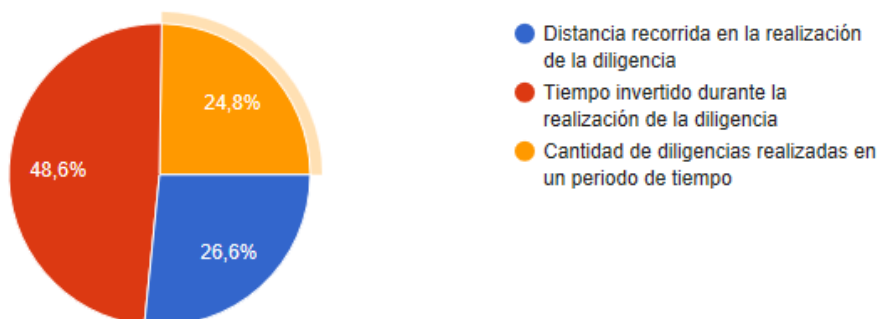
**Pregunta 4.** ¿Estaría usted en la disposición de contratar los servicios de mensajería de alguna empresa?



**Ilustración 25:** % : % de personas naturales que estarían en la disposición de contratar los servicios de mensajería de un prestador de mensajería por primera vez

Frente a esta pregunta, quienes nunca han solicitado un servicio de mensajería el 87,1% está de acuerdo en solicitarlo frente a un 12,9% que no lo estaría. Esto indica que el servicio tendrá aceptación a la hora de ser lanzado es este tipo de clientes que son altamente potenciales.

**Pregunta 5.** Cree usted que el servicio de mensajería debe ser cobrado por:

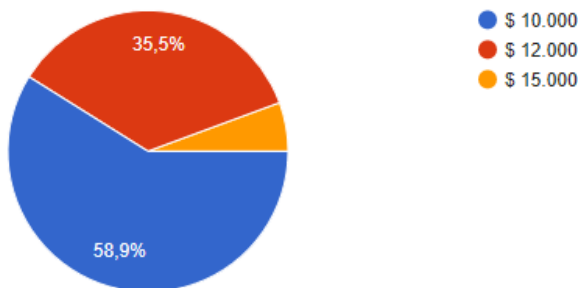


**Ilustración 26:** % de participación de acuerdo a los factores relevante a la hora de pagar por un servicios de mensajería

Para el 48,7% de las personas encuestadas el servicio de mensajería debe cobrarse por el tiempo que se invierte durante la prestación de este, el 26,6% por la distancia recorrida y el

24,8% por la cantidad realizada en un período de tiempo. Esto ayudará a establecer parámetros a futuro a la hora de fijar precios de acuerdo a la medida, y sea por tiempo, distancia o cantidad.

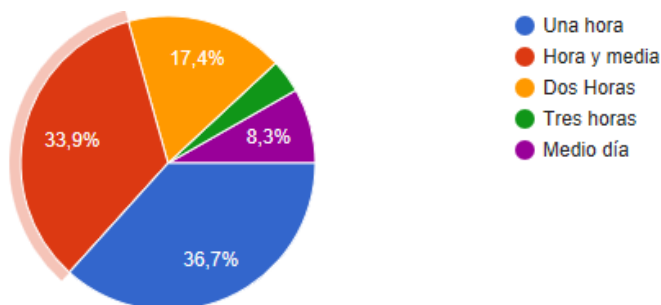
**Pregunta 6.** ¿Cuál considera usted que sería el precio justo que debe pagar por el servicio de mensajería?



**Ilustración 27:** % de participación de personas naturales de acuerdo al precio justo a pagar por una diligencia

El 58,9% de las personas encuestadas consideran que el precio justo a pagar por una diligencia es \$ 10.000, frente a un 35,5% que dice que debe ser de \$ 12.000 y un 5,6% dice que debería ser \$ 15.000. Esta respuesta favorece a Rápidos Diligencias y Mensajería, pues el precio de introducción de su servicio al mercado será de \$ 10.000.

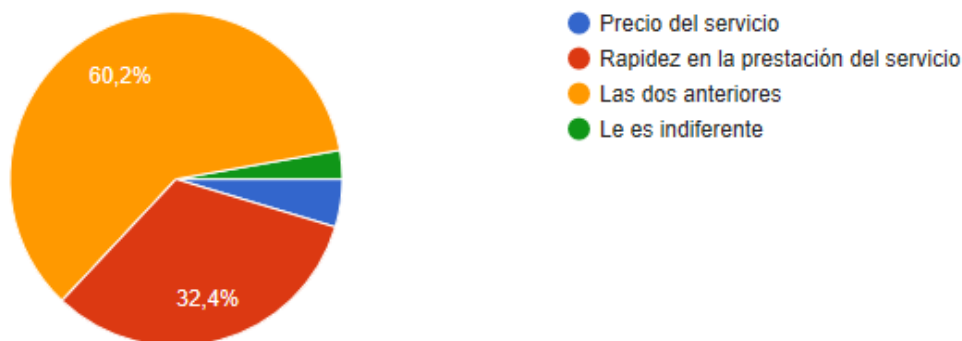
**Pregunta 7.** ¿En cuánto tiempo piensa usted que se debe prestar un servicio de mensajería que cumpla con sus expectativas?



**Ilustración 28:** % de participación de persona naturales de acuerdo al tiempo estimado en la realización de una diligencia

El 36,7% de las personas encuestadas piensa que un servicio que cumpla con sus expectativas se debe prestar en una hora, el 33,9% es un poco menos exigente y dice que este se debe prestar en una hora y media, 17,4% en dos horas, el 8,3 % en medio día y el 3,7% en tres horas. Esto indica que la mayoría busca eficiencia para poder quedar satisfecha con el servicio. Este punto es crucial para Rápidos Diligencias y mensajería, pues su propuesta de valor se basa en prestar el servicio en una hora.

**Pregunta 8.** ¿Qué factor sería relevante para usted a la hora de seleccionar un prestador de servicios de mensajería?



**Ilustración 29:** % participación de personas naturales de acuerdo a los factores relevante a la hora de seleccionar un prestador de servicios de mensajería

El gráfico muestra que para el 60,2% de las personas encuestadas el precio y la rapidez en la prestación del servicio es relevante, frente a un 32,4 % que dice que la rapidez es lo que realmente les importa, con un 4,6% que dice que prefieren el precio y un 2,8% que dice que estos factores no les son relevantes. Esto indica que se busca eficiencia a la hora de seleccionar un prestador de servicios de mensajería.

En concordancia a la información obtenida a través de este estudio se logra concluir que, los servicios de mensajería son demandados tanto por personas naturales como por las Mipymes, además se logran identificar factores relevantes que permiten conocer al cliente, lo cual ayudará a ofrecer un servicio de calidad y buen precio que irá de acuerdo a estos elementos visualizados. También se evidencia que Rápidos Diligencias y Mensajería tendrá aceptación en el medio. Hay que tener en cuenta la competencia existente y en razón de esto definir estrategias fuertes de posicionamiento y competitividad.

Se determina la viabilidad del proyecto de acuerdo a los resultados obtenidos a través del instrumento utilizado en este estudio de mercados, pues se logra evidenciar la oportunidad de ofrecer servicios de mensajería personalizados a personas naturales y empresas Mipymes de los sectores industrial comercial y de servicios en la ciudad de Medellín.

#### **6.4 Análisis Del Mercado En Cuanto Al Servicio De Mensajería Personalizada**

Para el análisis de del mercado se deja claro que la empresa Rápidos diligencias y mensajería ofrecerá atención personalizada dirigida a micro, pequeñas y medianas empresas de los sectores industrial, comercial y de servicios, además de personas naturales mayores de 18 años, de todos los niveles educativos y estratos socioeconómicos en Medellín. No existe una definición específica del servicio, esto significa que la atención será de acuerdo a las necesidades que el cliente presente al momento de requerir los servicios de mensajería.

#### **6.4.1 Caracterización Del Servicio**

La resolución 2959 de 2010 define los servicios postales y de mensajería de la siguiente manera:

El Servicio de mensajería consiste en ofrecer servicios de recepción, recolección, clasificación, transporte y entrega de objetos.

#### **6.4.2 Tipos de servicio**

1. Tipo de servicio: a. Mensajería especializada: Para esta categoría se deben reportar envíos de hasta 2Kg. b. Mensajería expresa: Para esta categoría se deben reportar envíos de hasta 5Kg.

#### **6.4.3 Tipo de envío:**

Se refiere a los tipos de envíos por los cuales se generaron ingresos: a. Envíos individuales: cuando se trata de un objeto postal que se entrega a un operador postal para ser entregado a un único destinatario. b. Envíos masivos: cuando se trata de un número plural de objetos postales entregados por un mismo remitente a un operador postal con el fin de que sean distribuidos a un número plural de destinatarios.

#### **6.4.4 Ámbito:**

a. Local: envíos dentro del mismo municipio o área metropolitana. b. Nacional: envíos destinados a municipios o áreas metropolitanas diferentes a aquella en la que fue recibido por el operador. c. Internacional de salida: envíos de Colombia hacia el exterior. d. Internacional de entrada: envíos del exterior hacia Colombia.

#### **6.4.5 Ingresos**

Indicar el monto total de los ingresos operacionales expresado en pesos corrientes, recibidos por la prestación del servicio de mensajería, por tipo de servicio, tipo de envío y ámbito. Los ingresos se deben reportar por cada rango de peso indicado. No se incluyen los ingresos recibidos de otro operador postal por concepto de interconexión.

En el caso de Rápidos Diligencias y Mensajería, sus servicios se ajustarán a lo expresado en la resolución 2959 de 2010 y además se tendrá una característica en particular, pues estos irán de acuerdo a la necesidad del cliente, sea empresa o persona natural, lo que indica que la asistencia se hará de forma personalizada. Además, se tendrá como propuesta de valor, responder a los requerimientos de los solicitantes en un tiempo máximo de una hora, y como factor adicional, ofrecer servicios atendidos por personal especializado en trámites y diligencias de acuerdo a su naturaleza.

Como se mencionó anteriormente, los servicios de mensajería estarán dirigidos a empresas Mipymes y personas naturales en la ciudad de Medellín, y la finalidad es cubrir las necesidades de mensajería existentes en los dos tipos de segmentos mencionados.

Estos servicios pueden ser diversos, apelando a que se prestarán de manera personalizada, ya que podrían ir desde un trámite en una de oficina tránsito, la entrega de una factura de venta, una consignación en un banco, la solicitud de un certificado paz y salvo de impuesto predial y de valorización, la compra de cualquier artículo, recoger un objeto olvidado en un lugar específico y demás requerimientos que el cliente pueda solicitar.

#### 6.4.6 Cuadro general de servicios de mensajería

El siguiente cuadro muestra de forma simplificada los servicios que regularmente presta un operador de servicios de mensajería. La naturaleza del trámite o diligencia variará de acuerdo a la necesidad de cliente y la atención se ajustará en razón de esta. De esta forma se podrá prestar un servicio personalizado.

| <b>SERVICIO DE MENSAJERÍA Y DILIGENCIAS</b> |
|---|
| Recogida y entrega de documentos y objetos  |
| Compras                                     |
| Trámites                                    |
| Pagos                                       |

**Tabla 1: Servicios a ofrecer por Rápidos Diligencias Y Mensajería Fuente: elaboración propia**

#### 6.4.7 Guía la prestación del servicio

En la siguiente ilustración se muestra de forma detallada cada uno de los pasos a seguir en la prestación del servicio de mensajería. Esta será como una hoja de ruta, pues se ilustra desde que el cliente solicita la asistencia hasta el cobro de esta.



Ilustración 30: Guía prestación del servicio de mensajería

#### 6.4.8 Tabla de costos por servicio a ofrecer por Rápidos Diligencias y Mensajería

En la siguiente tabla se muestran cada uno de los servicios a ofrecer con su respectivo precio y el valor adicional, cuando el trámite o diligencia se realice en municipios aledaños a la ciudad de Medellín, sin incluir el valor del parqueadero<sup>3</sup>. Esta sería la oferta detallada de servicios la cual podrá variar en razón de los requerimientos del cliente.

<sup>3</sup> El valor del parqueadero se cobrará adicional al servicio siempre que este sea necesario

|                    | GRUPO          | TRÁMITES  | RESPONSABLE             | PRECIO       | VALOR ADICIONAL POR TERRITORIO |
|--------------------|----------------|---|-------------------------|--------------|--------------------------------|
| ENTIDADES PÚBLICAS | Legal Tránsito | Pago de Comparendos                                     | Mensajero especializado | \$ 10.000,00 | \$ 2.000,00                    |
|                    |                | Solicitud de historiales                                | Mensajero especializado | \$ 20.000,00 | \$ 2.000,00                    |
|                    |                | Pago de impuestos de vehículo                           | Mensajero especializado | \$ 10.000,00 | \$ 2.000,00                    |
|                    |                | Consultas   | Mensajero especializado | \$ 10.000,00 |                                |
|                    | Legal Notarial | Registro civil de naciminetos                           | Mensajero especializado | \$ 10.000,00 | \$ 2.000,00                    |
|                    |                | Registro civil de matrimonio                            | Mensajero especializado | \$ 10.000,00 | \$ 2.000,00                    |
|                    |                | Escrituras  | Mensajero especializado | \$ 10.000,00 | \$ 2.000,00                    |
|                    | Alcaldía       | Solicitud paz y salvo predial y valorización            | Mensajero especializado | \$ 10.000,00 | \$ 2.000,00                    |
|                    |                | Radicación de solicitudes oficina de catastro municipal | Mensajero especializado | \$ 10.000,00 | \$ 2.000,00                    |
|                    |                | Certificados de catastro Municipal                      | Mensajero especializado | \$ 10.000,00 | \$ 2.000,00                    |
|                    |                | Radicación de documentos para la diferentes secretarías | Mensajero especializado | \$ 10.000,00 | \$ 2.000,00                    |
|                    | Gobernación    | Radicación de documentos                                | Mensajero especializado | \$ 10.000,00 | \$ 2.000,00                    |
|                    |                | Solicitud de certificados de catastro departamental     | Mensajero especializado | \$ 10.000,00 | \$ 2.000,00                    |
|                    | DIAN           | Cualquier tipo de trámite                               | Mensajero especializado | \$ 35.000,00 | \$ 2.000,00                    |
| ENTIDADES PRIVADAS | Bancos         | Pagos   | Mensajero especializado | \$ 10.000,00 | \$ 2.000,00                    |
|                    |                | Consignaciones  | Mensajero especializado | \$ 10.000,00 | \$ 2.000,00                    |
|                    |                | Solicitud y radicación de documentos                    | Mensajero especializado | \$ 10.000,00 | \$ 2.000,00                    |
|                    | Generales      | Compras   | Mensajero especializado | \$ 10.000,00 | \$ 2.000,00                    |
|                    |                | Entrega y recogida de documentos y/o facturación        | Mensajero especializado | \$ 10.000,00 | \$ 2.000,00                    |
|                    |                | Recogida y entrega de objetos olvidados                 | Mensajero especializado | \$ 10.000,00 | \$ 2.000,00                    |
|                    |                | Recogida y entrega de paquetes pequeños                 | Mensajero especializado | \$ 10.000,00 | \$ 2.000,00                    |
|                    |                | Otras diligencias sin especificar                       | Mensajero especializado | \$ 10.000,00 | \$ 2.000,00                    |
|                    |                | Afiliaciones EPS, ARL, fondo de pensiones y cesantías   | Mensajero especializado | \$ 30.000,00 | \$ 2.000,00                    |
|                    |                | Diligencias en compañías de seguros                     | Mensajero especializado | \$ 10.000,00 | \$ 2.000,00                    |

Tabla 2: Servicios con su precio Rápidos Diligencias Y Mensajería. Fuente: elaboración propia

## 6.5 Segmentación Del Cliente

La empresa Rápidos Diligencias y Mensajería tendrá como mercado objetivo personas naturales y personas jurídicas. Ambos segmentos deben pertenecer de la ciudad de Medellín.

### **6.5.1 Persona Naturales**

Las personas naturales deberán ser mayores de edad y con capacidad de pago del servicio, pueden ser independientes o empleadas, siempre y cuando la actividad que estas desarrollen sea lícita.

### **6.5.2 Personas Jurídicas**

Las personas jurídicas comprenden las empresas Mipymes de los sectores industrial, comercial y servicios, que desarrollen actividades económicas legales, de acuerdo a las leyes colombianas.

### **6.5.3 Estadísticas clave en la segmentación del cliente**

Para llevar a cabo la segmentación del cliente se deben tener en cuenta las siguientes cifras: Medellín al año 2016 contaba con aproximadamente 121.096 unidades de negocio de todos los sectores, dentro de las categorías de micro, pequeña y mediana empresa, según información de la cámara de comercio de la ciudad en mención.

De esta cantidad de organizaciones se tiene la idea de atender a las micro, pequeñas y medianas de los sectores (2°) segundo y (3°) tercero, industrial, comercial y de servicios, respectivamente, siendo estas 116.231 en total. De acuerdo a esta cifra se desea atender el 0.0003 %, equivalente a un mercado de 348 de estas organizaciones que no cuentan con un mensajero contratado que atienda sus necesidades de mensajería. Esto es para el caso de las Mipymes.

|  |                 |        |                       |
|--|-----------------|--------|-----------------------|
| <b>Sector 1</b>                            | <b>Micro</b>    | 1.967  |                       |
|  | <b>Pequeñas</b> | 621    | <b>Total Sector 1</b> |
|  | <b>Medianas</b> | 244    | 2832                  |
| <b>Sector 2</b>                            | <b>Micro</b>    | 20.156 |                       |
|  | <b>Pequeñas</b> | 2.234  | <b>Total Sector 2</b> |
|  | <b>Medianas</b> | 602    | 22992                 |
| <b>Sector 3</b>                            | <b>Micro</b>    | 84.489 |                       |
|  | <b>Pequeñas</b> | 7.022  | <b>Total Sector 3</b> |
|  | <b>Medianas</b> | 1.728  | 93239                 |
| <b>Empresas que no presentan actividad</b> |                 |        | 2.033                 |
| <b>Total empresas todos los sectores</b>   |                 |        | 121.096               |

**Tabla 3 : Cifras de empresas Mipymes a 2016. Elaboración propia. Información de investigaciones económicas de la CC de M**

Además, se debe tener en cuenta que en Medellín habitan 2.464.322 personas, según estadísticas del DANE del año 2016. Para esta cifra debe tenerse en cuenta la población mayor de edad, laboralmente activa y con ingresos por su actividad económica, sea empleada o independiente. Esto se traduce en la tasa de ocupación, que para el mismo año fue de 57,8 %, según informó la misma entidad oficial, teniendo como resultado una cantidad de 1.424.378 con entradas de dinero.

De la población anteriormente relacionada, se planea atender un 0.0005 %, siendo esto equivalente a un mercado de 712 personas naturales. De esta forma se define la meta que se propone a alcanzar Rápidos Diligencias y Mensajería al momento de iniciar su operación, pues con esta se pretende dar viabilidad financiera al entrar en operación.

## **6.6 Definición De La Competencia**

De acuerdo a información obtenida a través de la cámara de comercio, en la ciudad en Medellín y su área metropolitana para el año 2016 existían 229 empresas legalmente constituidas que se dedicaban a la prestación de servicios de mensajería, de las cuales 219 son micro, 4 pequeñas y 4 medianas. A esto debe sumársele que dichas unidades de negocio se

encuentran distribuidas en Medellín, y algunas de ellas han consolidado sus marcas a través de los años, en razón de la buena prestación de sus servicios.

A continuación se muestran 10 de las empresas más importantes en cuanto a servicios de mensajería urbana en el valle de Aburrá, que se consideran competencia directa para Rápidos diligencias y mensajería. .

### **Domina**

Empresa con 27 años de funcionamiento, que presta los servicios de mensajería especializada, outsourcing, diligencias, encomiendas y mensajería masiva en Medellín, Bogotá, Cali, Barranquilla, Villavicencio y catorce ciudades más, distribuidas en toda Colombia. (Domina.com , 2017)

### **Domilogística**

empresa con catorce años en el mercado, cuenta con una planta de 170 mensajeros que se desplazan por toda el área metropolitana prestando el servicio de domicilio de alimentos y productos de consumo, diligencias en notarías, bancos, EPS, outsourcing, como mensajero de tiempo completo a empresas y transporte de carga liviana tanto a personas como empresas. Esta organización ofrece sus servicios a través de una plataforma virtual mediante la cual se puede cotizar y solicitar cualquier requerimiento. (Domilogística.com, 2017)

### **Mensajería Urbana:**

Empresa ubicada en Medellín con servicio de diligencias personales, outsourcing, trámites corporativos, transporte de mercancía liviana, 24 horas los 7 días de la semana en el área metropolitana. (Mensajería urbana.com, 2017)

### **Mensamed**

Es una empresa que presta sus servicios de contratación en modalidad Outsourcing de personal para su logística de recogida y entrega de documentos y vueltas corporativas en la ciudad de Medellín, Bogotá y Cali; Mensamed le proporciona el personal ideal para cada tarea y olvídense de gastos de contratación, nómina, capacitaciones, combustible, dotaciones, mantenimiento de vehículos, parqueo y demás. (Mensamed.com, 2017)

### **Guepardos.com**

Empresa dedicada a prestar servicios de mensajería, diligencias personales y empresariales en el área metropolitana de Medellín, cuyo servicio se solicita a través de su aplicación de Android, y su valor es de acuerdo a la distancia recorrida entre el punto de recogida y de entrega o según el tiempo de acuerdo al trámite realizado. .

(guepardos.com, 2017)

### **A & A mensajería express**

Empresa de mensajería especializada ubicada en Medellín, que presta el servicio de diligencias personales, encargos, recogida y entrega de paquetes, cheques; pagos facturas, vueltas, sobres, gestiones de tránsito, encomiendas, paquetes, empresas Courier, encargos y mensajeros. (Mensajería expres , 2017)

### **Enviurbanos**

Empresa de mensajería urbana personalizada en el municipio de Medellín y área metropolitana, especializada en la realización de diligencias personales como empresariales. Comprometidos con sus necesidades de transporte de documentos y paquetería liviana, ofrecemos solucionar las actividades que por carencia de tiempo se conviertan en algo indispensable y de prioridad inmediata, garantizando eficiencia y una calidad en el servicio a satisfacción de sus necesidades. El valor del servicio ofrecido va desde \$ 7.500 hasta \$ 10.000. (Enviurbanos.com, 2017)

### **Speed**

Speed es una empresa de servicios de mensajería donde puedes solicitar cualquier cosa que necesites desde tu casa u oficina a través de su app o website express; esta empresa realiza compras, pagos, vueltas, diligencias, favores personales, acarreo entre otros servicios que necesites las 24 horas del día. (mandados speed.com, 2017)

#### **6.6.1 Tabla de costos por servicio ofrecidos por la competencia**

A continuación se muestra una lista de precios y servicios ofrecidos actualmente por 11 empresas de mensajería de la ciudad de Medellín.

| EMPRESA                  | DILIGENCIAS PERSONALES | TRÁMITES CORPORATIVOS | CARGA LIVIANA | OUTSOURCING |
|--------------------------|------------------------|-----------------------|---------------|-------------|
| Enviurbanos              | 7.500                  | 10.000                | 40.000        | 1.950.000   |
| Domilogística            | 14.000                 | 16.000                | 40.000        | 1.980.000   |
| A & A Mensajeros express | 8.000                  | 12.000                | N/A           | N/A         |
| Mensajería Urbana        | 12.000                 | 15.000                | 38.000        | 2.100.000   |
| Mensamed                 | 12.000                 | 16.000                | N/A           | 1.910.000   |
| Domina                   | 16.000                 | 16.000                | N/A           | 1.960.000   |
| Guepardos                | 10.000                 | 16.000                | N/A           | N/A         |
| Speed                    | 10.000                 | 16.000                | N/A           | N/A         |
| Gestión Express          | 10.000                 | 16.000                | N/A           | N/A         |
| Mis Domicilios           | 5.800                  | 11.300                | N/A           | N/A         |
| Más Services             | 9.000                  | 12.000                | N/A           | N/A         |

**Tabla 4: Servicios y precios de la competencia. Fuente: elaboración propia con información de la página WEB de cada empresa**

### **6.7 Competencia Indirecta o servicios sustitutos**

La tecnología se ha convertido, hoy día, en un elemento casi que indispensable, debido a que representa múltiples beneficios en los diferentes sectores económicos, donde la aplicación en el campo de los servicios no se queda atrás. Pues esto representa más productividad, pero a la vez menos personal en las líneas de producción y de servicios, considerándose una amenaza en este caso.

Las páginas WEB que facilitan el comercio electrónico y las aplicaciones en sistemas operativos como Android e IOS, donde cada banco y/o entidad financiera ya posee una, abren un mundo de posibilidades para la realización de transacciones, pagos y trámites de manera ágil, segura y económica, por lo que se considera este tipo de medios como competencia indirecta, debido a que logran sustituir, de alguna manera, el servicio a ofrecer por la empresa Rápidos Diligencias y Mensajería.

Para sustentar este postulado, la cámara colombiana de comercio electrónico muestra en su tercer estudio de transacciones no presenciales, correspondiente a la medición correspondiente al 1° de enero y el 31 de diciembre de 2015, que refleja claramente el incremento del comercio on -line en Colombia. Dichas transacciones no presenciales de comercio electrónico crecieron en 2015, un 64% con respecto a las de 2014.USD \$16.329 millones es el total de los 49 millones de transacciones no presenciales/comercio electrónico, que se realizaron en 2015. La cifra representa el 4.08% del PIB.

Según la información anteriormente expuesta, se prevé, las transacciones de tipo electrónico continuarán en aumento, por lo que se deberá estar a implementar estrategias que minimicen el impacto negativo sobre el negocio de la mensajería en las transacciones presenciales. (<https://www.ccce.org.co>, 2016)

## **6.8 Comercialización**

Con el fin de dar a conocer los servicios ofrecidos por Rápidos Diligencias y Mensajería, se tendrán en cuenta los siguientes medios de comercialización, debido a que son canales masivos de distribución de información, de fácil acceso y bajo costo:

Inicialmente se creará un blog virtual, perfiles de Rápidos Diligencias y Mensajería en redes sociales como Facebook e Instagram, publicidad directa con contactos personales a través de WhatsApp, diarios locales de circulación gratuita como ADN, El flash, Gente, etc.

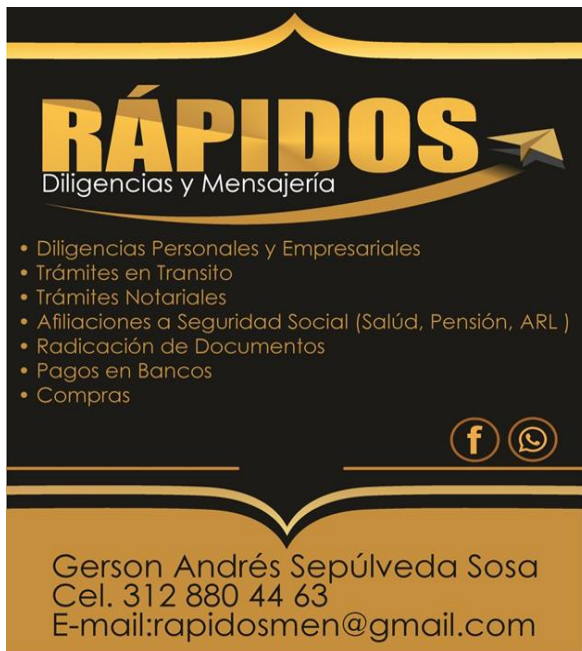
También se propone el desarrollar en el corto plazo la una página WEB de Rápidos Diligencias y Mensajería con dominio propio, que contenga todo la información de la empresa,

su portafolio y un cotizador con opción de solicitar el servicio a través de este mismo medio. Además, el desarrollo de una aplicación que funciones en tiempo real, que servirá para la solicitud y el seguimiento de los servicios de mensajería.

Otro canal que se considera importante será el voz a voz, debido a su efectividad, siendo este el paso para crear un plan de fidelización de referidos. Y también, se programarán visitas empresariales con la idea de ofrecer los servicios de Rápidos Diligencias y Mensajería a clientes potenciales.

#### **6.8.1 Propuesta de Publicidad a Usar**

A continuación se da como muestra el material con el cual se hará publicidad a la empresa a través de los medios anteriormente mencionados, con lo que se buscará dar a conocer la marca con su logotipo, eslogan e iniciar su posicionamiento en el mercado.



**FLYER**



**PERFIL WHATS AAP**



**BANNER REDES SOCIALES**



**BANNER REDES SOCIALES**



**BANNER DORADO**



**TARJETA**

**Ilustración 31: publicidad**

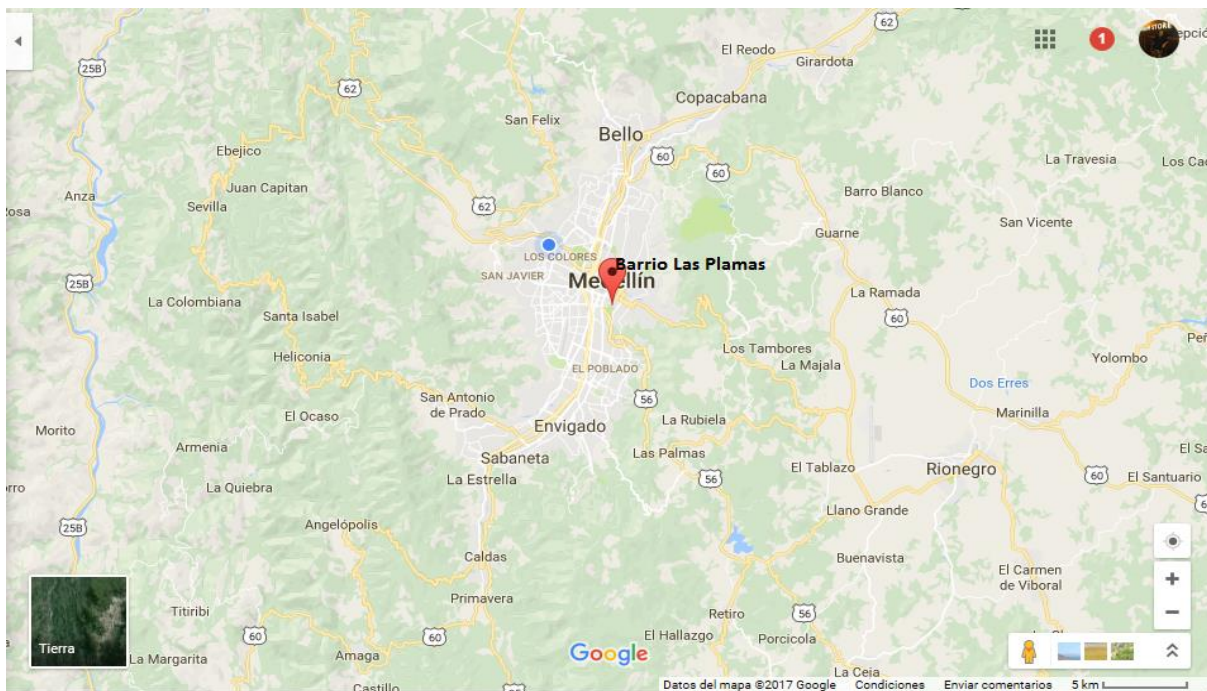
## **6.9 Procesos y Requerimientos Técnicos**

### **6.9.1 Localización**

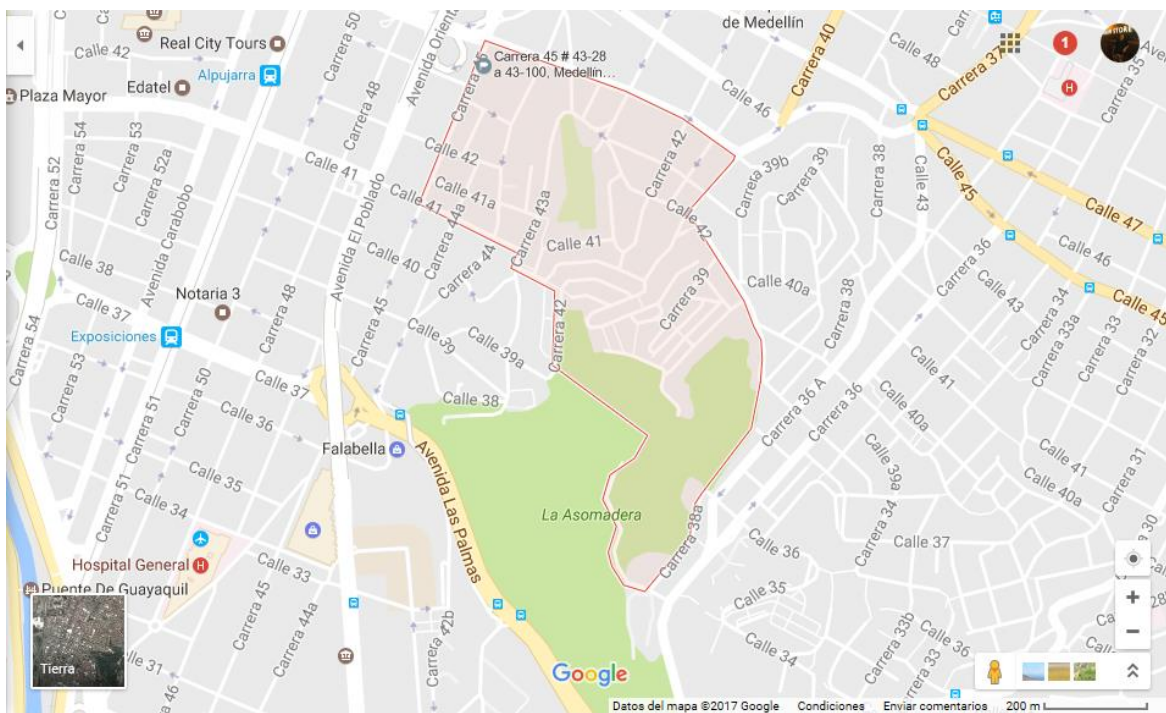
Para la ubicación de la sede base de la empresa Rápidos diligencias y mensajería se propone el barrio Las palmas, de la ciudad de Medellín, por su ubicación, debido que es un punto central a esta ciudad y al área metropolitana. También es de fácil acceso vehicular. Además, por costos, en este sector se podrá conseguir bajo contrato de arrendamiento a través de la agencia Alnago una vivienda que se acondicionará como centro de servicios.

Según averiguaciones a través de su página de Internet se encontró una propiedad con las siguientes características: casa de 50 m<sup>2</sup>, con 2 alcobas, sala, cocina integral, zona de ropas, piso en porcelanato, balcón y 1 baño, cuyo valor es de \$ 700.000 mes. Esta zona es estrato tres (3), y se encuentra cerca del centro de la ciudad de Medellín. Adicional a esta información se averiguó por dos propiedades más de similares características, en caso de no ser posible realizar la negociación con la primera. (WWW.ALNAGO.COM, 2017)

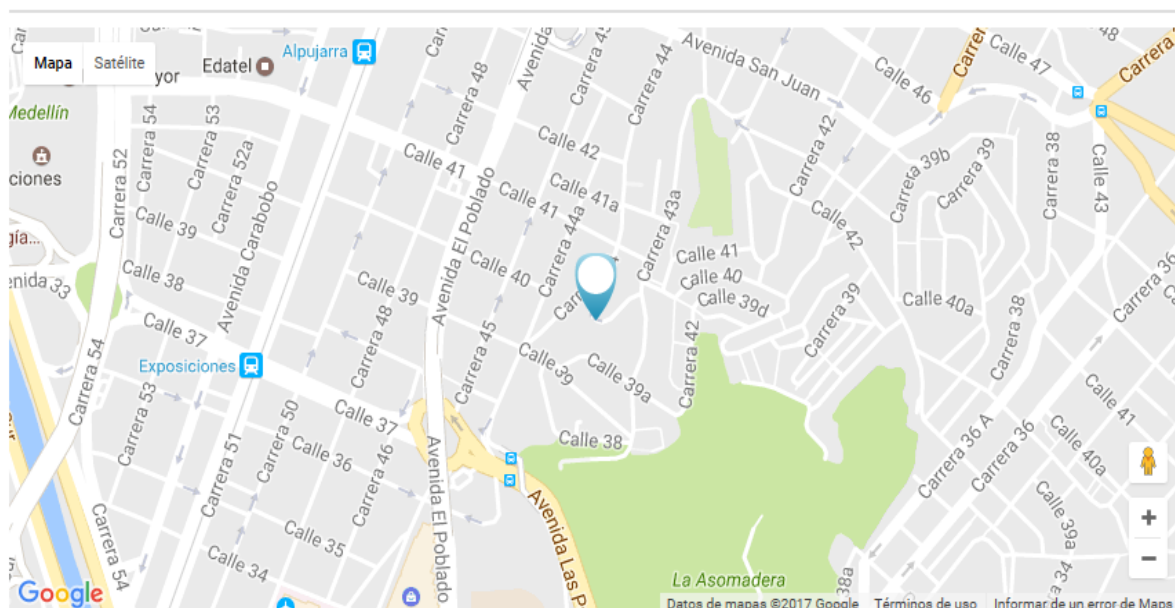
Como factores relevantes en la elección del lugar de domicilio de la sede de Rápidos diligencias y mensajería se tienen en cuenta la ubicación y el fácil acceso por diferentes vías a esta zona desde los cuatro puntos cardinales, pues es bastante central a los alrededores de la ciudad de Medellín y al área metropolitana, además de esto se debe tener en cuenta que el estrato al que pertenece este barrio es tres, lo que se traduce como un beneficio en los costos de arriendo y servicios públicos, lo cual minimizaría el valor de la inversión inicial y los costos de operación a futuro.



**Ilustración 32: Mapa de el área metropolitana ubicando el barrio las palmas en la ciudad de Medellín. Fuente: google maps 2107**



**Ilustración 33: Mapa del centro de Medellín ubicando el barrio las palmas. Fuente: google maps 2107**



**Ilustración 34: Ubicación de la propiedad según mapa tomado la la página [www.Alnago.com](http://www.Alnago.com)**

## **6.10 descripción del Proceso**

A continuación se detalla el flujo de actividades donde se describen cada uno de los pasos a ejecutar en la prestación del servicio de mensajería por la empresa Rápidos Diligencias y mensajería.

### **6.10.1 Descripción paso a paso**

**1-**Requerimiento del servicio, el cual podrá ser recibido vía mensaje de texto o llamada telefónica.

**2-**Confirmación del servicio: Se confirma con el cliente el tipo de servicio a prestar, se le indica el costo y el tiempo aproximado en que estará el mensajero en la dirección requerida.

- 3-Se asigna el mensajero de acuerdo al tipo de servicio a prestar, sea trámite o diligencia.
- 4-Se envía el mensajero donde el cliente a recoger documentación, dinero o paquete
- 5-El mensajero se dirigirá al lugar donde realizará la diligencia.
- 6-Luego de realizada la diligencia se entregará el resultado de está al cliente.
- 7- Luego de la entrega del resultado de la diligencia, el mensajero se dirigirá a la base o a realizar una nueva diligencia en caso de habersele asignado.
- 8-Cobro del servicio: este se hará a través de factura generada con el apoyo de la auxiliar administrativa.

### 6.10.2 Diagrama de Flujos

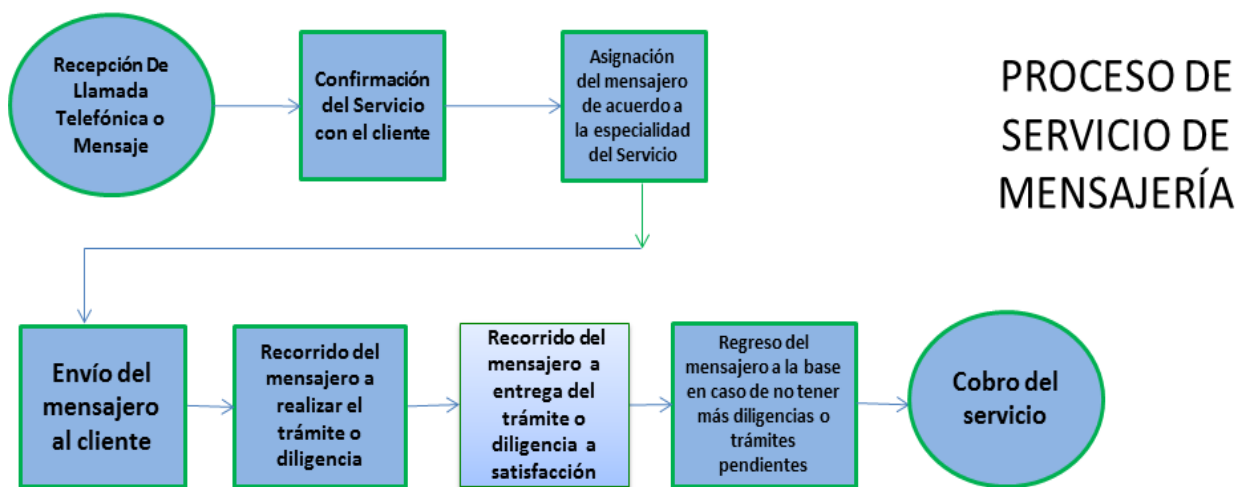


Ilustración 35: Flujograma. Fuente: elaboración propia

### 6.10.3 Equipos e Inmuebles

Es de entenderse que todo proyecto necesita de recursos que van de acuerdo a su naturaleza, con el fin de garantizar su correcta ejecución, pues esto servirá, además, para determinar el tamaño de la inversión. Con relación a esto, se listan los siguientes elementos, que serán útiles para llevar a cabo la apertura de la empresa Rápidos diligencias y mensajería.

| Mueble, Inmueble o Equipo         | Cantidad |
|-----------------------------------|----------|
| Bodega o vivienda                 | 1        |
| Equipos de cómputo                | 2        |
| Teléfono fijo                     | 2        |
| Impresora multifuncional          | 1        |
| Escritorios                       | 2        |
| Sillas de oficina                 | 2        |
| Sillas tipo Rimax                 | 12       |
| Equipos celulares                 | 12       |
| Nevera                            | 1        |
| Horno micro ondas                 | 1        |
| Mesa de comedor                   | 1        |
| Artículos de oficina y de cocina. | Varios   |

**Tabla 5: Equipos, muebles e inmuebles necesarios para la operación de Rápidos Diligencias Y Mensajería**  
**Fuente: elaboración propia**

## 6.11 Capacidad Física Operativa Y Técnica

### 6.11.1 Perfil del personal

Para el inicio de operaciones de la empresa Rápidos Diligencias Y mensajería, se planea contar con 10 mensajeros de base con su respectiva moto, cilindraje mayor a los 100 CC y modelo 2012 en adelante, sin comparendos o cuentas pendientes en secretarías de tránsito. El personal deberá estar disponible de lunes a viernes de 8 am a 6 pm y sábados de 9 a 2 pm. Para complementar la operación, se contará con 1 auxiliar administrativa y un 1 administrador, quien se encargará de la correcta operación de la empresa.

#### Cuadro de cargos

| CARGO                      | REQUISITOS   | EDAD                |
|----------------------------|--|---------------------|
| MENSAJERO                  | Hombre bachiller con experiencia certificada de 1 año o más en mensajería  | 25 años en adelante |
| AUXILIAR ADMINISTRATIVO(A) | Hombre o mujer con estudios técnicos en gestión administrativa, con mínimo 6 meses de experiencia.                     | 22 años en adelante |
| ADMINISTRADOR              | Administrador de empresas titulado, con experiencia en manejo de personal y experiencia en administración de negocios. | 28 años en adelante |

Tabla 6: Perfil del personal. Fuente: elaboración propia

Todo el personal contará de forma inicial con contrato laboral a 6 meses, directamente con la empresa, cada uno con el pago de su salario, prestaciones sociales, seguridad social y auxilio rodamiento, en el caso de los mensajeros.

La planta de mensajeros se incrementará en la medida que la demanda de los servicios de mensajería vaya en aumento, con el fin de cumplir con los requerimientos tanto de los clientes nuevos como de los ya establecidos.

### Requerimientos para las motocicletas

| Documentos vigentes       | Cilindraje                    | Modelo           |
|---------------------------|-------------------------------|------------------|
| Matrícula <sup>4</sup>    | Mayor a 100 CC menor a 200 CC | 2012 en adelante |
| SOAT                      |                               |                  |
| Revisión técnico mecánica |                               |                  |
| Pase categoría A2         |                               |                  |

Tabla 7: Requisitos motocicletas. Fuente: elaboración propia

### 6.12 Propuesta De Uniforme Para El Personal De Mensajería

A continuación se detalla el tipo de uniforme a usar por el personal operativo de Rápidos diligencias y mensajería, en función de lo dispuesto en el artículo 230 del código sustantivo de trabajo y el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo (Decreto 1072 de 2015). Que señalan que toda empresa pública o privada debe proveer de dotación 3 veces al año y de forma gratuita a empleados que devenguen hasta dos salarios mínimos. Por esta razón se

<sup>4</sup> La matrícula deberá estar a nombre del empleado

entregará al inicio del contrato laboral 3 unidades de uniformes, pantalón y camisa, un 1 par de zapatos y una chaqueta.

### Imágenes uniforme

**CAMISA MANGA LARGA AZUL CON LOGO**



**PANTALÓN CLÁSICO COLOR NEGRO**



**CHAQUETA COLOR AZUL CON LOGO**



**ZAPATO CLÁSICO COLOR NEGRO**



Ilustración 36: Uniforme mensajeros  
[es.pinterest.com/explore/zapatos-para-hombre/](https://es.pinterest.com/explore/zapatos-para-hombre/)

Fuente: elaboración propia. Imagen calzado tomada de:

De acuerdo a lo establecido por la ley, el personal tiene derecho a un par de zapatos y un vestido de labor, acorde para desempeñar una función o actividad determinada, es decir; deben ser adecuados a la naturaleza del trabajo ejecutado y al medio ambiente en que este se desarrolla

Se adiciona una chaqueta marcada con el logo de la empresa debido a que la actividad se desarrolla, en su gran mayoría, en un ambiente externo, donde el clima varía constantemente. .  
(<http://www.mintrabajo.gov.co>, 2016)

### **6.13 Estructura Organizativa**

Se presenta como estructura organizativa vertical, lo cual se muestra en el siguiente gráfico, en razón de ser un establecimiento de comercio pequeño, pero que se prevé crecerá en un largo plazo, por lo que se harán las modificaciones necesarias a medida que este crezca a futuro

Inicialmente se tendrá el representante legal quien, a su vez, será el gerente, estará el administrador a cargo del personal y el funcionamiento del negocio, una auxiliar administrativa que será de apoyo al administrador y de forma inicial, la planta de mensajeros, encargados directos de la prestación de los servicios que ofrecerá Rápidos Diligencias y Mensajería

### 6.13.1 Organigrama

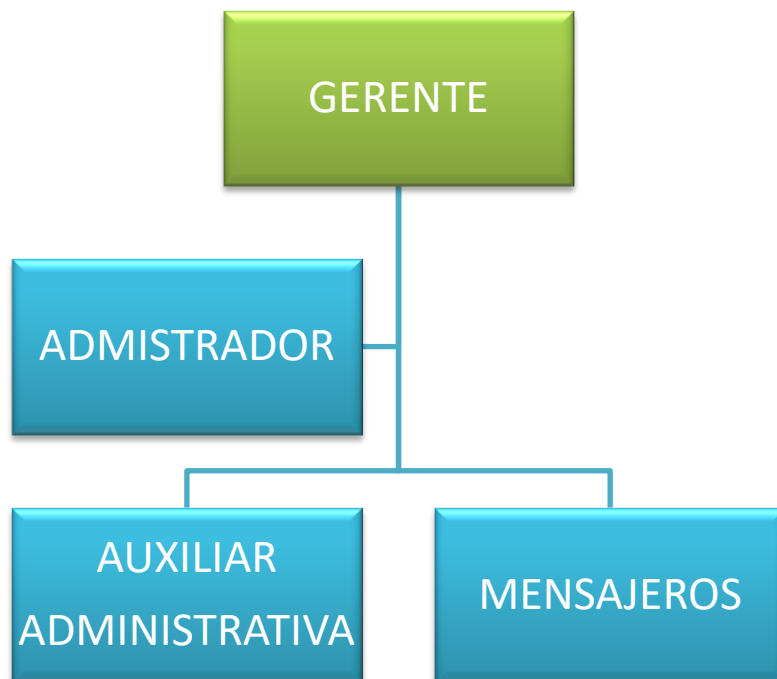


Ilustración 37: Organigrama Rápidos Diligencias y Mensajería. Fuente: elaboración propia

## ■ ESTUDIO LEGAL

### 7.1 Formalización

Teniendo en cuenta que la matrícula mercantil es obligatoria para todo comerciante, según lo cita el artículo 19 del código de comercio, pues el fin de esta es dar publicidad e información, enmarcando la actividad económica y la calidad de comerciante, además de permitir el acceso a beneficios y protección que otorga la ley, lo que abre las puertas para contratar con grandes empresas, facilitar el acceso a créditos bancarios y a programas de desarrollo y crecimiento empresarial de la región.

Para ello, se elige crear Rápidos diligencias y mensajería como establecimiento de comercio formalizado a través de la modalidad S.A.S, debido a que esta permite su constitución con uno o varios accionistas. Su registro se deberá hacer el primer mes que el negocio entre en funcionamiento y se debe llevar a cabo ante la Cámara de Comercio de Medellín, por documento privado escritura pública.

Con el fin de llevar a cabo la inscripción, se deben ejecutar los pasos que se describen en el siguiente cuadro. Los trámites que complementan la constitución legal del establecimiento comercial, que son referentes a las DIAN, se realizarán a través de la CAE, oficina de atención presente en las cámaras de comercio.

Es de tenerse en cuenta que la ley 1258 tiene como fin la creación de la sociedad por acciones simplificadas, lo que se traduce en múltiples beneficios, y estos se ven reflejados en la reducción de costos al momento de su constitución, tiempo de constitución, inversión, además de facilitar y promover la creación de empresa.

| Acción                                      | Ejecución   |
|---|---|
| <b>Consulta de Nombre</b>                   | Se debe consultar la disponibilidad del nombre de la empresa a registrar en la página WEB de la cámara de comercio de Medellín, debido a que el artículo 35 del código de comercio prohíbe matricular comerciantes o establecimientos con el nombre de otros ya inscritos.  |
| <b>Registro de Empresa</b>                  | Luego de la verificación del nombre y confirmar su disponibilidad se procede al diligenciamiento del formulario de registro mercantil, para posteriormente radicarlo, luego del pago en línea. Este se puede hacer a través de la página web de la Cámara de Comercio de Medellín.  |
| <b>Reclamo Documento Registro Mercantil</b> | Pasadas 24 horas, luego de radicar el formulario, se procede a reclamar el documento final, que es el registro mercantil. Este documento certifica que la empresa queda legalmente constituida. Automáticamente la empresa queda registrada en industria y comercio y si no se tiene RUT, posterior a este trámite, se debe hacer la diligencia correspondiente en la DIAN. |

**Tabla 8: Requisitos inscripción cámara de comercio Fuente: elaboración propia**

Adicional, y para efectos de todo lo relacionado a la ley 1258 de 2008, se citan los siguientes artículos, considerándolos de suma relevancia en cuanto a la constitución de Rápidos Diligencias y mensajería.

“La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables

por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.”<sup>5</sup>

“La sociedad por acciones simplificada se creará mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, en el cual se expresará cuando menos lo siguiente:

1o. Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.

2o. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”; o de las letras S.A.S.;

3o. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.

4o. El término de duración, si este no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.

5o. Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.

---

<sup>5</sup> Artículo 1 ley 1258 2008

6o. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que estas deberán pagarse.

7o. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.”<sup>6</sup>

Adicional a todo lo relacionado al registro del establecimiento comercial, se debe destacar que el gobierno colombiano a través de la ley 1780 de 2016, favorece a emprendedores menores de (35) treinta y cinco años que se registren en cámara de comercio. Por ello, se cita la presente ley, debido a que se cumplen los requisitos a mencionar.

Las personas naturales o jurídicas que conformen empresa a partir del 2 de mayo de 2016 y cumplan con los presupuestos de pequeña empresa joven, podrán acceder a los siguientes beneficios:

Quedan exentas del pago de la matrícula mercantil y de la renovación del primer año siguiente al registro de la empresa. Para acceder al beneficio de no pago de la renovación en el primer año, el comerciante, deberá conservar las condiciones de pequeña empresa joven, presentar la renovación dentro de los tres primeros meses del año, realizar todas las contribuciones de nómina, como el pago de los aportes al Sistema de Seguridad Social Integral y cumplir con las obligaciones tributarias.

---

<sup>6</sup> Artículo 5 ley 1258 de 2008

Recibirá beneficios en los aportes a las cajas de compensación familiar para los empleadores que vinculen laboralmente jóvenes entre los 18 y 28 años, bajo las condiciones que serán establecidas por el Gobierno Nacional.

### **7.1.1 Requisitos para acceder a los beneficios:**

Si es persona natural, el comerciante debe tener 35 años o menos, si es persona jurídica, la empresa debe tener participación de uno o varios socios o accionistas que tengan hasta 35 años y represente como mínimo la mitad más una de las cuotas, acciones o participaciones en que se divide el capital.

-La empresa debe tener hasta 50 trabajadores.

-Los activos no pueden superar los 5000 salarios mínimos legales mensuales vigentes.

## **7.2 Impuestos**

En cuanto a las obligaciones tributarias, además del impuesto de industria y comercio, se deberá tener en cuenta que la empresa deberá responder ante la DIAN bajo el régimen simplificado luego del primer año de funcionamiento, para ello se cita el artículo 499 del estatuto tributario donde se hace claridad de los requisitos para obedecer a esta política.

### **7.2.1 TITULO VIII. REGIMEN SIMPLIFICADO.**

“Art. 499. Quiénes pertenecen a este régimen.

Modificado- Al Régimen Simplificado del Impuesto sobre las Ventas pertenecen las personas naturales comerciantes y los artesanos, que sean minoristas o detallistas; los

agricultores y los ganaderos, que realicen operaciones gravadas, así como quienes presten servicios gravados, siempre y cuando cumplan la totalidad de las siguientes condiciones:

- Que en el año anterior hubieren obtenido ingresos brutos totales provenientes de la actividad, inferiores a tres mil quinientas (3.500) UVT.<sup>7</sup>
- Que tengan máximo un establecimiento de comercio, oficina, sede, local o negocio donde ejercen su actividad.
- Que en el establecimiento de comercio, oficina, sede, local o negocio no se desarrollen actividades bajo franquicia, concesión, regalía, autorización o cualquier otro sistema que implique la explotación de intangibles.
- Que no sean usuarios aduaneros.
- Que no hayan celebrado en el año inmediatamente anterior ni en el año en curso contratos de venta de bienes y/o prestación de servicios gravados por valor individual, igual o superior a tres mil quinientas (3.500) UVT.
- Que el monto de sus consignaciones bancarias, depósitos o inversiones financieras durante el año anterior o durante el respectivo año no supere la suma de tres mil quinientas (3.500) UVT.
- PARAGRAFO. Para la celebración de contratos de venta de bienes y/o de prestación de servicios gravados por cuantía individual y superior a tres mil quinientos (3.500) UVT, el responsable del Régimen Simplificado deberá inscribirse previamente en el Régimen Común.”

---

<sup>7</sup> UVT: unidad de valor tributario. Su precio para 2017 de acuerdo a la resolución 000071 de 2016 de la DIAN es de \$ 31.589. Esta unidad se usa para el cálculo de los impuestos a pagar por personas naturales y jurídicas en Colombia.

### 7.3 Legislación Laboral

En consideración a la ley vigente sobre legislación laboral para la contratación del personal se deberá tener en cuenta lo siguiente.

#### 7.3.1 Tipo de Contrato

La para la contratación de los empleados de Rápidos Diligencias Y Mensajería se usará la modalidad de contrato laboral, pues se cumplirán con los tres elementos esenciales que cita el artículo 23 del código sustantivo de trabajo, para que este sea legítimo y son: subordinación, cumplimiento de un horario y la remuneración por la actividad desarrollada.

Inicialmente se hará de forma escrita y a término definido por 6 meses, luego se renovará otros 6 meses para finalmente hacerse de forma indefinida. Esto tanto para el personal operativo como administrativo.

A continuación se detallan cada una de las obligaciones que se tendrán con los empleados de acuerdo a la ley laboral colombiana

#### CUADRO SALARIOS

| SALARIOS   |           | DEFINICION  |
|--|-----------|---|
| SALARIO MÍNIMO AÑO 2017.<br>Art <u>145 CST</u> . | \$737.717 | Jornada Ordinaria 48 horas semanales, 8 horas diarias. <u>Ley 50 de 1990</u> , Art.20 |

|   |             |  |
|---|-------------|--|
| SALARIO MINIMO DIA                                  | \$24.590,57 | Jornada Ordinaria Día 8 horas  |
| SALARIO MINIMO HORA ORDINARIA                       | \$3.512,93  | Jornada ordinaria 6 a.m. a 10 p.m. <u>Ley 789 de 2002</u> , Art. 25    |
| SALARIO MINIMO HORA NOCTURNA Ley 50 de 1990 Art. 24 | N/A         | Jornada Nocturna 10p.m a 6 a.m.<br>Valor Hora Ordinaria+35% de recargo |

Tabla 9: Valor salario

### Cuadro Auxilio De Transporte

| AUXILIO | VALOR    | DEFINICION  |
|---------|----------|---|
| MES     | \$83.140 | Se paga a quienes devenguen hasta \$ 1.475.434 (2 salarios mínimos mes) |
| DIA     | \$2.771  | .   |

Tabla 10: Valor auxilio trasporte

### CUADRO PRESTACIONES A CARGO DEL EMPLEADOR

| PRESTACIONES                    | VALOR                          | DEFINICION  |
|---------------------------------|--------------------------------|---|
| CESANTIAS<br>Articulo 249 C.S.T | Provisión Mensual \$61.<br>476 | Un mes de salario por cada año de servicios y proporcionalmente por fracciones de año |

|   |   |   |
|---|---|---|
| INTERESES DE<br>CESANTIAS<br><br>Ley 52 de 1975 | Provisión Mensual<br><br>\$7.377  | Intereses legales del 12% anual sobre el valor de la cesantía acumulada al 31 de diciembre de cada año  |
| <u>PRIMA DE SERVICIOS</u><br><br>Art. 306 C.S.T | Provisión Mensual<br><br>\$61.476   | Un mes de salario pagaderos por semestre calendario así:15 días el último día de junio y 15 días en los primeros 20 días de diciembre de cada año |
| DOTACION<br><br><u>Ley 11 de 1984</u> , Art 7.  | Un par de zapatos y un vestido de labor Entregas así: 30 de abril, 31 de agosto,20 de diciembre | Se entrega a quienes devenguen hasta \$1.475.434 (2 salarios mínimos mensuales).Con más de 3 meses de servicio.                                   |

**Tabla 11: Prestaciones a cargo del empleador**

### Cuadro Vacaciones

| DESCANSO                         | VALOR                              | DEFINICION   |
|----------------------------------|------------------------------------|--|
| Vacaciones<br><br>Art.186 C.S.T. | Provisión mensual<br><br>\$ 30.738 | 15 días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas por cada año de servicios |

**Tabla 12: Pago vacaciones**

### PRESTACIONES A CARGO DE TERCEROS Y PARAFISCALES

| PRESTACION | VALOR | DEFINICION |
|------------|-------|------------|
|------------|-------|------------|

|   |  |  |
|---|--|--|
| <p>SALUD</p> <p><u>Ley 1122 del 2007</u> Art. 10</p>                      | <p>Por salario mínimo</p> <p>mes (\$ 92.300)</p> <p>Empleador:\$ 62.800</p> <p>Trabajador:\$29.500</p> | <p>Con la <u>Ley 1607 de 2012</u>, art. 25, quedan exonerados excepcionalmente de aportes a salud:</p> <p>- Las sociedades y personas jurídicas y asimiladas contribuyentes del impuesto de renta y complementarios.</p> <p>-Las personas naturales empleadoras que tengan dos o más empleados.</p> <p>Requisito: No superen los 10 Salarios mínimos</p> <p>Ver <u>Concordancia</u>., otros beneficiados</p> |
| <p>PENSIONES</p> <p><u>Ley 797 de 2003</u></p> <p>Art.7</p>               | <p>Por salario mínimo</p> <p>mes \$ 118.100</p> <p>Empleador:\$88.600</p> <p>Trabajador:\$29.500</p>   | <p>Cotización: 16%.</p> <p>Empleador:12% Trabajador:4%</p> <p><u>Decreto 4982 de 2007</u></p>  |
| <p>RIESGOS</p> <p>LABORALES</p> <p><u>Decreto 1772 de 1994</u> Art 13</p> | <p>VALOR INICIAL</p> <p>Salario Mínimo</p> <p>Riesgo I:\$ 3.900</p> <p>Riesgo II:\$ 7.700</p>          | <p>VALOR INICIAL Según Actividad Económica</p> <p>Riesgo I</p> <p>:0.522%</p>  |

|   |  |  |
|---|--|--|
|   | <p>Riesgo III:\$ 18.000</p> <p>Riesgo IV:\$ 32.100</p> <p>Riesgo V:\$ 51.400</p>   | <p>Riesgo II:</p> <p>1.044%</p> <p>Riesgo III:</p> <p>2.436%</p> <p>Riesgo IV:</p> <p>4.350%</p> <p>Riesgo V:</p> <p>6.960%</p> <p>A cargo del Empleador</p>   |
| <p>APORTE</p> <p>ICBF</p> <p><u>Ley 89 de 1988</u></p> <p>SENA</p> <p><u>Ley 21 de 1982</u></p> <p>Cajas de</p> <p>Compensación</p> <p>Familiar</p> | <p>3% ICBF</p> <p>2% SENA</p> <p>4% Cajas</p> <p>A cargo de la empresa.</p> <p>Base: Sobre los pagos que constituyan salario.</p> <p>\$ 66.400</p> | <p>Con la <u>Ley 1607 de 2012</u>, art. 25, quedan exonerados excepcionalmente de aportes al ICBF y SENA:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las sociedades y personas jurídicas y asimiladas contribuyentes del impuesto de renta y complementarios.</li> <li>-Las personas naturales empleadoras que tengan dos o más empleados.</li> </ul> <p>Requisito: No superen los 10 Salarios mínimos</p> |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | Ver <u>Concordancia</u> ., otros beneficiados  |
| SUBSIDIO<br>FAMILIAR<br><br>Ley 21 de 1982 y<br><br><u>Ley 789 de 2002</u><br><br>Art. 3 | Se paga por las Cajas de Compensación Familiar en dinero a quienes devenguen hasta \$2.950.868 (4 salarios mínimos legales mes)<br><br>Resultante del aporte que la empresa hace a las Cajas | Suma de dinero, pagos en especie y en servicios, que paga la Caja de Compensación Familiar al trabajador |

Tabla 13: Prestaciones sociales a cargo de terceros y parafiscales. Fuente: [consultas laborales.com.co](http://consultas-laborales.com.co)  
<http://consultas-laborales.com.co>

### 7.3.2 Pagos Que No Constituyen Salarios.

#### Artículo 128 CST

Se debe tener en cuenta que el auxilio de rodamiento con el que contarán los mensajeros de Rápidos Diligencias y Mensajería, para el desarrollo de su actividad, ayudará a cubrir gastos de consumo y uso de la motocicleta que estos ponen a disposición de la empresa como herramienta principal de trabajo.

A continuación se detalla el valor del auxilio.

| Tipo de pago          | Valor     | Periodicidad |
|-----------------------|-----------|--------------|
| Auxilio de rodamiento | \$300.000 | Mensual      |

Tabla 14: Auxilio de rodamiento. Fuente: elaboración propia

Y se aclara lo siguiente: “No constituyen salario las sumas que ocasionalmente y por mera liberalidad recibe el trabajador del patrono, como las primas, bonificaciones y gratificaciones ocasionales, y lo que recibe en dinero o en especie no para su beneficio, ni para subvenir a sus necesidades, ni para enriquecer su patrimonio sino para desempeñar a cabalidad sus funciones, como gastos de representación, medios de transporte, elementos de trabajo y otros semejantes, ni tampoco las prestaciones sociales de que tratan los títulos VIII y IX.”

#### **7.4 Regulación De La Actividad De Mensajería Por Parte Del Estado**

La actividad de mensajería se cataloga como legal y además de esto un servicio público, por lo que está sujeto a la vigilancia del estado, de acuerdo al artículo 365 de la constitución política de Colombia que cita lo siguiente: “Los servicios públicos son inherentes a la finalidad social del Estado. Es deber del Estado asegurar su prestación eficiente a todos los habitantes del territorio nacional. Los servicios públicos estarán sometidos al régimen jurídico que fije la ley, podrán ser prestados por el Estado, directa o indirectamente, por comunidades organizadas, o por particulares.

En todo caso, el Estado mantendrá la regulación, el control y la vigilancia de dichos servicios. Si por razones de soberanía o de interés social, el Estado, mediante ley aprobada por la mayoría de los miembros de una y otra cámara, por iniciativa del Gobierno decide reservarse determinadas actividades estratégicas o servicios públicos, deberá indemnizar previa y plenamente a las personas que en virtud de dicha ley, queden privadas del ejercicio de una actividad lícita.

Adicional a esto, es pertinente mencionar la ley 1369 de 2009 donde se reglamentan los servicios postales y de mensajería.

#### **7.4.1 Definición de los servicios postales y de mensajería según la ley 1369 de 2009:**

**Artículo 1.- SERVICIOS POSTALES.** Se entiende por servicios postales, el servicio público de recepción, clasificación y entrega de envíos de correspondencia y otros objetos postales. Los servicios postales comprenden la prestación del servicio de correos nacionales e internacionales y del servicio de mensajería especializada.

En el caso de Rápidos diligencias y mensajería, se consideraría como un servicio de mensajería urbano y además especializado por lo que el decreto señala lo siguiente en el artículo 6.

#### **7.4.2 Servicios De Mensajería Especializada.**

Se entiende por servicio de mensajería especializada, la clase de servicio postal prestado con independencia de las redes postales oficiales del correo nacional e internacional, que exige la aplicación y adopción de características especiales, para la recepción, recolección y entrega personalizada de envíos de correspondencia y demás objetos postales, transportados vía superficie y/o aérea, en el ámbito nacional y en conexión con el exterior

En el análisis financiero se reflejarán los costos de operación, los gastos administrativos, la inversión inicial, los ingresos y utilidades del negocio en su primer año. Además, se hará una proyección a cinco años, pues se pretende hacer una previsión a largo plazo con el fin de pronosticar la viabilidad y sustentabilidad de este en el futuro.

### 8.1 Estructura De Costos

La estructura de costos de operación se detalla en el siguiente cuadro, dentro de los cuales se discriminan con su respectivo valor, en periodos de 30 días, la nómina de los mensajeros con su auxilio de transporte, su auxilio de rodamiento, los aportes sociales, los aportes parafiscales, la dotación, el arrendamiento de la oficina de operación, los servicios públicos y el servicio de telefonía móvil.

|   |                   |
|---|-------------------|
| <b>Nomina personal Operativo</b>                | <b>7.377.170</b>  |
| <b>Auxilio de Transporte personal Operativo</b> | 831.400           |
| <b>Auxilio Rodamiento personal Operativo</b>    | 3.000.000         |
| <b>Aportes Sociales personal Operativo</b>      | 1.757.229         |
| <b>Aportes Parafiscales personal Operativo</b>  | 2.497.172         |
| <b>Dotaciones personal Operativo</b>            | 16.667            |
| <b>Arrendamiento</b>                            | 700.000           |
| <b>Servicios Públicos</b>                       | 300.000           |
| <b>Servicio Celular</b>                         | 800.000           |
| <b>Costo de ventas</b>                          | <b>17.280.000</b> |

Tabla 15: Costos de operación Rápidos Diligencias Y Mensajería

### 8.2 Estructura De Gastos

Como gastos fijos se detallan la nómina del personal administrativo, tanto gerente como la auxiliar administrativa con el pago de sus aportes parafiscales, aportes sociales. Dentro de este rubro también se tienen en cuenta los gastos en papelería, gastos diversos y la papelería necesaria.

| <b>Gastos fijos</b>                 |                  |
|-------------------------------------|------------------|
| <b>Nomina</b>                       | 2.737.717        |
| <b>Auxilio de Transporte</b>        | 83.140           |
| <b>Aportes sociales</b>             | 612.315          |
| <b>Aportes Parafiscales</b>         | 821.917          |
| <b>Depreciación</b>                 | 44.556           |
| <b>Papelería</b>                    | 100.000          |
| <b>Diversos (publicidad)</b>        | 100.000          |
| <b>Total gastos administrativos</b> | <b>4.499.645</b> |

**Tabla 16: gastos fijos Rápidos Diligencias Y Mensajería: elaboración propia**

### **8.3 Inversión Inicial Estimada**

Como inversión inicial se tendrá en cuenta el valor de arrendamiento del primer mes, la adquisición de plan de los teléfonos celulares y la compra de equipos de dotación para la oficina. Este rubro irá a cargo del único propietario del negocio, debido a que es necesario para la puesta en marcha del negocio, es relativamente bajo y se tiene la cantidad disponible para este fin.

| <b>Mueble, Inmueble o Equipo</b> | <b>Cantidad</b> | <b>Valor</b> |
|----------------------------------|-----------------|--------------|
| Bodega o vivienda                | 1               | \$ 700.000   |
| Equipos de cómputo               | 2               | \$ 3.000.000 |
| Teléfono fijo                    | 2               | \$ 300.000   |
| Impresora                        | 1               | \$ 400.000   |
| Escritorios                      | 2               | \$ 600.000   |
| Sillas de oficina                | 2               | \$ 300.000   |

|                                   |        |                    |
|-----------------------------------|--------|--------------------|
| sillas tipo Rimax                 | 12     | \$ 375.000         |
| Plan equipos celulares            | 12     | \$ 1.600.000       |
| Nevera                            | 1      | \$ 700.000         |
| Horno micro ondas                 | 1      | \$ 150.000         |
| Mesa de comedor                   | 1      | \$ 125.000         |
| Artículos de oficina y de cocina. | Varios | \$ 200.000         |
| <b>Total</b>                      |        | <b>\$9.000.000</b> |

Tabla 17: Inversión inicial Rápidos Diligencias Y Mensajería

## 8.4 Impuesto De Renta

De acuerdo a la legislación colombiana se tendrá en cuenta una deducción del 34% como impuesto de renta sobre la utilidad operacional generada en la empresa desde el primer mes de funcionamiento. Este porcentaje será válido solo el primer año de operación de la empresa y para los siguientes años será del 33%, de acuerdo al artículo 100 de la nueva reforma tributaria estructural, ley 1819 de 2017, que modifica el artículo 240 del estatuto tributario.<sup>8</sup>

|                   |                 |
|-------------------|-----------------|
| Impuesto de Renta | 34% Primer año  |
|                   | 33% Segundo     |
|                   | año en adelante |

Tabla 18: Impuesto de renta

## 8.5 Previsión A 5 Años

### 8.5.1 Año 1

Para la previsión de ventas mensuales se hace el cálculo de 14 diligencias diarias realizadas por mensajero de lunes a viernes, y cinco los días sábados. Esto da un estimado de

<sup>8</sup> Artículo 100 ley 1819 de 2017

3.000 tres mil servicios prestados servicios en el mes a \$ 10.000 COP, teniendo en cuenta solo los días hábiles, dando un total de \$ 30.000.000 COP de ventas netas mensuales. De este valor se calcula un costo por servicio de \$ 5.760 con un margen de ganancia del 40.24%,.

La cantidad de servicios se da en razón de la cifra brindada por El señor Carlos Mario Hoyos, propietario de la empresa de mensajería Hoyos Londoño S.A.S, que opera en la ciudad de Medellín desde hace 15 años, quien informa estos datos por medio de entrevista.

#### **8.5.2 Año 1**

Para el primer año el resultado es altamente positivo, pues se proyecta alcanzar un total de ingresos de \$ 360.000.000 COP, un costo de ventas de \$ 207.360.000 COP, dando como resultado neto al final de este primer periodo de \$ 60.061.654.

#### **8.5.3 Año 2**

Para el segundo año de operación del negocio se estima un incremento en las ventas en un 10%, y un aumento del 5% en costos y gastos fijos. Los resultados para el segundo período continúan siendo positivos, pues su resultado neto se incrementará a \$ 66.345.204.

#### **8.5.4 Año 3**

Para el tercer año se proyecta un 10 % en el crecimiento de las ventas mensuales y 5% del en costos y gastos. De esta manera, se aspira a tener un resultado neto positivo de \$ 66.447.312, un poco superior al año anterior. También se logra un flujo de caja libre de \$ 186.767.559.

#### **8.5.5 Año 4**

Para este año se prevee la empresa continuará creciendo. Sus ventas aumentarán un 10 % costos y gastos fijos se incrementarán en un 5% .Igual que los años anteriores habrá una utilidad

neta de \$ 64.822.447. Se estima que para este período la marca de rápidos Diligencias y mensajería ya este posicionada en la ciudad como prestadora de servicios de mensajería urbana.

### 8.5.6 Año 5

Para el quinto año de funcionamiento de la empresa se proyecta un crecimiento en ventas mensuales de un 10% y un incremento en gastos y costos fijos de 5%. En este período se obtendrá, al igual que los demás, un resultado positivo con una utilidad neta de \$ 61.550.163 al final del período.

## 8.6 Resumen Análisis Del Negocio

Se presenta la ganancia total del negocio en los primeros (5) cinco años de funcionamiento, dando un resultado positivo, la inversión se recuperará en un periodo de dos meses.

|  |                       |
|--|-----------------------|
| <b>GANANCIA TOTAL DEL NEGOCIO</b>  | <b>\$ 310,796,549</b> |
| Representa la ganancia (o pérdida) que genera el negocio a lo largo de los 5 años.                       |                       |
| <b>FINANCIAMIENTO NECESARIO</b>  | <b>\$ 8,635,136</b>   |
| Representa el financiamiento que necesita el negocio para que en ningún momento tenga caja negativa.     |                       |
| <b>MESES PARA PODER DEVOLVER EL FINANCIAMIENTO</b>   | <b>2</b>              |
| Son los meses que necesita el negocio para estar en condiciones de devolver el financiamiento necesario. |                       |

Tabla 19: Ganancia a 5 años, inversión y tiempo estimado de su recuperación Rápidos Diligencias Y Mensajería

Se muestran los cálculos de la TIR, considerando que el negocio es altamente rentable de acuerdo al flujo de caja que esta manejará en los primeros 5 años.

| <b>RENTABILIDAD DEL NEGOCIO (TIR)</b>   |                         |
|---|-------------------------|
| La TIR (Tasa Interna de Retorno) es una fórmula que calcula la rentabilidad de un negocio en base a su flujo de caja.   |                         |
| <b>TIR sin perpetuidad</b><br>Considera que el flujo de caja del negocio finaliza al año 5.   | <b>No existe la TIR</b> |
| <b>TIR con perpetuidad</b><br>Considera que el flujo de caja del año 5 se repite a perpetuidad en los años posteriores.   |                         |
| <b>TIR ácida sin perpetuidad</b><br>Considera: a) que las inversiones necesarias en cada año se realizan al inicio de ese año; y b) que el flujo de caja del negocio finaliza al año 5.                             | <b>728.7%</b>           |
| <b>TIR ácida con perpetuidad</b><br>Considera: a) que las inversiones necesarias en cada año se realizan al inicio de ese año; y b) que el flujo de caja del año 5 se repite a perpetuidad en los años posteriores. | <b>728.7%</b>           |

Tabla 20: Cálculo TIR Rápidos Diligencias Y Mensajería

Se muestra el cálculo del VAN de acuerdo al flujo de caja generado y la tasa de descuento, teniendo resultados positivos en los 5 años de ejercicio, pues los ingresos serán mayores que los egresos. Esto también indica que siendo este resultado mayor a cero la inversión es viable y en este caso es altamente atractiva.

| <b>VALOR DEL NEGOCIO (VAN)</b>  |                       |
|---|-----------------------|
| El VAN (Valor Actual Neto) es una fórmula que calcula el valor de un negocio en base a su flujo de caja y la tasa de descuento. |                       |
| <b>Tasa de descuento</b><br>Es la tasa a la que se descuenta el flujo de caja para calcular el VAN.                             | <b>40%</b>            |
| <b>VAN sin perpetuidad</b><br>Considera que el flujo de caja del negocio finaliza al año 5.                                     | <b>\$ 124,224,535</b> |
| <b>VAN con perpetuidad</b><br>Considera que el flujo de caja del año 5 se repite a perpetuidad en los años posteriores.         | <b>\$ 124,224,535</b> |

Tabla 21 Cálculo VAN Rápidos Diligencias Y Mensajería

## 8.6.1 Estado De Resultados Primer Año

| ESTADO DE RESULTADOS (COP)         | ago-17               | sept-17              | oct-17               | nov-17               | dic-17               | ene-18               | feb-18               | mar-18               | abr-18               | may-18               | jun-18               | jul-18               | 2018                  |
|------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|
| Ventas                             | \$ 30.000.000        | \$ 30.000.000        | \$ 30.000.000        | \$ 30.000.000        | \$ 30.000.000        | \$ 30.000.000        | \$ 30.000.000        | \$ 30.000.000        | \$ 30.000.000        | \$ 30.000.000        | \$ 30.000.000        | \$ 30.000.000        | \$ 360.000.000        |
| Costo de ventas                    | -\$ 17.280.000       | -\$ 17.280.000       | -\$ 17.280.000       | -\$ 17.280.000       | -\$ 17.280.000       | -\$ 17.280.000       | -\$ 17.280.000       | -\$ 17.280.000       | -\$ 17.280.000       | -\$ 17.280.000       | -\$ 17.280.000       | -\$ 17.280.000       | -\$ 207.360.000       |
| <b>Margen bruto</b>                | <b>\$ 12.720.000</b> | <b>\$ 12.720.000</b> | <b>\$ 12.720.000</b> | <b>\$ 12.720.000</b> | <b>\$ 12.720.000</b> | <b>\$ 12.720.000</b> | <b>\$ 12.720.000</b> | <b>\$ 12.720.000</b> | <b>\$ 12.720.000</b> | <b>\$ 12.720.000</b> | <b>\$ 12.720.000</b> | <b>\$ 12.720.000</b> | <b>\$ 152.640.000</b> |
| Salarios                           | -\$ 2.737.717        | -\$ 2.737.717        | -\$ 2.737.717        | -\$ 2.737.717        | -\$ 2.737.717        | -\$ 2.737.717        | -\$ 2.737.717        | -\$ 2.737.717        | -\$ 2.737.717        | -\$ 2.737.717        | -\$ 2.737.717        | -\$ 2.737.717        | -\$ 32.852.604        |
| Otros gastos fijos                 | -\$ 1.761.928        | -\$ 1.761.928        | -\$ 1.761.928        | -\$ 1.761.928        | -\$ 1.761.928        | -\$ 1.761.928        | -\$ 1.761.928        | -\$ 1.761.928        | -\$ 1.761.928        | -\$ 1.761.928        | -\$ 1.761.928        | -\$ 1.761.928        | -\$ 21.143.136        |
| <b>Gastos fijos</b>                | <b>-\$ 4.499.645</b> | <b>-\$ 4.499.645</b> | <b>-\$ 4.499.645</b> | <b>-\$ 4.499.645</b> | <b>-\$ 4.499.645</b> | <b>-\$ 4.499.645</b> | <b>-\$ 4.499.645</b> | <b>-\$ 4.499.645</b> | <b>-\$ 4.499.645</b> | <b>-\$ 4.499.645</b> | <b>-\$ 4.499.645</b> | <b>-\$ 4.499.645</b> | <b>-\$ 53.995.740</b> |
| <b>Resultado operativo</b>         | <b>\$ 8.220.355</b>  | <b>\$ 8.220.355</b>  | <b>\$ 8.220.355</b>  | <b>\$ 8.220.355</b>  | <b>\$ 8.220.355</b>  | <b>\$ 8.220.355</b>  | <b>\$ 8.220.355</b>  | <b>\$ 8.220.355</b>  | <b>\$ 8.220.355</b>  | <b>\$ 8.220.355</b>  | <b>\$ 8.220.355</b>  | <b>\$ 8.220.355</b>  | <b>\$ 98.644.260</b>  |
| Amortizaciones                     | -\$ 750.000          | -\$ 750.000          | -\$ 750.000          | -\$ 750.000          | -\$ 750.000          | -\$ 750.000          | -\$ 750.000          | -\$ 750.000          | -\$ 750.000          | -\$ 750.000          | -\$ 750.000          | -\$ 750.000          | -\$ 9.000.000         |
| Pago de intereses                  | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                  |
| Ingresos y egresos extraordinarios | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                  |
| Subsidios y donaciones             | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                  |
| Impuestos                          | -\$ 2.539.921        | -\$ 2.539.921        | -\$ 2.539.921        | -\$ 2.539.921        | -\$ 2.539.921        | -\$ 2.539.921        | -\$ 2.539.921        | -\$ 2.539.921        | -\$ 2.539.921        | -\$ 2.539.921        | -\$ 2.539.921        | -\$ 2.539.921        | -\$ 30.479.048        |
| <b>Resultado neto</b>              | <b>\$ 4.930.434</b>  | <b>\$ 4.930.434</b>  | <b>\$ 4.930.434</b>  | <b>\$ 4.930.434</b>  | <b>\$ 4.930.434</b>  | <b>\$ 4.930.434</b>  | <b>\$ 4.930.434</b>  | <b>\$ 4.930.434</b>  | <b>\$ 4.930.434</b>  | <b>\$ 4.930.434</b>  | <b>\$ 4.930.434</b>  | <b>\$ 4.930.434</b>  | <b>\$ 59.165.212</b>  |

**Tabla 22 : Estado de resultados primer año Rápidos Diligencias Y Mensajería**

El cuadro muestra el estado de resultados del primer año de ejercicio de la empresa. Se logra obtener un resultado positivo desde el primer mes de funcionamiento. Su operación permite cubrir costos, gastos y dejar un resultado neto positivo a lo largo del primer período.

### 8.6.2 Estado De Resultado Proyectado A 5 Años

| ESTADO DE RESULTADOS (COP)         | 2018                  | 2019                  | 2020                  | 2021                  | 2022                  |
|------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ventas                             | \$ 360.000.000        | \$ 396.000.000        | \$ 435.600.000        | \$ 479.160.000        | \$ 527.080.000        |
| Costo de ventas                    | -\$ 207.360.000       | -\$ 239.500.800       | -\$ 276.623.424       | -\$ 319.500.055       | -\$ 369.025.575       |
| <b>Margen bruto</b>                | <b>\$ 152.640.000</b> | <b>\$ 156.499.200</b> | <b>\$ 158.976.576</b> | <b>\$ 159.659.945</b> | <b>\$ 158.054.425</b> |
| Salarios                           | -\$ 32.852.604        | -\$ 34.560.000        | -\$ 36.288.000        | -\$ 38.102.400        | -\$ 40.007.520        |
| Otros gastos fijos                 | -\$ 21.143.136        | -\$ 22.293.540        | -\$ 23.513.483        | -\$ 24.807.624        | -\$ 26.180.991        |
| <b>Gastos fijos</b>                | <b>-\$ 53.995.740</b> | <b>-\$ 56.853.540</b> | <b>-\$ 59.801.483</b> | <b>-\$ 62.910.024</b> | <b>-\$ 66.188.511</b> |
| <b>Resultado operativo</b>         | <b>\$ 98.644.260</b>  | <b>\$ 99.645.660</b>  | <b>\$ 99.175.093</b>  | <b>\$ 96.749.921</b>  | <b>\$ 91.865.914</b>  |
| Amortizaciones                     | -\$ 9.000.000         | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| Pago de intereses                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| Ingresos y egresos extraordinarios | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| Subsidios y donaciones             | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| Impuestos                          | -\$ 30.479.048        | -\$ 32.883.068        | -\$ 32.727.781        | -\$ 31.927.474        | -\$ 30.315.752        |
| <b>Resultado neto</b>              | <b>\$ 59.165.212</b>  | <b>\$ 66.762.592</b>  | <b>\$ 66.447.312</b>  | <b>\$ 64.822.447</b>  | <b>\$ 61.550.163</b>  |

Tabla 23: Estado de resultados proyectado a 5 años Rápidos Diligencias Y Mensajería

El estado de resultados proyectado a (5) años muestra los resultados positivos en la operación de la empresa. Se observa que al final de cada período el resultado neto justifica la puesta en marcha del proyecto.

### 8.6.3 Flujo De Caja Primer Año

| FLUJO DE CAJA (COP)                     | ago-17               | sept-17              | oct-17              | nov-17              | dic-17               | ene-18               | feb-18               | mar-18               | abr-18               | may-18               | jun-18               | jul-18               | 2018                 |
|---|----------------------|----------------------|---------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>CAJA INICIAL</b>                     | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 8.635.136</b>  | <b>\$ 2.954.702</b> | <b>\$ 2.725.732</b> | <b>\$ 8.406.166</b>  | <b>\$ 14.086.601</b> | <b>\$ 19.767.035</b> | <b>\$ 25.447.469</b> | <b>\$ 31.127.904</b> | <b>\$ 36.808.338</b> | <b>\$ 42.488.772</b> | <b>\$ 48.169.207</b> | <b>\$ 0</b>          |
| Ventas                                  | \$ 30.000.000        | \$ 30.000.000        | \$ 30.000.000       | \$ 30.000.000       | \$ 30.000.000        | \$ 30.000.000        | \$ 30.000.000        | \$ 30.000.000        | \$ 30.000.000        | \$ 30.000.000        | \$ 30.000.000        | \$ 30.000.000        | \$ 360.000.000       |
| Costo de ventas                         | -\$ 17.280.000       | -\$ 17.280.000       | -\$ 17.280.000      | -\$ 17.280.000      | -\$ 17.280.000       | -\$ 17.280.000       | -\$ 17.280.000       | -\$ 17.280.000       | -\$ 17.280.000       | -\$ 17.280.000       | -\$ 17.280.000       | -\$ 17.280.000       | -\$ 207.360.000      |
| Salarios                                | -\$ 2.737.717        | -\$ 2.737.717        | -\$ 2.737.717       | -\$ 2.737.717       | -\$ 2.737.717        | -\$ 2.737.717        | -\$ 2.737.717        | -\$ 2.737.717        | -\$ 2.737.717        | -\$ 2.737.717        | -\$ 2.737.717        | -\$ 2.737.717        | -\$ 32.852.604       |
| Gastos fijos                            | -\$ 1.761.928        | -\$ 1.761.928        | -\$ 1.761.928       | -\$ 1.761.928       | -\$ 1.761.928        | -\$ 1.761.928        | -\$ 1.761.928        | -\$ 1.761.928        | -\$ 1.761.928        | -\$ 1.761.928        | -\$ 1.761.928        | -\$ 1.761.928        | -\$ 21.143.136       |
| Impuestos                               | -\$ 2.539.921        | -\$ 2.539.921        | -\$ 2.539.921       | -\$ 2.539.921       | -\$ 2.539.921        | -\$ 2.539.921        | -\$ 2.539.921        | -\$ 2.539.921        | -\$ 2.539.921        | -\$ 2.539.921        | -\$ 2.539.921        | -\$ 2.539.921        | -\$ 30.479.048       |
| Ingresos y egresos extraordinarios      | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                | \$ 0                | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 |
| <b>Caja generada por operaciones</b>    | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b> | <b>\$ 5.680.434</b> | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 68.165.212</b> |
| Variación cuentas a cobrar              | -\$ 6.000.000        | \$ 0                 | \$ 0                | \$ 0                | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | -\$ 6.000.000        |
| Variación cuentas a pagar               | \$ 684.429           | \$ 0                 | \$ 0                | \$ 0                | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 684.429           |
| Variación créditos fiscales             | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                | \$ 0                | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 |
| Variación de inventarios                | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                | \$ 0                | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 |
| <b>Inversión en capital de trabajo</b>  | <b>-\$ 5.315.571</b> | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>         | <b>\$ 0</b>         | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>-\$ 5.315.571</b> |
| <b>Inversión en activos fijos</b>       | <b>-\$ 9.000.000</b> | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>         | <b>\$ 0</b>         | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>-\$ 9.000.000</b> |
| <b>Flujo de caja libre</b>              | <b>-\$ 8.635.136</b> | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b> | <b>\$ 5.680.434</b> | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 53.849.641</b> |
| Aportes de los dueños                   | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                | \$ 0                | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 |
| Retiros de los dueños                   | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                | \$ 0                | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 |
| <b>Flujo de caja de los dueños</b>      | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>         | <b>\$ 0</b>         | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          |
| Deuda corto plazo                       | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                | \$ 0                | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 |
| Deuda largo plazo                       | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                | \$ 0                | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 |
| <b>Flujo de caja de la deuda</b>        | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>         | <b>\$ 0</b>         | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          |
| <b>Subsidios y donaciones</b>           | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>         | <b>\$ 0</b>         | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          |
| <b>Flujo de caja del financiamiento</b> | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>         | <b>\$ 0</b>         | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          |
| <b>FLUJO DE CAJA DEL NEGOCIO</b>        | <b>-\$ 8.635.136</b> | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b> | <b>\$ 5.680.434</b> | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 5.680.434</b>  | <b>\$ 53.849.641</b> |
| <b>CAJA FINAL</b>                       | <b>-\$ 8.635.136</b> | <b>-\$ 2.954.702</b> | <b>\$ 2.725.732</b> | <b>\$ 8.406.166</b> | <b>\$ 14.086.601</b> | <b>\$ 19.767.035</b> | <b>\$ 25.447.469</b> | <b>\$ 31.127.904</b> | <b>\$ 36.808.338</b> | <b>\$ 42.488.772</b> | <b>\$ 48.169.207</b> | <b>\$ 53.849.641</b> | <b>\$ 53.849.641</b> |

**Tabla 24: Flujo de caja primer año Rápidos Diligencias Y Mensajería**

El flujo de caja es el movimiento que manejará la empresa entre ingreso y egreso, por ello en la tabla se muestran las entradas y salidas de dinero a lo largo del primer año de funcionamiento. Se tendrá un resultado negativo al iniciar, teniendo en cuenta que en los dos primeros meses se librerá la inversión de entrada de en operación, pero a partir del tercer mes en adelante se alcanzará a un resultado positivo continuo hasta el final del primer año.

### 8.6.4 Flujo De Caja Proyectado A 5 Años

| FLUJO DE CAJA ACUMULADO (COP)           | 2018                 | 2019                  | 2020                  | 2021                  | 2022                  |
|---|----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>CAJA INICIAL</b>                     | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>           | <b>\$ 0</b>           | <b>\$ 0</b>           | <b>\$ 0</b>           |
| Ventas                                  | \$ 360.000.000       | \$ 756.000.000        | \$ 1.191.600.000      | \$ 1.670.760.000      | \$ 2.197.840.000      |
| Costo de ventas                         | -\$ 207.360.000      | -\$ 446.860.800       | -\$ 723.484.224       | -\$ 1.042.984.279     | -\$ 1.412.009.853     |
| Salarios                                | -\$ 32.852.604       | -\$ 67.412.604        | -\$ 103.700.604       | -\$ 141.803.004       | -\$ 181.810.524       |
| Gastos fijos                            | -\$ 21.143.136       | -\$ 43.436.676        | -\$ 66.950.159        | -\$ 91.757.783        | -\$ 117.938.774       |
| Impuestos                               | -\$ 30.479.048       | -\$ 63.362.116        | -\$ 96.089.897        | -\$ 128.017.371       | -\$ 158.333.123       |
| Ingresos y egresos extraordinarios      | \$ 0                 | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| <b>Caja generada por operaciones</b>    | <b>\$ 68.165.212</b> | <b>\$ 134.927.804</b> | <b>\$ 201.375.116</b> | <b>\$ 266.197.563</b> | <b>\$ 327.747.726</b> |
| Variación cuentas a cobrar              | -\$ 6.000.000        | -\$ 6.600.000         | -\$ 7.260.000         | -\$ 7.986.000         | -\$ 8.784.667         |
| Variación cuentas a pagar               | \$ 684.429           | \$ 720.000            | \$ 756.000            | \$ 793.800            | \$ 833.490            |
| Variación créditos fiscales             | \$ 0                 | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| Variación de inventarios                | \$ 0                 | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| <b>Inversión en capital de trabajo</b>  | <b>-\$ 5.315.571</b> | <b>-\$ 5.880.000</b>  | <b>-\$ 6.504.000</b>  | <b>-\$ 7.192.200</b>  | <b>-\$ 7.951.177</b>  |
| <b>Inversión en activos fijos</b>       | <b>-\$ 9.000.000</b> | <b>-\$ 9.000.000</b>  | <b>-\$ 9.000.000</b>  | <b>-\$ 9.000.000</b>  | <b>-\$ 9.000.000</b>  |
| <b>Flujo de caja libre</b>              | <b>\$ 53.849.641</b> | <b>\$ 120.047.804</b> | <b>\$ 185.871.116</b> | <b>\$ 250.005.363</b> | <b>\$ 310.796.549</b> |
| Aportes de los dueños                   | \$ 0                 | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| Retiros de los dueños                   | \$ 0                 | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| <b>Flujo de caja de los dueños</b>      | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>           | <b>\$ 0</b>           | <b>\$ 0</b>           | <b>\$ 0</b>           |
| Deuda corto plazo                       | \$ 0                 | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| Deuda largo plazo                       | \$ 0                 | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| <b>Flujo de caja de la deuda</b>        | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>           | <b>\$ 0</b>           | <b>\$ 0</b>           | <b>\$ 0</b>           |
| Subsidios y donaciones                  | \$ 0                 | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| <b>Flujo de caja del financiamiento</b> | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>           | <b>\$ 0</b>           | <b>\$ 0</b>           | <b>\$ 0</b>           |
| <b>CAJA FINAL</b>                       | <b>\$ 53.849.641</b> | <b>\$ 120.047.804</b> | <b>\$ 185.871.116</b> | <b>\$ 250.005.363</b> | <b>\$ 310.796.549</b> |

Tabla 25: Flujo de caja proyectado a 5 años Rápidos Diligencias Y Mensajería

El flujo de caja proyectado muestra el movimiento de dinero que tendrá la empresa a lo largo de sus primeros (5) cinco años. Las cifras reflejan que los ingresos alcanzan a cubrir los costos y gastos a los largo de todos los períodos, generando un excedente.

## 8.6.5 Balance General Primer Año

| BALANCE (COP)               | ago-17              | sept-17              | oct-17               | nov-17               | dic-17               | ene-18               | feb-18               | mar-18               | abr-18               | may-18               | jun-18               | jul-18               | 2018                 |
|-----------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Caja                        | -\$ 8.635.136       | -\$ 2.954.702        | \$ 2.725.732         | \$ 8.406.166         | \$ 14.086.601        | \$ 19.767.035        | \$ 25.447.469        | \$ 31.127.904        | \$ 36.808.338        | \$ 42.488.772        | \$ 48.169.207        | \$ 53.849.641        | \$ 53.849.641        |
| Cuentas a cobrar            | \$ 6.000.000        | \$ 6.000.000         | \$ 6.000.000         | \$ 6.000.000         | \$ 6.000.000         | \$ 6.000.000         | \$ 6.000.000         | \$ 6.000.000         | \$ 6.000.000         | \$ 6.000.000         | \$ 6.000.000         | \$ 6.000.000         | \$ 6.000.000         |
| Creditos fiscales           | \$ 0                | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 |
| Inventarios                 | \$ 0                | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 |
| <b>Activo corriente</b>     | <b>\$ 2.635.136</b> | <b>\$ 3.045.298</b>  | <b>\$ 8.725.732</b>  | <b>\$ 14.406.166</b> | <b>\$ 20.086.601</b> | <b>\$ 25.767.035</b> | <b>\$ 31.447.469</b> | <b>\$ 37.127.904</b> | <b>\$ 42.808.338</b> | <b>\$ 48.488.772</b> | <b>\$ 54.169.207</b> | <b>\$ 59.849.641</b> | <b>\$ 59.849.641</b> |
| Activos fijos               | \$ 9.000.000        | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         |
| Amortizaciones acumuladas   | -\$ 750.000         | -\$ 1.500.000        | -\$ 2.250.000        | -\$ 3.000.000        | -\$ 3.750.000        | -\$ 4.500.000        | -\$ 5.250.000        | -\$ 6.000.000        | -\$ 6.750.000        | -\$ 7.500.000        | -\$ 8.250.000        | -\$ 9.000.000        | -\$ 9.000.000        |
| <b>Activo no corriente</b>  | <b>\$ 8.250.000</b> | <b>\$ 7.500.000</b>  | <b>\$ 6.750.000</b>  | <b>\$ 6.000.000</b>  | <b>\$ 5.250.000</b>  | <b>\$ 4.500.000</b>  | <b>\$ 3.750.000</b>  | <b>\$ 3.000.000</b>  | <b>\$ 2.250.000</b>  | <b>\$ 1.500.000</b>  | <b>\$ 750.000</b>    | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          |
| <b>ACTIVO</b>               | <b>\$ 5.614.864</b> | <b>\$ 10.545.298</b> | <b>\$ 15.475.732</b> | <b>\$ 20.406.166</b> | <b>\$ 25.336.601</b> | <b>\$ 30.267.035</b> | <b>\$ 35.197.469</b> | <b>\$ 40.127.904</b> | <b>\$ 45.058.338</b> | <b>\$ 49.988.772</b> | <b>\$ 54.919.207</b> | <b>\$ 59.849.641</b> | <b>\$ 59.849.641</b> |
| Cuentas a pagar             | \$ 684.429          | \$ 684.429           | \$ 684.429           | \$ 684.429           | \$ 684.429           | \$ 684.429           | \$ 684.429           | \$ 684.429           | \$ 684.429           | \$ 684.429           | \$ 684.429           | \$ 684.429           | \$ 684.429           |
| Deudas de corto plazo       | \$ 0                | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 |
| <b>Pasivo corriente</b>     | <b>\$ 684.429</b>   | <b>\$ 684.429</b>    | <b>\$ 684.429</b>    | <b>\$ 684.429</b>    | <b>\$ 684.429</b>    | <b>\$ 684.429</b>    | <b>\$ 684.429</b>    | <b>\$ 684.429</b>    | <b>\$ 684.429</b>    | <b>\$ 684.429</b>    | <b>\$ 684.429</b>    | <b>\$ 684.429</b>    | <b>\$ 684.429</b>    |
| Deudas de largo plazo       | \$ 0                | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 | \$ 0                 |
| <b>Pasivo no corriente</b>  | <b>\$ 0</b>         | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>          |
| Aportes netos de los dueños | \$ 9.000.000        | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000         |
| Resultados acumulados       | -\$ 4.069.566       | \$ 860.869           | \$ 5.791.303         | \$ 10.721.737        | \$ 15.652.172        | \$ 20.582.606        | \$ 25.513.040        | \$ 30.443.474        | \$ 35.373.909        | \$ 40.304.343        | \$ 45.234.777        | \$ 50.165.212        | \$ 50.165.212        |
| <b>Patrimonio neto</b>      | <b>\$ 4.930.434</b> | <b>\$ 9.860.869</b>  | <b>\$ 14.791.303</b> | <b>\$ 19.721.737</b> | <b>\$ 24.652.172</b> | <b>\$ 29.582.606</b> | <b>\$ 34.513.040</b> | <b>\$ 39.443.474</b> | <b>\$ 44.373.909</b> | <b>\$ 49.304.343</b> | <b>\$ 54.234.777</b> | <b>\$ 59.165.212</b> | <b>\$ 59.165.212</b> |
| <b>PASIVO + PATRIMONIO</b>  | <b>\$ 5.614.864</b> | <b>\$ 10.545.298</b> | <b>\$ 15.475.732</b> | <b>\$ 20.406.166</b> | <b>\$ 25.336.601</b> | <b>\$ 30.267.035</b> | <b>\$ 35.197.469</b> | <b>\$ 40.127.904</b> | <b>\$ 45.058.338</b> | <b>\$ 49.988.772</b> | <b>\$ 54.919.207</b> | <b>\$ 59.849.641</b> | <b>\$ 59.849.641</b> |

Tabla 26: Balance primer año Rápidos Diligencias Y Mensajería

En el balance al primer año, se hace registro de la adquisición de los activos fijos y corrientes, las amortizaciones, las cuentas a pagar, el pasivo, el capital suscrito por parte de su propietario y los excedentes de caja que serán positivos a partir del tercer mes de funcionamiento de la empresa

### 8.6.6 Balance General Proyectado A 5 Años

| BALANCE (COP)               | 2018                 | 2019                  | 2020                  | 2021                  | 2022                  |
|-----------------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Caja                        | \$ 53.849.641        | \$ 120.047.804        | \$ 185.871.116        | \$ 250.005.363        | \$ 310.796.549        |
| Cuentas a cobrar            | \$ 6.000.000         | \$ 6.600.000          | \$ 7.260.000          | \$ 7.986.000          | \$ 8.784.667          |
| Creditos fiscales           | \$ 0                 | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| Inventarios                 | \$ 0                 | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| <b>Activo corriente</b>     | <b>\$ 59.849.641</b> | <b>\$ 126.647.804</b> | <b>\$ 193.131.116</b> | <b>\$ 257.991.363</b> | <b>\$ 319.581.216</b> |
| Activos fijos               | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000          | \$ 9.000.000          | \$ 9.000.000          | \$ 9.000.000          |
| Amortizaciones acumuladas   | -\$ 9.000.000        | -\$ 9.000.000         | -\$ 9.000.000         | -\$ 9.000.000         | -\$ 9.000.000         |
| <b>Activo no corriente</b>  | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>           | <b>\$ 0</b>           | <b>\$ 0</b>           | <b>\$ 0</b>           |
| <b>ACTIVO</b>               | <b>\$ 59.849.641</b> | <b>\$ 126.647.804</b> | <b>\$ 193.131.116</b> | <b>\$ 257.991.363</b> | <b>\$ 319.581.216</b> |
| Cuentas a pagar             | \$ 684.429           | \$ 720.000            | \$ 756.000            | \$ 793.800            | \$ 833.490            |
| Deudas de corto plazo       | \$ 0                 | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| <b>Pasivo corriente</b>     | <b>\$ 684.429</b>    | <b>\$ 720.000</b>     | <b>\$ 756.000</b>     | <b>\$ 793.800</b>     | <b>\$ 833.490</b>     |
| Deudas de largo plazo       | \$ 0                 | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| <b>Pasivo no corriente</b>  | <b>\$ 0</b>          | <b>\$ 0</b>           | <b>\$ 0</b>           | <b>\$ 0</b>           | <b>\$ 0</b>           |
| Aportes netos de los dueños | \$ 9.000.000         | \$ 9.000.000          | \$ 9.000.000          | \$ 9.000.000          | \$ 9.000.000          |
| Resultados acumulados       | \$ 50.165.212        | \$ 116.927.804        | \$ 183.375.116        | \$ 248.197.563        | \$ 309.747.726        |
| <b>Patrimonio neto</b>      | <b>\$ 59.165.212</b> | <b>\$ 125.927.804</b> | <b>\$ 192.375.116</b> | <b>\$ 257.197.563</b> | <b>\$ 318.747.726</b> |
| <b>PASIVO + PATRIMONIO</b>  | <b>\$ 59.849.641</b> | <b>\$ 126.647.804</b> | <b>\$ 193.131.116</b> | <b>\$ 257.991.363</b> | <b>\$ 319.581.216</b> |

Tabla 27 Balance proyectado a 5 años Rápidos Diligencias Y Mensajería

Se muestra el balance general a (5) cinco años. Los resultados son positivos, con un aumento considerable del patrimonio a lo largo de los períodos proyectados.

### 8.6.7 Índices Financieros

| INDICES (COP)  | 2017            | 2018            | 2019            | 2020            | 2021            |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>INDICES DE RENTABILIDAD</b>                           |                 |                 |                 |                 |                 |
| Rentabilidad sobre patrimonio neto (ROE)                 | 100%            | 53%             | 35%             | 25%             | 19%             |
| Rentabilidad sobre activos (ROA)                         | 99%             | 53%             | 34%             | 25%             | 19%             |
| Resultado neto / Ventas                                  | 16%             | 17%             | 15%             | 14%             | 12%             |
| Resultado operativo / Ventas                             | 27%             | 25%             | 23%             | 20%             | 17%             |
| <b>INDICES OPERATIVOS</b>                                |                 |                 |                 |                 |                 |
| Días promedio de cobranza                                | 6,0             | 6,0             | 6,0             | 6,0             | 6,0             |
| Días promedio de pago                                    | 0,9             | 0,9             | 0,8             | 0,7             | 0,7             |
| Días promedio de inventario                              | -               | -               | -               | -               | -               |
| Caja / Activo  | 90%             | 95%             | 96%             | 97%             | 97%             |
| <b>INDICES DE ENDEUDAMIENTO</b>                          |                 |                 |                 |                 |                 |
| Deuda financiera / Activos                               | 0%              | 0%              | 0%              | 0%              | 0%              |
| Deuda financiera de corto plazo / deuda financiera total | -               | -               | -               | -               | -               |
| <b>DATOS FINANCIEROS</b>                                 |                 |                 |                 |                 |                 |
| Ventas   | \$ 360.000.000  | \$ 396.000.000  | \$ 435.600.000  | \$ 479.160.000  | \$ 527.080.000  |
| Costo de insumos   | \$ 0            | \$ 0            | \$ 0            | \$ 0            | \$ 0            |
| Total egresos operativos                                 | -\$ 261.355.740 | -\$ 296.354.340 | -\$ 336.424.907 | -\$ 382.410.079 | -\$ 435.214.086 |
| Resultado operativo                                      | \$ 98.644.260   | \$ 99.645.660   | \$ 99.175.093   | \$ 96.749.921   | \$ 91.865.914   |
| Resultado neto   | \$ 59.165.212   | \$ 66.762.592   | \$ 66.447.312   | \$ 64.822.447   | \$ 61.550.163   |
| Caja   | \$ 53.849.641   | \$ 120.047.804  | \$ 185.871.116  | \$ 250.005.363  | \$ 310.796.549  |
| Cuentas a cobrar   | \$ 6.000.000    | \$ 6.600.000    | \$ 7.260.000    | \$ 7.986.000    | \$ 8.784.667    |
| Inventarios  | \$ 0            | \$ 0            | \$ 0            | \$ 0            | \$ 0            |
| Activos  | \$ 59.849.641   | \$ 126.647.804  | \$ 193.131.116  | \$ 257.991.363  | \$ 319.581.216  |
| Cuentas a pagar  | \$ 684.429      | \$ 720.000      | \$ 756.000      | \$ 793.800      | \$ 833.490      |
| Deuda financiera de corto plazo                          | \$ 0            | \$ 0            | \$ 0            | \$ 0            | \$ 0            |
| Deuda financiera de largo plazo                          | \$ 0            | \$ 0            | \$ 0            | \$ 0            | \$ 0            |
| Patrimonio neto  | \$ 59.165.212   | \$ 125.927.804  | \$ 192.375.116  | \$ 257.197.563  | \$ 318.747.726  |

Tabla 28: Índices financieros a 5 años Rápidos Diligencias Y Mensajería

En razón de los ratios financiero, la rentabilidad sobre el patrimonio muestra un resultado del 100%, siendo este bastante favorable para su único accionista. A lo largo de los años siguientes este indicador disminuye, pero aún así continúa mostrando un desempeño significativo.

La rentabilidad del activo también muestra resultados positivos, mostrando su eficiencia, al igual que el resultado neto sobre las ventas y el resultado operativo a lo largo de los primeros cinco años de funcionamiento de la empresa. No se muestran índices de endeudamiento, debido a que este no se necesita.

Los datos financieros muestran un excelente desempeño de la empresa. Las ventas aumentan año tras año alcanzando a cubrir los costos y gastos generados por ella, los resultados operativos son positivos, la caja generada muestra un buen ejercicio y el patrimonio neto se incrementa de manera favorable a lo largo de los primeros 5 años de funcionamiento. Por esta razón, se determina la viabilidad del proyecto.

### 8.6.8 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio muestra el nivel mínimo de ventas que necesita la empresa para cubrir los costos fijos. La gráfica muestra resultados positivos al primer año, debido a que este se logra en el primer mes de funcionamiento del negocio con el cumplimiento del estimado ventas, mostrando una variación al año 2018 en razón del incremento del 5% de los costos fijos.

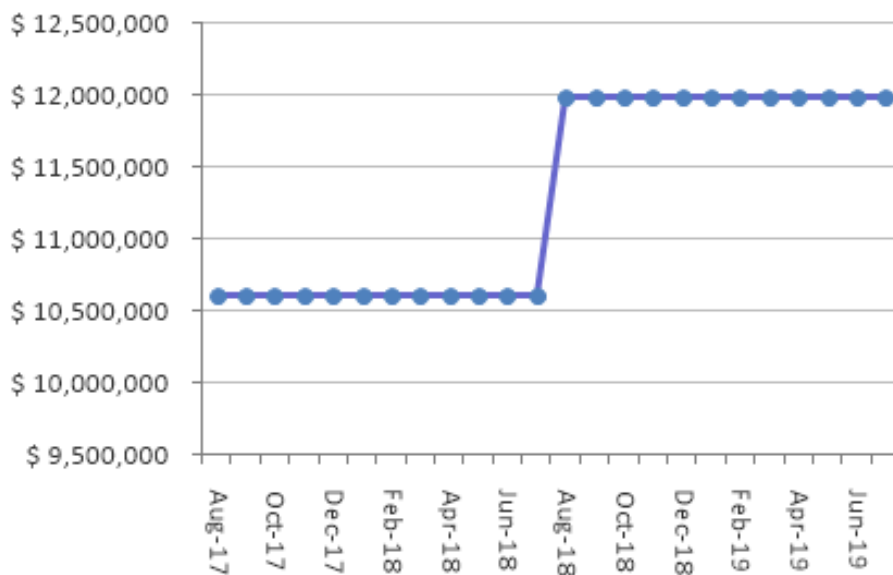


Ilustración 38: punto de equilibrio

### **8.6.9 Conclusiones Estudio Financiero**

De acuerdo a los resultados financieros se puede concluir que la puesta en marcha del negocio es viable. Se logra ver un comportamiento positivo desde el primer mes de funcionamiento y las cifras muestran resultados continuos y favorables período tras período.

Es de resaltar que resultado neto operativo permite recuperar la inversión hecha en el negocio a partir del segundo mes de funcionamiento, y el patrimonio aumenta de forma considerable año tras año, teniendo resultados superiores a medida que avanza el negocio.

El flujo de caja es positivo desde el tercer mes, y continúa con un crecimiento favorable período tras periodo, lo que genera excedentes de flujo de efectivo a los largo de los primeros cinco años de funcionamiento de la empresa.

## ■ CONCLUSIONES

A lo largo del escrito se logra desarrollar cada uno de los objetivos específicos. Se debe destacar que se cumple a satisfacción con cada uno de estos, por lo que se expresa con gran satisfacción que se hace viable la puesta en marcha del proyecto.

Se tiene en cuenta que la ciudad de Medellín posee el mercado necesario para operar como prestador de servicios de mensajería urbana, lo cual se ve como una oportunidad de negocio a aprovechar.

Los requerimientos técnicos se cumplirían a cabalidad, debido a que se reunirían satisfactoriamente los elementos necesarios para la operación de la empresa.

La actividad se desarrollaría de forma legal, por lo que no habría ningún inconveniente en operar de acuerdo a los requerimientos legales, pues se cumplirían con todos los requisitos, teniendo en cuenta que la actividad a desarrollar es lícita.

Financieramente la empresa también es viable. Es de tener en cuenta que la inversión necesaria es considerablemente baja y sus resultados son prometedores, pues muestran los resultados de un negocio exitoso. Todo dependerá del buen manejo y la buena gestión que se realice en la empresa.

La empresa podría entrar en operación sin inconvenientes e ir realizando los ajustes necesarios de acuerdo a la realidad en su día a día.

## ANEXOS

### Anexo 1

#### 10.1 Encuesta

#### ENCUESTA SOBRE SERVICIOS DE MENSAJERÍA (MIPYMES)

##### Objetivo

Analizar cuánta demanda tienen los servicios de mensajería en el mercado de las Mipymes de los sectores industrial, comercial y de servicios en la ciudad de Medellín. Adicional a esto, poder identificar factores que tendrían en cuenta estas empresas a la hora de contratar este tipo de asistencia.

##### DATOS DEL ENCUESTADO

Seleccione una opción en cada cuadro según corresponda

| Tipo de empresa |  |
|-----------------|--|
| Micro           |  |
| Pequeña         |  |
| Mediana         |  |

| Tiempo de funcionamiento |  |
|--------------------------|--|
| 1 a 5 años               |  |
| 6 a 10 años              |  |
| 11 a 20 años             |  |

| Sector     |  |
|------------|--|
| Industrial |  |
| Comercial  |  |
| Servicios  |  |

Nombre de la empresa \_\_\_\_\_

Nombre de quien responde \_\_\_\_\_

Cargo de la persona \_\_\_\_\_

1. ¿Actualmente quién se encarga de realizar las diligencias en la empresa?

Operario \_\_\_\_\_ Administrador \_\_\_\_\_ Propietario \_\_\_\_\_ Mensajero de la empresa \_\_\_\_\_

2. ¿Contrata usted algún servicio de mensajería externo?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ (si su respuesta es no pase a la pregunta 4)

**3.** ¿Estaría en la disposición de contratar los servicios de mensajería de alguna empresa diferente a la que ya conoce?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

**4** ¿De acuerdo a sus necesidades con qué frecuencia usa o requiere de los servicio de mensajería?

Diario\_\_\_\_\_ Día por medio\_\_\_\_\_ Dos veces por semana \_\_\_\_\_ una vez a la semana \_\_\_\_\_

**5.** En cuánto tiempo piensa usted que se debe prestar un servicio de mensajería que cumpla con sus expectativas.

Una Hora\_\_\_\_ Hora y media\_\_\_\_ Dos Horas\_\_\_\_\_ Tres Horas\_\_\_\_\_ Medio Día\_\_\_\_\_

**6.** ¿Cuál considera usted que sería el precio justo que debe pagar por el servicio de mensajería?

\$ 10.000\_\_\_\_\_ \$ 12.000\_\_\_\_\_ \$ 15.000\_\_\_\_\_

**7.** Cree usted que el servicio de mensajería debe ser cobrado por:

Distancia recorrida en la realización de la diligencia \_\_\_\_\_ Tiempo de invertido durante la realización de la diligencia \_\_\_\_\_ Cantidad de diligencias realizadas\_\_\_\_\_

**8.** Qué factor sería relevante para usted a la hora de seleccionar un prestador de servicios de mensajería.

Precio del servicio\_\_\_\_\_ Rapidez en el servicio\_\_\_\_\_ Ambos\_\_\_\_\_

Le es indiferente\_\_\_\_\_

## ENCUESTA SOBRE SERVICIOS DE MENSAJERÍA (PERSONAS NATURALES)

### Objetivo

Analizar cuánta demanda tiene el servicio de mensajería por parte de las personas naturales en la ciudad de Medellín. Adicional a esto, identificar factores que tienen en cuenta a la hora de contratar este tipo de asistencia.

### DATOS DEL ENCUESTADO

Nombre del encuestado \_\_\_\_\_

Selecciones una opción en cada cuadro según corresponda

| Edad  |                          |
|-------|--------------------------|
| 18-30 | <input type="checkbox"/> |
| 31-40 | <input type="checkbox"/> |
| 41-50 | <input type="checkbox"/> |
| 51-60 | <input type="checkbox"/> |
| 61-70 | <input type="checkbox"/> |

| Nivel de estudios |                          |
|-------------------|--------------------------|
| Profesional       | <input type="checkbox"/> |
| Tecnólogo         | <input type="checkbox"/> |
| Técnico           | <input type="checkbox"/> |
| Bachiller         | <input type="checkbox"/> |

| Ocupación     |                          |
|---------------|--------------------------|
| Empleado      | <input type="checkbox"/> |
| Independiente | <input type="checkbox"/> |
| Ama de casa   | <input type="checkbox"/> |

1. ¿Ha solicitado usted algún servicio de mensajería?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ (si su respuesta es negativa pase a la pregunta 4)

Diario \_\_\_\_\_ Día por medio \_\_\_\_\_ dos veces por semana \_\_\_\_\_ una vez a la semana \_\_\_\_\_

3. ¿Estaría en la disposición de contratar los servicios de mensajería de alguna empresa diferente a la que ya conoce?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

(Pase a la pregunta 5)

4. ¿Estaría en la disposición de contratar los servicios de mensajería de alguna empresa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

5. Cree usted que el servicio de mensajería debe ser cobrado por:

Distancia recorrida en la realización de la diligencia \_\_\_\_ Tiempo invertido durante la realización de la diligencia \_\_\_\_ Cantidad de diligencias realizadas \_\_\_\_

6. ¿Cuál considera usted que sería el precio justo que debe pagar por el servicio de mensajería?

\$ 10.000\_\_\_\_ \$ 12.000\_\_\_\_ \$ 15.000\_\_\_\_

7. En cuánto tiempo piensa usted que se debe prestar un servicio de mensajería que cumpla con sus expectativas.

Una Hora\_\_\_\_ Hora y media\_\_\_\_ Dos Horas\_\_\_\_ Tres Horas\_\_\_\_ Medio Día\_\_\_\_

8. Qué factor sería relevante para usted a la hora de seleccionar un prestador de servicios de mensajería.

Precio del servicio\_\_\_\_ Rapidez en el servicio\_\_\_\_ Ambos\_\_\_\_

Le es indiferente\_\_\_\_

## BIBLIOGRAFÍA

Alexander Osterwalder, Y. P. (2010). Generación de modelos de negocio. En Y. P. Alexander Osterwalder, Generación de modelos de negocio. Barcelona: Grupo planeta.

Lozano, R. M. (2014). Formulación y evaluación de proyectos enfoque para emprendedores. Bogotá: Quad/Graphics.

ANDI. (2017). balance 2016 perspectivas 2017. Bogotá.

Concejo Privado De Competitividad. (2016). Informe Nacional De Competitividad. En C. P. Competitividad. Bogotá: Zetta Comunicadores.

## CYBERGRAFÍA

Dane. (Abril de 2016)  
<https://www.dane.gov.co/index.php/component/search/?searchword=informe%20trimestral%20servicios&searchphrase=all&Itemid=109>

Domilogística.com. <http://www.domilogistica.com>

Domina.com. [www.domina.com.co](http://www.domina.com.co)

Enviurbanos.com. (2017).<http://www.enviurbanos.com/sitio/guepardos.com>.  
<http://guepardos.co/>

<http://www.mintrabajo.gov.co>.<http://www.mintrabajo.gov.co/marzo-2016/5877-dotacion-a-trabajadores-debe-ser-tres-veces-al-ano.html>

<https://www.ccce.org.co>.(2016).<https://www.ccce.org.co/content/tercer-estudio-de-transacciones-no-presenciales>

Mandados speed.com. (2017).<http://www.mandadospeed.com/>

Mensajería express. <http://www.express.html>

Mensajería urbana.com. <http://www.mensajeriaurbana.com/>

Mensamed.com. <http://www.mensamed.com.co>

mintic.gov.co. (2017) <http://mintic.gov.co/portal/604/w3-article-5541.html>

oxforddictionaries. (2017).<https://es.oxforddictionaries.com/definicion/mensajero>

WWW.ALNAGO.COM. <http://www.alnago.com>

www.dinero.com. (2016). Revista Dinero: <http://www.dinero.com/especiales-comerciales/especial-de-giros/articulo/servicios-postales-colombia/205438>

www.mincit.gov.co.[http://www.mincit.gov.co/minindustria/publicaciones/16435/politica\\_nacional\\_de\\_emprendimiento](http://www.mincit.gov.co/minindustria/publicaciones/16435/politica_nacional_de_emprendimiento)

Apuntes jurídicos en la WEB. (2016). [jorgemachicado.blogspot.com.co/2012/05/dom.html](http://jorgemachicado.blogspot.com.co/2012/05/dom.html)

<http://www.camaramedellin.com.co/site/Noticias/En-8-3-aumento-la-creacion-de-empresas-en-Colomb.aspx>

<http://www.camaramedellin.com.co/site/Noticias/En-8-3-aumento-la-creacion-de-empresas-en-Colomb.aspx>

<https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpccontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Plan%20de%20Desarrollo/Secciones/Informaci%C3%B3n%20General/Documentos/POT/medellinPoblacion.pdf>