



# UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

## **Plan de Negocios para la elaboración de fundas de papel de base rectangular en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos para optar por el título de:  
Ingeniera Comercial con mención en Negocios Internacionales

Profesor Guía:  
Mst. José Luis Blanco Jiménez

**AUTORA:**  
**CORINA ESTEFANÍA GARCÍA VÁSQUEZ**

Año  
2011

### **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

---

José Luis Blanco Jiménez  
Máster en Negocios Internacionales  
C.I.: 172722487-2

### **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

---

Corina Estefanía García Vásquez

C.I.: 171548111-3

## **AGRADECIMIENTO**

A mis padres por haberme brindado la posibilidad de que mis estudios superiores se hayan llevado a cabo. Agradezco a todas las personas que colaboraron en la elaboración de esta tesis.

## **DEDICATORIA**

A la vida, que es tan simple para unos y tan compleja para otros, por permitirme vivir cada momento intensamente

## RESUMEN

La elaboración de fundas de papel de base rectangular, se realiza manualmente en el país. Es por esto que se ha visto la necesidad de implementar una empresa que brinde servicio de armado de fundas de papel automático.

Con la adquisición de maquinaria adecuada el servicio de armado de fundas de papel se estandarizará tanto en producción como en precio. Este plan de negocios analiza la posibilidad de importar una máquina que arma fundas de papel de manera automática.

Para el análisis del plan de negocios se llevó a cabo la investigación de mercado en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca. Logrando establecer una demanda esperada para proyectar las ventas del posible negocio en tres escenarios.

RESUMEN DE PROYECCIÓN DE VENTAS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ESCENARIO POSITIVO</b>	\$ 104,964.00	\$ 133,571.31	\$ 172,857.53	\$ 218,169.77	\$ 262,292.42
<b>ESCENARIO NORMAL</b>	\$ 97,091.70	\$ 124,860.14	\$ 163,254.34	\$ 207,613.17	\$ 250,720.70
<b>ESCENARIO NEGATIVO</b>	\$ 89,219.40	\$ 116,148.96	\$ 153,651.14	\$ 197,056.56	\$ 239,148.97

Para la elaboración del plan financiero se utilizaron datos reales que reflejan la rentabilidad.

VAN Y TIR POR ESCENARIOS			
		VAN	TIR
<b>DESAPALANCADO</b>	FLUJO DE CAJA OPTIMISTA	\$ 50,217.41	31%
	FLUJO DE CAJA ESPERADO	\$ 35,212.89	28%
	FLUJO DE CAJA PESIMISTA	\$ 20,339.11	24%
<b>APALANCADO</b>	FLUJO DE CAJA OPTIMISTA	\$ 171,231.72	64%
	FLUJO DE CAJA ESPERADO	\$ 153,196.91	59%
	FLUJO DE CAJA PESIMISTA	\$ 135,162.09	53%

Como conclusión se puede decir que el plan de negocios para la elaboración de fundas de papel es un negocio rentable con un TIR esperada sin deuda de 27% y una TIR esperada con deuda de 59%.

## ABSTRACT

The production of paper hand bags in Ecuador is manually, there is the necessity of create a company that offer services of assembling paper hand bags automatically.

With the acquisition of adequate machinery the service of assembling paper hand bags, will be standardized with production, price and cost.

For the analysis of the business plan a research market was made in the three main cities of the country, Quito, Guayaquil and Cuenca. With the results, the demand of paper hand bags was established, allowing to project sales in three main sceneries.

SALES PROJECTION					
	YEAR 1	YEAR 2	YEAR 3	YEAR 4	YEAR 5
<b>OPTIMISTIC SCENE</b>	\$ 104,964.00	\$ 133,571.31	\$ 172,857.53	\$ 218,169.77	\$ 262,292.42
<b>NORMAL SCENE</b>	\$ 97,091.70	\$ 124,860.14	\$ 163,254.34	\$ 207,613.17	\$ 250,720.70
<b>PESSIMISTIC SCENE</b>	\$ 89,219.40	\$ 116,148.96	\$ 153,651.14	\$ 197,056.56	\$ 239,148.97

For the elaboration of the financial plan, real data was used, it reflects the profitability:

NPV AND IRR BY SCENARIOS			
		NPV	IRR
<b>WITHOUT DEBT</b>	OPTIMISTIC CASH FLOW	\$ 50,217.41	31%
	NORMAL CASH FLOW	\$ 35,212.89	28%
	PESSIMISTIC CASH FLOW	\$ 20,339.11	24%
<b>WITH DEBT</b>	OPTIMISTIC CASH FLOW	\$ 171,231.72	64%
	NORMAL CASH FLOW	\$ 153,196.91	59%
	PESSIMISTIC CASH FLOW	\$ 135,162.09	53%

As a conclusion we can determinate that the business plan for the automatic production of paper handbags is profitability with a 27% IRR in the non debt normal scenery and 59% IRR in the normal debt scenery.

## ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>1</b>
<b>1 LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS SERVICIOS</b> .....	<b>1</b>
1.1 Introducción.....	1
1.2 Ubicación Industrial del Negocio .....	1
1.3 La Industria.....	1
1.3.1 Antecedentes.....	1
1.3.2 Situación Actual .....	3
1.3.3 Situación Futura.....	3
1.4 Ciclo de la Industria .....	5
1.5 Estructura de la Industria.....	8
1.6 Cadena de Valor.....	9
1.6.1 Canales de Distribución .....	11
1.7 Las 5 Fuerzas de Porter .....	12
1.7.1 Barreras de Entrada: Medio.....	13
1.7.2 Productos Sustitutos: Alto.....	14
1.7.3 Poder de los Clientes: Alto.....	14
1.7.4 Poder de los Proveedores: Alto .....	15
1.7.5 Rivalidad de Competidores: Medio .....	15
1.8 Idea del Negocio.....	16
1.8.1 Misión .....	17
1.8.2 Visión .....	18
1.8.3 Objetivos.....	18
1.8.4 Descripción del Producto .....	19
1.8.5 Estrategias de Ingreso .....	20
1.8.6 Análisis FODA.....	21
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>26</b>
<b>2 INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DEL MERCADO</b> .....	<b>26</b>
2.1 Introducción.....	26
2.2 Problema de Gerencia.....	26
2.3 Problemas de Investigación de Mercados.....	27
2.4 Objetivos, Preguntas e Hipótesis de la Investigación .....	27
2.5 Diseño de la Investigación.....	29
2.6 Mercado Relevante y Cliente Potencial.....	29
2.6.1 Mercado Objetivo.....	29
2.6.2 Segmentación .....	29
2.6.3 Segmentación Demográfica.....	30
2.6.4 Segmentación Geográfica .....	32
2.6.5 Segmentación Psicográfica .....	32

2.7	Investigación Cualitativa.....	33
2.7.1	Entrevistas con Expertos .....	33
2.7.2	Grupos Focales.....	35
2.8	Investigación Cuantitativa.....	37
2.8.1	Encuestas .....	37
2.8.2	Formato de la Encuesta.....	51
2.9	Tamaño de Mercado y Demanda Potencial .....	51
2.10	La Competencia y sus Ventajas .....	52
2.10.1	Productos Sustitutos .....	54
2.10.2	Productos Complementarios.....	55
2.11	Participación de Mercados .....	56
2.11.1	Proyección de Ventas .....	56

### **CAPÍTULO III..... 59**

#### **3 PLAN DE MARKETING..... 59**

3.1	Introducción.....	59
3.2	Estrategia General de Marketing.....	59
3.3	Política de Precios.....	60
3.3.1	Costos.....	60
3.3.2	Precios del Mercado .....	64
3.3.3	Demanda .....	66
3.3.4	Estrategia de Precios.....	67
3.4	Táctica de Ventas.....	68
3.5	Política de Servicio al Cliente y Garantía .....	68
3.6	Promoción y Publicidad .....	69
3.6.1	Publicidad .....	70
3.6.2	Relaciones Públicas.....	71
3.6.3	Promoción de Ventas.....	72
3.7	Distribución.....	72

### **CAPÍTULO IV ..... 74**

#### **4 DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO..... 74**

4.1	Introducción.....	74
4.2	Plan de Desarrollo.....	74
4.3	Dificultades y Riesgos .....	75
4.4	Crecimiento y Expansión de la Compañía.....	77

### **CAPÍTULO V ..... 78**

#### **5 PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN..... 78**

5.1	Introducción.....	78
5.2	Estrategia de Operaciones .....	78
5.3	Ciclo de Operaciones .....	79

5.3.1	Flujograma de Procesos .....	82
5.4	Requerimiento de Equipos y Herramientas .....	84
5.5	Instalaciones y Mejoras .....	86
5.6	Localización Geográfica y Requerimientos de Espacio Físico .....	87
5.7	Capacidad de Almacenamiento y Manejo de Inventarios .....	89
<b>CAPÍTULO VI .....</b>		<b>90</b>
<b>6</b>	<b>EQUIPO GERENCIAL .....</b>	<b>90</b>
6.1	Introducción .....	90
6.2	Estructura Organizacional .....	90
6.3	Personal Administrativo Clave y sus Responsabilidades .....	91
6.3.1	Descripción de Funciones .....	91
6.3.2	Equipo de Trabajo .....	93
6.4	Compensación a Administradores y Propietarios .....	94
6.5	Política de Empleo y Beneficios .....	95
6.6	Derechos y Restricciones de Accionistas e Inversores .....	96
6.7	Equipo de Asesores y Servicios .....	97
<b>CAPÍTULO VII .....</b>		<b>98</b>
<b>7</b>	<b>CRONOGRAMA GENERAL .....</b>	<b>98</b>
7.1	Introducción .....	98
7.2	Actividades Necesarias para poner en Marcha el Negocio .....	98
7.3	Diagrama de Gantt .....	103
7.4	Riesgos e Imprevistos .....	106
<b>CAPÍTULO VIII .....</b>		<b>107</b>
<b>8</b>	<b>RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS .....</b>	<b>107</b>
8.1	Introducción .....	107
8.2	Supuestos y Criterios Utilizados .....	107
8.2.1	Ventas Proyectadas .....	107
8.2.2	Número de Personas necesarias para la Producción .....	112
8.2.3	Canal de Distribución .....	113
8.2.4	Obtención de Permisos .....	114
8.2.5	Establecimiento Geográfico .....	115
8.3	Riesgos y Problemas Principales .....	116

<b>CAPITULO IX</b> .....	<b>122</b>
<b>9 PLAN FINANCIERO</b> .....	<b>122</b>
9.1 Introducción .....	122
9.2 Inversión Inicial.....	122
9.3 Fuentes de Ingreso.....	123
9.4 Costos .....	124
9.5 Margen Bruto y Margen Operativo .....	125
9.6 Estado de Resultados Actual y Proyectado.....	126
9.7 Balance General Actual y Proyectado .....	129
9.8 Estado de Flujo de Efectivo .....	130
9.9 Punto de Equilibrio .....	131
9.10 Índices Financieros.....	133
9.11 Valuación.....	135
<b>CAPÍTULO X</b> .....	<b>137</b>
<b>10 PROPUESTA DE NEGOCIO</b> .....	<b>137</b>
10.1 Introducción.....	137
10.2 Financiamiento Deseado.....	137
10.3 Estructura de Capital y Deuda Buscada.....	138
10.4 Capitalización .....	139
10.5 Retorno para el Inversionista.....	139
<b>Conclusiones</b> .....	<b>141</b>
<b>Recomendaciones</b> .....	<b>143</b>
<b>Bibliografía</b> .....	<b>144</b>
<b>Anexos</b> .....	<b>145</b>

# CAPÍTULO I

## 1 LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS SERVICIOS

### 1.1 Introducción

El capítulo establece un análisis completo de investigación sobre la industria, se utilizan distintas herramientas para evaluar las condiciones y establecer si la industria es o no atractiva. Se analiza la competencia. Se plantea el negocio su misión, visión y objetivos. Las estrategias de entrada en el mercado. Y se determina las potenciales oportunidades y amenazas.

### 1.2 Ubicación Industrial del Negocio

**Cuadro 1.1 Ubicación Industrial del Negocio**

<b>Industria</b>	D2222 Actividades de tipo de servicio relacionadas con las de impresión.
<b>Negocio</b>	Elaboración de fundas de papel de base rectangular <sup>1</sup>

Fuente: La autora

### 1.3 La Industria

#### 1.3.1 Antecedentes

De acuerdo a los datos obtenidos, la producción de las actividades de tipo de servicio relacionadas con las de impresión se ha mantenido creciente desde el año 2000 al año 2002. En el año 2003 se experimentó una caída de 31 puntos porcentuales en la producción, debido las situaciones políticas y económicas, de dolarización y derrocamientos por las que el país había atravesado. Para el año 2004 las actividades de servicio de impresión crecieron en 43,98% \$1.9 millones aproximadamente. En el año 2005 el crecimiento fue de \$1,5 millones

---

<sup>1</sup> Clasificación CIIU.

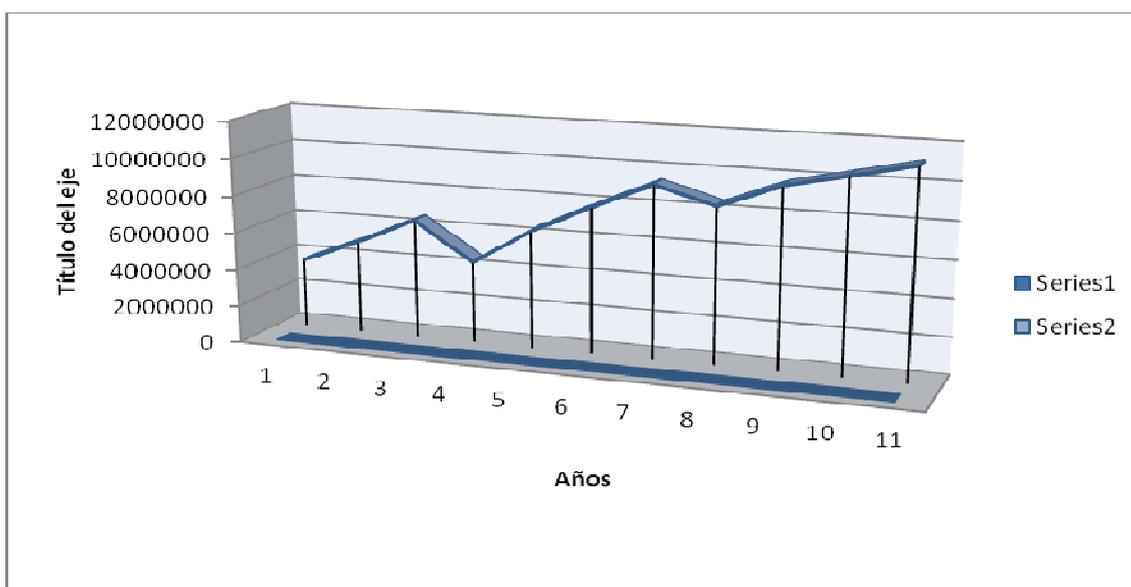
equivalente a 23.69%. Para el año 2006 el incremento fue de \$1.4 millones correspondiente al 17,96%. Sin embargo en el año 2007 la industria experimento un decremento de 9.59% equivalente a \$888,934 debido a la incertidumbre por los cambios de la política económica por parte del gobierno actual. A partir de entonces el crecimiento se ha mantenido progresivo con un 15% de crecimiento para el año 2008 y 7% para el 2009 y 2010.

Cuadro 1.2 Antecedentes

Actividad Económica	Año	# De Estable.	Producción \$	Crecimiento \$	Crecimiento %	Consumo \$	Crecimiento %	Formación capital \$
Actividades de tipo de servicio relacionadas con las de impresión	2000	4	3,751,368			2,980,744		945,205
	2001	3	5,025,387	1,274,019	34%	3,808,857	28%	497,916
	2002	x	6,434,929	1,409,542	28%	3,570,501	-6%	390,758
	2003	2	4,409,636	2,025,293	-31%	2,942,638	-18%	458,291
	2004	3	6,349,098	1,939,462	44%	4,179,529	42%	194,887
	2005	4	7,853,423	1,504,325	24%	5,513,625	32%	153,244
	2006	5	9,264,679	1,411,256	18%	6,522,436	18%	-436,056
	2007	3	8,375,745 <sup>2</sup>	-888,934	-10%	5,800,536	-11%	1,030,946
	2008	4	9,634,571	1,258,826	15%	6,577,682	13%	134,098
	2009	5	10,346,024	711,453	7%	7,058,309	7%	74,031
	2010	5	11,057,477	711,453	7%	7,538,936	7%	13,964

Fuente: La autora

Gráfico 1.1 Antecedentes



Fuente: La autora

<sup>2</sup> Biblioteca INEC. (2000 a 2007): Encuesta Anual de Manufactura y Minería. Tomo 1.

### 1.3.2 Situación Actual

Para el año 2011 se estima que la producción de las actividades de tipo de servicio relacionadas con las de impresión sea de \$11, 768,930 es decir que exista un crecimiento de 6.4%, acompañado de un consumo aproximado de \$8.019.564.<sup>3</sup>

### 1.3.3 Situación Futura

La proyección para el año 2025 en cuanto la producción de las actividades de tipo de servicio relacionadas con las de impresión es \$ 21, 729,270 estamos hablando de un incremento en 84.63 %<sup>4</sup> para los próximos 14 años. Asimismo el consumo proyectado en la industria será de \$ 14, 748,347 un 83.90% más que en la actualidad.

**Cuadro 1.3 Situación Futura**

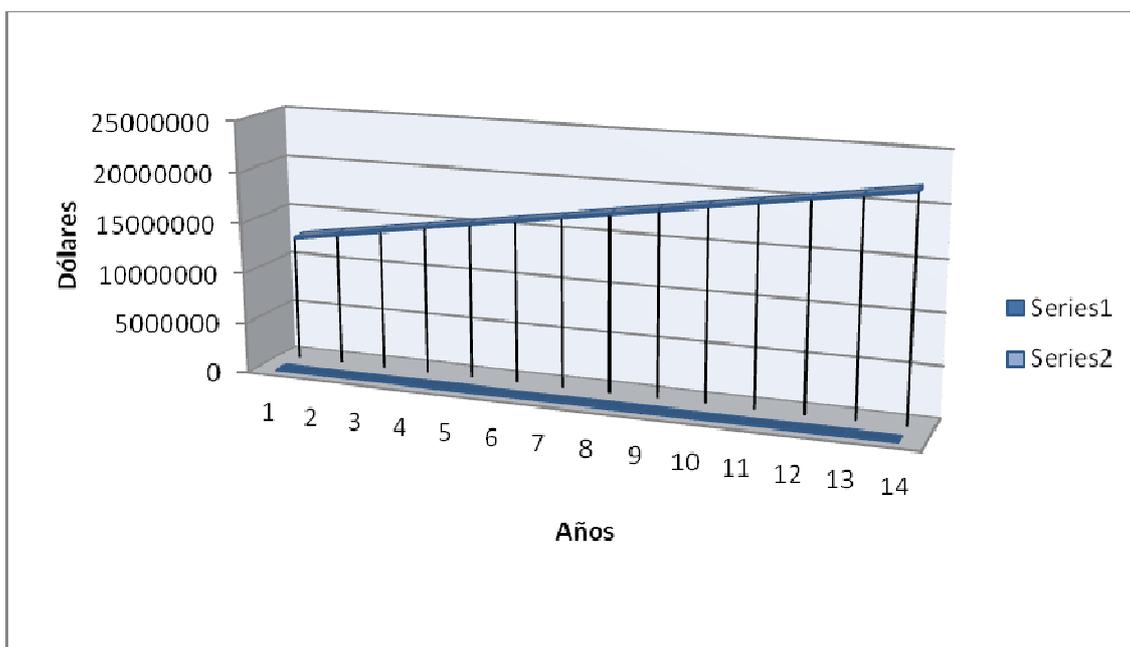
Actividad Económica	Año	Producción	Crecimiento %	Consumo	Crecimiento %
Actividades de tipo de servicio relacionadas con las de impresión	2012	12,480,383	6.0%	8,500,191	6%
	2013	13,191,836	5.7%	8,980,819	6%
	2014	13,903,289	5.4%	9,461,446	5%
	2015	14,614,741	5.1%	9,942,073	5%
	2016	15,326,194	4.9%	10,422,701	5%
	2017	16,037,647	4.6%	10,903,328	5%
	2018	16,749,100	4.4%	11,383,956	4%
	2019	17,460,553	4.2%	11,864,583	4%
	2020	18,172,006	4.1%	12,345,210	4%
	2021	18,883,459	3.9%	12,825,838	4%
	2022	19,594,912	3.8%	13,306,465	4%
	2023	20,306,365	3.6%	13,787,093	4%
	2024	21,017,817	3.5%	14,267,720	3%
	2025	21,729,270	3.4%	14,748,347	3%

Fuente: La autora

<sup>3</sup> INEC: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Proyección Lineal.

<sup>4</sup> Tomando en cuenta crecimientos lineales del 3% al 6 % anual menores que la media de crecimiento actual.

Gráfico 1.2 Situación Futura



Fuente: La autora

La industria de las actividades de tipo de servicio relacionadas con las de impresión nace de la necesidad de reducir costos por parte de las empresas, “antes las imprentas realizaban sus propios acabados, lo que significaba una inversión más grande para cada imprenta”.<sup>5</sup> Desde entonces se empezó a subcontratar empresas o grupos de personas que brinden servicios relacionados con los de impresión.

De acuerdo con los datos obtenidos podemos concluir que la industria ha atravesado altos y bajos, que coinciden con decisiones políticas y económicas adoptadas por los gobiernos del país. Sin embargo en los últimos años la industria ha experimentado un crecimiento sostenido con un promedio de 10%.

La maquinaria que se piensa utilizar para el posible negocio es nueva en el país. Y se prevé que tendrá un impacto fuerte en la industria, debido a la automatización de un proceso manual. Los productos creados no son nuevos pero el proceso para hacerlo sí.

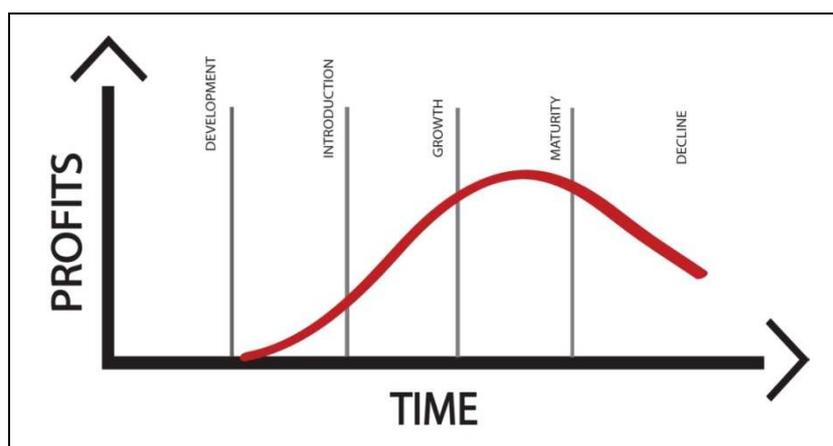
<sup>5</sup> Graficas Modernas. Guillermo García. Gerente.

## 1.4 Ciclo de la Industria

La industria de las actividades de tipo relacionadas con las de impresión ha crecido. La publicidad tiene una relación directa y proporcional con el crecimiento de la industria. Las boutiques en los centros comerciales son consumidoras de *shopping bags*. El crecimiento de los consumidores es fácil de observar comparando la cantidad de centros comerciales que existía hace quince años, con la cantidad de centros comerciales que existen en la actualidad, dando lugar al crecimiento de la demanda.

Por lo tanto podemos clasificar a la industria en la etapa de crecimiento<sup>6</sup>.

Gráfico 1.3 Ciclo de vida de la Industria



Fuente: La autora

En cuanto a las características de la industria podemos mencionar que de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) el número promedio de establecimientos que brindan este tipo de servicios son 4 obteniendo datos reales 2000-2007.<sup>7</sup> Sin embargo con la investigación de campo se pudo comprobar que el número de establecimientos solamente en la zona de la Av. América superan los quince. Por lo tanto se puede afirmar que es una industria en la que existen muchos competidores que tienen poca diferencia de tamaño entre sí. La mayoría de competidores no cuenta con

<sup>6</sup> Francés, Antonio. Estrategia y planes para la empresa. Editorial Pearson Prentice Hall.

<sup>7</sup> Biblioteca INEC. (2000 a 2007): Encuesta Anual de Manufactura y Minería. Tomo 1.

maquinaria adecuada. Además existen grupos de personas que trabajan de manera informal utilizando personal poco calificado para trabajos manuales que se contrata esporádicamente de acuerdo a la demanda de trabajo.<sup>8</sup>

Respecto a los productos de la industria encontramos: “sobres, libros y revistas, anuarios, agendas, cuadernos, folders: flyers, dípticos, trípticos, brochures, danglers, empaques tipo cajas para: laboratorios farmacéuticos, industria textil, calzado, comida rápida, fundas de papel de base rectangular, etiquetas, post it, separadores, individuales, servicio de repujado, hot stamp, y terminados gráficos en general”.<sup>9</sup> Los productos de la industria han experimentado una evolución en los últimos 5 años ya que “con el avance de la tecnología la demanda del consumidor es cada vez más exigente, con un ejemplo las agendas que se realizaban antes eran simples sin color y de cuero, ahora las exigencias son mucho mayores se utiliza pasta dura, repujado, hot stamp, hologramas, etc.”<sup>10</sup>

Los nuevos productos dependen de la creatividad de los diseñadores gráficos, y de la demanda de los clientes, “esta es la industria de la innovación, un producto puede llegar a ser líder por el tipo de publicidad que se maneje, por lo tanto se intenta sacar nuevos productos constantemente.”<sup>11</sup>

Los precios de la industria de las actividades de tipo de servicio relacionadas con las de impresión no son precios altos, debido al bajo costo de la mano de obra. Sin embargo las empresas de la industria que no utilizan maquinaria están altamente limitadas en las cantidades de producción, tiempos de entrega, etc. El costo de la mano de obra es significativamente más alto que el costo de la producción con maquinaria.

---

<sup>8</sup> Investigación de campo a las organizaciones de encuadernación en el sector de la Av. América.

<sup>9</sup> Lista de precios y productos de talleres manuales: Guápulo y Av. América.

<sup>10</sup> Imprenta Mil.

<sup>11</sup> García, Giovanny. Gerente General Empresa In Press.

En el siguiente ejemplo tenemos el promedio de listas de precio de uno de los productos de la industria.

**Cuadro 1.4 Precio de pegado por funda**

Precio de pegado por funda.	Tamaño de Fundas			
	F2	F3	F4	F6
	0,16	0,14	0,12	0,12 <sup>12</sup>

Fuente: La autora

Existen importantes cambios tecnológicos en la industria, principalmente dada la evolución del mercado asiático, el precio de la maquinaria utilizada ha disminuido lo suficiente como para realizar inversiones rentables en este tipo de maquinaria. “En la actualidad, la tecnología ha impactado en la industria, de una manera importante. Existen máquinas que reemplazan la mano de obra mejorando la productividad. Máquinas que hace 15 años tenían costos demasiado elevados y por lo tanto el tamaño del mercado no permitía la recuperación de la inversión en este tipo de tecnología. Ahora el mercado es más grande y las máquinas tienen menor precio. Consecuentemente se ha creado la necesidad de reemplazar el trabajo manual por un proceso mecánico y automatizado”.<sup>13</sup>

“Respecto a la **innovación** en el servicio de las actividades relacionadas con las de impresión, existen talleres que han adquirido maquinaria básica para pegar sobres”.<sup>14</sup> Sin embargo “no se ha registrado ninguna máquina en la industria que arme fundas de papel de base rectangular”.<sup>15</sup>

Existen nuevos mercados en la industria “son las empresas que demandan tirajes cortos con variaciones en el diseño”.<sup>16</sup>

<sup>12</sup> Lista de precios. Talleres Av. América.

<sup>13</sup> García, Guillermo. Gerente General Empresa GIGA Impresión.

<sup>14</sup> Talleres de encuadernación manual. Av. América y Guápulo.

<sup>15</sup> AIG: Asociación de Industriales Gráficos.

<sup>16</sup> Talleres de Encuadernación Av. América.

De acuerdo al análisis previo se puede determinar que la industria de actividades de tipo relacionadas con las de impresión, es una industria atractiva ya que existe una demanda insatisfecha debido a las limitaciones en la producción. Además los productos de la industria van de la mano con la publicidad y los empaques, factores determinantes para la venta de productos.

### **1.5 Estructura de la Industria**

La competencia del posible negocio son los talleres informales de encuadernación manual.<sup>17</sup> Son grupos de personas que se dedican a las actividades de servicio relacionadas con las de impresión tales como encuadernación (armado de fundas de papel) y terminados gráficos. Son contratados por las imprentas de papel para el servicio requerido. “Las personas que se dedican a la encuadernación están dispuestas a hacer gran cantidad de trabajo a un precio bajo, ya que la mano de obra no es calificada. Son empresas que tienen como empleados a los miembros de la familia, sin que cada uno reciba un sueldo fijo. Al ser un mercado informal muchas de estas empresas no están constituidas.

Por otro lado “las empresas que actualmente realizan fundas de papel son 8: Papel Art, Boga, Bella Shopping Bags, Marcas, Giga Impresión, Magazin, Packing, Jana Bags”.<sup>18</sup> “De estas empresas ninguna cuenta con una máquina ensambladora de fundas de papel”.<sup>19</sup> Es necesario aclarar que la mayoría de imprentas en la ciudad realizan fundas de papel si su cliente lo requiere, utilizando servicios de encuadernación.

Los procesos que manejan estas empresas son manuales. Existe una empresa que lidera el mercado de producción y comercialización de fundas de

---

<sup>17</sup> Para el análisis de la competencia se llevo a cabo una observación de campo en la zona de la Av. América.

<sup>18</sup> AIG: Asociación de Industriales Gráficos

<sup>19</sup> AIG y entrevista con expertos

papel: Papel Art, quien tienen la mayor participación en el mercado con un “cincuenta y cinco por ciento”.<sup>20</sup>

De acuerdo a la “estructura de clasificación”<sup>21</sup> de las empresas podemos afirmar que la industria es del tipo fragmentada, ya que existe un gran número de empresas que se dedican a las actividades de tipo de servicio relacionadas con las de impresión, y existe poca diferencia entre los tamaños de las empresas. Por lo general las empresas de la industria, son de tipo familiares muchas de ellas informales, dedicadas a realizar trabajo manual. Asemejándose a la competencia perfecta con una alta rivalidad entre los competidores.

## **1.6 Cadena de Valor**

Dentro de la cadena de valor se describe los procesos internos y externos que se realizan para el servicio de ensamblar fundas de papel.

---

<sup>20</sup> Kennedy, Jonatan. Gerente Propietario Empresa Papel Art.

<sup>21</sup> Marketing Estratégico enfoque de toma de decisiones, Walker Boyd Mullins Larréché, editorial Mc Graw Hill, cuarta edición.

Cuadro 1.5 Cadena de Valor<sup>22</sup>

	1. Logística de entrada	2. Operaciones	3. Logística de Salida	4. Ventas y Mercadotecnia	5. Servicio Post-Venta
<b>Actividades Principales</b>	<p><b>1.1</b> Compras de insumos: gasolina, aceite, goma, cintas de embalaje cajas de cartón corrugado. Los proveedores serán elegidos bajo los parámetros de calidad de producto, servicio y precio.</p> <p><b>1.2</b> Retiro de Materia Prima: El servicio de armado de fundas de papel se lo da alas imprentas que lo requieren, por lo tanto se retira los pliegos desde las instalaciones del cliente para procesarlos en nuestras instalaciones</p>	<p><b>2.1</b> Se reciben los pliegos impresos de papel de los distintos clientes.</p> <p><b>2.2</b> Los pliegos de papel entran a la máquina HD430 donde atraviesan los siguientes procesos: Introducción, doblez, armado de la base, pegado de la base, y control de calidad.</p> <p><b>2.3</b> Las fundas de papel son empacadas en cajas de cartón corrugado para la posterior entregar al cliente</p>	<p><b>3.1</b> Las cajas de cartón corrugado que contienen el producto terminado son trasladadas al lugar que el cliente desea. Donde se realiza la entrega del producto</p>	<p><b>4.1</b> Para empezar el negocio, las ventas se realizan a de los familiares que tienen imprentas y pedidos de fundas de papel.</p> <p><b>4.2</b> Posteriormente dadas las amistades familiares se ofrece el producto a las empresas conocidas. Seguido de una venta personal a las empresas líderes en el mercado.</p> <p><b>4.3</b> Además se realiza publicidad en las revistas de la industria gráfica, se refiere la página web de la compañía y se realizan visitas personales a los clientes</p>	<p><b>5.1</b> El servicio post venta se lo realiza de manera personal verificando que el producto entregado sea un producto de calidad y confirmando la satisfacción del cliente. Muchas veces se lo hará vía telefónica y en otras ocasiones con visitas personales. Además se utilizará redes sociales como twitter y facebook para dar a conocer la empresa.</p>
<b>Actividades de Apoyo</b>	<p><b>Investigación y desarrollo:</b> Se asistirá a ferias industriales gráficas en el extranjero con el fin de innovar los servicios que se pueda brindar a los clientes. Además por medio de encuestas y observaciones se podrá determinar las necesidades de los clientes.</p> <p><b>Talento Humano:</b> Los empleados tendrán un salario justo, estarán afiliados al IESS, se darán los bonos y compensaciones que la ley exige. Además al ser parte de la Asociación de Industriales Gráficos se incluirá a los empleados dentro de los campeonatos deportivos de los cuales se pueda participar, agasajos navideños y festejos en general.</p> <p><b>Administración General:</b> Estará proyectada a tener una empresa con altos niveles de calidad tanto con sus clientes, empleados, proveedores y medioambiente. Para esto se recomendará la utilización de papel reciclado, además de ciertos aportes a la comunidad para entrega de regalos a las comunidades indígenas en fundas de papel reciclado.</p>				

Fuente: La autora

<sup>22</sup> Adaptada de Michael E. Porter, Competitive Advantage, Nueva York: The Free Press, 1985, pp.37-43

### 1.6.1 Canales de Distribución

Dentro de la industria de las actividades de servicio relacionadas con las de impresión los insumos que se utilizan para los distintos procesos son fáciles de conseguir. Se puede mencionar algunos de estos insumos para los distintos procesos: Goma, grapas cordón, cartón, troqueles, mantillas, barniz ultravioleta, plástico para laminar en polietileno y polipropileno, papel.

Por lo tanto existe un gran número de proveedores de los cuales se puede elegir el que tenga la mejor calidad en sus productos, buen precio y un buen servicio. Entre algunos de los proveedores están: “Estingraf, Bernaza Grafic, Colibrí, Sumigráficas entre otros”.<sup>23</sup>

Tomando en cuenta los cinco años anteriores, los precios de los insumos no han variado en cantidades significativas.<sup>24</sup>

En cuanto a la distribución del producto existen algunos intermediarios. Cuando los clientes finales trabajan con empresas publicitarias se contrata los servicios de impresión y las imprentas a su vez contratan los servicios de empresas relacionadas con las de impresión, para cierto tipo de productos. De igual manera si las empresas trabajan directamente con las imprentas éstas contratan los servicios relacionados dependiendo del pedido del cliente.

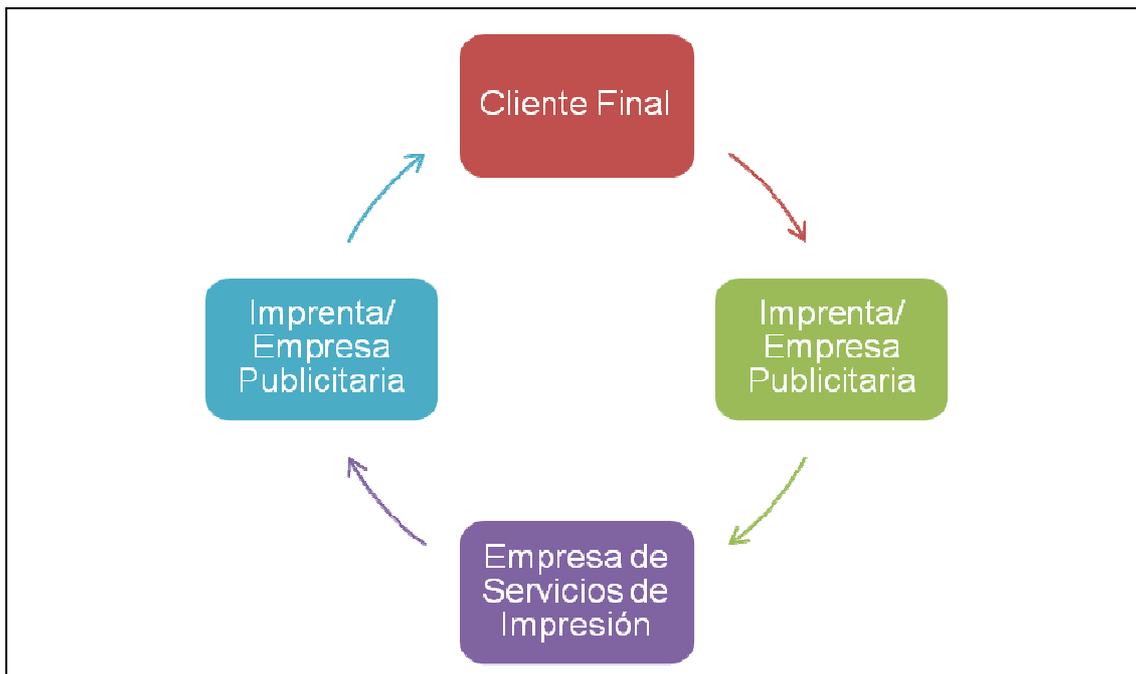
El posible negocio es exclusivamente de servicios de impresión debido a la inversión necesaria en maquinaria. Al momento se planifica adquirir una máquina ensambladora de fundas de papel, más no de impresión.

---

<sup>23</sup> Entrevista con expertos: Guillermo García, Giga Impresion

<sup>24</sup> Talleres de encuadernación manual Av. América

Gráfico 1.4 Canales de Distribución

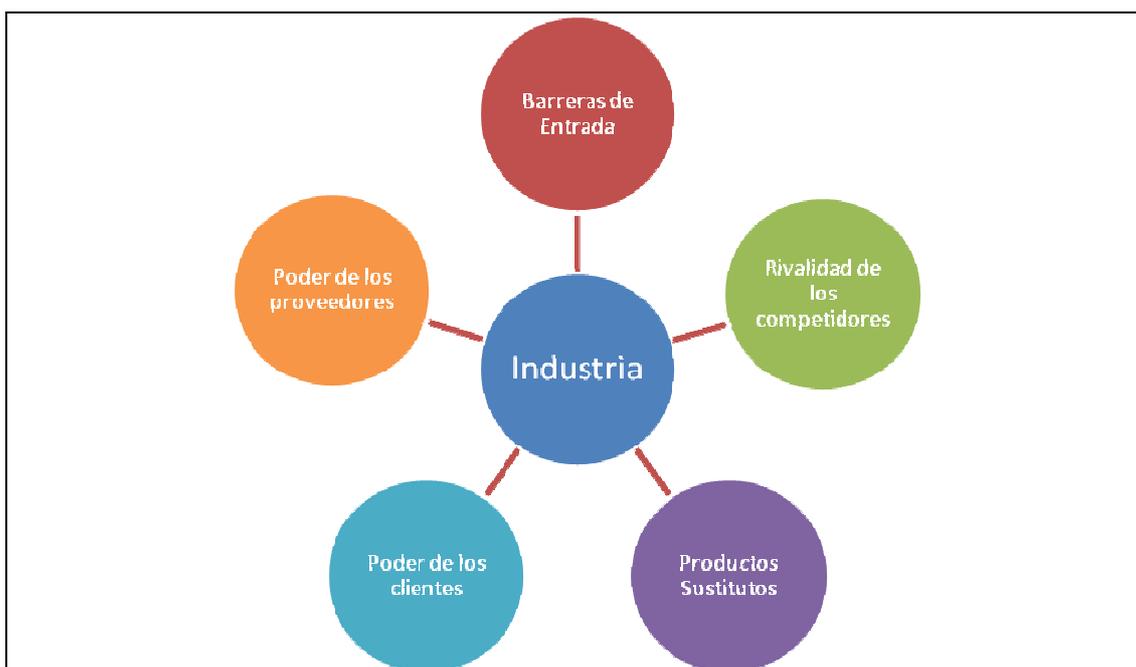


Fuente: La autora

## 1.7 Las 5 Fuerzas de Porter

Para el análisis del entorno, Porter plantea:

Gráfico 1.5 Las 5 fuerzas de Porter



Fuente: La autora

### 1.7.1 Barreras de Entrada: Medio

Cuando entran nuevos competidores al sector industrial puede existir variaciones de precios al consumidor. Si bien se pueden reducir los precios, para atraer más clientes, también pueden aumentar, con el fin de brindar un mejor servicio.

Para saber que tan probable es la entrada de un nuevo competidor, analizaremos las siguientes barreras:

- **Inversión:** La inversión en maquinaria es mediana de \$174,618 USD, sin embargo el mercado ofrece una amplia gama en cuanto a calidad y precio de maquinaria.
- **Economías de Escala:** En esta industria se dan las economías de escala. Ya que se reduce el costo unitario del producto aumentando la producción. Por lo tanto las empresas entrantes deberán producir a gran escala sin garantía de llegar a su punto de equilibrio.
- **Accesos a los canales de distribución:** Los canales de distribución son de fácil acceso para los nuevos competidores, al trabajar con imprentas de papel, los canales de distribución dependen del ingenio del ofertante. Por lo tanto esto no genera una barrera de entrada para nuevos competidores.
- **La lealtad de los consumidores es alta,** depende de la calidad en el servicio y el producto terminado por lo que se puede lograr alta fidelidad en el cliente.

Por lo tanto Las barreras de entrada tienen una calificación de (3)

### **1.7.2 Productos Sustitutos: Alto**

Los productos sustitutos son las fundas de tela y las fundas de plástico. Las fundas de tela ayudan mucho más al medioambiente, pero “cuestan alrededor de \$1.40 USD por funda”<sup>25</sup> y para cantidades grandes el precio al por mayor es demasiado alto. El precio de las fundas de plástico es mucho más conveniente “alrededor de 0,26 centavos por funda, pero el proceso que utiliza la elaboración de esta funda impide realizar tirajes cortos realizando pedidos de 30 000 fundas como mínimo”,<sup>26</sup> que para la mayoría de consumidores constituye una inversión alta. La ventaja de las fundas de papel es que son reciclables, contribuyendo así con el medioambiente al igual que las fundas de tela, además estas fundas pueden servir como herramienta publicitaria para las empresas y pueden ser impresas en tirajes cortos, es decir pedidos desde 500 hasta infinitas cantidades de fundas. Entonces existen productos sustitutos, pero caros para medianas cantidades y baratos para cantidades muy grandes, la funda de papel es el punto intermedio entre estas dos combinaciones. (4)

### **1.7.3 Poder de los Clientes: Alto**

Los clientes de la empresa en Quito serán las imprentas que se dedican a elaborar fundas de papel para empresas grandes, ferias y tiendas en los principales centros comerciales a nivel nacional. Las empresas a las que se les va a brindar el servicio son empresas medianas y pequeñas. Al ser la primera máquina importada en el país el poder de negociación es alto, sin embargo hay que tomar en cuenta que la competencia de trabajo manual tiene un costo bajo. En conclusión el poder de negociación con los clientes es alto (4)

---

<sup>25</sup> Fábrica textil Marisol

<sup>26</sup> Plastifun Calle 4ta y Av. Las Aguas km 5.5 Vía Daule. Guayaquil - Ecuador.

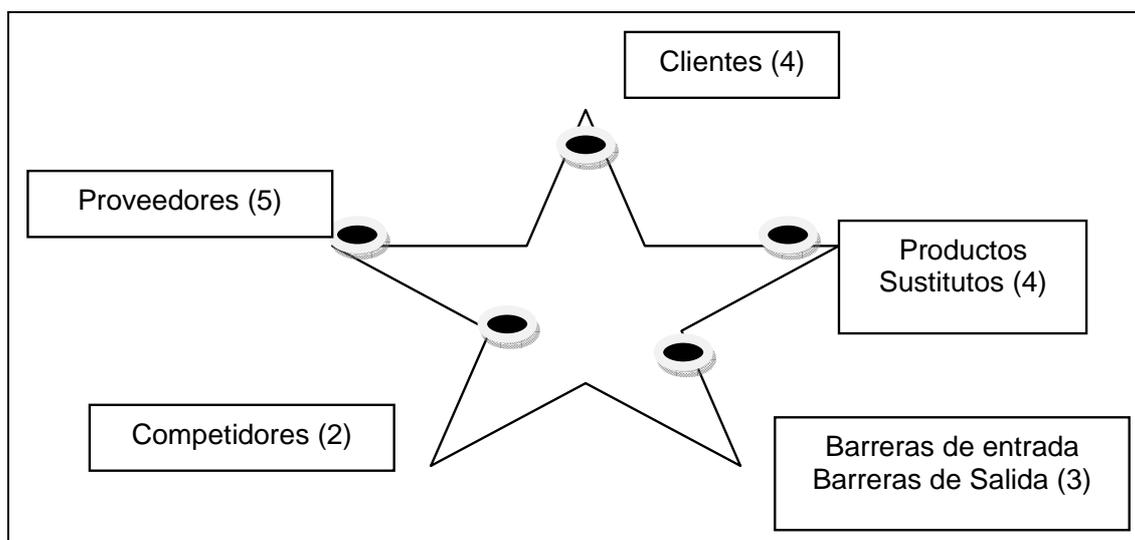
#### 1.7.4 Poder de los Proveedores: Alto

Para elaborar las fundas de papel de base cuadrada se necesita pegamento, existen varios proveedores de este insumo a nivel nacional e internacional. Además se necesita cordón para realizar las manijas de las fundas en el que también existen varios proveedores. Para el funcionamiento de la máquina se necesita insumos como gasolina y aceite que se puede escoger en el mercado. Por lo tanto la empresa tiene el poder sobre los proveedores (5)

#### 1.7.5 Rivalidad de Competidores: Medio

La industria de la encuadernación es poco atractiva justamente por la rivalidad entre los competidores, existen muchos talleres de encuadernación manual donde se puede escoger el precio más bajo de este servicio. Sin embargo son talleres que no cuentan con infraestructura industrial. Los procesos son manuales y costosos debido a que no cuentan con la maquinaria adecuada. El servicio al cliente es muy importante el momento de elegir entre la competencia, y lo que se plantea es una empresa consolidada con parámetros altos de calidad en cuanto a servicio. Sin embargo los competidores comprometen mucho el precio del producto. (2)

Gráfico 1.6 Estrella de Porter



Fuente: La autora

En conclusión la estrella de Porter tiene 3 puntas altas, una media y una baja, por lo tanto se puede decir que dado el análisis del entorno el negocio de la elaboración y comercialización de fundas de papel de base cuadrada se encuentra en una industria atractiva.

## 1.8 Idea del Negocio

“Uno de los de productos dentro de la industria gráfica son las fundas impresas de papel o shopping bags, utilizadas en la mayoría de tiendas en los centros comerciales a nivel nacional”.<sup>27</sup> “Las imprentas dedicadas a esta actividad realizan el armado de estas fundas de papel manualmente”.<sup>28</sup> Este proceso mantiene costos elevados de entre 0.08 y 0.12 centavos por funda.

“En el año 1995 la demanda de fundas anuales fue de 300 000”,<sup>29</sup> “Actualmente se estima que la demanda fluctúen entre 2 y 2,5 millones anuales, como mínimo”.<sup>30</sup> Se importará desde China una máquina productora de shopping bags. Para reemplazar un trabajo manual por uno automatizado. “Cuatro personas ensamblan 1000 fundas diarias de papel, una máquina ensambla 1800 fundas por hora”.<sup>31</sup>

### Anexo 1: Cotización Máquina HD430

Dentro de la familia existe una imprenta de papel y 2 empresas dedicadas a comercializar productos gráficos, entre ellos fundas de papel. Quienes serán parte de los clientes de la empresa.

El negocio reemplazará un proceso manual de ensamblaje de fundas de papel de base cuadrada, por un proceso automatizado con maquinaria de última tecnología.

---

<sup>27</sup> García, Guillermo. Gerente General Empresa GIGA Impresión.

<sup>28</sup> García, Giovanny. Gerente General Empresa In Press.

<sup>29</sup> Ventas año 1995. Empresa In Press.

<sup>30</sup> Vásquez, Verónica. Empresa In Press. Socio Comercial.

<sup>31</sup> Wuxi Nanjiang Paper Package Machinery Factory, cotización.

“El ensamblaje manual consta de varios procesos que requieren un personal mínimo de 4 obreros trabajando simultáneamente a una velocidad de 1000 fundas por día (jornada de 8 horas laborables). Lo que constituye un cuello de botella en la cadena de producción para todas las imprentas”.<sup>32</sup>

“Sin embargo el mercado se ha expandido de manera importante siendo necesario el reemplazo de las fundas plásticas por las de papel. Este producto es más amigable con el medioambiente. Además se puede obtener una calidad muy superior tanto en la impresión como en los terminados”.<sup>33</sup>

Una parte de la producción está dirigida al mercado de las boutiques en los centros comerciales. Otro porcentaje importante constituyen todas las empresas que participan en las ferias industriales, o que organizan eventos promocionales de sus productos.

Con la implementación de la maquinaria que se pretende instalar, se dará servicio a todas las imprentas y empresas especializadas en la fabricación de este tipo de fundas, “a una capacidad de 1800 fundas por hora”,<sup>34</sup> mucho más rápido que el ensamblaje manual y a un costo aproximado de la mitad del costo actual. Esto será un impulso importante para la industria.

### **1.8.1 Misión**

Somos una empresa que estandariza y optimiza el proceso de ensamblaje de *shopping bags*, permitiendo que la mayor cantidad de empresas accedan a este servicio que beneficia al medioambiente debido a la disminución del consumo de fundas plásticas.

---

<sup>32</sup> García, Guillermo. Gerente General Empresa GIGA Impresión.

<sup>33</sup> García, Giovanni. Gerente General Empresa In Press.

<sup>34</sup> Wuxi Nanjiang Paper Package Machinery Factory, cotización.

### **1.8.2 Visión**

Ser la empresa número uno en calidad de ensamblaje de fundas de papel, con una cobertura de 32.5 % del mercado en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca en el quinto año. Complementar la línea de producción con procesos relacionados a la elaboración de empaques reciclables, amigables con el medioambiente que sirvan de ejemplo a la industria gráfica. Con un compromiso de responsabilidad social que permita armonizar el consumo de fundas de papel en la sociedad.

### **1.8.3 Objetivos**

#### **Corto plazo:**

- Cubrir la necesidad de reemplazar un proceso manual por un proceso automatizado utilizando tecnología de punta.
- Ganar la confianza de los clientes, teniendo hermetismo en la elaboración de trabajos, para que no exista conflicto entre las imprentas y sus clientes.

#### **Mediano plazo**

- Tener una participación del 80% en el mercado de la elaboración de fundas de papel en Quito.
- Brindar un servicio confiable y oportuno a las imprentas que lo soliciten.
- Evaluar las tendencias del mercado

#### **Largo Plazo**

- Recuperar la inversión al finalizar el tercer año de la constitución de la empresa.

- Implementar nueva maquinaria según las tendencias del mercado, para dar servicio de terminados gráficos.
- Expandir el negocio a las ciudades de Guayaquil, Cuenca y Ambato.

#### 1.8.4 Descripción del Producto

El producto que se obtiene después del proceso de ensamblaje es una *shopping bag* o funda de papel de base rectangular, estas fundas tienen manijas de hilo en la parte superior. Son resistentes y cómodas el momento de trasladarlas.

**Gráfico 1 7 Shopping Bags**



Fuente: [www.google.com/images](http://www.google.com/images)

El proceso es el siguiente. “Se recibe los pliegos impresos de papel de los distintos clientes. Estos pliegos impresos entran a la máquina HD430, después son succionados con un motor de presión de aire y colocados en un solo sitio, desde donde ingresa cada uno de los pliegos utilizando unas barras de registro.

**Estación de doblez:** Los pliegos son tomados por unas pinzas mecánicas, que los transportan a lo largo de todo el proceso El pliego es doblado para formar el fuelle (pliegue lateral de la funda) y el pegado lateral.

**Armado de la Base:** El pliego pegado y abierto tiene una forma tubular, el cual es tomado por brazos mecánicos para formar un delta (triangulo) en los dos

extremos inferiores de la funda y doblado a través de rodillos de goma para formar una base cuadrada.

**Pegado de la base:** La funda es manipulada con el sistema utilizado en el pegado lateral, para lograr el pegado de la base.

### **1.8.5 Estrategias de Ingreso**

Inicialmente los clientes de la empresa serán los familiares dedicados a la producción de fundas de papel de base cuadrada. Quienes recomendarán a sus colegas industriales este tipo de servicio.

- Se brindará total reserva en los trabajos realizados en la empresa, para que no exista conflictos entre las imprentas por sus clientes.
- Una vez recuperada la inversión se otorgará créditos a las imprentas de papel debido al retorno de capital que a veces demora en el negocio.
- Se visitará a las 10 empresas principales dedicadas a este tipo de producción informando sobre el nuevo servicio que se está ofreciendo. Fusión con empresas grandes.
- Una vez adquirida una buena reputación se publicará sobre el servicio de armado de fundas en la revista AIG (asociación de industriales gráficos), ADG (asociación de diseño gráfico) y la revista de la Asociación de Publicistas del Ecuador.
- Constaremos en la guía telefónica física y en la guía telefónica digital para cualquier consulta con posibles clientes.
- La empresa tendrá una página web en la se describirá los servicios que brinda la compañía.



## Estrategias:

Estrategia (FO) Utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades					
Fortalezas Oportunidades	F1	F2	F3	F4	F5
O1	Ofrecer un servicio de calidad con maquinaria apropiada para ensamblaje de fundas de papel a un precio cómodo.	Utilizar la innovación como un medio de distinción de la compañía.	Generar economías de escala para optimizar los recursos de la empresa.	Reconocer rápidamente las necesidades de los clientes, para poder satisfacerlos.	Conocer el funcionamiento de la nueva tecnología.
O2	Tener la política de innovación, al ser la primera compañía que importe este tipo de maquinaria en el país.	Prestar atención a la nueva tecnología que pudiera existir para mejorar el servicio local.	Facilitar la generación de economías de escala	Manejar la maquinaria de una manera óptima.	Capacitar a los empleados de la compañía en el manejo de maquinaria.
O3	Abarcar mercado fácilmente debido al tipo servicio prestado.	Crear una ventaja competitiva debido a la disminución significativa de los tiempos de entrega.	Brindar un servicio de calidad estandarizada con un costo cómodo para los posibles clientes.	Conocer las necesidades del mercado en cuanto a la producción de fundas de papel.	Entender con mayor facilidad el funcionamiento de la máquina HD430
O4	Penetrar en la mente del consumidor con mayor apertura, dada la conciencia verde de la actualidad.	Satisfacer al cliente por medio de la innovación, tanto en el proceso productivo como en la atención al cliente.	Incentivar el consumo de fundas de papel debido al costo y al reciclaje que colabora con el medioambiente.	Crear una solución para todas las imprentas que tiene como cuello de botella el armado de fundas de papel por su proceso artesanal	Solucionar de una manera eficiente los problemas técnicos que la máquina ensambladora pudiera tener.
O5	Conseguir una TIR apalancada alta. Dado que el endeudamiento es positivo.	Obtener ventas altas debido a la calidad en el servicio y la innovación que este provee.	Importar la máquina HD430 con el fin de evolucionar en el proceso de armado de una funda de papel.	Visualizar las necesidades de los consumidores para implementar nuevos servicios a futuro.	Escoger de manera optima la maquina que se necesita importar para brindar el servicio.

**Estrategia (DO) Utilizar las oportunidades para superar las debilidades**

<b>Fortalezas Oportunidades</b>	<b>D1</b>	<b>D2</b>	<b>D3</b>	<b>D4</b>	<b>D5</b>
<b>O1</b>	Capacitar al personal vía teleconferencias.	Obtener proveedores que cumplan con los estándares necesarios para la producción, en cualquier parte del mundo.	Capacitar a la mano de obra existente sin necesidad de viajar a otras partes del mundo.	Facilitar el cobro de cuentas mediante transferencias electrónicas y la organización de los cobros.	Importar repuestos desde cualquier parte del mundo.
<b>O2</b>	Disminuir la inversión inicial.	Elegir la maquinaria adecuada de una amplia gama de proveedores.	Capacitación de mano de obra utilizando medios tecnológicos inmediatos.	Invertir el rubro arancelario en un sistema óptimo de cuentas por cobrar.	Importar repuestos de maquinaria.
<b>O3</b>	Capacitar a empleados con el fin de que puedan operar la maquinaria.	Buscar proveedores calificados en países vecinos.	Capacitar al ayudante de prensa en el manejo de la maquinaria para poder tener un reemplazo	Poder sobre los clientes para cobrar con rapidez.	Adquirir repuestos previamente.
<b>O4</b>	Establecer posibles sustitutos de mano de obra, para poder cumplir con las preferencias del consumidor.	Clasificar a los proveedores que puedan proveer materia prima para crear un producto reciclado.	Recolectar currículos de posible reemplazo de mano de obra calificada.	Tener una política clara de cuentas por cobrar. Dar crédito una vez solventada la liquidez de la empresa.	Compras previas de repuesto de maquinaria.
<b>O5</b>	Invertir en mano de obra extranjera en caso de no existir en el país.	Importar productos extranjeros que optimicen la producción de fundas de papel.	Contratar capacitaciones inmediatas para el conocimiento del funcionamiento de la maquinaria.	Facilitar crédito a los clientes, para así asegurar su fidelidad.	Importar repuestos de maquinaria desde cualquier lugar.

Estrategia (FA) Utilizar las fortalezas para evitar amenazas					
Fortalezas Amenazas	F1	F2	F3	F4	F5
A1	Crear una ventaja competitiva en cuanto al precio y servicio.	Establecer una preferencia por la compañía en la mente del consumidor debido a la innovación de Bag Pack.	Trabajar bajo economías de escala, en recesión para así poder captar clientes nuevos.	Identificar las necesidades de los consumidores para poder ofrecer un mejor servicio en el momento preciso.	Aprovechar la capacidad de la maquinaria para procesar trabajos de calidad, rápidamente.
A2	Mejorar el servicio de armado de fundas de papel en cuanto al tiempo de entrega, costo y calidad.	Crear nuevos productos innovadores que puedan ser preferidos ante sus productos sustitutos.	Estandarizar el costo de producción de fundas de papel, para poder generar una preferencia en el consumidor	Percibir los cambios de las preferencias de los consumidores, para poder adaptar la empresa al ambiente adecuado.	Realizar una gestión eficiente y eficaz en cuanto al manejo de la máquina HD430.
A3	Aprovechar la política fiscal en cuanto a la importación de maquinaria para la producción, reducir personal dada la política laboral.	Mediante la innovación se podría cobrar mayor precio por n producto de calidad, evitando así cualquier política que pudiera afectar a la empresa.	Subir el precio del producto en caso de que la política fiscal así lo amerite.	Identificar los cambios de la política fiscal y laboral para poder adaptar a la empresa rápidamente.	Aprovechar el conocimiento de la mecánica de la maquinaria para solucionar problemas de manera eficiente.
A4	Ganar la mayor cantidad de participación de mercado posible.	Hacer que los consumidores reconozcan a la compañía por su innovación	Crear economías de escala con el fin de reducir costos de producción para poder tener un precio competitivo.	Utilizar la experiencia familiar para adaptar cambios que sean necesarios en el giro del negocio.	Reaccionar de una manera eficiente en cuanto al manejo de maquinaria.
A5	Al ser la primera empresa importadora se debe aprovechar la ventaja competitiva generada.	Competir, establecer las mejores herramientas tales como innovación,, servicio y precio para generar una preferencia en el consumidor.	Ofrecer un servicio de calidad, a la mayor cantidad de mercado posible para obtener clientes fieles, con el fin de tener ventaja en la competencia.	Importar nueva maquinaria para satisfacer las nuevas necesidades del mercado.	Desarrollar trabajos de una manera eficiente y eficaz dada la experiencia familiar en ese tipo de negocios.

Estrategia (DA) Minimizar debilidades y evitar amenazas					
Debilidades Amenazas	D1	D2	D3	D4	D5
A1	Capacitar al personal en el funcionamiento mecánico de la maquinaria.	Reconocer las especificaciones técnicas de la goma y buscar proveedores calificados en Ecuador y/o países vecinos.	Utilizar el desarrollo tecnológico como un medio de capacitación inmediata para los técnicos especialistas en mecánica.	Implementar un sistema eficiente de cuentas por cobrar. En un principio no dar crédito a los clientes.	Importar repuestos con anticipación para tener un respaldo como plan B.
A2	Tomar acciones rápidas ante cualquier inconveniente con la maquinaria para evitar el uso de productos sustitutos por parte de los clientes.	Fortalecer el servicio al cliente y la calidad del producto para fidelizar a los clientes y evitar el uso de sustitutos.	Crear alianzas estratégicas con el fin de poder cubrir cualquier inconveniente con la maquinaria, para cumplir con los clientes.	Minimizar el retraso de cuentas por cobrar estableciendo un sistema de pago inmediato.	El bodegaje de repuestos minimiza el riesgo de preferencia por productos sustitutos.
A3	Establecer políticas internas tomando en cuentas la política fiscal y laboral del país.	Evaluar el costo de importar goma o de consumir goma existente en el país.	Utilizar medios tecnológicos para capacitación de personal.	Establecer políticas claras de cobro de cuentas desde un principio.	Prever repuestos y asistencia técnica.
A4	Crear alianzas estratégicas con la competencia con el fin de cubrir los pedidos de los clientes pese a posibles fallas técnicas imprevistas.	Encontrar proveedores de calidad para poder ofrecer un producto terminado de calidad.	Fortalecer la comunicación interna para prever situaciones laborales adversas.	Otorgar crédito a los mejores clientes, una vez solventada la liquidez de la compañía.	Bodegaje.
A5	Implementar una política de discreción en la compañía para que la información sea manipulada de una manera discreta. Sobre todo en cuanto a la asistencia técnica.	Establecer alianzas estratégicas con proveedores.	Realizar acercamiento con Secap para obtener currículos de posible obreros sustitutos.	Implementar políticas claras de cuentas por cobrar.	Obtener repuestos con tiempo para poder solucionar posibles problemas.

Fuente: La autora

## CAPÍTULO II

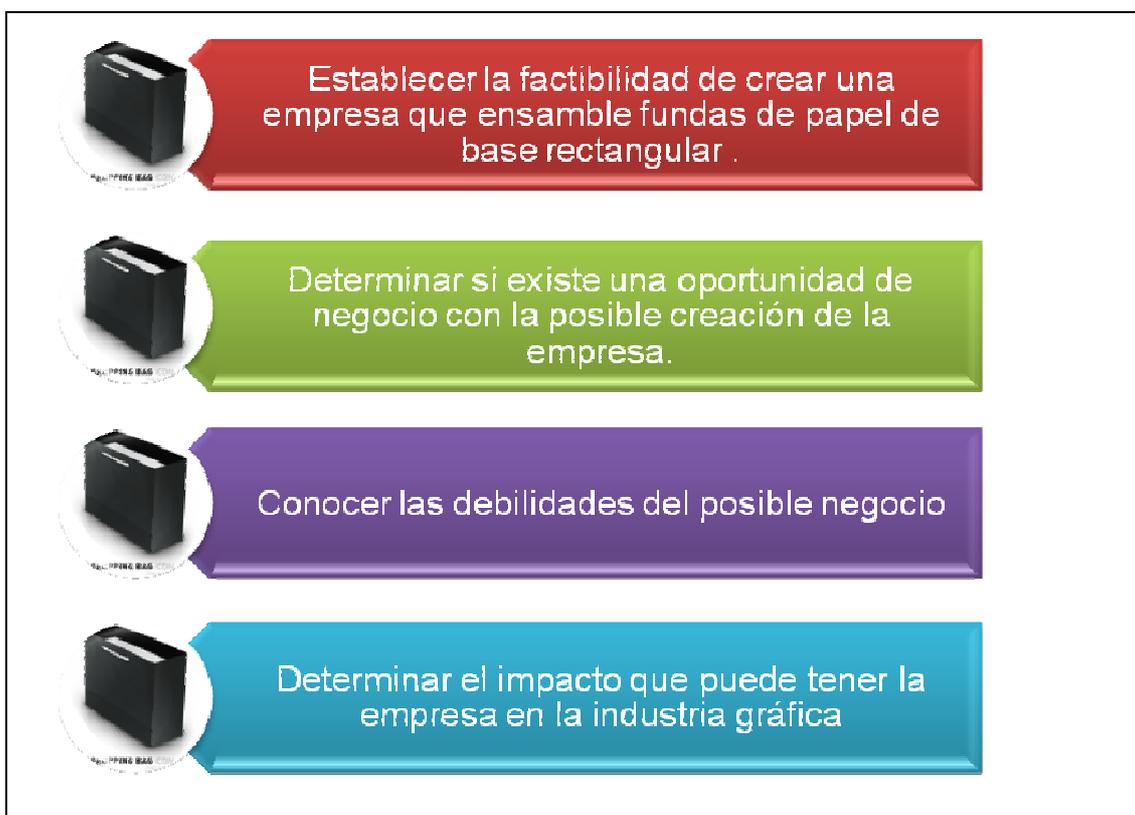
### 2 INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DEL MERCADO

#### 2.1 Introducción

La investigación y el análisis de mercado son herramientas fundamentales para la toma de decisiones. En este capítulo conoceremos las características de los consumidores, la forma de pensar de los posibles clientes, el mercado y las facilidades que la industria experimentará con la creación de la empresa.

#### 2.2 Problema de Gerencia

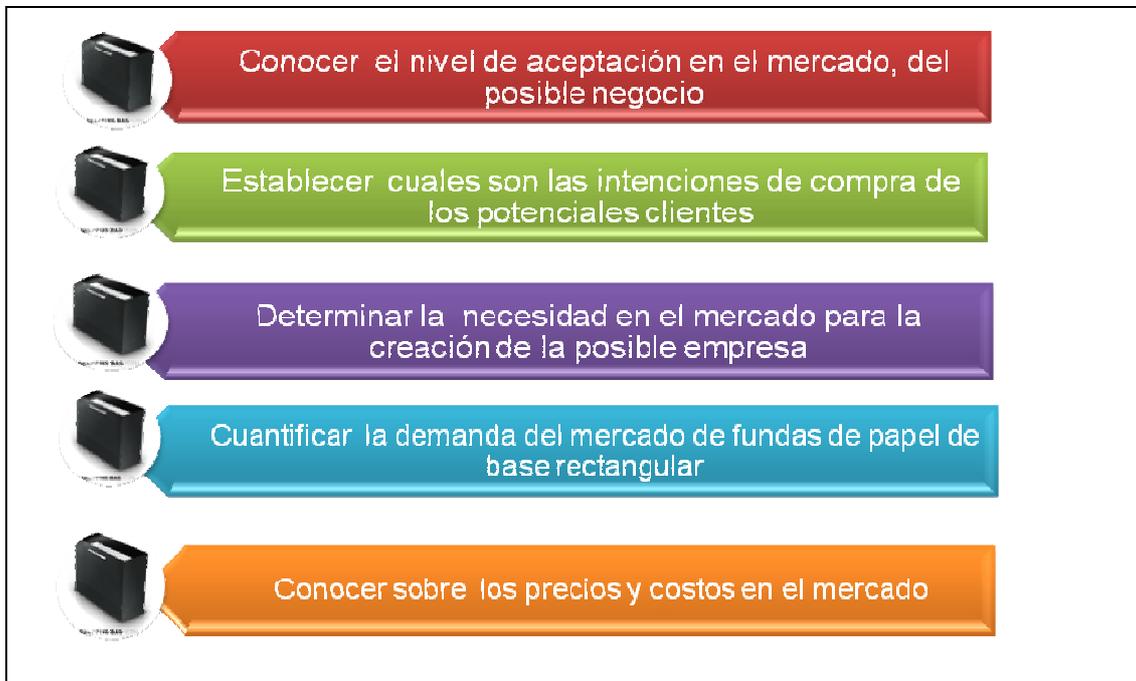
Gráfico 2.1 Problema de Gerencia



Fuente: La autora

## 2.3 Problemas de Investigación de Mercados

Gráfico 2.2 Problemas de Investigación de Mercados



Fuente: La autora

## 2.4 Objetivos, Preguntas e Hipótesis de la Investigación

A continuación los objetivos, las preguntas y las “hipótesis”<sup>35</sup> planteadas:

<sup>35</sup> Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P. (1999): Metodología de la investigación: Una **hipótesis** es una proposición aceptable que ha sido formulada a través de la recolección de información y datos, aunque no está confirmada sirve para responder de forma tentativa a un problema con base científica. 4ta. Edición. McGraw Hill. México: Cap. 6. Pág. 127.

Cuadro 2.1 Objetivos, preguntas e hipótesis de la investigación

OBJETIVOS	PREGUNTAS	HIPÓTESIS
1. Determinar la necesidad de crear una empresa productora de fundas de papel de base cuadrada.	¿Existe la necesidad de implementar una empresa productora de fundas de papel de base rectangular en el mercado nacional?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existe debido al incremento sustancial de demanda de fundas de papel dado el incremento sustancial de centros comerciales en el país.</li> <li>Además el uso corporativo de <i>shopping bags</i> crece.</li> </ul>
2. Establecer si el negocio de shopping bags es un negocio atractivo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dentro de la gama de productos que ofrece la industria gráfica, ¿cree usted que la producción de fundas de papel es un negocio atractivo?</li> <li>Si existiría una empresa que brinde el servicio de ensamblaje de fundas de papel a las empresas dedicadas a esta actividad con total hermetismo en los trabajos ¿ocuparía usted este servicio?</li> <li>¿La demanda de fundas de papel ha aumentado en los últimos años?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El negocio es atractivo, sin embargo existe un problema por el cual deja de serlo y es la lentitud en el sistema productivo post prensa que se lo realiza manualmente.</li> <li>Si hubiera una empresa que brinde servicios de ensamblado de fundas de papel, las empresas dedicadas a esta actividad lo utilizarían.</li> <li>El mercado de fundas de papel ha crecido en los últimos años debido a un importante incremento en los centros comerciales en Quito, Guayaquil y el resto de ciudades en el Ecuador, además se ha diversificado el uso para consumo empresarial.</li> </ul>
3. Determinar el impacto que una máquina ensambladora de fundas de papel tuviera en el mercado.	¿El negocio de shopping bags mejoraría con una empresa que brinde servicios de ensamblaje automático a las imprentas dedicadas a esta actividad?	Se solucionaría el principal problema de todas las empresas que se dedican a producir fundas de papel. Existen muchos problemas relacionados al costo, velocidad de la producción, calidad, tiempos de entrega. Además dadas las leyes gubernamentales tener una gran cantidad de empleados es un gran problema para todos los empresarios.
4. Conocer el proceso técnico que la máquina HD430 utiliza para la producción de shopping bags.	¿Cuál es el proceso que la máquina HD430 utiliza para la producción de shopping bags?	La máquina tiene 5 estaciones de ensamblaje: <ul style="list-style-type: none"> <li>Alimentación automática,</li> <li>Proceso de grafado a través de rulimanes.</li> <li>Engomado automático con racles de alta velocidad,</li> <li>Contador de unidades producidas y</li> <li>Estación de salida automática que es importante por la versatilidad en la alta producción.</li> </ul>
5. Establecer las amenazas y debilidades en la producción de shopping bags con la adquisición de la maquinaria.	<p>¿Cuál es la amenaza en la producción automática de <i>shopping bags</i>?</p> <p>¿Cuál cree usted que es la debilidad en la producción de las fundas de papel?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los proveedores de goma que no cumplan con los estándares de calidad requeridos, la solución estaría en importar goma del exterior.</li> <li>Cortes de energía eléctrica.</li> <li>"La mayor debilidad es el ensamblado de las fundas, ocupa mucha mano de obra, y es un proceso lento, muy artesanal y poco industrial".<sup>36</sup></li> </ul>
6. Conocer la diferencia de costos entre los tipos de producción manual y automática de <i>shopping bags</i> .	¿Cuál es la diferencia de costos entre la producción manual y automática de fundas de papel?	<ul style="list-style-type: none"> <li>"Cuatro obreros trabajando durante ocho horas ensamblan mil fundas diarias de papel",<sup>37</sup> la máquina con 2 obreros operarios produciría diez mil fundas diarias. El costo se reduciría extraordinariamente.</li> <li>Los costos de la funda de papel se encuentran entre los 0.06 y 0.12 centavos por funda en el ensamblado manual, mientras que el ensamblaje automático están en 0.03 centavos por funda</li> </ul>
7. Determinar las posibles soluciones ante un escenario pesimista en cuanto a la compra de la maquinaria requerida.	¿Qué pasaría si el mercado no consumiría tanto como la máquina pudiera producir?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se podría abrir mercado a los países vecinos Perú y Colombia.</li> </ul>

Fuente: La autora

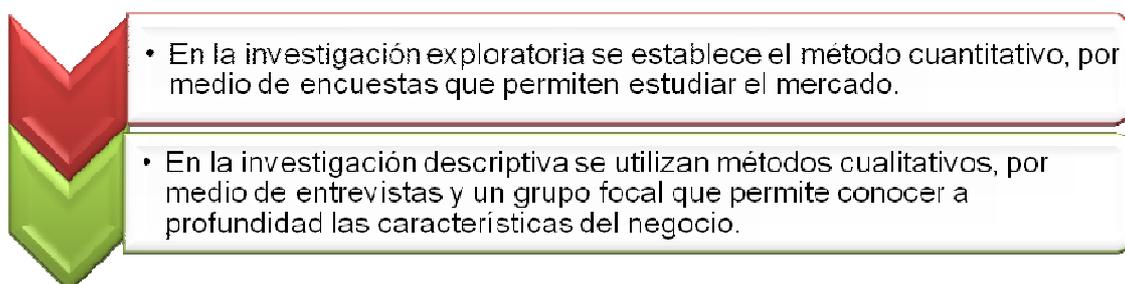
<sup>36</sup> Kennedy, Jonatan. Gerente Propietario Empresa Papel Art.<sup>37</sup> García, Guillermo. Gerente General Empresa GIGA Impresión.

## 2.5 Diseño de la Investigación

Para realizar el estudio de mercado se utilizaron fuentes *primarias* de información de la siguiente manera:

La investigación que se realizará será de dos tipos Exploratoria y Descriptiva.

**Gráfico 2.3 Diseño de la Investigación**



Fuente: La autora

Adicionalmente hacemos referencia a tres fuentes de información *secundaria* la AIG (Asociación de Industriales Gráficos), Guía Comercial, y el libro de Edwin Galindo, Estadística para la Administración e Ingeniería.

## 2.6 Mercado Relevante y Cliente Potencial

### 2.6.1 Mercado Objetivo

Se eligió el mercado objetivo por actividad empresarial. Son las empresas dedicadas a realizar fundas de papel de base rectangular y las empresas dedicadas a realizar fundas de papel entre otros productos de la industria gráfica. En las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca.

### 2.6.2 Segmentación

Las empresas que se dedican a realizar fundas de papel en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca se caracterizan por:

- Subcontratar el servicio de encuadernación para el ensamblaje de fundas de papel.
- Poca capacidad productiva cuando se trata de grandes volúmenes.
- Retardos en el tiempo de entrega de los pedidos sin anticipación.
- Costos poco competitivos debido a la utilización de abundante mano de obra en el proceso.
- Niveles altos de tiempo en la producción.

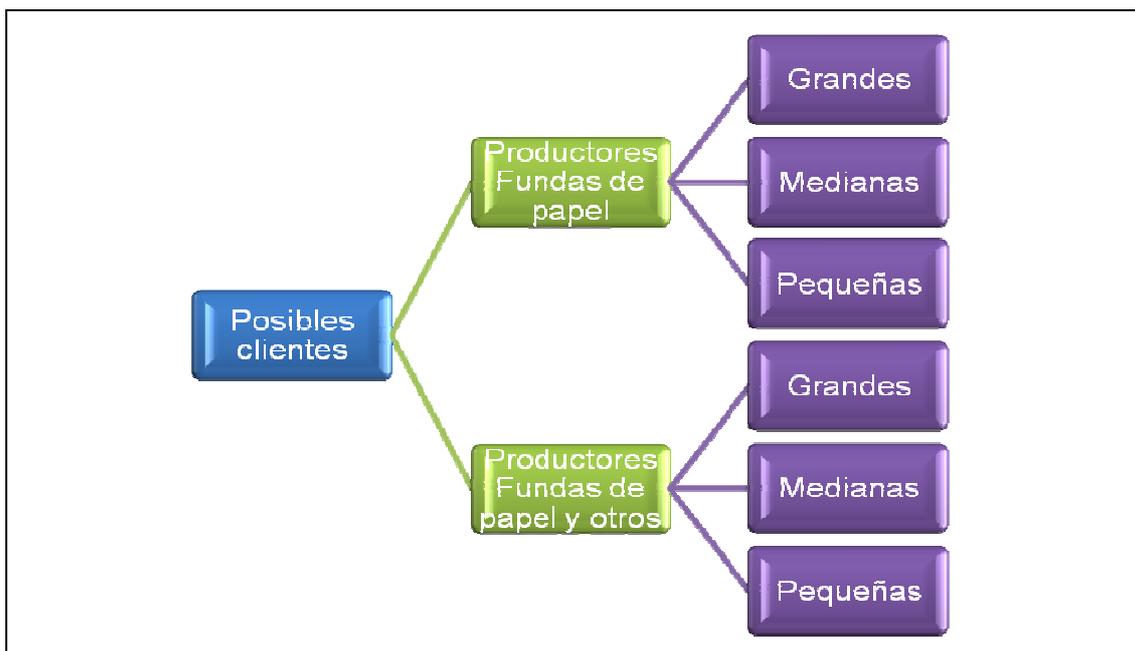
En este segmento de mercado se observó la necesidad de conformar una organización que solucione el problema de ensamblaje manual al que estas empresas se enfrentan.

### **2.6.3 Segmentación Demográfica**

La población será conformada por empresas. Empresas que producen principalmente fundas de papel y empresas que producen otros productos de la industria gráfica y además fundas de papel. Los posibles clientes son empresas que busquen mejorar su calidad tanto productiva, como de costos, tiempo, etc.

Existen distintos rasgos característicos dentro de estas empresas. Principalmente las empresas se clasifican en grandes, medianas y pequeñas.

Gráfico 2.4 Segmentación Demográfica



Fuente: La autora

Las empresas grandes tienden a facilitar la información, mostrándose optimistas ante la solución de sus problemas, mientras que las empresas pequeñas se muestran algo temerosas.

Existen algunas empresas tanto productoras de fundas como productoras de otros productos y fundas, que son informales, no constan en las listas de la Asociación de Industriales Gráficos ni en guías comerciales. Ya que su comercialización se basa en un método de divulgación.

Dentro de la industria gráfica existe gran cantidad de empresas dedicadas a la impresión, pero hay muy pocas empresas dedicadas a dar servicio a las empresas de impresión.

En cuanto al nivel socioeconómico, las empresas pequeñas tienen un nivel mediano-bajo, las empresas medianas un nivel socioeconómico medio y medio alto y las empresas grandes un nivel socioeconómico alto. Además la capacidad productiva de las empresas está directamente relacionada con su tamaño.

### 2.6.4 Segmentación Geográfica

Los potenciales clientes se encuentran en tres ciudades: Quito, Guayaquil y Cuenca.

Gráfico 2.5 Segmentación Geográfica



Fuente: La autora

### 2.6.5 Segmentación Psicográfica

Dentro de la investigación realizada, las empresas con mayor participación en el mercado facilitaban su información mientras que las pequeñas empresas se reservaban.

La característica en común que se pudo observar es el temor a la competencia, ya que muchos de los encuestados afirmaron haber tenido malas experiencias debido a la competencia desleal.

Sin embargo cuando se planteó el servicio de armado de fundas de papel con total hermetismo en los trabajos muchas empresas se vieron interesadas.

## 2.7 Investigación Cualitativa

### 2.7.1 Entrevistas con Expertos

En este tipo de investigación cualitativa se busca obtener información sobre las características del negocio, con personas que tienen amplia experiencia en el mercado.

- Metodología

Previo a la entrevista se realiza un cuestionario alineado con los objetivos de la investigación, donde se plantea de manera explícita las principales dudas que se desean cubrir. Se platica con el experto sobre los pormenores de la entrevista, para hacer de ésta un diálogo abierto. La entrevista es grabada en audio y video con el fin de utilizar el material de una manera óptima.

#### 1. Entrevista #1

- Sr. Jonatán Kennedy
- Gerente empresa Papel Art (líder en el mercado)
- Experiencia de 18 años en la producción y comercialización de fundas de papel.
- Contactos: (593 2) 239 7665 - 239 7700 - 239 7681 Celular: (593 9) 9671 630
- Mitad del mundo, Vía Calacalí Km3

#### 2. Entrevista#2

- Sr. Santiago Tinajero
- Gerente empresa Jana Bags
- Experiencia de 15 años en la producción y comercialización de fundas de papel.

- Contactos: 02 2268117 - 02 2653726 - 099200125
- Calle AN44-84 y Av. Edmundo Carvajal, Ed. Escorial dpto. #2

### **3. Entrevista #3**

- Sr. Guillermo García
- Gerente de la empresa Giga Impresión
- Experiencia de 20 años en la producción y comercialización de productos de la industria gráfica.
- Contactos: 2460192 - 092735099
- Manuel Guzmán#282 y Hugo Moncayo

### **Resultados**

- En conclusión después de realizar las entrevistas con expertos se pudo determinar que la mayor falencia de las empresas que se dedican a producir fundas de papel de base rectangular se encuentra en el proceso post prensa de ensamblaje de la funda. Debido a que es un proceso manual en el que se utiliza abundante mano de obra lo cual aumenta el costo de la funda. Además dificulta la capacidad productiva de las empresas en volúmenes grandes y los tiempos de ensamblaje de fundas son largos. La mano de obra representa un gran problema para todos los empresarios entrevistados, dadas las leyes proteccionistas en el país.
- Se pudo conocer la evolución del mercado de shopping bags, debido a la cantidad de centros comerciales abiertos en la ciudad de Quito, la evolución tecnológica y la diversidad en la producción corporativa tanto para ferias internacionales, eventos y actividades en general. Además se mencionó una evolución en el mercado de fundas de papel hacia los tirajes cortos, es decir las empresas consumen tirajes de 2000, 3000 fundas muchas veces al año.

- Se pudieron establecer debilidades y amenazas en la producción debido a la falta de mano de obra calificada, cortes de luz y proveedores de goma.
- Se apreció un ambiente optimista ante la creación de una empresa que solucione el problema de ensamblaje manual de las empresas dedicadas a producir y comercializar fundas de papel de base rectangular. Sin embargo se observó que los pequeños empresarios se muestran algo atemorizados por la participación de mercado que podrían dejar de percibir.

### **2.7.2 Grupos Focales**

Los grupos focales son una herramienta en la investigación de mercados que permite conocer la opinión de las personas que consumen un determinado producto. La discusión está dirigida por un moderador guía, que permite desarrollar las opiniones de cada uno de los participantes del grupo focal. Además el asistente se preocupa de recopilar información de cada uno de los participantes.

#### Metodología

El grupo focal se llevó a cabo con personas que consumen fundas de papel para saber la apreciación que se tienen como cliente final. Se conformó un grupo heterogéneo entre hombres y mujeres de distintas edades que han consumido fundas de papel, ya sea en los principales centros comerciales o a nivel corporativo. Para la ejecución del grupo focal se procedió de la siguiente manera:

- Explicación a los participantes sobre cuál es la dinámica dentro del grupo focal.
- El grupo focal se grabó en audio y video.

- A continuación se realizó la presentación del concepto del negocio, conjuntamente con una prueba de producto y se procedió con unas preguntas previamente establecidas, para conocer la opinión de los consumidores finales.
- Finalmente se concluyó la sesión.

**Resultados:**

- De acuerdo a las distintas opiniones de los participantes del grupo focal, se pudo establecer que las fundas de papel son muy aceptadas en la sociedad debido a varias razones:
  - Menor tiempo en degradación que el plástico
  - Reciclable
  - Comodidad debido a manijas que facilitan el transporte

Además existieron sugerencias sobre proponer el uso de bolsas de papel recicladas para los principales supermercados a nivel nacional.

- Se pudo observar además que las personas guardan fundas de papel para reutilizarlas, además les gusta coleccionar fundas de papel de diseños novedosos.
- Las personas piensan que una funda de papel además de servir como empaque para los productos comprados sirve de publicidad para las empresas que lo consumen.
- A nivel corporativo se utilizan mucho las fundas de papel, como empaque dentro de cualquier evento en las empresas, pero sobre todo para los agasajos en Navidad.

- Una de las participantes del grupo focal sugirió se mejoren los tiempos de entrega en las fundas de papel ya que a nivel corporativo los eventos se realizan con poca anticipación, y las requisiciones de este producto son inmediatas.

## **2.8 Investigación Cuantitativa**

### **2.8.1 Encuestas**

Las encuestas se realizan a todas las empresas que se dedican como actividad principal a producir fundas de papel. Las preguntas realizadas en la encuesta van directamente alineadas con los objetivos de la investigación para poder obtener los datos precisos que se requiere.

#### **Anexo 2: Encuestas**

##### Metodología

A continuación el detalle de esta investigación cuantitativa:

Objetivos de la encuesta:

- Determinar la aceptación de una empresa que elabore fundas de papel automáticamente, en el mercado empresarial que se dedica a esta actividad.
- Determinar la demanda potencial.
- Estimar los precios y costos del mercado.
- Evaluar la necesidad de crear una empresa que brinde el servicio de ensamblaje de fundas de papel.

Para esto, se elabora la encuesta con preguntas de tipo cerradas, de opción múltiple y mixtas

### **Obtención de la Población:**

Las encuestas fueron realizadas en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca. Se establecieron dos fuentes de información en cada una de las ciudades, la cámara de pequeña industria y las guías comerciales de cada ciudad. Sin embargo hay algunas empresas que no están afiliadas a la cámara de pequeñas industrias y tampoco constan en las guías comerciales, ya que son informales.

Para llevar a cabo la investigación se recolectó la información de la cantidad de empresas de impresión existentes en el Ecuador.

**Población Inicial = 157 empresas.**

Se realizó un filtro de información para establecer las empresas que producen fundas de papel o fundas de papel y otros productos de la industria. Obteniendo:

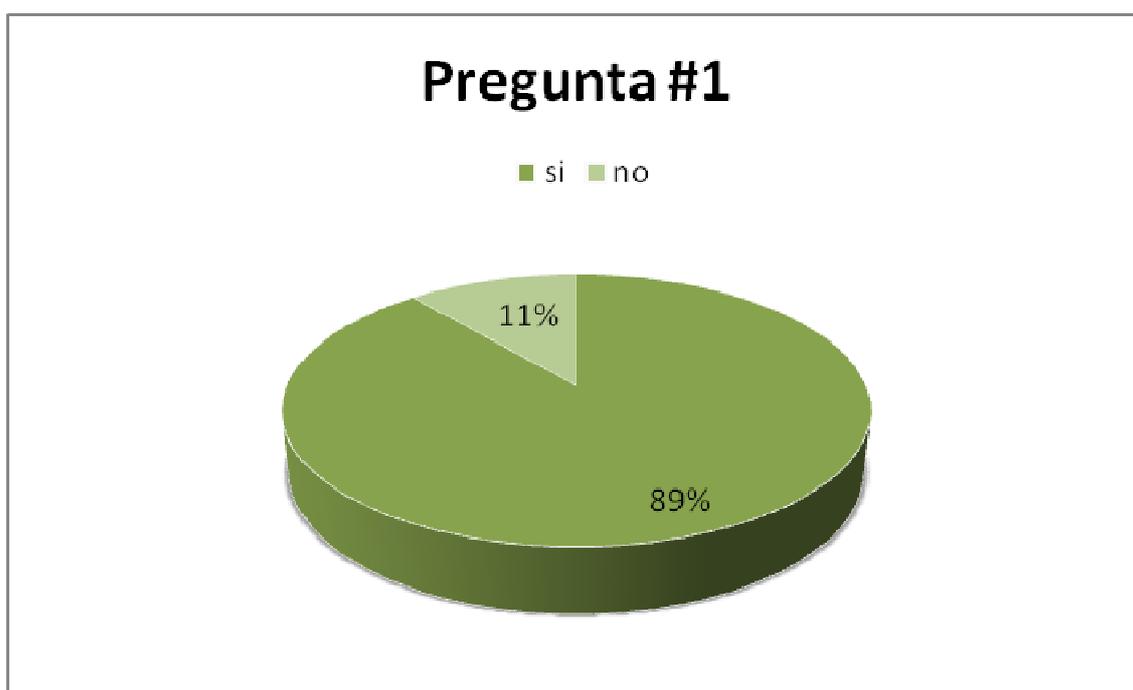
**Población total = 81 empresas**

Así se llevó a cabo la encuesta en las tres ciudades del País a las 81 empresas productoras.

## Resultados

1. ¿Cree usted que el proceso post prensa de ensamblaje manual de fundas de papel es lento?

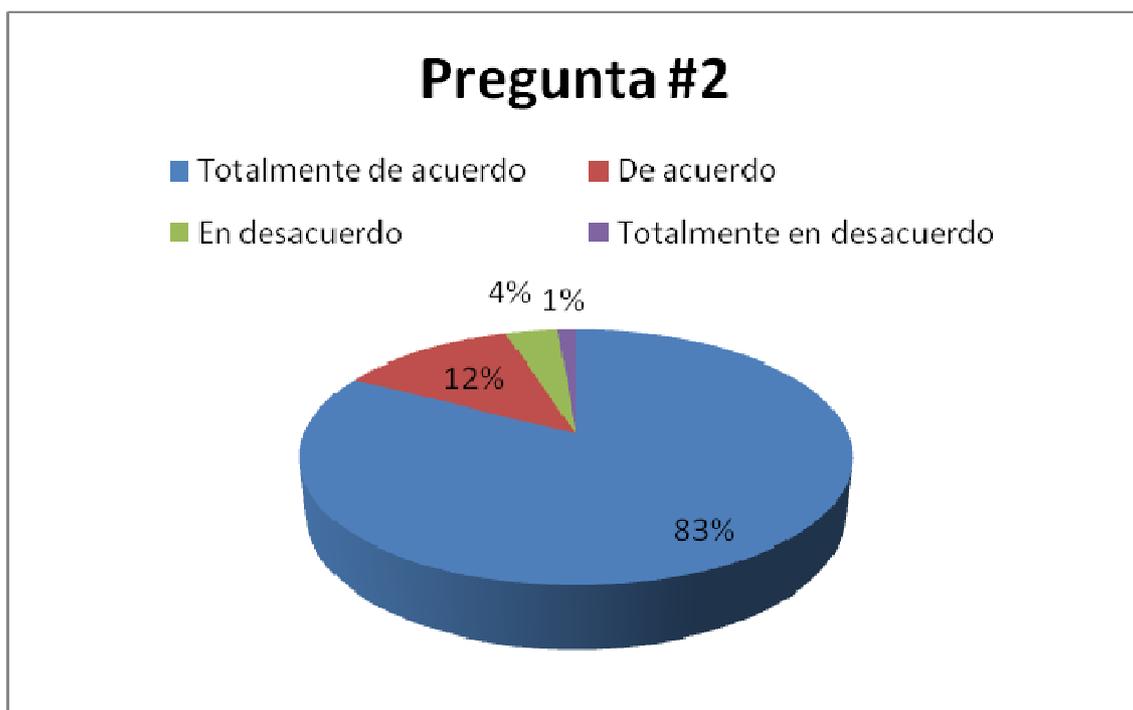
si	72
no	9



El 89% de la población respondió que el proceso post prensa de ensamblaje de fundas de papel es lento. Mientras que el 11% respondió que no lo es.

2. ¿Cree usted que el armado manual de fundas de papel retarda el tiempo de entrega de los pedidos?

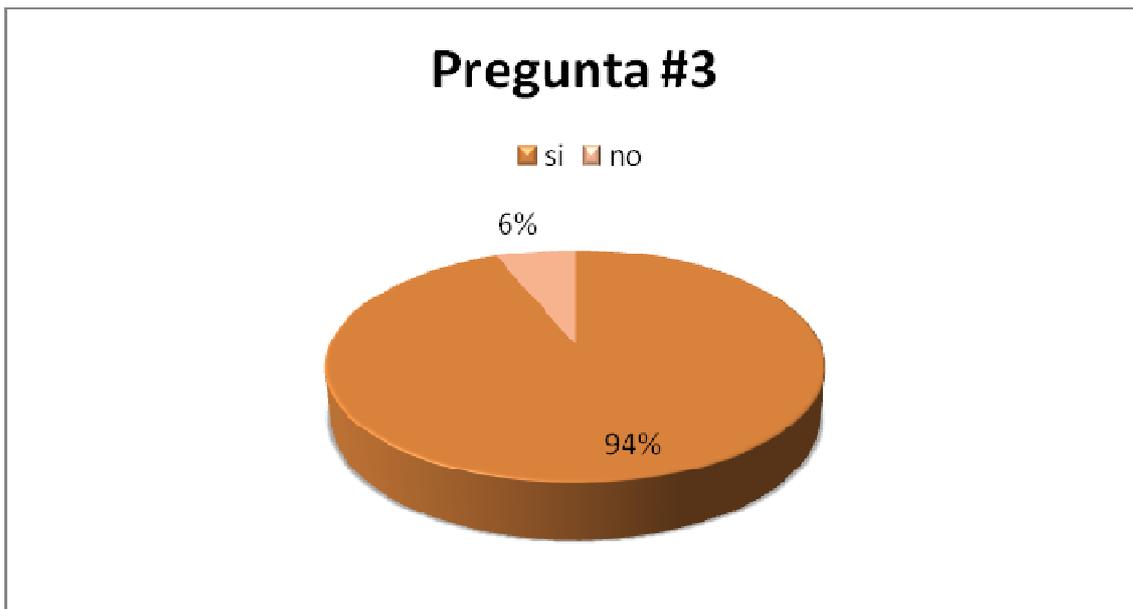
Totalmente de acuerdo	67
De acuerdo	10
En desacuerdo	3
Totalmente en desacuerdo	1



El 95% de los encuestados respondieron que el armado manual de fundas de papel retarda el tiempo de entrega en los pedidos, mientras que el 5% afirmó que no está de acuerdo.

3. Si existiría una empresa que brinde el servicio de ensamblaje de fundas de papel a las empresas dedicadas a esta actividad con total hermetismo en los trabajos ¿ocuparía usted este servicio?

si	76
no	5



El 94% de la población utilizaría el servicio de ensamblaje automático, el 6% no lo utilizaría.

En el caso de que su respuesta fuera negativa especifique porque:

Algunas de las razones son:

Temor a la competencia, no quitar trabajo a los talleres de encuadernación.

4. ¿Experimentaría usted algún beneficio al utilizar los servicios de una empresa que agilite su producción a un bajo costo?

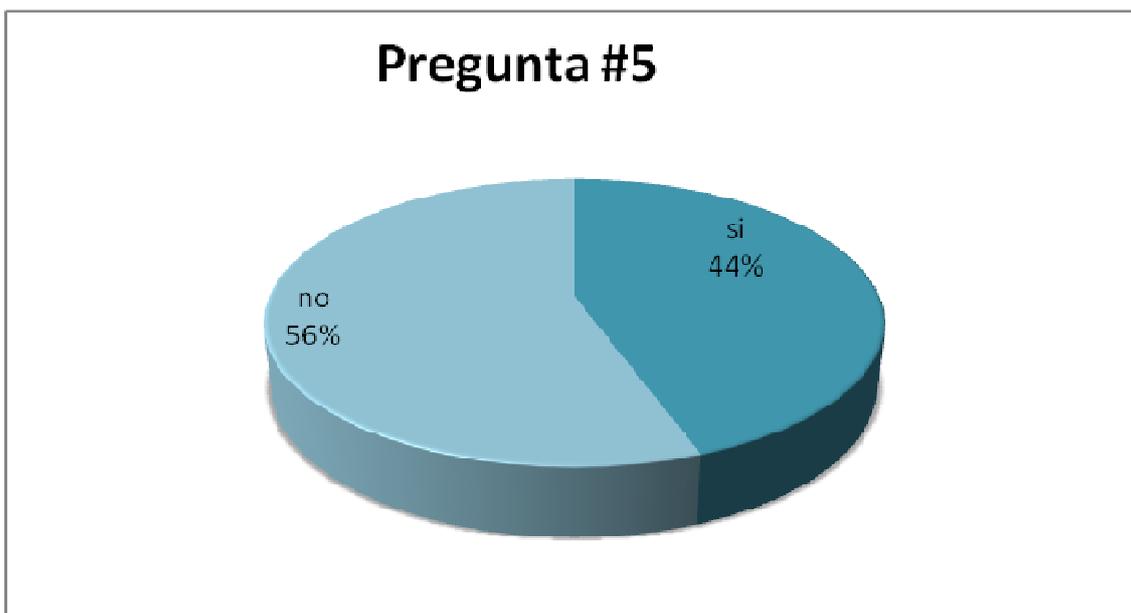
Totalmente	79
Parcialmente	1
Poco	1
Nada	0



El 100% de las empresas encuestadas respondieron que se beneficiarían al utilizar los servicios de una empresa que agilite su producción a un bajo costo. El 98% se beneficiarían totalmente, el 1% se beneficiaría parcialmente, el 1% se beneficiaría poco y 0% no se beneficiarían.

5. ¿Cree usted que las empresas que demandan volúmenes altos de fundas de papel las producen en el exterior?

si	36
no	45

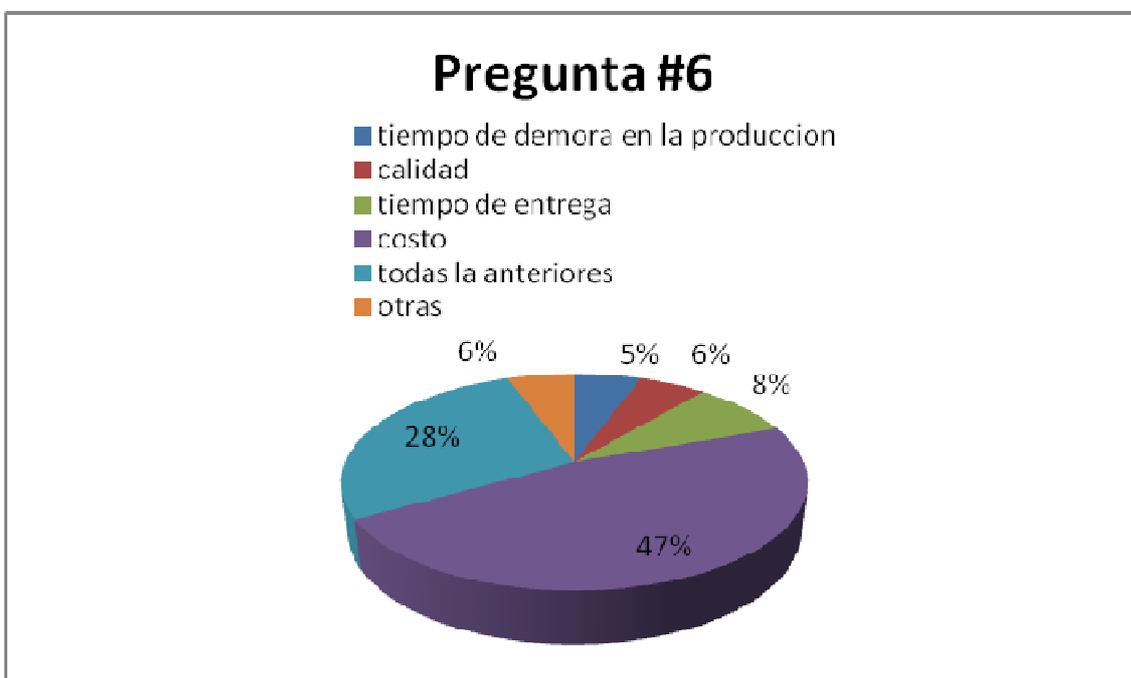


Si su respuesta fue positiva pase a la siguiente pregunta. Si su respuesta fue negativa pase a la pregunta 7.

El 44% de las empresas creen que la producción en volúmenes altos se elabora en el exterior, el 56% piensa que se lo hace en el país.

6. Seleccione las razones por las que cree usted que los volúmenes altos son producidos en el exterior.

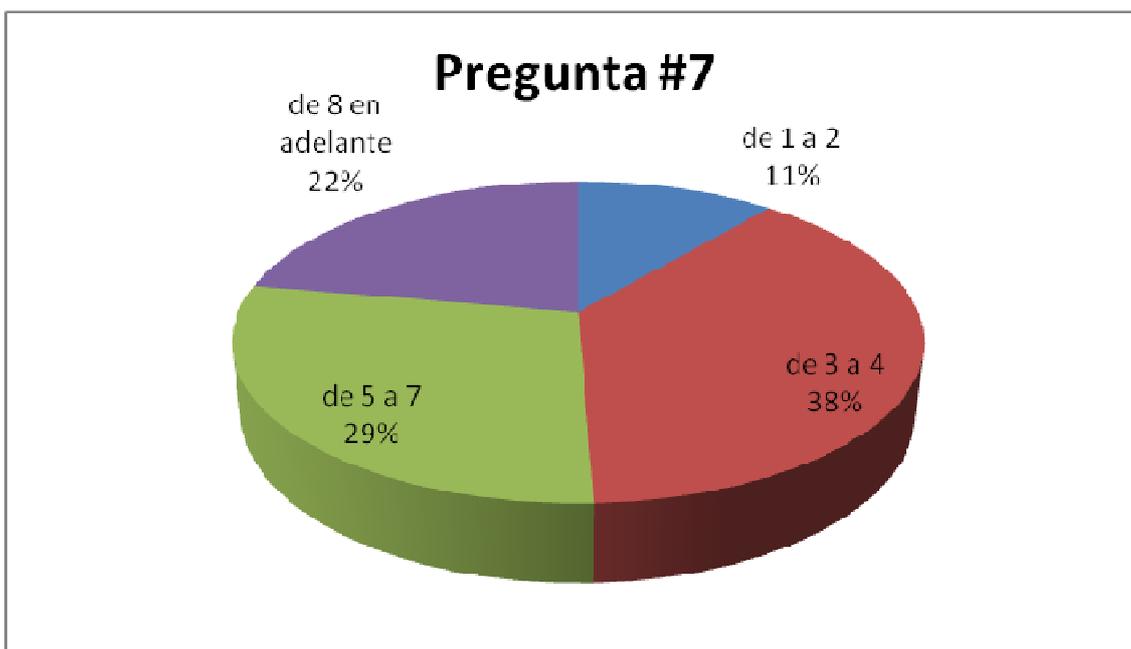
Tiempo de demora en la producción	2
Calidad volúmenes altos	2
Tiempo de entrega	3
Costo	17
Todas las anteriores	10
Otras	2



De las 36 empresas que respondieron afirmativamente en la pregunta anterior, el 47% de la población piensa que los volúmenes altos son producidos en el exterior debido al costo, el 28% debido al tiempo de demora en la producción, el 8% debido a los tiempos de entrega, el 6% debido a la calidad y otros (materia prima, inversión en maquinaria)

7. ¿Cuánto tiempo se demora su empresa en ensamblar cuatro mil fundas de papel?

De 1 a 2 días	9
De 3 a 4 días	31
De 5 a 7 días	23
De 8 días en adelante	18



El 38% de empresas se demoran de 3 a 4 días en producir cuatro mil fundas de papel, el 29% se demora de 5 a 7 días, el 22% de 8 días en adelante y el 1% restante se demora de 1 a 2 días.

8. Dentro del proceso de fabricación de una funda de papel cual de los tres procesos es el más costoso

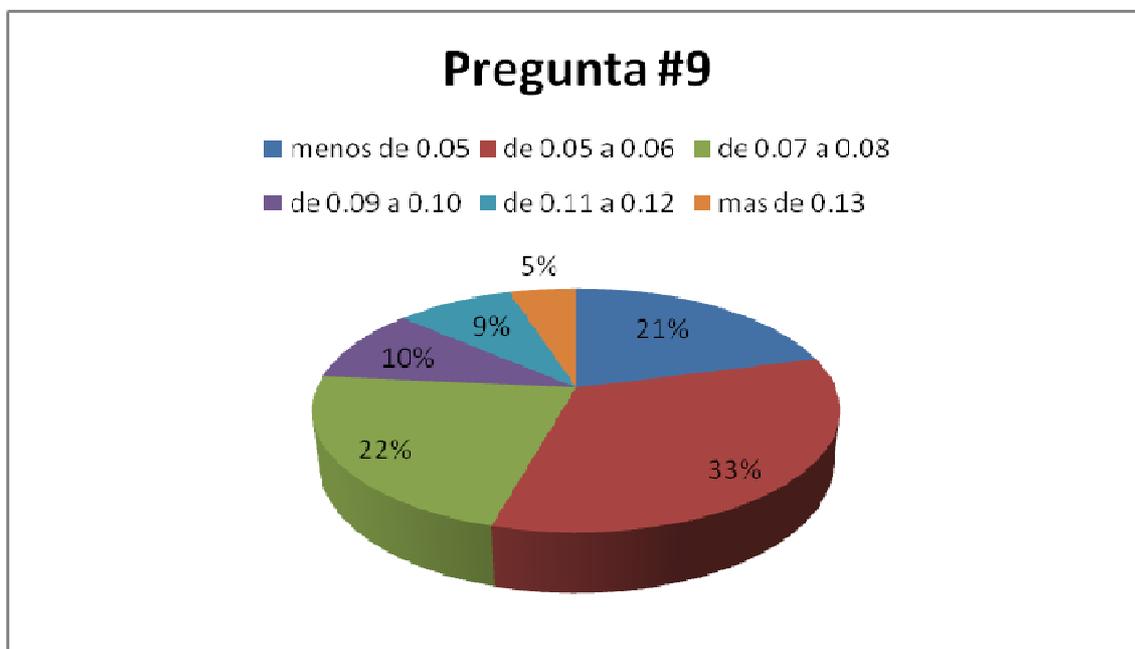
Pre prensa	6
Prensa	8
Post Prensa	67



El 83% de las empresas encuestadas opinan que el proceso más costoso es el post prensa, es decir el ensamblaje manual de fundas de papel. El 10% opina que es el proceso más costoso es prensa y el 7% pre prensa.

9. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por el servicio de ensamblaje de una funda de papel de tamaño 22cm de alto X 30cm ancho X 9cm de profundidad?

Menos de 0.05	17
De 0.05 a 0.06	27
De 0.07 a 0.08	18
De 0.09 a 0.10	8
De 0.11 a 0.12	7
Más de 0.13	4



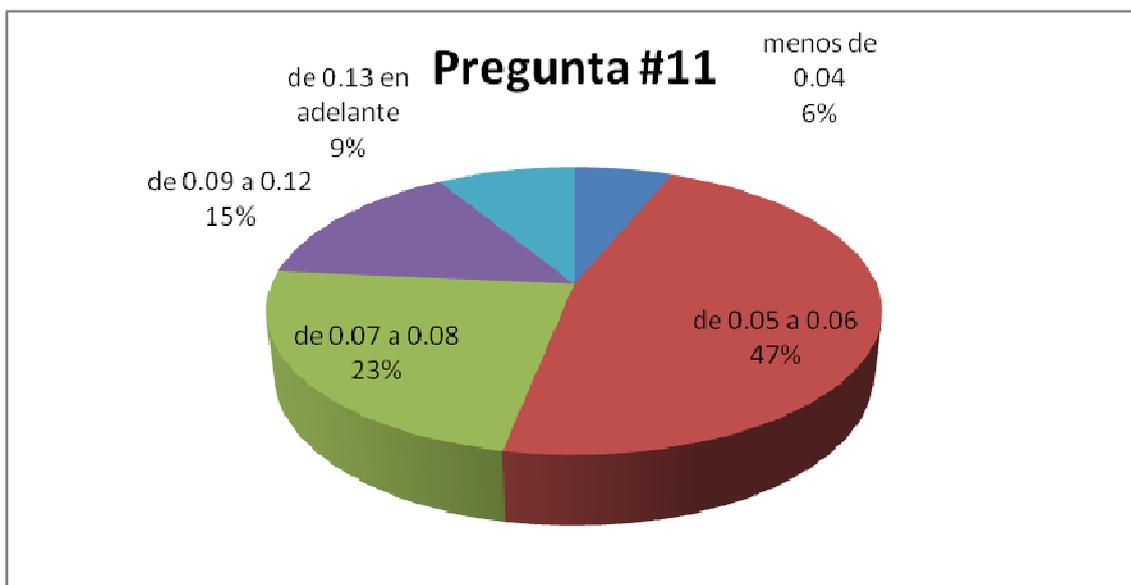
El 33% de la población estaría dispuesto a pagar de 0.05 a 0.06 centavos, el 22% de 0.07 a 0.08 centavos, el 10% de 0.09 a 0.10, el 9% de 0.11 a 0.12 y el 5% más de 0.13, este sería nuestro mercado objetivo. Mientras que el 5% estaría dispuesto a pagar menos de 0.05 centavos

10. ¿Cuántas fundas de papel produce su empresa anualmente?

La sumatoria de las cantidades producidas de las empresas es 8747000.

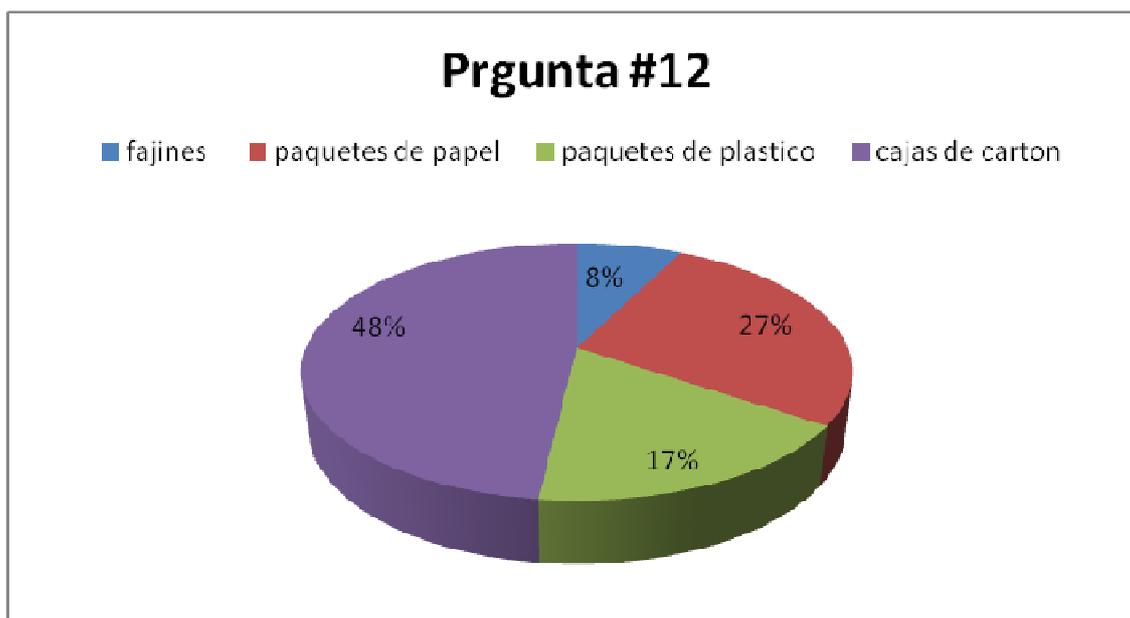
11. ¿Cuál es el costo de ensamblaje de una funda de papel F4 de tamaño 22 X 32 X 9?

Menos de 0.04	5
De 0.05 a 0.06	38
De 0.07 a 0.08	19
De 0.09 a 0.12	12
De 0.13 en adelante	7



12. ¿Qué tipo de empaque utiliza para sus productos terminados?

Fajines	6
Paquetes de papel	22
Paquetes de plástico	14
Cajas de cartón corrugado	39



El 48% utiliza cajas de cartón, el 27% paquetes de papel, el 17% paquetes de plástico y el 8% fajines. En la encuesta se pudo observar que la mayoría de empresas utilizan una combinación de cajas de cartón y paquetes de papel. Dependiendo del pedido del cliente.

En conclusión la mayoría de empresas creen que el proceso post prensa de ensamblaje manual de fundas de papel es lento, creen además que esto retarda el tiempo de entrega de los trabajos. Una de las cualidades del servicio que se prestará será la rapidez en el armado de la funda. La máquina que se desea importar arma cuatro mil fundas en una hora y siete minutos,<sup>38</sup> mientras que la mayoría de empresas se demoran de 3 a 4 días en ensamblar cuatro mil fundas de papel. Incluso la empresa líder en el mercado, Papel Art, tiene una

<sup>38</sup> Wuxi Nanjiang Paper Package Machinery Factory, cotización.

capacidad de producción de 10 mil fundas diarias según su gerente Jonatan Kennedy. La empresa que se desea establecer tendrá el doble de la capacidad productiva de la empresa líder, para así poder brindar el servicio a todas las empresas que se dedican a esta actividad. Aumentando considerablemente la productividad de muchas empresas.

Se puede concluir que existe una demanda insatisfecha, ya que cuando se trata de volúmenes altos de producción existe la importación del servicio. Esto se debe en su mayor parte a los costos de producción, entre otras variables como la calidad de volúmenes altos y el tiempo de demora en la producción. Además las empresas estarían dispuestas a pagar menos de lo que pagan actualmente por el servicio de ensamblaje manual, esto da lugar a la inconformidad de muchas empresas.

El 99% de las empresas encuestadas están de acuerdo en que dentro de los tres procesos (pre prensa, prensa y post prensa) para crear una funda de papel el proceso de post prensa, es decir, el ensamblaje manual es el más costoso.

El 47% de las empresas tienen un costo de 0.05 a 0.06 centavos, seguido del 23% quienes tienen un costo 0.07 a 0.08 centavos, el 15% de 0.09 a 0.12 y el 9% de 0.13 centavos en adelante. El costo del armado de funda de papel en el posible negocio sería de 0.03 centavos es decir más bajo que el costo de armado del líder del mercado. Es por eso que el 94% de las empresas experimentarían un gran beneficio al utilizar los servicios de una empresa que agilite su producción a un bajo costo.

Después de realizar la investigación de mercado se puede concluir que existe una gran acogida por parte de los posibles clientes de la empresa. El 94% de los encuestados se mostró muy optimista cuando se les preguntó si utilizarían el servicio de ensamblaje automático de fundas de papel.

Además los expertos afirmaron que tener muchos empleados es un dolor de cabeza para todos los empresarios y que muchos, debido a este tipo de impedimentos han optado lamentablemente por dejar de crecer o abandonar el negocio. Los empresarios mostraron mucho interés cuando se habló de brindar un servicio con total hermetismo en los trabajos, ya que el negocio de armado de fundas de papel tiene la característica de ser muy reservado con la información, porque existe mucha competencia desleal.

### **2.8.2 Formato de la Encuesta**

Ver Anexo 3

## **2.9 Tamaño de Mercado y Demanda Potencial**

Dentro de la investigación de mercado, se realizó el cálculo de la demanda potencial. Las empresas que eventualmente estarían dispuestas a adquirir el servicio, son las empresas que se dedican a realizar fundas de papel entre otros productos de la industria gráfica. La investigación se llevó a cabo en las tres ciudades principales a nivel nacional Quito Guayaquil y Cuenca, donde se pudo obtener una demanda potencial de **8, 747, 000** fundas de papel anuales en el 2010, sin tomar en cuenta las empresas informales que no están afiliadas a la cámara de industria gráfica ni constan en guías comerciales.

De acuerdo al crecimiento porcentual de la industria y a la demanda de fundas de papel del año 2010 podemos establecer la siguiente proyección de crecimiento de la demanda para los próximos 5 años.

**Cuadro 2.2 Proyección de la demanda de fundas de papel**

Proyección de la demanda de fundas de papel						
Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Q. Demandada</b>	8,747,000	9,306,808	9,865,216	10,427,534	10,990,621	11,551,142
<b>Crecimiento Industrial</b>	0.07	0.064	0.06	0.057	0.054	0.051

Fuente: La autora

Por medio de las entrevistas con expertos pudimos observar que muchas empresas que se dedicaban a realizar fundas de papel tuvieron que salir del mercado por los altos costos de mano de obra en los que se incurre. Otras organizaciones como Papel Art se encuentran limitadas en cuanto al crecimiento. “Llega un punto en el que los empresarios optamos por dejar de crecer, debido tanto a los costos, como a la legislación proteccionista con el empleado”.<sup>39</sup>

En cuanto al potencial de ventas, según los objetivos de marketing, se planea abarcar el 18.5% del mercado en el primer año. Es decir 1, 618,195 fundas de papel anuales. Si cada una de estas fundas es vendida en 0.06 centavos hablamos de \$97,091.70 USD en el primer año.

## 2.10 La Competencia y sus Ventajas

La competencia del posible negocio son los talleres informales de encuadernación manual que existen en Quito, Guayaquil y Cuenca. Estos talleres no solamente prestan servicio de armado de fundas de papel sino de todo tipo de trabajo manual de la industria grafica, doblado de etiquetas, pegado de sobres, armado de fundas de papel, doblado de trípticos, dípticos, etc. Muchos de los talleres de encuadernación manual son informales por lo tanto no cuentan con una estrategia específica para ingresar en un mercado determinado. Una de sus ventajas competitivas es el precio ya que siendo un producto hecho a mano no tiene un precio altamente costoso.

<sup>39</sup> Kennedy, Jonatan. Gerente Propietario Empresa Papel Art.

Cuando se realizó la investigación de campo, se pudo observar que la organización de los talleres manuales no va acorde con la ley. Existen muchos talleres en los que no se paga un sueldo determinado a los empleados ya que estos son familiares, es por esto que los precios son bajos. Son talleres sin una adecuada organización empresarial en la que no se sabe el costo hora-hombre del trabajo, costos unitarios, etc. En algunos de los talleres trabajan menores de edad.

Sus clientes son las imprentas de papel que generalmente utilizan estos servicios en el proceso pos prensa.

En cuanto a los precios se puede decir que no son exageradamente altos, depende del lugar en el que se trabaje los precios de armado de una funda de tamaño 22X32X9 oscila entre los 0.07 y 0.15 sin embargo el ensamblaje automático disminuye el precio a 0.06 centavos por funda.

Este tipo de servicio es especializado ya que se atiende a consumidores que se encuentran en la industria gráfica.

Existen muchas razones por las cuales los consumidores preferirían esta alternativa que se desea ofrecer. Calidad en la producción, tiempos de entrega, servicio de entrega puerta a puerta, hermetismo en los trabajos, costos, etc.

Para entrar a competir en el mercado de las fundas de papel es necesario implementar estrategias que generan ventajas competitivas. Una de las principales estrategias de la empresa es la implementación tecnológica en el proceso de armado de una funda de papel. Actualmente este proceso es manual. Lo que se desea implementar es el proceso automático de armado de fundas de papel. Esto genera varias ventajas competitivas reflejadas en el costo del producto, la calidad, el tiempo de demora en la producción, la capacidad de la producción en volúmenes altos y la puntualidad en los tiempos

de entrega. Se planea también captar un mayor número de clientes, dando un servicio especializado que consiste en:

- Hermetismo en los trabajos para que no exista competencia desleal
- Servicio puerta a puerta de entrega y recolección de trabajos
- Órdenes de producción vía internet.

### 2.10.1 Productos Sustitutos

Existen las fundas de tela y las fundas plásticas. Las fundas de tela son un producto mucho más elaborado que para consumo masivo no conviene por su alto precio. Una funda de papel cuesta alrededor de 0.25 centavos con impresión, mientras que la funda de tela sin estampado está entre los 0.8 centavos y 1 dólar.

**Gráfico 2.6 Productos Sustitutos**



Fuente: [www.google.com/images](http://www.google.com/images)

La funda de plástico es más barata que la funda de papel, sin embargo las cantidades que se hacen en plástico son bastante altas, debido al proceso de la funda. Además la funda que contiene polietileno contamina el medioambiente porque su tiempo de degradación es de 500 años.<sup>40</sup>

<sup>40</sup> URL: <http://www.medio-ambiente.info/modules.php?op=modload&name=News&file>

Gráfico 2.7 Productos Sustitutos



Fuente: [www.google.com/images](http://www.google.com/images)

### 2.10.2 Productos Complementarios

En las fundas de papel podemos encontrar productos complementarios tales como las etiquetas, lasos o papel regalo de las que van acompañadas.

Existen distintos tipos de productos complementarios dependiendo de la ocasión.

Gráfico 2.8 Productos complementarios



Fuente: [www.google.com/images](http://www.google.com/images)

## 2.11 Participación de Mercados

De acuerdo al estudio de mercado se puede establecer las ventas y el porcentaje de participación de mercado año tras año de la empresa de fundas de papel.

**Cuadro 2.3 Porcentaje de Participación de Mercado**

Porcentaje de Participación de Mercado				
Año 1	Año 2	Año3	Año 4	Año 5
18.5%	21.5%	25.5%	29.5%	32.5%

Fuente: La autora

Al brindar un servicio nuevo a las empresas que comercializan fundas de papel se espera obtener en el primer año un 18.5% de participación del mercado. Este servicio existe en forma manual en la actualidad un servicio que. Al realizarlo con maquinaria la calidad mejora indiscutiblemente, el precio de la funda baja, los tiempos se reducen considerablemente permitiendo así una gestión mucho más eficiente y eficaz que facilita la comercialización de las *shopping bags* a todos sus productores. Es por esto que para el año 2 se planifica tener el 21.5% del mercado, en el año 3 el 25.5%, en el año 4 el 29.5% y en el año 5 el 32.5% del mercado como meta de la empresa.

### 2.11.1 Proyección de Ventas

De acuerdo al estudio de la industria y del mercado se pudo establecer la proyección de ventas de la empresa. Para esto se tomo en cuenta la proyección de la demanda y la tasa crecimiento industrial año tras año.

Cuadro 2.4 Proyección de Ventas Escenario Normal

PROYECCIÓN DE VENTAS ESCENARIO NORMAL					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>PVP</b>	0.0600	0.0624	0.0649	0.0675	0.0702
<b>Ventas \$</b>	\$ 97,091.70	\$ 124,860.14	\$ 163,254.34	\$ 207,613.17	\$ 250,720.70
<b>Ventas Q</b>	1,618,195	2,000,964	2,515,630	3,076,122	3,571,952

Fuente: La autora

Cuadro 2.5 Proyección de Ventas Escenario Positivo

PROYECCIÓN DE VENTAS ESCENARIO POSITIVO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>PVP</b>	0.0600	0.0624	0.06490	0.0675	0.0702
<b>Ventas \$</b>	\$ 104,964.00	\$ 133,571.31	\$ 172,857.53	\$ 218,169.77	\$ 262,292.42
<b>Ventas Q</b>	1,749,400	2,140,566	2,663,608	3,232,535	3,736,811

Fuente: La autora

Cuadro 2.6 Proyección de Ventas Escenario Pesimista

PROYECCIÓN DE VENTAS ESCENARIO PESIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>PVP</b>	0.0600	0.0624	0.0649	0.0675	0.0702
<b>Ventas \$</b>	\$ 89,219.40	\$ 116,148.96	\$ 153,651.14	\$ 197,056.56	\$ 239,148.97
<b>Ventas Q</b>	1,486,990	1,861,362	2,367,652	2,919,709	3,407,092

Fuente: La autora

Cuadro 2.7 Resumen de Proyección de Ventas

RESUMEN DE PROYECCIÓN DE VENTAS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ESCENARIO POSITIVO</b>	\$ 104,964.00	\$ 133,571.31	\$ 172,857.53	\$ 218,169.77	\$ 262,292.42
<b>ESCENARIO NORMAL</b>	\$ 97,091.70	\$ 124,860.14	\$ 163,254.34	\$ 207,613.17	\$ 250,720.70
<b>ESCENARIO NEGATIVO</b>	\$ 89,219.40	\$ 116,148.96	\$ 153,651.14	\$ 197,056.56	\$ 239,148.97

Fuente: La autora

Se pretende realizar el estudio de mercado no solamente para el lanzamiento del producto, sino también para la evaluación del mercado durante su implementación. Con el fin de utilizar la información recaudada para la toma de decisiones en cuanto al producto, la marca y la empresa.

## CAPÍTULO III

### 3 PLAN DE MARKETING

#### 3.1 Introducción

Según Philip Kotler marketing es “el proceso por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios”.<sup>41</sup> En este capítulo se describe dicho proceso. Planteando objetivos y utilizando las cuatro p[er]s del marketing para el estudio del mercado.

#### 3.2 Estrategia General de Marketing

La estrategia de marketing se encuentra estrechamente relacionada con la visión misión y objetivos del posible negocio y el análisis FODA anteriormente realizado. Éstas se dirigen a cuatro aspectos empresariales: precio, producto, plaza y promoción.

Sus objetivos:

---

<sup>41</sup> Kotler, Philip. (2003): Fundamentos de Marketing. 6ta. Edición. México: Pearson Educación S.A. Pág. 4.

**Gráfico 3.1 Estrategias de Marketing**

Fuente: La autora

### 3.3 Política de Precios

El precio del armado de fundas de papel debe ser lo suficientemente competitivo para cubrir la demanda que se estableció de acuerdo a los objetivos de mercado para los próximos 5 años.

Además se busca percibir una utilidad que devengue la inversión en maquinaria. Los precios toman en cuenta la inflación anual estimada en 4%.<sup>42</sup>

#### 3.3.1 Costos

Para fijar el precio del armado de una funda de papel se necesitó analizar los costos unitarios, que varían de acuerdo a la producción. Para el análisis del costo unitario se tomó en cuenta los siguientes ámbitos:

<sup>42</sup> URL: [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

- Materia Prima Directa (MPD)
- Mano de Obra Directa (MOD)
- Gastos Indirectos de Fabricación (GIF)
- Gastos Administrativos y Financieros (GAF)
- Gastos de Distribución y Venta (GDV)



Cuadro 3.1 Matriz de Asignación de Costos<sup>43</sup>

COMPAÑÍA BAG PACK									
MATRIZ DE ASIGNACIÓN DE COSTOS AL 31 DE DICIEMBRE									
AÑO 1									
Cuentas	Valores	MPD	MOD	GIF		GAF		GDV	
		C. Var.	C. Var.	C. Fijo	C. Var.	C. Fijo	C. Var.	C. Fijo	C. Var.
Consumo MP	\$ 706.82	539.4			67.42	100			
S. y S.(incluidos decimos e IESS)	\$ 2,294.10		956.85			999.8		337.4	
Arriendo	\$ 500.00			500					
Serv. Básicos	\$ 315.00				215		100		
Mantenimiento	\$ 467.00				300		24		143
Costo Financiero	\$ 769.21					769.2			
Depreciación	\$ 1,495.68			1227.55		56.48		211.7	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 6,547.80</b>	539.4	956.85	1727.55	582.4	1926	124	549.1	143
Costo variable	\$ 2,345.67	539.4	956.85		582.4		124		143
Costo Fijo	\$ 4,202.13			1727.55		1926		549.1	
Costo Unitario	<b>\$ 0.0486</b>								
Producción:	134849 f/mes								

Fuente: La autora

<sup>43</sup> Carvajal, C. Matriz de Asignación de Costos. Universidad de la Américas.

Para obtener el costo unitario, se realizó un presupuesto mensual, en cuanto a: consumo de materia prima, sueldos y salarios, arriendo, servicios básicos, mantenimiento, costo financiero y depreciación de maquinaria, clasificándolos en costos fijos y costos variables. La suma del costo fijo y el costo variable es igual al costo total. Utilizando la proyección de ventas, se obtuvo que la producción mensual fuera de 134 849 fundas mensuales. El costo unitario se obtuvo de la división del costo total para la producción de fundas mensual en el año uno.

#### **Anexo 4:** Matriz de costos unitarios por año.

Utilizando la matriz de costos se obtuvo la proyección de costos anuales.

**Cuadro 3.2 Evolución de Costos Anuales**

<b>Evolución de Costos Anuales</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Q Producción</b>	1574460	1954430	2466304	3023985	3516999
<b>Costo Unitario</b>	\$ 0.0486	\$ 0.0398	\$ 0.0323	\$ 0.0270	\$ 0.0236
<b>Ganancia Unitaria</b>	\$ 0.01	\$ 0.02	\$ 0.03	\$ 0.04	\$ 0.05
<b>Utilidad Bruta</b>	\$ 18,017.23	\$ 44,138.08	\$ 80,347.29	\$ 122,435.06	\$163,694.72

Fuente: La autora

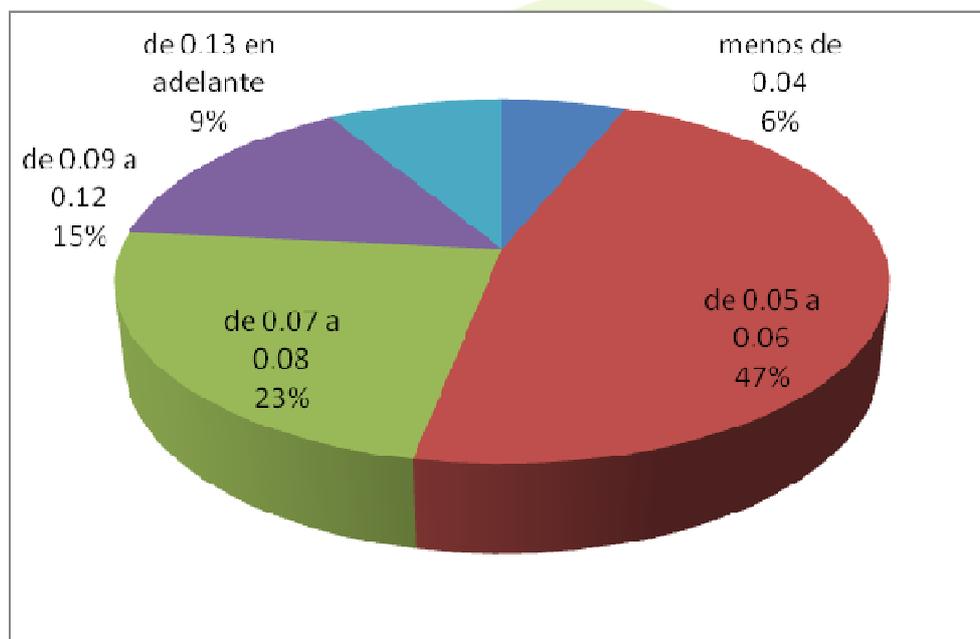
#### **Costos de la Competencia**

Para conocer los costos de la competencia, en la investigación de mercado se realizó la siguiente pregunta:

- ¿Cuál es el costo de ensamblaje de una funda de papel?

A la que las 81 empresas encuestadas respondieron:

Menos de 0.04	5
De 0.05 a 0.06	38
De 0.07 a 0.08	19
De 0.09 a 0.12	12
De 0.13 en adelante	7



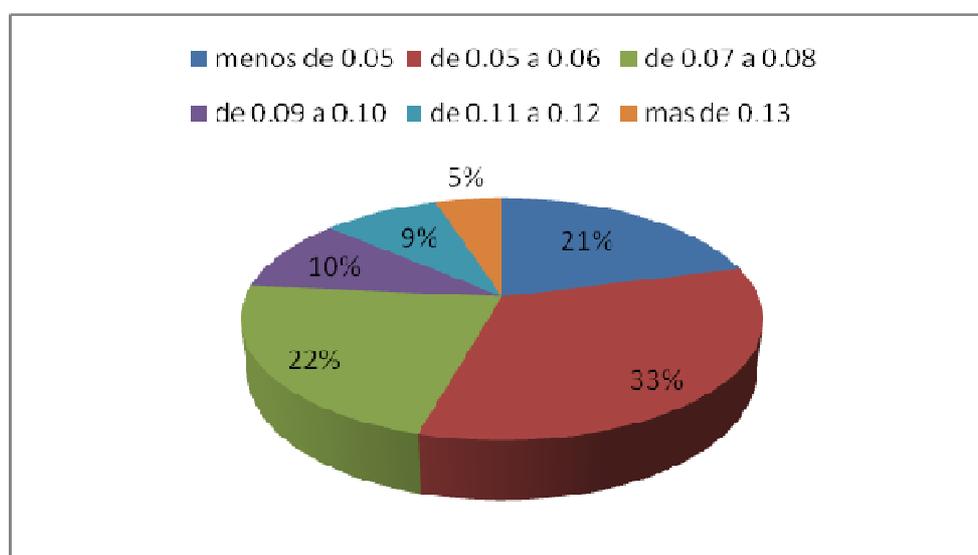
Por lo tanto el posible negocio entra en el 6% de los encuestados con un costo de 0.03 centavos por funda. Siendo así una empresa competitiva en el mercado.

### 3.3.2 Precios del Mercado

Para estimar la fijación del precio del armado de una funda de papel se realizó la siguiente pregunta en la investigación de mercado.

- ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por el servicio de ensamblaje de una funda de papel?

Menos de 0.05	17
De 0.05 a 0.06	27
De 0.07 a 0.08	18
De 0.09 a 0.10	8
De 0.11 a 0.12	7
Más de 0.13	4



La mayoría de los encuestados, es decir, el 33% respondieron que estarían dispuestos a pagar de 0.05 a 0.06 centavos por el servicio de armado de fundas de papel. Gráficamente podemos observar que el 46% (22%+10%+9%+5%) del mercado está dispuesto a pagar más de 0,06 centavos por este servicio. Por lo tanto si se fija el precio en 0.06 se estaría abarcado el 79% del mercado. Quedando fuera un 21% que estaría dispuesto a pagar menos de 0.05 centavos. Sin embargo las ventajas a ofrecer serían insuperables en cuanto a la calidad, y tiempos de entrega.

Además se realizó un análisis de precios utilizando el método ponderado obteniendo los siguientes resultados:

Cuadro 3.3 Porcentaje de Participación

Porcentaje de Participación	Precio	Promedio
21	0.05	1.05
33	0.06	1.98
22	0.08	1.76
10	0.10	1.00
9	0.12	1.08
5	0.13	0.65
<b>100</b>		<b>7,52</b>

Fuente: La autora

El precio ponderado es 0,0752 centavos de dólar por funda.

Esto permite alcanzar una ventaja competitiva en cuanto al precio, debido a la automatización de un proceso manual.

El cálculo de precios se lo hizo con la siguiente fórmula:

$$PVP = Costo + Utilidad$$

Cuadro 3.4 Precios Estimados

PRECIOS ESTIMADOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>PVP</b>	0.0600	0.0624	0.0649	0.0675	0.0702

Fuente: La autora

### 3.3.3 Demanda

La demanda de fundas de papel fue estimada en base a las encuestas realizadas en la investigación de mercado.

Para realizar la proyección de la demanda se obtuvo el porcentaje del crecimiento industrial proyectado para los próximos 5 años.

**Cuadro 3.5 Proyección de la Demanda de Fundas de Papel**

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA DE FUNDAS DE PAPEL						
Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Q. Demandada</b>	8,747,000	9,306,808	9,865,216	10,427,534	10,990,621	11,551,142
<b>Crecimiento Industrial</b>	0.07	0.064	0.06	0.057	0.054	0.051

Fuente: La autora

### 3.3.4 Estrategia de Precios

La estrategia de la compañía será entrar al mercado con un precio competitivo, que de acuerdo a la investigación de mercado, el 79% de la población estaría dispuesta a pagar un precio de \$0.06 centavos de dólar. El precio del armado de fundas de papel varía año a año en un 4% considerando la inflación. Para entrar en el mercado se busca un precio competitivo que además de ser asequible al consumidor, brinde un servicio de calidad que garantiza la perfección en los trabajos.

De acuerdo al análisis de costos se pudo establecer la estrategia de la compañía. En el primer año, la empresa entrará al mercado con un precio de 0.06 centavos para poder abarcar el 18.5% de mercado, debido a su cantidad de producción ganará alrededor de 0,01 centavo por funda. Esto evoluciona proporcionalmente a la cantidad de producción como se muestra en la tabla. Terminando con un precio de 0.07 centavos y una ganancia de 0.046 centavos por funda.

**Cuadro 3.6 Evolución de Costos Anuales**

Evolución de Costos Anuales					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Q Producción</b>	1618195	2000964	2515630	3076122	3571952
<b>Costo Unitario</b>	\$ 0.0486	\$ 0.0398	\$ 0.0323	\$ 0.0270	\$ 0.0236
<b>PVP</b>	\$ 0.0600	\$ 0.0624	\$ 0.0649	\$ 0.0675	\$ 0.0702
<b>Ganancia Unitaria</b>	\$ 0.0114	\$ 0.0226	\$ 0.0326	\$ 0.0405	\$ 0.0465
<b>Utilidad Bruta</b>	\$ 18,517.71	\$ 45,188.99	\$ 81,953.91	\$ 124,546.01	\$ 166,252.45

Fuente: La autora

Adicionalmente del precio competitivo, se habla de un servicio completamente innovador y cumpliendo los más altos estándares de calidad, como sólo la tecnología lo puede proporcionar.

### 3.4 Táctica de Ventas

El segmento de mercado del posible negocio son empresas que realicen fundas de papel como producto principal o secundario. Las ventas se realizarán de empresa a empresa, por lo que el administrador visitará a los gerentes de las empresas que producen altos volúmenes de fundas de papel.

De acuerdo al estudio de mercado realizado, se puede decir que existe una temporada alta y una temporada baja marcadas por los siguientes meses:

Gráfico 3.2 Tácticas de Venta



Fuente: La autora

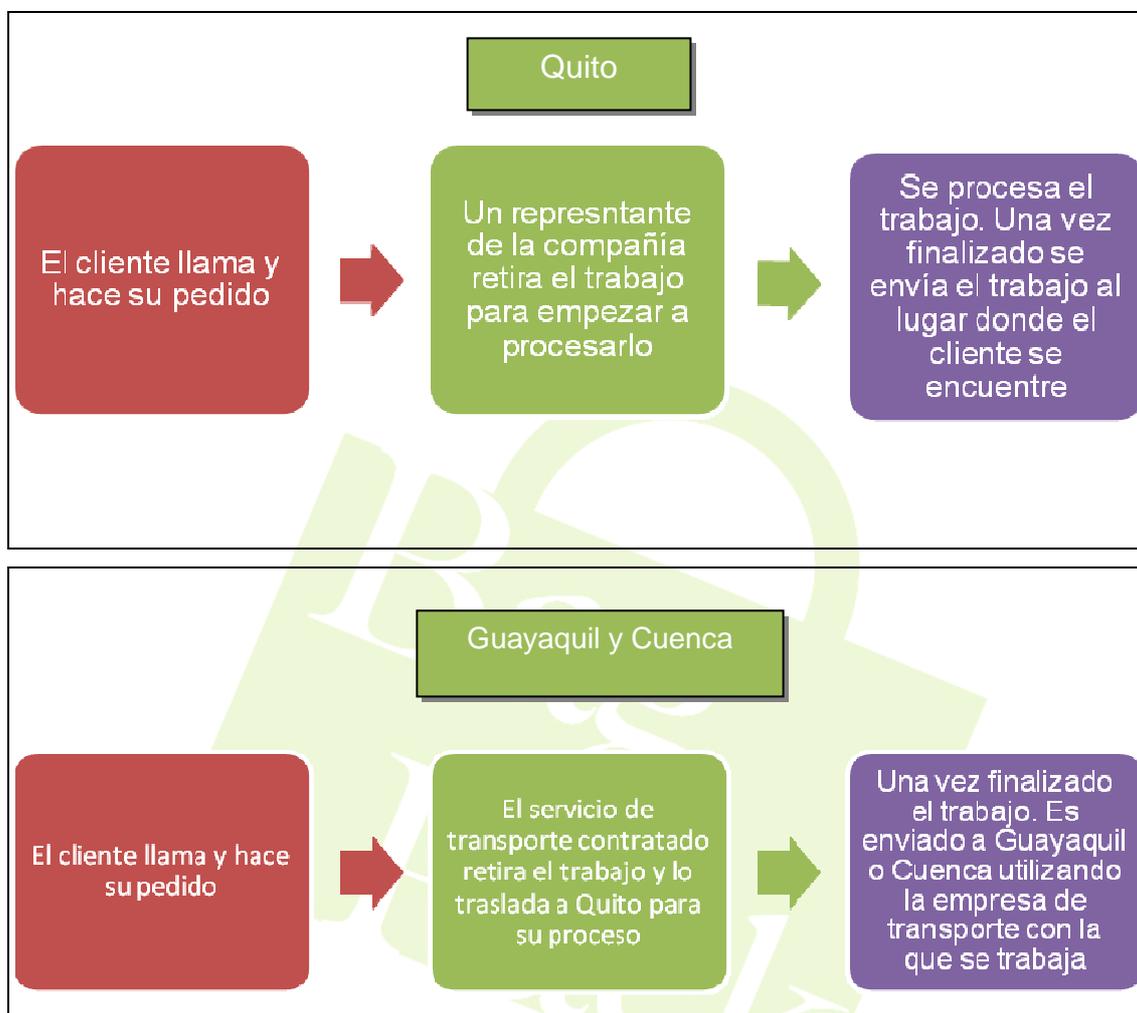
### 3.5 Política de Servicio al Cliente y Garantía

En cuanto al servicio post venta, la persona encargada de la administración, estará en contacto con los clientes vía telefónica. Para evaluar el servicio recibido por parte de la compañía.

La persona encargada de la administración hará el control de calidad aleatoriamente antes de la entrega del producto. La atención que los clientes reciban será personalizada y amable por cada uno de los empleados.

Proceso a seguir para la atención al cliente:

**Gráfico 3.3 Política de Servicio al Cliente y Garantía**



Fuente: La autora

Con el fin de saber si el servicio que se estará brindando es satisfactorio, se realizarán encuestas a los clientes periódicamente. En las que se tendrá opción a sugerir nuevos servicios y evaluar los actuales. Alcanzando así las expectativas del consumidor.

### 3.6 Promoción y Publicidad

La promoción tiene como finalidad informar, persuadir y recordar a los posibles clientes sobre el servicio que se desea brindar.

Así se divide en 4 principales aspectos:

- Publicidad
- Promoción de Ventas
- Relaciones Públicas
- Ventas Personales

### 3.6.1 Publicidad

La publicidad que se utilizará será distinta. Los posibles clientes serán las empresas que se dedican a realizar fundas de papel. Por lo tanto se planea usar anuncios publicitarios en la revista Impresión publicada por AIG Ecuador. La cual llegará a la mayoría de imprentas a nivel nacional.

La empresa contará con una página web que servirá como una herramienta publicitaria. Para el posicionamiento de la página web se utilizará la estrategia SEO por sus siglas en inglés (*Search Engine Optimization*), la misma que optimiza interna y externamente el sitio web, para aparecer en las primeras posiciones de los buscadores. Existen algunas ventajas con la utilización de la estrategia SEO, no se paga por cada click, ni por cada visita de la página web, mayor número de visitantes.<sup>44</sup> La optimización de la página web será de la siguiente manera:

- La estructura del portal tendrá una jerarquía muy bien organizada.
- Las pestañas del portal tendrán nombres cortos y descriptivos.
- El contenido será renovado, con el fin de que los usuarios visiten el sitio de forma regular y para fomentar que los robots de los buscadores rastreen la página web como mayor frecuencia.

---

<sup>44</sup> URL: <http://www.editum.org/index.php>

- El diseño de la página web estará orientada a los usuarios pensando a largo plazo.

Además se utilizaran las redes sociales como twitter y facebook para promocionar la compañía.

**Cuadro 3.7 Tipo de publicidad**

Tipo de publicidad	Costo \$
Publicación Revista AIG	358.40
Página Web	848.96

Fuente: La autora

### **Anexo 5:** Cotización Revista AIG y Pagina Web

Adicionalmente y después de una evaluación del funcionamiento de la publicidad vía internet. Se implementará la utilizará el servicio Adwords en Google. Como medio de anuncio en la parte superior derecha de la página web de Google cuando los posibles clientes utilicen el buscador para el servicio de armado de fundas de papel o productos relacionados.

Y un elemento muy importante dentro de la publicidad es la referencia de boca a boca. Una vez que los posibles clientes empiecen a utilizar el servicio que se brindara, referirán a otros, y estos a su vez a otros. Realizando una red de referencias que brindará prestigio fidelidad y confianza a la compañía.

### **3.6.2 Relaciones Públicas**

Una vez que la compañía llegue a ser conocida por su excelencia y calidad en el servicio, su imagen será muy positiva. Adicionalmente se asistirá a eventos relacionados con la industria para fortalecer las relaciones públicas. Anualmente se realizará un informe en el cual se dará a conocer a las empresas del sector la situación de la compañía y los nuevos servicios que se brindarán.

### 3.6.3 Promoción de Ventas

Con el fin de aumentar la demanda del servicio de armado de fundas de papel y tomando en cuenta que se pueden aplicar economías de escala en la empresa, se llevará a cabo promociones por descuentos en las épocas de menor demanda, es decir, en los meses de Enero y Febrero.

### 3.7 Distribución

La empresa brindará servicios de impresión, es decir es una empresa que facilita el método de producción de fundas de papel. Es por esto que los clientes finales de la empresa son los fabricantes de fundas de papel.

Gráfico 3.4 Canales de Distribución



Fuente: La autora

- Se retira los pliegos impresos de papel en la puerta de la empresa que solicite el servicio de armado.
- Se procesa los pliegos de papel.
- Una vez obtenido el producto terminado se transporta a las instalaciones de la empresa del cliente.

Gráfico 3.5 Canales de Distribución



Fuente: La autora

El Canal adecuado para llegar al cliente potencial será mediante ventas directas, internet (página web, twitter y facebook) y publicidad en la revista Impresión publicada por la AIG. Además se trata de tener un espacio propio para realizar el ensamblaje de fundas de papel, y ofrecer el servicio puerta a puerta a los clientes que lo necesiten.

## **CAPÍTULO IV**

### **4 DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO**

#### **4.1 Introducción**

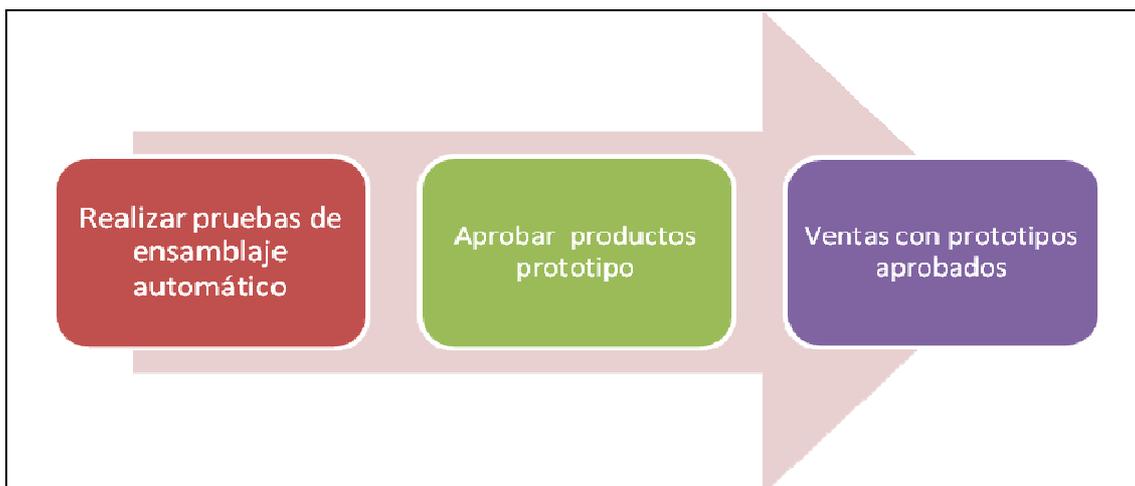
En esta sección se plantea el plan de desarrollo, enfocado al crecimiento y expansión de la compañía. Se establece el plan de acciones para la apertura del posible negocio, las dificultades y riesgos que se podrían presentar y el mejoramiento del producto para el crecimiento de la compañía.

#### **4.2 Plan de Desarrollo**

El servicio que se desea ofrecer es el armado de fundas de papel de base rectangular. Actualmente en el Ecuador estas fundas de papel son armadas manualmente, lo que conlleva varios problemas. Como la demora en los tiempos de entrega, el precio de la mano de obra, no existen estándares que unifiquen la calidad del producto ya que es hecho a mano, la contratación del personal dadas las leyes proteccionistas con el empleado en el país, etc.

Para sacar el producto a la venta se deberá cumplir con el plan de acciones siguiente:

Gráfico 4.1 Plan de Desarrollo



Fuente: La autora

#### **Para la realización de pruebas de ensamblaje automático:**

- Se necesita calibrar la máquina HD430: esto se haría por medio de una videoconferencia con los proveedores de la maquinaria. Las personas a cargo del calibrar la máquina HD430 son: prensista, ayudante de prensa, y el señor Guillermo García, experto en máquinas de la industria gráfica.

#### **Para la aprobación de las fundas de papel prototipo:**

- Responsable: señor Guillermo García, experto en maquinaria de la industria gráfica.

#### **Venta del producto terminado a los clientes:**

- Responsable: Administrador, se encargará de realizar la venta de fundas de papel a los principales productores, utilizando los prototipos realizados.

### **4.3 Dificultades y Riesgos**

Existen algunas dificultades y riesgos que deben ser considerados el momento de sacar a la venta el producto.

Los riesgos que podemos encontrar son:

- La calidad de adherencia de la goma el momento de ensamblar la funda de papel.
- Problemas técnicos de la máquina HD430.
- Precisión el momento de calibrar la maquinaria.
- Accidentes laborales.
- Contaminación de ruido para los empleados.

Para disminuir los riesgos hemos implementado las siguientes soluciones:

- Solicitar a los proveedores de la maquinaria las condiciones técnicas del tipo de goma utilizada para el ensamblaje de fundas de papel. Adicionalmente se realizarán pruebas con distintos tipos de goma para establecer el mejor prototipo para la producción.
- Para solventar los problemas técnicos de la máquina HD430 se realizaran capacitaciones constantes vía videoconferencias siendo este un servicio adicional que los proveedores de la maquinaria ofrecen.
- En un principio se verificará el calibrado de la maquinaria con la ayuda del experto en máquinas de la industria gráfica: Guillermo García.
- Para prevenir todo tipo de accidentes laborales se elaborará un manual del empleado. El mismo que será impartido los primeros tres días de trabajo del personal operativo. Este manual especificará los riesgos que un empleado incurre al manejar maquinaria pesada. Por esto se redactará una guía de acciones para prevenir accidentes laborales.
- Se otorgará equipo de protección personal a los empleados del área operativa. Esto consta de trajes de trabajo, botas con punta de acero, orejeras para la protección contra el ruido, gafas el momento en que se

utilice líquidos inflamables como gasolina o tñer para limpiar la goma de la máquina HD430 y guantes aislantes para la protección de las extremidades.

- Existirá un plan de evacuación el mismo que será conocido por el empleado y se deberá poner en práctica mediante simulacros inesperados.

#### **4.4 Crecimiento y Expansión de la Compañía**

“No es el más fuerte de las especies el que sobrevive, tampoco es el más inteligente el que sobrevive. Es aquel que es más adaptable al cambio”.<sup>45</sup> Esta teoría de las especies realizada por Charles Darwin es completamente adaptable a las empresas. Es por esto que adoptaremos este fundamento para Bag Pack.

El crecimiento de la compañía irá en función de lo que los clientes requieran y de los cambios que se puedan percibir en la industria de servicios de impresión. Una de las características fundamentales de la compañía será la innovación. Es por esto que se elaborará un plan de desarrollo y crecimiento a partir de una evaluación del primer año de funcionamiento de Bag Pack. Se destinará fondos para reinversión.

La empresa innovará sus servicios, por medio de visitas a las ferias internacionales de la industria gráfica, donde se ofertan servicios gráficos que no existen en el país como Hot Stop, repujado, Imágenes 3D, etc.

Por medio de una evaluación de proyecto por parte de la junta directiva, se establecerá si la reinversión en maquinaria de este tipo es factible o no.

---

<sup>45</sup> Darwin, Charles. (1859): The Origin of Species by means of Natural Selection or the Preservation of Favored Races in the Stuggle for Life. Londres: Pág. 78.

## CAPÍTULO V

### 5 PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

#### 5.1 Introducción

En el presente capítulo se detalla las operaciones de la compañía. Se describe con exactitud las actividades del posible negocio. Se define un flujograma de procesos y las herramientas necesarias para el departamento operativo.

#### 5.2 Estrategia de Operaciones

Para empezar es necesario realizar una breve descripción del servicio que se va a ofrecer.

En el Ecuador las fundas de papel de base rectangular o *shopping bags* son ensambladas a mano. Esto ha causado algunos problemas en el desarrollo industrial de este producto. Los tiempos de entrega son demasiado largos, la calidad en la producción no es estandarizada, los volúmenes de producción son limitados, etc. Es por esto que muchas empresas se han retirado del mercado y otras, las que lideran el mismo, han optado por dejar de crecer. Una de las principales razones es la política proteccionista del empleado. El ensamblaje de fundas de papel utiliza mano de obra, y en grandes cantidades se vuelve un problema para el empresario.

Es por esto que se planea importar una máquina ensambladora de fundas de papel para brindar servicio a las empresas productoras. Solucionando así el problema que se tenía en cuanto a la mano de obra.

El producto final son fundas de papel. El servicio que se prestará será el ensamblaje de las mismas.

**Gráfico 5.1 Producto final**

Fuente: [www.google.com/images](http://www.google.com/images)

Las fundas de papel son un producto de empaque. Además sirven como publicidad de las empresas. Son reusables, mediante el estudio de mercado se comprobó que muchas personas guardan estas fundas de papel para su posterior uso. Y además son reciclables, con lo que se contribuye al medioambiente ya que se puede utilizar papel reciclado en el proceso. O reciclar la funda de papel.

Al ser una empresa que brinda servicio de ensamblaje se necesitan proveedores de materias primas como goma, gasolina, aceite, cartón, troqueles, mantillas, barniz ultravioleta, plástico para laminar en polietileno y polipropileno, papel. Además en la entrega de productos en otras provincias se utilizará servicio de transporte.

Existe un gran número de proveedores de los cuales se puede elegir el que tenga la mejor calidad en sus productos, buen precio y un buen servicio. Entre algunos de los proveedores están: “Estringraf, Bernaza Grafic, Colibrí, Sumigráficas entre otros”.<sup>46</sup>

### **5.3 Ciclo de Operaciones**

El proceso de ensamblaje de una funda de papel es el siguiente:

---

<sup>46</sup> García, Guillermo. Gerente General Empresa GIGA Impresión.

Los pliegos impresos en offset entran a la máquina HD430. Son succionados con un motor de presión de aire y colocados en una bandeja de entrada, ingresando a la máquina por medio de unas barras de registro.

**Estación de dobles:** Los pliegos son tomados por unas pinzas mecánicas, que los transportan a lo largo de todo el proceso. El pliego es doblado para formar el fuelle (pliegue lateral de la funda) y el pegado lateral.

**Armado de la Base:** El pliego pegado y abierto tiene una forma tubular, el cual es tomado por brazos mecánicos para formar un delta (triángulo) en los dos extremos inferiores de la funda y doblado a través de rodillos de goma para formar una base rectangular.

**Pegado de la base:** La funda es manipulada con el sistema utilizado en el pegado lateral, para lograr el pegado de la base.

La máquina HD430 produce de 10 a 30 fundas de papel por minuto.

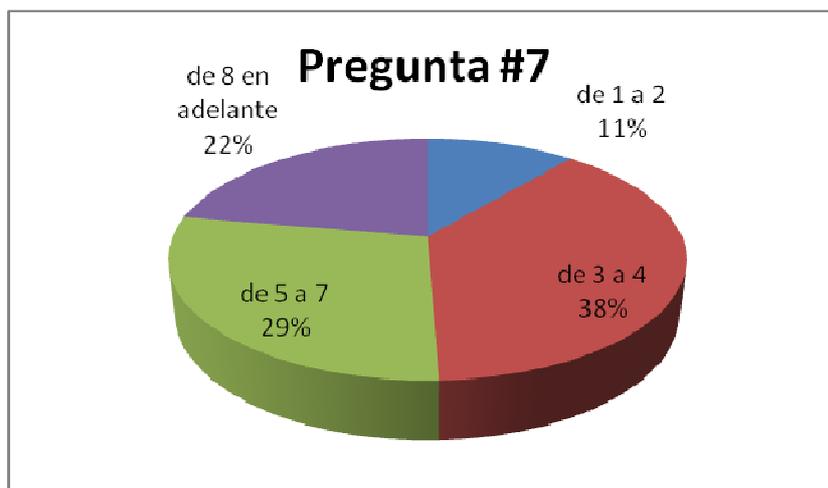
Utilizando la capacidad máxima de la maquinaria, en un turno de trabajo diurno, la planta tiene capacidad de producción de 302 400 fundas mensuales y utilizando la capacidad mínima de la maquinaria la planta tiene una capacidad de producción de 100 800 fundas mensuales.

Dentro del estudio se han identificado tres posibles cuellos de botella en la producción: los proveedores de goma, la mano de obra calificada, la rapidez en el transporte de los pedidos a otras provincias. Se debe trabajar con mucha atención en estos posibles inconvenientes.

En cuanto a los tiempos de entrega, vale recalcar los tiempos en la actualidad.

Según el estudio de mercado los tiempos de entrega de la mayoría de empresas cuando se trata de 1000 fundas de papel es:

Gráfico 5.2 Pregunta 7



Fuente: La autora

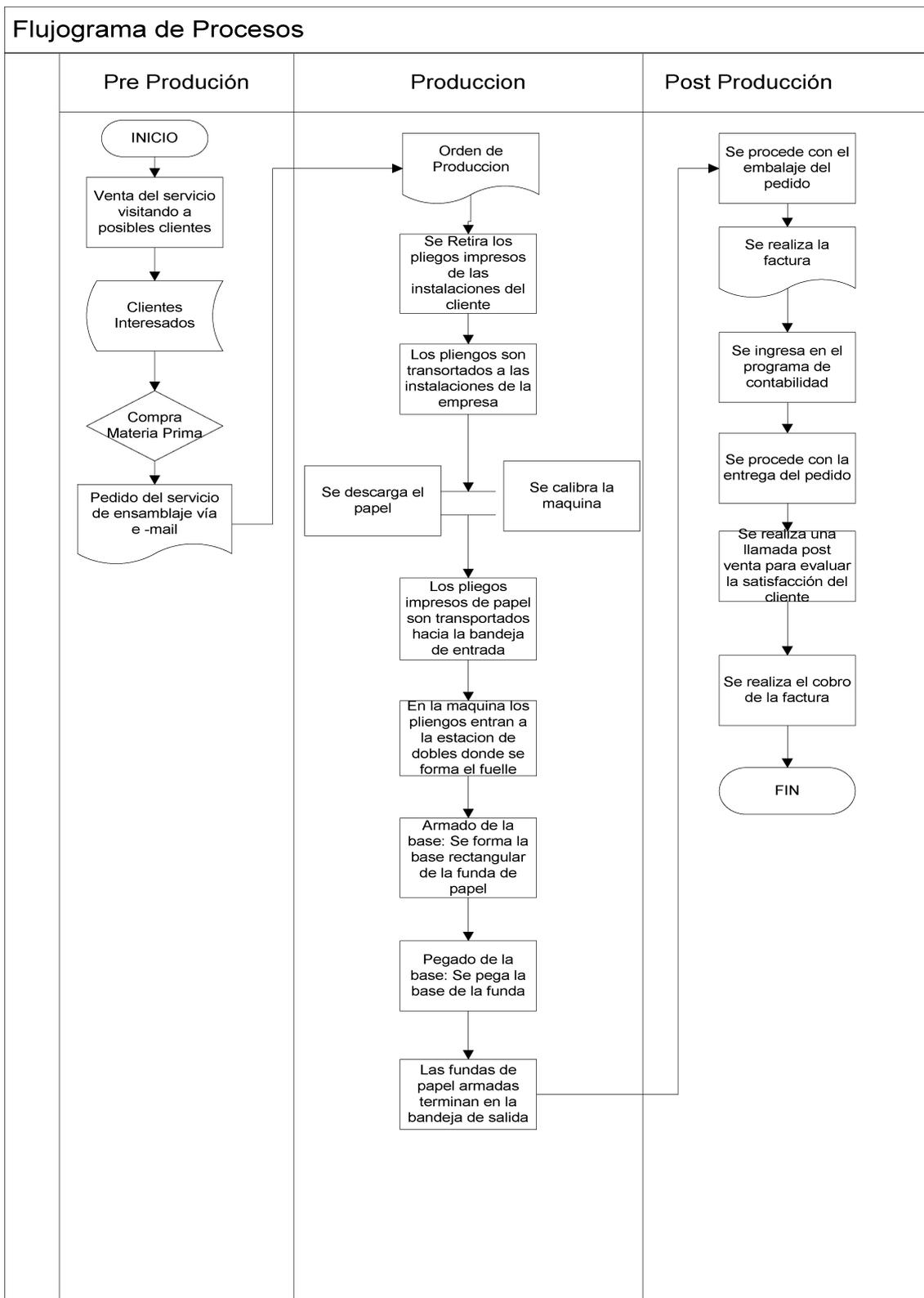
El 89% de las empresas encuestadas se demora más de 3 días en entregar un pedido de 1000 fundas de papel y hasta 8 días. Apenas el 11% de las empresas se demoran de 1 a 2 días en entregar el pedido.

Con la máquina, ensamblar mil fundas de papel toma apenas 2 horas de tiempo. Suponiendo que se demore 30 minutos en calibrar la máquina para su uso, 30 minutos para recoger el trabajo y 30 minutos para dejarlo, calculamos un total de 3 horas en realizar todo el trabajo. Tomando en cuenta al 11% de las empresas que pueden entregar 1000 fundas de papel en 1 o 2 días, el tiempo se reduciría en considerablemente.

En este negocio se han identificado los meses de noviembre y diciembre como meses de temporada alta. Para estos meses se planea empezar las ventas desde octubre para que no haya congestión en la cantidad de pedidos. Además se realizarán compras a los proveedores con anticipación de acuerdo a los pedidos. Para los meses de enero y febrero que son de temporada baja se planea contratar un pasante para ventas por comisión. De la misma manera a los proveedores se les informará de la temporada baja.

## 5.3.1 Flujograma de Procesos

Gráfico 5.3 Flujograma



Fuente: La autora

- Creación de base de datos de los posibles clientes.
- Se visita a los posibles clientes con el fin de vender el servicio de armado de fundas de papel.
- Se realiza la compra de materia prima de acuerdo a la cantidad de posibles clientes, identificados en la base de datos.
- Se solicita el servicio de armado de fundas de papel vía e-mail, para tener un respaldo de la orden de producción.
- En el departamento de operaciones se emite la orden de producción, donde se detalla las especificaciones técnicas de los procesos productivos.
- Se empieza el trabajo. Retirando los pliegos de papel impresos de la empresa a la que se le brindará el servicio.
- Llegan los pliegos de papel impresos a la empresa. Se descarga el papel.
- En la empresa se calibra la máquina para empezar la producción.
- Se coloca el papel en los transportadores de papel.
- Los transportadores de papel llegan a la máquina ensambladora y se los coloca en la bandeja de entrada.
- Estación de dobles: La máquina ensambladora tiene un sistema de pinzas mecánicas que sirven para transportar los pliegos a lo largo de todo el proceso. El pliego es doblado para formar el fuelle (pliegue lateral de la funda) y el pegado lateral.

- Armado de la Base: El pliego pegado y abierto tiene una forma tubular, el cual es tomado por brazos mecánicos para formar un delta (triángulo) en los dos extremos inferiores de la funda y doblado a través de rodillos de goma para formar una base rectangular.
- Pegado de la base: La funda es manipulada con el sistema utilizado en el pegado lateral, para lograr el pegado de la base.
- Las fundas de papel armadas terminan en la bandeja de salida de la maquina.
- Se procede con el embalaje del pedido.
- Se realiza la factura.
- Se ingresa en el programa de contabilidad.
- Se procede con la entrega del pedido.
- Se realiza una llamada pos venta para evaluar la satisfacción del cliente.
- Se realiza el cobro de la factura con las debidas retenciones.

#### **5.4 Requerimiento de Equipos y Herramientas**

Según el esquema de producción definido se determina la maquinaria las herramientas y el equipo que se utilizará en el proceso productivo.

Cuadro 5.1 Maquinaria

MAQUINARIA	COSTO
Máquina Ensambladora de fundas de papel HD430	129 500
Van para el transporte de las fundas de papel	12 699
<b>Total</b>	<b>142 199 USD</b>

Fuente: Cotización Máquina HD430 (Anexo 1), Cotización VAN Cinascar (Anexo 6)

Cuadro 5.2 Equipo

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR
Computadora I Mac	1	1	1343
Impresora	1	50	50
Cajonera	1	90	90
Silla Tripersonal	1	190	190
Counter	1	202	202
Silla Focus	2	90	179
Escritorio	2	146	291
Teléfono Inalámbrico	2	35	69
<b>TOTAL</b>			<b>2414</b>

Fuente: Cotización Mueblecom (Anexo 7)

Cuadro 5.3 Herramientas

CANTIDAD	HERRAMIENTA	COSTO
1	Martillo	5.15
1	Martillo Combo	9.96
1	Juego de llaves mixtas	23.26
1	Juego de hexagonales	6.00
1	Juego de Alicates	15.29
1	Calibrador	19.92
1	Santiago	6.93
1	Entenalla	45.64
1	Esmeril	149.97
1	Juego llave corona	29.82
1	Montacargas Hidráulico	410.52
1	Juego de desarmadores	11.95
<b>Subtotal</b>		<b>663.76</b>
<b>IVA</b>		<b>79,65</b>
<b>Total</b>		<b>743.41</b>

Fuente: Cotización Mega Kywi (Anexo 8)

Cuadro 5.4 Equipo, Maquinaria y Herramientas

Descripción	Costo Total
Equipo, Maquinaria y Herramientas	161 605

Fuente: La autora

## 5.5 Instalaciones y Mejoras

En cuanto a las instalaciones se necesita un lugar amplio, sin columnas y con suficiente espacio físico para las actividades operativas se calcula 22 m de largo, 8m de ancho y 2m de alto aproximadamente. Este espacio será dividido en tres áreas principales:

**Gráfico 5.4 Áreas principales**



**Fuente: La autora**

Debido a la política de hermetismo en los trabajos de la compañía, las tres áreas serán totalmente separadas para ganar la confianza de los clientes que visiten las instalaciones.

En la recepción estará el recibidor con la computadora, un sillón para que los clientes puedan esperar y un baño de visitas.

En el área de operaciones estará la bodega, el armario de herramientas, vestidores, una aérea de desechos, un baño para los empleados, una lavandería industrial y la máquina ensambladora de fundas de papel.

El área de entrada y salida de mercadería será separada de estas 2 áreas y el auto que transporte los pliegos impresos de papel podrá entrar a la empresa para ser descargado o cargado de fundas de papel.

A continuación presentamos un plano esquemático de la planta:

Gráfico 5.5 Plano esquemático de la planta



Fuente: Arq. Juan Carlos Chiriboga

## 5.6 Localización Geográfica y Requerimientos de Espacio Físico

La localización escogida para la planta es la zona de la Av. América. (Ver gráfico).

Esta zona es conocida por ser una ciudadela de la industria gráfica. Donde existe una gran cantidad de imprentas, organizaciones que brindan servicio de terminados gráficos, diseñadores, etc. Además se encuentra muchos de los proveedores de la industria. El costo KW/H en esta zona es económico, dado consumo de electricidad de la máquina es un factor determinante de la localización geográfica. Los arriendos de plantas industriales son cómodos. Y es un lugar céntrico para la movilidad dentro de la ciudad, efectivizando así tiempos de entrega de mercadería.

Gráfico 5.6 Localización geográfica



47

Fuente: [www.google.com/maps](http://www.google.com/maps)

<sup>47</sup> Google Maps: <http://maps.google.es>

## **5.7 Capacidad de Almacenamiento y Manejo de Inventarios**

En la producción de fundas de papel, la materia prima que se utiliza es goma, para pegar los pliegos impresos. Es por esto que el manejo de inventario se hará de acuerdo a las órdenes de producción más una reserva para imprevistos, que estará en bodega. No se utiliza el método justo a tiempo ya que la cantidad de materia prima no lo amerita. Sin embargo es necesario prescindir de la cantidad óptima para imprevistos de acuerdo a lo que se vaya utilizar. Así se reducirá costo, espacio y tiempo.

Con la experiencia se adquirirá destrezas para establecer las cantidades de materia prima utilizadas a lo largo del año de acuerdo a la demanda.

En cuanto a la capacidad de almacenamiento la empresa contará con una bodega de materia prima. En la que se almacenará goma para pegar las fundas de papel.

En la planta de producción habrá un espacio para las herramientas utilizadas en los diferentes procesos.

## CAPÍTULO VI

### 6 EQUIPO GERENCIAL

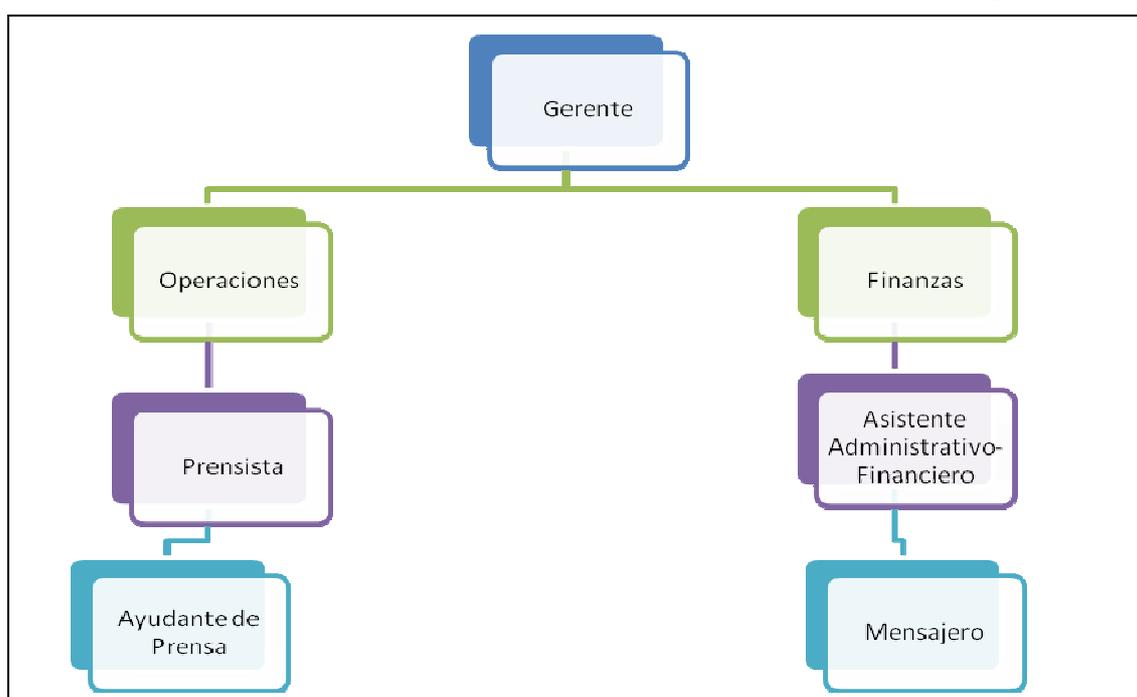
#### 6.1 Introducción

En este capítulo se establece la estructura organizacional de la compañía. Se abarca temas laborales del recurso humano. Además se define parámetros de participación de los accionistas.

#### 6.2 Estructura Organizacional

La compañía tendrá una estructura jerárquica. En un principio no se contará con mucho personal ya que la inversión inicial es elevada. Sin embargo a medida que la empresa crezca el personal aumentará, al igual que los departamentos.

Gráfico 6.1 Estructura Organizacional



Fuente: La autora

### **6.3 Personal Administrativo Clave y sus Responsabilidades**

En este punto se define las funciones de cada uno de los miembros de la organización, así como las características de las posiciones de empleo.

#### **6.3.1 Descripción de Funciones**

En un inicio, la compañía tendrá un gerente general, quien reportará directamente a los accionistas de la empresa. Se encargará de administrar todas las funciones de la compañía con actividades de planificación, organización, dirección y control. Sus funciones serán:

- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo, con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes y proveedores.
- Contratar personal.
- Evaluar el cumplimiento de las funciones del personal y de los departamentos.
- Ventas del servicio de empresa a empresa.
- Análisis administrativo.
- Efectivizar las actividades de la compañía.
- Análisis de datos financieros.
- Firmar cheques.

- Toma de decisiones.
- Determinación de la estructura de activos de la empresa.
- Fijación de la estructura de capital.
- Manejo de Personal.
- Supervisión Operativa.
- Administración general de negocio.

Una asistente administrativa – financiera quien reportará al gerente de la empresa. Cuyas actividades serán:

- Manejar la contabilidad de la empresa.
- Rol de pagos.
- Pagos a proveedores.
- Cobro de facturas.
- Atender a los clientes.
- Emitir órdenes de producción.
- Contestar el teléfono.

Un prensista que reportará al gerente directamente. Será responsable de manejar la máquina, sus funciones serán:

- Calibrar la velocidad de la máquina, los topes de registro, los carriles de rodamiento.
- Calibrar la presión del dobles de acuerdo al grosor del papel.
- Dosificar la cantidad de goma a emplearse.

- Mantenimiento para el buen funcionamiento.
- Aceitar los engranajes.
- Engrasar Rulimanes.
- Limpiar dosificadores.
- Regular el compresor de abastecimiento de aire.
- Una vez que la máquina este encaminada el prensista supervisa la producción.

Un ayudante de prensa que se encargará de asistir al prensista en las funciones operativas, reportando directamente al mismo.

Y un mensajero que entregará los pedidos a nivel local y nacional utilizando servicio de transporte terrestre. Quien reportara al prensista y al asistente administrativo – financiero.

A medida que la empresa vaya creciendo se contratará personal si así se requiere.

### **6.3.2 Equipo de Trabajo**

Para definir el equipo de trabajo se detallará el perfil que se buscará para cada uno de los puestos aspirantes.

#### **Gerente**

Se requerirá una persona graduada en administración de empresas o ingeniería comercial. Con habilidades de análisis financiero - empresarial.

Además se necesita aptitudes proactivas para la colaboración y trabajo en equipo, emprendimiento y una experiencia mínima de dos años. En este caso la gerente de la empresa será Corina García.

### **Asistente Administrativa Financiera**

Se buscará personas graduadas de contabilidad. Se necesita que conozca algo de administración. Personas proactivas eficientes y con aptitudes básicas de liderazgo y trabajo en equipo.

### **Prensista**

Se solicitará un prensista con experiencia en máquinas de pegado de sobres o cajas, que tenga como mínimo 1 año de experiencia. De preferencia que haya sido graduado en SECAP (servicio ecuatoriano de capacitación profesional). Este prensista será capacitado por la empresa para operar la maquinaria.

### **Ayudante de Prensa**

Se requerirá una persona proactiva con habilidades de trabajo en equipo. No es necesario que sea profesional. De preferencia de sexo masculino ya que se necesita cargar y descargar papel.

### **Mensajero**

Se buscará una persona que tenga licencia de conducir tipo B.

## **6.4 Compensación a Administradores y Propietarios**

El personal de la empresa será compensado de la siguiente manera:

**Cuadro 6.1 Compensación a Administradores y Propietarios**

Posición	Compensación
Gerente	500
Prensista	500
Ayudante de Prensa	264
Asistente contable – administrativa	300
Mensajero	264

**Fuente:** La autora

Los salarios tendrán sus debidas bonificaciones: décimo tercero, décimo cuarto, sueldo, también fondos de reserva y vacaciones, tal como la ley lo estipula.

En caso de haber utilidades el pago se realizará en el mes de abril, de acuerdo al porcentaje de aporte de cada uno de los socios.

## **6.5 Política de Empleo y Beneficios**

Los empleados bajo relación de dependencia de la empresa, deberán sujetarse a la política de empleo de la compañía, la misma que, y de acuerdo a la ley, estipula: que cada empleado será contratado por un período de tres meses con todos los beneficios de ley, antes de firmar el contrato por un año o más. Pudiendo así terminar la relación laboral por mutuo acuerdo o por simple inconformidad de una de las partes. O a su vez renovando el contrato por un año o más.

Los empleados bajo relación de dependencia estarán afiliados al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) tal como la ley lo requiere.

De los beneficios del empleado. Los empleados de la empresa gozaran de un trato justo y equitativo, sin discriminación racial, religiosa, de género, ni ningún otro tipo de discriminación. Además de los bonos de ley, se otorgará una canasta navideña como compensación adicional. El día del cumpleaños de

cada empleado se dará un pequeño presente conjuntamente con una tarjeta de felicitaciones firmada por los dueños de la empresa. En el día del gráfico se realizará un pequeño homenaje a los empleados. De igual manera el día de la madre y el día del padre.

## **6.6 Derechos y Restricciones de Accionistas e Inversores**

Los socios de la empresa tienen ciertos derechos detallados a continuación:

- Deliberar sobre las decisiones financieras que impliquen el uso del capital aportado.
- Recibir utilidades de acuerdo a la participación de cada socio.
- Tener acceso a la información de la empresa en tiempo oportuno y en forma real, e inspeccionar libremente los estados financieros y libros diarios desde 15 días antes de las reuniones de la junta directiva, en las que se consideran los estados financieros en fin de ejercicio.
- En tiempos de liquidación si así lo hubiere, recibir una parte proporcional de los activos de la empresa una vez pagado el pasivo real.
- Hacer recomendaciones sobre el buen gobierno corporativo de la empresa.
- Voz y voto en la junta directiva.

Las obligaciones de los socios se detallan a continuación:

- Los socios deberán actuar con lealtad frente a la sociedad.
- No podrán participar en actos o conductas que pongan en riesgo los intereses de la sociedad.

- No podrán divulgar información privilegiada de la empresa.
- Se deberán realizar los aportes acordados de capital.
- Los socios tendrán responsabilidad por las pérdidas y deudas de la empresa, pero únicamente con el capital aportado.

Para la toma de decisiones se consultará con la junta directiva. Esta junta directiva estará conformada por los tres socios que aportaron el 70% del capital más la gerente de la empresa quien tendrá el 30% restante del valor total de la sociedad. La política de votación de la compañía irá de acuerdo a al porcentaje de participación de cada uno de los socios.

### **6.7 Equipo de Asesores y Servicios**

Se solicitará servicio de asesoría técnica para la importación de la maquinaria desde Shanghái. Además en algunos temas legales de constitución de la compañía se requerirá un abogado.

Para esto se contratará a las empresas que brindan servicios. La elección se realizará mediante selección óptima de cotizaciones.

## CAPÍTULO VII

### 7 CRONOGRAMA GENERAL

#### 7.1 Introducción

En este capítulo se describe las actividades necesarias para poner en marcha el negocio. Mostrándolas en un diagrama de Gantt con tiempos específicos. Además se prevé los riesgos e imprevistos que pudieran demorar el tiempo proyectado.

#### 7.2 Actividades Necesarias para poner en Marcha el Negocio

Para poner en marcha el negocio es necesario desarrollar ciertas actividades.

**De la parte legal es necesario obtener:**

- Aprobación del nombre o razón social.
- Apertura de la cuenta de integración de capital.
- Elevar la minuta de constitución a escritura pública en cualquier notaria.
- Presentación de tres escrituras de constitución con oficio firmado por un abogado, en la superintendencia de compañías.
- Se debe publicar en el periódico de amplia circulación el extracto de la resolución ambulatoria se recomienda comprar tres ejemplares, uno para el registro mercantil, otro para la superintendencia de compañías y otro para respaldo de la empresa.

- Se debe sentar razón de la resolución de constitución en la escritura, en la misma notaría donde reposa la escritura matriz de constitución.
- Se debe obtener la patente municipal para lo cual se necesita: Escritura de constitución de la compañía y resolución de la Superintendencia de Compañías en original y copia, copias de cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada del representante legal, dirección donde funciona la misma.
- Se debe inscribir las escrituras en el registro mercantil, para lo cual se debe presentar: tres escrituras con la respectiva resolución de la superintendencia, sentadas razón por la notaria, publicación original del extracto, copias de cédula de ciudadanía y papeleta de votación del compareciente, certificado de inscripción en el registro de la dirección financiera tributaria del municipio de Quito.
- Se debe inscribir en el registro mercantil los nombramientos del representante legal y administrador de la empresa, para ello se presentará el acta de la junta general en donde se nombran dichos representantes (nombramientos originales de cada uno por lo menos tresemplares)
- Documentos que se deben presentar en la superintendencia de compañías para finalizar el trámite de constitución: tercera resolución certificada o protocolizada luego de cumplir con lo dispuesto en la resolución aprobatoria (inscrita y sentada razón), periódico en el cual se publicó el extracto de la resolución ambulatoria, nombramientos originales inscritos en el registro mercantil o copias certificadas por la notaría de los representantes y administradores de la compañía, copia legible de las cédulas o pasaportes de los representantes de la compañía, formulario del RUC (01-A), original, lleno, copia legible del último recibo de agua, luz o teléfono, del domicilio de la compañía.

- La documentación será entregada a la superintendencia de compañías, en un lapso de 24 a 48 horas la superintendencia verificará los documentos y los entregará al usuario para la obtención del RUC.
- Obtención del RUC en el servicio de rentas internas: formulario RUC 01-A y 01-B llenos, suscritos por el representante legal, original y copia de la escritura de constitución inscrita en el registro mercantil, original y copia del nombramiento de representante legal inscrito en el registro mercantil, original y copia de la planilla de agua, luz o teléfono.
- Una vez obtenido el RUC se deberá regresar a la superintendencia de compañías para la devolución de los fondos de la cuenta de integración de capital.
- Permiso de bomberos.
- Permiso de funcionamiento.
- Permiso de Sustancias tóxicas.
- Permiso Medioambiental.
- Facturas.

**De las instalaciones:**

- Rentar el espacio necesario para el funcionamiento de la empresa
- Entregar la garantía necesaria
- Adecuar las instalaciones

**Del traslado y flete:**

- Realizar la compra de la maquinaria
- Importar la máquina HD430
- Sacar de la aduana en Guayaquil
- Transportar a Quito

**Del personal:**

- Se debe realizar el proceso de selección para la contratación de personal.
- Se firma los contratos por mutuo acuerdo, por un período de prueba de 3 meses.
- Se los hace legalizar en el IESS, de esta manera los empleados entran a formar parte del rol de pagos de la empresa.
- Para el prensista se da una capacitación especial sobre la manera en la que se debe manejar la maquinaria.

**De la adquisición de materia prima, equipo y herramientas:**

- Se realiza la compra del equipo de computación y telefónico.
- Se realiza la compra de las herramientas.
- Se adquiere la materia prima necesaria para el funcionamiento de la máquina.

**De la campaña de publicidad:**

- Se publicará los servicios de la compañía en la revista de la AIG.

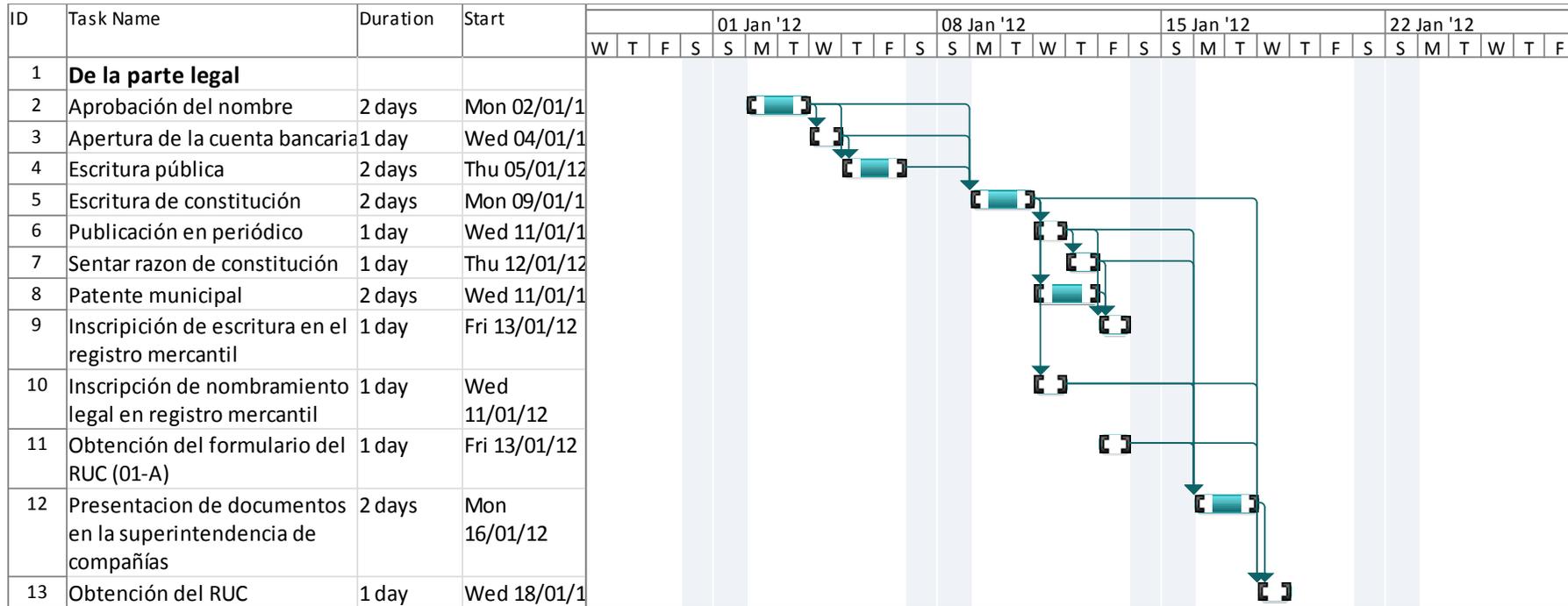
- Se realizará visitas personales a los productores de fundas de papel en Quito, Guayaquil y Cuenca para ofertar el servicio.

#### **De las operaciones de la compañía:**

- Con la campaña de publicidad antes mencionada se tomarán los primeros pedidos para el armado de fundas de papel.
- Para los pedidos locales se retira los pliegos impresos de papel en las puertas del cliente. Para los pedidos de otras provincias, ENETSA, la compañía de transporte con la que se trabajará, será la encargada de retirar los pliegos impresos en las instalaciones de los clientes provinciales.
- Se arman los pliegos de papel convirtiéndolas en fundas, se transportan nuevamente hacia el cliente.
- Se emite la factura.
- Se realiza la cobranza.

### 7.3 Diagrama de Gantt

Gráfico 7.1 Diagrama de Gantt







#### **7.4 Riesgos e Imprevistos**

Los riesgos de tiempo en las actividades proyectadas existen principalmente en los procesos que no dependen estrictamente de la empresa y de la gestión que ésta pueda llevar a cabo. Podríamos estimar un riesgo potencial en los procesos burocráticos de las entidades públicas que otorgan los permisos de funcionamiento. Otro riesgo en cuanto al tiempo de las actividades, es la aduana de Guayaquil, en la que desaduanizar no solo depende de la gestión que la empresa pueda realizar.

Para este tipo de riesgos se ha estimado un tiempo superior al que se ha podido investigar. De la parte legal, la superintendencia de compañías facilitó un documento con todos los requisitos para el proceso de creación de la compañía y constitución legal, el tiempo estimado ha sido superior al tiempo previsto, por cualquier tipo de retraso que no depende de la empresa.

En cuanto a los trámites aduaneros en Guayaquil de igual manera, se ha estimado un tiempo mayor al previsto por cualquier inconveniente que se pudiera presentar.

En el caso en el que el tiempo previsto de las actividades sea aun así superior al tiempo estimado, las actividades se retrasarán, sin embargo el área operativa no. Debido a que existen plazos invencibles en cuanto la contratación de personal y funcionamiento operativo de la compañía. El plan de contingencia en el primer caso sería presionar todos los días a todo momento a las entidades públicas para agilizar el trámite, y el segundo caso de igual manera, viajar a Guayaquil y presionar hasta que los trámites fluyan. Si la máquina demoraría en llegar a Quito, las operaciones de la empresa continuarían sobretodo en ventas y capacitación de empleados.

## CAPÍTULO VIII

### 8 RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

#### 8.1 Introducción

En este capítulo se hace un análisis de los supuestos bajo los cuales se redacta el plan de negocio. Se analiza los riesgos y los posibles planes de contingencia en caso de que algo no salga como lo planificado.

#### 8.2 Supuestos y Criterios Utilizados

A continuación se describe los supuestos utilizados en la creación del plan de negocio.

##### 8.2.1 Ventas Proyectadas

Para la proyección de ventas se utilizaron dos factores principales:

- El porcentaje de crecimiento anual de la industria.
- La demanda del mercado de fundas de papel.

El porcentaje de crecimiento anual de la industria se utilizó para proyectar el crecimiento de la demanda año tras año.

De la demanda de mercado de fundas de papel se utilizó un porcentaje que de acuerdo con los objetivos de mercado trazan las ventas esperadas por período.

El supuesto bajo el cual se determinó la demanda tiene un componente a su favor, y es que para el estudio de la demanda se hicieron encuestas a la mayor cantidad de productores de fundas de papel, sin embargo existe un sesgo de

encuestados. Para la investigación de mercado se escogieron dos principales fuentes de información la AIG (asociación de industriales gráficos) y la guía telefónica para Quito, Guayaquil y Cuenca. Pero al existir productores de fundas de papel que son ilegales la demanda esperada podría ser mayor.

**Cuadro 8.1 Proyección de Ventas Escenario Esperado**

PROYECCIÓN DE VENTAS ESCENARIO ESPERADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas</b>	1,618,195	2,000,964	2,515,630	3,076,122	3,571,952
<b>% de participación</b>	0.185	0.215	0.255	0.295	0.325
<b>Q. Demanda</b>	8747000	9306808	9865216	10427534	10990621

Fuente: La autora

### Factores que podrían influir en la demanda proyectada

En la actualidad se discute en el gobierno del Ecuador la posible creación de una ley que grave impuestos a las fundas de plástico.

“La ministra Coordinadora de Productividad Empleo y Competitividad, Nathalie Cely, confirmó que se analizará poner un impuesto a las bolsas de plástico.

En un inicio, el Gobierno planteó cobrar diez centavos por cada bolsa de plástico, con lo que tenía previsto recaudar cerca de tres millones de dólares.

La Ministra explicó que la reconsideración en la medida de 10 centavos de impuesto para las fundas plásticas se debe a que en el país es difícil cambiar la tecnología para fabricar fundas biodegradables y además tendría un efecto limitado al aplicarse solamente a los supermercados, **pero no descartó que el tema se continúa estudiando**”.<sup>48</sup>

Es importante tener en cuenta el impacto medioambiental que las fundas de plástico pudieran generar.

<sup>48</sup> URL: [www.elcomercio.com.ec](http://www.elcomercio.com.ec) 15 de Junio 2011

“Profesionales de las áreas químicas, las ciencias ambientales y fabricantes de plásticos señalan que las fundas tienen diversos impactos en la ecología del planeta.

Las fundas plásticas tardan entre 100 y 300 años en descomponerse. David Matamoros, director del Instituto de Ciencias Químicas de la Escuela Politécnica del Litoral (Espol), explica que los hidrocarburos, que son parte de algunas bolsas, no tienen una rápida degradación.

El polietileno, materia prima con la que se fabrican todas las fundas de plástico (inclusive las biodegradables), es un derivado del petróleo (hidrocarburo).

Los derivados de hidrocarburo, señala, se degradan hasta en 200 años.

Los animales que ingieran el material tendrán problemas de digestión, porque lo almacenarán en sus estómagos. “Al experimentar una sensación de llenura, no comerán y morirán de inanición”, concluye”.<sup>49</sup>

**Gráfico 8.1 Contaminación Ambiental**



Fuente: [www.google.com/images](http://www.google.com/images)



<sup>49</sup> URL: [http://www.eltelegrafo.com.ec/index.php?option=com\\_zoo&task=item&item\\_id](http://www.eltelegrafo.com.ec/index.php?option=com_zoo&task=item&item_id)

## **Países que regulan el consumo de fundas plásticas**

Existen varios países que han tomado medidas en contra del uso de fundas plásticas, entre estos están:

**Irlanda.-** En el año 2002 implementó un impuesto de 0.15 centavos al consumo de fundas plásticas. Con lo que se logró reducir el consumo en un 90%. Además el dinero recaudado se utiliza en proyectos medioambientales.

**Estados Unidos.-** La primera ciudad en prohibir el abastecimiento gratuito de fundas plásticas fue San Francisco. Desde el 27 de marzo de 2007. Las ciudades de Oakland y Boston están considerando la prohibición.

**China.-** Prohibió la entrega gratuita de fundas plásticas.

**Dinamarca.-** El sistema de poner un impuesto a la bolsa plástica ya se utilizaba desde 1994.

**Bangladesh.-** Se prohibió definitivamente el uso de bolsas de polietileno. Existen sanciones de 10 años de cárcel o una multa de 17 mil USD para cualquier persona que fabrique bolsas plásticas, y una multa de \$9USD para cualquier persona a quien se sorprenda usando una.

**Taiwan.-** Se prohíbe la provisión gratuita de bolsas plásticas por parte de las tiendas, con multas de \$ 8.600 USD. Desde octubre de 2001.

**India.-** Producción, almacenamiento, uso, venta y distribución de bolsas del polietileno prohibidas en estados como Himachal Pradesh, Goa, Kerala y Maharashtra.

**Escocia.-** En el año 2004 implementó un impuesto al consumo de fundas plásticas.

**Italia.-** Tiene prohibición total de consumo de fundas plásticas.

Entre otros países como: **Reino Unido, Canadá, Israel, Kenia, Tanzania, Ruanda y Uganda.**

La Comisión Europea está estudiando la prohibición total de las bolsas plásticas de un solo uso en todo el territorio comunitario, para ello tiene previsto consultar a la opinión pública y a expertos.<sup>50</sup>

**Gráfico 8.2 Contaminación Ambiental**



Fuente: [www.google.com/images](http://www.google.com/images)

La ley que grava impuestos a las fundas plásticas es inminente. Al momento se analiza en el gobierno la posibilidad de gravar un impuesto a este tipo de bolsas. Y probablemente en unos años se ponga en marcha una ley que regule el consumo de las mismas.

---

<sup>50</sup> Organización Mundial de Medioambiente.

En todo el mundo se han tomado medidas proteccionistas en favor del medioambiente. Y tarde o temprano Ecuador tendrá que hacerlo. Sobre todo si se fomenta:

**Gráfico 8.3 Logo Ministerio de Turismo**



Fuente: [www.google.com/images](http://www.google.com/images)

Como producto sustituto inmediato están las fundas de papel sobretodo las que utilizan papel reciclado. Esto, incrementaría extraordinariamente las ventas proyectadas del posible negocio. Sin embargo ésta posibilidad no se ha tomado en cuenta en la proyección debido a que el futuro es incierto.

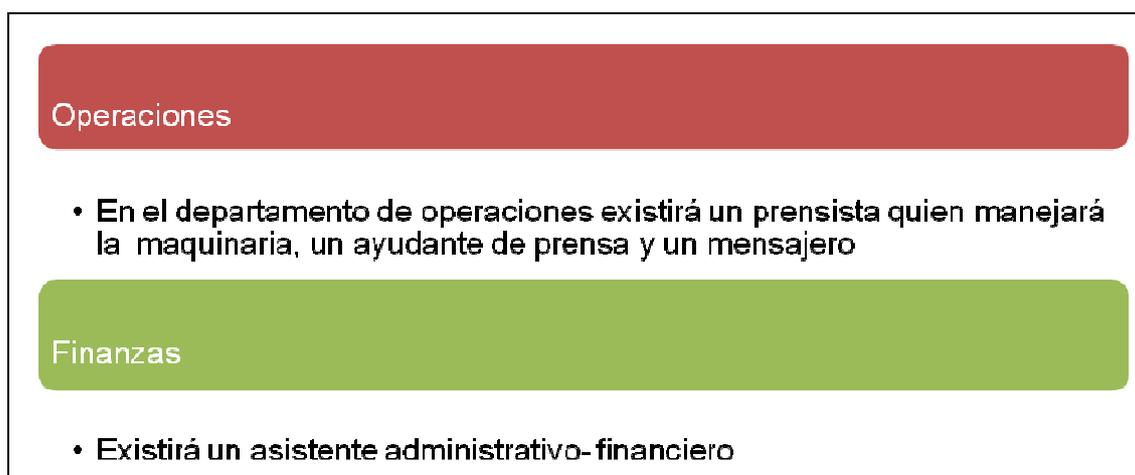
### **8.2.2 Número de Personas necesarias para la Producción**

El personal de la empresa fue estimado en base a las principales actividades de la compañía. Que un inicio serán:

---

<sup>51</sup> Slogan del Ministerio de Turismo del Ecuador. URL: [www.turismo.gob.ec](http://www.turismo.gob.ec)

Gráfico 8.4 Distribución de actividades por departamento



Fuente: La autora

El Administrador o Gerente, será quien regule cada una de las actividades de la compañía. Además estará encargado de las primeras ventas de empresa a empresa. De requerir se contratará vendedores por lapsos de tiempo.

La compañía empezará sus operaciones con este personal. A medida que las necesidades de la organización sean mayores se evaluará la posible contratación de profesionales en las aéreas que se requiera.

Para estos supuestos se utilizó la colaboración de expertos en la industria gráfica quienes tienen de 20 a 50 años de experiencia en este tipo de negocios.

### 8.2.3 Canal de Distribución

La compañía que se desea formar tendrá como objetivo brindar servicios de impresión, específicamente el armado automático de fundas de papel.

Los canales de distribución son los siguientes:

Gráfico 8.5 Canales de Distribución



Fuente: La autora

Los supuestos bajo los cuales se elaboró los canales de distribución son:

- Debe haber pliegos impresos previamente a la elaboración de las fundas de papel.
- Se debe trabajar conjuntamente con una imprenta o brindar servicio a la misma.

El negocio es de servicios de impresión, más no de impresión, son industrias distintas, con mercados e inversiones distintas.

#### 8.2.4 Obtención de Permisos

Para la obtención de permisos se investigó los trámites gubernamentales que son necesarios llevar a cabo para poner en marcha el negocio. Se consultaron entidades públicas como: Superintendencia de Compañías, Municipio de Quito, SRI, Registro Mercantil. Y entidades privadas como Seatce, Wuxi Najiang (empresa proveedora de maquinaria).

### 8.2.5 Establecimiento Geográfico

Los supuestos bajo los cuales fue elaborado el establecimiento geográfico fueron: las dimensiones de la maquinaria y las posibles ampliaciones que pudieran existir con el crecimiento de la compañía.

Uno de los factores muy importantes en el diseño del lugar fue la política de hermetismo en la producción. Los clientes de Bag Pack no podrán ver los trabajos de la competencia. La planta tiene 4 áreas principales: recepción, planta de trabajo, embarque y desembarque, las mismas que se encuentran completamente separadas. De esta manera se obtendrá fidelidad en los consumidores.

**Gráfico 8.6 Plano esquemático de la planta**



Fuente: Arq. Juan Carlos Chiriboga

#### Localización geográfica.-

La localización geográfica fue escogida bajo los siguientes supuestos:

Gráfico 8.7 Localización geográfica



Fuente: La autora

### 8.3 Riesgos y Problemas Principales

No existe un negocio sin riesgo. Todos los negocios de toda índole tienen riesgos. -A mayor riesgo mayor rentabilidad- aseguran muchos financieros.

A continuación se describe los posibles riesgos, y las acciones a emprender en caso de que el riesgo se vuelva realidad.

#### De los riesgos de Liquidez

El riesgo de liquidez es muy común en las empresas que no pueden solventar las deudas obtenidas. Principalmente cuando la compañía tiene clientes poco puntuales en sus pagos. Para evitar este tipo de percances la compañía tendrá como política cobrar el momento de la entrega de los trabajos. No se recibirán cheques posfechados. Y existirá facilidad en las formas de pago, se aceptará tarjetas de crédito.

La liquidez y la solvencia son conceptos distintos pero van de la mano. Una empresa que no sepa manejar bien el riesgo de liquidez será insolvente.

### **De la reacción de la competencia**

La competencia directa son los talleres de encuadernación manual. En estos talleres informales, se doblan y pegan pliegos impresos de papel para convertirlos en fundas de base cuadrada. Sin embargo estos talleres no se dedican únicamente a este tipo de trabajo. Se realiza distintas actividades como doblar etiquetas, doblar trípticos, dípticos, pegar sobres, y todo tipo de trabajo manual que la industria gráfica requiera.

La reacción de la competencia puede ser positiva o negativa. Se podría establecer una comparación con la revolución industrial que empezó en Inglaterra a mediados del siglo XVIII y principios del siglo XIX, donde:

“Se realizaron una serie de transformaciones dentro de las cuales las más relevantes fueron:

- La aplicación de la ciencia y tecnología permitió el invento de máquinas que mejoraban los procesos productivos.
- La despersonalización de las relaciones de trabajo: ***se pasa desde el taller familiar a la fábrica.***
- El uso de nuevas fuentes energéticas, como el carbón y el vapor.
- La revolución en el transporte: ferrocarriles y barco de vapor.
- El surgimiento del proletariado urbano”.<sup>52</sup>

---

<sup>52</sup> European Route of Industrial Heritage: [www.erih.net](http://www.erih.net)

La creación de Bag Pack, es una reforma tecnológica necesaria para el crecimiento de la industria.

Mediante la investigación de mercado se pudo establecer que muchos de los empresarios optan por dejar de crecer, debido a este tipo de barreras tecnológicas que retardan los procesos en la producción. Entonces no se puede seguir con técnicas ancestrales de producción en el siglo XXI. Se trata de apoyar a la industria nacional y hacer algo de primera calidad, que incluso con el paso del tiempo sea producto de exportación.

Si la reacción de la competencia fuera negativa, *Bag Pack* es una empresa abierta al dialogo, que podría tener alianzas con las empresas que se dediquen a la encuadernación manual, y buscar soluciones que permitan ganar.

### **De las tendencias de la industria**

Bag Pack es una de las tendencias de la industria. Ya que se pudo observar en el mercado, la necesidad de crear una empresa que brinde un servicio de armado de fundas de papel automático, para solucionar un problema a muchos empresarios dedicados a esta actividad.

Para que la empresa se pueda adaptar a las tendencias de la industria es necesario tener una política flexible de adaptación. La compañía está abierta al cambio, donde cualquier sugerencia por parte de sus actores (clientes, proveedores, dueños, empleados, etc.), es bienvenida. Además en las reuniones anuales de la junta directiva se analizará las tendencias de la industria y los posibles cambios a implementar.

### **De los cambios en las preferencias del mercado**

Las preferencias de los consumidores están en constante cambio. La empresa tiene amplia gama de producción para este tipo de requerimiento. En un ejemplo: En la actualidad se habla mucho de la conservación medioambiental y

la campaña “go green” para reducir la contaminación y el sobre uso de materiales innecesarios. Para esto, la empresa puede sugerir el uso de papel reciclado como materia prima de las fundas de papel.

Podemos observar algunos ejemplos de empresas que utilizan fundas de papel reciclado para el empaque de sus productos:

**Gráfico 8.8 Fundas de Papel de base rectangular**



Fuente: [www.google.com/images](http://www.google.com/images)

La utilización de papel reciclado en fundas de base cuadrada ayuda a la conservación medioambiental. Transforma el papel de desperdiciado e inservible en una funda que se puede utilizar varias veces.

Un riesgo para la empresa son las fundas de tela que tienen como objetivo reemplazar las fundas de plástico y de papel.

El problema de las fundas de tela es que tienen un costo alto. Por lo tanto es difícil para las tiendas otorgar una funda de tela cada vez que sus clientes hagan una compra. Además es difícil concientizar a la población de su uso.

### **Del financiamiento**

El riesgo financiero es el riesgo de no estar en condiciones de cubrir los costos financieros. Para esto se debe determinar el grado de apalancamiento financiero de la empresa.

Para intentar disminuir el riesgo se realiza un estudio de calidad sobre el posible negocio y la conveniencia o no del mismo. En el capítulo IX se detalla con mayor precisión.

### **De los niveles de ventas menores a los proyectados**

Si la proyección de ventas sería menor a la estimada, el plan de contingencia estaría en abrir mercado a otras provincias y a los países vecinos.

Los mercados estudiados fueron Quito, Guayaquil y Cuenca, pero hay ciudades como Ambato, Ibarra, Otavalo, Manta, Puerto Ayora (Galápagos), Machala, Riobamba, Salinas, Esmeraldas, Atacames, etc., donde existe un gran comercio que demanda fundas de papel.

Además se puede abrir mercado a los países vecinos de Colombia y Perú que tienen poblaciones de 42'888.592 <sup>53</sup> y 29'797.694 <sup>54</sup> respectivamente, por lo que el consumo de fundas de papel sería mucho mayor.

### **Del incremento de costos y gastos clave**

El incremento de costos y gastos sería un riesgo para la compañía.

Si los costos de materia prima utilizados en el proceso de armado de fundas de papel aumentarían, se buscarían otros proveedores con menor precio. La ventaja para la empresa es que hay muchos proveedores, ya que los productos utilizados en la elaboración de fundas de papel son de uso masivo.

De igual manera se procedería con el aumento en gastos. Existe una gran ventaja para los empresarios en el Ecuador: el precio de la mano de obra. Se puede encontrar abundante mano de obra, la misma que puede ser capacitada para el fin necesario.

### **De los cambios en la tecnología**

Importar una máquina que arme fundas de papel es un cambio tecnológico en la industria de servicios de impresión del país. Con este concepto de innovación se trabajará a lo largo de la vida de la compañía. Para esto se asistirá a ferias industriales gráficas internacionales con el fin de observar los cambios tecnológicos que se pudieran implementar en la empresa.

El plan de negocios está tomando en cuenta muchos de los riesgos que podrían existir. Se trata de minimizar el riesgo cuanto más sea posible.

---

<sup>53</sup> Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). URL: [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)

<sup>54</sup> Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). URL: [www.inei.gob.pe](http://www.inei.gob.pe)

## CAPITULO IX

### 9 PLAN FINANCIERO

#### 9.1 Introducción

En este capítulo se presenta el plan financiero de la compañía. Se habla de la inversión inicial, los ingresos, los costos, el margen de utilidad, los balances de la empresa, y los índices financieros. Que ayudan a evaluar la rentabilidad del posible negocio.

#### 9.2 Inversión Inicial

La inversión inicial está compuesta de la siguiente manera:

**Cuadro 9.1 Inversión Inicial**

RUBRO	VALOR USD.
MAQUINARA Y EQUIPOS	145,678
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	814
MUEBLES Y ENCERES	1021
VEHÍCULOS	12,699
CAPITAL DE TRABAJO	11,017
INVERSIÓN PUBLICITARIA	1,207
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	789
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	1,393
OTROS COSTOS PREINV.	
<b>TOTAL</b>	<b>174,618</b>

Fuente: La autora

El total de la inversión inicial es de **\$174,618USD** con lo cual se cubrirá todos los costos y gastos antes de que la empresa pueda funcionar.

El capital de trabajo es de **\$11.017USD**, para los gastos de funcionamiento que la compañía deberá cancelar desde el inicio de sus actividades.

## **Anexo 9: Costos y Gastos**

### **9.3 Fuentes de Ingreso**

La principal fuente de ingreso del negocio será el servicio de armado de fundas de papel. Se planifica tener una sola línea de producción por el momento. A medida que la empresa vaya evolucionando se podrá diversificar la rama de servicios de impresión. El mercado que se planea atender son las empresas que realizan fundas de papel, el servicio de armado se brindará a los empresarios, con el fin de reducir costos en su producción y obligaciones patronales. De igual manera *Bag Pack* tendrá una política abierta en cuanto a las propuestas de sus posibles clientes.

A continuación presentamos las ventas esperadas en tres escenarios distintos:

**Gráfico 9.1 Escenarios**



**Fuente: La autora**

Fueron estimados en base a la variación que pudiera existir debido a:

- Distintos factores económicos como: externalidades, PIB industrial e inflación.
- El estudio de la demanda.
- Los objetivos de marketing descritos en el capítulo 3: Plan de Marketing.

**Cuadro 9.2 Resumen de Proyección de Ventas**

<b>RESUMEN DE PROYECCIÓN DE VENTAS</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ESCENARIO POSITIVO</b>	\$104,964.00	\$133,571.31	\$ 172,857.53	\$ 218,169.77	\$ 262,292.42
<b>ESCENARIO NORMAL</b>	\$ 97,091.70	\$124,860.14	\$ 163,254.34	\$ 207,613.17	\$ 250,720.70
<b>ESCENARIO NEGATIVO</b>	\$ 89,219.40	\$116,148.96	\$153,651.14	\$ 197,056.56	\$ 239,148.97

Fuente: La autora

Para el cálculo de los escenarios se tomo en cuenta una variación porcentual de 1.5 en cada situación. Esta variación abarca situaciones político-económicas como: política fiscal, reformas tributarias, política arancelaria.

La proyección de ventas esperada se hizo en base al estudio de la demanda, el crecimiento industrial año a año y los objetivos de mercado de la compañía.

#### **9.4 Costos**

Para el análisis de costos se evaluó todas las cuentas que intervienen en el proceso de producción de fundas de papel.

Estas cuentas se clasifican de la siguiente manera:

- MPD: Materia Prima Directa (costo variable)
- MOD: Mano de Obra Directa (costo variable)
- GIF: Gastos Indirectos de Fabricación (costo fijo o variable)
- GAF: Gastos Administrativos y Financieros (costo fijo o variable)
- GDV: Gastos de distribución y Ventas(costo fijo o variable)

Los costos variables tienen una relación directamente proporcional con la producción estimada:

- Los costos fijos son pagos mensuales que no dependen de la cantidad producida.

Supuestos:

- Se gasta 0.004 centavos de goma por funda.
- El costo unitario en insumos como gasolina, aceite, grasa, telas limpiadoras, etc., es de 0.0005.
- La máquina HD430 tiene 10kw de potencia.

A continuación se presenta un resumen del análisis de costos de la compañía a para los próximos cinco años.

**Cuadro 9.3 Evolución de Costos Anuales**

<b>EVOLUCIÓN DE COSTOS ANUALES</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Q Producción</b>	1574460	1954430	2466304	3023985	3516999
<b>Costo Unitario</b>	\$ 0.0486	\$ 0.0398	\$ 0.0323	\$ 0.0270	\$ 0.0236
<b>PVP</b>	\$ 0.0600	\$ 0.0624	\$ 0.0649	\$ 0.0675	\$ 0.0702
<b>Ganancia Unitaria</b>	\$ 0.0114	\$ 0.0226	\$ 0.0326	\$ 0.0405	\$ 0.0465
<b>Utilidad Bruta</b>	\$ 18,017.23	\$44,138.08	\$80,346.97	\$122,435.06	\$163,694.72

Fuente: La autora (Anexo 4)

## 9.5 Margen Bruto y Margen Operativo

Para realizar el estado de resultados, es necesario establecer las ventas de la empresa estudiadas en el capítulo tres de acuerdo a la investigación de mercado, además se debe identificar los costos de ventas y los gastos operacionales de la compañía.

Cuadro 9.4 Margen Bruto y Margen Operativo

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ventas Brutas</b>	97091.70	124860.14	163254.34	207613.17	250720.70
<b>Costo de Ventas</b>	46874.71	50051.05	54368.38	58991.80	63408.69
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	50216.99	74809.08	108885.96	148621.37	187312.01

Fuente: La autora

## 9.6 Estado de Resultados Actual y Proyectado

Una vez identificados las ventas, los costos y los gastos de la compañía se puede establecer el estado de resultados actual y proyectado.

Para esto se utilizaron los siguientes supuestos:

- Para todos los ingresos y egresos fue tomada en cuenta la inflación anual del 4%. Excepto: depreciaciones y amortizaciones. Para los egresos que no se tome en cuenta la inflación, se mencionará el porcentaje de variación.
- Ventas: descritas en el capítulo tres de acuerdo al estudio de mercado.
- Compras: Materiales de oficina entre otros, que no entran en la producción.
- Materia Prima: Todos los materiales utilizados en la producción.
- Servicios básicos: luz, agua, teléfono se incrementarán en 2% anual.
- Mantenimiento de maquinaria se calculo en base al 3% del costo total.
- La depreciación es constante y tomada de la siguiente manera: maquinaria: 10 años, equipo de oficina: 3 años, vehículo, herramientas, muebles y encerados: 5 años, amortización de activos intangibles: 5 años.

- Sueldos y Salarios: Se calculó los costos anuales que incluye el salario y todas las bonificaciones de ley de acuerdo al código de trabajo. Los salarios tendrán un incremento del 5% anual. En el cuarto año se contratará un trabajador extra por razones de productividad, al igual que en el quinto año. Además en el quinto año se trabajará doble jornada (16 horas diarias), cumpliendo con todas las disposiciones de la ley.
- El alquiler de las instalaciones se incrementará en 5 % anual.
- El estado de Resultados se muestra por períodos de un año es decir del primero de enero al 31 de diciembre del año 1 sucesivamente hasta el año cinco.

Cuadro 9.5 Estado de Resultados Actual y Proyectado

<b>Empresa Bag Pack</b>					
<b>Estado de Resultados</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Ventas Brutas</b>	97091.70	124860.14	163254.34	207613.17	250720.70
<b>Dcto. en Ventas</b>					
<b>Ventas Netas</b>	<b>97091.7</b>	<b>124860.14</b>	<b>163254.34</b>	<b>207613.17</b>	<b>250720.70</b>
<b>II. Materia Prima</b>	7281.8775	9364.51	11773.15	14396.25	16716.73
<b>Serv. Básicos</b>	3780	3855.60	3932.71	4011.37	4091.59
<b>Mantenimiento</b>	3600	3744	3893.76	4049.51	4211.49
<b>Depreciación</b>	14730.6	14730.6	14730.6	14730.6	14730.6
<b>S y S de la producción</b>	11482.23	12056.34	13423.16	14858.32	16365.23
<b>Alquiler Planta</b>	6000.00	6300.00	6615.00	6945.75	7293.04
<b>Costo de Producción</b>	<b>46874.71</b>	<b>50051.05</b>	<b>54368.38</b>	<b>58991.80</b>	<b>63408.69</b>
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>50216.99</b>	<b>74809.08</b>	<b>108885.96</b>	<b>148621.37</b>	<b>187312.01</b>
<b>Gastos Operacionales</b>	<b>32098.86</b>	<b>32404.42</b>	<b>33757.19</b>	<b>34655.10</b>	<b>36071.04</b>
<b>Gastos Administrativos</b>	<b>14563.33</b>	<b>15222.77</b>	<b>16714.59</b>	<b>17793.05</b>	<b>19436.48</b>
<b>Sueldos y Salarios</b>	11998.40	12598.32	14028.24	15529.65	17106.13
<b>Gasto Depreciación</b>	677.73	677.73	677.73	190.40	190.40
<b>Gasto Amortización</b>	399.2	399.2	399.2	399.2	399.2
<b>Mantenimiento</b>	288	299.52	311.50	323.96	336.92
<b>Gasto materiales oficina</b>	1200	1248	1297.92	1349.84	1403.83
<b>Gasto Financiero</b>	<b>9230.49</b>	<b>8605.51</b>	<b>7918.50</b>	<b>7163.30</b>	<b>6333.16</b>
<b>Gastos de Ventas</b>	<b>8305.03</b>	<b>8576.13</b>	<b>9124.10</b>	<b>9698.76</b>	<b>10301.40</b>
<b>Gasto sueldos y salarios</b>	4049.23	4251.69	4728.28	5228.69	5754.13
<b>Gasto Depreciación</b>	2539.8	2539.8	2539.8	2539.8	2539.8
<b>Gasto mantenimiento</b>	1716	1784.64	1856.03	1930.27	2007.48
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>18118.14</b>	<b>42404.67</b>	<b>75128.76</b>	<b>113966.26</b>	<b>151240.97</b>
<b>Otros Ingresos</b>					
<b>Otros Egresos</b>					
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>18118.14</b>	<b>42404.67</b>	<b>75128.76</b>	<b>113966.26</b>	<b>151240.97</b>
<b>15% Utilidades</b>	2717.72	6360.70	11269.31	17094.94	22686.15
<b>Utilidad antes de IR</b>	<b>15400.41</b>	<b>36043.97</b>	<b>63859.45</b>	<b>96871.32</b>	<b>128554.82</b>
<b>Impuesto a la Renta 25%</b>	3850.10	9010.99	15964.86	24217.83	32138.71
<b>Utilidad Neta</b>	<b>11550.31</b>	<b>27032.97</b>	<b>47894.59</b>	<b>72653.49</b>	<b>96416.12</b>

Fuente: La autora

El estado de resultados muestra una utilidad neta de \$11,550 USD el primer año. Sin embargo a partir del tercer año se puede reflejar mayor utilidad debido al posicionamiento en el mercado de la empresa *Bag Pack*.

### **9.7 Balance General Actual y Proyectado**

Para la proyección de los balances generales se utilizaron los siguientes supuestos:

- Como política de la compañía al cerrar los balances se registra la porción corriente de la deuda al año siguiente.
- La participación de trabajadores se paga a fin de cada año, es por esto que se retira de bancos con un año posterior.
- Los balances se presentan al 31 de diciembre de cada año.

Cuadro 9.6 Balance General Actual y Proyectado

<b>Compañía Bag Pack Balance General</b>			
<b>Al 31 de diciembre</b>			
<b>Año 0</b>			
<b>Activos</b>	<b>\$ USD</b>	<b>Pasivos</b>	<b>\$ USD</b>
<b>Activo Cte.</b>	\$ 11,017.00	<b>Pasivo a corto plazo</b>	
Disponible		Cuentas por pagar	
Caja		Sueldos por pagar	
Bancos	\$ 11,017.00		
Exigible		<b>Pasivo a largo plazo</b>	
Cuentas por cobrar		Doc. Por pagar L.P.	\$100,000.00
Realizable			
Inventarios MP		<b>Otros Pasivos</b>	
Diferidos		Arriendos cobrados por adelantado	
Arriendo pagado por adelantado			
Publicidad Pre pagada	\$ 1,207.00		
<b>Activos Fijos</b>		<b>Patrimonio</b>	
Vehículo	\$ 12,699.00	Capital	\$ 74,618.00
Maquinaria	\$ 145,678.00	Superávit de capital	
Eq. De computación	\$ 1,393.00		
Eq. De Oficina	\$ 69.00		
Muebles y Enceres	\$ 952.00		
Herramientas	\$ 814.00		
Otros Activos			
Gastos de constitución	\$ 789.00		
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 174,618.00</b>	<b>Total Pasivos</b>	<b>\$ 174,618.00</b>

Fuente: La autora

**Anexo 10: Proyección de Balances Generales****9.8 Estado de Flujo de Efectivo**

Los estados de flujo de efectivo reflejan los movimientos de efectivo realizados por la compañía.

Para esto se han considerado 6 tipos de escenarios:

- Estado de flujo de efectivo optimista sin deuda
- Estado de flujo de efectivo esperado sin deuda
- Estado de flujo de efectivo pesimista sin deuda
- Estado de flujo de efectivo optimista apalancado
- Estado de flujo de efectivo esperado apalancado
- Estado de flujo de efectivo pesimista apalancado

**Cuadro 9.7 VAN y TIR por Escenarios**

<b>VAN Y TIR POR ESCENARIOS</b>			
		VAN	TIR
<b>DESAPALANCADO</b>	FLUJO DE CAJA OPTIMISTA	\$ 50,217.41	31%
	FLUJO DE CAJA ESPERADO	\$ 35,212.89	28%
	FLUJO DE CAJA PESIMISTA	\$ 20,339.11	24%
<b>APALANCADO</b>	FLUJO DE CAJA OPTIMISTA	\$ 171,231.72	64%
	FLUJO DE CAJA ESPERADO	\$ 153,196.91	59%
	FLUJO DE CAJA PESIMISTA	\$ 135,162.09	53%

Fuente: La autora

Para construir el estado de flujo de efectivo se tomaron en cuenta los siguientes costos y gastos que pueden variar de acuerdo a la producción:

**Anexo 11:** Costos y gastos elaboración flujo de efectivo.

**Anexo 12:** Flujos de efectivo todos los escenarios.

## 9.9 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio se calculo en base a los costos de la empresa utilizando la siguiente fórmula:

$$P(X) - CV(X) - CF = 0$$

Donde:

$$P(X) - CV(X) = CF$$

$$X(P - CV) = CF$$

$$X = \frac{CF}{P - CV}$$

**Cuadro 9.8 Punto de Equilibrio en Precio y Cantidad**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO EN PRECIO Y CANTIDAD</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>CF UNITARIO</b>	\$ 0.0206	\$ 0.0206	\$ 0.0164	\$ 0.0134	\$ 0.0115
<b>CV UNITARIO</b>	\$ 0.0192	\$ 0.0192	\$ 0.0159	\$ 0.0136	\$ 0.0121
<b>PRECIO</b>	\$ 0.0600	\$ 0.0624	\$ 0.0649	\$ 0.0675	\$ 0.0702
<b>P.E. CANTIDAD</b>	1116373	954225	841516	764573	709321
<b>P.E. VENTAS</b>	\$ 66,982.39	\$ 59,543.65	\$ 54,611.04	\$ 51,602.43	\$ 49,788.30
<b>VENTAS PROYECTADAS</b>	\$ 97,091.70	\$ 124,860.14	\$ 163,254.34	\$ 207,613.17	\$ 250,720.70
<b>Q PROYECTADAS</b>	1618195	2000963	2515630	3076122	3571951

Fuente: La autora

El punto de equilibrio evoluciona anualmente de acuerdo a los precios, las cantidades de producción y los costos establecidos.

La estructura de la compañía se caracteriza por tener costo fijos superiores a los costos variables hasta el tercer año. A partir del cuarto año los costos variables superan a los costos fijos, debido a la cantidad de producción estimada para los años cuatro y cinco.

Cuando se trata de un negocio que involucra maquinaria en el proceso productivo, es necesario recalcar que las economías de escala están presentes, es por esto que en el primer año el margen de ganancia unitario será de aproximadamente 0.0114 centavos por funda, esto evolucionará en el tiempo. La estrategia de la compañía es entrar con un precio competitivo de 0.06 centavos por funda, por lo que en el primer año se requiere de ese

margen de utilidad para tener precios competitivos. Con el paso de los años la cantidad de producción aumentará y con esto el margen de ganancia por funda, llegando al año cinco con una ganancia de 0.0465 centavos por funda.

Este tipo de estructura permite jugar en el mercado con distintas estrategias de producción y ventas, por tanto es un beneficio que la empresa considera.

### 9.10 Índices Financieros

Los índices financieros indican el desempeño de la compañía en el tiempo. Algunos de estos índices son:

**Cuadro 9.9 Liquidez**

ÍNDICE DE LIQUIDEZ				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ 5.95	\$ 11.62	\$ 19.00	\$ 27.75	\$ 36.98

Fuente: La autora

Podemos observar que debido a la política de cobro de la compañía se tiene un exceso de liquidez. Con este exceso de liquidez se podría pre cancelar la deuda a largo plazo, sin embargo la empresa tiene como objetivo reinvertir el exceso de liquidez para brindar otros servicios de impresión, con la adquisición de nueva maquinaria.

Además se debe tomar en cuenta que el índice de liquidez es alto, pero se tiene una deuda de \$100,000 USD a largo plazo.

Prueba Ácida:

La política de la compañía es manejar inventarios justo a tiempo, para reducir costos de bodegaje, es por esto que la prueba ácida tiene altos índices. No se maneja una inversión en inventarios, debido a que los insumos con los que se procesa el producto se los obtiene con facilidad.

Cuadro 9.10 Prueba Ácida

PRUEBA ÁCIDA				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ 4.90	10.39	\$ 19.00	\$ 26.19	35.33

Fuente: La autora

ROI:

El ROI mide la utilidad neta por cada dólar de inversión de los accionistas. En el año 1 podemos observar un 15% de retorno que con el pasar de los años crece.

Cuadro 9.11 ROI

ROI				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
0.15	0.36	0.64	0.97	1.29

Fuente: La autora

El retorno en inversión crecerá a lo largo de los años, debido al porcentaje de participación y crecimiento de ventas de la compañía es por esto que el retorno sobre el capital de los accionistas será cada vez mayor.

ROA:

El índice ROA nos permite evaluar la eficiencia de la utilización de los activos de la compañía en la generación de utilidad. Podemos ver un crecimiento sostenido a lo largo de los cinco años debido a que el activo principal de la compañía es la máquina HD430, la misma que genera utilidades. El crecimiento está relacionado con la cantidad de producción que aumenta año tras año.

Cuadro 9.12 ROA

ROA				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
0.0972	0.1969	0.2809	0.3295	0.3386

Fuente: La autora

## 9.11 Valuación

Para la valuación del proyecto se utilizó el modelo CAPM:

$$Re = Rf + \beta * (Rm - Rf)$$

Donde:

- Tasa libre de riesgo (Rf): 4.75%  
Se utilizó la tasa libre de riesgo de una póliza de \$100,000 USD a 1 año en Banco Pichincha.
- Rendimiento de Mercado (Rm): 30%  
(<http://pages.stern.nyu.edu/>)<sup>55</sup>
- Coeficiente  $\beta = 0.6$ <sup>56</sup>  
[www.nyse.com](http://www.nyse.com)

$$Re = 0.0475 + 0.6 * (0.3 - 0.0475)$$

$$Re = 0.199$$

El proyecto está evaluado de la siguiente manera:

- Se trabajó en tres escenarios: optimista, esperado y pesimista.

<sup>55</sup> Cevallos, Paola. (2010): El rendimiento de Mercado se obtuvo consultando la tesis de grado de Plan de Negocios para la elaboración de folios craft. Biblioteca UDLA.

<sup>56</sup> URL: [www.damodaran.com](http://www.damodaran.com)

- Para la elaboración de los flujos de efectivo se tuvo dos opciones de cálculo, apalancado y desapalancado.
- Se obtuvo los siguientes resultados.

Cuadro 9.13 VAN y TIR por Escenarios

VAN Y TIR POR ESCENARIOS			
		VAN	TIR
<b>DESAPALANCADO</b>	FLUJO DE CAJA OPTIMISTA	\$ 50,217.41	31%
	FLUJO DE CAJA ESPERADO	\$ 35,212.89	28%
	FLUJO DE CAJA PESIMISTA	\$ 20,339.11	24%
<b>APALANCADO</b>	FLUJO DE CAJA OPTIMISTA	\$ 110,979.48	64%
	FLUJO DE CAJA ESPERADO	\$ 98,247.61	59%
	FLUJO DE CAJA PESIMISTA	\$ 83,373.83	53%

Fuente: La autora

Por lo tanto se concluye que el proyecto es rentable ya que se tiene una TIR positiva del 28% sin deuda y una TIR del 59% apalancada.

## CAPÍTULO X

### 10 PROPUESTA DE NEGOCIO

#### 10.1 Introducción

La propuesta de Negocio determina los valores finales para el inversionista. Se establece la proporción deuda – capital, la distribución del capital accionario y se determina el costo de oportunidad de invertir en el negocio.

#### 10.2 Financiamiento Deseado

La inversión del proyecto es:

**Cuadro 10.1 Inversión del Proyecto**

RUBRO	VALOR USD.
MAQUINARA Y EQUIPOS	145,678
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	814
MUEBLES Y ENCERES	1021
VEHÍCULOS	12,699
CAPITAL DE TRABAJO	11,017
INVERSIÓN PUBLICITARIA	1,207
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	789
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	1,393
OTROS COSTOS PREINV.	
<b>TOTAL</b>	<b>174,618</b>

Fuente: La autora

- Se importará desde China la máquina HD430 para brindar el servicio de armado automático de fundas de papel. La inversión en maquinaria incluye impuestos y costos de transporte.

- Las Herramientas fueron cotizadas en almacenes Kywi S.A.
- Se cotizó los muebles de oficina a la empresa Mueblecom S.A.
- El vehículo se cotizó en la empresa Cinascar.
- Para el cálculo del capital de trabajo se tomo en cuenta 2 meses de operación, dada la política de cuentas por cobrar de la compañía.
- La inversión en publicidad abarca la publicación de los servicios de impresión en la revista Impresiones de AIG, y la creación de la página web de Bag Pack.
- Los gastos de constitución fueron estimados en cada una de las entidades públicas y privadas en las que se necesita realizar los trámites de constitución, de acuerdo al capítulo siete.
- Los equipos de computación fueron cotizados por la empresa Proysec, distribuidor autorizado Mac.
- Se cotizó los muebles de oficina a la empresa Mueblecom S.A.

### 10.3 Estructura de Capital y Deuda Buscada

La estructura de capital está determinada de la siguiente manera:

**Cuadro 10.2 Estructura de Capital**

<b>ESTRUCTURA DE CAPITAL</b>		
<b>CAPITAL PROPIO</b>	\$ 74,618.00	42.73%
<b>DEUDA</b>	\$ 100,000.00	57.27%
<b>TOTAL</b>	\$ 174,618.00	100%

Fuente: La autora

Se realizará un préstamo a la Corporación Financiera Nacional a un plazo de 10 años con un tasa de interés de 9.5%.<sup>57</sup>

### Anexo 13: Tabla de Amortización Gradual

#### 10.4 Capitalización

La compañía contará con dos accionistas quienes tendrán la siguiente participación de capital:

Cuadro 10.3 Distribución de Capital Accionario

DISTRIBUCIÓN DE CAPITAL ACCIONARIO		
ACCIONISTAS	CAPITAL	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN
Corina García	\$ 37,618.00	50.41%
Edison García	\$ 37,000.00	49.59%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 74,618.00</b>	<b>100%</b>

Fuente: La autora

#### 10.5 Retorno para el Inversionista

Para obtener los flujos de efectivos con deuda se utilizó el modelo CPPC o WACC (por sus siglas en inglés).

$$CPPC = Rd * (1 - Tc) * \frac{D}{V} + Re * \frac{E}{V}$$

Donde:

Rd = Tasa CFN 9.5%

Re= 0.199

Tc= 36.35%

D/V= 100,000 / 174,618

E/V = 74,618 / 174, 618

<sup>57</sup> CFN. Corporación Financiera Nacional.

$$\begin{aligned}
 GPPC &= 0.095 * (1 - 0.3635) * \frac{100\,000}{174\,618} + 0.199 * \frac{74\,618}{174\,618} \\
 GPPC &= 0.119665
 \end{aligned}$$

Cuadro 10.4 Flujos de Efectivo

FLUJOS DE EFECTIVO		TIR	VAN
APALANCADO	FLUJO DE CAJA OPTIMISTA	\$ 171,231.72	64%
	FLUJO DE CAJA ESPERADO	\$ 153,196.91	59%
	FLUJO DE CAJA PESIMISTA	\$ 135,162.09	53%

Fuente: La autora

Con lo que se puede concluir que el proyecto es rentable.

## CONCLUSIONES

- La industria de servicios de impresión se encuentra poco desarrollada en el país. Debido a que existen muchos talleres informales de servicios de impresión. La mayoría de estos talleres no cuentan con maquinaria adecuada, son talleres familiares que no tiene nómina de personal ni ningún tipo de asistencia administrativa empresarial.
- La investigación de mercado ayudó a determinar la necesidad de la importación de una máquina que ensamble fundas de papel de base rectangular. Para casi todas las imprentas en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca es un problema brindar este tipo de servicio a sus clientes. Tal es el punto que el gerente de la compañía líder en el mercado afirmó que muchas empresas optan por dejar de crecer o simplemente desaparecer.
- En el plan de marketing se pudo establecer la cantidad de ventas y producción de acuerdo a los objetivos de mercado y a la demanda proyectada.

RESUMEN DE PROYECCIÓN DE VENTAS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ESCENARIO POSITIVO</b>	\$ 104,964.00	\$ 133,571.31	\$ 172,857.53	\$ 218,169.77	\$ 262,292.42
<b>ESCENARIO NORMAL</b>	\$ 97,091.70	\$ 124,860.14	\$ 163,254.34	\$ 207,613.17	\$ 250,720.70
<b>ESCENARIO NEGATIVO</b>	\$ 89,219.40	\$ 116,148.96	\$ 153,651.14	\$ 197,056.56	\$ 239,148.97

- De acuerdo al plan de operaciones se pudo determinar un flujograma de procesos con el cual el posible negocio deberá proceder. Como conclusión podemos afirmar que describir cada uno de los procesos con exactitud es esencial para la eficiencia de los empleados.

- El personal es el recurso más importante de las organizaciones. Es por esto que tener una política amigable con el empleado favorece la productividad del posible negocio. Sin embargo es necesario establecer límites y lineamientos.
- De acuerdo al análisis de Costos se pudo determinar el punto de equilibrio actual y proyectado en precios y cantidades. Lo que determina que, dadas economías de escala, el posible negocio será más rentable a lo largo del tiempo, ganando participación de mercado y cantidad de producción.

<b>PUNTO DE EQUILIBRO EN PRECIO Y CANTIDAD</b>					
	AÑO 1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
<b>CF UNITARIO</b>	\$ 0.0206	\$ 0.0206	\$ 0.0164	\$ 0.0134	\$ 0.0115
<b>CV UNITARIO</b>	\$ 0.0192	\$ 0.0192	\$ 0.0159	\$ 0.0136	\$ 0.0121
<b>PRECIO</b>	\$ 0.0600	\$ 0.0624	\$ 0.0649	\$ 0.0675	\$ 0.0702
<b>P.E. CANTIDAD</b>	1116373	954225	841516	764573	709321
<b>P.E. VENTAS</b>	\$ 66,982.39	\$ 59,543.65	\$ 54,611.04	\$ 51,602.43	\$ 49,788.30
<b>VENTAS PROYECTADAS</b>	\$ 97,091.70	\$ 124,860.14	\$ 163,254.34	\$ 207,613.17	\$ 250,720.70
<b>Q PROYECTADAS</b>	1618195	2000963	2515630	3076122	3571951

- En el capítulo financiero se pudo evaluar el proyecto. Determinado la inversión inicial, los estados financieros y el porcentaje de rentabilidad. Después de realizar un análisis muy minucioso de costos y gastos se llegó a la conclusión de que el negocio es rentable.

<b>VAN Y TIR POR ESCENARIOS</b>			
		VAN	TIR
<b>DESAPALANCADO</b>	FLUJO DE CAJA OPTIMISTA	\$ 50,217.41	31%
	FLUJO DE CAJA ESPERADO	\$ 35,212.89	28%
	FLUJO DE CAJA PESIMISTA	\$ 20,339.11	24%
<b>APALANCADO</b>	FLUJO DE CAJA OPTIMISTA	\$ 171,231.72	64%
	FLUJO DE CAJA ESPERADO	\$ 153,196.91	59%
	FLUJO DE CAJA PESIMISTA	\$ 135,162.09	53%

## RECOMENDACIONES

- Como recomendación hacia la industria, se debería formalizar a cada uno de los talleres de servicios de impresión, para poder fortalecer la industria. De esta manera las personas que viven de este tipo de negocios se verían protegidas al no entrar en una guerra de precios que termina destruyendo los negocios del sector.
- En cuanto a la investigación de mercado, se recomienda que las empresas brinden información al público en general. Ya que una industria fortalecida no esconde la información de ninguna manera.
- En el plan de marketing se recomienda tener una política de excelencia en la atención al cliente, ya que es una deficiencia que se pudo observar en los negocios e la industria.
- Para las operaciones de la compañía es sumamente importante describir cada uno de los procesos del posible negocio. Se recomienda seguir un flujograma de procesos que detalla cada actividad de la organización.
- En cuanto al personal se recomienda tener una política establecida sobre el manejo del mismo. Con todos los beneficios que la ley establece. Un empleado motivado genera mayor productividad.
- De la parte financiera, después de haber realizado un estudio completo sobre la rentabilidad del posible negocio, se recomienda la inversión.

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros:

- BOYD, Walker; MULLINS Larreche, Marketing Estratégico, McGraw Hill, 2005.
- CÓDIGO DEL TRABAJO, Corporación de estudios y Publicaciones, 2011, Cap. V, Cap VI,
- CORPEI, Cómo elaborar Planes de Negocios, 2006.
- GARCÍA, Administración Financiera, Santillán, 2005.
- KOTLER, Phillip, Amstrong Gray, Fundamentos de Marketing, Pearson, 2003.
- MARTÍNEZ, Larrisa, Administración de Recursos Humanos, Gestipolis, 2006, cap V
- RENDER, Heizer, Administración de Operaciones, Pearson, 2004.
- ROBERT, Frank, Microeconomía y Conducta, McGraw Hill, 2005, cap 10, cap 17
- ROSS, Westerfield, Finanzas Corporativas, McGraw Hill, 2009.

### Artículo de periódico:

- Ministra coordinadora del medioambiente, Regulación a las fundas plásticas, El Comercio, Sección A1, 26 de junio 2011

### Páginas Web:

- [www.damodaran.com](http://www.damodaran.com)
- [www.gestipolis.com](http://www.gestipolis.com)
- [www.nyse.com](http://www.nyse.com)

# ANEXOS

COTIZACIÓN MÁQUINA HD439

Mr.Guo

Mr.Guo

[sales@wxnanjiang.com](mailto:sales@wxnanjiang.com)

Para Corina Garcia

De: **Mr.Guo** (sales@wxnanjiang.com)

Enviado: viernes, 01 de julio de 2011 4:10:17

Para: Corina Garcia (cory116@hotmail.com)

Dear Mr. Corina Garcia,

Good day!

H0430 SHEETFEOPAPERHANOBAG MACHINE 10-30 BAGS/MINUTE CIF total price of the port Guayquil- Ecuador: 129,500USO

If you have any questions or need additional information, please do not hesitate to contact me.

Best regards

Oliver.Guo

Wuxi Nanjiang Paper Package Machinery Factory

Tel: +86-510-83781318 Fax: +86-510-83787558

Mobile: +86-15097179467

Msn: [quo.oliver@hotmail.com](mailto:quo.oliver@hotmail.com)

Website: <http://www.wxnanjiang.com>

30/06/2011

**Mr.Guo**

•

**Mr.Guo**

[sales@wxnanjiang.com](mailto:sales@wxnanjiang.com)

Para Corina Garcia

De: **Mr.Guo** (sales@wxnanjiang.com)

Enviado: Jueves, 30 de junio de 2011 15:28:47

Para: Corina Garcia (cory116@hotmail.com)

Dear Mr.Corina Garcia,

Thanks for your mail.

New HD430 Sheet fed paper bag machine FOB Shanghai port price is: 127,000USD

We will send you CIF price tomorrow morning after enquiry logistics company.

Thanks for your patient.

Best regards

Oliver.Guo

无锡市南江包装机械厂

电话(Tel): 0510-83781318

WUXI NANJIANG PAPER PACKAGE MACHINERY FACTORY 传真(Fax): 0510-83787558

江苏无锡锡山经济开发区芙蓉村

邮编(P.C): 214192

Furong Village, Xishan Economic Development Zone,

[Http://www.wxnanjiang.com](http://www.wxnanjiang.com)

Wuxi City, Jiangsu Province, China

E-mail: [sales@wxnanjiang.com](mailto:sales@wxnanjiang.com)

## QUOTATION

### HD-340 Sheet Feeding Paper Handbag Making Machine



HD-340 单张式手提纸袋机

HD-340 Sheet Feeding Paper Handbag Making Machine



This machine produces square bottom bags from paper sheet or printed paper sheet. The fed materials can be either single printed sheet paper or laminated paper as per end-user's preference. This machine features a continuous function of automatic paper feeding, gluing, creasing, bottom-folding, bottom-gluing and bag forming at a stroke.

#### Specifications

- |  |   |
|--|---|
| 1) Paper weight: 100-200g/m <sup>2</sup> | 2) Sheet width: 550-980mm                     |
| 3) Sheet length: 400-600mm               | 4) Max. Bag: 450x330x150mm                    |
| 5) Min. bag: 280x180x80mm                | 6) Bottom width: 80-150mm                     |
| 7) Output: 40-60bags/min                 | 8) Power consumption: 10kw                    |
| 9) Total weight: 10000kg                 | 10) Machine dimensions: 13000 x 1500 x 1700mm |

## HD-430 Sheet Feeding Paper Handbag Making Machine



HD-430 单张式手提纸袋机

HD-430 Sheet Feeding Paper Handbag Making Machine



Paper Weight: 100-200g/m<sup>2</sup>  
 Sheet Length: 400-600mm  
 Min. bag: 280x180x80mm  
 Power Consumption: 10kw  
 Total Weight: 11000kg

Sheet Width: 680-1180mm  
 Max. Bag: 450x430x150mm  
 Bottom Width: 80-150mm  
 Speed: 40-60 bags/min  
 Machine Size: 13 x 2.0 x 1.7m

**Note:** After the end of April, we will launch a compatible machine which above two machines will be merged into one machine, and without marking press on the bag (new technique).

Paper weight: from 100gsm to 200gsm  
 Bag length: from 280mm to 450mm  
 Bag width: from 180mm to 430mm  
 Bottom width: from 80mm to 150mm  
 Price: 136,000USD

### Price List (2009)

Item	Model	Unit price	Remark
Sheet Feeding Paper Handbag Making Machine	HD340	106,600USD	FOB
Sheet Feeding Paper Handbag Making Machine	HD430	121,300USD	Shanghai

Tel: 86-510-83787118

Fax: 86-510-83787558

E-mail: [sales@wxnanjiang.com](mailto:sales@wxnanjiang.com)

Website: [www.wxnanjiang.com](http://www.wxnanjiang.com)



**Encuesta:**

Buenos días, esta es una encuesta para un plan de tesis de la Universidad de las Américas sobre la creación de una empresa que produzca fundas de papel de base rectangular, con el fin de brindar este servicio a las empresas dedicadas a esta actividad.

Ciudad:

Empresa:

Teléfonos:

1. ¿Cree usted que el proceso post prensa de ensamblaje manual de fundas de papel es lento?

Si  No

2. ¿Cree usted que el armado manual de fundas de papel retarda el tiempo de entrega de los pedidos?

Totalmente de acuerdo  En desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente en Desacuerdo

3. Si existiría una empresa que brinde el servicio de ensamblaje de fundas de papel a las empresas dedicadas a esta actividad con total hermetismo en los trabajos ¿ocuparía usted este servicio?

Si  No

En el caso de que su respuesta fuera negativa especifique porque:

-----  
-----

4. ¿Experimentaría usted algún beneficio al utilizar los servicios de una empresa que agilite su producción a un bajo costo?

Totalmente	<input type="checkbox"/>	Poco	<input type="checkbox"/>
Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Nada	<input type="checkbox"/>

5. ¿Cree usted que las empresas que demandan volúmenes altos de fundas de papel las producen en el exterior?

Si  No

Si su respuesta fue positiva pase a la siguiente pregunta. Si su respuesta fue negativa pase a la pregunta 7.

6. Seleccione las razones por las que cree usted que los volúmenes altos son producidos en el exterior.

Tiempo de demora en la producción	<input type="checkbox"/>
Calidad en la producción de volúmenes altos	<input type="checkbox"/>
Tiempo de entrega	<input type="checkbox"/>
Costo	<input type="checkbox"/>
Todas las anteriores	<input type="checkbox"/>
Otras	<input type="checkbox"/>

7. ¿Cuánto tiempo se demora su empresa en ensamblar cuatro mil fundas de papel?

De 1 a 2 días

De 3 a 4 días

De 5 a 7 días

De 8 días en adelante

8. Dentro del proceso de fabricación de una funda de papel cual de los tres procesos es el más costoso

a. Pre prensa (artes finalizada)

b. Prensa (impresión)

c. Post Prensa (ensamblaje manual)

9. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por el servicio de ensamblaje de una funda de papel de tamaño 22cm de alto X 30cm ancho X 9cm de profundidad?

a. Menos de 0.05

b. De 0.05 a 0.06

c. De 0.07 a 0.08

d. De 0.09 a 0.10

e. De 0.11 a 0.12

f. Más de 0.13

10. ¿Cuántas fundas de papel produce su empresa anualmente?

--	--	--	--	--	--	--

11. ¿Cuál es el costo de ensamblaje de una funda de papel de tamaño 22cm de alto X 30cm ancho X 9cm de profundidad?

Menos de 0.04

De 0.05 a 0.06

De 0.07 a 0.08

De 0.09 a 0.12

De 0.13 en adelante

12. ¿Qué tipo de empaque utiliza para sus productos terminados?

a. Fajines

b. Paquetes de papel

c. Paquetes de plástico

d. Cajas de cartón corrugado





COTIZACIÓN REVISTA AIG Y PAG. WEB

AIG

PRECIOS DE PUBLICIDAD 2011

REVISTA "IMPRESIÓN"

• Portada interior	USD. 635.00 full color
• Contra portada exterior	USD. 760.00 full color
• Contra portada interior	USD. 600.00 full color
• Portada interior díptica	USD. 1,100. 00 full color
• Contra portada interior díptica	USD. 1.200.00 full color
• Primera página después de la portada	USD. 520.00 full color
• Página interior indeterminada	USD. 510.00 full color
• Publireportajes 2 (páginas centrales)	USD. 900.00 full color
• Media página	USD. 320.00 full color
• Cuarto de página	USD. 200.00 full color
• Octavo de página	USD. 100.00 full color
• Mención al pie	USD. 60.00
• Insertos media página	USD. 220.00

**NOTA:** ESTOS PRECIOS NO INCLUYEN I.V.A.  
EN PUBLICIDAD INTERNACIONAL HABRA UN RECARGO DEL 20%.

## **Cotización**

<b>Fecha:</b>	<i>Quito, 30 de junio del 2011</i>		
<b>Cliente:</b>	<b>Corina García</b>		
<b>Atención:</b>	Corina García		
<b>Referencia:</b>	<i>Realización de un Sitio Web</i>		
<b>Teléfonos:</b>			
<b>Dirección:</b>			
<b>Observación:</b>	<i>cory116@hotmail.com</i>		

Reciba un cordial saludo de quienes hacemos Conectividad Global, es para nosotros muy grato cotizar lo siguiente, sin antes hacerle saber que la cotización que está a continuación es una referencia de un Sitio Web, los cambios que usted requiera dependerá según sus necesidades y de esto también varía los costos:

### **DESARROLLO Y PRODUCCIÓN DE SITIO WEB**

#### **Nombre sugerido de dominio "www.misitio.cia.ec"**

- Diseño personalizado de acuerdo a la imagen de su empresa
- Página de información de la empresa (visión, misión, objetivos)
- Página de servicios y productos (galería de imágenes)
- Página de proyectos realizados
- Página de promociones (productos, servicios, etc.)
- Página de contactos (formulario)
- Sección de noticias y eventos.- con relación a sus servicios
- Contador y Estadísticas.- conozca cuántas personas visitan diariamente su sitio web.
- Calendario
- Encuestas.- conocerá mejor las inquietudes de sus clientes
- Motor de Búsqueda.- ofrezca a sus visitantes la posibilidad de encontrar la información que necesitan rápidamente.

### **HOSTING**

- Hosting por un año (500 MG)

### **PROGRAMACIÓN**

- Codificación HTML y PHP avanzada
- Java para mejorar la funcionalidad y desempeño de su Sitio Web
- Compresión dinámica de imágenes para optimizar su transmisión en red
- Procesamiento de animaciones (previamente diseñadas)
- Ligado de archivos (imágenes, vídeo, audio, textos)
- Retocado de imágenes y fondos
- Programación en Macromedia Flash (animaciones)



#### CONDICIONES DE PAGO:

El pago se hará por etapas de proyecto:

##### 1RA ETAPA:

**Descripción:** Comprende la clasificación y organización de la información y generación del Plan de proyecto (Entrega de información por el cliente).

**Costo:** 40% de lo presupuestado (\$ 300)

**Tiempo de realización:** 5 días.

**Entrega:** PLAN DE PROYECTO (documento que muestra la organización de trabajo en días y horas de realización del proyecto)

##### 2DA ETAPA:

**Descripción:** Diseño de Interfase y Navegación (Diseño Visual del Sitio Web. Diseño de la Navegación, Galería de Imágenes, Pestañas, etc.)

**Costo:** 20% de lo presupuestado. (\$ 150)

**Tiempo de Realización:** 8 días.

**Entrega:** Muestras en el Internet

##### 3RA ETAPA:

**Descripción:** Producción, enlace y construcción del Sitio Web con toda la información dada por el cliente.

**Costo:** 40% de lo presupuestado. (\$ 300)

**Tiempo de Realización:** 5 días.

**Entrega:** Muestra en el Internet.

**TOTAL COSTO DEL PROYECTO = \$ 750**  
**COSTO DOMINIO .CIA.EC = \$ 8**  
**COSTO DOMINIO .COM. ORG = \$12**  
**COSTO DOMINIO .EC = \$42**

#### Notas:

- En cada una de las etapas, se realizará una entrega o muestra parcial del proyecto (Según sea el caso) y un documento de aprobación para continuar con las siguientes etapas.
- La Cancelación de cada una de las cuotas debe ser por anticipado a la realización de cada una de las etapas y con la firma del documento de aprobación de las mismas.
- Validez de la oferta : 20 días
- Precio no incluye IVA
- Hemos trabajado con proyectos similares en diseño de sitios web para:
  - Colegio Los Pinos <http://www.colegiolospinos.k12.ec>
  - Construshop: <http://www.construshopecuador.com>
  - Congreso neurocirugía 2011 <http://www.congresoneurocirugia2011.org>
  - Unidad Educativa Martim Cererê: <http://mcerere.ree.edu.ec/>
  - Colegio Brasil: <http://colegiobrasil.edu.ec/>
  - Imexpor Internacional: <http://imexporinternacional.com/>
  - Orquesta Creación: <http://www.orquestacreacion.cia.ec>
  - Splatwar: <http://www.splatwar.com/>

Calle José Félix Barreiro e10-221 y Av. Eloy Alfaro 5to Piso.  
Ed. Universidad Metropolitana. ☎ Telfs. 2412935 - 6000910  
✉ [ventas@conectividadglobal.net](mailto:ventas@conectividadglobal.net)  
Quito - Ecuador



Atentamente,

**Maritza Castillo**  
Diseño Multimedia

**Dr. Francisco Vargas**  
Gerente General

**Nombre persona responsable que aprueba:**

\_\_\_\_\_

**Firma de aprobación:** \_\_\_\_\_

**Fecha de aprobación:** \_\_\_\_\_

Calle José Félix Barreiro e10-221 y Av. Eloy Alfaro 5to Piso.  
Ed. Universidad Metropolitana. ☎ Telfs. 2412935 - 6000910  
✉ [ventas@conectividadglobal.net](mailto:ventas@conectividadglobal.net)  
Quito - Ecuador

## COTIZACIÓN VAN CINASCAR

Banco  
**Primerica** " " "  
 Lo hacemos fácil, lo hacemos bien

## COTIZACION CREDITO AUTOMOTRIZ

<b>NOMBRE DEL CLIENTE</b>			
<b>FECHA DE NACIMIENTO</b>			
Valor del vehículo	\$ 12,699.00	Plazo	24
% de Entrada	30%	Plazo seguro vehículo	12
Valor de entrada	\$ 3,810.00	Aseguradora	Equinoccial
Entrada Mínima Requerida	\$ 3,174.75	Financiar Seguro Vehículo	Si
Tasa fija	15.19%	Dispositivo	Peugeot Hunter
Ciudad	Quito	Seguro RMMA	Si

<b>Valor a cancelar al concesionario</b>		<b>\$ 8,889.00</b>
<b>DATOS DEL FINANCIAMIENTO</b>		
Valor a Financiar Vehículo		<b>\$8,889.00</b>
Gastos a ser Financiados por el Banco		<b>\$1,852.61</b>
Gastos Legales	\$179.20	
Dispositivo de Seguridad	\$473.76	
Seguro del vehículo	\$715.61	
Seguro Mensual por Muerte Accidental	\$91.80	
Seguro de Desgravamen	\$392.24	
<b>Saldo a Financiar (Incluye Gastos)</b>		<b>\$10,741.61</b>
<b>Dividendo Fijo Mensual Aproximado</b>		<b>\$ 521.79</b>

## NUESTRO CRÉDITO AUTOMOTRIZ OFRECE:

- \* Tasa fija
- \* Entrada mínima 25%
- \* Gastos legales
- \* Dispositivo
- \* Seguro contra todo riesgo por un año
- \* Seguro de desgravamen y desempleo
  - \* Cubre fallecimiento del deudor o codedor por cualquier causa no preexistente
  - \* Indemniza al asegurado con el 100% del valor del crédito concedido.
- \* Abono a capital (Generación nueva tabla de amortización)
- \* Precancelación de deuda sin ninguna penalidad

## CONTACTENOS

	Quito	
	PBX	02 2504030
	EXT.	1005 - 1036
	Carla Durán - Fidel Narvaez	
	cduran@bancoprimerica.ec   fnarvaez@bancoprimerica.ec	
Formamos parte de la Red Bancaria Regional Primerica desde hace nueve años. Panamá, Costa Rica, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Guatemala, República Dominicana y Ecuador.		
Lo hacemos fácil, lo hacemos bien <a href="http://www.bancoprimerica.ec">www.bancoprimerica.ec</a>		

### COTIZACION CREDITO AUTOMOTRIZ

<b>NOMBRE DEL CLIENTE</b>			
<b>FECHA DE NACIMIENTO</b>			
Valor del vehículo	\$ 12,699.00	Plazo	48
% de Entrada	30%		
Valor de entrada	\$ 3,810.00	Plazo seguro vehículo	12
Entrada Mínima Requerida	\$ 3,174.75	Aseguradora	Equinoccial
Tasa fija	15.19%		
Financiar Seguro Vehículo			Si
Ciudad	Quito	Dispositivo	Peugeot Hunter
		Seguro RMMA	Si

**Valor a cancelar al concesionario \$ 8,889.00**

#### DATOS DEL FINANCIAMIENTO

<b>Valor a Financiar Vehículo</b>		<b>\$8,889.00</b>
<b>Gastos a ser Financiados por el Banco</b>		<b>\$2,080.29</b>
Gastos Legales	\$179.20	
Dispositivo de Seguridad	\$473.76	
Seguro del vehículo	\$715.61	
Seguro Mensual por Muerte Accidental	\$91.80	
Seguro de Desgravamen	\$619.93	
<b>Saldo a Financiar (Incluye Gastos)</b>		<b>\$10,969.29</b>

**Dividendo Fijo Mensual Aproximado \$ 306.34**

#### NUESTRO CRÉDITO AUTOMOTRIZ OFRECE:

- \* Tasa fija
- \* Entrada mínima 25%
- \* Gastos legales
- \* Dispositivo
- \* Seguro contra todo riesgo por un año
- \* Seguro de desgravamen y desempleo
  - \* Cubre fallecimiento del deudor o codedor por cualquier causa no preexistente
  - \* Indemniza al asegurado con el 100% del valor del crédito concedido.
- \* Abono a capital (Generación nueva tabla de amortización)
- \* Precancelación de deuda sin ninguna penalidad

#### CONTACTENOS:

	Quito	
	PBX	02 2504030
	EXT.	1006 - 1036
	Carla Duran - Fidal Narvaez	
	cduran@bancopromerica.ec    fnarvaez@bancopromerica.ec	
<b>Formamos parte de la Red Bancaria Regional Promerica desde hace nueve años.</b> Panamá, Costa Rica, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Guatemala, República Dominicana y Ecuador Lo hacemos fácil, lo hacemos bien <a href="http://www.bancopromerica.ec">www.bancopromerica.ec</a>		

## COTIZACIÓN MUEBLE COM

**MUEBLE COM SA**

Muebles de oficina

Quito, 01/07/2011

**OFERTA DE VENTA .**

Corina García

Presente.-

De nuestra consideración: Reciba un cordial saludo. Presentamos la siguiente cotización:

Descripción	Precio Unitario	Cantidad	Total
Cajonera	80	1	80
Silla Tripersonal	170	1	170
Plastic Concha			
Counter Roma	180	1	180
Silla Focus	80	2	160
Escritorio	130	2	260
Computacion			
		Subtotal	850
		IVA	102
		TOTAL	952

Un placacer servirle

Saludos Cordiales,

Patricia Zambrano

Asistente de Ventas

Mueblecom SA

ANEXO 7

COTIZACIÓN MEGA KYWI

AGENCIA 015 (MEGAKYWI) Quito  
 AV. ELOY ALFARO N52-468 y PASAJE GUILLERMO MENSI  
 CORINA GARCIA  
 888885

PRO FORMA D O L A R E S  
 DOCUMENTO SIN VALOR COMERCIAL  
 Fono: 022403594/ 022403591

39 FRANKLIN SIMBANIA  
 23/05/2011  
 PAG. 1/1

672505	MARTILLO UNA 160Z MANGO MADERA	\$5,15	\$5,15
542547	COMBO CON MANGO 3LB PRETUL	\$9,96	\$9,96
555002	JGO. 9PES LLAVES MIXTAS MM STA	\$23,26	\$23,26
555754	JUEGO DE HEXAGONALES 11PE MM.	\$6,00	\$6,00
673137	JGO. 4PES ALICATES PRETUL	\$15,29	\$15,29
668168	CALIBRADOR PIE DE REY 6" TRUPE	\$19,92	\$19,92
556599	SANTIAGO 3 PATAS 3" TRUPER	\$6,93	\$6,93
549827	ENTENALLA 5" GIRATORIA CHINA	\$45,64	\$45,64
457159	ESMERIL ELECTRICO DEWALT 5/8HP	\$149,97	\$149,97
658286	JGO.8PES LLAVE CORONA MM STANL	\$29,82	\$29,82
562785	CARSETILLA HIDRAULICA 2000KG T	\$419,52	\$419,52
472409	JGO. 7PE DESARMADOR MINTCRAFT	\$11,95	\$11,95

						\$743,41
						\$0,00
						\$743,41
Vta.tarifa 12	/Vta. i:tarifa 0	Tot.Vta.Neta	IVA Tar. 12	IVA Tar.0		
\$663,76	\$0,00	\$663,76	\$79,65	\$0,00		\$743,41

Esta proforma tiene validez solo con el nombre, firma del vendedor y sello de COMERCIAL KYWI S.A.  
 En el caso de existir cambios de precios por nuestros proveedores y/o modificaciones cambiarias  
 oficiales que afecten al costo de la mercadería, nos veremos obligados a actualizar precios en el  
 momento de la facturación previo su conocimiento.

Los precios unitarios de esta proforma SI incluyen I.V.A.

FIRMA:  
 ESTABLECIMIENTO

FIRMA:  
 CLIENTE

### DESGLOSE DE COSTOS Y GASTOS

- Se cotizó en la empresa Cinascar una Van para carga en \$12699USD.
- El equipo de computación fue cotizado en Proysec un empresa autorizada para importar productos Apple, se adquirirá la computadora de escritorio Mac all in one.
- La inversión publicitaria es de \$1207USD en el que consta la creación de la pagina web y la publicación en la revista impresiones de la AIG.

Gastos de Constitución	
Elevar minuta de constitución a escritura pública	554.4
Sentar razón de constitución	44.34
Publicación periódico	60.06
Abogado	100
Patente Municipal	0.2
Registro Mercantil	30
<b>TOTAL</b>	<b>789</b>

Los gastos de constitución ascienden a \$789USD, tomando en cuenta los abogados, notaría, la publicación en el periódico, etc.

La publicidad de la empresa descrita en el capítulo tres, fue cotizada en \$1207USD por la AIG (asociación de industriales gráficos y por la empresa Conectividad Global.

PRESUPUESTO DE MAQUINARIA Y EQUIPOS					
ÍTEM	Especificación	Unidad	Cantidad	Costo	Valor
1	Maquina Ensambladora de Fundas de Papel	\$	1	129,500.00	129,500
2	Costo transporte maquinaria	\$	1	873.60	874
<b>COSTOS DE INTERNACION</b>					15,304
<b>TOTAL</b>					<b>145,678</b>

Se importará desde el puerto de Shanghái la máquina ensambladora de fundas de papel HD430. La empresa Wuxinanjiang cotizó el precio CIF para el puerto de Guayaquil en \$ 129,500 USD. Adicionalmente se tomo en cuenta el costo de transporte desde el puerto de Guayaquil hasta las instalaciones de Bag Pack cotizado por la empresa Seatce con un precio de \$ 874 USD. De acuerdo al código de partidas arancelarias y tomando en cuenta la “sub partida regional 84412000: máquinas para la fabricación de sacos (bolsas) bolsitas y demás”,<sup>58</sup> el arancel para la importación de la máquina HD 430 es cero, sin embargo existen dos impuestos que deben ser cancelados, IVA=12% \$ 15,240 y FDI= 0.5% \$63.50.

### Presupuesto de Herramientas e Implementos

PRESUPUESTO DE HERRAMIENTAS/ IMPLEMENTOS					
ÍTEM	ESPECIFICACIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO	VALOR
2	Martillo	\$	1	5.15	5.15
3	Martillo Combo	\$	1	9.96	9.96
4	Juego de llaves mixtas	\$	1	23.26	23.26
5	Juego de hexagonales	\$	1	6.00	6.00
6	Juego de Alicates	\$	1	15.29	15.29
7	Calibrador	\$	1	19.92	19.92
8	Santiago	\$	1	6.93	6.93
9	Entenalla	\$	1	45.64	45.64
10	Esmeril	\$	1	149.97	149.97
11	Juego llave Corona	\$	1	29.82	29.82
12	Montacargas Hidráulico	\$	1	410.52	410.52
13	Juego de desarmadores	\$	1	11.95	11.95
14	IVA	\$	1	79.65	79.65
<b>COSTOS DE INTERNACION</b>					-
<b>TOTAL</b>					<b>814</b>

<sup>58</sup> Código de Partidas Arancelarias. URL: [www.aduana.gov.ec](http://www.aduana.gov.ec)

En cuanto a las herramientas se cotizó en la empresa Kywi S.A un combo de herramientas que de acuerdo a las características de la maquinaria se pudieran necesitar.

### **Presupuesto Muebles y Equipos de Oficina**

<b>MUEBLES Y EQUIPOS OFICINA</b>				
<b>ÍTEM</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>VALOR</b>
<b>1</b>	Cajonera	1	90	90
<b>2</b>	Silla Tripersonal	1	190	190
<b>3</b>	Counter	1	202	202
<b>4</b>	Silla Focus	2	90	179
<b>5</b>	Escritorio	2	146	291
<b>6</b>	Teléfono Inalámbrico	2	35	69
	<b>TOTAL</b>			<b>1021</b>

Los Muebles de oficina fueron cotizados por la empresa Mueble Com S.A. Mientras que la computadora e impresora fue cotizada por la empresa Proysec, con un total de \$1393USD en equipos de computación. Los precios incluyen IVA.

### **Capital de Trabajo**

El capital de trabajo está conformado por: los insumos a utilizar, la nómina del personal, y los servicios básicos. Este cuadro se calculó en base a los cuadros 9.6, 9.7 y 9.8 y está proyectado para 2 meses de sueldos y servicios básicos y 1 mes de materia prima.

CAPITAL DE TRABAJO					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDADES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR
1	Goma	Litros	418	2.1052	880
2	Insumos: gasolina, aceite, grasa jabón y telas limpiadoras	Unidades	5	20	110
3	Materiales de oficina	Unidades	2	100	200
4	Sueldos y Salarios	Personas	2	2294	4588
5	Servicios Básicos	Servicios	2	2619	5239
<b>TOTAL</b>					<b>11,017</b>

### Nómina de Personal

Los tres primeros años la compañía tendrá 5 empleados.

NOMINA DE PERSONAL								
ÍTEM	CONCEPTO	SALARIO MO	CANTIDAD	ANUAL	13RO	14TO	IESS	ANUAL
1	Ayudante de Prensa	264	1	3168	264	264	353.23	4049.23
2	Prensista	500	1	6000	500	264	669	7433
3	Administradora	500	1	6000	500	264	669	7433
4	Recepcionista contable	300	1	3600	300	264	401.4	4565.4
5	Mensajero	264	1	3168	264	264	353.23	4049.23
<b>TOTAL</b>				<b>21936</b>				<b>27,529.86</b>

### Nómina de Personal Proyectado

A continuación la nómina de personal proyectado a 5 años que incluye el pago de fondos de reserva.

<b>NOMINA DE PERSONAL PROYECTADO</b>					
			<b>INCLUYE FONDO DE RESERVA</b>		
<b>ÍTEM</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>2DO</b>	<b>3RO</b>	<b>4TO</b>	<b>5TO</b>
<b>1</b>	Ayudante de Prensa	4251.69	4728.28	5228.69	5754.13
<b>2</b>	Prensista	7804.65	8694.88	9629.63	10611.11
<b>3</b>	Administradora	7804.65	8694.88	9629.63	10611.11
<b>4</b>	Recepcionista contable	4793.67	5333.35	5900.02	6495.02
<b>5</b>	Mensajero	4251.69	4728.28	5228.69	5754.13
<b>TOTAL</b>		<b>28906.36</b>	<b>32179.68</b>	<b>35616.66</b>	<b>39225.49</b>

### **Gastos Generales Primer Año**

Los gastos generales del primer año fueron estimados en base a cotizaciones de empresas públicas y privadas.

<b>GASTOS GENERALES</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>	<b>2DO</b>	<b>3RO</b>	<b>4TO</b>	<b>5TO</b>
<b>Sueldo</b>	7189.00	7404.67	7866.81	8342.81	8833.10
<b>Arriendo</b>	6000	6120.00	6242.40	6367.25	6494.59
<b>Mantenimiento Equipo</b>	3885	3962.7	4041.95	4122.79	4205.25
<b>Mantenimiento Vehiculo</b>	635	647.70	660.65	673.87	687.34
<b>Teléfono, Luz y Agua</b>	3960	4039.20	4119.98	4202.38	4286.43
<b>TOTAL</b>	<b>21669.00</b>	<b>22174.27</b>	<b>22931.80</b>	<b>23709.11</b>	<b>24506.72</b>

Quito, junio 30 de 2011

Señora/ita  
**Corina García**  
Ciudad.-

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos Diario La Hora.

Nuestro periódico circula a Nivel Nacional, nos distinguimos de otros impresos en que nos especializamos en la publicación de un diario propio para cada provincia, manteniendo 11 ediciones diferentes en las siguientes filiales: **Imbabura - Carchi, Tungurahua, Cotopaxi, Esmeraldas, Pichincha, Santo Domingo de los Tsáchilas, Los Ríos, Manabí, Loja, Zamora y El Oro.**

A continuación le detallo las siguientes propuestas publicitarias:

**Edición** : **Quito**  
**Página** : Revista Judicial  
**Color** : B/N  
**Tamaño** : 3 col x 15 cm. (9,5 cm ancho x 15 cm alto)  
**Subtotal** : \$ 81,00  
**IVA** : 9,72  
**Total** : \$ 90,72 (**valor por UNA publicación**)

**Edición** : **Quito**  
**Página** : Revista Judicial  
**Color** : B/N  
**Tamaño** : 2 col x 15 cm. (6,1 cm ancho x 15 cm alto)  
**Subtotal** : \$ 54,00  
**IVA** : 6,48  
**Total** : \$ 60,48 (**valor por UNA publicación**)

**La REVISTA JUDICIAL, circula únicamente de lunes a viernes, es decir en días hábiles.**

Su pago lo puede realizar:

- En efectivo.
- Con cheque, a nombre de Editorial Minotauro SA.
- Con tarjetas de crédito: Diners, Mastercard y Visa, emitidas por el Banco del Pichincha.
- Por medio de transferencia a la cuenta corriente del Banco del Pichincha 3004394404, a nombre de Editorial Minotauro SA.
- Somos Contribuyentes Especiales, retener el 1% en la Fuente, nuestro RUC es: 1790548287001.

En espera de que esta propuesta sea acogida de su parte.

**Siempre a la orden.**

**Anabela Almagro**  
**Jefa de Agencia**  
**2475723 ext.110**  
**aalmagro@lahora.com.ec**

SERVICIOS ADUANEROS DE TRANSPORTE Y COMERCIO EXTERIOR CIA. LTDA

PASAJE AMZONAS - No 61-66 Y RIO ARAUNO - QUITO - ECUADOR

Teléfono: (503) 2 3449038 Fax: (503) 2 3447907 Cédula: (503) 0 196 0316

Web site: [www.seatce.com](http://www.seatce.com)



Estimada Srta. García

Por medio de la presente hacemos llegar la cotización de el valor de transporte desde el puerto de Guayaquil hasta Quito, el mismo que tiene un costo de \$600.00USD.

Adicionalmente cotizamos los servicios aduaneros por un valor de \$180.00 USD mas el IVA.

Saludos cordiales

Jenny



## **REGISTRO OFICIAL N° 244 -- LUNES 5 DE ENERO DE 2004**

### **EL CONSEJO NACIONAL DE LA JUDICATURA**

#### **Considerando:**

Que, mediante resolución de fecha 14 de octubre de 2003 publicada en el R.O. No. 204 de 5 de noviembre de 2003, sustituyó la tabla de aranceles del Registro Mercantil a nivel nacional, la misma que se ha venido observando hasta la presente fecha;

Que, el Consejo Nacional de la Judicatura tiene la facultad de fijar y actualizar en cualquier momento los aranceles registrales;

Que, al existir duda respecto de la aplicación de la tabla contenida en el artículo 1, letra a) de la resolución indicada; y,

En uso de la facultad que le concede el literal g) del artículo 11 de la Ley Orgánica del Consejo Nacional de la Judicatura,

#### **Resuelve:**

b) Por la inscripción de trámites realizados por compañías:

- Domiciliación, permiso para operar o apertura de sucursal de una compañía extranjera, la cantidad de \$ 30,00.



0339

**ORDENANZA METROPOLITANA No.**

pasivos, establecidos con base en registros públicos que corresponden al ejercicio inmediatamente anterior.

2. Para el caso de las personas naturales no obligadas a llevar contabilidad de conformidad con el ordenamiento jurídico nacional la base imponible del Impuesto de Patente se determina presuntivamente con base en el patrimonio neto promedio aplicable a la Actividad Económica de la que se trate. Con este propósito los órganos administrativos competentes en materia tributaria del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito emitirán la tabla de bases presuntivas conforme al Clasificador Internacional Industrial Uniforme –CIIU-.
3. Las personas naturales o jurídicas que a partir de la vigencia de la presente Ordenanza, se asentaren y desarrollen actividades comerciales, industriales y/o profesionales, en las diferentes parroquias rurales del Distrito Metropolitano de Quito, podrán deducirse de la base imponible del impuesto a la patente, el monto de activos que invirtieren en dichas actividades.
4. Cuando un sujeto pasivo del impuesto de patente municipal, realizare actividades económicas en más de un cantón, la determinación de la base imponible correspondiente al Cantón Quito, se la establecerá mediante resolución administrativa de la Dirección Metropolitana Financiera Tributaria.

**Art. ... (5). Incentivo tributario para el Distrito Metropolitano.-** A efecto de incentivar las actividades productivas en el Distrito Metropolitano de Quito, las personas naturales o jurídicas que iniciaren actividades industriales, comerciales o profesionales, dentro de la circunscripción distrital, tendrán como base imponible para el cálculo del impuesto regulado en esta Ordenanza, la siguiente:

- a) En el primer año de ejercicio de las respectivas actividades, la base imponible será igual a cero (0); y,
- b) En el segundo año de ejercicio de las respectivas actividades económicas, y a efecto del cálculo de este impuesto, únicamente se considerará el cincuenta por ciento (50%) de la base imponible real.



ORDENANZA METROPOLITANA No.

0339

A partir del inicio del tercer año de las actividades industriales, comerciales o profesionales, el impuesto a la patente municipal y metropolitana será aplicado de conformidad con las regulaciones establecidas en esta Ordenanza.

Art. ... (6).- Tarifas.- Para la determinación del Impuesto de Patente a la base imponible se aplicarán las tarifas que constan en la siguiente tabla:

Tabla de tarifas para el Impuesto de Patente

BASE IMPONIBLE (PATRIMONIO)		TARIFA	
DESDE USD.	HASTA USD.	SOBRE FRACCIÓN	SOBRE FRACCIÓN
-	10.000,00		1%
10.000,01	20.000,00	100,00	1,20%
20.000,01	30.000,00	220,00	1,40%
30.000,01	40.000,00	360,00	1,60%
40.000,01	50.000,00	520,00	1,80%
50.000,01	En adelante	700,00	2,00%

Art. ... (7).- Cuota, deducciones y límites a la cuota en el Impuesto de Patente.- El monto resultante de la aplicación de las tarifas a la base imponible correspondiente se aplicarán las siguientes deducciones y límites a la cuota:

1. Cuando el Sujeto Pasivo obligado a llevar contabilidad demuestre haber sufrido pérdidas en el correspondiente ejercicio fiscal, el Impuesto de Patente se deducirá en un cincuenta por ciento (50%).
2. Cuando el Sujeto Pasivo obligado a llevar contabilidad demuestre un descenso en la utilidad de más del cincuenta por ciento (50%) en relación con el promedio obtenido en los tres años inmediatos anteriores, la cuota del Impuesto de Patente se deducirá en una tercera parte.
3. En ningún caso la cuota del Impuesto de Patente será inferior a diez (10) dólares de los Estados Unidos de América.
4. En ningún caso la cuota del Impuesto de Patente superará los límites previstos en función de rangos en la siguiente tabla:

9



## **B.2 TARIFA GENERAL BAJA TENSIÓN CON DEMANDA (BTGD)**

### **B.2.1 TARIFA G5**

**APLICACIÓN:** Esta tarifa se aplica a los abonados Comerciales, Industriales, Entidades Oficiales, Bombeo de Agua, Escenarios Deportivos, Autoconsumos y Abonados Especiales, cuya potencia contratada sea superior a 10 KW, que disponen de registrador de demanda máxima o para aquellos que tienen potencia calculada.

#### **CARGOS:**

**US\$ 1.414** por factura, en concepto de Comercialización, independiente del consumo de energía.

**US\$ 4.182** mensuales por cada KW de demanda facturable como mínimo de pago, sin derecho a consumo.

**US\$ 0.068 por cada KWh consumido en el mes.**

**6.5%** del valor de la planilla por consumo, en concepto de Alumbrado Público, para los abonados

Industrial, Bombeo de Agua, Escenarios Deportivos, Autoconsumos y Abonados Especiales.

**9.5%** del valor de la planilla por consumo, en concepto de Alumbrado Público, para los abonados

Comerciales y Entidades Oficiales.

**US\$ 3.96** contribución para el Cuerpo de Bomberos, para consumidores Comerciales con demanda.

**US\$ 15.84** contribución para el Cuerpo de Bomberos, para consumidores Industriales con demanda..

**10%** del valor de la planilla por consumo, por Tasa de Recolección de Basura.



<b>Sección XVI:</b>	MAQUINAS y APARATOS, MATERIAL ELECTRICO Y SUS PARTES; APARATOS DE GRABACION Y REPRODUCCION DE SONIDO, APARATOS DE GRABACION Y REPRODUCCION DE IMAGEN Y SONIDO EN TELEVISION, Y LAS PARTES Y ACCESORIOS DE ESTOS APARATOS
<b>Capítulo 84 :</b>	Reactores nucleares/calderas, máquinas, aparatos y artefactos mecánicos; partes de estas máquinas o aparatos.
<b>Partida Sist. Armonizado 8441:</b>	Las demás máquinas y aparatos para el trabajo de la pasta de papel, del papel o cartón, incluidas las cortadoras de cualquier tipo
<b>SubPartida Sist. Armoniz. :</b>	
<b>subpartida Regional 84412000 :</b>	-Máquinas para la fabricación de sacos (bolsas), bolsas o
<b>Código Producto Comunitario (ARIAN) 8441200000-0000:</b>	
<b>Código Producto Nacional (TNAN) 8441200000-0000-0000 :</b>	Diferim. 0% adv.p.E.992,R.O.:314 11/04/08;D.E1067 09/05/08.

<b>Código de Producto (TNAN)</b>	0000
<b>Antidumping</b>	0 %
<b>Advalorem</b>	0 %
<b>FDI</b>	0.5 %
<b>ICE</b>	0 %
<b>IVA</b>	12 %
<b>Salvaguardia por Porcentaje</b>	0 %
<b>Salvaguardia por Valor</b>	
<b>Aplicación Salvaguardia por Valor</b>	
<b>Techo Consolidado</b>	0 %
<b>Incremento ICE</b>	0 %
<b>Afecto a Derecho Especifico</b>	
<b>Unidad de Medida</b>	Unidades (UN)
<b>Observaciones</b>	Diferim. 0% adv. D.E. 992,R.O. 11/04/08

	D.E. 1067 09/05/08
<b>Es Producto Perecible</b>	NO



## Teléfono Inalambrico Panasonic Con Dos Auriculares Kx-tg4012

Precio: **U\$S 6900** c/u (Artículo nuevo)

Ubicación: Pichincha (Quito)

Vendidos: 4 [¿Qué dijeron sus compradores?](#)

Compártelo: [Facebook](#)

Teléfono Inalambi [Twitter](#) Mail

Conoce al vendedor

Reputación: 

[Más Información](#)

[Preguntarle al vendedor](#) | Publicación #8591850 -

[Denunciar](#)

MercadoLibre no vende este artículo y no participa en ninguna negociación, venta o perfeccionamiento de operaciones. Sólo se limita a la publicación de anuncios de sus usuarios.

- Descripción

## TELÉFONO INALÁMBRICO PANASONIC CON DOS AURICULARES MODELO KX-TG4012



## **CARACTERÍSTICAS**

- **Fácil de ver.**

**Pantalla iluminada que facilita ver quien llama**

**Teclado iluminado**

- **Expandible hasta 6 auriculares**
- **Altavoz a manos libres en el auricular**
  - **Comunicación de 4 vías.**
- **Intercomunicador entre auriculares**
  - **Directorio compartido**

**Cualquier auricular registrado a la unidad base puede usar el directorio compartido. Usted puede agregar hasta 50 nombres y números telefónicos en la agenda.**

- **Base y cargador instalables en la pared**
- **Timbrado de alta calidad 5-Melodia 5-Tono en el auricular**
- **Botón localizador para encontrar auriculares fuera de lugar**
- **Baterías recargables de níquel metal hídrico (Ni-MH) tamaño AAA**

**Las baterías Ni-MH tienen ventajas sobre las Ni-Cd porque tienen alta resistencia al efecto memoria y no tiene cadmio**

- **Tecnología DECT DIGITAL**

**Modo ecológico inteligente. El consumo de energía se reduce automáticamente cuando el auricular está cerca de la unidad base para prolongar el tiempo de la conversación.**

**La vida de la batería es de hasta 13 horas en uso cuando está en Modo Eco**

**REQUIERE:**

- 1. Requiere suscripción al servicio de identificación de llamadas. En caso de no tenerlo debe solicitar a la compañía telefónica.**
- 2. Requiere que el número se registre en la lista de llamadas bloqueadas.**
- 3. Requiere que el nombre y número se registren en la función del directorio telefónico.**

**INCLUYE:**

- ❖ Incluye 2 auriculares
- ❖ Incluye 1 cargador y una base
  - ❖ Incluye baterías
  - ❖ Incluye cable para línea
- ❖ Incluye manual de instrucciones

**Time Center**

## PROYECCIÓN DE BALANCES GENERALES

Compañía Bag Pack Balance General			
Al 31 de diciembre Año 1			
Activos	\$ USD	Pasivos	\$ USD
<b>Activo Cte.</b>		<b>Pasivo a corto plazo</b>	
Disponibles		Documentos por pagar	6922.2
Caja		Sueldos por pagar	
Bancos	\$ 41,185.26		
Exigible		<b>Pasivo a largo plazo</b>	
Cuentas por cobrar		Doc. Por pagar L.P.	86780.59
Realizable			
Inventarios MP		<b>Otros Pasivos</b>	
Diferidos		Arriendos cobrados por adelantado	
Arriendo pagado por adelantado			
Publicidad Pre pagada	1207.00		
(-) Amortización Publicidad	-241.40		
<b>Activos Fijos</b>		<b>Patrimonio</b>	
Vehículo	12699.00	Capital	74618.00
(-) Depreciación Vehículo	-2539.80		
Maquinaria	145678.00	Superávit de capital	
(-) Depreciación Maquinaria	-14567.80	RESULTADOS	11550.31
Eq. De computación	1393.00	15% PARTICIP. TRABAJADORES	2717.72
(-) Depreciación Eq. De computación	-464.33	IR 25%	3850.10
Eq. De Oficina	69.00		
(-) Depreciación Eq. Oficina	-23.00		
Muebles y Enceres	952.00		
(-Depreciación Muebles y Enceres	-190.40		
Herramientas	814.00		
(-) Depreciación Herramientas	-162.80		
<b>Otros Activos</b>			
Gastos de constitución	789.00		
(-) Amortización Gastos de Constit.	-157.80		
<b>Total Activos</b>	<b>186438.93</b>	<b>Total Pasivos</b>	<b>186438.93</b>

**COMPAÑÍA BAG PACK****BALANCE GENERAL****AL 31 DE DICIEMBRE****AÑO 2**

<b>Activos</b>	<b>\$ USD</b>	<b>Pasivos</b>	<b>\$ USD</b>
<b>Activo Cte.</b>		<b>Pasivo a corto plazo</b>	
<b>Disponible</b>		Documentos por pagar C.P	7609.21
<b>Caja</b>		Sueldos por pagar	
<b>Bancos</b>	88447.23		
<b>Exigible</b>		<b>Pasivo a largo plazo</b>	
<b>Cuentas por cobrar</b>		Doc. Por pagar L.P.	79171.38
<b>Realizable</b>			
<b>Inventarios MP</b>		Otros Pasivos	
<b>Diferidos</b>		Arriendos cobrados por adelantado	
<b>Arriendo pagado por adelantado</b>			
<b>Publicidad Pre pagada</b>	1207		
<b>(-) Amortización Publicidad</b>	-482.8		
<b>Activos Fijos</b>		<b>Patrimonio</b>	
<b>Vehículo</b>	12699	Capital	74618
<b>(-) Depreciación Vehículo</b>	-5079.6		
<b>Maquinaria</b>	145678	Superávit de capital	
<b>(-) Depreciación Maquinaria</b>	-29135.6	RESULTADOS acumulado	11550.31
<b>Eq. De computación</b>	1393	Resultado del ejercicio	27032.97
<b>(-) Depreciación Eq. De computación</b>	-928.66	15% de Participación	6360.70
<b>Eq. De Oficina</b>	69	25% de Impuesto Renta	9010.99
<b>(-) Depreciación Eq. Oficina</b>	-46		
<b>Muebles y Enceres</b>	952		
<b>(-Depreciación Muebles y Enceres</b>	-380.8		
<b>Herramientas</b>	814		
<b>(-) Depreciación Herramientas</b>	-325.6		
<b>Otros Activos</b>			
<b>Gastos de constitución</b>	789		
<b>(-) Amortización Gastos de Constit.</b>	-315.6		
<b>Total Activos</b>	215353.566	<b>Total Pasivos</b>	215353.567

**COMPAÑÍA BAG PACK  
BALANCE GENERAL**

**AL 31 DE DICIEMBRE  
AÑO 3**

<b>Activos</b>	<b>\$ USD</b>	<b>Pasivos</b>	<b>\$ USD</b>
<b>Activo Cte.</b>		<b>Pasivo a corto plazo</b>	
Disponible		Documentos por pagar	8364.4
Caja		Sueldos por pagar	
Bancos	\$ 158,942.42		
Exigible		<b>Pasivo a largo plazo</b>	
Cuentas por cobrar		Doc. Por pagar L.P	70806.98
Realizable			
Inventarios MP		<b>Otros Pasivos</b>	
Diferidos		Arriendos cobrados por adelantado	
Arriendo pagado por adelantado			
Publicidad Pre pagada	1207.00		
(-) Amortización Publicidad	-724.20		
<b>Activos Fijos</b>		<b>Patrimonio</b>	
Vehículo	12699.00	Capital	74618.00
(-) Depreciación Vehículo	-7619.40		
Maquinaria	145678.00	Superávit de capital	
(-) Depreciación Maquinaria	-43703.40	RESULTADOS acumulado	38583.29
Eq. De computación	1393.00	Resultado del ejercicio	47894.59
(-) Depreciación Eq. De computación	-1392.99	15%	11269.31
Eq. De Oficina	69.00	25%	15964.86
(-) Depreciación Eq. Oficina	-69.00		
Muebles y Enceres	952.00		
(-Depreciación Muebles y Enceres	-571.20		
Herramientas	814.00		
(-) Depreciación Herramientas	-488.40		
<b>Otros Activos</b>			
Gastos de constitución	789.00		
(-) Amortización Gastos de Constit.	-473.40		
<b>Total Activos</b>	<b>267501.43</b>	<b>Total Pasivos</b>	<b>267501.43</b>

<b>COMPAÑÍA BAG</b>			
<b>BALANCE GENERAL</b>			
<b>AL 31 DE DICIEMBRE</b>			
<b>AÑO 4</b>			
<b>Activos</b>	<b>\$ USD</b>	<b>Pasivos</b>	<b>\$ USD</b>
<b>Activo Cte.</b>		<b>Pasivo a corto plazo</b>	
Disponible		Documentos por pagar	9194.55
Caja		Sueldos por pagar	
Bancos	\$ 255,170.11		
Exigible		<b>Pasivo a largo plazo</b>	
Cuentas por cobrar		Doc. Por pagar L.P.	61612.43
Realizable			
Inventarios MP		<b>Otros Pasivos</b>	
Diferidos		Arriendos cobrados por adelantado	
Arriendo pagado por adelantado			
Publicidad Prepagada	1207.00		
(-) Amortización Publicidad	-965.60		
<b>Activos Fijos</b>		<b>Patrimonio</b>	
Vehículo	12699.00	Capital	74618.00
(-) Depreciación Vehículo	-10159.20		
Maquinaria	145678.00	Superávit de capital	
(-) Depreciación Maquinaria	-58271.20	Resultados acumulado	86477.87
Eq. De Computación		Resultado del ejercicio	72653.49
(-) Depreciación Eq. De computación		15%	17094.94
Eq. De Oficina		25%	24217.83
(-) Depreciación Eq. Oficina			
Muebles y Enceres	952.00		
(-Depreciación Muebles y Enceres	-761.60		
Herramientas	814.00		
(-) Depreciación Herramientas	-651.20		
<b>Otros Activos</b>			
Gastos de constitucion	789.00		
(-) Amortización Gastos de Constit.	-631.20		
<b>Total Activos</b>	<b>345869.11</b>	<b>Total Pasivos</b>	<b>345869.11</b>

**COMPAÑÍA BAG PACK  
BALANCE GENERAL**

**AL 31 DE DICIEMBRE  
AÑO 5**

<b>Activos</b>	<b>\$ USD</b>	<b>Pasivos</b>	<b>\$ USD</b>
<b>Activo Cte.</b>		Pasivo a corto plazo	
<b>Disponible</b>		Documentos por pagar	10107.09
<b>Caja</b>		Sueldos por pagar	
<b>Bancos</b>	373763.93		
<b>Exigible</b>		Pasivo a largo plazo	
<b>Cuentas por cobrar</b>		Doc. Por pagar L.P.	51505.51
<b>Realizable</b>			
<b>Inventarios MP</b>		Otros Pasivos	
<b>Diferidos</b>		Arriendos cobrados por adelantado	
<b>Arriendo pagado por adelantado</b>			
<b>Publicidad Pre pagada</b>	1207		
<b>(-) Amortización Publicidad</b>	-1207		
<b>Activos Fijos</b>		Patrimonio	
<b>Vehículo</b>	12699	Capital	74618.00
<b>(-) Depreciación Vehículo</b>	-12699		
<b>Maquinaria</b>	145678	Superávit de capital	
<b>(-) Depreciación Maquinaria</b>	-72839	RESULTADOS acumulado	159131.36
<b>Eq. De computación</b>		Resultado del ejercicio	96416.12
<b>(-) Depreciación Eq. De computación</b>		0.15	22686.15
<b>Eq. De Oficina</b>		0.25	32138.71
<b>(-) Depreciación Eq. Oficina</b>			
<b>Muebles y Enceres</b>	952		
<b>(-Depreciación Muebles y Enceres</b>	-952		
<b>Herramientas</b>	814		
<b>(-) Depreciación Herramientas</b>	-814		
<b>Otros Activos</b>			
<b>Gastos de constitución</b>	789		
<b>(-) Amortización Gastos de Constit.</b>	-789		
<b>Total Activos</b>	<b>446602.93</b>	<b>Total Pasivos</b>	<b>446602.93</b>

**ANEXO 10**

<b>COSTOS Y GASTOS FLUJO DE EFECTIVO ESPERADO</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Goma</b>	\$ 6,472.78	\$ 8,324.01	\$ 10,465.02	\$ 12,796.67	\$ 14,859.32
<b>Insumos</b>	\$ 809.10	\$ 1,040.50	\$ 1,308.13	\$ 1,599.58	\$ 1,857.41
<b>SUBTOTAL MP</b>	<b>\$ 7,281.88</b>	<b>\$ 9,364.51</b>	<b>\$ 11,773.15</b>	<b>\$ 14,396.25</b>	<b>\$ 16,716.73</b>
<b>Ayudante de Prensa</b>	\$ 4,049.23	\$ 4,251.69	\$ 4,728.28	\$ 5,228.69	\$ 5,754.13
<b>Prensista</b>	\$ 7,433.00	\$ 7,804.65	\$ 8,694.88	\$ 9,629.63	\$ 10,611.11
<b>SUBTOTAL MOD</b>	<b>\$ 11,482.23</b>	<b>\$ 12,056.34</b>	<b>\$ 13,423.16</b>	<b>\$ 14,858.32</b>	<b>\$ 16,365.23</b>
<b>Servicios Basicos</b>	\$ 3,780.00	\$ 3,855.60	\$ 3,932.71	\$ 4,011.37	\$ 4,091.59
<b>Arriendo</b>	\$ 6,000.00	\$ 6,300.00	\$ 6,615.00	\$ 6,945.75	\$ 7,293.04
<b>Mantenimiento Maq.</b>	\$ 3,600.00	\$ 3,744.00	\$ 3,893.76	\$ 4,049.51	\$ 4,211.49
<b>SUBTOTAL GIF</b>	<b>\$ 13,380.00</b>	<b>\$ 13,899.60</b>	<b>\$ 14,441.47</b>	<b>\$ 15,006.63</b>	<b>\$ 15,596.12</b>
<b>TOTAL COSTOS PROD.</b>	<b>\$ 32,144.11</b>	<b>\$ 35,320.45</b>	<b>\$ 39,637.78</b>	<b>\$ 44,261.20</b>	<b>\$ 48,678.09</b>
<b>Administrador</b>	\$ 7,433.00	\$ 7,804.65	\$ 8,694.88	\$ 9,629.63	\$ 10,611.11
<b>Recepcionista Contable</b>	\$ 4,565.40	\$ 4,793.67	\$ 5,333.35	\$ 5,900.02	\$ 6,495.02
<b>Pago capital</b>	\$ 6,297.21	\$ 6,922.20	\$ 7,609.21	\$ 8,364.40	\$ 9,194.65
<b>Mantenimiento Eq. Comp</b>	\$ 288.00	\$ 299.52	\$ 311.50	\$ 323.96	\$ 336.92
<b>Materiales oficina</b>	\$ 1,200.00	\$ 1,248.00	\$ 1,297.92	\$ 1,349.84	\$ 1,403.83
<b>SUBTOTAL GAF</b>	<b>\$ 19,783.61</b>	<b>\$ 21,068.04</b>	<b>\$ 23,246.87</b>	<b>\$ 25,567.85</b>	<b>\$ 28,041.53</b>
<b>Mensajero</b>	\$ 4,049.23	\$ 4,251.69	\$ 4,728.28	\$ 5,228.69	\$ 5,754.13
<b>Mantenimiento Vehiculo</b>	\$ 1,716.00	\$ 1,784.64	\$ 1,856.03	\$ 1,930.27	\$ 2,007.48
<b>SUBTOTAL GDV</b>	<b>\$ 5,765.23</b>	<b>\$ 6,036.33</b>	<b>\$ 6,584.30</b>	<b>\$ 7,158.96</b>	<b>\$ 7,761.60</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$ 25,548.84</b>	<b>\$ 27,104.37</b>	<b>\$ 29,831.17</b>	<b>\$ 32,726.80</b>	<b>\$ 35,803.13</b>
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 57,692.95</b>	<b>\$ 62,424.83</b>	<b>\$ 69,468.95</b>	<b>\$ 76,988.00</b>	<b>\$ 84,481.22</b>

**FLUJOS DE EFECTIVO TODOS LOS ESCENARIOS**

- Normal desapalancado
- Normal apalancado
- Optimista desapalancado,
- Optimista apalancado,
- Pesimista desapalancado y
- Pesimista apalancado.
- Costos y gastos Importantes

**FLUJO DE CAJA ESCENARIO NORMAL DESAPALANCADO**

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>VENTAS</b>		\$ 97,091.70	\$124,860.4	\$163,254.4	\$207,613.7	\$250,720.0
<b>COSTOS</b>		\$ 32,144.11	\$ 35,320.45	\$ 39,637.78	\$ 44,261.20	\$ 48,678.09
<b>GASTOS</b>		\$ 25,548.84	\$ 27,104.37	\$ 29,831.17	\$ 32,726.80	\$ 35,803.13
<b>DEPRECIACIONES</b>		\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,460.80	\$ 17,460.80
<b>AMORTIZACIÓN</b>		\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20
<b>INVERSIÓN</b>	\$163,601.0					
<b>CTN</b>	\$ 11,016.92					
<b>TOTAL EGRESOS</b>		\$ 76,040.28	\$ 80,772.16	\$ 87,816.29	\$ 94,848.00	\$102,341.2
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		\$ 21,051.42	\$ 44,087.98	\$ 75,438.05	\$112,765.6	\$148,379.7
<b>15% TRABAJADORES</b>		\$ 3,157.71	\$ 6,613.20	\$ 11,315.71	\$ 16,914.77	\$ 22,256.92
<b>UAI</b>		\$ 17,893.70	\$ 37,474.78	\$ 64,122.34	\$ 95,850.39	\$126,122.5
<b>IMP. RENTA</b>		\$ 4,473.43	\$ 9,368.69	\$ 16,030.59	\$ 23,962.60	\$ 31,530.64
<b>UTILIDAD NETA</b>		\$ 13,420.28	\$ 28,106.08	\$ 48,091.76	\$ 71,887.79	\$ 94,591.91
<b>DEPRECIACIONES</b>		\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,460.80	\$ 17,460.80
<b>AMORTIZACIONES</b>		\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20
<b>VALOR DE DESECHO</b>						\$ 72,839.00
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>\$ (174,617.9)</b>	<b>\$ 31,767.61</b>	<b>\$ 46,453.42</b>	<b>\$ 66,439.09</b>	<b>\$ 89,747.79</b>	<b>\$ 185,290.91</b>
	-174617.92	26495.09	32313.15	38544.83	43425.72	74775.31
<b>VAN = \$ 34,141.94</b>						
<b>TIR= 27%</b>						
<b>TD= 0.199</b>						

- Flujo de caja normal apalancado:

FLUJO DE CAJA NORMAL APALANCADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS		\$ 97,091.70	\$ 124,860.14	\$ 163,254.34	\$ 207,613.17	\$ 250,720.70
COSTOS		\$ 32,144.11	\$ 35,320.45	\$ 39,637.78	\$ 44,261.20	\$ 48,678.09
GASTOS		\$ 25,548.84	\$ 27,104.37	\$ 29,831.17	\$ 32,726.80	\$ 35,803.13
DEPRECIACIONES		\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,460.80	\$ 17,460.80
AMORTIZACION		\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20
INVERSION	(163,601)					
CTN	\$ (11,017)					
PRESTAMO	\$ 100,000.00					
TOTAL EGRESOS		\$ 76,040.28	\$ 80,772.16	\$ 87,816.29	\$ 94,848.00	\$ 102,341.22
UTILIDAD BRUTA		\$ 21,051.42	\$ 44,087.98	\$ 75,438.05	\$ 112,765.16	\$ 148,379.47
15% TRABAJADORES		\$ 3,157.71	\$ 6,613.20	\$ 11,315.71	\$ 16,914.77	\$ 22,256.92
UAI		\$ 17,893.70	\$ 37,474.78	\$ 64,122.34	\$ 95,850.39	\$ 126,122.55
IMP. RENTA		\$ 4,473.43	\$ 9,368.69	\$ 16,030.59	\$ 23,962.60	\$ 31,530.64
INTERESES		\$ (9,230.49)	\$ (8,605.51)	\$ (7,918.50)	\$ (7,163.30)	\$ (6,633.16)
UTILIDAD NETA		\$ 4,189.79	\$ 19,500.57	\$ 40,173.26	\$ 64,724.49	\$ 87,958.75
DEPRECIACIONES		\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,460.80	\$ 17,460.80
AMORTIZACIONES		\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20
VALOR DE DESECHO						\$ 72,839.00
FLUJO DE CAJA	<b>\$ 74,617.92</b>	<b>\$ 22,537.12</b>	<b>\$ 37,847.91</b>	<b>\$ 58,520.59</b>	<b>\$ 82,584.49</b>	<b>\$ 178,657.75</b>
VAN	\$ 153,196.91					
TIR	59%					
TD	0.1196					

**FLUJO DE CAJA OPTIMISTA DESAPALANCADO**

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>VENTAS</b>		\$ 104,964.00	\$ 133,571.31	\$ 172,857.53	\$ 218,169.77	\$ 262,292.42
<b>COSTOS</b>		\$ 32,734.53	\$ 35,973.79	\$ 40,330.32	\$ 44,993.21	\$ 49,449.63
<b>GASTOS</b>		\$ 25,548.84	\$ 27,104.37	\$ 29,831.17	\$ 32,726.80	\$ 35,803.13
<b>DEPRECIACIONES</b>		\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,948.13
<b>AMORTIZACIÓN</b>		\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20
<b>INVERSIÓN</b>	\$ 163,601.00					
<b>CTN</b>	\$ 11,016.92					
<b>TOTAL EGRESOS</b>		\$ 76,630.71	\$ 81,425.50	\$ 88,508.82	\$ 96,067.35	\$ 103,600.10
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		\$ 28,333.29	\$ 52,145.81	\$ 84,348.71	\$ 122,102.42	\$ 158,692.32
<b>15% TRABAJADORES</b>		\$ 4,249.99	\$ 7,821.87	\$ 12,652.31	\$ 18,315.36	\$ 23,803.85
<b>UAII</b>		\$ 24,083.30	\$ 44,323.94	\$ 71,696.40	\$ 103,787.06	\$ 134,888.47
<b>IMP. RENTA</b>		\$ 6,020.82	\$ 11,080.98	\$ 17,924.10	\$ 25,946.76	\$ 33,722.12
<b>UTILIDAD NETA</b>		\$ 18,062.47	\$ 33,242.95	\$ 53,772.30	\$ 77,840.29	\$ 101,166.36
<b>DEPRECIACIONES</b>		\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,948.13
<b>AMORTIZACIONES</b>		\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20
<b>VALOR DE DESECHO</b>						\$ 72,839.00
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>\$ (174,617.92)</b>	<b>\$ 36,409.81</b>	<b>\$ 51,590.29</b>	<b>\$ 72,119.64</b>	<b>\$ 96,187.63</b>	<b>\$ 192,352.69</b>
<b>VAN = \$ 48,075.51</b>						
<b>TIR= 31%</b>						
<b>TD= 0.199</b>						

**FLUJO DE CAJA OPTIMISTA APLANCADO**

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>VENTAS</b>		\$ 104,964.00	\$ 133,571.31	\$ 172,857.53	\$ 218,169.77	\$ 262,292.42
<b>COSTOS</b>		\$ 32,734.53	\$ 35,973.79	\$ 40,330.32	\$ 44,993.21	\$ 49,449.63
<b>GASTOS</b>		\$ 25,548.84	\$ 27,104.37	\$ 29,831.17	\$ 32,726.80	\$ 35,803.13
<b>DEPRECIACIONES</b>		\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,460.80	\$ 17,460.80
<b>AMORTIZACIÓN</b>		\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20
<b>INVERSIÓN</b>	\$ (163,601.00)					
<b>CTN</b>	\$ (11,016.92)					
<b>PRÉSTAMO</b>	\$ 100,000.00					
<b>TOTAL EGRESOS</b>		\$ 76,630.71	\$ 81,425.50	\$ 88,508.82	\$ 95,580.02	\$ 103,112.77
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		\$ 28,333.29	\$ 52,145.81	\$ 84,348.71	\$ 122,589.75	\$ 159,179.66
<b>15% TRABAJADORES</b>		\$ 4,249.99	\$ 7,821.87	\$ 12,652.31	\$ 18,388.46	\$ 23,876.95
<b>UAI</b>		\$ 24,083.30	\$ 44,323.94	\$ 71,696.40	\$ 104,201.29	\$ 135,302.71
<b>IMP. RENTA</b>		\$ 6,020.82	\$ 11,080.98	\$ 17,924.10	\$ 26,050.32	\$ 33,825.68
<b>INTERESES</b>		\$ (9,230.49)	\$ (8,605.51)	\$ (7,918.50)	\$ (7,163.30)	\$ (6,633.16)
<b>UTILIDAD NETA</b>		\$ 8,831.98	\$ 24,637.44	\$ 45,853.80	\$ 70,987.67	\$ 94,843.87
<b>DEPRECIACIONES</b>		\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,460.80	\$ 17,460.80
<b>AMORTIZACIONES</b>		\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20
<b>VALOR DE DESECHO</b>						\$ 72,839.00
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>\$ 74,617.92</b>	<b>\$ 27,179.32</b>	<b>\$ 42,984.78</b>	<b>\$ 64,201.14</b>	<b>\$ 88,847.67</b>	<b>\$ 185,542.87</b>
<b>VAN = \$ 171,231.72</b>						
<b>TIR= 64%</b>						
<b>TD= 0.1196</b>						

**FLUJO DE CAJA PESIMISTA DESAPALANCADO**

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>VENTAS</b>		\$ 89,219.40	\$ 116,148.96	\$ 153,651.14	\$ 197,056.56	\$ 239,148.97
<b>COSTOS</b>		\$ 31,553.69	\$ 34,667.12	\$ 38,945.24	\$ 43,529.19	\$ 47,906.55
<b>GASTOS</b>		\$ 25,548.84	\$ 27,104.37	\$ 29,831.17	\$ 32,726.80	\$ 35,803.13
<b>DEPRECIACIONES</b>		\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,460.80	\$ 17,460.80
<b>AMORTIZACION</b>		\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20
<b>INVERSION</b>	\$ 163,601.00					
<b>CTN</b>	\$ 11,016.92					
<b>TOTAL EGRESOS</b>		\$ 75,449.86	\$ 80,118.82	\$ 87,123.75	\$ 94,115.99	\$ 101,569.68
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		\$ 13,769.54	\$ 36,030.14	\$ 66,527.39	\$ 102,940.57	\$ 137,579.29
<b>15% TRABAJADORES</b>		\$ 2,065.43	\$ 5,404.52	\$ 9,979.11	\$ 15,441.09	\$ 20,636.89
<b>UAI</b>		\$ 11,704.11	\$ 30,625.62	\$ 56,548.28	\$ 87,499.49	\$ 116,942.40
<b>IMP. RENTA</b>		\$ 2,926.03	\$ 7,656.40	\$ 14,137.07	\$ 21,874.87	\$ 29,235.60
<b>UTILIDAD NETA</b>		\$ 8,778.08	\$ 22,969.21	\$ 42,411.21	\$ 65,624.62	\$ 87,706.80
<b>DEPRECIACIONES</b>		\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,460.80	\$ 17,460.80
<b>AMORTIZACIONES</b>		\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20
<b>VALOR DE DESECHO</b>						\$ 72,839.00
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>\$ (174,617.92)</b>	<b>\$ 27,125.41</b>	<b>\$ 41,316.55</b>	<b>\$ 60,758.55</b>	<b>\$ 83,484.62</b>	<b>\$ 178,405.80</b>
	\$ (174,617.92)	\$ 22,623.36	\$ 28,739.93	\$ 35,249.25	\$ 40,395.20	\$ 71,996.78
<b>VAN= \$ 20,339.11</b>						
<b>TIR= 24%</b>						
<b>TD= 0.199</b>						

**FLUJO DE CAJA PESIMISTA APLANCADO**

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>VENTAS</b>		\$ 89,219.40	\$ 116,148.96	\$ 153,651.14	\$ 197,056.56	\$ 239,148.97
<b>COSTOS</b>		\$ 31,553.69	\$ 34,667.12	\$ 38,945.24	\$ 43,529.19	\$ 47,906.55
<b>GASTOS</b>		\$ 25,548.84	\$ 27,104.37	\$ 29,831.17	\$ 32,726.80	\$ 35,803.13
<b>DEPRECIACIONES</b>		\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,460.80	\$ 17,460.80
<b>AMORTIZACIÓN</b>		\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20
<b>INVERSIÓN</b>	\$ (163,601.00)					
<b>CTN</b>	\$ (11,016.92)					
<b>PRÉSTAMO</b>	\$ 100,000.00					
<b>TOTAL EGRESOS</b>		\$ 75,449.86	\$ 80,118.82	\$ 87,123.75	\$ 94,115.99	\$ 101,569.68
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		\$ 13,769.54	\$ 36,030.14	\$ 66,527.39	\$ 102,940.57	\$ 137,579.29
<b>15% TRABAJADORES</b>		\$ 2,065.43	\$ 5,404.52	\$ 9,979.11	\$ 15,441.09	\$ 20,636.89
<b>UAII</b>		\$ 11,704.11	\$ 30,625.62	\$ 56,548.28	\$ 87,499.49	\$ 116,942.40
<b>IMP. RENTA</b>		\$ 2,926.03	\$ 7,656.40	\$ 14,137.07	\$ 21,874.87	\$ 29,235.60
<b>INTERESES</b>		\$ (9,230.49)	\$ (8,605.51)	\$ (7,918.50)	\$ (7,163.30)	\$ (6,633.16)
<b>UTILIDAD NETA</b>		\$ (452.41)	\$ 14,363.70	\$ 34,492.71	\$ 58,461.32	\$ 81,073.64
<b>DEPRECIACIONES</b>		\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,948.13	\$ 17,460.80	\$ 17,460.80
<b>AMORTIZACIONES</b>		\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20	\$ 399.20
<b>VALOR DE DESECHO</b>						\$ 72,839.00
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>\$ 74,617.92</b>	<b>\$ 17,894.92</b>	<b>\$ 32,711.04</b>	<b>\$ 52,840.05</b>	<b>\$ 76,321.32</b>	<b>\$ 171,772.6</b>
<b>VAN= \$ 135,162</b>						
<b>TIR= 53%</b>						
<b>TD= 0.1196</b>						

TABLA DE AMORTIZACIÓN GRADUAL

PERÍODO	DIVIDENDO	INTERÉS	CAPITAL POR PAGAR	SALDO CAPITAL
0				100000
1	1293.98	791.67	502.31	99497.69
2	1293.98	787.69	506.29	98991.41
3	1293.98	783.68	510.29	98481.11
4	1293.98	779.64	514.33	97966.78
5	1293.98	775.57	518.41	97448.37
6	1293.98	771.47	522.51	96925.86
7	1293.98	767.33	526.65	96399.22
8	1293.98	763.16	530.82	95868.40
9	1293.98	758.96	535.02	95333.39
10	1293.98	754.72	539.25	94794.13
11	1293.98	750.45	543.52	94250.61
12	1293.98	746.15	547.82	93702.79
13	1293.98	741.81	552.16	93150.62
14	1293.98	737.44	556.53	92594.09
15	1293.98	733.04	560.94	92033.15
16	1293.98	728.60	565.38	91467.77
17	1293.98	724.12	569.86	90897.92
18	1293.98	719.61	574.37	90323.55
19	1293.98	715.06	578.91	89744.64
20	1293.98	710.48	583.50	89161.14
21	1293.98	705.86	588.12	88573.02
22	1293.98	701.20	592.77	87980.25
23	1293.98	696.51	597.47	87382.78
24	1293.98	691.78	602.20	86780.59
25	1293.98	687.01	606.96	86173.63
26	1293.98	682.21	611.77	85561.86
27	1293.98	677.36	616.61	84945.25
28	1293.98	672.48	621.49	84323.75
29	1293.98	667.56	626.41	83697.34
30	1293.98	662.60	631.37	83065.97
31	1293.98	657.61	636.37	82429.60
32	1293.98	652.57	641.41	81788.19
33	1293.98	647.49	646.49	81141.71
34	1293.98	642.37	651.60	80490.10
35	1293.98	637.21	656.76	79833.34
36	1293.98	632.01	661.96	79171.38
37	1293.98	626.77	667.20	78504.18
38	1293.98	621.49	672.48	77831.69
39	1293.98	616.17	677.81	77153.89
40	1293.98	610.80	683.17	76470.71
41	1293.98	605.39	688.58	75782.13

42	1293.98	599.94	694.03	75088.09
43	1293.98	594.45	699.53	74388.57
44	1293.98	588.91	705.07	73683.50
45	1293.98	583.33	710.65	72972.85
46	1293.98	577.70	716.27	72256.58
47	1293.98	572.03	721.94	71534.63
48	1293.98	566.32	727.66	70806.97
49	1293.98	560.56	733.42	70073.55
50	1293.98	554.75	739.23	69334.33
51	1293.98	548.90	745.08	68589.25
52	1293.98	543.00	750.98	67838.27
53	1293.98	537.05	756.92	67081.35
54	1293.98	531.06	762.91	66318.43
55	1293.98	525.02	768.95	65549.48
56	1293.98	518.93	775.04	64774.44
57	1293.98	512.80	781.18	63993.26
58	1293.98	506.61	787.36	63205.90
59	1293.98	500.38	793.60	62412.30
60	1293.98	494.10	799.88	61612.42
61	1293.98	487.77	806.21	60806.21
62	1293.98	481.38	812.59	59993.62
63	1293.98	474.95	819.03	59174.59
64	1293.98	468.47	825.51	58349.08
65	1293.98	461.93	832.05	57517.04
66	1293.98	455.34	838.63	56678.41
67	1293.98	448.70	845.27	55833.13
68	1293.98	442.01	851.96	54981.17
69	1293.98	435.27	858.71	54122.46
70	1293.98	428.47	865.51	53256.96
71	1293.98	421.62	872.36	52384.60
72	1293.98	414.71	879.26	51505.34
73	1293.98	407.75	886.23	50619.11
74	1293.98	400.73	893.24	49725.87
75	1293.98	393.66	900.31	48825.56
76	1293.98	386.54	907.44	47918.12
77	1293.98	379.35	914.62	47003.49
78	1293.98	372.11	921.86	46081.63
79	1293.98	364.81	929.16	45152.47
80	1293.98	357.46	936.52	44215.95
81	1293.98	350.04	943.93	43272.01
82	1293.98	342.57	951.41	42320.61
83	1293.98	335.04	958.94	41361.67
84	1293.98	327.45	966.53	40395.14
85	1293.98	319.79	974.18	39420.96
86	1293.98	312.08	981.89	38439.07
87	1293.98	304.31	989.67	37449.40
88	1293.98	296.47	997.50	36451.90
89	1293.98	288.58	1005.40	35446.50
90	1293.98	280.62	1013.36	34433.15

<b>91</b>	1293.98	272.60	1021.38	33411.77
<b>92</b>	1293.98	264.51	1029.47	32382.30
<b>93</b>	1293.98	256.36	1037.62	31344.68
<b>94</b>	1293.98	248.15	1045.83	30298.85
<b>95</b>	1293.98	239.87	1054.11	29244.75
<b>96</b>	1293.98	231.52	1062.45	28182.29
<b>97</b>	1293.98	223.11	1070.87	27111.42
<b>98</b>	1293.98	214.63	1079.34	26032.08
<b>99</b>	1293.98	206.09	1087.89	24944.19
<b>100</b>	1293.98	197.47	1096.50	23847.69
<b>101</b>	1293.98	188.79	1105.18	22742.51
<b>102</b>	1293.98	180.04	1113.93	21628.58
<b>103</b>	1293.98	171.23	1122.75	20505.83
<b>104</b>	1293.98	162.34	1131.64	19374.19
<b>105</b>	1293.98	153.38	1140.60	18233.60
<b>106</b>	1293.98	144.35	1149.63	17083.97
<b>107</b>	1293.98	135.25	1158.73	15925.24
<b>108</b>	1293.98	126.07	1167.90	14757.34
<b>109</b>	1293.98	116.83	1177.15	13580.20
<b>110</b>	1293.98	107.51	1186.47	12393.73
<b>111</b>	1293.98	98.12	1195.86	11197.87
<b>112</b>	1293.98	88.65	1205.33	9992.55
<b>113</b>	1293.98	79.11	1214.87	8777.68
<b>114</b>	1293.98	69.49	1224.49	7553.19
<b>115</b>	1293.98	59.80	1234.18	6319.01
<b>116</b>	1293.98	50.03	1243.95	5075.06
<b>117</b>	1293.98	40.18	1253.80	3821.26
<b>118</b>	1293.98	30.25	1263.72	2557.54
<b>119</b>	1293.98	20.25	1273.73	1283.81
<b>120</b>	1293.98	10.16	1283.81	0.00