



**UNIVERSIDAD CASA GRANDE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS**

**MODELO DE NEGOCIO
“SPEEDY DELIVERY”:**

**GERENCIA DE ESTUDIO
ADMINISTRATIVO Y DE
RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL**

Elaborado por:

NICHOLL GERALDINE SUÁREZ MACÍAS

Tutoría por: Ing. Néstor Vásquez

GRADO

Trabajo previo a la obtención del Título de:

Licenciado en Gestión de Talento Humano

Guayaquil, Ecuador
Marzo, 2023

2. Cláusula de Autorización

Yo, **Nicholl Geraldine Suárez Macías** declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

Que soy la autor/a del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio SPEEDY DELIVERY: Gerencia Financiera**”, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio “**SPEEDY DELIVERY**”

Que el trabajo de titulación contenido en el documento de titulación es una creación de mi autoría por lo que sus contenidos son originales, de exclusiva responsabilidad de su autor y no infringen derechos de autor de terceras personas.

Que el trabajo de titulación fue realizado bajo modalidad de aprendizaje colaborativo junto con los estudiantes Delgado Gabriela, Espinoza Yamilé, Maldonado María José y Ramos Roberto.

En virtud de lo antes declarado, asumo de forma exclusiva la responsabilidad por los contenidos del trabajo de titulación, su originalidad y pertinencia y exonero a la Universidad Casa Grande de toda responsabilidad civil, penal o de cualquier otro carácter por los contenidos desarrollados en dicho trabajo.



Nicholl Geraldine Suárez Macías

094018247-0

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

Declaro que

Yo, Nicholl Geraldine Suárez Macías en calidad de autor y titular de del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio SPEEDY DELIVERY: Gerencia Financiera**”, de la modalidad Modelos de Negocio, autorizo a la Universidad Casa Grande para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en su Repositorio Virtual, con fines estrictamente académicos, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Asimismo, autorizo a la Universidad Casa Grande a reproducir, distribuir, comunicar y poner a disposición del público mi documento de trabajo de titulación en formato físico o digital y en cualquier medio sin modificar su contenido, sin perjuicio del reconocimiento que deba hacer la Universidad sobre la autoría de dichos trabajos.



Nicholl Geraldine Suárez Macías

0940182470

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

3. Resumen Ejecutivo

SPEEDY DELIVERY, es un modelo de negocio desarrollado, para responder al principal problema que enfrentan los usuarios de plataformas de delivery, el tiempo de espera, con un servicio rápido que reduce de 37 minutos el tiempo promedio a 20, utilizando el concepto de cercanía, con un sistema de gestión de entregas integrado, provisto por el líder mundial tecnológico en este campo, Tookan

Para el desarrollo del modelo de negocios, se ha seguido una secuencia de macroprocesos, tutelada por la Universidad, con bloques temáticos concretos como: identificación del problema, Design Thinking, Estudio de Mercado, Plan de Marketing, Taller Administrativo, Taller legal, Taller Técnico, Taller de Responsabilidad Social Empresarial y Taller Financiero. Todo este conjunto de conocimiento y herramientas han contribuido al desarrollo del modelo de negocios.

El resultado, un modelo de negocio, escalable, que resuelve satisfactoriamente el principal problema de los usuarios, con movilidad respetuosa del medio ambiente, no contaminante y con una evolución en el mercado, que genera trabajo digno. El área de emplazamiento es la zona bancaria central de Guayaquil y sus alrededores.

Este documento es el resultado del trabajo colaborativo de: Delgado Gabriela, Espinoza Yamile, Maldonado María José, Ramos Roberto y Suárez Nicholl y explica el plan de negocios denominado “SPEEDY DELIVERY”; por tal razón los contenidos están relacionados con los otros documentos que complementan el trabajo general, existiendo la posibilidad que ciertos datos se repitan, sin que esto implique plagio.

4. Palabras Clave

SPEEDY DELIVERY, Guayaquil, trabajo digno, movilidad sostenible,
zona bancaria central de Guayaquil.

5. Consideraciones Éticas

La propuesta del modelo de negocio “SPEEDY DELIVERY”, es producto de investigación de campo y bibliográfica, buscando contrastar la información con más de una fuente, con respeto a la propiedad intelectual, a la normativa legal vigente, y a las instrucciones recibidas por parte de la Universidad.

Este trabajo colaborativo, ha respetado todos los parámetros de la ética, dando posibilidad de participación a todos integrantes, y retro alimentando continuamente con los avances y evoluciones que cada uno tenía a cargo.

6. Índice de contenido

2.	Cláusula de Autorización	2
3.	Resumen Ejecutivo.....	4
4.	Palabras Clave	5
5.	Consideraciones Éticas.....	6
	Índice de Tablas.....	9
	Índice de Ilustraciones	9
7.	Antecedentes y Justificación	10
8.	Objetivo General y Específicos del Proyecto.....	13
	Objetivo General.	13
	Objetivos específicos.....	13
9.	Breve Descripción del Modelo de Negocios Completo	13
	Design Thinking	14
	<i>Empatizar</i>	14
	<i>Definir</i>	15
	<i>Idear</i>	16
	<i>Prototipar</i>	16
	<i>Testeo</i>	17
	Estudio de Mercado.....	17
	Plan de Marketing	18
	Estudio Técnico.....	18
	Taller de Administración.....	19
	Taller de RSE	19

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

Estudio Legal.....	19
Taller Financiero.	20
10. Descripción del Modelo de Negocios Completo.....	21
Grupo Focal de Ryders	29
Entrevista a dueños de establecimientos:	30
Grupo focal de usuarios	30

Índice de Tablas

Tabla 1. Nómina Speedy.....	26
Tabla 2. Grupos de Interés.....	32
Tabla 3. Presupuesto estrategia RSE.....:	32

Índice de Ilustraciones

Imagen 1. Organigrama Organizacional.....	22
-------------------------------------------	----

7. Antecedentes y Justificación

La industria de la entrega a domicilio, denominada delivery, al final del año, facturará más de dos mil cien millones de dólares en un año, según el portal de estadísticas en línea Statista.

“Esta nueva tendencia, especialmente indicada para personas con falta de tiempo o de ganas, emprendió su camino pasito a pasito hace aproximadamente 10 años, pero ha sido la llegada de la pandemia por coronavirus la que ha marcado el comienzo de su época dorada. Se estima que más de 1.300 millones de personas encargan comida a través de Internet, lo que en cifras de negocio se traduce en una facturación de cientos de millones de dólares estadounidenses.

Si bien es cierto que se advierte una reducción en la tendencia a encargar comida online a medida que la edad del usuario es más avanzada, no puede afirmarse que este tipo de servicios sea de uso elevado únicamente entre las generaciones más jóvenes. Así, la diferencia entre el porcentaje de hombres y mujeres de entre 35 y 44 años que pidieron comida online con respecto aquellos con edades comprendidas entre los 25 y los 34 años fue de apenas cinco puntos porcentuales. Tampoco se perciben grandes diferencias por género, registrándose porcentajes muy similares de compra entre hombres y mujeres” (Fernandez, 2023).

La realidad del delivery, no es diferente en el Ecuador, donde sobre todo en tiempo de pandemia, este negocio se expandió de forma descontrolada, surgiendo iniciativas de emprendimiento, por todas partes. En los inicios un gran porcentaje de los ryders, como se denomina a los que prestan estos servicios, lo hacían en moto y un porcentaje importante era de venezolanos.

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

Pronto paso lo que, en otros países, y llegaron las multinacionales, que fueron absorbiendo a las pequeñas empresas nacionales, es así como llegaron a Ecuador, Uber Eats, Rappi, Pedidos Ya, que hoy absorben el 93 % del mercado (Delgado, Espinoza, Maldonado, Ramos, & Suarez, 2022).

El proyecto surgió, por el problema que padecen más de treinta mil personas que laboran en la zona central bancaria de Guayaquil, que tienen el problema de llegar al trabajo sin desayunar, y la mayoría por sus horarios tienen que almorzar en la zona, esta necesidad se suple con consumos en la zona, pero el tiempo que se da para esta actividad en los trabajos es insuficiente, por lo que muchos optan por pedir a las plataformas para consumir en el trabajo. El tiempo medio de espera, según la encuesta llega a 37 minutos, con el agravante que los alimentos no llegan en las condiciones de temperatura más adecuadas. Para resolver este problema se pensó inicialmente en un concepto de negocio tipo dark kitchen, con el café como producto estrella acompañado de adicionales. Al desmenuzar el negocio, surge que la parte importante e innovadora de aquel modelo de negocio es la logística, por lo que se reorientó el proyecto a este enfoque de allí surge este proyecto.

Al investigar lo que pasa con este negocio en otros países, donde llevan más tiempo implementados, especialmente Europa y Estados Unidos, hay un patrón común, las multinacionales, están dejando una gran reserva, para cubrir los litigios legales, en los países en los que se considera una práctica ilegal, el trabajo de los ryders como autónomos cuando dedican más del 50 % de su jornada a atender a una misma empresa. En menos de cinco años, se estima que las plataformas tendrán que buscar la manera de legalizar esa fuerza de trabajo, bajo los criterios de trabajo digno. SPEEDY DELIVERY surge con un diseño de negocio en que se respeta el trabajo digno, siendo uno de los principales diferenciadores frente a las multinacionales que mantiene las prácticas de otros países, en donde tienen más tiempo

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

operando, y lo seguirán haciendo así hasta que la legislación de los países los obligue a cambiar.

Otro de los enfoques diferenciadores, es que, al tratarse de un modelo de negocio de cercanía, las distancias entre consumidor y productor no es mayor a 650 metros, los desplazamientos se realizarán con medios respetuosos con el medio ambiente, como en scooters, patines o caminando si la distancia lo permite.

El modelo de negocio propuesto considera no únicamente al consumidor como cliente, sino también a los establecimientos que producen los alimentos, sin los cuales el modelo de negocios no funcionaría. Del estudio de mercado, se concluyó que las grandes plataformas se concentran en los negocios grandes, olvidando los pequeños, las “huecas” que en cercanía tienen su clientela bien definida, y cuyos consumidores son del sector y presenciales. Un diferenciador de SPEEDY DELIVERY, es que, por ser un modelo de negocios de cercanía, se busca trabajar con los grandes establecimientos, pero servir también a los pequeños, muchos de los cuales son referentes en su sector.

Una de las características de los negocios de barrio o de cercanía, es que son tradicionales, sus propietarios han dado por bueno su modelo de negocio, y se han dedicado a mantenerlo, para estos se diseña una estrategia de captación con promociones especiales, en los que la tasa que se cobra a los establecimientos, empieza reducida, para que el propietario, compruebe la ventaja de la ventana virtual para el crecimiento de su negocio, con un pliego tarifario, que se va ajustando en la medida que crece el negocio, hasta que llegue al nivel en que puede absorber la comisión general.

Existe conciencia en el equipo de diseño, que la competencia es grande y feroz, pero se considera que los diferenciadores, de la propuesta de valor de SPEEDY DELIVERY

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

permite abrigar esperanzas de poder entrar en el mercado, y así lo demuestran las investigaciones estadísticas realizadas.

8. Objetivo General y Específicos del Proyecto

Objetivo General.

Investigar, detectar una necesidad y desarrollar un modelo de negocio que satisfaga la necesidad identificada, y permita generar beneficios económicos para los inversionistas y miembros del equipo de desarrollo y trabajo.

Objetivos específicos.

- 8.1. Identificar una problemática de algún grupo específico de personas, que pueda ser resuelta mediante un emprendimiento.
- 8.2. Diseñar propuestas alternativas de solución a la problemática identificada.
- 8.3. Seleccionar la alternativa más adecuada a las condiciones del mercado
- 8.4. Profundizar en el estudio de mercado para cuantificar el tamaño del mercado, los patrones de consumo y las características de la competencia.
- 8.5. Desarrollar el proyecto, considerando las áreas de marketing, administrativa, legal, técnica, de sostenibilidad y financiera.
- 8.6. Integrar todos los componentes y proponer a inversionistas con la finalidad de implementar el modelo de negocio diseñado.

9. Breve Descripción del Modelo de Negocios Completo

SPEEDY DELIVERY, surge de la necesidad de satisfacer la necesidad de servicios alimentarios para las personas que trabajan en la zona bancaria de Guayaquil, que en unas

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

pocas hectáreas concentra una alta densidad de consumidores, que para rentabilizar la operación se amplió a los alrededores abarcando 109 Has. y cobijando 138.117 habitantes.

Design Thinking.

El Problema identificado es: Personas que laboran en la zona bancaria central, que tienen la necesidad de alimentarse, y por limitaciones de tiempo o por comodidad piden a domicilio, con usuarios descritos como: Consumidores de productos alimentarios, o variedades que solicitan servicio a domicilio, de productores ubicados en la misma zona de emplazamiento.

Para responder esta necesidad se diseña el modelo de negocios cuya propuesta de valor es: Servicio de Delivery, para el sector bancario central de Guayaquil y sus alrededores, con entregas en menos de 20 minutos, elegante presentación con bolsas de papel reciclado vistosamente identificadas, utilizando medios de transporte respetuosos con el medio ambiente, utilizando talento humano capacitado y con trabajo decente.

A continuación, se detalla el proceso que se siguió para el diseño del concepto de negocio SPEEDY DELIVERY.

Empatizar

Se parte de una imagen que se vive a diario en la ciudad de Guayaquil en la zona bancaria central, primeras horas de la mañana, tráfico cargado, sin lugar donde aparcar, y 38.000 personas buscando llegar a sus trabajos, acelerados, muchos sin haber podido desayunar, sin tiempo suficiente para parar a tomar un café acompañado de algo, en horas del mediodía y principio de la tarde, otra escena similar, gente a paso acelerado, tratando de buscar un sitio dónde comer, y aprovechar el poco tiempo que tienen para este propósito.

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

En el mapa del ¿qué? ¿cómo? y ¿por qué?, encontramos a personas de entre 20 y 54 años que se encuentran en sus puestos de trabajo, al que han llegado de prisa sin el tiempo suficiente para desayunar, que repiten su trance a las primeras horas de la tarde, porque no tuvieron tiempo suficiente para desayunar en casa, ni disponen de suficiente tiempo para salir a la hora del almuerzo porque sólo disponen de una hora para eso.

El mapa de empatía refleja una persona que siente hambre o deseos de comer, que observa a sus compañeros satisfaciendo la misma necesidad, escuchando a compañeros que se ponen de acuerdo para salir a comer juntos, pero también escucha a los más antiguos diciendo que el tiempo no da para salir. Se encuentra con el problema de la necesidad elemental de alimentarse.

Este problema, lo enfrentan al menos dos veces en la jornada de trabajo, a la hora de entrar, por el desayuno y al medio día por el almuerzo, esto se infiere del mapa de trayectoria.

Algunos resuelven el problema pidiendo para servirse en el trabajo, y son los mismos que se quejan del tiempo de espera y que la comida no llega en las mejores condiciones de temperatura.

Definir

Con base a lo encontrado en la etapa de empatizar, se busca definir en base a las necesidades y los hallazgos se define el problema existente y el perfil del usuario. El consumidor necesita alimentarse, lo puede hacer pidiendo a plataformas, pero tiene que esperar más de 35 minutos y aceptar que sus alimentos no lleguen en las mejores condiciones de temperatura.

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

Idear

Con el problema identificado se realiza una lluvia de ideas, para buscar la manera como resolver la problemática, esta lluvia de ideas genera un catálogo de alternativas, de las que se escogieron dos, basadas en el mapa de costo relevancia. Las alternativas que se evaluaron son: implementar una cafetería tipo dark kitchen, para atender las necesidades del sector, servir de dos maneras con servicio pick up y entregas a domicilio, y la otra alternativa es la de un servicio de delivery de cercanía con el diferenciador de la rapidez.

El mapa costo relevancia ayudó a identificar que el servicio de entrega a domicilio tenía una mayor cobertura para estas necesidades, porque cubría una mayor gama de productos, que no cubre la cafetería y requiere la misma estructura logística que la cafetería, pero optimizada por el mayor volumen.

La parte final de la etapa de idear es el diseño del concepto, que se establece, como; un servicio de entrega de cercanía, para atender la zona bancaria central de Guayaquil y sus alrededores, con servicio eficiente y rápido.

Para hacer realidad el concepto de servicio, se requiere de al menos cuatro factores, el primero, clientes, que se ha visto que existen, y forman parte básica del desarrollo, el segundo productores, que existen un número superior a 120 en la zona de influencia del proyecto, tercero, personal para entregas, los ryders que se pueden encontrar, pero que requieren capacitación para otorgar un mejor servicio, y cuarto, una plataforma tecnológica que permita la gestión de entregas de manera oportuna, y con capacidad para trazabilidad.

Prototipar

Partiendo del concepto de servicio ideado, el prototipo se crea, con una aplicación en línea utilizando los servicios de una multinacional de la gestión de entregas, con lo que el

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

cuarto factor se resuelve, y el equipo se concentra en el diseño del modelo de negocio, con la gestión integral, diseñando nombre atractivo y que refleje la principal característica, la rapidez, el diseño de imagen con logotipos e isotipos.

Con estos elementos desarrollados se realiza la siguiente etapa.

Testeo.

Utilizando como base de testeo, la compañera Gabriela Delgado, que trabaja en la oficina central del Banco de Guayaquil, se efectúa la presentación a varios compañeros de ella, el concepto de negocio, recibiendo los comentarios, la mayoría positivos, y unos cuantos que advertían para que no se caiga en los problemas en los que están cayendo las plataformas que hoy atienden.

Con el feed back, se afina al concepto de servicio, previo a pasar al desarrollo del modelo de negocio.

Estudio de Mercado

El estudio de mercado, basado en las herramientas de observación, entrevistas a profundidad, grupos focales y la encuesta a la muestra representativa, refleja que existen 45.050 potenciales usuarios, La Encuesta realizada (Delgado, Espinoza, Maldonado, Ramos, & Suarez, 2022), refleja segmentado por diferentes criterios, el universo de potenciales usuarios se ubica en 35.816 personas con una media de 3,39 pedidos por mes y un ticket promedio de 13,55 dólares.

El Análisis del contexto efectuado bajo el modelo del 5 Cs nos determina que es ligeramente favorable. Del análisis de la competencia utilizando la estrategia de las Fuerzas de Porter, la valoración de la intensidad de las fuerzas de la competencia en media.

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

Plan de Marketing

La estrategia competitiva, los diferenciales y el posicionamiento condicionan la posición estratégica de una empresa. La estrategia competitiva, está en la rapidez del servicio. Los valores diferenciales son: rapidez en la entrega, trasladando el producto en menos de 10 minutos desde la recepción del producto, rapidez en la preparación, pues se bonifica al establecimiento por nivel de rapidez, todas las entregas se realizarán dentro de los 20 minutos desde que el cliente hace el pedido, servicio de trazabilidad de la entrega, el cliente podrá ver en directo en dónde está su producto, atención al cliente con exquisitez, con ryders capacitados en servicios de atención al cliente y servicio alineado a los criterios de sostenibilidad, considerando entre estos: trabajo decente, igualdad de género, respeto al medio ambiente. El posicionamiento se logra con la fidelidad a la propuesta de valor.

Estudio Técnico

El triángulo de servicio está basado en la estrategia de realizar entregas dentro de los 20 minutos, con la tangibilización del servicio por medio de la bolsa de identificación, por medio de ryders capacitados en atención al cliente, el centro del triángulo, utilizando los sistemas y colaboradores. En lo referente a los sistemas, es de vital importancia la plataforma de operación que será provista por Tookan¹, una multinacional presente en 180 países y que provee de soporte técnico en línea las 24 horas, y actualizaciones gratuitas.

En lo relacionado a la capacidad de producción, el modelo de negocio es escalable, pero partiendo de una estructura operativa básica, que se describe en el apartado Administrativo y un equipo variable de ryders, que se incorporan a la estructura cada mes en función de la proyección de crecimiento.

¹ <https://jungleworks.com/es/tom%C3%B3/software-de-gesti%C3%B3n-de-entrega-de-alimentos/>

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

Taller de Administración

Una vez que el Estudio técnico determino la estructura de Talento humano requerida para la implementación de la propuesta de valor, basado en el diagnóstico FODA, se determinan las estrategias fundamentales para maximizar las fortalezas y oportunidades y minimizar las debilidades y amenazas. Igualmente siguiendo los lineamientos de la normativa legal laboral, se establecen los criterios de remuneración y determinación de costo total por personal administrativo y de ventas. Finalmente se establecen los perfiles para cada puesto y los KPIs de medición de objetivos.

Taller de RSE

Partiendo de la identificación de actores relevantes internos y externos, se caracteriza a los stakeholders con base a las técnicas de investigación, observación, entrevista a profundidad, grupos focales y encuesta, para elaborar la propuesta de sostenibilidad, que no sólo involucra a los procesos propios, sino que identifica a actores y sus impactos de proveedores “aguas arriba” y efectos “aguas bajo” de la intervención.

Con base a los contenidos GRD se identifica los estándares GRI que aplican al modelo de negocio, para establecer mecanismo de acción y recolección de información pertinente para los informes anuales de sostenibilidad.

Estudio Legal

Del análisis de la normativa legal aplicable, se escogió la constitución de una empresa del tipo Sociedad Anónima Simplificada SAS.

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

Taller Financiero.

Con una inversión de 141,073,66 provistos por un crédito bancario de 30.000 dólares y aporte de socios e inversionistas por 111.073,66. La tasa de interés bancario se ubica en el 10,76 % y para los inversionistas el 24 %. El compromiso de los miembros del equipo es cada uno de los cinco logremos una captación de 22.300. Para esto se ha diseñado una estrategia para llegar al círculo cercano y familiares presentando el modelo de negocio e invitando a invertir. La idea, es no depender del dinero de la banca, y depender mayoritariamente del aporte y gestión de los socios y su red de inversionistas, es ésta la razón de la tasa de interés elevada, para atraer la inversión, pues la tasa pasiva de la banca es mucho más baja, alentando a invertir en SPEDY DELIVERY.

Con un factor de caja de 30 días producto de la política empresarial de cobros a 15 días, pagos a 30 e inventarios de 45, días y estimación de producción para finales del primer año de 10.200 servicios mensuales y 24.264 a los cinco años.

El costo fijo de 291.208,80 y costo variable de 12,28 dólares por servicio, se determina el punto de equilibrio en dólares en 1'861.115,02 y en servicios en 10.684 mensual.

La TIR se establece en 53,10 %, el VAN en US\$ 172.837,69 y el PRI de tres años, dos meses y catorce días. Ante el escenario de incremento del 20 % de los gastos administrativos los indicadores quedan así: TIR 24,88 %, VAN US\$ 20.320 y PRI de cuatro años y dos meses y veintinueve días. Ante el escenario de una reducción de las ventas en 10 %, los indicadores se ubican de la siguiente manera TIR 28,53 %, VAN US\$ 35.468 y PRI cuatro años cuatro meses y diez días.

10. Descripción del Modelo de Negocios Completo

10.1. GERENCIA: ESTUDIO ADMINISTRATIVO

10.1.1. Planeación estratégica y del Recurso Humano

10.1.1.1. Definición de Misión, Visión y valores

Visión

Expandir nuestros puntos de operación a nivel nacional y ser referentes del servicio de entrega inmediata de alimentos preparados.

Misión

Ofrecemos el mejor servicio de delivery garantizando el menor tiempo de entrega a través de medios de movilización ágiles y eco-amigables.

Valores Corporativos

- **Puntualidad:** Cumplimos con los tiempos de entrega establecidos.
- **Excelencia en el servicio:** Nos enfocamos en mejorar la calidad de nuestro servicio.
- **Integridad:** Contamos con buenas prácticas laborales y procesos como base angular de nuestro negocio.
- **Compromiso:** Vivimos nuestra misión contribuyendo a la eficiencia y eficacia de nuestro servicio.

10.1.1.2. Organigrama de la organización

El modelo organizacional implementado se basa en una estructura lineal, la más común y tradicional dentro de las compañías, de fácil comprensión considerando la poca cantidad de colaboradores que iniciarán operaciones.

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL

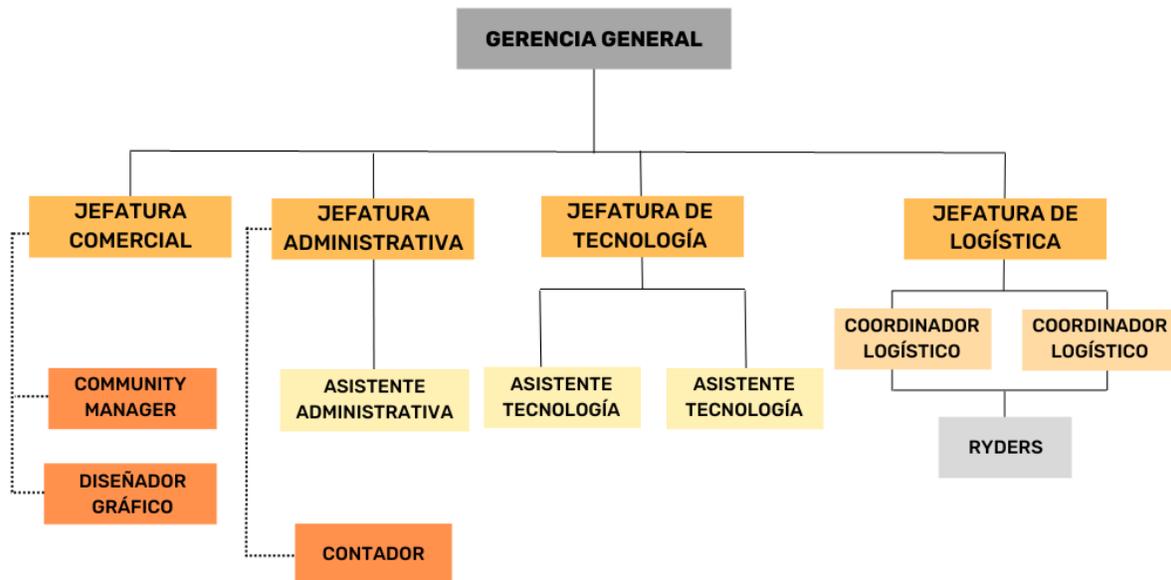


Imagen1 Organigrama Organizacional

Fuente: Elaboración propia

10.1.2. Necesidades de Recursos Humanos

10.1.2.1. Análisis y diseños de puestos del negocio.

Se realizó el levantamiento de la estructura organizacional luego del análisis y diseño de puestos basado en las necesidades de la compañía, determinándose así, la cantidad de elementos asignados a cada área.

Los puestos establecidos que pertenecen a la plantilla fija son los siguientes:

- Gerente General (1)
 - o Jefatura Comercial (1)
 - o Jefatura Administrativa (1)
 - Asistente administrativo (1)
 - o Jefatura de Tecnología (1)
 - Asistente de tecnología (2)

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

- Jefe Logístico (1)
 - Coordinador Logístico (2)
 - Ryder (13)

Así también, se consideran 3 cargos bajo la modalidad contractual de servicios profesionales:

- Contador (1)
- Community Manager (1)
- Diseñador Gráfico (1)

Todas estas plazas o puestos cuentan con su misión organizacional y el detalle de sus funciones, mismas que garantizarán la rentabilidad del modelo de negocio, dentro de su descriptivo de funciones. *Anexo I*

10.1.2.2. Procedimientos de selección de personal a implementar.

- **Reclutamiento:**
 - **Nuevos puestos de trabajo.** – El departamento solicitante dará a conocer al departamento Administrativo la necesidad de personal a través de una solicitud formal aplicado a la creación de nuevos puestos dentro del Organigrama Organizacional.
 - **Reemplazo de puestos de trabajo existentes.** – Antes de iniciar con el reclutamiento del personal para cubrir las vacantes de puestos de trabajo ya existentes en el Organigrama Organizacional, se revisará y actualizará de ser necesario en conjunto con la Jefatura del Área; la descripción de funciones de dicho puesto de trabajo en el caso de haberse presentado alguna modificación de las funciones con la finalidad de realizar una búsqueda y selección efectiva.

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

- **Fuentes de Reclutamiento:**

A la fecha de elaboración de este procedimiento se identifican las siguientes fuentes de búsqueda de candidatos:

- **Plataformas digitales (recurso externo).** – Se procede a la búsqueda a través de portales web como Multitrabajos, Computrabajo, Hiring Room o LinkedIn; mismos que funcionan como herramientas de publicación de vacantes vigentes y obtener hojas de vida de los aspirantes aptos previo a un filtro de preguntas.
- **Consultora de Selección (recurso externo).** – Se solicitan los servicios profesionales de una consultora para cargos críticos o claves, llevando a cabo el proceso completo de selección.
- **Base de datos (recurso interno).** – Se receptan hojas de vidas a través de medios electrónicos o físicos y se almacenan para ser usada como base de datos según el perfil identificado en el candidato.
- **Promoción Interna (recurso interno).** – Luego de conocida la necesidad de personal se invita a participar en el proceso de selección a colaboradores específicos o se define como un proceso abierto.

- **Preselección:**

Mediante el análisis de las hojas de vida seleccionadas, se buscará y asegurará que cumplan con los requerimientos establecidos en el perfil del cargo, como:

- Formación académica
- Experiencia mínima requerida
- Conocimientos técnicos necesarios
- Habilidades tecnológicas

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

- Dominio de idiomas
- Rango de sueldos por cargo
- Cumplimiento de competencias personales y laborales
- Acuerdo de condiciones de trabajo

- **Entrevista:**

Se programan entrevistas iniciales con la Jefatura Administrativa, el mismo que dependerá del cargo a seleccionar.

Se definirá una terna de candidatos y luego se coordinará la entrevista con el jefe de área del departamento solicitante para conocer el perfil técnico del candidato, luego de esto se tomará una decisión en conjunto sobre el candidato escogido.

- **Pruebas psicométricas y técnicas:**

- **Pruebas psicométricas.** – Se realizarán en la plataforma KUDERT para evaluación de competencias y perfiles de personalidad.
- **Pruebas técnicas o de conocimiento.** – Según el cargo al que aplique se realizarán pruebas técnicas de conocimiento del área, estas pueden ser escritas, verbales o por medio de assesment center.

10.1.3. Compensaciones

10.1.3.1. Descripción de las compensaciones del personal del negocio.

La compensación de lo colaboradores será cancelada en dos partes compuestas de la siguiente manera:

- Quincena: 40% del salario neto.
- Fin de mes: 60% del salario neto, incluyendo ingresos adicionales o descuentos de ley.

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

Dentro de la nómina se han considerado los valores correspondientes a beneficios sociales y corporativos, por cargo.

Cargo	Sueldo	Sobretiempo promedio			Total sueldo	Beneficios de ley					Total
		100%	50%	25%		13° Sueldo	14° Sueldo	Vacaciones	Fondos de reserva	Aporte 12,15%	
Gerente General	\$ 1.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.500,00	\$ 125,00	\$ 37,50	\$ 62,50	\$ 124,95	\$ 486,00	\$ 2.032,20
Jefe Comercial	\$ 1.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.000,00	\$ 83,33	\$ 37,50	\$ 41,67	\$ 83,30	\$ 218,70	\$ 1.367,30
Jefe Administrativo	\$ 1.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.000,00	\$ 83,33	\$ 37,50	\$ 41,67	\$ 83,30	\$ 182,25	\$ 1.367,30
Jefe de Tecnología	\$ 1.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.000,00	\$ 83,33	\$ 37,50	\$ 41,67	\$ 83,30	\$ 164,03	\$ 1.367,30
Jefe de Logística	\$ 1.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.000,00	\$ 83,33	\$ 37,50	\$ 41,67	\$ 83,30	\$ 145,80	\$ 1.367,30
Coord. de Logística	\$ 700,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 700,00	\$ 58,33	\$ 37,50	\$ 29,17	\$ 58,31	\$ 94,77	\$ 968,36
Coord. de Logística	\$ 700,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 700,00	\$ 58,33	\$ 37,50	\$ 29,17	\$ 58,31	\$ 94,77	\$ 968,36
Asistente de Tecnología	\$ 600,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 37,50	\$ 25,00	\$ 48,98	\$ 72,90	\$ 835,38
Asistente de Tecnología	\$ 600,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 37,50	\$ 25,00	\$ 48,98	\$ 72,90	\$ 835,38
Asistente Administrativa	\$ 550,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 550,00	\$ 45,83	\$ 37,50	\$ 22,92	\$ 45,82	\$ 66,83	\$ 768,89
Ryder	\$ 450,00	\$ 3,75	\$ 2,81	\$ 0,47	\$ 457,03	\$ 38,09	\$ 37,50	\$ 19,04	\$ 38,07	\$ 55,53	\$ 645,26
Ryder	\$ 450,00	\$ 3,75	\$ 2,81	\$ 0,47	\$ 457,03	\$ 38,09	\$ 37,50	\$ 19,04	\$ 38,07	\$ 55,53	\$ 645,26
Ryder	\$ 450,00	\$ 3,75	\$ 2,81	\$ 0,47	\$ 457,03	\$ 38,09	\$ 37,50	\$ 19,04	\$ 38,07	\$ 55,53	\$ 645,26
Ryder	\$ 450,00	\$ 3,75	\$ 2,81	\$ 0,47	\$ 457,03	\$ 38,09	\$ 37,50	\$ 19,04	\$ 38,07	\$ 55,53	\$ 645,26
Ryder	\$ 450,00	\$ 3,75	\$ 2,81	\$ 0,47	\$ 457,03	\$ 38,09	\$ 37,50	\$ 19,04	\$ 38,07	\$ 55,53	\$ 645,26
Ryder	\$ 450,00	\$ 3,75	\$ 2,81	\$ 0,47	\$ 457,03	\$ 38,09	\$ 37,50	\$ 19,04	\$ 38,07	\$ 55,53	\$ 645,26
Ryder	\$ 450,00	\$ 3,75	\$ 2,81	\$ 0,47	\$ 457,03	\$ 38,09	\$ 37,50	\$ 19,04	\$ 38,07	\$ 55,53	\$ 645,26
Ryder	\$ 450,00	\$ 3,75	\$ 2,81	\$ 0,47	\$ 457,03	\$ 38,09	\$ 37,50	\$ 19,04	\$ 38,07	\$ 55,53	\$ 645,26
Ryder	\$ 450,00	\$ 3,75	\$ 2,81	\$ 0,47	\$ 457,03	\$ 38,09	\$ 37,50	\$ 19,04	\$ 38,07	\$ 55,53	\$ 645,26
Ryder	\$ 450,00	\$ 3,75	\$ 2,81	\$ 0,47	\$ 457,03	\$ 38,09	\$ 37,50	\$ 19,04	\$ 38,07	\$ 55,53	\$ 645,26
Ryder	\$ 450,00	\$ 3,75	\$ 2,81	\$ 0,47	\$ 457,03	\$ 38,09	\$ 37,50	\$ 19,04	\$ 38,07	\$ 55,53	\$ 645,26
Ryder	\$ 450,00	\$ 3,75	\$ 2,81	\$ 0,47	\$ 457,03	\$ 38,09	\$ 37,50	\$ 19,04	\$ 38,07	\$ 55,53	\$ 645,26
Ryder	\$ 450,00	\$ 3,75	\$ 2,81	\$ 0,47	\$ 457,03	\$ 38,09	\$ 37,50	\$ 19,04	\$ 38,07	\$ 55,53	\$ 645,26
Ryder	\$ 450,00	\$ 3,75	\$ 2,81	\$ 0,47	\$ 457,03	\$ 38,09	\$ 37,50	\$ 19,04	\$ 38,07	\$ 55,53	\$ 645,26
Ryder	\$ 450,00	\$ 3,75	\$ 2,81	\$ 0,47	\$ 457,03	\$ 38,09	\$ 37,50	\$ 19,04	\$ 38,07	\$ 55,53	\$ 645,26
Total	\$ 14.500,00	\$ 48,75	\$ 36,56	\$ 6,09	\$ 14.591,41	\$ 1.215,95	\$ 862,50	\$ 607,98	\$ 758,62	\$ 1.215,46	\$ 20.266,15

Tabla 1 Nómina Speedy

Fuente: Elaboración propia

10.1.4. Indicadores Claves de Gestión (KPI's)

10.1.4.1. Fijación de principales KPI's del negocio.

- **KPI 1**

Cumplir con la entrega del producto en 20 minutos o menos, posterior al pedido ejecutado por el cliente durante el primer trimestre de funcionamiento del servicio.

Objetivo: Garantizar la propuesta de valor del modelo de negocio.

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

Indicador: Número de entregas en un tiempo máximo de 20 minutos vs el número total de servicios.

Evaluación: Mensual.

Tiempo: 3 meses.

- **KPI 2**

Crear promociones que atraigan al 10% de público que se encuentra insatisfecho con los servicios que actualmente reciben de otros proveedores de delivery, durante el primer trimestre de operaciones.

Objetivo: Fidelizar clientes insatisfechos con los servicios actuales de delivery.

Indicador: Número de órdenes realizadas por este público insatisfecho según la base de datos vs el número total de órdenes.

Evaluación: Mensual.

Tiempo: 3 meses.

- **KPI 3**

Implementar una aplicación móvil de fácil manejo digital logrando la captación del 5% de público correspondiente a la generación Z durante el primer año de operaciones.

Objetivo: Captación de público mayor a 50 años.

Indicador: Número de nuevos usuarios mayores a 50 años vs el número total de nuevos usuarios.

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

Evaluación: Mensual.

Tiempo: 1 año.

- **KPI 4**

Crear un programa de reconocimientos e incentivos para el personal que cumpla con el 100% de las metas establecidas de forma mensual, incrementando sus ingresos económicos y su nivel de compromiso.

Objetivo: Elevar el nivel de motivación de la fuerza operativa.

Indicador: Número de órdenes diarias vs número total de órdenes.

Evaluación: Mensual.

Tiempo: 1 año.

- **KPI 5**

Promover el uso de la plataforma digital a través de promociones o descuentos para clientes mayores a 50 años durante sus primeros 10 pedidos como nuevo usuario.

Objetivo: Captación de clientes mayores a 50 años.

Indicador: Número de órdenes realizadas por usuarios mayores de 50 años vs número total de órdenes generadas.

Evaluación: Mensual.

Tiempo: 1 año.

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

10.1.5. Estudio de Responsabilidad Social.

10.1.5.1. Mapeo de stakeholders.

Durante las etapas previas para el desarrollo del proyecto, se trabaja con Grupos Focales, tanto de Ryders, como de Productores o establecimientos

Grupo Focal de Ryders

- La mayoría tienen cerca de un año trabajando como ryders.
- Trabajan para las plataformas que lideran el mercado.
- Manifiestan que el trato de los usuarios es cordial.
- Realizan más de 20 servicios por día.
- La distancia promedio por servicio es aproximadamente de 10 Km.
- El tiempo de recorrido desde que reciben el producto del establecimiento hasta la entrega al cliente, oscila entre los 20 y 25 minutos.
- Reciben un trato amable y cordial por parte del personal del establecimiento.
- Los ingresos que reciben semanalmente son de aproximadamente \$250.
- Están satisfechos con su actividad actual, sin embargo, no descartan aprovechar la oportunidad de un trabajo con más beneficios.
- Los mayores problemas que enfrentan son la inseguridad, direcciones complejas, y la falta de monedas para dar los cambios.
- Les gustaría ser reconocidos como trabajadores formales y recibir todos los beneficios del trabajo digno.

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

Entrevista a dueños de establecimientos:

- No tienen exclusividad, trabajan con varias plataformas a la vez.
- Se encuentran insatisfechos por los altos costos que cobran las aplicaciones.
- Dependiendo del giro de negocios, la franja horaria pico varía.

Grupo focal de usuarios

- Demandan el servicio entre una y dos veces a la semana.
- La mayoría utiliza a las grandes plataformas, hay prevalencia de Uber Eats.
- La mayoría de los participantes encarga comida preparada.
- El consumo promedio supera ligeramente los \$15.
- El tiempo de espera supera ligeramente los 30 minutos.
- Se muestran satisfechos con el servicio.
- Valoran la rapidez por sobre el costo y la presentación.

10.1.5.2. Selección de stakeholders.

Los actores internos considerados en el análisis son: Ryders, que se contrata bajo la modalidad de Trabajo decente ODS 8, Igualdad de Género ODS 5, Consumo de energías no contaminantes ODS 7 y garantizar la dignidad e igualdad como objetivo del área de intervención en Desarrollo Sostenible de las Personas. El personal de planta central, que también se enmarca en el Trabajo decente ODS 8, Igualdad de Género ODS 5 y Garantizar la dignidad e igualdad como objetivo del área de intervención en Desarrollo Sostenible de las Personas. De la misma forma, los inversionistas, se enmarcan en el Crecimiento

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

económico ODS 8 y dentro del Área de Intervención del Desarrollo Sostenible de

PROSPERIDAD - Asegurar vidas prosperas y satisfactorias en armonía con la naturaleza.

Para el caso de los grupos de interés externos, se considera a los clientes, con consumo responsable ODS 12 y Reducción de la contaminación. ODS 7 Por su parte los establecimientos aportan con producción responsable ODS 12 y Reducción de la contaminación ODS 7.

10.1.5.3. Estrategia de Responsabilidad Social Empresarial.

La propuesta de valor de Speedy Delivery, actúa en tres de las áreas de trabajo del Desarrollo Sostenible:

PROSPERIDAD - Asegurar vidas prosperas y satisfactorias en armonía con la naturaleza.

PLANETA - Proteger los recursos naturales de nuestro planeta y el clima para las generaciones futuras.

PERSONAS. - Garantizar la dignidad e igualdad. De la misma manera se relaciona con cuatro ODS.

- ODS 5 Igualdad de género.
- ODS 7 Energía Asequible y no contaminante.
- ODS 8 Trabajo decente y crecimiento económico.
- ODS 12 Producción y consumo responsables.

10.1.5.4. Objetivos RSE para cada stakeholder.

Grupo de Interés	Relación con la sostenibilidad
Ryders	Igualdad de Género ODS 5 Trabajo Decente ODS 8 Consumo de energías no contaminantes ODS 7 Garantizar la dignidad e igualdad AIDS Personas
Personal de planta	Igualdad de Género ODS 5 Trabajo Decente ODS 8 Garantizar la dignidad e igualdad AIDS Personas
Inversionistas	Crecimiento económico ODS 8
Clientes	Consumo responsable ODS 12 Reducción de la contaminación ODS 7
Establecimientos	Producción responsable ODS 12 Reducción de la contaminación ODS 7

*Tabla 2 Grupos de Interés**Fuente: Tomado de Taller de RSE - Delgado G., Espinoza Y., Maldonado M., Ramos R., Suárez N. (2023)***10.1.5.5. Presupuesto asignado a la estrategia de RSE y sus proyectos.**

Gastos Administrativos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Programa De RSE	1.000,00	1.032,00	1.065,02	1.099,10	1.134,28

*Tabla 3 Presupuesto Estrategia RSE**Fuente: Tomado de Taller Financiero - Ramos R. (2023)***10.1.6. Estructura jurídica con la cual funcionará el negocio: Tipo de compañía, estructuración.**

Speedy Delivery será una compañía de tipo Sociedad Anónima, ya que se conformará por asociación de un grupo de inversionistas que aportarán con el capital mínimo de \$8000 a

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

fin de obtener los permisos de funcionamiento que correspondan y la adquisición de los vehículos.

10.1.6.1. Decisiones legales alrededor de organización de la empresa (organigrama): tipos de contratos de acuerdo con las necesidades y responsabilidades de cada miembro del equipo.

- **Personal administrativo:** Se les otorgará un Contrato Emergente jornada completa detallando los sueldos establecidos por cargo y según las funciones, así, como los horarios de trabajo y los beneficios otorgados por ley. Este modelo contractual se encuentra aún vigente y autorizado por el Ministerio de Trabajo y nos permite contar con 90 días para evaluar el período de prueba y en caso de dar por terminada la relación laboral por parte del empleador no se reconoce indemnización por despido si esto se notifica antes de cumplir el año de labores.

- **Ryders:** Se les otorgará un Contrato a Destajo en el que se establece un valor por cada servicio brindado. Este modelo contractual ofrece todos los beneficios legales establecidos en el Código de Trabajo, así como, estabilidad laboral, sin embargo, se diferencia en cuanto al cálculo salarial.

- **Prestadores externos:** Los profesionales que presten sus servicios a la compañía, deberán emitir una factura detallando sus servicios profesionales y pactarán un contrato por Servicios Prestados, en esta modalidad no se ofrecen beneficios sociales ni corporativos.

11. Conclusiones y Recomendaciones

La elaboración del presente trabajo de titulación representa un gran reto no solo a nivel personal de su autor sino también a nivel empresarial ya que esta propuesta de Modelo de Negocio, en el que se incorporen equipos amigables con el medio ambiente y garantizando estabilidad laboral, no ha sido implementada en el país.

Durante la recopilación de la información a través de quienes operan en las actuales compañías que ofrecen servicio delivery, se pudo evidenciar una verdadera necesidad de oportunidades laborales estables, en el que cuenten no solo con beneficios sociales y corporativos sino también con una cultura en la que el reconocimiento cree sentido de pertenencia en los elementos principales de la operación de entrega por encargo.

El actual modelo contractual que manejan este tipo de compañías resulta beneficioso para la empresa, pero no tanto para el operador, quien se enfrenta a las diversas inclemencias del clima, riesgo de accidente o de enfermedades profesionales debido a la actividad que realizan sin mayor protección ergonómica; sin embargo, se destaca algo positivo y es el ingreso económico que pueden lograr en una semana de temporada alta, siendo este factor de gran relevancia para tomar la decisión de mantenerse en un trabajo informal.

Los locales productores quienes funcionan como un grupo de clientes para este tipo de compañía, por lo general prefieren servicios de entrega de alimentos que no demanden mayor porcentaje sobre su venta; aun así, destacan como factor importante el hecho de contar con proveedores de entrega a domicilio que garanticen la seguridad y la rapidez de la entrega de su producto hasta el cliente final.

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

Dentro de esta propuesta de modelo de negocio se ha fijado como valor diferenciador la efectividad de una entrega a domicilio a tiempo y segura, a través de vehículos de fácil movilidad y que a su vez no generen contaminación ambiental.

El tiempo de entrega no solo se garantiza por la flota logística, sino también por contar con operadores que trabajen exclusivamente para la compañía, ofreciéndoles estabilidad laboral a través de un modelo contractual legal vigente que les permita gozar de beneficios que las compañías de la competencia no ofrecen en la actualidad.

Hoy en día contamos con diferentes modelos de contrato vigentes, sin embargo, se han considerado 3 modelos contractuales que permitirán ofrecer trabajo digno y contar con colaboradores con sentido de pertenencia que benefician a la compañía en cuanto a la provisión salarial al menos en los 5 primeros años.

El modelo organizacional escogido se basa en una estructura tradicional lineal ya que al ser una compañía con pocos colaboradores y en proceso de levantamiento, se ha considerado que el mismo puede ser cambiante de acuerdo a las necesidades de cada área y cargo. Los beneficios de contar con una estructura lineal, son que permite un mayor control sobre la operación y encaminar en los procesos a los subalternos que eventualmente tendrán un porcentaje mínimo de rotación.

A nivel organizacional la compañía promete una estructura sólida que brinde confianza y estabilidad a los colaboradores, relacionándose con el cumplimiento de parte de la estrategia de responsabilidad social presentada con respecto a gozar de un trabajo digno, que de ser factible pueda ser replicado en compañías del mismo giro de negocio logrando brindar estabilidad laboral sin afectar la base financiera de dichas compañías.

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

Como parte autora de esta propuesta de modelo de negocio, considero que las compañías que se dedican a brindar este tipo de servicios, como delivery, pueden y deben arriesgarse a implementar acciones que incrementen el compromiso de quienes hacen posible que su operación se lleve a cabo, esto contribuye no solo a garantizar un bajo nivel de rotación en sus plantillas de operadores, sino también, asegura la efectividad y seguridad de su operación y con esto obtener mayor aceptación por parte del público consumidor de este servicio.

Durante la fase de estudio de mercado se pudo identificar que existe un porcentaje de público insatisfecho con el servicio y no exclusivamente por el tiempo de entrega sino también por la desconfianza que genera recibir un producto por encargo y este público es al que buscamos captar con esta propuesta.

Levantar la información para la elaboración de este proyecto me permitió conocer de primera mano las condiciones de trabajo de quienes laboran de manera informal y que no solo existe una necesidad por parte del público consumidor con respecto al servicio sino también conocer que existe un alto número de personas con necesidad de condiciones seguras de trabajo.

Una buena oferta laboral no solo se compone de ingresos y beneficios económicos sino también del clima laboral, de las oportunidades de crecimiento y desarrollo que como organización podemos ofrecer, cuando un colaborador se siente valorado y seguro se convierte en un elemento con mayor nivel de productividad, siendo este un factor clave que garantice la rentabilidad del servicio y la aceptación del público consumidor.

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

Finalmente, este proyecto plantea las siguientes conclusiones:

- La Gerencia Administrativa actuará como socio estratégico de la Gerencia General, promoviendo el trabajo en condiciones seguras y estables para los colaboradores de la compañía.
- El modelo organizacional escogido permite ejercer mayor control y supervisión de las operaciones delimitados por áreas y departamentos, además de brindar claridad en las funciones especificadas por cargo según el análisis de puesto.
- Las diferentes modalidades contractuales brindan mayor flexibilidad a la estructura organizacional y amortigua el impacto en la provisión salarial, ya que nos otorga un periodo más extenso de evaluación evitando pagos por indemnizaciones.
- Los KPI's establecidos a partir de la identificación de las fortalezas y debilidades de la propuesta de negocio, nos permite medir la rentabilidad y eficacia no solo a nivel financiero sino también operativo, al cumplir con los tiempos de entrega, y a nivel comercial logrando la captación de clientes insatisfechos con los servicios actuales de delivery.
- Cumplir con la estrategia de Responsabilidad Social Empresarial a través de los beneficios sociales y corporativos que se otorgará a cada colaborador, además del uso de equipos de movilización amigables con el medio ambiente.

12. Referencias Bibliográficas

Suárez N, S.N. (2022). *Estudio Administrativo, Speedy Delivery*. Guayaquil: Universidad Casa Grande - Profesionalizante.

Ramos R, S. N. (2022). *Estudio Financiero, Speedy Delivery*. Guayaquil: Universidad Casa Grande - Profesionalizante.

Suárez N, S.N (2022). *Encuesta a motorizados de diferentes compañías de servicio delivery, en la zona céntrica bancaria de Guayaquil*. Guayaquil

Delgado G., E. Y. (Noviembre de 2022). Encuesta a usuarios de delivery en la zona bancaria central de Guayaquil. Obtenido de https://docs.google.com/forms/d/10cNPIqTLS4YrnFLLZ0Vq0Zd8z-J8_gB82jQ9fVt-UKQ/edit#responses.

Karl, A. (1988). Bancolombia.com. Obtenido de <https://www.bancolombia.com/negocios/actualizate/mercadeo-y-ventas/que-es-triangulo-del-servicio-como-ayuda-negocio#:~:text=El%20tri%C3%A1ngulo%20del%20servicio%20es,la%20experiencia%20con%20los%20clientes>.

Banco Santander. (s.f.). www.bancosantander.es. Obtenido de <https://www.bancosantander.es/glosario/ebitda>

Economipedia. (s.f.). www.economipedia.com. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>

Economipedia. (s.f.). www.economipedia.com. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html>

13. Anexos

13.1. Descriptivo de Funciones.

Cargo	Gerente General
Reporta a	Socios / Accionistas
Supervisa a	Jefatura Comercial / Jefatura Administrativa / Jefatura de Operaciones
Propósito del Cargo	Planificar, dirigir y controlar todas las actividades y operaciones de Speedy asegurando que los objetivos estratégicos, de crecimiento y de rentabilidad establecidos se cumplan de acuerdo con los valores de Speedy.
Deberes y Responsabilidades	
1. Desarrollar la estrategia de metas a mediano plazo, en colaboración con los socios y accionistas y asegurar su implementación	
2. Desarrollar metas y objetivos corporativos anuales en colaboración con las jefaturas departamentales y supervisar su implementación.	
3. Establecer objetivos de desempeño críticos, relevantes y medibles para la compañía de forma anual y su respectiva revisión mensual.	
4. Establecer estándares de operación, mantenimiento y financieros en colaboración con la Jefatura Administrativa, para el funcionamiento efectivo y eficiente de la operación logística.	
5. Analizar los costos de producción y los informes de ventas de forma mensual a partir de los datos de nuestras cuentas, para mantener o mejorar la estrategia de ventas, controlar los costos y mejorar el proceso logístico.	
6. Asegurar la implementación de sistemas de Recursos Humanos apropiados que incluyan Descripciones de Puestos, Estándares de Desempeño y un sistema sólido de Evaluación de Desempeño, contando con la contratación de personal apto los ejes cognitivos, de habilidad y actitudinal, necesarios para permitir que la compañía alcance sus objetivos.	
7. Evaluar y determinar permanentemente la capacidad y eficiencia de los equipos de movilización.	
8. Mantenerse al tanto de las leyes laborales del Ecuador y representar a la empresa en las reuniones y negociaciones entre la gerencia y los empleados, según se requiera.	
9. Establecer, mantener y participar en mecanismos para asegurar un alto nivel de satisfacción de los clientes y socios productores.	
10. Asegurar que la compañía cumpla con sus obligaciones legales y contractuales.	

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

Funciones adicionales para realizar según sea necesario:	
1. Participar de reuniones con socios estratégicos potenciales que contribuyan al crecimiento de la compañía.	
2. Solicitar a Bodega, previa autorización del Supervisor Industrial / Jefe de Control de Calidad, todo producto necesario para la limpieza de los utensilios, equipos y vajillas, tales como fundas de basura, mopa, lavavajillas, etc.	
3. Solicitar a Bodega, previa autorización del Supervisor Industrial, todo producto desechable necesario para para la atención en el punto de servicio, tales como servilletas, vasos, cubiertos, contenedores, guantes, mascarillas, etc.	
4. Llevar las guías de remisión numeradas, de manera diaria al momento de la entrega del servicio, solicitando la firma del Cliente y devuelta al punto de origen en buen estado.	
Calificaciones y habilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Título de 4to nivel en Administración de Empresas, Finanzas, Marketing o afines. - 4 años de experiencia en cargos similares en empresas de servicio. - Inglés avanzado. - Dirección de equipos. - Dirección estratégica.
Requisitos de Viaje	Según se requiera.

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

Cargo	Jefe Administrativo
Reporta a	Gerencia General
Supervisa a	Contador (externo) / Asistente Administrativo
Propósito del Cargo	Planificar, organizar, dirigir y controlar la Gestión de los Recursos Humanos, Logísticos, Contables, Activos Fijos y de Finanzas; y brindar apoyo administrativo que requiera la empresa.
Deberes y Responsabilidades	
1. Asegurar el control y seguimiento sobre los procesos de la empresa.	
2. Evaluar y seleccionar proveedores de servicio a la empresa asegurando el cumplimiento de los acuerdos.	
3. Supervisar el cumplimiento de la política de la empresa y de las funciones del personal a su cargo.	
4. Administrar y controlar el manejo de inventarios, fondos fijos y recursos presupuestarios de la empresa.	
5. Supervisar el cumplimiento de las obligaciones económicas de la empresa.	
6. Conducir, coordinar y supervisar la administración de los recursos humanos en los procesos de reclutamiento, prestaciones sociales, administración de sueldos y salarios, capacitación del personal, así como, propiciar y mantener un clima laboral apropiado.	
7. Conducir, coordinar y supervisar la administración de los recursos materiales y de servicios, necesarios para la adecuada marcha administrativa y operativa de la Empresa, de conformidad y con sujeción a los reglamentos y disposiciones legales vigentes.	
8. Proponer las políticas, normas y directivas para las actividades administrativas y comerciales, verificando su aplicación y manteniéndolas actualizadas de acuerdo con el entorno empresarial.	
9. Disponer la interpretación de los dispositivos legales que tengan relación con su Gerencia y velar por su aplicación, manteniéndolas actualizadas de acuerdo con el entorno empresarial.	
Funciones adicionales para realizar según sea necesario:	
1. Proporcionar información oportuna a la Gerencia General, respecto a la administración de los Recursos Humanos, materiales y servicios para asegurar una adecuada toma de decisiones.	
2. Participar en la Planificación General de la Empresa, y disponer acciones de desarrollo, en concordancia con las metas y objetivos de la Alta Dirección.	

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

Calificaciones y habilidades	<ul style="list-style-type: none">• Profesional de la carrera de Contabilidad o carreras afines.• Dominio de Office a nivel avanzado.• Dominio de Inglés a nivel intermedio.• Conocimientos avanzados de Administración.• Conocimientos de Normas Administrativas Legales.• Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares• Buen nivel de comunicación a todo nivel jerárquico.
Requisitos de Viaje	Según se requiera.
Reportes Directos	Gerencia General

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

Cargo	Jefe de Logística
Reporta a	Gerente General
Supervisa a	Supervisor de Logística / Ryders
Propósito del Cargo	Planificar, controlar y dirigir el conjunto de actividades destinadas de los procesos de delivery proponiendo estrategias para la optimización del servicio, con altos estándares de calidad en el procesamiento y entrega de pedidos de clientes.
Deberes y Responsabilidades	
1. Controlar el servicio entregado por el operador logístico para mejorar la atención y efectividad de las entregas.	
2. Liderar la implementación de mejoras de procesos y controles, optimizando de mejor manera y consiguiendo que las entregas de pedidos aumenten su efectividad.	
3. Coordinar las respectivas auditorías al repartidor para garantizar el correcto servicio.	
4. Optimizar los procesos logísticos con la finalidad de reducir los tiempos de movilización y los costos logísticos.	
5. Controlar los procesos operativos logísticos en conjunto con el Supervisor Logístico.	
6. Administrar la compra de nuevos equipos correspondientes a la flota logística, así como la compra de sus repuestos.	
7. Coordinar el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de movilización, asegurando su correcto funcionamiento.	
8. Proponer las políticas, normas y directivas para las actividades operativas - logísticas, verificando su aplicación y manteniéndolas actualizadas de acuerdo con el entorno empresarial.	
Funciones adicionales para realizar según sea necesario:	
1. Proporcionar información oportuna a la Gerencia General, respecto a la administración de los suministros de logística y su operación.	
2. Participar en la Planificación General de la Empresa, y disponer acciones de desarrollo, en concordancia con las metas y objetivos de la Alta Dirección.	

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

Calificaciones y habilidades	<ul style="list-style-type: none">• Profesional de la carrera de Logística y Transporte, Administración de Empresas o afines• Dominio de Office a nivel avanzado• Dominio de Inglés a nivel intermedio.• Conocimientos avanzados de Logística.• Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares• Buen nivel de comunicación a todo nivel jerárquico.
Requisitos de Viaje	Según se requiera.
Reportes Directos	Gerencia General

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

Cargo	Jefe Comercial
Reporta a	Gerente General
Supervisa a	Community Manager / Diseñador Gráfico (externos)
Propósito del Cargo	Planificar y dirigir los planes de ventas de los productos o servicios de las empresas para alcanzar los objetivos marcados, en este sentido, debe establecer estrategias y metas reales que sirvan para maximizar los ingresos de la compañía.
Deberes y Responsabilidades	
1. Diseñar e implementar de una estrategia que lleve a la compañía a destacarse en el mercado.	
2. Investigar y conocer el mercado, así como al público en el que se enfocará la estrategia. Además, deberá crear un plan efectivo que beneficie al cliente y a la empresa.	
3. Establecer las metas y tareas que pueden llegar a cumplir los ryders.	
4. Estudiar a la competencia para saber sus estrategias y qué nuevos servicios valor añadido ofrecen.	
5. Establecer objetivos de ventas SMART.	
6. Captar nuevos socios estratégicos, así como, socios productores.	
7. Implementar y desarrollar activaciones de marca que logran la captación de nuevos segmentos de público.	
8. Dirigir y aprobar el trabajo realizado por los proveedores externos de diseño y manejo de redes sociales, apegado a las estrategias de marketing y ventas establecidas.	
Funciones adicionales para realizar según sea necesario:	
1. Proporcionar información oportuna a la Gerencia General, respecto a la captación de nuevos sectores y socios.	
2. Participar en la Planificación General de la Empresa, y disponer acciones de desarrollo, en concordancia con las metas y objetivos de la Alta Dirección.	

MODELO DE NEGOCIO SPEEDY DELIVERY

Calificaciones y habilidades	<ul style="list-style-type: none">• Profesional de la carrera de Marketing y Ventas, Publicidad, afines.• Dominio de Office a nivel avanzado• Dominio de Inglés a nivel intermedio.• Conocimientos avanzados de Publicidad.• Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares• Buen nivel de comunicación a todo nivel jerárquico.
Requisitos de Viaje	Según se requiera.
Reportes Directos	Gerencia General

MODELO DE NEGOCIO SPEDDY DELIVERY

Cargo	Ryder
Reporta a	Supervisor Logístico / Jefe de Logística
Supervisa a	N/A
Propósito del Cargo	Transportar alimentos desde el centro proveedor hasta el cliente final garantizando su entrega segura.
Deberes y Responsabilidades	
1. Entrega de producto cumpliendo con las especificaciones y cantidades establecidas en la factura y en la plataforma digital.	
2. Seguir la ruta de transporte en función del pedido y la ubicación del domicilio donde debe hacer la entrega, según las indicaciones del Jefe Inmediato.	
3. Conducir con responsabilidad el vehículo asignado por la empresa desde el lugar de elaboración o venta hasta el domicilio.	
4. Entregar el pedido teniendo cuidado de que la atención al cliente sea la correcta.	
5. Realizar el registro de la transacción realizada a través de la plataforma digital.	
6. Utiliza la aplicación de la plataforma donde se ofrece los servicios para gestionar el tiempo de entrega a domicilio y hacer un seguimiento del conjunto de pedidos que se le asignan.	
7. Establecer buenas relaciones con los clientes.	
Calificaciones y habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Título de Bachiller • Mínimo 6 meses de experiencia. • Atención al detalle • Orientación • Buen manejo de relaciones interpersonales. • Planificación
Requisitos de Viaje	N/A
Reportes Directos	Supervisor Logístico