



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Monografías previas a la obtención del título de INGENIERO
COMERCIAL

AUTORES:

Darío Martínez Cazorla
Pedro Orellana Brito

Curso de Graduación:

Abril – Septiembre de 2006

CUENCA - ECUADOR

El contenido que versa en las siguientes páginas son de exclusiva responsabilidad de sus autores:

DARÍO MARTÍNEZ C.

PEDRO ORELLANA B.

INDICE DE CONTENIDOS

| | |
|-------------------------------------|-------|
| INDICE DE CONTENIDOS..... | 1 |
| RESUMEN GENERAL..... | 2-3 |
| ABSTRACT..... | 4-5 |
| MODULO I | |
| RECURSOS HUMANOS..... | 6-20 |
| MODULO II | |
| MARKETING ESTRATÉGICO INTEGRAL..... | 21-42 |
| MODULO III | |
| ENTREPRENEURSHIP..... | 43-62 |
| MODULO IV | |
| FINANZAS..... | 63-91 |
| ANEXOS..... | 92-93 |

RESUMEN GENERAL

El contenido de este documento presenta una relación de cuatro monografías que integran el trabajo de grado de la carrera de Ingeniería Comercial de la Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Administración de la Universidad del Azuay elaborado durante los cuatro módulos del curso de graduación en el periodo Abril – Septiembre de 2006.

En la primera monografía se aplican los conocimientos adquiridos en el módulo de **RECURSOS HUMANOS** a la prestigiosa empresa ETAPATELECOM. Se hace referencia a los aspectos generales de la empresa desde sus inicios, pasando a analizar su mercado objetivo, análisis FODA y específicamente las funciones existentes dentro de la empresa y sus competencias, para luego de ello editar el mapa funcional recomendado e identificar la función clave de la empresa y el levantamiento de unidades de competencia laboral (UCLs), los mismos que serán muy útiles ya que evidenciará en forma clara todas las funciones efectivas existentes en la empresa; así como la ausencia de las mismas para su implementación.

En la segunda monografía se aplican los conocimientos adquiridos en el módulo de **MARKETING** a la misma empresa, ETAPATELECOM. Se analiza el ámbito de acción que tiene, los productos que dispone para el servicio de los usuarios y a la vez se identifica una variable diferenciadora, la cuál será el valor agregado que supone logrará mayor captación de clientes. Se aplican las diferentes estrategias de mercado estudiadas, así como las tácticas de mercadeo, para luego realizar el análisis netamente de mercado, realizando un estudio de la imagen corporativa y el slogan existente en la empresa, con el fin de lograr llegar de mejor manera al mercado objetivo de la empresa.

En la tercera monografía se aplican los conocimientos adquiridos en el modulo de **ENTREPRENEURSHIP**, para lo cuál se realiza el estudio de un emprendimiento único e innovador en nuestra ciudad de Cuenca, estudio que será enfocado en la implementación de un teleférico.

Dentro del estudio de este proyecto se analiza la necesidad pendiente por satisfacer dentro de Cuenca, así como su ubicación, la misión y visión, análisis FODA para poder optimizar las oportunidades y contrarrestar las amenazas existentes, para posteriormente realizar un organigrama operativo de la empresa, se realiza también un estudio de mercado acompañado por un análisis de costos y financiamiento requerido para la ejecución del proyecto teleférico Cuenca- Ecuador.

En la cuarta y ultima monografía, del modulo de **FINANZAS** se analiza a la Boutique Dinastía, primeramente dando un enfoque contextual e histórico, pasando a realizar un análisis FODA, objetivos, modelo de la organización y un estudio objetivo de la empresa, en la cual se desarrolla una estructura institucional que comprende de un análisis del Ecuador, análisis de la boutique y análisis del sector del desarrollo comercial. Por ultimo se realiza una reingeniería financiera integral, el cuál consta de un análisis la posición actual de la empresa, análisis horizontal, análisis vertical, y sus razones financieras.

MODULO I

RECURSOS HUMANOS

GESTION DE COMPETENCIAS

MODULO I

CONTENIDO RECURSOS HUMANOS

CAPITULO I

Descripción de la empresa

Reseña histórica

Ámbito de negocios

CAPITULO II

Misión

Visión

Análisis FODA

Posición en el mercado

Estrategia Organizacional

CAPITULO III

Elaboración del manual o mapa de funciones de Etapatelecom S.A

Identificación de la función clave de la empresa y descripción para el desarrollo de UCLs en dicha función.

CAPITULO IV

Conclusiones y recomendaciones

CAPITULO I

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

ETAPATELECOM S.A., de conformidad con su Estatuto Social y la respectiva Licencia de Concesión otorgada por el Estado Ecuatoriano por medio de la Secretaria Nacional de Telecomunicaciones SENATEL, se dedica a la prestación de los servicios finales de Telefonía Fija Local, Nacional e Internacional y Servicios de Telefonía Pública; y, Servicios Portadores y de Valor Agregado. De los servicios descritos algunos se vienen brindando y otros se desarrollarán en base al Plan de Despliegue.

La Empresa tiene su domicilio principal en la ciudad de Cuenca, desde donde se proyecta a nivel nacional de conformidad a su Plan de Despliegue. Cuenta con su oficina matriz en el Edificio del Banco Central del Ecuador, ubicado en la calle Larga y Av. Huaynacapac.

1.2 RESEÑA HISTÓRICA

ETAPATELECOM, Compañía Autónoma se constituyó en el año 2002 en base al aporte accionario de la Empresa Pública Municipal de Telecomunicaciones Agua Potable Alcantarillado y Saneamiento Ambiental ETAPA.

ETAPATELECOM S.A. se constituye bajo el régimen de Sociedad Anónima y sujeta al control de la Superintendencia de Compañías del Ecuador, el 18 de septiembre del año 2002, bajo la denominación de ETAPAONLINE S.A.

ETAPAONLINE S.A., en fecha 21 de febrero del año 2003, cambia su denominación a ETAPATELECOM S.A., ampliando su objeto social y reformó su Estatuto.

Si bien la Compañía tiene el régimen de sociedad anónima y de naturaleza privada, se sujeta a lo establecido en el Art. 4 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y al Régimen de Control de las Personas Jurídicas con Participación Estatal.

La Compañía en la actualidad, acorde a su Estatuto Social y a la Licencia de Concesión otorgada por la SENATEL, ha decidido la apertura de Sucursales o Agencias de acuerdo a su Plan de Despliegue Nacional.

La Empresa a mas de estar sujeta a la normativa especial del sector público en ciertos casos, cuenta con su marco legal interno vigente que regula la actividad administrativa, comercial, técnica, regulatoria y financiera, que permite articular todos los procesos de la organización y en general todas las leyes y reglamentos relacionados con el area de las Telecomunicaciones que rigen en el Ecuador.

1.3 AMBITO DE NEGOCIOS

La demanda de servicios portadores ha crecido notablemente en los últimos años, con un 43% en cuanto a enlaces y un 63% respecto de usuarios. Entre los principales motivos para este crecimiento puede mencionarse el creciente grado de interés de las empresas y hogares por contar con acceso a Internet y correo electrónico mediante banda ancha o por medios distintos del acceso dial-up. Esto ha hecho que tanto usuarios finales como intermediarios sean una parte importante que justifica este crecimiento, que al mismo tiempo va de la mano con una importante reducción de los precios de uso de estos servicios, con promedios de 50 dólares mensuales por un acceso de 128 Kbps.

De esta forma, el ámbito de negocios y de servicios portadores se dirige hacia dos segmentos principales claramente distinguidos: por una parte usuarios finales de servicios portadores como son bancos, empresas petroleras, grandes industrias, empresas estatales, entidades gubernamentales y otras que requieren un manejo de sus comunicaciones y registro e intercambio de datos de transacciones u operaciones en forma centralizada; y empresas intermediarias y comercializadoras de servicios portadores que se dirigen a empresas medianas y pequeñas y que con frecuencia comparten espacio del servicio portador con otros clientes.

Los más notorios dentro de este segmento son proveedores de servicios de Internet que captan carteras de clientes menores que no requieren una gran cantidad de espacio para acceder a estos servicios.

CAPITULO II

2.1 MISION.-

Satisfacer las necesidades de nuestros Clientes, manteniendo una relación a largo plazo, ofreciendo tecnología de punta y excelencia en el servicio al cliente. Proactividad y Asertividad serán nuestras herramientas para anticiparnos a las demandas del mercado.

2.2 VISION.-

Llegar a ser la empresa líder en telecomunicaciones dentro de un mercado local (Cuenca) y nacional, ofreciendo servicios con la más alta tecnología, a través de pilares fundamentales de competitividad como son Innovación, Eficiencia y Capacidad de Respuesta que actuarán como impulsores para desarrollar productos y servicios con estándares de clase mundial.

2.3 ANALISIS FODA DE ETAPA TELECOM

Fortalezas:

- Desde su inicio la empresa operó con aporte accionario de Etapa.
- Logró una estabilidad y considerable crecimiento en corto tiempo.
- Etapa Telecom diversificó su campo de acción a nivel nacional.
- Etapa Telecom tiene un mayor volumen de captación de mercado en la plaza de Cuenca
- Sus costos son muy competitivos.
- Sus precios se mantiene constantes durante el año

Debilidades:

- Corta trayectoria como empresa independiente.
- La plaza de Cuenca no es la mejor para hacer base de control a nivel nacional.
- Corta experiencia en expansión y trabajo a nivel nacional.

Oportunidades:

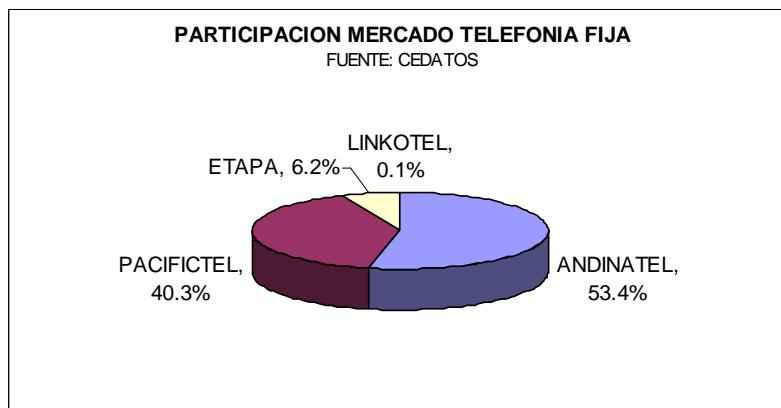
- El buen recorrido y nombre en la plaza local, colabora fundamentalmente en el trabajo corporativo.
- Es una empresa dedicada a uno de los mejores negocios del mundo como son las telecomunicaciones.
- Las empresas de la competencia no tienen muchos factores superiores o sobre Etapa Telecom.

Amenazas:

- La apertura de las fronteras comerciales reduciría notablemente el campo de acción.
- El enfrentarse a grandes competidores y a ciudades nuevas para Etapa Telecom.
- Demanda natural a la competencia en otras localidades.

2.4 POSICIÓN EN EL MERCADO

Según información oficial de la Secretaría Nacional de Telecomunicaciones SENATEL, la cobertura de telefonía fija en el Ecuador hacia julio del 2005 es de 1,643,551 abonados para una población total de 13,123,758, lo que representa una penetración de telefonía fija del 12.7% a nivel nacional sobre población total. Esta penetración es del 53% a nivel de hogares, considerando un tamaño promedio de 4.2 miembros por hogar según proyecciones del INEC.



Los principales competidores en el mercado de telefonía fija son Andinatel, con una participación del 53%, Pacifictel con el 40% y ETAPA con el 6%. Se puede considerar como un competidor menor a Linkotel con el 0.03%, al mes de julio de 2005.

ANDINATEL

Andinatel es la empresa con la mayor participación a nivel nacional en el mercado de telefonía fija, sin embargo esta participación no es a nivel de todas las provincias del país, sino únicamente en aquellas que pertenecen al “territorio” asignado luego de la división de la antigua EMETEL en sus dos filiales (Andinatel y Pacifictel), por lo que se puede hablar de un monopolio establecido en estas provincias.

PACIFICTEL

Al igual que Andinatel, Pacifictel se encuentra en una posición ventajosa en su territorio, con una difícil entrada para cualquier competidor, especialmente en la provincia del Guayas y en Guayaquil en donde se concentra su mayor participación.

2.4 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

ETAPATELECOM, tiene previsto desarrollar su Plan Estratégico, que permita identificar su visión y misión, así como ejecutar con calidad todos los procesos y proyectos de despliegue, identificando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, a fin de ratificar el compromiso en la prestación de sus servicios en el mercado local y proyectar en las localidades a nivel nacional, convirtiéndose en una Empresa en desarrollo con altos niveles de competitividad.

La Empresa Pública Municipal de Telecomunicaciones, Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento de Cuenca ETAPA, entre sus objetivos principales tiene la prestación de los servicios de Telecomunicaciones en el cantón Cuenca, misma que gracias a su potencial de servicios, vio la necesidad e importancia de expandir sus negocios y para ello constituyó la Empresa ETAPATELECOM, con cobertura dentro del territorio ecuatoriano, esta Empresa es resultado de un arduo proceso asumido por la

I. Municipalidad de Cuenca y los diferentes sectores ciudadanos, recibiendo de ellos todo el apoyo necesario. ETAPA, constituye la Empresa Líder que se convirtió en la única accionista de ETAPATELECOM y por ende es la que apoya directa y decididamente el proyecto y objetivo de la organización, de manera fundamental en su financiamiento.

CAPITULO III

3.1 ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA ETAPATELECOM

(Anexo 1)

3.2 IDENTIFICACIÓN DE LA FUNCIÓN CLAVE DE LA EMPRESA Y DESCRIPCIÓN PARA EL DESARROLLO DE UCLS EN DICHA FUNCIÓN.

(Anexo 2)

LEVANTAMIENTO DE UCL PARA LA FUNCION CLAVE

UNIDAD DE COMPETENCIA LABORAL (UCL)

Elaborar estudios comerciales teóricos y prácticos que contribuyan al mejor aprovechamiento del mercado y direccional la publicidad agresiva y ventas de la empresa.

Descripción General:

Unidad relevante para ocupantes con ciertas responsabilidades como proyecciones, análisis propio, análisis objetivo de mercado, mercadeo y manejo de imagen. Puede incurrir en cargos

Vigencia hasta: Diciembre 2006

| Elementos | Criterio de desempeño |
|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Elaborar análisis, estudios para captar mayor mercado | <p>1.1 Recopilar información que sustente los análisis del mercado y el comportamiento del mismo. Documentarse e informarse de conceptos y ayudas relacionadas con el mercado correspondiente a nuestros productos.</p> <p>1.2 Proporcionar precios de venta de los productos y servicios que brinda la empresa. Determinar los valores de venta al público conjuntamente con la Subgerencia Financiera.</p> <p>1.3 Asesorar a la Gerencia General en la administración e información veraz de su competencia. Para toma de decisiones gerenciales.</p> <p>1.4 Trazar metas y objetivos de ventas. Elaborando mecanismos que coadyuven al éxito empresarial.</p> <p>1.5 Análisis y propuestas de nuevos proyectos. Realizando estudios que apoyen a la toma de decisiones gerenciales.</p> |

Contexto de Competencia

El candidato tiene que demostrar sus competencias en el siguiente contexto.

Herramientas:

Estadística

Estudios de mercado

Estrategia de mercado

Facilitadores:

Personal de apoyo

Digitadores

Asesores

Evidencia

Para demostrar su competencia el candidato tiene que presentar evidencia sobre sus conocimientos, habilidades y aptitudes por los siguientes medios.

Evidencia directa**Observación:**

Se realizará la medición de desempeño en el área del liderazgo, manejo de personal. De igual forma se observará la conducta proactiva frente a situaciones necesarias. Resolución de problemas de mercado y toma de decisiones críticas.

Evidencia indirecta**Testimonios:**

Instrucción formal (Certificación)

Evaluación de desempeño

Acreditaciones laborales anteriores

Prácticas de mercadeo directo e indirecto

Referencias legales.

Lista de conocimientos

Conocimientos necesarios para la demostración de esta competencia.

Básicos:

Leer, escribir, funciones matemáticas.

Conductuales:

Manejo de personal

Toma de decisiones

Criterio empresarial

Visión de negocios

Técnicos:

Conocimiento a fondo del servicio de telecomunicaciones.

Procedimientos y normas de comercialización.

Manejo de productos (portafolio completo)

De gestión:

Planificación a largo plazo

Evaluación – Control

Negociación nacional

Manejo de procesos

| Lista de conductas y actitudes |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.1 Apuntar a lograr el objetivo dado por la gerencia. |
| 1.2 Desarrollar estrategias de mercado aplicables. |
| 1.3 Designación y distribución de funciones. |
| 1.4 Analizar la propuesta de mercado propia, contra la estrategia manejada por la competencia |
| 1.5 Obtener conclusiones en cuanto a captación del mercado y sus respectivas recomendaciones. |
| 1.6 Informar conclusiones a gerencia para la toma de decisiones. |

Capítulo IV

4.1 Conclusiones y Recomendaciones:

CONCLUSIONES:

Luego de haber finalizado el análisis del mapa funcional de la Empresa Etapa Telecom podemos concluir que:

- No todas las funciones efectivas de la empresa están descritas en el mapa funcional propio de la empresa.
- En base a la ausencia de estas funciones se ha creado el mapa funcional mejorado, para obtener un manual funcional completo.
- Cada función detallada en el mapa funcional de Etapa Telecom constituye un elemento importante para la consecución del objetivo principal.
- La competencia fuera de la ciudad de Cuenca ha abarcado un considerable porcentaje, ya que en Quito y Guayaquil tienen su estructura formal muchos años atrás.
- A nivel local y en muy corto tiempo, Etapa Telecom ha logrado una estructura formal de avanzada, brindando un servicio de primera categoría.

RECOMENDACIONES:

- Tomando en cuenta su inmediato crecimiento a nivel nacional, se requiere asesoría para estructurar manuales de funciones de competencia para las diferentes ciudades.
- Incluir a todo el personal en el sistema funcional que labora en la empresa Etapa Telecom.
- Distribuir de mejor forma al personal existente tomando en cuenta sus competencias.
- Desarrollar UCLs para todas las partes del mapa funcional.

MODULO II

MARKETING ESTRATEGICO

INTEGRAL

MODULO II

CONTENIDO MARKETING ESTRATEGICO INTEGRAL

CAPITULO I

Descripción de la situación actual de la empresa

Reseña histórica

Ámbito de acción

CAPITULO II

Estrategias de Marketing “Segmentación”

Estrategias de Marketing “Target Group”

Estrategias de Marketing “Posicionamiento”

Estrategias de Marketing “Publicidad”

CAPITULO III

Tácticas del Marketing “Producto”

Tácticas del Marketing “Precio”

Tácticas del Marketing “Plaza”

Tácticas del Marketing “Promoción”

CAPITULO IV

Imagen Corporativa

Conclusiones

Recomendaciones





CAPITULO I

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

ETAPATELECOM S.A., de conformidad con su Estatuto Social y la respectiva Licencia de Concesión otorgada por el Estado Ecuatoriano por medio de la Secretaria Nacional de Telecomunicaciones SENATEL, se dedica a la prestación de los servicios finales de Telefonía Fija Local, Nacional e Internacional y Servicios de Telefonía Pública; y, Servicios Portadores y de Valor Agregado. De los servicios descritos algunos se vienen brindando y otros se desarrollarán en base al Plan de Despliegue.

La Empresa tiene su domicilio principal en la ciudad de Cuenca, desde donde se proyecta a nivel nacional de conformidad a su Plan de Despliegue. Cuenta con su oficina matriz en el Edificio del Banco Central del Ecuador, ubicado en la calle Larga y Av. Huaynacapac.

1.2 RESEÑA HISTÓRICA

ETAPATELECOM, Compañía Autónoma se constituyó en el año 2002 en base al aporte accionario de la Empresa Pública Municipal de Telecomunicaciones Agua Potable Alcantarillado y Saneamiento Ambiental ETAPA.

ETAPATELECOM S.A. se constituye bajo el régimen de Sociedad Anónima y sujeta al control de la Superintendencia de Compañías del Ecuador, el 18 de septiembre del año 2002, bajo la denominación de ETAPAONLINE S.A.

ETAPAONLINE S.A., en fecha 21 de febrero del año 2003, cambia su denominación a ETAPATELECOM S.A., ampliando su objeto social y reformó su Estatuto.



Si bien la Compañía tiene el régimen de sociedad anónima y de naturaleza privada, se sujeta a lo establecido en el Art. 4 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y al Régimen de Control de las Personas Jurídicas con Participación Estatal.

La Compañía en la actualidad, acorde a su Estatuto Social y a la Licencia de Concesión otorgada por la SENATEL, ha decidido la apertura de Sucursales o Agencias de acuerdo a su Plan de Despliegue Nacional.

La Empresa a más de estar sujeta a la normativa especial del sector público en ciertos casos, cuenta con su marco legal interno vigente que regula la actividad administrativa, comercial, técnica, regulatoria y financiera, que permite articular todos los procesos de la organización y en general todas las leyes y reglamentos relacionados con el área de las Telecomunicaciones que rigen en el Ecuador.

1.3 ÁMBITO DE ACCIÓN

La demanda de servicios portadores ha crecido notablemente en los últimos años, con un 43% en cuanto a enlaces y un 63% respecto de usuarios. Entre los principales motivos para este crecimiento puede mencionarse el creciente grado de interés de las empresas y hogares por contar con acceso a Internet y correo electrónico mediante banda ancha o por medios distintos del acceso dial-up. Esto ha hecho que tanto usuarios finales como intermediarios sean una parte importante que justifica este crecimiento, que al mismo tiempo va de la mano con una importante reducción de los precios de uso de estos servicios, por ello ETAPATELECOM necesita un plan de marketing para establecer de manera firme su marca y comercializar todo su portafolio de productos, explotando y utilizando todas sus fortalezas a nivel local, el cual puede servir en algunos aspectos para aplicar en el desarrollo a nivel Nacional



CAPITULO II

2.1 ESTRATEGIAS DE MARKETING “ SEGMENTACIÓN”

Analizando el mercado específicamente de Cuenca y su necesidad de comunicación, a todo nivel, podemos segmentar el mercado pensando en que cada uno de los diferentes productos de ETAPATELECOM tiene sus diferentes segmentos de consumidores, por lo tanto lo haremos de la siguiente manera:

Producto:

BANDA ANCHA SATELITAL.- Este producto específicamente será para un segmento corporativo empresarial. Y estará direccionado hacia un estrato social **medio alto y alto.**

Producto:

TELEFONÍA FIJA.- Este producto esta dirigido mas en forma masiva, aunque no en su totalidad, ya que todavía no existe la infraestructura suficiente para expandirse a toda la periferia de la ciudad, y podemos direccionarlo para un nivel socioeconómico **medio, medio alto y alto.** La edad de 18 años a más, de ambos sexos esto como adquirientes, pero como usuarios si podrían ser de edades mas bajas.

Producto:

TELEFONÍA MOVIL.- En este producto específicamente existe un fenómeno para el mercado de Cuenca, ya que tiene muy buena acogida en todo ámbito social, cultural y económico, cabe destacar que en su mayoría la gente que no tiene acceso a la telefonía fija, acude a este producto, siendo estos los de la periferia y podría proyectarse en cierto sentido un poco mas para un nivel socioeconómico **medio,**

medio bajo, bajo, corporativo también. La edad de 18 años a más, como adquirientes, pero usuarios de menor edad también, y de ambos sexos.

Producto:

TELEFONÍA PÚBLICA.- Este producto esta dirigido a satisfacer la necesidad de las personas que no tienen acceso a ninguno de los tipos de comunicación antes mencionados, es por eso que podemos enfocarlo más en un nivel socioeconómico **medio bajo, bajo.** La edad de 12 años en adelante sin distinción de genero

Producto:

TARJETAS PREPAGO.- Este producto tiene su característica de ser mucho más liviano que los demás por su costo y uso, por lo tanto el segmento dirigido será mayormente estudiantil siendo su estrato social **medio, medio bajo, bajo.**

Producto:

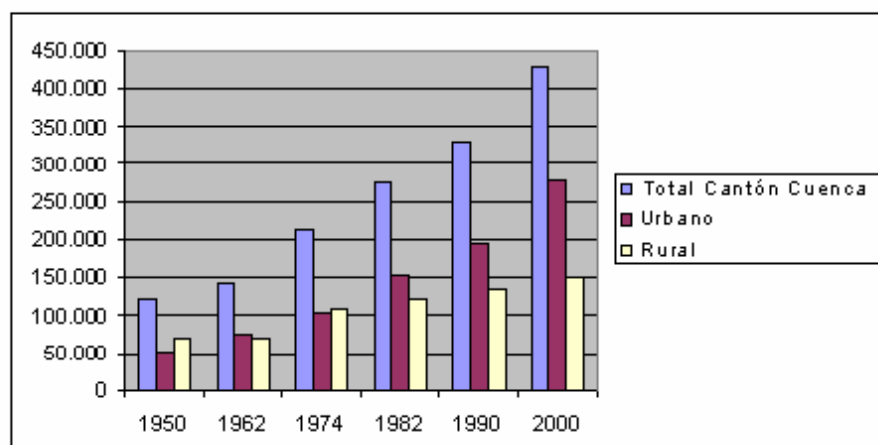
RED DIGITAL TRANSMISIÓN DE DATOS.- Por su utilización, este producto esta segmentado a nivel empresarial y organizativo, y lógicamente por el costo y aplicabilidad su estrato social será **medio alto y alto.**

2.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING “TARGET GROUP”

Para cuantificar y definir nuestro mercado, hemos analizados algunos de los datos proporcionados por el INEC en cuanto a la población e ingresos del cantón Cuenca.

■ Estadísticas de la ciudad

| Población Urbana y Rural del Cantón Cuenca, por año censal | | | | | | |
|------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | 1950 | 1962 | 1974 | 1982 | 1990 | 2000 |
| Total Cantón Cuenca | 122.434 | 143.031 | 213.027 | 275.070 | 331.028 | 417.632 |
| Urbano | 52.696 | 74.765 | 104.470 | 152.406 | 194.981 | 331.038 |
| Rural | 69.738 | 68.266 | 108.557 | 122.664 | 136.047 | 86.604 |



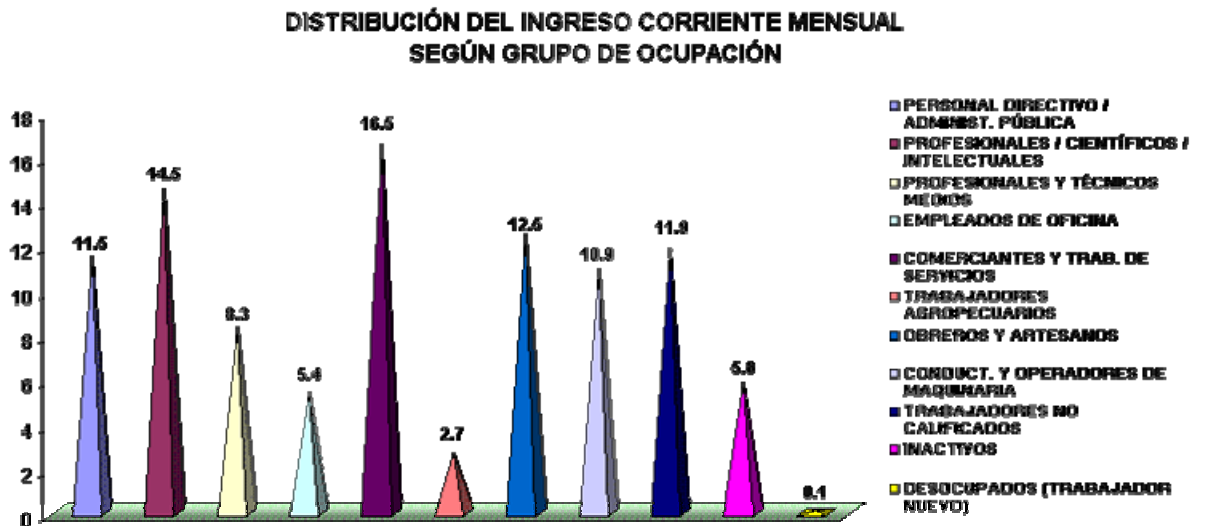
En consideración de los datos anteriormente graficados podemos concluir que **nuestro mercado meta o total** es toda la población del cantón Cuenca, que según el INEC hasta el año 2000 era de 417.632.

En cuanto ya a **nuestro mercado objetivo** que debo atender y tomando en cuenta las edades promedio de ambos sexos nos da como resultado una buena proyección de mercado blanco.

Promedio de edades

| Categorías | Casos | Promedio | % | Acumulado % |
|---------------------------------|----------------|--------------|---------------|---------------|
| Hombre | 195,683 | 26.21 | 46.86 | 46.86 |
| Mujer | 221,949 | 28.46 | 53.14 | 100.00 |
| Total y Promedio | 417,632 | 27.41 | 100.00 | 100.00 |
| Procesado con Redatam+SP | | | | |
| Cepal/Celade 2002-2006 | | | | |

También hemos analizado la concentración de ingresos familiares de acuerdo con sus diferentes actividades laborales y consecuentemente económicas, con lo cual podemos ver lo siguiente:



Concluyendo con esto que según cada producto que tenemos podremos incursionar con los diferentes estratos económicos y obteniendo así nuestro **mercado objetivo** dentro de el cantón Cuenca y tomando muy en cuenta que los sectores con mayores ingresos son:

- 1) Sector de comerciantes (negocios propios).
- 2) Profesionales, científicos, intelectuales.
- 3) Obreros y artesanos.

2.3 ESTRATEGIAS DE MARKETING “POSICIONAMIENTO”

Después de analizar brevemente en nuestro mercado objetivo podemos sacar las siguientes pautas que servirán para un correcto posicionamiento.

¿Qué es lo que espera el consumidor, de un servicio de telecomunicaciones?



Entre el mayor número de coincidencias encontramos:

- Que cumpla satisfactoriamente el servicio de comunicar.
- Rapidez.
- Fácil acceso.
- Cobertura.
- Servicio integral (todo el portafolio de productos de comunicación en una misma empresa).
- Servicio técnico.
- Accesibilidad económica.
- Servicio post-venta.

En nuestro caso hemos decidido realizar nuestro posicionamiento en base a una variable diferenciadora, la cuál la escogimos de las expectativas del mercado y que por parte de la empresa la cumple en una manera extraordinaria la cuál es: **Servicio integral**. Tomando en cuenta que ETAPATELECOM cuenta con un portafolio completo de productos de comunicación bajo una misma marca, lo cual nos pone

muy por delante de la competencia y que a su vez nos promociona de buena manera, sin dejar de lado por supuesto la gran ventaja que tiene la empresa al contar con tecnología de punta dentro de nuestro medio.

Después de este análisis, podemos y con esta variable a considerar, podemos trabajar en los consumidores y potenciales nichos de mercado para que perciban seguridad y confianza por parte de la empresa y de sus productos y servicios por adquirir.

Debemos considerar muy de cerca los movimientos de la competencia, pensando en que después de cualquier movimiento de posicionamiento propio, seguramente vendrán los diferentes movimientos de los competidores, lo cuál se puede convertir en una amenaza latente, para lo cuál debemos tener un plan de contingencia para soluciones al respecto, dependiendo de la respuesta del competidor.



2.4 ESTRATEGIAS DE MARKETING “PUBLICIDAD”

Presupuesto.- El presupuesto destinado para publicidad debe ser de un 3% a un 7% de las ventas; para este trabajo vamos a trabajar con un 7% será el valor destinado para este fin.

| | |
|---------------------------------------------------------|------------------|
| Promedio de ventas anual de ETAPATELECOM: | 3`120.000 |
| Presupuesto anual (7%) para publicidad de ETAPATELECOM: | 218.400 |

Medios de publicidad a utilizar.- De entre algunos medios de publicidad existentes disponibles, hemos elegido los más convenientes, tomando en cuenta el tipo de producto, el tipo de empresa, el target al cuál apunta y su mercado potencial, y podemos concluir que los medios a utilizarse serán:

Radio

Prensa

Televisión

Vallas

Definición de frecuencia, alcance, objetivo y costos aproximados por año de cada medio de publicidad.

| Radio. | Costo |
|---------------|---------------|
| Fm88 | 3.000 |
| K1 | 2.100 |
| Cómplice | 1.920 |
| 9.49 | 2.100 |
| 96.1 | 2.100 |
| TOTAL | 11.220 |

La frecuencia en radio será de 10 anuncios por día de Lunes- Sábado + 6 domingo.

El alcance será muy variado, pensando en que abarcaremos casi todas las estaciones de radio, en consecuencia será mayormente en forma masiva.

Con el objetivo de reafirmar el posicionamiento en Cuenca y crecer en cierta manera.



| Prensa. | Costo |
|----------------|---------------|
| El Mercurio | 10.752 |
| El Tiempo | <u>6.400</u> |
| TOTAL | 17.152 |

La frecuencia en este medio será de igual manera diaria.

Su alcance esta orientado al masivo.

Tiene el objetivo de reafirmar el posicionamiento en Cuenca y crecer en cierta manera.

El costo de publicidad para tv será considerado solo para 6 meses.

| Televisión. | Costo |
|--------------------|-----------------------|
| Telecentro TC | 47.200 |
| Teleamazonas | 40.000 |
| ECUAVISA | 68.000 |
| TOTAL | <u>155.600</u> |

La frecuencia en este medio será de igual manera diaria.

Su alcance esta orientado al masivo.

Tiene el objetivo de reafirmar el posicionamiento en Cuenca y crecer en cierta manera ya pensando en que ETAPATELECOM tiene su proyección inmediata en Quito y Guayaquil.

| Vallas. | Costo |
|------------------------|---------------|
| 4 Vallas en Cuenca | 16.000 |
| 4 Anuncios de parterre | <u>6.752</u> |
| TOTAL | 22.752 |

COSTO TOTAL DE PUBLICIDAD EN MEDIOS _____ \$. 195.504



La frecuencia en este medio será permanente.

Su alcance esta orientado al masivo.

Tiene el objetivo de reafirmar el posicionamiento en Cuenca y crecer en cierta manera.

Mensaje:

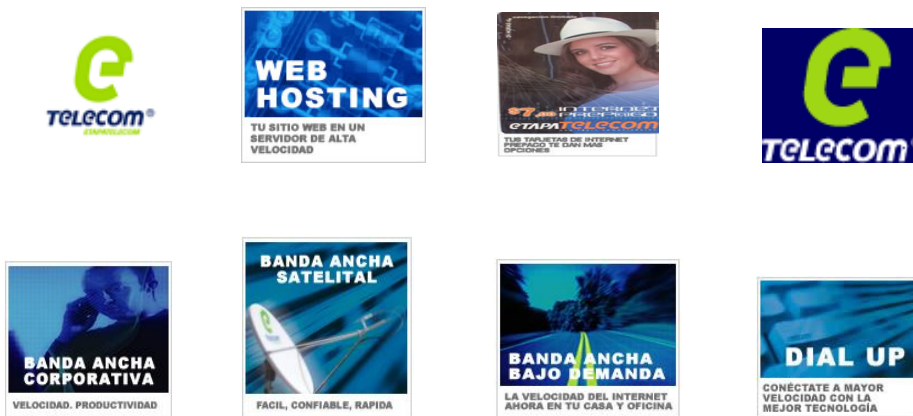
Compenetrar e integrar al mercado objetivo, decirles que por ellos estamos trabajando y que nos preocupamos por desarrollar servicios de calidad, generando comunicación con mayor calidad y eficiencia

CAPITULO III

3.1 Tácticas del Marketing “Producto”

Para el análisis de este punto; del portafolio de productos de ETAPATELECOM, trabajaremos únicamente con el producto “Internet”.

Logo de la empresa ETAPATELECOM y algunos productos



Análisis del ciclo de vida del producto Internet de ETAPATELECOM

El producto específicamente de Internet en la ciudad de Cuenca, a tomado la delantera sobre la competencia como proveedora de servicios de Internet, a pesar de su corta trayectoria de casi 4 años aproximadamente, podemos decir que esta empresa ya pasó su nivel 1.de introducción y se encuentra en el nivel 2.de muy buen crecimiento inicial y distribución, con una proyección a corto plazo a nivel 3.de crecimiento final.



Características del producto y valor agregado.

Etatelecom dispone del mayor ancho de banda satelital, lo que significa una conexión más rápida y segura a Internet. Cuenta también con un equipo técnico y un servicio de atención al cliente que te atenderán con rapidez y agilidad.

Dentro del producto Internet tenemos los siguientes subproductos:

Dial up

Acceso al servicio de Internet por línea conmutada, está a disposición del usuario personal o empresarial mediante acceso telefónico vía modem.

Este servicio incluye acceso a Internet sin límite de tiempo, conexión máxima de 57.600 bps, casilla de correo electrónico y software de navegación.

EQUIPO RECOMENDADO:

- Computador mínimo 486 / Pentium
- Windows 95/98/ME/XP/2000; Linux
- Mínimo 16 MB de RAM
- Módem mínimo 14.4 bps
-

REQUISITOS: Fotocopia de la cédula de identidad del suscriptor.



Dial Net

Este subproducto esta dirigido para empresas e instituciones que requieren enlaces a Internet para un número limitado de computadoras conectadas en RED a través de una línea telefónica. Y dentro de dial net para computadoras en red empresarial se puede contar con un servicio denominado “**línea dedicada**”, la cual tiene las siguientes características:

VELOCIDAD, PRODUCTIVIDAD. Le permite manejar la información de la empresa en la última tecnología de Internet que te permite navegar a mayor velocidad, transferir archivos de forma más rápida y estar en línea las 24 horas sin necesidad de una línea telefónica.

- **Llega más lejos.** Desarrolla el alcance de la empresa; Banda Ancha Corporativa, la nueva tecnología de Internet, es lo que se necesita para estar siempre en contacto del negocio.
- **Allways ON.** Para estar siempre en línea, solo se tiene que abrir el navegador o herramienta de correo y ya está conectado, el servicio está disponible las 24 horas.
- **Productividad.** Ahora estar conectado a la mayor velocidad es más rentable. No se pierde llamadas, se conecta con banda Ancha por tiempo ilimitado sin consumir pulsos telefónicos, y la línea permanece libre mientras se navega.
- **Es muy fácil.** Al encender su computador personal, usted ya está conectado a Internet. No necesita hacer ninguna llamada de conexión.
- **Es muy rápida.** LD (línea dedicada) utiliza técnicas digitales de compresión que permiten disponer de una conexión mucho más rápida que un MODEM convencional analógico. De este modo, se puede enviar y recibir e-mails, transferir archivos de datos, MP3, videos, etc., en forma instantánea y sin riesgos de caídas en la conexión.



- **Es muy versátil.** El envío y la recepción de datos se establece desde el computador personal a través de un módem digital. Esta comunicación pasa por un filtro múltiple que permite la utilización simultánea del servicio telefónico básico y del servicio Internet; es decir, la línea telefónica permanece habilitada aun cuando se navega por Internet.

Web Hosting

Este subproducto trabaja Hospedando un sitio Web en el servidor de la empresa, con todas las ventajas del mejor soporte técnico y enlaces a la mayor velocidad.

La página Web contratada estaría disponible para millones de personas online, extendiendo los límites y fronteras.

Banda Ancha Satelital corporativa

El servicio de Banda Ancha Satelital de ETAPATELECOM es la solución ideal para las pequeñas y medianas empresas ubicadas en zonas urbanas y rurales que no cuentan con acceso a Internet.

El acceso a banda ancha satelital le permite:

- Una conexión, siempre disponible de alta velocidad.
- Servicio satelital de 2 vías.
- Conexión altamente confiable y segura.
- Navegar por la red sin necesidad de una línea telefónica.
- Desarrolle su empresa. Llegue más lejos

BAS es una solución totalmente integral que permite estar conectado las 24 horas (siempre en línea) y navegar en Internet mucho más rápido, sin congestión ni demora en la conexión.

En el sistema de Banda Ancha Satelital, el envío y la recepción de datos se establece desde el computador personal hasta el backbone de Internet a través de un telepuerto satelital de sistema asimétrico con capacidad de 64 hasta 512Kbps, que le permite navegar simultáneamente con varios equipos en su red, bajar o subir información sin ocupar una línea telefónica o enlace.



Banda Ancha bajo demanda

Este subservicio convierte la línea telefónica en un acceso a la última tecnología de Internet que te permite: navegar a mayor velocidad, descargar archivos de forma más rápida.

- **Mayor Velocidad.** La nueva tecnología de banda ancha Bajo Demanda le permite conectarse a velocidades desde 128Kbps, 4 veces más rápido que la conexión convencional o Dial up.
- **Línea Libre.** Con Banda Ancha bajo demanda no se necesita hacer ninguna llamada de conexión cada vez que se inicie una sesión, simplemente se tiene que ingresar el código de tarjeta prepagada y ya está conectado a Internet, sin consumir pulsos telefónicos, la línea telefónica permanece libre mientras navegas.
- **Control Total.** Ahora estar conectado a la mayor velocidad es más fácil y económico. Se puede controlar el tiempo de uso mediante tarjetas prepagadas. Así de simple, el servicio está disponible las 24 horas.

TARJETAS PREPAGO

La tarjeta de Internet prepago es un medio alternativo del servicio para acceso a Internet de Etapatelecom.

- Con la tarjeta Prepago se puede acceder a Internet a través de su línea telefónica básica.

Le permite conectarte a Internet por medio de Etapatelecom durante un tiempo limitado, sin firmar contratos, cuando se necesite y desde cualquier servidor.

3.2 Tácticas del Marketing “precio”

Etapatelecom, a más de ser ya la empresa líder en algunos servicios de comunicación tiene una ventaja competitiva muy grande que son sus precios, ya que en la plaza de Cuenca tiene los precios más convenientes del mercado, siendo así la mejor opción actual de consumo.



Cuadro comparativo del costo y forma de pago del producto Dial up de ETAPATELECOM Frente a Pacifictel

Etapatelecom.

Costo del servicio:

Tomando en cuenta solo un plan que sería ilimitado al mes, el costo es de \$24 más IVA.

FORMA DE PAGO:

1. **Prepago:** Se paga el servicio por adelantado según la tarifa y el número de meses.
2. **Ventanilla:** Al corte de cada mes (entre el 5 y el 20) se puede pagar el consumo en los locales autorizados

Costo adicional por hora de servicio es de:\$1
El costo por servicio telefónico es como una llamada local.
Los costos serán facturados mensualmente a la dirección que el cliente haya determinado.

Para instituciones educativas, sociales o sin fines de lucro, se hará un 10% de descuento en todos los pagos.

Pacifictel.

No tenemos mayor competencia con esta empresa, ya que solo puede proveer del este servicio a nivel rural, y en forma de cabinas, pero un aproximado del costo por hora es de 0.50 centavos.

Lo cual resulta menos conveniente, a demás que no cuentan con ningún plan de beneficios para instituciones educativas, ni sin fines de lucro, lo cual redundo en ventaja para la empresa abarcada.



3.3 Tácticas del Marketing “Plaza”

Canales de distribución

En nuestro caso utilizaremos dentro del diseño del canal de distribución un involucramiento Exclusivo, pensando en el servicio de alta tecnología que brindamos.

Utilizaremos una táctica de cobertura directa, es decir corta, ya que en el caso de nuestro producto de estudio, nuestro producto no pasará por mayoristas, minoristas, detallistas, etc. Si no mas bien va directamente del fabricante (ETAPATELECOM) al consumidor final.

Otro de los canales a utilizar con muy buena proyección es el virtual, ya sea para suscribirse al servicio, como para solicitar asesoría o soporte técnico, ganando así también un valor agregado que sería la internacionalización, facilitando así y promoviendo la recompra .

3.4 Tácticas del Marketing “Promoción”

Básicamente la tarea de promoción se la realizará enfocada a promover los productos a través de comunicación efectiva, eventos focalizados de amplia duración, relaciones públicas, muy buena gestión de ventas.

El desarrollo de una campaña de comunicación exitosa requiere inseparablemente de campañas y proyectos promocionales paralelos. Estas se pueden expresar a través de muy variadas formas, diferenciando las promociones sistemáticas por parte de la empresa de las promociones comerciales. Las primeras serán analizadas conjuntamente en caso de considerarlo necesario, estas hacen referencia a promociones inherentes al producto y generalmente a su costo, como descuentos, regalos por compra, instalaciones gratuitas, etc., que además están ligadas por lo general a situaciones estacionales o circunstanciales.



Las Promociones comerciales que también pueden ser motivadas y ejecutadas por situaciones dadas en las promociones sistemáticas, son las que forman parte integral de una campaña de comunicación, por ejemplo: la realización de eventos masivos, la colocación de kioscos de información, la organización de eventos puntuales, desfiles de impulso, etc.; o las que están marcando una diferencia en el mercado actual, las que conocemos como BTL, es decir formas innovadoras de llegar a los clientes, en las cuales el consumidor es partícipe mediante vivencias del producto, lo adquiera o no, demostrando bondades y ventajas que propenderán a su recordación y posterior consumo.

Con el previo análisis de estas premisas, podemos proponer algunas tácticas mas además de los medios masivos, de la transmisión de solidez a través de la imagen corporativa y del mercadeo promocional estratégico; la gestión comunicacional se debe realizar a través de lo que conocemos como Relaciones Públicas, tratamiento comprendido como la ejecución sistemática de acciones que involucren a los medios de comunicación y a los considerados ejes de opinión, generando acciones, comentarios y conocimientos positivos por parte de la sociedad.

Los medios de comunicación a parte de ser vitrinas publicitarias pueden y deben generar sus propias opiniones; un buen trabajo en relaciones públicas significa asegurar tanto la presencia de los medios en actos inherentes a la empresa y sus productos, como su opinión favorable exclusiva.



CAPITULO IV

4.1 Imagen corporativa

El objetivo es lograr un reconocimiento de la estructura misma del logo de la empresa con sus colores característicos en comparación con las diferentes operadoras de telefonía.



En este punto también es muy importante llegar a nuestro mercado objetivo con la variable diferenciadora que hemos elegido previamente la cual es servicio integral en comunicación; de tal forma que resaltemos y explotemos nuestras principales ventajas competitivas, y a la vez lograremos un mensaje negativo para el competidor, en el sentido de que ellos no tienen todas las ventajas que nosotros o en otro sentido mostrarles a ellos (competencia) como el sistema tradicional e incompleto de comunicación y en contraste obviamente resaltará ETAPATELECOM como la operadora actual y completa que debe contratar el consumidor. Asintiendo de una manera excelente lo que reza el slogan: **“más cerca, más rápido”**

4.2 CONCLUSIONES

Luego de haber finalizado el proceso del plan de Marketing para la empresa ETAPATELECOM, podemos concluir que:

- Debido a las transiciones que han ocurrido en el área específicamente de Marketing de la empresa, se ha suspendido o ha descuidado en cierta manera la continuidad del correcto manejo y la llegada al mercado objetivo de la empresa.
- La imagen de la empresa, no se encuentra totalmente posicionada en el consumidor como lo que debería ser, una empresa que brinda servicios integrales de comunicación.
- Actualmente no todos las “etiquetas” de los diferentes productos, llevan todos los colores, ni la suficiente congruencia como para detectar claramente que se trata de ETAPATELECOM.
- El producto de telefonía móvil no se encuentra conectado con la empresa en la mente del consumidor, lo cuál resta por un lado prestigio al producto y por otro le quita a ETAPATELECOM la imagen de integral en sus servicios.
- A pesar de que en el ciclo de vida, la empresa lleva muy buen recorrido, no se ha explotado todo lo que se debería en cuanto a resultados, talvez debido a la poca y limitada competencia que tiene en el medio local.
- En su proyección de expansión a nivel nacional, la empresa no va a contar con la misma fuerza de prestigio desde el primer momento, ya que no necesariamente Etapa es tan conocida como en nuestro medio (Cuenca).
- La competencia no a abarcado mayor lugar a nivel local, talvez debido a los limitantes para ingresar, mas no necesaria mente será por la decisión pura del consumidor, lo cual por seguro será en forma contraria a nivel Nacional.
- Se puede percibir también muy buena acogida y crecimiento especialmente al servicio de Internet con la empresa, lo cual antes se lo hacía con Satnet o Ecuonet. que actualmente están prácticamente descartados.



4.3 RECOMENDACIONES

- Ser mucho mas agresivos en la mente del mercado objetivo, grabando todos los beneficios y ventajas que ofrece la empresa, y lo más importante, es mantener una continuidad el proceso.
- Se debe resaltar sobremanera el valor agregado que brinda la empresa y concentrarnos en la variable diferenciadora que en nuestro estudio lo elegimos Servicio Integral en comunicación.
- Unificar las presentaciones o “etiquetas” de cada producto, en el sentido de que en publicidad o en cualquier presentación, todos los productos se relacionen y distingan fácilmente con la marca ETAPATELECOM.
- En cuanto a Alegro (telefonía móvil). Nuestro criterio apunta a un relanzamiento pero con mucha mejor relación con la empresa si así es el plan de seguir sirviendo en telefonía móvil.
- En nuestro medio (local) no hay ninguna empresa que pueda competir en igualdad de condiciones con ETAPATELECOM, lo cual es en cierta forma perjudicial, por que en ninguna manera se podría hacer un Benchmarking con nadie y a la final redundará con baja productividad.
- ETAPATELECOM deber ser extraordinariamente agresivo y eficiente al momento de su expansión a nivel nacional, tomando en cuneta que la fuerza del nombre ETAPA como tal no la tendrá en otros medios.

MODULO III

ENTREPRENEURSHIP

MODULO III

CONTENIDO ENTREPRENEURSHIP

CAPITULO I

- 1.1 Descripción del plan Teleférico
- 1.2 Ubicación del Plan Teleférico
- 1.3 Misión
- 1.4 Visión

CAPITULO II

- 2.1 FODA
- 2.2 Tipo de negocio
- 2.3 Oportunidad Proyectada
- 2.4 Organigrama Operativo del Plan Teleférico

CAPITULO III

ANALISIS DE MERCADO

- 3.1 Definición y Descripción
- 3.2 Segmento
- 3.3 Tendencias
- 3.4 Mercado- Tamaño
- 3.5 Crecimiento
- 3.6 Consumidores Objetivos

CAPITULO IV

- 4.1 Costos de la Inversión del Plan
- 4.2 Formas de Financiamiento
- 4.3 Presupuestos del Start up
- 4.4 Usos del Capital
- 4.5 Conclusiones y Recomendaciones

CAPITULO I

Descripción del plan Teleférico

El teleférico es una instalación de transporte que funciona según el principio del vaivén. La firmeza y escaso mantenimiento de la estructura han sido factores determinantes en la elección de este sistema en las construcciones situadas en alta montaña, en diversas partes del mundo.

El siguiente Plan de Negocios es un nuevo proyecto eco turístico dirigido a brindar esparcimiento, en el cuál se ofrecerá principalmente el servicio de diversión en un TELEFÉRICO, el cuál será única en la ciudad de Cuenca ya que no hay otra diversión de este tipo en la misma.

Entre los múltiples beneficios que tendrá el usuario podemos mencionar que ésta será la opción mas acertada de distracción y entretenimiento familiar e individual dentro de la población, ya que hasta el momento la tendencia es realizar pequeños viajes a pueblos aledaños de Cuenca o solo paseos breves dentro de la ciudad.

El planteamiento de este proyecto considera también el aprovechar la oportunidad existente implementando en los alrededores de la instalación, el servicio de cafeterías, restaurantes, venta de artículos propios de Cuenca, etc. Con el fin de crear un ambiente apropiado para el usuario y a la vez aprovechar al mayor porcentaje la capacidad de las instalaciones para que el emprendimiento sea más rentable.

Ubicación del Plan Teleférico

El proyecto teleférico de la ciudad de Cuenca será construido en la cima y faldas del cerro Guagualzhumi el cual está ubicado a aproximadamente 6km al este de la ciudad, aproximadamente a unos 3.800m.SNM. Altura desde la cual se puede disfrutar de la belleza de la ciudad, los valles, las montañas aledañas y todo el ambiente natural y ecológico.

Vista del Cerro Guagualzhumi



Vista proyectada desde Guagualzhumi



Hemos elegido este lugar estratégico, ya que es el cerro mas alto del Austro y su ubicación se presta plenamente para poder disfrutar desde sus alturas el paisaje de Cuenca y sus alrededores, colaborando así en forma directa con el turismo y promoción de esta bella ciudad.

El proyecto mismo (la estructura) estará ubicado en la planicie de Challuabamba en la parte inferior del cerro mencionado, como se muestra en la siguiente fotografía.



Teleférico instalado en la ciudad de Mérida



A continuación hemos incluido en nuestra monografía un plano del teleférico de la ciudad de Quito, ya que se proyecta realizarlo con bastante similitud en Cuenca por su utilidad y considerando que el espacio físico se presta para realizar por completo el proyecto.

Los servicios que ofrecerá el proyecto teleférico que funcionará en el Distrito Metropolitano

E El recorrido por las cabinas se lo hará a 2 500 metros lineales en un tiempo de ocho minutos. Cada una de las 18 cabinas tiene capacidad para transportar a seis personas



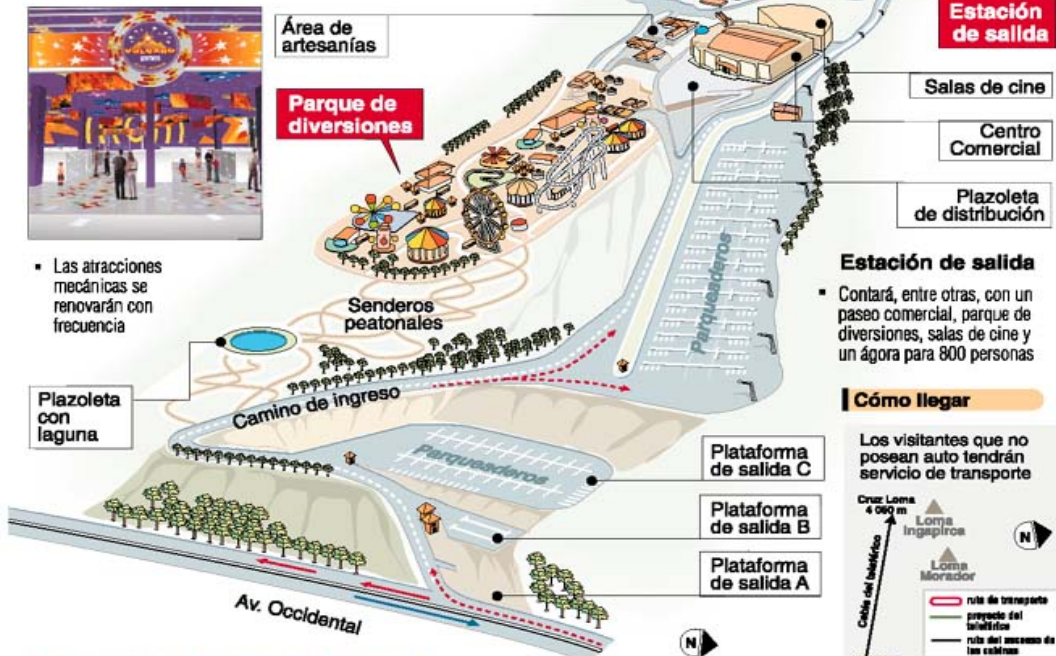
2,30 m. de alto. Desde la base al cable



El patio de comidas incluye 10 locales, seis restaurantes gourmet y un café concierto. En la estación de llegada habrá un restaurante panorámico, cuatro locales de comida y dos cafeterías



Se ha diseñado una zona comercial para el esparcimiento y recreación familiar



Cómo llegar

Los visitantes que no posean auto tendrán servicio de transporte



El recorrido que realizarán los visitantes

El proyecto está ubicado en las faldas del Pichincha, en el sector de la antigua planta de asfalto del Municipio. Ocupa 160 hectáreas



Infografía: Herold Palacios

Misión Plan teleférico (Cuenca)

La misión del Plan teleférico es crear un lugar apto para el esparcimiento y diversión de la población del austro y sus visitantes creando un desarrollo sostenible a través de la educación y de la protección del medio ambiente.

Visión

"Llegar a ser líder global en turismo de naturaleza"

Hemos Pensado en esta visión ya que nuestro plan a futuro será el trabajar en este mismo medio de turismo aplicado a la naturaleza no solo mediante teleférico, sino todo tipo de turismo en el ambiente natural en Cuenca, Ecuador y Latino América, vendiendo el know how e instalando la actividad de forma integral y completa.

CAPITULO II

2.1 ANALISIS FODA DE PLAN TELEFERICO

Fortalezas:

Desde su inicio la empresa trabajará con cero competencia directa.

Habrà buena estabilidad y considerable crecimiento en corto tiempo.

La empresa podrá diversificar su campo de acción a nivel Latino América.

Podremos lograr una captación mayoritaria de los cuencanos.

Será la única opción de diversión de este tipo.

Debilidades:

Corta trayectoria como empresa y falta de know how.

La plaza de Cuenca no cuenta con una cantidad muy numerosa de habitantes.

Los costos no serán los más aplicables al mercado de Cuenca.

Oportunidades:

Captar el mercado al 100% en lo referente a brindar diversión.

Es una empresa dedicada a una actividad bastante llamativa como es el turismo y diversión.

Brindar a Cuenca una mejor imagen y promover el turismo interno y externo.

Amenazas:

La rotación de veces de uso del teleférico por parte de la ciudadanía, debido a que puede ser que la rotación de su uso no sea tan seguida.

El enfrentarse a grandes competidores ya a nivel Latino América.

Clima desagradable para los usuarios.

Falta de cultura para disfrutar de este tipo de atracciones.

2.2 Modelo de negocio

El modelo de negocio de este nuevo proyecto eco turístico es básicamente de servicios en el cual será en primer plano el uso de Teleférico en todo su recorrido y adicionalmente a este, se construirá una infraestructura en la base cuya función será el brindar el servicio de alimentos y bebidas en bares y restaurantes acompañado también con servicios de diversión como juegos infantiles karaokes, etc. Lo cual permitirá a los visitantes descubrir toda la belleza natural de nuestra ciudad y los campos aledaños a este, desde una perspectiva diferente. El lugar mencionado (Guagualzhumi) ofrece una gran variedad de interesante y exótico bosque, pequeñas quebradas y vista panorámicas de la ciudad, de lo cual nuestros visitantes disfrutarán durante el recorrido en el Teleférico.

2.3 Oportunidad Proyectada

Para el análisis de la oportunidad proyectada hemos tomado en cuenta los siguientes factores recomendados:

Atractivo.- Este proyecto es sumamente atractivo para nuestro medio, ya que no tenemos ningún tipo de diversión y esparcimiento comparable a éste, aparte de que en sí, la actividad misma del teleférico es muy novedosa, pensando en el hecho de cruzar determinada parte elevada pendiendo de un cable y poder disfrutar de la mejor vista panorámica, es realmente atractivo.

Perdurable.- Es un plan que se proyecta para usarse a muy largo plazo, pensando que los usuarios de mayor rotación serán los turistas externos ya que en nuestro medio encontramos grandes cantidades de extranjeros en todas las épocas del año.

Alcanzable en el corto tiempo.- Tomando como ejemplo y parámetro el teleférico de Quito podemos acotar que el negocio podría empezar a funcionar en 2 años a partir del inicio de la obra, tiempo muy razonable para trabajar en un emprendimiento.

Que agreguen valor.- Este es el punto principal que resalta en nuestro emprendimiento, ya que por cualquier lado agrega valor, pensando en la ciudad misma, podemos decir que será una forma de crecimiento no solo a nivel laboral, sino también en el sentido cultural y turístico, agregando mucho valor a la misma, y en cuanto a los mismos habitantes podemos decir que contribuiría en el enriquecimiento cultural y mejora económica para los mismos, considerando que estaríamos permitiendo que mayor cantidad de dinero ingresen a nuestra ciudad por el uso de este servicio.

Después del análisis de los factores mencionados, podemos concluir que este emprendimiento es muy realizable y una oportunidad muy atractiva para aprovechar.

2.4 Organigrama Operativo del Plan Teleférico (Team)

Haciendo un breve análisis de los departamentos requeridos para este emprendimiento podemos anotar:

- Departamento Administrativo Financiero
- Departamento Comercial
- Departamento De Servicios
- Guías (información)
- Seguridad
- Limpieza
- Guías (turismo)
- Mantenimiento general, ecológico, ambiental.

CAPITULO III

ANALISIS DEL MERCADO

3.1 DEFINICIÓN- DESCRIPCIÓN

DEFINICIÓN

Por ser un servicio de distracción y entretenimiento nuevo en el mercado de la ciudad de Cuenca, se pretende abarcar un gran mercado, con rapidez y profundidad, es decir, atraer a una gran cantidad de clientes satisfaciendo sus necesidades o deseos.

DESCRIPCIÓN

El mercado en el que nos enfocaremos para nuestro proyecto estará dirigido para todas las personas sin importar el nivel económico, con la que gozaremos de un market share completo y la estrategia principal para iniciar será la publicidad en medios. En cuanto a la administración y gerencia del proyecto será necesaria la asociación con expertos en este tipo de actividad, ya que de parte de los emprendedores no se cuenta con mayor conocimiento al respecto.

3.2 SEGMENTOS

Como segmento de mercado, se enfoca a todas las personas que habitan en la ciudad de Cuenca, se dirige a hombres y mujeres de todas las edades ya que este tipo de negocio será única y diferente en la ciudad ofreciendo un servicio de diversión y entretenimiento familiar e individual dentro de la población, de la misma manera que la gente pueda disfrutar de la belleza de la ciudad, los valles, las montañas aledañas y con un ambiente natural e ecológico.

Otro segmento de mercado estará dirigido a la Zona Austral del país: Ciudad de Cuenca con sus cantones y la provincia del Cañar.

3.3 TENDENCIAS

En la actualidad la tendencia es realizar pequeños viajes a pueblos aledaños de Cuenca o solo paseos breves dentro de la ciudad, en la que la gente encuentra locales comerciales, **restaurantes**, parqueaderos para los clientes, para que los mismos se sientan cómodos y seguros de sus vehículos, pequeñas plazas de entretenimiento, entre otros.

Con este proyecto los visitantes serán capaces de valorar nuestra cultura a través de la artesanía, pinturas, arte etc. A la vez podrán disfrutar de nuestras comidas típicas y tradicionales de la zona, contribuyendo así a la integración familiar, tanto para los visitantes nacionales como para extranjeros disfrutando de un lugar rodeado por maravillosos jardines, un aire puro y la vegetación exuberante, sobre una vista espectacular de la ciudad y el entorno.

3.4 CRECIMIENTO

El análisis del sector pone de manifiesto que nuestra ciudad presenta un gran potencial de crecimiento, proporcional a los vastos y variados recursos naturales y la tendencia de una creciente demanda, entonces es una gran oportunidad para Cuenca aprovechar el turismo tanto nacional como extranjero, los mismos que podrán disfrutar de hermosos paisajes, su clima, su arquitectura, pues será una distracción única y diferente en Cuenca.

Hasta la presente fecha no se lleva invertido dinero en este proyecto y nuestros intereses personales son los de alcanzar un beneficio económico y proporcionar una opción extraordinaria de esparcimiento e inversión en la ciudad.

3.5 COMPETENCIA

En la actualidad no contamos con ningún competidor a nivel local ya que es nuevo en la Ciudad y esto será una ventaja para nosotros ya que ésta será la opción más acertada de distracción familiar e individual dentro de la población.

3.6 CONSUMIDORES OBJETIVO

El mercado objetivo para nuestro proyecto es bastante amplio, ya que estará enfocado a todas las personas sin importar la edad ni el género, y a su vez el objetivo es captar a los habitantes del Austro primeramente, y también a los turistas externos, abriéndose así para este plan, una proyección interesante de mercado.

CAPITULO I V

PROYECCIONES FINANCIERAS

4.1 COSTO DE LA INVERSION DEL PLAN

Para llevar a cabo el emprendimiento, se necesitará alrededor de \$ 7 millones de dólares, de los cuales se utilizarán \$ 6 millones para el desarrollo del producto, y cerca de un \$ 1 millón para el área de marketing, publicidad y operaciones diversas.

4.2 FORMAS DE FINANCIAMIENTO

El financiamiento que se busca es de tipo equity por lo cual se ofrece un rendimiento muy interesante y consideramos un payback de 18 meses.

En cuanto a las formas de financiamiento buscaremos una alianza con el Municipio de Cuenca y podremos captar accionistas mediante la venta de acciones en el mercado.

4.3 PRESUPUESTO DE STAR UP.

- **Gastos de Conformación Legal:** Se realizan con todos los permisos pertinentes que se requieren para poner en marcha una empresa.

Aquí se contabilizarán los gastos de:

- Diseño y logo del producto
- Registro de nombre comercial y logo.
- Contratos, comisiones y tasas de interés por captación de capital, etc.

4.4 USOS Del CAPITAL

Capital de Trabajo: El dinero que la empresa planifica tener a su disposición para poder emprender el negocio, será de la siguiente manera: los socios aportarán un 3% de la inversión total; Es decir con \$ 210.000 ya que la inversión será de \$ 7 millones de dólares; y el resto del financiamiento se obtendrá por la venta de acciones en el mercado y teniendo como mayor accionista al Municipio de Cuenca con 55% del costo del Plan Teleférico; y el 43% en acciones.

Compras de bienes de Capital:

Los bienes de Capital necesarios serán: Terrenos, Teleférico.

Infraestructura: Las Instalaciones del Teleférico constarán de:

- 8 Cabinas con capacidad para 6 personas.
- Cableado de dos mil metros aproximadamente desde la base hasta la cumbre.
- Los puntos de apoyo para el cableado y cabinas.
- 1 motor para el funcionamiento de las cabinas.

Instalaciones:

Las instalaciones del Plan Teleférico contarán de:

Punto de partida

- Parqueaderos
- Recepción (con instalaciones para negocios varios)
- Sitios de Tránsito con espacios verdes y recreacionales
- Discoteca
- Canchas

Punto de Llegada en la cumbre con sus respectivos locales para negocios varios entre ellos están

- Cafeterías
- Restaurantes
- Artesanías
- Centros fotográficos
- Centro de arte
- Parque de diversiones

4.5 ESTADO ACTUAL DEL PLAN TELEFERICO

El estado actual de Plan teleférico es meramente un planteamiento escrito, ya que hasta la presente fecha no se ha invertido dinero y nuestros intereses personales son los de alcanzar un beneficio económico y brindar una opción múltiple de esparcimiento en la ciudad de Cuenca.

4.6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Con el planteamiento del Teleférico en la Ciudad de Cuenca podemos concluir lo siguiente:

- Tomando en cuenta la ubicación en la que se instalara el teleférico, consideramos que es un punto estratégico y factible para su ejecución.
- Este mega proyecto acarrea en si una misión de culturización y fomento turístico, lo cual redundara en múltiples beneficios para la ciudad.
- Analizando las opciones que brinda Cuenca para la diversión y esparcimiento de este tipo, nos proyectamos a una muy buena rentabilidad al ser un proyecto único en su género.
- El costo proyectado de este plan se presenta como un problema puesto que es una inversión alta.
- Las competencias del personal técnico y administrativo serán estrictamente calificadas y con experiencia en el manejo de teleféricos.

RECOMENDACIONES

- Después de la realización de este Mega Proyecto, se podría utilizar el know-how adquirido para planearlo, a otras ciudades a nivel nacional y Latino América.
- Para la elaboración del plan de competencias de este proyecto se recomienda contratar personal con altos conocimientos específicos de manejo de este producto.
- Para la realización la distribución geográfica de cada área del proyecto, se necesitará un estudio técnico profundo para su correcta ubicación.
- Para la construcción del teleférico es necesario contar con normas y estándares de calidad para brindar una mayor seguridad a los usuarios.

MODULO IV

GERENCIA FINANCIERA

MODULO IV

CONTENIDO FINANZAS

CAPITULO 1 BOUTIQUE DINASTÍA

1.1 Descripción de la empresa

1.2 FODA

1.3 Objetivos

1.4 Modelo de la Organización

CAPITULO 2 ESTRUCTURA INSTITUCIONAL

2.1 Análisis Ecuador

2.2 Análisis de Ingresos Ecuador

2.3 Análisis de la boutique “Dinastía”

2.4 Sector de desarrollo comercial

CAPITULO 3 ANALISIS FINANCIERO

3.1.1 Análisis Horizontal

3.1.2 Análisis Vertical

3.2 Análisis de la posición Actual de la Empresa

3.2.1 Capital de Trabajo

3.2.2 Razón de circulante y Prueba Ácida

3.3 Análisis de Cuentas por Cobrar

3.3.1 Rotación Cuentas por Cobrar

3.3.2 Período de Cobranza

3.4 Análisis de Inventarios

3.4.1 Rotación de Inventarios

3.4.2 Días Promedio de los Inventarios

3.5 Razón entre Activos Fijos y Pasivos a Largo Plazo

3.6 Razón entre Pasivo y Capital Contable

3.7 Análisis de Rentabilidad

3.7.1 Margen Bruto

3.7.2 Beneficio Neto sobre Ventas

3.7.3 Rentabilidad Económica (ROA)

3.7.4 Rentabilidad del Patrimonio Neto (ROE)

CAPITULO I

“BOUTIQUE DINASTÍA”

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Boutique Dinastía, es una empresa comercial que compra mercancía para luego venderla normalmente a un precio superior, sin haberle efectuado ninguna transformación sustancial. Los productos que compra ya están terminados y en igual forma los venden luego a los consumidores.

Dinastía inició sus actividades económicas en la ciudad de Cuenca, en el año de 1986, contaba con un capital propio y disponía de un adecuado local, situado estratégicamente en el centro de la ciudad (Bolívar 11-68 y Tarqui), además de la facilidad de viajar a los EE.UU. para realizar las compras directamente a los proveedores ubicados principalmente en las ciudades de New York, Miami y Los Ángeles.

Su característica básica ha sido desde sus inicios la venta de ropa de marca americana y europea tipo sport y de vestir sólo para damas formada por pantalones, camisetas, chompas, ropa de fiesta, ternos, sacos, etc.

También ofrece accesorios para el vestuario femenino tales como zapatos, carteras y bisutería en general ya que su mercado lo conforman desde adolescentes hasta edades adultas de clase media, media-alta y alta, cuenta con dos locales con el objetivo de satisfacer las diversas necesidades y gustos de los clientes. Su mercado se ha extendido a los principales cantones de la ciudad y varias provincias de la región austral como son las ciudades de Azoguez, Loja y Macas.

En la época actual Dinastía continua con la venta exclusiva de ropa de dama, ha mantenido su ubicación en el centro de la ciudad con un amplio local, el mismo que se ha convertido en clásico y característico para el público en general.

1.2 FODA

FORTALEZAS

- Boutique Dinastía cuenta con capital propio, por lo que es fácilmente administrable y se pueden planificar reservas para época pico. Cuando se necesita un mayor volumen de inversión y a la misma vez destinada como reserva para cumplir obligaciones en épocas bajas.
- Realiza sus compras directamente de los lugares donde se producen, (Estados Unidos)
- Ofrece productos de calidad.
- Aprovecha el contacto directo con los proveedores para anticiparse a la moda, en cuanto a colores, estilos que saldrán a la venta en los próximos meses (3 meses posteriores).
- Permanece cerca del consumidor.

DEBILIDADES

- El personal no está capacitado adecuadamente, por lo que existe rotación constante.
- No tiene un plan estratégico estable y definido, para ponerlo en marcha y contrarrestar múltiples dificultades.
- La decoración de la boutique no está de acorde a las exigencias del mercado y la competencia.
- No aprovecha las ventajas de la publicidad a través de ningún medio.
- Las ventas son bajas; debido a que la venta de la mercadería es estacionaria, es decir se venden en mayores o menores cantidades dependiendo del período del año por ejemplo: el día de la madre, san Valentín, navidad, etc.
- No cuenta con local propio.

OPORTUNIDADES

- La Boutique Dinastía, tiene la oportunidad de competir por su precio, manteniendo su imagen de utilidad, debido a que tiene relaciones comerciales directas con sus proveedores.
- Debido a su ubicación geográfica, la Boutique aprovecha el movimiento que tiene el comercio en el centro de la ciudad.
- Consideramos una muy buena oportunidad para la Boutique el contar con un mercado cautivo considerable, ya que Dinastía abrió sus puertas hace ya mas de 20 años y su nombre es muy conocido en la ciudad.
- Debido a los cambios estacionales, tiene la costumbre de poner en realización a un precio especial o de remate, las prendas que ya no corresponden a determinada temporada, lo cual es muy ventajoso para países como el nuestro que necesitan diferenciación en las prendas de vestir, ya que no cuentan con estaciones climáticas bien definidas.
- Cuenta con un nicho de mercado estable, bien definido y en constante crecimiento.
- Relaciones comerciales directas con los proveedores, aspecto que hace que se aproveche, la oportunidad de anticiparnos a la tendencia de la moda.
- No sólo tiene un mercado local, sino que este se extiende a otros cantones y provincias de la región austral.
- Flexibilidad y comodidad de horario de atención, lo que incrementa el nivel de competitividad en el mercado en que se desenvuelve Boutique Dinastía.

AMENAZAS

- Alto nivel de competencia, sobre todo conformado por negocios pequeños y que están iniciando recientemente.
- La creación y expansión, de negocios grandes, de similar estilo, que crea novedad, entre los consumidores.
- Tramites burocráticos en la Aduana, y demoras en las entregas de carga. Esto se presenta especialmente cuando existe cambio de personal en dichas oficinas fiscales, lo cual toma algún tiempo hasta la posición de los nuevos funcionarios.

- Se incurre en altos costos por conceptos de impuestos a la Corporación Aduanera Ecuatoriana (CAE).

1.3 OBJETIVOS

- Con la PRODUCTIVIDAD se incrementará el valor en las ventas y se logrará una rotación óptima de capital.
- Con respecto a recursos humanos hará que se logre mejores resultados, siendo la fuerza de ventas, ya que es el principal recurso en nuestra empresa.
- Otro objetivo en Dinastía es la calidad ya que no se refiere específicamente a la calidad de prendas de vestir sino más bien a la calidad en la exhibición de prendas, como el servicio y atención al cliente, en la confianza y comodidad para probarse y escoger sus prendas.
- Retener clientes satisfechos es el activo # 1 de la empresa.
- Lograr mejorar la motivación equivale a aumentar la realización de las personas y su productividad.
- Buscar constantemente nuevas oportunidades en todas las áreas de la organización, mediante el análisis sistemático del entorno.
- La innovación de los productos en Dinastía, es uno de los puntos más importantes, ya que al tratarse de una tienda de modas, estos deben estar rotando constantemente, para mantener variedad en nuestras existencias.

1.4 MODELO DE LA ORGANIZACIÓN.

La Boutique Dinastía es una empresa dedicada a la comercialización de prendas de vestir entre otras para un target económico medio y alto , por su actividad netamente comercial sus departamentos están dirigidos a cumplir con este propósito, por lo cual podemos describir el siguiente modelo de organización:

Departamento de Compras._ Este departamento se dedica a cotizar la mercadería en diferentes lugares para su comparación y tomar la decisión de compra adecuada, esta actividad se la realiza tanto dentro y fuera del país.

Departamento Financiero._ Aquí se recibe los requerimientos de compras de mercadería, los cuales son analizados, y procesados los egresos de dinero para la inversión.

Departamento Comercial._ Tomando en cuenta que la principal actividad de esta empresa es de comercialización, las actividades realizadas en el mismo son las más importantes como, análisis de la demanda por temporada, proyección de la temporada, gustos y preferencias para nuestro target.

A su vez este departamento se encarga de la exhibición de la mercadería y preparación de los vendedores y atención al cliente.

Departamento de Cobranzas._ Dependiendo del historial y tipo de cliente se otorga créditos, los cuales son aceptados, procesados y controlados en este departamento.

Departamento Administrativo._ Aquí podemos mencionar incluidas las labores de gerencia, contabilidad.

CAPITULO II

2.1 ANALISIS ECUADOR

Población 2004

12,4 millones

Extensión Territorial

270.670 Km²

Tasa de Desempleo 2005

9,30%

PIB 2005 (US\$ corrientes)

33.062 millones

Crecimiento del PIB 2005

3,3%

Inflación 2005

4,4%

Devaluación 2005

0,0*% (Por ser una economía dolarizada, se refiere a la devaluación del tipo de cambio real)

Tipo de Cambio Nominal (fin de período) 2005

25.000,00

Haciendo un análisis un poco anterior podemos acotar que el año 2004 no fue un año típico en el Ecuador, pues el PIB (producto interno bruto, o la suma de todos los bienes y servicios producidos en el país durante 12 meses) creció 6,9 por ciento, la tasa mas alta vista en los últimos 40 años. Este año, el PIB debería crecer un 3,9 por ciento, según las primeras proyecciones del Banco Central y del ministerio de economía, pero hay riesgo de que ese índice sea aun menor.

Aunque el Banco Central no tiene listo todavía el desglose de lo que sucedió entre enero y marzo de este año, para explicar el por qué de la desaceleración, se sabe que la inversión extranjera directa (IED), aquella que es de largo plazo y genera empleos, esta en franco proceso de encogimiento.

Ante los percances que el estado tiene para cuadrar su presupuesto, ha surgido una alternativa de financiamiento que la esta manejando la cartera de economía. Esta idea es la de buscar apalancamiento a través de naciones amigas como Venezuela

En lo que a proyecciones económicas para el 2006 se refiere, El Banco Central del Ecuador (BCE) dio a conocer sus estimaciones económicas, entre los que destacan los niveles de inflación, crecimiento de la economía, precio, producción y exportación de petróleo, las importaciones y exportaciones totales y por sectores. De acuerdo con los datos elaborados por la Dirección de Estudios del BCE, la inflación promedio para el 2006 estará entre el 1,8 y 2 por ciento, mientras que se pronostica un crecimiento del Producto Interno Bruto del 3,5 por ciento. Las estimaciones para el sector petrolero dan cuenta de un precio promedio de exportación de petróleo de 36 dólares por barril, pero señala que para el presupuesto ese valor sea fijado en 25 dólares. De igual manera, el BCE señala que las exportaciones totales llegarán a nueve mil 68 millones de dólares FOB, y que las exportaciones no petroleras serán de tres mil 520 millones FOB.

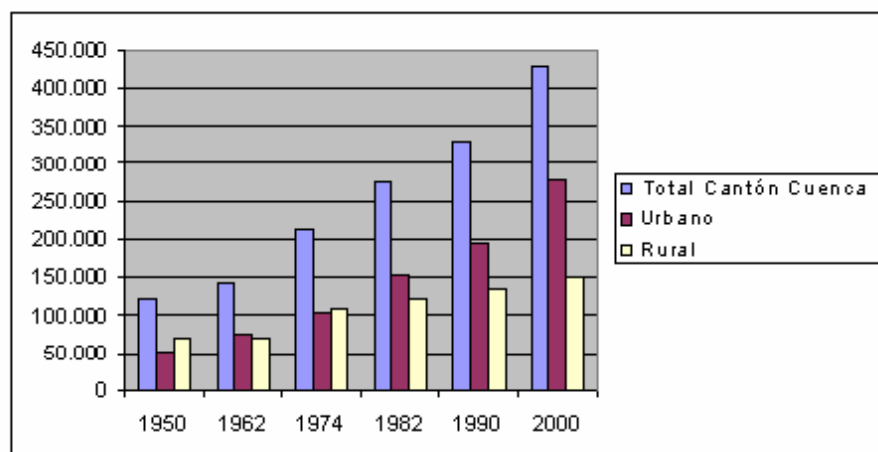
Analizando cifras sociales se conoció que a mayo el desempleo en el Ecuador se ubicó en 10,6 por ciento y el subempleo, en 51,3 por ciento de la población económicamente activa (PEA), que suma unos 4,6 millones de personas de los cerca de 12,2 millones de ecuatorianos, según el Banco Central. En abril, la desocupación también fue de 10,6 por ciento y la subocupación, de 47,3 por ciento, mientras que en diciembre de 2005 llegaron a 9,9 por ciento y 42,5 por ciento, respectivamente, según un estudio del mercado laboral realizado por la facultad latinoamericana de ciencias sociales (FLACSO), con sede en Quito, para el BCE. En 2005, el desempleo más alto fue de 12,1 por ciento y el subempleo de 46,2 por ciento en abril.

Por el lado de la inflación, el costo de vida medido por **El Índice de Precios al Consumidor (IPC)** correspondiente al mes de Junio del 2006 fue de 105.06. Si se lo compara con el Índice del mes anterior (105.30) la inflación mensual es de -0.23%, frente al índice de Junio del 2006 (102.20), la inflación anual asciende al 2.80%; en cambio, la **inflación** en lo que va del año es 1.54 según informó el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). frente a la meta de 2% prevista por el Banco Central para 2006 y al 1,95% registrado en 2005.

2.2 Análisis de ingresos Cantón Cuenca

■ Estadísticas de la ciudad

| Población Urbana y Rural del Cantón Cuenca, por año censal | | | | | | |
|------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | 1950 | 1962 | 1974 | 1982 | 1990 | 2000 |
| Total Cantón Cuenca | 122.434 | 143.031 | 213.027 | 275.070 | 331.028 | 417.632 |
| Urbano | 52.696 | 74.765 | 104.470 | 152.406 | 194.981 | 331.038 |
| Rural | 69.738 | 68.266 | 108.557 | 122.664 | 136.047 | 86.604 |



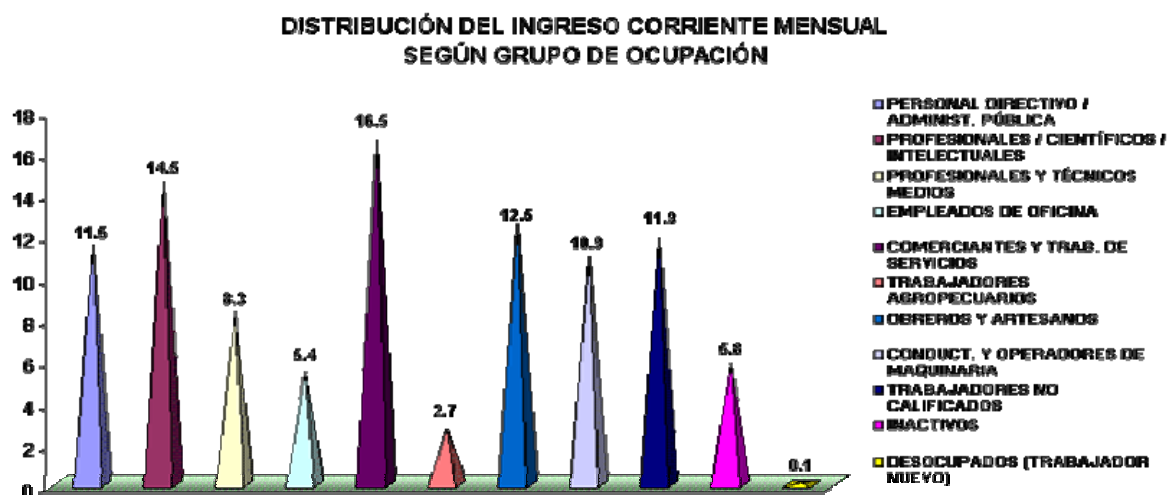
En consideración de los datos anteriormente graficados podemos concluir que **nuestro mercado meta o total** es toda la población del cantón Cuenca, que según el INEC hasta el año 2000 era de 417.632.

En cuanto ya a **nuestro mercado objetivo** que debo atender y tomando en cuenta las edades promedio de ambos sexos nos da como resultado una buena proyección de mercado blanco.

Promedio de edades

| Categorías | Casos | Promedio | % | Acumulado % |
|---------------------------------|----------------|--------------|---------------|---------------|
| Hombre | 195,683 | 26.21 | 46.86 | 46.86 |
| Mujer | 221,949 | 28.46 | 53.14 | 100.00 |
| Total y Promedio | 417,632 | 27.41 | 100.00 | 100.00 |
| Procesado con Redatam+SP | | | | |
| Cepal/Celade 2002-2006 | | | | |

También hemos analizado la concentración de ingresos familiares de acuerdo con sus diferentes actividades laborales y consecuentemente económicas, con lo cual podemos ver lo siguiente:



Concluyendo con esto que según cada producto que tenemos podremos incursionar con los diferentes estratos económicos y obteniendo así nuestro **mercado objetivo** dentro de el cantón Cuenca y tomando muy en cuenta que los sectores con mayores ingresos son:

- 1) Sector de comerciantes (negocios propios).
- 2) Profesionales, científicos, intelectuales.

2.3 ANÁLISIS DE LA BOUTIQUE “DINASTÍA”

Existen épocas cíclicas que no se pueden evitar ya que crean expectativas, un alto grado de especulación, y un considerable nivel inflacionario. Estos eventos se presentan a inicios de cada año o al cambio de representantes políticos, nacionales y seccionales, así como también cada seis meses que el gobierno suele revisar los factores económicos y tomar medidas al respecto.

También mencionaremos una condición demográfica muy notoria en nuestro país, y son los gustos y estilos que se tienen la región sierra y especialmente en la ciudad de Cuenca y Zona Austral, ya que los estilos de nuestros habitantes son bastante discretos y con un alto nivel de preferencia por las prendas clásicas.

Otro aspecto que es muy importante mencionar es el porcentaje de inmigrantes con que cuenta la zona austral, este se ve reflejado en el poder adquisitivo, en la identidad de marcas y preferencias. Esto representa una ventaja para “Dinastía”, en el manejo de precios y en conseguir las líneas que utilizan la gente latina en los EE.UU. y contar con el surtido adecuado para convertir en oportunidad esta segmentación del mercado y aprovecharla al máximo.

Las tres fases por las que atraviesa un negocio son: Prosperidad, recesión y recuperación. Dinastía, ya pasó su época de prosperidad, que fue un período de crecimiento económico, en el que se tiende a ampliar la inversión, incorporó nuevos productos y cubrió nuevos mercados. En la época actual como la transición entre la recesión y la recuperación, pues se notó una fuerte contracción tanto por el lado de la oferta como por el lado de la demanda. A pesar de que no se ha superado totalmente el descontento general, si se ha podido manejar el alto grado de inestabilidad, incertidumbre y especulación.

Podemos observar que existe una repercusión directa de la economía del país, en todas las actividades económicas que se realizan, lo que a su vez, a que un negocio resista a estas diferentes etapas, y se cree nuevas metas para mantener e incrementar su participación en el mercado.

Sin embargo, en el Ecuador se sigue manteniendo un alto índice inflacionario, es decir los precios se incrementan más rápidamente que los ingresos personales, por lo que el poder adquisitivo de los consumidores disminuye, no precisamente en las prendas de vestir importadas, en las que más bien ha influido positivamente la dolarización de nuestro país, para mantener los precios por un período más largo, sino más bien esto se da en otro tipo de productos especialmente en los de primera necesidad, pues el costo de la canasta familiar está en ascenso, lo que afecta al poder adquisitivo de toda la comunidad.

2.4 SECTOR DE DESARROLLO COMERCIAL

En el sector que se desarrolla la Boutique “Dinastía” está dirigida a la Zona Austral del país como la ciudad de Cuenca y sus cantones, Loja, Cañar y Morona Santiago, en el cuál está enfocado al género femenino en las edades entre los 14 a 60 años, de clase social-media-media alta y su tendencia al uso de ropa actual y de moda.

Se calcula que en la actualidad, en el centro histórico de la ciudad, zona de competencia directa para dinastía, funcionan alrededor de 60 tiendas con similar venta.

Dinastía tiene un mercado integrado por muchos vendedores y una variedad de compradores, el tamaño de las empresas que participan es de medio a pequeño, por lo que también este negocio tiene acceso a la información que necesita para desempeñarse en el mercado, ya que cuenta con una amplia gama de productos que ofrecen los proveedores.

CAPITULO III

3. ANALISIS FINANCIERO.

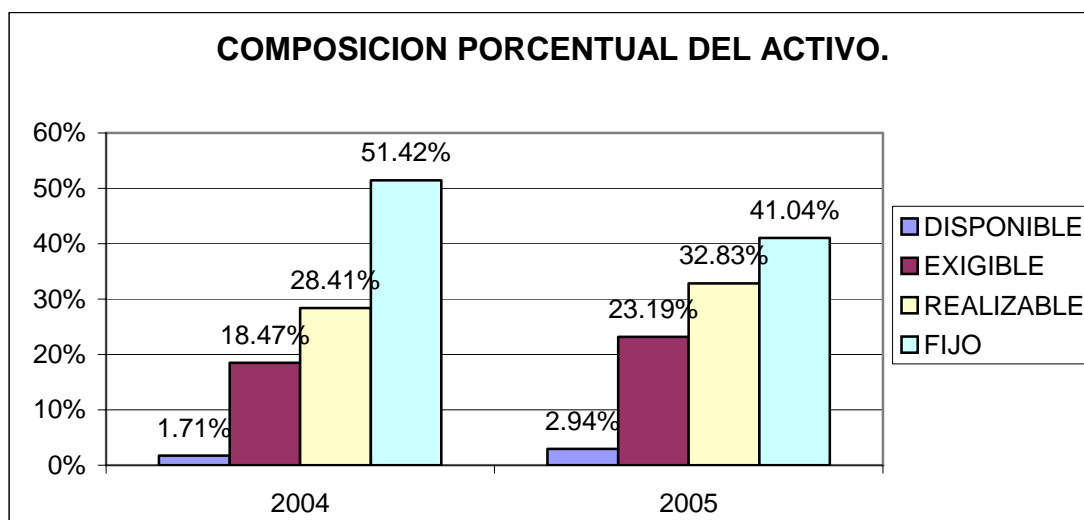
3.1.1 ANÁLISIS HORIZONTAL.

Al realizar el análisis comparativo de los balances del año 2005 y 2004, se puede observar que al finalizar el 2005 los Activos de la empresa crecieron en un valor de \$ 205.58 en relación al principio del periodo (2004-2005), es decir se incrementaron un 0.23%; los pasivos por su lado se incrementaron en un valor de \$1012.93, equivalentes a un 10.47%, éste resultado permite determinar un mayor uso del crédito de los proveedores para financiar la operación de la empresa. Sin embargo, las cuentas del patrimonio muestran una reducción de \$ -807.35, lo que representa -1.01%, influenciado por la disminución en el volumen de las utilidades del ejercicio en un -3.96% al finalizar el 2005.

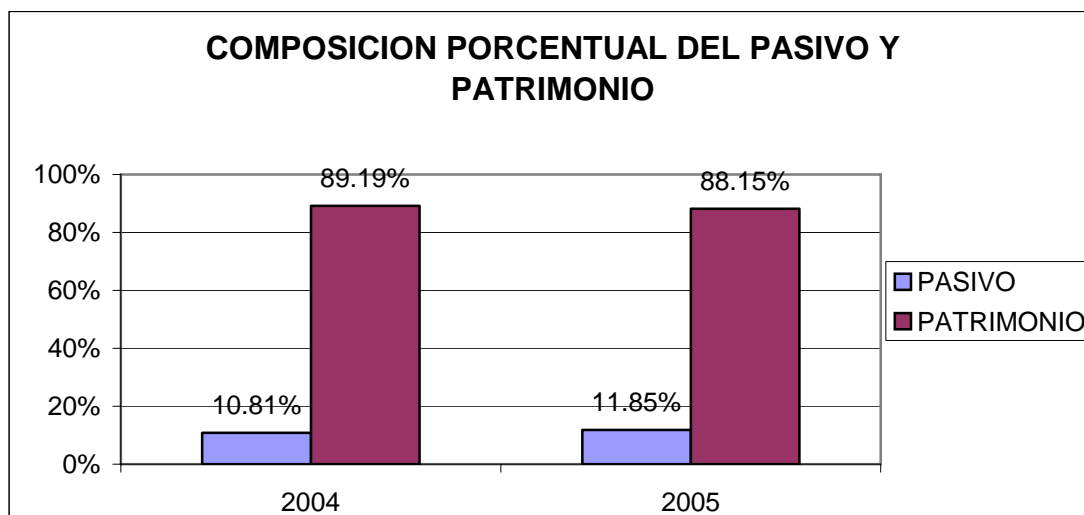
Por el lado de los resultados de la operación de la empresa, se puede señalar un incremento de las ventas de \$ 2027.72, es decir de un 2%, Sin embargo los Costos de Ventas igualmente se incrementaron en un porcentaje del 5% lo que corresponde a \$ 1309.74, este incremento de los costos de ventas influencia en el reducido incremento de las utilidades brutas del ejercicio 1% (\$ 717,98).

3.1.2 ANÁLISIS VERTICAL.

Entre las principales variaciones en la distribución de los activos de la empresa, se puede observar un incremento en la participación de los activos disponibles de la empresa de un 1.71% en el 2004, a un 2.94% en el 2005; lo que indica que la empresa tiene mayor de capital inactivo disponible para cubrir sus deudas corrientes. Igualmente se advierte un incremento de las cuentas por cobrar a clientes de un 18.47% en el 2004, a un 23.19% en el 2005, causado ya sea por haber otorgado mayor crédito como política para incrementar las ventas; por que la recuperación de la cartera de clientes no ha sido efectiva; o por ambas; y, finalmente se puede destacar el incremento de la participación de los inventarios de mercaderías del 28.41% en el 2004, a un 32.83% en el 2005; que respondería a la ampliación de la oferta de la empresa; o a un sobre estoqueo de productos; de ser lo último se requiere que se implementen mejores controles en el manejo de inventarios.



Por el lado de los pasivos y patrimonio, se puede indicar un incremento en las cuentas por pagar a proveedores del 9.61% en el 2004, a un 10.02% en el 2005; así como un incremento en la recaudación de Obligaciones por pagar al fisco, lo que conciliaría con el incremento de las ventas del periodo.



Es importante destacar la disminución del patrimonio de la empresa del 89.19% en el 2004 a un 88.15% en el 2005, influenciado por la disminución en las utilidades del ejercicio, las que no crecieron al mismo ritmo que el resto de las cuentas de la empresa.

En el análisis vertical del estado de resultados de la empresa se puede observar la disminución de la tasa de utilidad bruta de 75.36% en el 2004 a un 74.69% en el 2005; esta disminución es del 0.67%, que en términos de valor se expresan en una disminución de utilidades brutas potenciales de \$810 en el ejercicio.

La causa de la disminución de las utilidades brutas, es el incremento en el peso de los costos de ventas sobre las ventas, de un 24.64% en el 2004 a un 25.31% en el 2005.

Por el lado los gastos operacionales, estos variaron en su participación de un 16.14% en el 2004 a un 48.52% en el 2005, la variación incremental se vio influida por el crecimiento de los gastos de ventas, esto a pesar que los gastos financieros no registraron incrementos importantes; y los gastos administrativos registraron una reducción, pues en el 2004 representaban el 16.14% de las ventas, mientras en el 2005 representaron solamente el 15.24%.

Es importante destacar que al tratarse la empresa de un almacén de ropa, los gastos en agua potable son muy altos para el giro del negocio, por lo que se recomienda revisar este rubro.

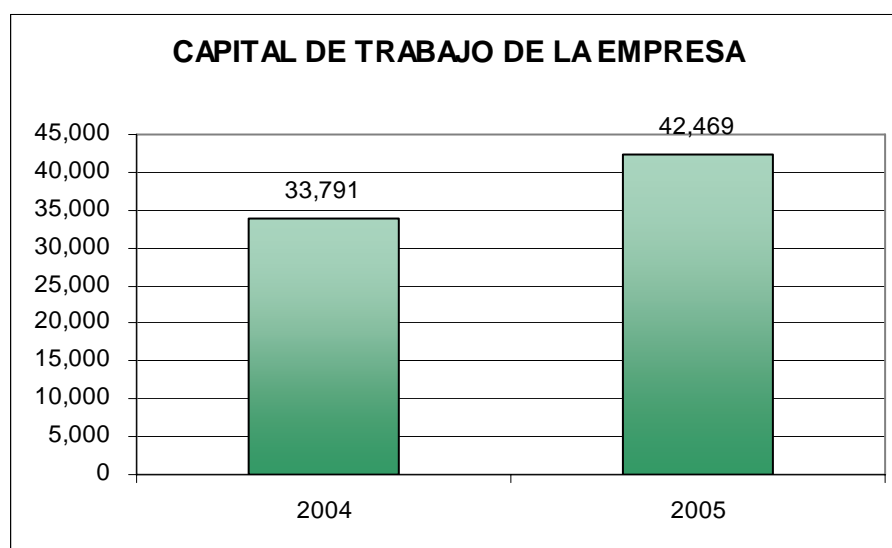
3.2 ANÁLISIS DE LA POSICIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA.

Para determinar la posición financiera actual de la empresa se procederá a comparar sus resultados obtenidos en el 2005 con los del 2004, de tal manera que las conclusiones a las que se llegue sean más útiles para la administración de estrategias en la empresa.

En el análisis de la posición actual de la empresa se incluye la determinación del Capital de Trabajo, la razón de circulante y la razón de ácido.

3.2.1 CAPITAL DE TRABAJO.

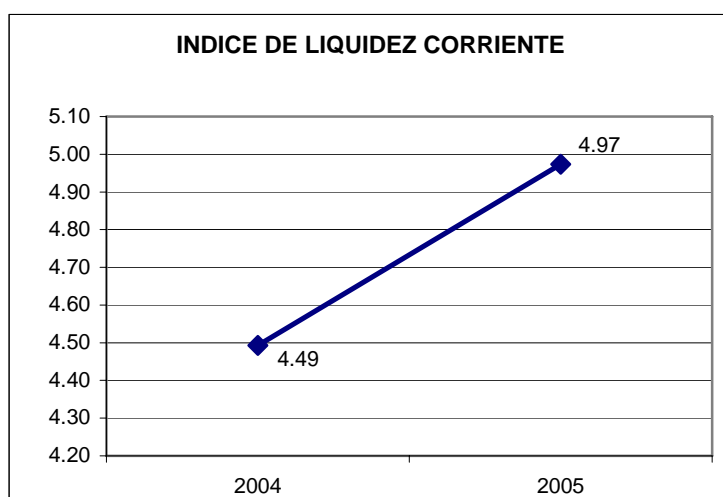
Al analizar el Capital de Trabajo de la empresa se puede observar que entre el 2004 y el 2005 el capital de trabajo se incremento de \$ 33791 a \$ 42469, es decir que en el 2005 se ha registrado un excedente mayor de los activos circulares en relación a los pasivos circulares, lo cual es un indicador de una mayor liquidez de la empresa para enfrentar sus responsabilidades en el corto plazo.



Entre los periodos 2004 y 2005 el capital de trabajo se incremento en \$ 8677 dólares, generado sobretodo por el incremento de los inventarios y las cuentas por cobrar.

3.2.2 RAZON DE CIRCULANTE Y PRUEBA ACIDA.

Las razones de circulante y prueba ácida son indicadores más confiables de la solvencia de una empresa. Al analizar las razones de circulante de la empresa se puede observar que en el 2005, la solvencia de la empresa en relación al 2004 es mayor, pues se incremento de 4.49 a 4.97, es decir que en el 2005, por cada dólar de obligación a corto plazo, la empresa tiene 4.97 dólares para cubrir dichas obligaciones.

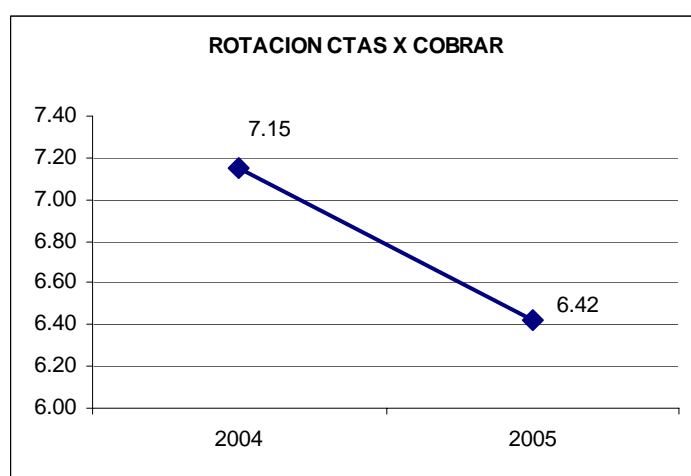


Sin embargo al analizar la prueba ácida, que para el 2005 es de 0.25, lo que comparado al 0.16 del 2004, demuestra igualmente una mejoría en el nivel de solvencia de la empresa; adicionalmente permite apreciar que la empresa mantiene la mayor parte de sus activos circulares en inventarios y en créditos a clientes; y se puede requerir algún tiempo para convertirlos en efectivo; por lo que debe considerarse los precios en el mercado, la disminución de la demanda y la moratoria en la recuperación de la cartera.

3.3 ANÁLISIS DE CUENTAS POR COBRAR.

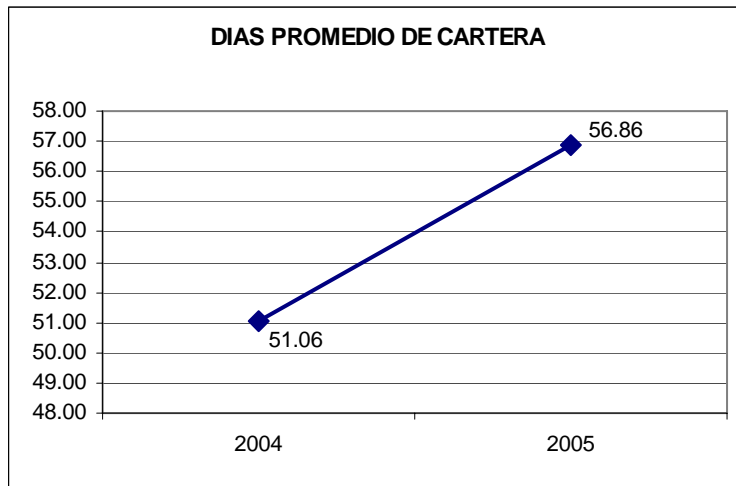
3.3.1 ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR.

La disminución demostrada en la rotación de cuentas por cobrar de la empresa entre el 2004 con un indicador de 7.15 y en el 2005 con un indicador de 6.42 demuestra que la recuperación de cuentas por cobrar ha desmejorado, sea por que se ha otorgado mayor crédito para generar más ventas; por que el control del sistema de cobranzas no ha sido eficiente o por ambas.



3.3.2 PERIODO DE COBRANZA.

En el 2005 la empresa registra un periodo de cobranza de 56.86 días, es decir 5.80 días más que en el año 2004, esto demuestra que la eficiencia en el cobro de las cuentas por cobrar ha disminuido; de tal manera esto afecta a la solvencia de la empresa; sin embargo, el aumento en este indicador se podría justificar con el incremento en el volumen de las ventas.

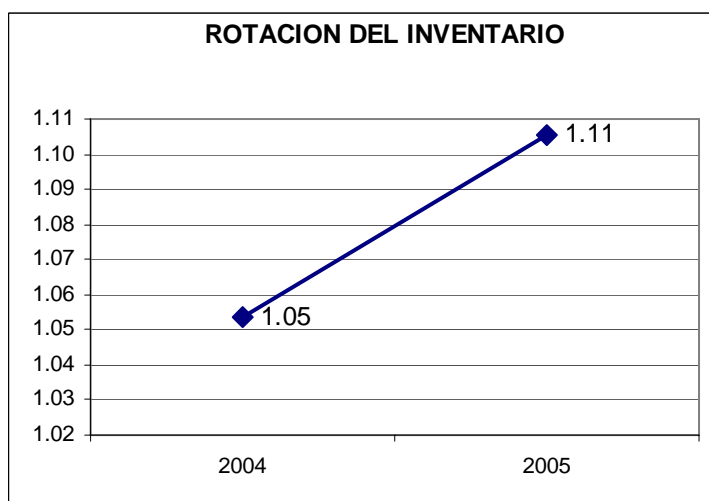


El aumento en los días promedio de cartera refleja un cambio en las condiciones de crédito.

3.4 ANÁLISIS DE INVENTARIOS.

3.4.1 ROTACIÓN DE INVENTARIO.

La rotación del inventario de la empresa mejoró del 2004 al 2005, de un 1.05 a 1.11; lo que se refleja en una reducción del promedio de inventario de \$ 27623 en el 2004 a \$ 27506 en el 2005.

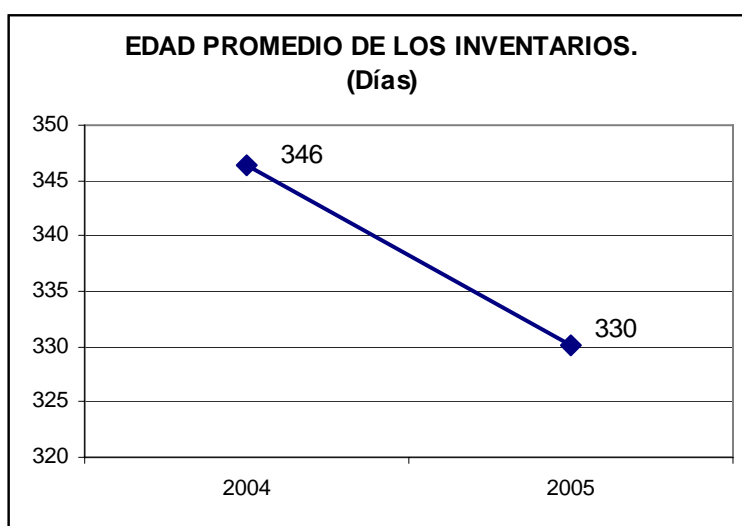


El incremento en la rotación del inventario de la empresa se vio influenciado sobretodo por el incremento de los costos de ventas y una reducción en inventario promedio.

3.4.2 DIAS PROMEDIO DE LOS INVENTARIOS.

Los días de inventario promedio disponible de la empresa mejoró de 346 días en el 2004 a 330 días en el 2005, es decir que la administración de los inventarios fue más eficiente que en el periodo anterior, lo cual es beneficioso pues permite reducir los costos de almacenamiento y disminuye el riesgo por perdidas por disminución de precios o por obsolescencia de la mercadería.

El alto número de días que se registran los inventarios de la empresa responden a la naturaleza del negocio, por lo que los indicadores de rotación y días promedio del inventario obtenidos, permiten determinar que el inventario ha sido manejado de manera eficiente; es recomendable que la gestión realizada para mejorar la administración de los inventarios se mantenga en la misma línea de optimizar los costos de almacenamiento (costo de ventas), lo que a la final se verá reflejado en mayores utilidades.



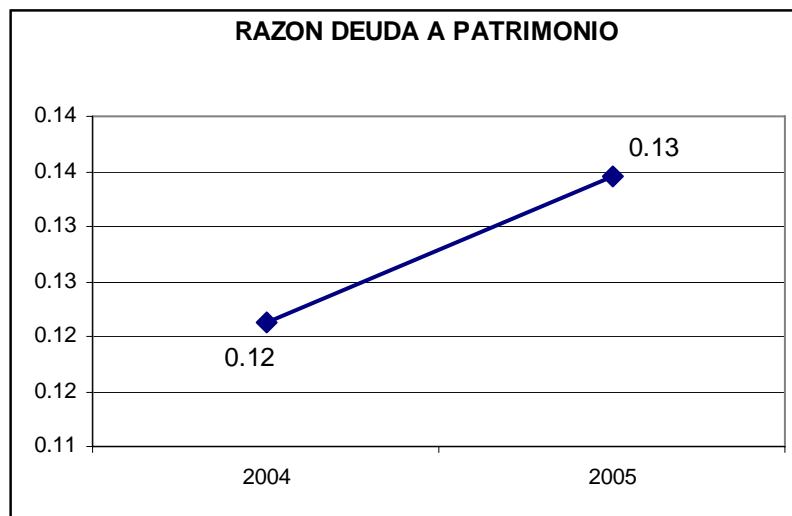
En el 2005 la empresa registra un lapso de 330 días, para comprar, vender y reponer el inventario, 16 días menos que en el año 2004.

3.5 RAZON ENTRE ACTIVOS FIJOS Y PASIVOS A LARGO PLAZO (no corrientes).

La empresa no mantiene obligaciones a largo plazo como hipotecas o documentos por pagar, por lo que al empresa esta en una posición sólida para obtener prestamos de recursos adicionales a largo plazo en el futuro.

3.6 RAZON ENTRE PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE DE LOS ACCIONISTAS.

Este indicador permite determinar que a pesar que en el 2005 (0.13) la empresa apalanco su operación en más pasivos que en el 2004 (0.12); el margen de solvencia y de seguridad de la empresa hacia sus acreedores es alto; es decir que la situación financiera de la empresa le permite resistir condiciones comerciales adversas.



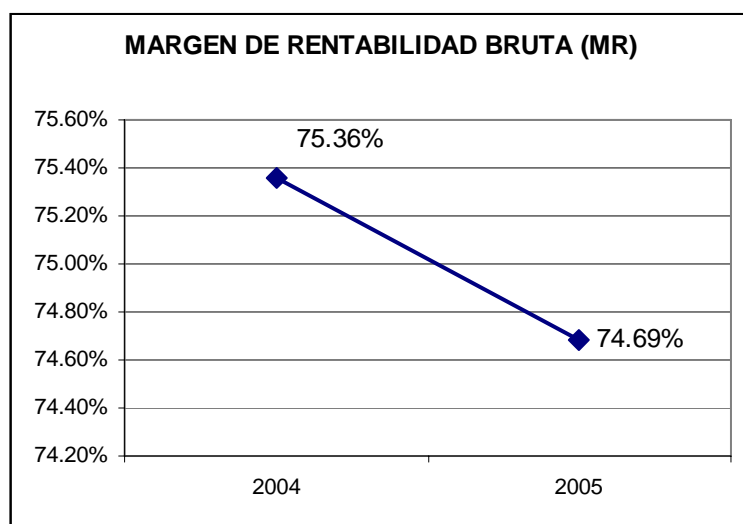
La razón de deuda a patrimonio se puede ratificar el análisis vertical de los balances de la empresa del 2005, en el que los pasivos representan el 11.85% y el patrimonio neto el 88.15%; siendo el mayor rubro de los pasivos las Cuentas por Pagar a Proveedores (\$9033.18).

3.7 ANÁLISIS DE RENTABILIDAD.

El análisis de la rentabilidad de una empresa permite determinar su efectividad y eficiencia en el manejo de sus operaciones así como de sus recursos, por lo que este análisis involucra los resultados obtenidos en el estado de Perdidas y ganancias y los valores de los recursos contenidos en el balance General de la empresa.

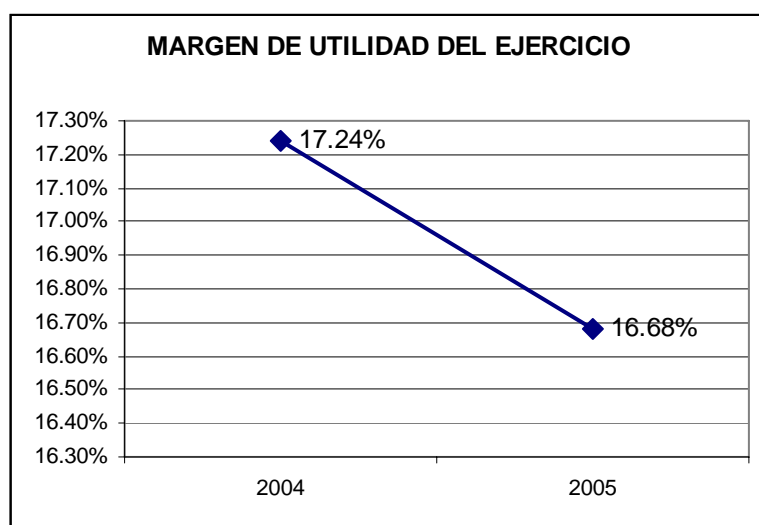
3.7.1 MARGEN BRUTO (MB).

Aunque en el 2005 las utilidades brutas crecieron en un 1% en relación al periodo anterior (2004), el margen de rentabilidad bruto no supera los niveles alcanzados en el 2004. El incremento en el inventario final (16%) y el costo de ventas (5%), se reflejaron en una disminución sustancial de este índice.



3.7.2 BENEFICIO NETO SOBRE VENTAS (RBV).

El margen de utilidad neta de la empresa para el periodo 2005 fue de 16.68%, 0.56 puntos porcentuales menos que el año 2004 (17.24%), lo que en valor representa una disminución de la utilidad operacional potencial de \$ 675.49 dólares; es decir que la empresa a pesar de haber incrementado sus ventas entre el 2004 y 2005 en un 2%, el margen de utilidad neta sobre las ventas se redujo afectado sobretodo por el incremento del 5% tanto de los costos como de los gastos de ventas.



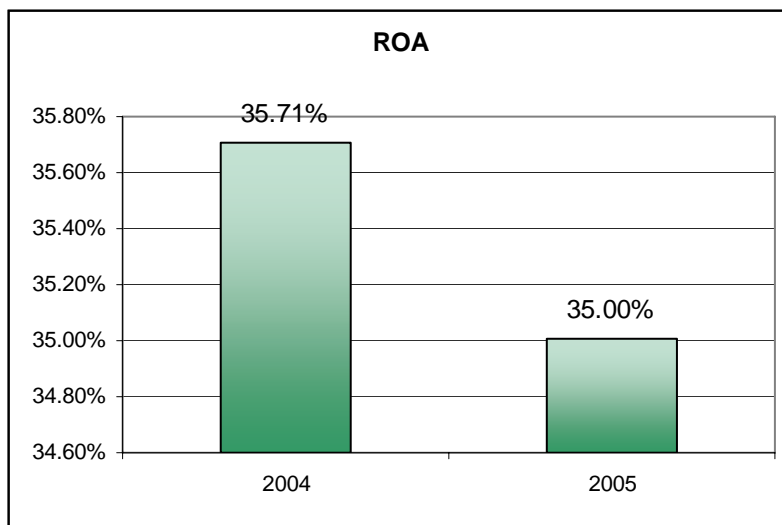
En el 2005 la capacidad de la empresa para generar utilidades se ha visto afectada; las cuentas de gastos que mas influenciaron en este resultado fueron Teléfono con un incremento de 36%, Agua Potable con un incremento del 21%; Comisión tarjetas de Crédito con un incremento del 12%; y Otros gastos de ventas con un incremento de 15%.

Teniendo en cuenta el giro del negocio, se recomienda empezar revisando el incremento en la cuenta de Agua potable, cuyo valor no se justifica de manera objetiva pues no tienen relación con las ventas o la línea del negocio.

El margen de utilidad del ejercicio debe ser cuidadosamente analizado por los propietarios del negocio, de tal manera que se generen estrategias para obtener mayores beneficios en los periodos futuros de operación de la empresa.

3.7.3 RENTABILIDAD ECONOMICA (ROA).

En el 2005 el nivel de eficiencia en la utilización de los activos de la empresa fue inferior al del 2004; la relación entre las utilidades y los activos de la empresa se redujo de 35.71% en el 2004, a un 35,00% en el 2005.



El incremento del 16.46% de los inventarios y del 25.61% de las cuentas por cobrar a los clientes, generaron un incremento de los activos; sin embargo, no produjeron un crecimiento de las ventas superior al 2%, esto sumado a un incremento del 5% de los costos de ventas y del 2% de los gastos operacionales, limitaron el desempeño de las utilidades del ejercicio, por lo cual el nivel de eficiencia en el manejo de los recursos de la empresa no fue del todo eficiente.

3.7.4 RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO NETO (ROE).

El retorno de la operación sobre el capital propio en el 2005 fue menos eficiente que en el del periodo anterior (2004), es decir, que la empresa ha disminuido su nivel de eficiencia económica, operativa, y financiera, de manera que genero un retorno menor de la inversión sobre el nivel de patrimonio propio de la empresa.

ESTADO DE RESULTADOS

| | 2004 | 2005 |
|------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| VENTAS | 118.122,48 | 120.150,20 |
| COMPRAS | 24.686,50 | 34.596,25 |
| INV. INI. DE MERCADERIA | 29.832,00 | 25.414,62 |
| MDV | 54.518,50 | 60.010,87 |
| INV. FIN DE MERCADERIA | 25.414,62 | 29.597,25 |
| COSTO DE VENTAS | 29.103,88 | 30.413,62 |
| UTILIDAD BRUTA EN VENTAS | 89.018,60 | 89.736,58 |
| GASTOS OPERACIONALES | 57.069,21 | 58.298,34 |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS | 19.067,31 | 18.312,04 |
| Útiles de Oficina | 8,02 | 9,02 |
| Luz Eléctrica | 1.641,91 | 1.641,91 |
| Agua Potable | 1.199,32 | 1.450,00 |
| Impresiones | 363,24 | 350,00 |
| Impuestos Municipales | 408,13 | 408,13 |
| Depreciaciones | 9.002,98 | 9.002,98 |
| Otros Gastos | 6.443,71 | 5.450,00 |
| GASTOS EN VENTAS | 37.663,47 | 39.636,30 |
| Flete al Cobro | 334,20 | 350,91 |
| Viajes y Movilizaciones | 1.619,05 | 1.750,00 |
| Combustible | 448,41 | 470,83 |
| Teléfono | 1.866,22 | 2.530,00 |
| Mantenimiento Vehículos | 1.913,13 | 1.913,13 |
| Arriendo | 22.150,00 | 22.150,00 |
| Comisión Tarjeta de Crédito | 4.464,45 | 5.000,18 |
| Arriendo Garage | 876,00 | 876,00 |
| otros Gastos de Ventas | 3.992,01 | 4.595,25 |
| GASTOS FINANCIEROS | 338,43 | 350,00 |
| Banco de Guayaquil | 338,43 | 350,00 |
| UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS | 31.949,39 | 31.438,24 |
| Intereses Ganados | 0,00 | 0,00 |
| Intereses Pagados | 0,00 | 0,00 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | 31.949,39 | 31.438,24 |
| Participación a Trabajadores 15% | 4.792 | 4.716 |
| Impuesto a la Renta 25% | 6.789 | 6.681 |
| UTILIDAD DEL EJERCICIO | 20.367,74 | 20.041,88 |

| BALANCE GENERAL | 2004 | 2005 |
|----------------------------------|------------------|------------------|
| ACTIVO | | |
| CORRIENTE | 43.466,02 | 53.156,07 |
| DISPONIBLE | 1.526,70 | 2.650,00 |
| CAJA | 130,50 | 150,00 |
| BANCOS | 1.396,20 | 2.500,00 |
| EXIGIBLE | 16.524,70 | 20.908,82 |
| CTAS X COBRAR CLIENTES | 14.474,55 | 18.181,39 |
| IVA EN COMPRAS BIENES | 914,87 | 1.250,39 |
| RETENCIÓN 1% | 620,38 | 935,59 |
| RETENCIÓN 70% | 204,49 | 225,53 |
| CREDITO TRIBUTARIO | 310,41 | 315,92 |
| REALIZABLE | 25.414,62 | 29.597,25 |
| MERCADERIAS | 25.414,62 | 29.597,25 |
| ACTIVO FIJO | | |
| DEPRECIABLE | 46.002,26 | 36.999,28 |
| VEHICULOS | 42.835,47 | 42.835,47 |
| DEP.ACUM. VEHICULOS | -7.156,38 | -14.312,76 |
| EQUIPO DE COMPUTACION | 2.737,50 | 2.737,50 |
| DEP. ACUM. EQUIPO DE COMPUTACION | -903,37 | -1.806,74 |
| MUEBLES Y ENSERES | 1.506,01 | 1.506,01 |
| DEP. ACUM. MUEBLES Y ENSERES | -150,60 | -301,20 |
| EQUIPO DE OFICINA | 4.081,72 | 4.081,72 |
| DEP.ACUM. EQUIPO DE OFICINA | -408,18 | -816,36 |
| INSTALACIONES | 3.844,54 | 3.844,54 |
| DEP.ACUM. INSTALACIONES | -384,45 | -768,90 |
| TOTAL ACTIVO | 89.468,28 | 90.155,35 |
| PASIVO | | |
| CORRIENTE | 9.674,60 | 10.687,53 |
| CTAS X PAGAR PROVEEDORES | 8.596,00 | 9.033,18 |
| OBLIGACIONES FISCALES POR PAGAR | 1.078,60 | 1.654,35 |
| IVA EN VENTAS | 853,59 | 1.350,00 |
| RETENCIÓN 1% X PAGAR | 68,73 | 98,85 |
| RETENCIÓN 8% X PAGAR | 60,00 | 80,25 |
| RETENCIÓN IVA 70% | 6,28 | 10,00 |
| RETENCIÓN IVA 100% | 90,00 | 115,25 |
| CAPITAL Y PATRIMONIO | 79.793,68 | 79.467,82 |
| CAPITAL SOCIAL | 56.760,06 | 56.760,06 |
| RESERVAS | 2.665,88 | 2.665,88 |
| Utilidad Del Ejercicio | 20.367,74 | 20.041,88 |
| TOTAL PASIVO + PATRIMONIO | 89.468,28 | 90.155,34 |
| | 0,00 | 0,00 |

ESTADO DE RESULTADOS

| ESTADO DE RESULTADOS | ANALISIS HORIZONTAL | | ANALISIS VERTICAL | |
|------------------------------------------------|---------------------|---------------|-------------------|------|
| | Aumento | (Disminución) | 2004 | 2005 |
| | Cantidad | % | % | % |
| 2005-2004 | | | | |
| VENTAS | 2.027,72 | 2% | 100% | 100% |
| COMPRAS | 9.909,75 | 40% | 21% | 29% |
| INV. INI. DE MERCADERIA | -4.417,38 | -15% | 25% | 21% |
| MDV | 5.492,37 | 10% | 46% | 50% |
| INV. FIN DE MERCADERIA | 4.182,63 | 16% | 22% | 25% |
| COSTO DE VENTAS | 1.309,74 | 5% | 25% | 25% |
| UTILIDAD BRUTA EN VENTAS | 717,98 | 1% | 75% | 75% |
| GASTOS OPERACIONALES | 1.229,13 | 2% | 48% | 49% |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS | -755,27 | -4% | 16% | 15% |
| Útiles de Oficina | 1,00 | 12% | 0% | 0% |
| Luz Eléctrica | 0,00 | 0% | 1% | 1% |
| Agua Potable | 250,68 | 21% | 1% | 1% |
| Impresiones | -13,24 | -4% | 0% | 0% |
| Impuestos Municipales | 0,00 | 0% | 0% | 0% |
| Depreciaciones | 0,00 | 0% | 8% | 7% |
| Otros Gastos | -993,71 | -15% | 5% | 5% |
| GASTOS EN VENTAS | 1.972,83 | 5% | 32% | 33% |
| Flete al Cobro | 16,71 | 5% | 0% | 0% |
| Viajes y Movilizaciones | 130,95 | 8% | 1% | 1% |
| Combustible | 22,42 | 5% | 0% | 0% |
| Teléfono | 663,78 | 36% | 2% | 2% |
| Mantenimiento Vehículos | 0,00 | 0% | 2% | 2% |
| Arriendo | 0,00 | 0% | 19% | 18% |
| Comisión Tarjeta de Crédito | 535,73 | 12% | 4% | 4% |
| Arriendo Garage | 0,00 | 0% | 1% | 1% |
| otros Gastos de Ventas | 603,24 | 15% | 3% | 4% |
| GASTOS FINANCIEROS | 11,57 | 3% | 0% | 0% |
| Banco de Guayaquil | 11,57 | 3% | 0% | 0% |
| UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS | -511,15 | -2% | 27% | 26% |
| Intereses Ganados | 0,00 | ND | 0% | 0% |
| Intereses Pagados | 0,00 | ND | 0% | 0% |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | -511,15 | -2% | 27% | 26% |
| Participación a Trabajadores 15% | -76,67 | -2% | 4% | 4% |
| Impuesto a la Renta 25% | -108,62 | -2% | 6% | 6% |
| UTILIDAD DEL EJERCICIO | -325,86 | -2% | 17% | 17% |

ANALISIS HORIZONTAL Y VERTICAL DE LOS BALANCES GENERALES.

graf 4

| BALANCE GENERAL | ANALISIS HORIZONTAL | | ANALISIS VERTICAL | |
|----------------------------------|---------------------|---------------|-------------------|---------|
| | Aumento | (Disminución) | 2004 | 2005 |
| | Cantidad | % | % | % |
| ACTIVO | | | | |
| CORRIENTE | 2005-2004 | | | |
| DISPONIBLE | 1.123,30 | 73,58% | 1,71% | 2,94% |
| CAJA | 19,50 | 14,94% | 0,15% | 0,17% |
| BANCOS | 1.103,80 | 79,06% | 1,56% | 2,77% |
| EXIGIBLE | 4.384,11 | 26,53% | 18,47% | 23,19% |
| CTAS X COBRAR CLIENTES | 3.706,84 | 25,61% | 16,18% | 20,17% |
| IVA EN COMPRAS BIENES | 335,52 | 36,67% | 1,02% | 1,39% |
| RETENCIÓN 1% | 315,21 | 50,81% | 0,69% | 1,04% |
| RETENCIÓN 70% | 21,04 | 10,29% | 0,23% | 0,25% |
| CREDITO TRIBUTARIO | 5,51 | 1,78% | 0,35% | 0,35% |
| REALIZABLE | 4.182,63 | 16,46% | 28,41% | 32,83% |
| MERCADERIAS | 4.182,63 | 16,46% | 28,41% | 32,83% |
| | 0,00 | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| ACTIVO FIJO | 0,00 | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| DEPRECIABLE | -9.002,98 | -19,57% | 51,42% | 41,04% |
| VEHICULOS | 0,00 | 0,00% | 47,88% | 47,51% |
| DEP.ACUM. VEHICULOS | -7.156,38 | 100,00% | -8,00% | -15,88% |
| EQUIPO DE COMPUTACION | 0,00 | 0,00% | 3,06% | 3,04% |
| DEP. ACUM. EQUIPO DE COMPUTACION | -903,37 | 100,00% | -1,01% | -2,00% |
| MUEBLES Y ENSERES | 0,00 | 0,00% | 1,68% | 1,67% |
| DEP. ACUM. MUEBLES Y ENSERES | -150,60 | 100,00% | -0,17% | -0,33% |
| EQUIPO DE OFICINA | 0,00 | 0,00% | 4,56% | 4,53% |
| DEP.ACUM. EQUIPO DE OFICINA | -408,18 | 100,00% | -0,46% | -0,91% |
| INSTALACIONES | 0,00 | 0,00% | 4,30% | 4,26% |
| DEP.ACUM. INSTALACIONES | -384,45 | 100,00% | -0,43% | -0,85% |
| | 0,00 | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| TOTAL ACTIVO | 687,06 | 0,77% | 100,00% | 100,00% |

| PASIVO | 2005-2004 | | | |
|----------------------------------|-----------|--------|---------|---------|
| | 2005-2004 | | | |
| | Cantidad | % | % | % |
| CORRIENTE | 1.012,93 | 10,47% | 10,81% | 11,85% |
| CTAS X PAGAR PROVEEDORES | 437,18 | 5,09% | 9,61% | 10,02% |
| OBLIGACIONES FISCALES POR PAGAR | 575,75 | 53,38% | 1,21% | 1,83% |
| IVA EN VENTAS | 496,41 | 58,16% | 0,95% | 1,50% |
| RETENCIÓN 1% X PAGAR | 30,12 | 43,82% | 0,08% | 0,11% |
| RETENCIÓN 8% X PAGAR | 20,25 | 33,75% | 0,07% | 0,09% |
| RETENCIÓN IVA 70% | 3,72 | 59,24% | 0,01% | 0,01% |
| RETENCIÓN IVA 100% | 25,25 | 28,06% | 0,10% | 0,13% |
| | 0,00 | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| CAPITAL Y PATRIMONIO | -325,86 | -0,41% | 89,19% | 88,15% |
| CAPITAL SOCIAL | 0,00 | 0,00% | 63,44% | 62,96% |
| RESERVAS | -0,00 | 0,00% | 2,98% | 2,96% |
| Utilidad Del Ejercicio | -325,86 | -1,60% | 22,77% | 22,23% |
| | 0,00 | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| TOTAL PASIVO + PATRIMONIO | 687,06 | 0,77% | 100,00% | 100,00% |

ESTRUCTURA FINANCIERA

| | | | RAZONES | |
|----------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------|--------|
| | | | 2004 | 2005 |
| RAZONES DE LIQUIDEZ | | | | |
| 1 | INDICE DE SOLVENCIA | ACTIVO TOTAL / PASIVO TOTAL | 9,25 | 8,44 |
| 2 | LIQUIDEZ CORRIENTE | ACTIVOS CORRIENTES / PASIVOS CORRIENTES | 4,49 | 4,97 |
| 3 | LIQUIDEZ SECA | (ACTIVO CORRIENTE - BIENES DE CAMBIO) / PASIVO CORRIENTE | 1,87 | 2,20 |
| 4 | LIQUIDEZ ACIDA | (ACTIVO CORRIENTE-CRÉDITOS-BIENES DE CAMBIO)/ PASIVO CORRIENTE | 0,16 | 0,25 |
| 5 | ENDEUDAMIENTO | PATRIMONIO NETO / PASIVO | 8,25 | 7,44 |
| 6 | RECURSOS PROPIOS | PATRIMONIO NETO / ACTIVO | 0,89 | 0,88 |
| 7 | INMOVILIZACION DEL ACTIVO | ACTIVO NO CORRIENTE / ACTIVO TOTAL | 0,49 | 0,59 |
| 8 | FINANCIACION ACTIVO NO CORRIENTE | PATRIMONIO NETO / ACTIVO NO CORRIENTE | 1,73 | 2,15 |
| 9 | CAPITAL DE TRABAJO | ACTIVOS CORRIENTES - PASIVOS CORRIENTES | 33.791 | 42.469 |
| 10 | CAPITAL NO OPERATIVO | ACTIVO NO CORRIENTE - PASIVO NO CORRIENTE | 46.002 | 36.999 |
| 11 | COSTO DE FINANCIAMIENTO | GASTOS FINANCIEROS / VENTAS | 0,04 | 0,04 |
| 12 | CALIDAD DE LA DEUDA | PASIVO CORRIENTE / PASIVO TOTAL | 1,00 | 1,00 |

| PLAZOS | | | | |
|---------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------|------|
| 1 | PLAZO COBRANZA VENTAS | (CREDITO POR VENTAS*365)/ VENTAS | 45 | 55 |
| 2 | PLAZO PAGO COMPRAS | (DEUDAS COMERCIALES * 365) / COMPRAS | 127 | 95 |
| 3 | FINANCI. CLIENTES PAGO P/ PROVEEDORES | PROVEEDORES / CREDITOS POR VENTAS | 0,59 | 0,50 |
| 4 | FINANCI. STOK POR PROVEEDORES | PROVEEDORES / STOCK | 0,34 | 0,31 |
| 5 | PLAZO CANCELACION DEL PASIVO | PASIVO / (BENEFICIO NETO - DIVIDENDOS) | 0,47 | 0,53 |
| 6 | CICLO OPERATIVO BRUTO | ANTIGÜEDAD DE BIENES DE CAMBIO + PLAZO DE COBRANZA VENTAS | 391 | 385 |
| 7 | CICLO OPERATIVO NETO | CICLO OPERATIVO BRUTO - PLAZO PAGO COMPRAS | 264 | 290 |

| ROTACION | | | | |
|-----------------|---------------------------|----------------------------------------------------------|------|------|
| 1 | ROTACION TOTAL DEL ACTIVO | VENTAS / TOTAL ACTIVOS | 1,32 | 1,33 |
| 2 | DE PATRIMONIO NETO | VENTAS / PATRIMONIO NETO PROMEDIO | 1,48 | 1,51 |
| 3 | DE CAPITALES PERMANENTES | VENTAS / (PATRIMONIO NETO + DEUDAS LARGO PLAZO) PROMEDIO | | |

| 2 RAZONES DE INVENTARIO | | | | |
|--------------------------------|------------------------------|---------------------------------------------------|--------|--------|
| a | INVENTARIO PROMEDIO | (INVENTARIO INI + INVENTARIO FIN) / 2 | 27.623 | 27.506 |
| b | ROTACION DE INVENTARIO | COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS / INVENTARIO PROMEDIO | 1,05 | 1,11 |
| c | EDAD PROMEDIO DEL INVENTARIO | 365 / ROTACION DEL INVENTARIO | 346 | 330 |

| RAZONES DE ACTIVIDAD | | | | |
|----------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------|-------|-------|
| 1 RAZONES DE CUENTAS POR COBRAR | | | | |
| a | PROMEDIO CTAS. X COBRAR | (CTAS X COBRAR INI + CTAS X COBRAR FIN) / 2 | 16525 | 18717 |
| b | ROTACION DE CTAS. X COBRAR | VENTAS NETAS A CREDITO / PROMEDIO CTAS X COBRAR | 7,15 | 6,42 |
| c | PERIODO PROMEDIO DE COBRO | 365 / ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR | 51,06 | 56,86 |

| RAZONES DE APALANCAMIENTO. | | | | |
|-----------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------|----------|----------|
| 1 | VECES EL INTERES GANADO | UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS / GASTOS X INTERESES | #jDIV/0! | #iDIV/0! |
| 2 | RAZON DE DEUDA A PATRIMONIO | TOTAL DE OBLIGACIONES / PATRIMONIO DE ACCIONISTAS | 0,12 | 0,13 |

| RAZONES DE RENTABILIDAD. | | | | |
|---------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------|--------|--------|
| 1 | MARGEN BRUTO (MB) | UTILIDAD BRUTA / VENTAS NETAS | 75,36% | 74,69% |
| 2 | BENEFICIO NETO SOBRE VENTAS (RBV) | UTILIDAD NETA / VENTAS NETAS | 17,24% | 16,68% |
| 3 | RENTABILIDAD ECONOMICA (ROA) | UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y TRIBUTOS/ ACTIVO PROMEDIO | 35,71% | 35,00% |
| 4 | RENTABILIDAD DEL CAPITAL | UTILIDAD ANTES DE TRIBUTOS / CAPITAL PROMEDIO | 56,29% | 55,39% |
| 5 | RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO NETO (ROE) | UTILIDAD ANTES DE TIRBUTOS/ PATRIMONIO NETO | 40,04% | 39,48% |
| 6 | EFEECTO PALANCA | ROE / ROA | 1,12 | 1,13 |
| 7 | PUNTO DE EQUILIBRIO | COSTO FIJO / (1-(COSTO VARIABLE / VENTAS)) | 75.728 | 78.057 |

| RAZONES DE RENDIMIENTO | | | | |
|-------------------------------|------------------------------|--------------------------------------|--------|--------|
| 1 | MARGEN SOBRE VENTAS | UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS / VENTAS | 27,05% | 26,17% |
| 2 | ESFUERZO DE ADMINISTRACION | GASTOS ADMINISTRATIVOS / VENTAS | 16,14% | 15,24% |
| 3 | ESFUERZO DE COMERCIALIZACION | GASTOS DE COMERCIALIZACION / VENTAS | 31,89% | 32,99% |
| 4 | MARGEN SOBRE COSTO | BENEFICIO / COSTO DE VENTAS | 69,98% | 65,90% |
| 5 | CONTRIBUCION MARGINAL | (VENTAS - COSTOS VARIABLES) / VENTAS | 75,36% | 74,69% |

| 2 RETORNO SOBRE LA INVERSION | | | | |
|-------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------|--------|
| a | RETORNO EN EL TOTAL DE ACTIVOS | Utilidad neta + Gastos de Intereses (Neto de impuestos) / TOTAL ACTIVOS | 22,77% | 22,23% |
| b | PATRIMONIO PROMEDIO DE LOS ACCIONISTAS | (PATRIMONIO INI + PATRIMONIO FIN)/2 | 39.897 | 79.631 |
| c | RETORNO DE PATRIMONIO DE LOS PROPIETAR | Utilidad neta / Patrimonio Promedio de los Accionistas | 51,05% | 25,17% |

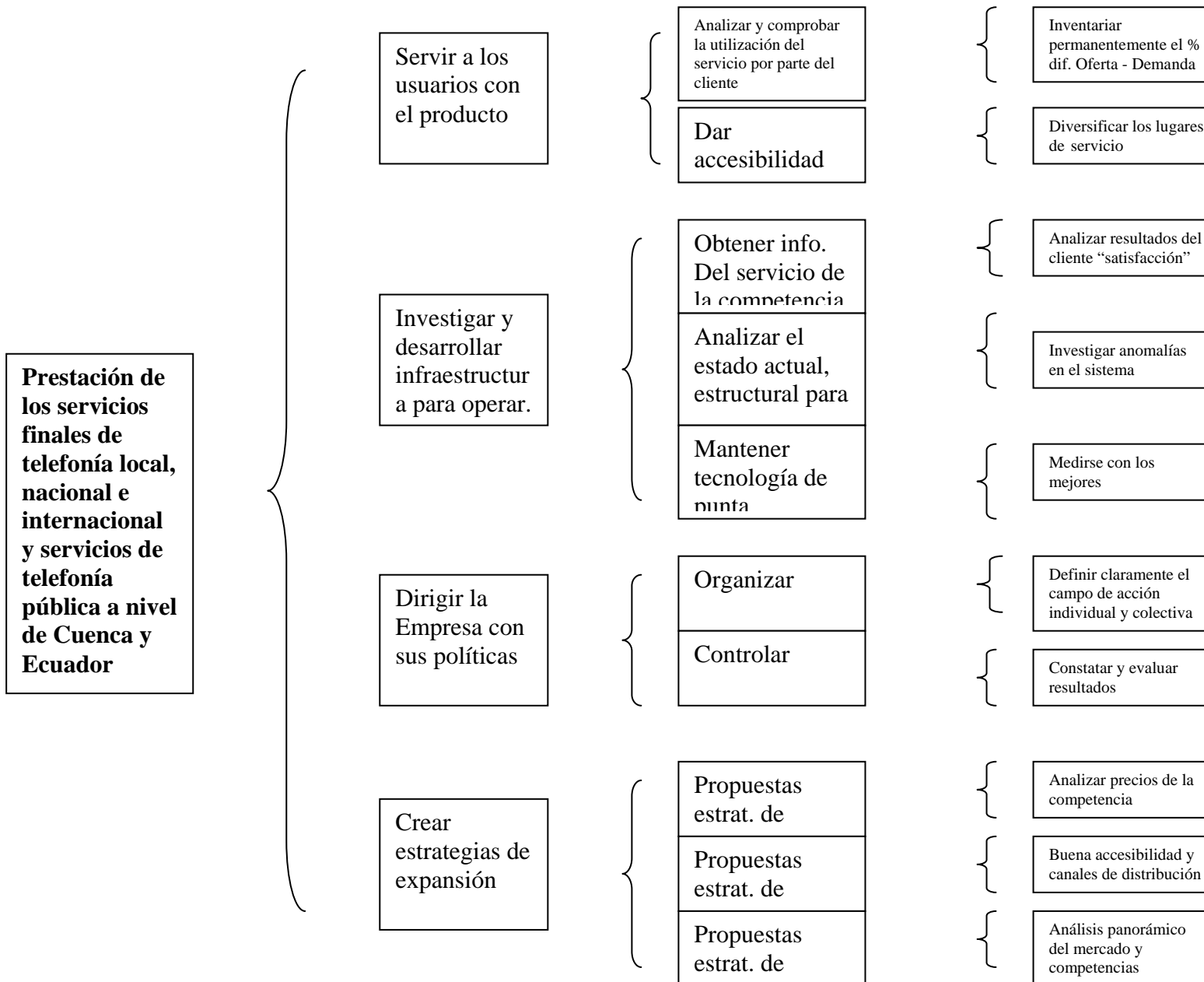
MAPA FUNCIONAL DE LA EMPRESA ETAPA TELECOM

(Anexo 1)

PROPÓSITO PRINCIPAL

FUNCIONES CLAVES

FUNCIONES PRINCIPALES



**IDENTIFICACION DE LA FUNCION CLAVE,
DESARROLLO UCL
(Anexo 2)**

FUNCIÓN CLAVE

FUNCIÓN PRINCIPAL

FUNCIÓN BÁSICA

FUNCIÓN INDIVIDUAL

