



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Monografías previas a la obtención de título de
INGENIERO COMERCIAL**

AUTORES:

Carlos Gomez Ch

Pablo Mogrovejo L

Curso de Graduación

Abril – Septiembre de 2006

I
DEDICATORIA

**Dedico este trabajo a Dios,
A mi Madre, Esposa e hijos y a mi hermana
Por el apoyo que me han brindado durante mi vida.**

CARLOS GOMEZ

DEDICATORIA PABLO

II

AGRADECIMIENTO

Mi mas grande agradecimiento a Dios por la oportunidad de estudiar, a mi familia por el apoyo que me han dado para poder terminar mi carrera con éxito, ala Universidad del Azuay y a todos los profesionales involucrados en mi formación, ya que lograron transmitirnos sus conocimientos y orientarnos de la mejor manera esta etapa universitaria.

Gracias

Carlos Gomez Ch.

Pablo Mogrovejo L.

RESPONSABILIDAD

Los contenidos vertidos en este documento son de responsabilidad de sus autores.

.....

Carlos Gomez Ch

.....

Pablo Mogrovejo L

III

INDICE GENERAL

Dedicatoria.....	I
Agradecimiento.....	II
Indice General.....	III
Resumen.....	IV
Abstrac.....	V

MODULO I

Gestión Por Competencias

Levantamiento del mapa Funcional, Elaboración del Catalogo de Funciones y Unidad de Competencia Laboral en la Empresa Indurama S.A.

MODULO II

Marketing Estratégico

Plan de Marketing Estratégico Aplicado a la Empresa Madermueble S.A.

MODULO III

Entrepreneurship

Plan de Negocios Para la Implementación de Cines Ambulantes “Cinematic”

MODULO IV

Gerencia Financiera

Reingeniería Financiera Para Comercialización de Pinturas

Resumen

Este trabajo contiene cuatro monografías desarrolladas en el curso de Graduación de Administración de Empresas de la Universidad del Azuay en el período de Marzo a Agosto del 2006.

La primera se refiere a la aplicación de la gestión por competencias elaborando un Mapa Funcional, unidad de Competencia Laboral (UCLs) en la Empresa "INDURAMA S.A."

La segunda hace referencia a un plan estratégico de marketin para la comercialización de Muebles, aplicado a la empresa "Mader Mueble".

El tercer modulo consiste en el plan de negocios mediante la instalación de una sala de cine móvil en algunos cantones del Azuay, a través de alianzas estratégicas.

la cuarta monografía sobre finanzas aplicada al estudio de un almacén de pinturas realizando cálculos de ratios, flujo de caja, etc, para definir su situación y el resultado del negocio.

Abstract

This work contains four research papers developed during the Business Administration Graduation course of the University of Azuay from March to August of the 2006.

the first paper refers to the application of management through competences by creating a functional map and a labor competence unit in the company INDURAMA S.A

The second paper is a strategic Marketing plan for the commercialization of furniture, applied to the company "Mader Mueble".

In third one is a business plan consisting in the installation of mobile cinema in some cantons of Azuay through strategic alliances.

the fourth paper has applied finances to the study of a paint shop. of ratios, cash flow, etc, were made to define its situation and the business result.



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

**LEVANTAMIENTO DEL MAPA FUNCIONAL ELABORACIÓN
DEL CATALOGO DE FUNCIONES Y UNIDAD DE
COMPETENCIA LABORAL EN LA EMPRESA INDURAMA S.A.**

**Trabajo del Curso de Graduación previo a la obtención del título de
Ingeniería Comercial**

Autores:

Pablo Mogrovejo

Carlos Gomez

Tutor:

Ing. Hortensia Ordóñez R.

Cuenca, Ecuador

INDICE

1. DATOS PERSONALES.....	4
2. TEMA.....	4
3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	4
4. OBJETIVOS.....	4
4.1 OBJETIVO GENERAL.....	4
4.2 OBJETIVO ESPECIFICO.....	5
5. MARCO TEORICO.....	5
5.1. MAPA FUNCIONAL.....	5
5.2. UNIDAD DE COMPETENCIA LABORAL (UCLs).....	6
6. ESQUEMA DE CONTENIDO.....	7
7. METODOLOGÍA DEL TRABAJO.....	8
8. RECURSOS.....	8
9. CRONOGRAMA DE TRABAJO.....	9
10. BIBLIOGRAFÍA.....	10
11. CAPITULOS.....	11
CAPITULO I.....	11
1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	11
1.1 INTRODUCCION.....	11
1.2 RESEÑA HISTORICA.....	11
1.3 ORGANIGRAMA.....	13
1.4 POLITICAS Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA.....	14
CAPITULO II.....	16
2. INFORMACIÓN ESTRATEGICA.....	16
2.1 MISION DE LA EMPRESA.....	16
2.2 ANALISIS DEL FODA.....	16
2.3 ESTRATEGIAS.....	17

CAPITULO III.....	18
3. IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES Y CONSTRUCCIÓN DE UNA UCL.....	18
3.1 ELABORACION DEL MAPA ACTUAL DE LA EMPRESA..	18
3.2 ELABORACION DEL MAPA FUNCIONAL PROPUESTO....	19
3.3 FUNCIONES INDIVIDUALES.....	20
3.4 CONSTRUCCION DE LA UCL.....	22
3.5 PLANTEAMIENTO DE MEJORA.....	25
CAPITULO IV.....	29
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	29

1 DATOS PERSONALES

1.1 Nombre de la Universidad: “Universidad del Azuay”

1.2 Facultad: De Ciencias de la Administración

1.3 Escuela: Administración de Empresas

1.4 Nombre de los alumnos: Pablo Roberto Mogrovejo L. Y Carlos Alberto Gómez C..

1.5 Nombre del director del Ensayo: Ing. Hortensia Ordóñez R.

1.6 Lugar y fecha de Entrega: Cuenca 19 de Abril del 2006

2. TEMA

Levantamiento del Mapa Funcional, Elaboración del Catalogo de Funciones y Unidad de Competencia Laboral (UCLs) en la Empresa INDURAMA S.A

3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Es de gran importancia que la Empresa “Indurama” tenga una identificación clara de las competencias laborales y las diferentes funciones individuales de los procesos, con el objetivo de eliminar los cuellos de botella disminuyendo costos.

Este trabajo beneficiará principalmente a los individuos del área de Bodega de Materiales y repuestos ya que la elaboración de las funciones individuales servirán para tomar acciones correctivas con el fin de llegar a ser más competitivos logrando beneficiar a la empresa.

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Como objetivo general de nuestro trabajo es la construcción del mapa funcional actual de la empresa para luego realizar cambios al mismo y así llegar a la construcción de la **Unidad de competencia laboral** (UCL) aplicado al área de recepción y entrega de materiales en bodega de materia prima.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. Identificar las diferentes funciones individuales de la empresa
- b. Construcción y mejoramiento del mapa funcional para llegar a construir el UCL
- c. Lograr mejorar métodos y procedimientos existentes para la descripción de las funciones y de las ocupaciones
- d. Proponer a la empresa la participación de todos los trabajadores en la identificación de competencias con el objeto de lograr que los resultados que se obtengan sean aceptados por todos los involucrados en el proceso

5. MARCO TEORICO

CONCEPTOS BÁSICOS

5.1 MAPA FUNCIONAL O CATALOGO FUNCIONAL

Consiste en identificar las competencias laborales inherentes a una función productiva mediante el desglose y ordenamiento lógico de las funciones productivas de la empresa. Partiendo de la Misión y Propósitos de la compañía y la identificación de las funciones genéricas se procederá con el concurso de los trabajadores expertos a identificar funciones cada vez más complejas con el objetivo de llegar finalmente a identificar funciones individuales, es decir que pueden ser llevadas a cabo por una persona

El mapa funcional genera directamente la propuesta de funciones individuales dando como resultado lo que se denomina Catálogo Funcional, que no es otra cosa que el listado o Catalogo, debidamente validado de todas las funciones individuales de la empresa.

Por ende una organización describe la razón de ser de la actividad. El resultado de la actividad que se analiza se describe de forma concreta. Identificado el propósito, se inicia la desagregación por funciones de la siguiente forma:

- a) Propósito
- b) Funciones claves
- c) Funciones principales
- d) Funciones básicas (individuales)
- e) Elementos de competencia

Como se observa, el proceso va de lo general a lo particular, determinando qué funciones es necesario cumplir para lograr que se realice la inmediatamente anterior.

5.2 UNIDAD DE COMPETENCIA LABORAL (UCL)

Hace referencia a comportamientos laborales de índole técnico, vinculados a un área ocupacional determinado y asociados a un área laboral técnica y que están además relacionados con el uso de instrumentos y de lenguaje técnico.

El levantamiento de las competencias técnicas representa un desafío importante para la implementación de un sistema de competencias y requiere la participación de personas que puedan contribuir con su conocimiento, experiencia a establecer cada uno de los componentes que constituyen una determinada competencia

6. ESQUEMA DE CONTENIDOS

CAPITULO I

1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

- 1.1 Introducción
- 1.2 Reseña Histórica
- 1.3 Estructura Organizacional
- 1.4 Políticas y Objetivos de la Empresa

CAPITULO II

2. INFORMACIÓN ESTRATEGICA

- 2.1 Misión de la Empresa
- 2.2 Análisis FODA
- 2.3 Estrategias

CAPITULO III

3. IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES Y CONSTRUCCIÓN DE UNA UCL

- 3.1 Elaboración del Mapa Funcional actual de la Empresa
- 3.2 Elaboración del Mapa Funcional Propuesto
- 3.3 Funciones Individuales
- 3.4 Construcción de la UCL
- 3.5 Planteamiento de Mejora

CAPITULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIÓN

7. METODOLOGÍA DEL TRABAJO

a) Método a emplearse:

El Método Sintético Hemos empleado este método para reestablecer la Unidad de Competencia Laboral del área de Bodega de Materia prima lo que nos permitirá sugerir a la empresa recomendaciones y conclusiones del trabajo realizado.

b) Técnicas de Trabajo:

Observación directa Hemos logrado involucrarnos con la empresa por razones de dependencia laboral lo que nos ha servido para mantener contacto con el personal que nos proporcionó información.

Entrevista Se realiza para tener información real del proceso que se está analizando y lograr así un trabajo más eficiente.

Material Bibliográfico, se utilizará libros relacionados con el tema a desarrollarse y el Internet.

c) Universo:

“Indurama SA.”

8. RECURSOS

8.1 Recursos Humanos:

Nombres: Pablo Mogrovejo y Carlos Gómez

Profesor: Ing. Juan Aranda Vergara.

Personal: Indurama SA.

8.2 Recursos Materiales:

Computadora, Impresora, Internet, etc.

10. BIBLIOGRAFIA

Texto: Gestión de Recursos Humanos: El Enfoque de Competencias Laborales

Monografía “Implementación del sistema de competencia”

Autor: Juan Wilches

Daniel Crespo

Direcciones Electrónicas

www.sence.cl

www.monografias.com

www.cintefor.org.u

www.competenciaslaborales.chile.cl

11. CAPITULOS

CAPITULO I

1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

1.1 Introducción

Indurama SA una empresa Ecuatoriana dedicada a la fabricación y comercialización de productos de línea blanca como son cocinas y refrigeradoras, la comercialización la realizan dentro y fuera del país como Sud América y Centroamérica.

1.2 Reseña Histórica

En 1972 en la ciudad de Cuenca, un grupo de familiares y amigos empresarios con visión de futuro se juntaron para formar una empresa, "INDURAMA SA" dedicada a la fabricación y comercialización de productos de línea blanca, con diseño y calidad de exportación.

En esos años estaba en auge la corriente Cepalina con el modelo de sustitución de importaciones, así que “tenían un margen gigante para hacer negocio” en este tiempo existía un 120% de aranceles e impuestos preferenciales, muy superior al actual arancel promedio que no sobrepasa del 12%.

En inicio, el grupo de fundadores estaba conformado por 30 personas, que comenzaron con un capital de 350000 sucres, arrendaron un local de 3000 metros cuadrados para producir cocinetas, bicicletas y calderas. Prestigiosas marcas internacionales los habían asesorado y con el aporte importante de sus técnicos pudieron desarrollar tecnologías y sistemas productivos acordes a las exigencias y dinámicas que imponía el mercado de la época.

La primera crisis la encontraron desde 1979 hasta 1985, los problemas surgieron por sobredimensionar su inversión a pretexto de empezar a producir refrigeradoras sin

suficiente experiencia, ni tecnología. En ese tiempo hubo una devaluación , fué el momento mas critico de Indurama, la fabrica debía 8 veces el patrimonio y estuvo a punto de declararse en quiebra, lograron salir de la crisis porque consiguieron el apoyo para efectuar reestructuraciones y recuperaron la inversión por los valores agregados de diseño e innovación de sus productos.

Con el tiempo se habían ido percatando de que la calidad era la esencia de la venta y que sus productos debían ser normados. En ecuador poseían el sello INEN. INCOTEC de Colombia, NHC 9201 de Chile y COVENIN de Venezuela, adicional cuentan con la certificación ISO 9001-2000 que regula su proceso de producción y servicio técnico.

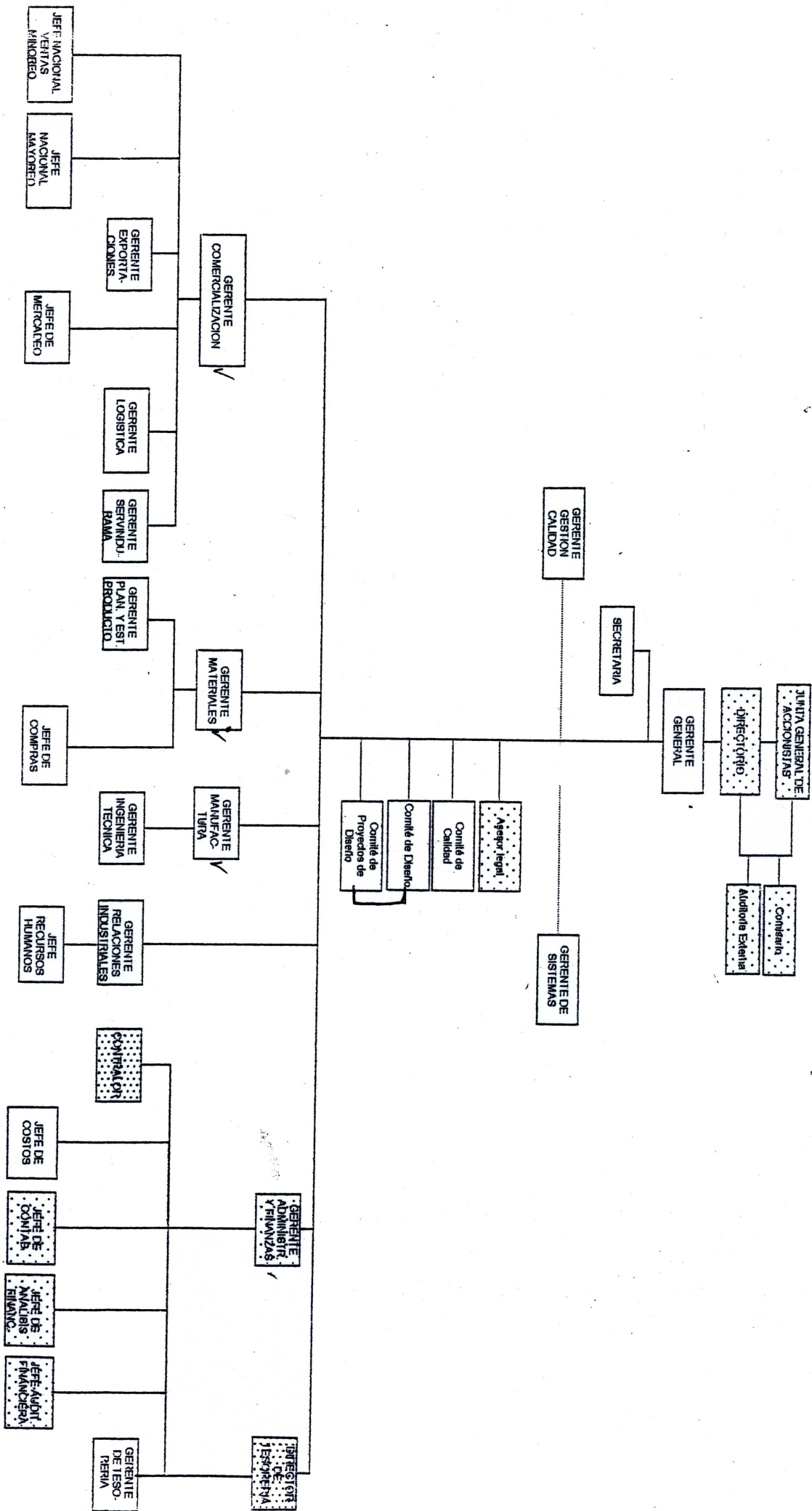
Empezaron a exportar sus productos en 1992 hacia Perú, Colombia, Venezuela, Honduras, Panamá y países del caribe como Puerto Rico y Jamaica

En el 2004 el servicio ofrecido ya se había convertido en una de sus fortalezas, tenían modernas instalaciones y una cultura de calidad fomentada desde hacia 7 años, lo cual se basaba en la participación del 85% de sus empleados en círculos de calidad. Ese año Indurama generaba 1200 fuentes de empleo y su trabajo era apoyado por un grupo de proveedores externos, 50 nacionales y 50 extranjeros.

Después de la Dolarización, Indurama vio reducida la demanda en el Ecuador, pero cuando la gente recuperó su capacidad adquisitiva la demanda que se había rezagado y no compro en el 2000, empezó a recuperarse en el 2003 y 2004 y actualmente su participación en el mercado ecuatoriano es del 55%.

Gracias a la habilidad y creatividad de nuestra gente hemos alcanzado exitosamente los retos de la nueva competencia. Con esfuerzos sostenidos han alcanzado importantes logros en desarrollo tecnológico, diseño industrial y producción eficiente.

INDURAMA S.A.
ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Simbología:
 Interviene directamente en el sistema gestión de calidad
 No interviene directamente en el sistema gestión de calidad

ELABORADO POR	APROBADO POR	APROBADO POR	APROBADO POR
Asist. de Normalización	Gerente de Sistemas	Gerente G. Calidad	Gerente General
FECHA	FECHA	FECHA	FECHA
dd/mm/aa	dd/mm/aa	dd/mm/aa	dd/mm/aa
25/07/03			

1.4 POLITICAS Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA

OBJETIVOS

1. CALIDAD

Reducir en el 15% el índice de reclamaciones.

- 1.1 planificación de exportaciones en plazo no mayor a 6 meses
- 1.2 Implantación de nuevo procedimiento para cambios de marcas
- 1.3 Entrenamiento a personal de bodegas de Indurama y de clientes
- 1.4 Direccionar auditoria interna al tema rotación del producto
- 1.5 Actualización del software: prever errores en despachos y disponer de datos actualizados de producción.
- 1.6 Supervisión activa en bodegas regionales y matriz.
- 1.7 Definición de procedimiento para stock fuera de norma y producto tipo
- 1.8 Aplicación del método PEPS (Primero en entrar, primero en salir)
- 1.9 Proyectar despachos inmediatos a bodegas regionales.

2 PRODUCTIVIDAD

Reducir el 3% el costo de los productos.

- 1.1 Optimizar en un 10% la utilización de mano de obra directa
- 1.2 Reducir en un 25% paras en las líneas de ensamble
- 1.3 Optimizar en un 5% gastos de fabricación
- 1.4 Mejorar en un 5% productividad en líneas de ensamble
- 1.5 Reducir 20% el porcentaje de desperdicios
- 1.6 Optimizar set up al menos en un 50% en termoformado
- 1.7 Cumplir con los 45 proyectos de mejora en círculos de superación
- 1.8 Disminuir 30% las no conformidades en materiales, productos en proceso y terminado, en relación al año anterior
- 1.9 Optimizar horas extras
- 1.10 Optimización de costos de materia prima
- 1.11 Optimización de costos por transporte de producto terminado.

POLÍTICAS DE CALIDAD

1. MANTENER EL LIDERAZGO

- En calidad
- En el servicio
- En el diseño

CAPITULO II

2. INFORMACIÓN ESTRATEGICA

2.1 Misión de la Empresa

MISION

Producir y vender electrodomésticos con calidad a precios competitivos, satisfaciendo las necesidades del cliente y asegurando el progreso de la empresa así como de sus colaboradores, contribuyendo de esta manera al bienestar de la sociedad.

2.2 Análisis FODA

Fortalezas

- La calidad de sus productos y la tecnología con que son elaborados.
- Productos con certificación ISO 9001-2000.
- Garantía y servicio técnico de sus productos
- Buen ambiente y buen trato con sus colaboradores

Oportunidades

- Ampliar la cobertura de mercado internacional
- Buscar nuevos nichos de Mercado.
- Aprovechar el posicionamiento actual que tiene en el mercado nacional para ser mas competitivos.

Debilidades

- El costo de la mano de obra en el Ecuador no es competitivo.
- El costo de la energía eléctrica en el país es muy costosa.
- Paralización de la producción por falta de materiales.
- Costos altos por daños en los materiales
- Puestos de trabajo innecesarios

Amenazas

- Inestabilidad política en el país
- Productos de la competencia con precios más bajos
- Mala negociación del TLC.

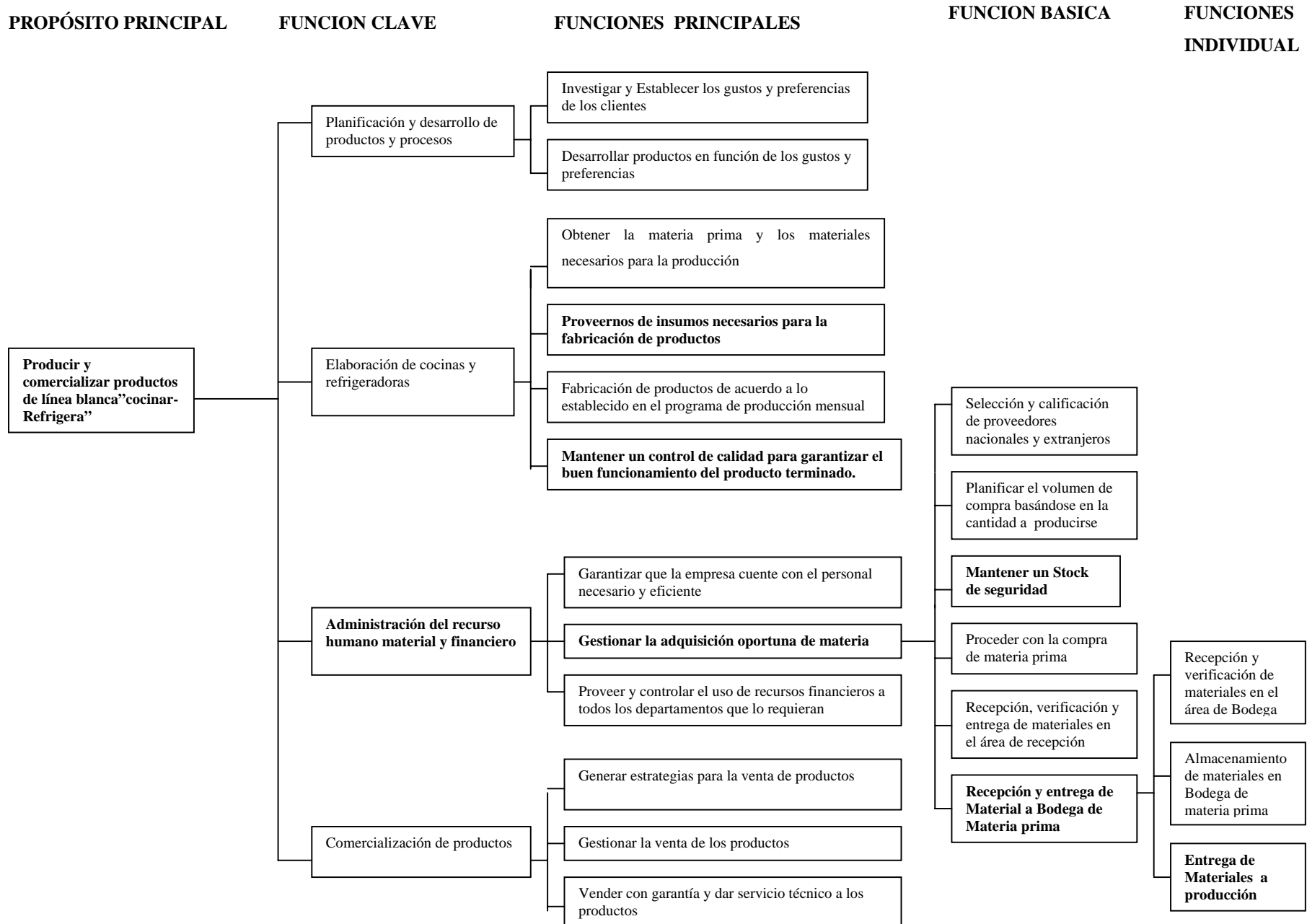
2.3 Estrategias

Brindar un servicio personalizado para poder satisfacer las necesidades y exigencias que tengan nuestros clientes en cuanto a dudas, comentarios y sugerencias de nuestros productos y servicios.

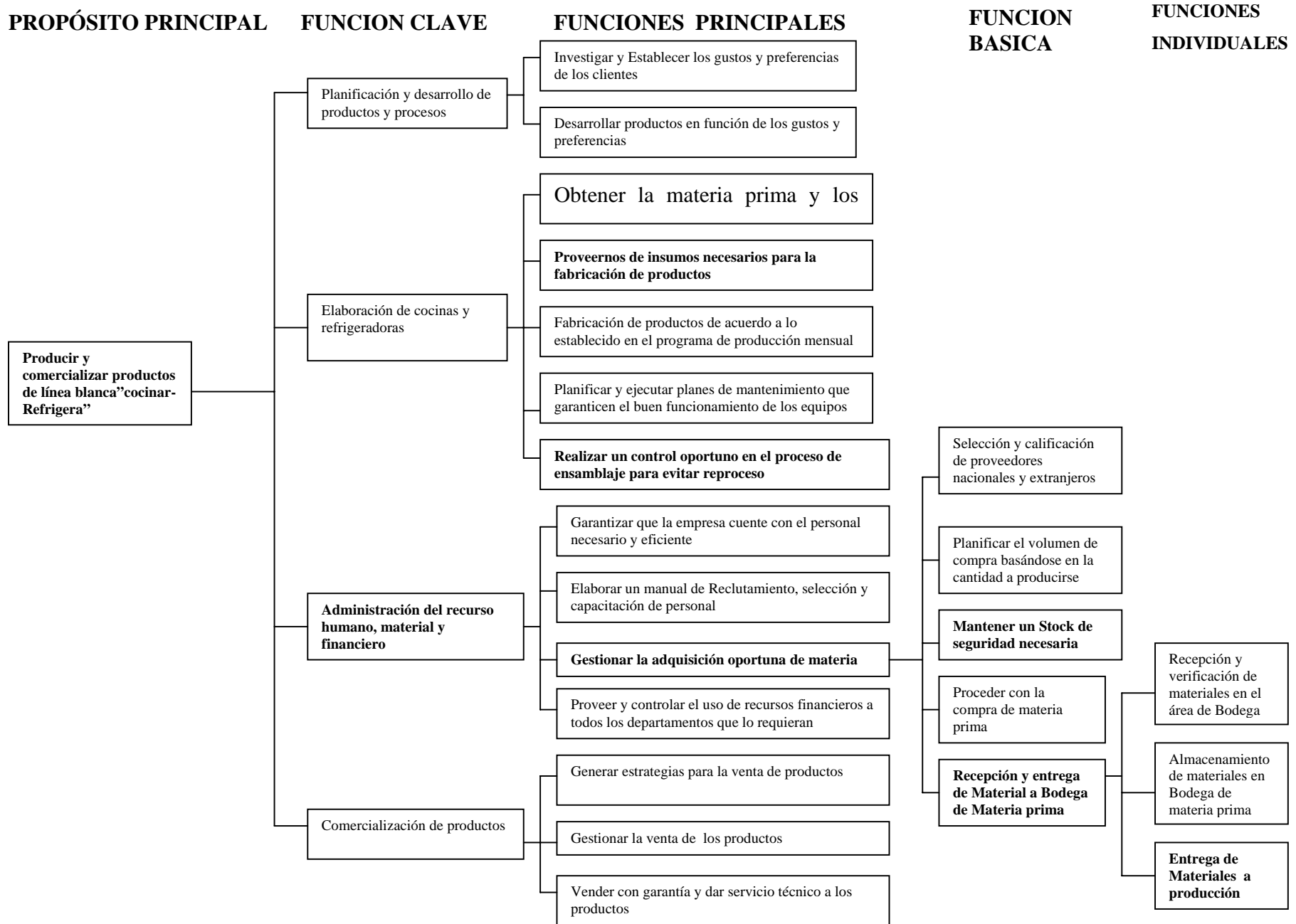
- Controlar las atribuciones de gastos y descuentos a límites razonables
- Desarrollar factores organizacionales que apoyen el logro de un clima laboral adecuado.
- Otorgar a nuestros productos diseños únicos armónicos y modernos que evolucionen permanentemente y así mantenernos a la par de las tendencias más innovadoras a nivel mundial.
- Garantizar el cumplimiento de todas las normas de calidad, exigidas en el mercado donde se comercializa el artefacto para garantizar a nuestros clientes la calidad del producto.

3. IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES Y CONSTRUCCIÓN DE UNA UCL

3.1 Elaboración del Mapa Funcional actual de la Empresa



3.2 MAPA FUNCIONAL PROPUESTO



3.3 FUNCIONES INDIVIDUALES

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, MATERIALES Y FINANCIEROS.

Gestionar la adquisición oportuna de Materia Prima

Recepción y entrega de materiales en bodega de materia prima

RECEPCIÓN Y VERIFICACIÓN DE MATERIALES

1. Recibir y revisar los materiales que llegan a la bodega. Los materiales deben estar debidamente identificados (Estado de inspección y ensayo de materiales, trazabilidad, sistema semáforo de rotación de materiales)
2. Revisar los materiales con la factura, nota de entrega valorada, reporte de valores o documento que respalde la llegada de los materiales.
3. Las muestras de los materiales deben ser tomadas de tal forma que no provoque destrucción en el embalaje de los materiales.
4. Sellar el embalaje luego de tomar la muestra.
5. Para la recepción cuantitativa deben observarse las normas de manipulación establecidas en el manual.

ALMACENAMIENTO DE MATERIALES EN BODEGA DE MATERIA PRIMA

1. Todos los materiales, excepto las bobinas y maderas deben guardarse en bodegas techadas.
2. Almacenar los materiales de los cuales queden saldos en cajas, fundas, paletas protegidas de polvo y rayones.
3. Los materiales a almacenarse deben estar aprobados por control de calidad.

4. Manipular los materiales utilizando los siguientes medios: Montacargas, Gata hidráulica, carros manuales y manual.
5. Controlar la rotación adecuada de los materiales según el sistema semáforo de rotación de materiales.

ENTREGA DE MATERIALES A PRODUCCIÓN

- 1 Verificar que los materiales preparados para la entrega correspondan a lo detallado en el egreso de bodega de materiales.
- 2 Controlar y entregar los materiales a los solicitantes
- 3 Recibir y revisar los requerimientos a bodega de materiales y repuestos controlando las firmas de aprobación
- 4 Despachar los materiales según el egreso de bodega de materiales.
- 5 Despachar los materiales vitales con la respectiva trazabilidad.

3.4 CONSTRUCCION DE LA UCL

UNIDAD DE COMPETENCIA LABORAL

Entrega de materiales a Producción

Descripción general:

Estas funciones son de gran importancia para aquellas personas que tienen esta gran responsabilidad como es la entrega de los materiales para evitar que la línea de producción pare y que el material entregado sea el correcto. Esta unidad también puede tener relevancia para las personas que abastecen la línea de producción.

Elementos	Criterio de Desempeño
Entrega de materiales a producción	<ol style="list-style-type: none">1.1 El proceso de entrega de materiales comienza con la verificación de los materiales preparados que corresponda a lo detallado en el egreso de bodega.1.2 En dicho egreso debe constar la autorización y firmas de elaboración según procedimientos de la empresa.1.3 La revisión es realizada de manera minuciosa y precisa comparando lo físico con lo egresado según los procedimientos del manual de funciones.1.4 Las fallas son identificadas de manera precisa y son corregidas inmediatamente según los procedimientos establecidos en el manual de funciones.1.5 El material revisado se procede a entregar a producción realizando una segunda revisión conjuntamente con un representante del área de producción. Según los procedimientos del manual de funciones.1.6 La culminación de este proceso es con la firma de conformidad en el egreso, por parte del encargado del área, según los procedimientos del manual de funciones.

CONTEXTO DE COMPETENCIA

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

Condiciones y situaciones:

- Buen trato con los clientes internos
- Conocer las funciones del cargo establecido en el manual de funciones.
- Conocer el stock aproximado de los materiales existentes en bodega

Herramientas:

- Gatas Hidráulicas, Montacargas, Carros manuales.

Instrumentos:

- Manual de Funciones
- Formulario de Requerimientos
- Egresos

Elementos:

- Equipos de Computación
- Guías de Remisión

EVIDENCIA

Para Demostrar su competencia el candidato tiene que presentar evidencias sobre sus conocimientos, habilidades y actitudes de los siguientes medios:

Experiencia: Haber realizado la función de Auxiliar de bodega en otras empresas mínimo un año.

Evidencia Directa

Observación: Realizar por lo menos tres meses labores en la sección de refrigeradoras y cocinas dentro de área de bodega de materia prima hasta que el candidato conozca bien los materiales.

Entrevista: Previa a la contratación se realizara una entrevista planificada en la que se le manifestara el área en el que va a laborar, remuneración. Esta entrevista se la realizara el jefe de recursos humanos. Posteriormente se le someterá a pruebas de aptitudes por su jefe inmediato.

Evidencia Indirecta

Productos de Trabajo:

- Informe de Diagnostico

Testimonios:

- Títulos y Certificados de los cursos de capacitación.
- Evaluación de desempeño por parte del jefe inmediato superior.
- Certificados de trabajos anteriores.

LISTA DE CONOCIMIENTOS

Los siguientes conocimientos son necesarios para la demostración de esta competencia. No lo garantizan, pero forman parte de ella:

Saber leer, escribir y calcular:

- Leer y entender manuales de funciones y egresos de materiales
- Escribir informes de materiales a entregar a producción
- Escribir informes de los horarios de entrega de materiales.
- Operaciones matemáticas básicas

Conocimientos sobre normas y procedimientos sobre el área de Bodega de Materia Prima.

- Disposición de seguridad industrial dado por el Departamento de Ingeniería Industrial

Conocimientos Técnicos del Proceso

- Conocimientos de Material a ser Entregado
- Conocimientos sobre la manipulación de Materiales
- Conocimientos sobre la manipulación de herramientas que se utilizan en bodega de materia prima.

LISTA DE CONDUCTAS Y ACTITUDES

- 1.1 Recibir el requerimiento de trabajo desde el área de Producción de manera clara y precisa significa que el empleado entiende y sabe interpretar el contenido de la información detallada en el egreso de bodega
- 1.2 En dicho egreso debe constar la autorización y firmas de elaboración según procedimientos de la empresa. Esto significa que los requerimientos realizados a bodega deben constar con las firmas autorizadas.
- 1.3 La revisión de los materiales es realizada de manera minuciosa y precisa comparando lo físico con lo egresado según el procedimiento establecido en el manual de funciones. Esta tarea se realiza haciendo un conteo de todos los materiales egresados al área de producción.
- 1.4 En la Revisión realizada se identifican fallas en el número de materiales a enviarse, estas fallas son corregidas conjuntamente con la persona que preparo el requerimiento.
- 1.5 Luego de la revisión se procede a entregar a producción según lo requerido por la sección solicitante esto se realiza trasladando los materiales solicitados hasta el lugar establecido en el área de producción, para ser revisados por el encargado de recibir dicho material.
- 1.6 Una vez realizada la verificación por parte del encargado del área este procederá a firmar el egreso emitido por bodega en el caso de estar conforme, sino esta conforme se procederá a realizar los correctivos necesarios.

3.5 PLANTEAMIENTO DE MEJORA.

En el trabajo de investigación realizado a la empresa Indurama S.A. hemos encontrado

Funciones similares realizadas por el área de Recepción de materiales y el área de Bodega de Materiales y Repuestos. Por lo que se propone eliminar el área de Recepción de Materiales para poder agilizar las actividades del personal de Bodega de Materiales y Repuestos.

PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE PRODUCTOS Y PROCESOS

La planificación y desarrollo de un nuevo modelo comienza con una investigación de mercado de lo que prefiere el cliente una vez determinada la factibilidad de un proyecto se inicia su proceso de desarrollo. Un experimentado equipo de ingenieros y diseñadores genera modelos virtuales que luego se convierten en prototipos, los que son sometidos a pruebas de laboratorio para comprobar su funcionalidad y rendimiento. Del prototipo se pasa a la producción de lotes piloto, que son sometidos a las más completas pruebas de desempeño para garantizar el cumplimiento de todas las normas de calidad exigidas en los mercados en donde se comercializa el artefacto.

Los procesos que realiza la fábrica tanto administrativos y de producción son desarrollados por las áreas concernientes y personal calificado en el tema. Los procesos están en constante cambio por las acciones correctivas que se dan para disminuir costos y mejorar la calidad.

ELABORACIÓN DE COCINAS Y REFRIGERADORAS

Como paso principal para la elaboración de cocinas y refrigeradoras es la entrega de los diferentes materiales y materia prima a las distintas áreas de producción, el aprovisionamiento de los mismos lo realiza Bodega de Materia Prima.

Las diferentes áreas de producción al contar con los insumos necesarios, el material requerido y el personal competente procede a fabricar sus productos de acuerdo al programa de producción establecido por el departamento de Ingeniería Industrial que a su vez se basa en la información que le proporciona el departamento de ventas.

En el análisis de estas funciones nos hemos dado cuenta de que existe un problema en el proceso de producción cuando existe algún daño en una maquina que ha sido adquirida recientemente y el personal de Mantenimiento no cuenta con los conocimientos necesarios y el número de personas necesarios para poder repararla ocasionando la paralización de la producción.

Otro cambio que hemos realizado es el de sugerir un control oportuno en el proceso de ensamblaje, dado que se realiza un control de calidad verificando el buen funcionamiento del artefacto pero a veces hay errores al colocar materiales incorrectos ocasionando un reproceso el cual toma mucho tiempo, incurriendo en el costo.

ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO MATERIAL Y FINANCIERO

Una de las funciones principales de esta área es encargarse de que la empresa cuente con el personal calificado mediante un sistema de reclutamiento, selección, y capacitación del personal. Para un mejor desempeño de estas actividades recomendamos que se elabore un manual de reclutamiento, selección y capacitación de personal el cual no existe en la empresa según entrevistas realizadas al jefe de personal.

Dentro de la administración del recurso Material tenemos que el área de compras es el encargado de proveer de materia prima, materiales, repuestos e insumos que se requieren para la fabricación de sus productos.

La Administración del recurso financiero en Indurama cumple un papel muy importante que es el apoyo total que brinda a todos los proyectos y departamentos que lo requieran en busca de un producto de mejor diseño y calidad.

COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS

En Indurama SA. Las estrategias de comercialización de sus productos han sido una de sus principales fortalezas porque de esto depende la posición que ocupa en el mercado.

En Ecuador ha implementado el sistema RAM (Reposición activada por el mercado), mantiene producto en consignación en las bodegas de nuestros distribuidores y realiza reposiciones diarias de producto para evitar la pérdida de ventas por falta de stock. El éxito alcanzado por el sistema RAM aplicado por Indurama, ha motivado a empresas de la competencia a incursionar en esquemas de distribuciones similares.

Desde 1992 se ve con gran satisfacción la aceptación de los productos, crece constantemente en otros países, en la actualidad cocinas y refrigeradoras Indurama se exportan a Perú, Colombia, Venezuela, Honduras, Chile, Panamá y países del Caribe como Puerto Rico y Jamaica. Los proyectos de Exportación se amplían permanentemente como resultado de la confianza que los artefactos se han ganado en la región.

En el Ecuador y el resto de países los productos están respaldados por una garantía real a cargo de servindurama que ofrece servicio técnico directo de fabrica de manera ágil y eficiente.

Para garantizar la calidad del servicio los procesos de servindurama están regulados por la norma ISO 9001- 2000. La garantía se maneja bajo un concepto de fácil aplicación, el cliente solo debe presentar su factura de compra, no es necesario llenar ni presentar formularios u otro tipo de documento para que la garantía sea valida.

GESTIONAR LA ADQUISICIÓN OPORTUNA DE MATERIA PRIMA

Dentro del proceso de las funciones básicas aplicado a bodega de materia prima hemos observado que existe un área llamada “Recepción de Materiales” el cual tiene la función de recibir, almacenar y controlar la llegada de Materiales, luego de realizar todo este proceso el material es entregado a Bodega de Materiales en que se realiza otra función similar ala anterior.

De la investigación realizada el cambio que sugerimos es que se elimine el área de “Recepción de Materiales” debido a que al almacenarse los materiales en esta sección y no realizar la revisión oportuna estos no pasan a bodega de Materia prima a tiempo ocasionando paralizaciones en la producción por no existir en bodega.

Al eliminarse esta área los materiales ingresarían directamente a ser revisados aprobados y almacenados en Bodega de materiales y Repuestos agilizando la entrega oportuna de los materiales a producción, reduciendo costos por pérdida de tiempo y exceso de personal. En lo que se refiere al departamento de calidad pasaría a realizar la aprobación de los materiales directamente en bodega y el material que no cumpla los requisitos de calidad pasara a la sección de no conformes para ser rechazado.

CAPITULO IV

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Tomando en consideración la investigación realizada en la empresa Indurama S.A. Podemos concluir que dos secciones de la Empresa “Recepción de Materiales y Bodega de Materia Prima” están realizando funciones similares que son las de recibir, verificar y almacenar el material, esto ocasiona que los materiales se tarden en llegar al área de Producción incurriendo en costos innecesarios por paralización de la línea de producción y mano de obra ociosa.

RECOMENDACIONES

Las conclusiones a las cuales se ha llegado en esta investigación nos permite recomendar que se elimine el área de Recepción de materiales para que los materiales ingresen a Bodega directamente en donde se debe recibir, revisar, aprobar y almacenar el material, para que de esta forma el material requerido por producción exista en bodega y no se paralice la producción, minimizando costos y por ende maximizando beneficios.



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

PLAN DE MARKETIN ESTRATÉGICO APLICADO A LA EMPRESA MADERMUEBLE S.A

**Trabajo del Curso de Graduación previo a la obtención del título
de Ingeniería Comercial**

Autores:

Pablo Mogrovejo

Carlos Gómez

Tutor:

Ing. José Rovalino

Cuenca, Ecuador

2006-05-15

INDICE DE CONTENIDO

CAPITULO I :

4. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	1
1.1 RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA.....	1
1.2 OBJETIVOS DE LA EMPRESA.....	1
1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	2
1.4 MISION Y VISION DE LA EMPRESA.....	3
1.5 VALORES Y PRINCIPIOS.....	3
1.6 ANALISIS FODA.....	4

CAPITULO II

5. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE MICHAEL PORTER.....	6
---	---

CAPITULO III

6. PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING.....	9
6.1 SEGMENTO DEL MERCADO.....	9
6.1.1 SEGMENTACION DEMOGRÁFICA.....	9
6.1.2 SEGMENTACION GEOGRAFICA.....	9
6.1.3 SEGMENTACION PSICOGRAFICA.....	10
6.1.4 SEGMENTACION CONDUCTUAL.....	10
6.1.5 SEGMENTACION PROPUESTA.....	11
6.2 TARGET GROUP.....	11
6.2.1 DIFERENCIACION.....	11
6.2.2 VALOR AGREGADO.....	12
6.2.3 DESCRIPCION DE LOS CLIENTES POTENCIALES.....	12
6.3 POSICIONAMIENTO.....	12
6.3.1 VENTAJA COMPETITIVA.....	12
6.4 PRODUCTO.....	13
6.4.1 MARCA.....	13
6.4.2 LOGOTIPO.....	14
6.4.3 GRAFISMOS.....	14
6.4.4 ESLOGAN.....	14
6.4.5 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.....	14

6.5 PRECIO.....	15
6.6 DISTRIBUCION (PLAZA).....	15
6.7 PROMOCION.....	16
6.7.1 TIPOS DE PUBLICIDAD.....	16
6.7.2 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN EL PUNTO DE VENTA.....	17
6.7.3 PERCEPCION DE LOS CLIENTES.....	18
CAPITULO IV	
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	19

INTRODUCCIÓN

El presente ensayo que hemos realizado tiene como nombre “Plan de marketing para la comercialización de muebles de la empresa Mader mueble. Orientado a la ciudad de Cuenca, el propósito de este estudio es dar respuestas de competitividad por la empresa el mismo que se basan en un análisis de las variables más predominantes con el fin de establecer un plan estratégico de comercialización que permita realizar acciones coherentes y alcanzar los objetivos logrando consolidar un posicionamiento en el mercado.

El presente ensayo consta de tres capítulos:

El primer capítulo se refiere a la reseña histórica de la empresa, a la estructura organizacional, a los objetivos y a un análisis del foda.

En el segundo capítulo realizamos un análisis de las 5 Fuerzas de Michael Porter.

En tercer capítulo desarrollamos el Plan Estratégico de Marketing.

Finalizamos expresando nuestras conclusiones respecto a la comercialización de Muebles de la empresa Mader Mueble y propusimos las recomendaciones que consideramos como adecuadas.

1. DATOS PERSONALES

1.1 **Nombre de la Universidad:** “Universidad del Azuay”

1.2 **Facultad:** De Ciencias de la Administración

1.3 **Escuela:** Administración de Empresas

1.4 **Nombre de los Alumnos:** Pablo Roberto Mogrovejo L. y Carlos Gómez C.

1.5 **Nombre del Director del Ensayo:** Ing. José Robalino

1.6 **Lugar y Fecha de Entrega:** Cuenca 11 de mayo del 2006

2. TEMA

“Plan Estratégico de Marketing para la comercialización de Muebles, aplicado a la empresa Mader Mueble”

3. JUSTIFICACION DEL TEMA

Consideramos de suma importancia realizar este análisis ya que la empresa actualmente no posee un plan de marketing con lo que al realizar este trabajo le será de mucha utilidad para la empresa beneficiando primordialmente a la misma que le permitirá saber cuales son sus fortalezas y debilidades de empresas similares en el mercado, cual es su posicionamiento, sus políticas de ventas.

Por lo que esta investigación beneficiara al dueño de la empresa a sus empleados y clientes.

Consideramos que nuestra mayor limitación será el acceso a la información de la competencia.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Ejecutar un Plan Estratégico De Marketing, para la comercialización de muebles aplicado a la empresa Mader Mueble con el objetivo de que la empresa crezca a futuro.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar ordenadamente un Plan Estratégico de Marketing eficiente y creativo.
- Realizar un análisis minucioso de todos los pasos que componen un Plan Estratégico
- Mejorar el posicionamiento actual en el mercado
- Mejorar la imagen de la marca
- Buscar nuevos mercados

5. MARCO TEORICO

5.1 CONCEPTOS BÁSICOS

Conceptualización del Marketing Estratégico Integral.

Es un proceso competitivo que permite a las empresas alcanzar un nivel de excelencia potencial izando las oportunidades de mercado, que a través de las diferentes investigaciones y estrategias identifica los principales atributos que productos y servicios deben incorporar para deleitar las necesidades y deseos de los consumidores en segmentos cada vez mas competitivos y fragmentados, generando a las empresas un a rentabilidad promedio superior a la media del sector industrial.

PRODUCTO

La estrategia de diferenciación y posicionamiento de una empresa debe cambiar el producto, el mercado y los competidores con el paso del tiempo.

Los productos requieren diferentes estrategias de Marketing, financieras, de fabricación, de compras, y de recursos humanos en cada etapa de su ciclo de vida.

Casi todas las curvas de ciclo de vida de un producto tienen forma de campana. Esta curva por regular se divide en cuatro etapas: introducción, crecimiento, madurez y de crecimiento.

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Los mercados están compuestos por compradores, los cuales son diferentes en uno o varios sentidos. Los compradores pueden tener diferentes deseos, recursos, ubicación, actitud para comprar y hábitos de compra. Cualesquiera de estas variables, sirven para segmentar un mercado.

POSICIONAMIENTO

Cuando una empresa ha decidido a que segmento del mercado entrará, debe decidir qué "posiciones" quiere ocupar en esos segmentos.

Posicionamiento es la manera en que los consumidores definen un producto, a partir de sus atributos importantes; es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación con los productos de la competencia.

Las herramientas básicas de la mezcla de marketing son:

1. **El producto:** el ofrecimiento tangible de la empresa al mercado que comprende calidad, diseño, funciones, marca y presentación.
2. **Precio:** Un precio es la expresión de un valor. El valor de un producto depende de su grado de utilidad y de su calidad, de la imagen, de su disponibilidad en el mercado y del nivel de servicios que acompaña a dicho producto. El precio es para la empresa el valor que tienen el producto; entre tanto el precio para el cliente es la suma de dinero que tiene que pagar por recibir los beneficios del producto. Es decir es el valor de intercambio del producto. No siempre el precio es igual al valor asignado.

3. **Plaza o canal de distribución:** incluye las diversas actividades que la empresa realiza para poner el producto al alcance de los clientes. La empresa debe entender los distintos tipos de detallistas, mayoristas y empresas de distribución física, y cómo toman sus decisiones.
4. **Promoción:** incluye todas las actividades que la empresa realiza para comunicar y promover sus productos al mercado meta. Se debe capacitar, contratar y motivar a los vendedores, establecer programas de comunicación y promoción (publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y marketing directo y en línea).

6. ESQUEMA DE CONTENIDO

CAPITULO I

1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

- 1.1 Reseña histórica
- 1.2 Objetivos
- 1.3 Estructura organizacional
- 1.4 Misión y Visión de la empresa
- 1.5 Valores y Principios
- 1.6 Análisis del Foda

CAPITULO II

2. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER

CAPITULO III

3. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

- 3.1 Segmento del mercado
- 3.2 Target Group
- 3.3 Posicionamiento
- 3.4 Producto
- 3.5 Precio
- 3.6 Plaza
- 3.7 Promociones

CAPITULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7. METODOLOGÍA DE TRABAJO

7.1 Método a emplearse

Método sintético.-

Hemos empleado este método para aplicar el Plan de Marketing a la empresa Mader Mueble que le será muy útil a la misma.

7.2 Técnicas de trabajo

Observación directa.- Estamos involucrados en la empresa por razones de ser dueño lo que nos a servido para proporcionarnos de información

Material Bibliográfico.- Se utilizara libros relacionados con el tema a desarrollarse y el Internet.

7.3 Universo

"Mader Mueble "

8. RECURSOS

8.1 Recursos Humanos

Nombres: Pablo Mogrovejo y Carlos Gómez

Profesor: Ing. Xavier Ortega

Personal: Mader Mueble

8.2 Recursos Materiales

Computadora, Impresora, Internet, etc

10. BIBLIOGRAFÍA

- KOTLER, Philip, Dirección de Marketing, editorial Prentice Hispanoamericana, 2000, Madrid
- STANTON, W. J. Fundamentos de Mercadotecnia, editorial McGraw Hill México
- PRIDE William M. – Ferrell O.C, Marketing conceptos y estrategias , Editorial McGraw-Hill, 1997 Bogotá

Direcciones Electrónicas

www.monografias.com

www.marketing en el siglo veintiuno.com

1. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

1.1 RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA

"Mader Mueble" es una empresa joven situada en la ciudad de Cuenca se inicio en el año 2000 comercializando una amplia gama de muebles de madera como: Juegos de sala, comedor, dormitorio y oficina, que trata de abarcar el segmento medio del mercado local comercializando modelos contemporáneos, clásicos y rústicos de calidad. De esta forma sus productos son comercializados al Austro Ecuatoriano donde han tenido gran acogida por su calidad y servicio brindado.

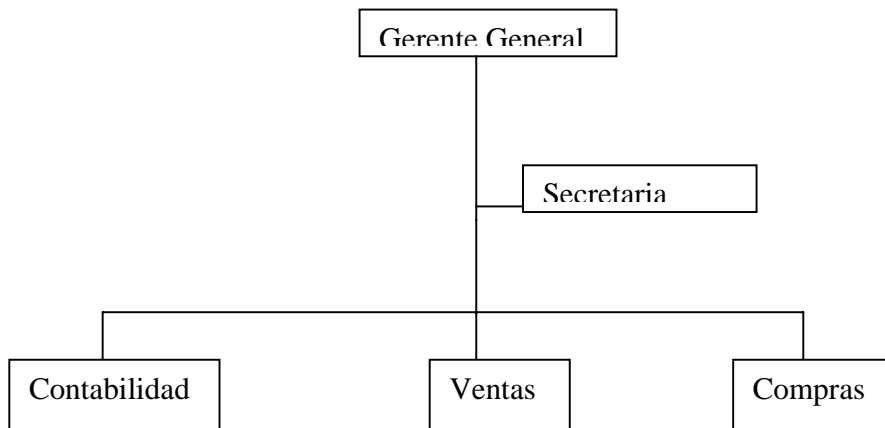
1.2 OBJETIVOS DE LA EMPRESA :

- Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes
- Introducir en el mercado productos con diseños exclusivos e innovadores de excelente calidad a precios razonables.
- Fidelisar a nuestros clientes mediante la atención y servicio eficiente
- Brindar garantía a los productos ofertados
- Capacitación permanente a sus empleados en lo que hace referencia al conocimiento del producto y buen trato con los clientes.
- Contar con un servicio personalizado para poder satisfacer las necesidades y exigencias que tengan nuestros clientes en cuanto a dudas, comentarios y sugerencias.
- Llegar a futuro con nuestros Productos a todos los mercados nacionales, donde estos sean plenamente competitivos y apetecidos.

1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Siendo Mader Mueble una pequeña empresa conformada como(Sociedad de hecho) cuyo propietario legal es el Sr. Pablo Mogrovejo, tiene una estructura organizacional bastante sencilla y el manejo de la misma se encuentra centralizado en la gerencia razón por la cual los demás colaboradores constituyen un apoyo fundamental para el normal desenvolvimiento de las diferentes actividades

1.3.1 ORGANIGRAMA



1.4 MISION Y VISION DE LA EMPRESA

1.4.1 MISION

Garantizaremos a nuestros clientes productos para el hogar de excelente calidad a un precio justo y competitivo, ofreciendo una atención personalizada con personal motivado y capacitado, enfocados siempre en el respeto de los recursos naturales de donde proviene la materia prima para la fabricación de nuestros productos.

1.4.2 VISION

Lograr un mayor posicionamiento en el mercado local reconocidos por nuestra capacidad, vocación, diseños, estabilidad y objetivos. Poseedores de una amplia gama de líneas y modelos de muebles, todo esto dado por un equipo de alta capacidad y alto rendimiento. Proyectando una imagen de calidad que satisfaga a nuestro entorno.

1.5 VALORES Y PRINCIPIOS

Valores :	Principios:
Honradez	Calidad
Confianza	Servicios
Justicia	Solidaridad
Libertad	Compromiso
Responsabilidad	Alta Exigencia
Objetividad	Disciplina
	Orden
	Vanguardia tecnológica
	Superación personal
	Capacidad – Aptitudes
	Sistemas y Procedimientos

1.6 ANALISIS DEL FODA

Fortalezas

- La calidad de sus productos y la tecnología con que son elaborados
- Contamos con un personal altamente capacitado que sabe de la actividad de la empresa en lo que se refiere a la forma de fabricación y a la calidad del material utilizado en los productos.
- Tratamos de presentar una imagen nueva en cuanto a la atención y el respeto al cliente con un producto y servicio garantizado ya que esta es la mejor forma de conservar clientes.
- Buen ambiente y buen trato con sus colaboradores
- Precios competitivos lo que nos permitirá estar en el mercado a largo plazo
- Contamos con un sistema de mejoramiento continuo, basados en la confianza e iniciativa propia de nuestro capital humano de calidad.

Oportunidades

- Ampliar la cobertura de mercado nacional
- Nichos de mercado por descubrir y explotar
- Aprovechar el posicionamiento actual que se tiene en el mercado local para ser mas competitivo a nivel nacional.
- Mantener una buena relación comercial con nuestros proveedores y así se presentara al cliente un precio justo y de buena calidad.

Debilidades

- Local utilizado para la venta de los productos no es propio
- Costos de arriendo en la ciudad de Cuenca muy altos
- Estar poco tiempo en el mercado
- Falta de espacio físico para la exhibición de sus productos
- Falta de confianza de nuestros clientes por no poseer un margen alto de posicionamiento en el mercado

Amenazas

- La Inestabilidad política y económica en el país, esto es algo que afecta a todo el entorno que nos rodea.
- Productos sustitutos “importados” con precios más bajos
- Incierta negociación del TLC.
- Escasez de madera en el país.
- Inestabilidad de precios en la materia prima.

CAPITULO II

2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE MICHAEL PORTER

COMPETIDORES DEL SECTOR

Para el análisis de la competencia en este sector y segmento en el que se desarrolla la empresa tomamos en cuenta 23 mueblerías que operan en la ciudad de Cuenca y que están dirigidas al mismo segmento de clientes que el nuestro. Este numero de competidores del sector al estar mas tiempo en el mercado tienen un mejor posicionamiento, por lo que reduce la demanda de los productos.

COMPETIDORES POTENCIALES

La principal competencia en la comercialización de muebles dirigida al mismo segmento de clientes al que atendemos son las diferentes mueblerías ubicadas en la ciudad de Cuenca como son:

Mueblería Vera Vázquez

Mueblería Yolita

Mueblería Belén

Mueblería el Cisne

Mueblería Ochoa

Mueblería Bisancio

Estas mueblerías son consideradas como potenciales porque son las que mas se asemejan en calidad, precio, diseños a los productos que ofrece nuestra empresa y además son las que están liderando nuestro segmento en el mercado local con un 70% de participación. Este porcentaje esta basado en la experiencia de personas que están involucradas en la actividad de la comercialización de muebles las cuales tiene varios años en el mercado.

PRODUCTOS SUSTITUTOS

Existen Materiales que sustituyen la madera tales como el plástico que en la actualidad ha tenido mucha acogida entrando al mercado local productos importados con precios bajos pero de mala calidad.

Otro producto que ha sustituido los muebles de madera es la fabricación de muebles de hierro Forjado el cual nos quita participación en el mercado por su durabilidad con un precio mayor que nuestros productos.

Un tercer producto que afecta a nuestra demanda son los muebles metálicos, que tienen mayor durabilidad a precios inferiores a nuestros productos pero con un acabado final deficiente.

PROVEEDORES

Los proveedores que abastecen a Mader Mueble están localizados en la ciudad de Cuenca y son los siguientes:

Talleres Ébano

Súper Mueble

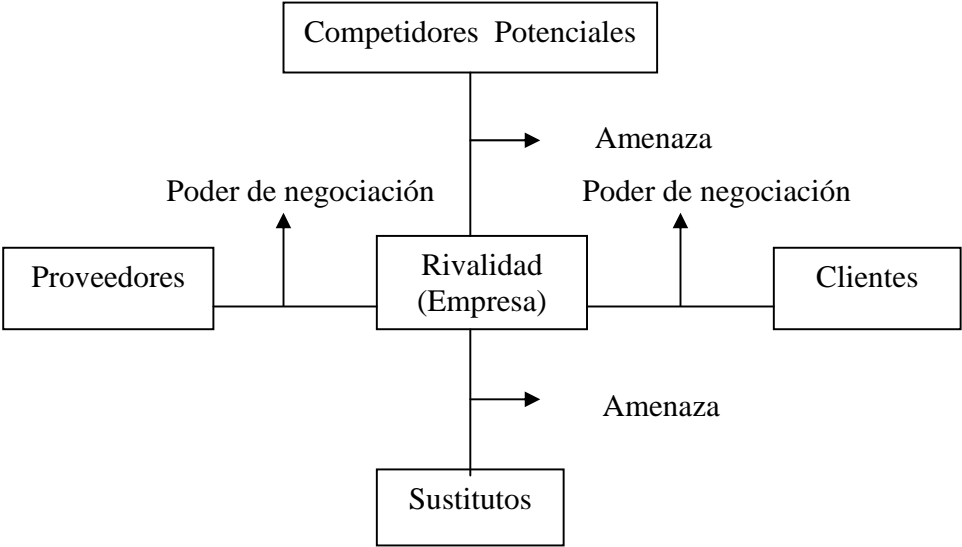
Talleres Multiconfort

Este tipo de proveedores tiene un efecto positivo para la empresa por ser artesanos calificados ofreciendo mano de obra calificada a costos competitivos en el mercado.

CLIENTES

La comercialización de los muebles se realiza mediante venta directa, esto representa ventajas para la empresa como:

- Se puede controlar los precios
- Esta la empresa en contacto directo y permanente con el consumidor final
- Tiene mayor seguridad para enfrentar a la competencia.



CAPITULO III

3. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

3.1 SEGMENTO DEL MERCADO.

El nicho de segmento en la ciudad no esta siendo filtrado óptimamente y la empresa va a lograr diferenciación y valor agregado para filtrarlo de una manera correcta.

3.1.1 SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA

Edad:

La edad a la que nuestros productos van dirigidos comprende de 18 a 55 años de edad de la población económicamente activa

Sexo:

El producto va orientado para hombres y mujeres.

Ingresos:

Se ha tomado como referencia personas que perciben 1 niveles de ingresos:

Clase social media: 400 a 800 Dólares

3.1.2 SEGMENTACION GEOGRÁFICA

Clima:

Es un clima templado, el cual resulta propicio para la comercialización del tipo de muebles que vende la empresa.

Región:

Los productos se comercializan en la sierra, mas específicamente en la zona Austral, ciudad de Cuenca.

Tamaño:

La población total económicamente activa de la ciudad de Cuenca es de 292.224 habitantes, según datos del INEC, Censo de Población y Vivienda 2002

El segmento al cual se enfoca el negocio, es aquel que ubica a las personas de clase social media cuyos ingresos están entre los 400 a 800 dólares es decir el segmento que nos vamos a dirigir es:

Nivel medio: 17,42% de la población económicamente activa esto representa 50.906 personas.

3.1.3 SEGMENTACION PSICOGRAFICA

Estilo de vida:

Para personas recién casadas o para personas que quieran renovar sus muebles.

Clase Social:

Al producto que se comercializa se lo dirigirá a las clases social media.

3.1.4 SEGMENTACIÓN CONDUCTUAL

Beneficio:

- Calidad en productos y materias primas
- Precio módico.
- Buena imagen del producto
- Diseños innovadores y Calidad en los acabados
- Disponibilidad del producto en el lugar y momento que el cliente lo desee.
- Producto con garantía

Ocasión:

La venta de los productos se dará durante todo el año, con tendencias de temporadas altas en el mes de mayo y diciembre y temporadas bajas en los meses de agosto y septiembre.

Posición de lealtad:

Para conseguir la lealtad de los clientes, ofreceremos:

- Calidad
- Servicio al cliente
- Promociones y descuentos
- Tarjetas de afiliación.
- Tarjetas de crédito
- Exhibiciones en instituciones y empresas.
- Participación en ferias de exposiciones

SEGMENTACIÓN PROPUESTA

Nuestra propuesta de segmentación esta orientada a abarcar un porcentaje del mercado insatisfecho que es el 30% del segmento de la clase social media equivalente a 15.272 personas.

3.2 TARGET GROUP

Mercado Meta:

Para el análisis del Target Group se toma como referencia la población económicamente activa que son 292.224 habitantes según fuentes del INEC.

El porcentaje total de la clase social media es el 17.42% de la población económicamente activa que representa 50.906 personas, este numero de personas representa el 100 % del mercado para nuestro análisis.

Mercado Meta		Mercado de la Competencia		Mercado insatisfecho			
Porcentaje	Habitantes	Porcentaje	Habitantes	30 %		15.272 habitantes	
100%	50.906	70%	35.634	Mercado Actual		Mercado Objetivo	
				Porcentaje	Habitantes	Porcentaje	Habitantes
				6 %	3.054	24 %	12.218

Mercado Objetivo:

El mercado al cual se pretende abastecer es el 24% del mercado insatisfecho.

3.2.1 Diferenciación:

- Presentación: Un enfoque diferente en los diseños.
- Confiabilidad: Cumpliendo con las normas de calidad para generar un producto optimo.
- Fidelidad: Se lograra a través de las actividades promocionales, descuentos que se van a desarrollar y la garantía que se la va ha brindar al producto.

3.2.2 Valor Agregado:

- Excelente servicio en atención al cliente.
- Rapidez en las entregas y al lugar que el cliente lo desee
- Calidad de las materias primas y así obtener un producto de calidad.

3.2.3 Descripción de los clientes potenciales

El mercado potencial al cual se dirigirá los recursos de la organización serán los siguientes:

Hombres y mujeres cuyas edades oscilan entre 18 y 55 años de edad.

La población a la cual va dirigido el producto son personas de la clase social media con ingreso económico entre 400 a 800 dólares, que viven en la ciudad de Cuenca.

Los clientes potenciales que adquieren muebles esperan del producto:

- Calidad en los productos
- Precio módico.
- Buena imagen del producto
- Diseños innovadores y Calidad en los acabados
- Disponibilidad del producto en el lugar y momento que el cliente lo desee.
- Productos con garantía

3.3 POSICIONAMIENTO

Se desea posicionar al producto dentro del mercado con una imagen que provea al consumidor que esta adquiriendo un producto de buena calidad con diseños diferentes, y sobre todo otorgándole al cliente un sello de garantía , con lo que otorgaremos a nuestros consumidores seguridad al adquirir nuestro producto.

3.3.1 Ventaja Competitiva

Una ventaja competitiva que permitirá al producto diferenciarse de sus similares en el mercado será otorgar a los clientes un servicio de garantía a domicilio.

- La Innovación es algo que estaremos aplicando continuamente en nuestra empresa, ofertando productos con diseños novedosos diferentes de la competencia.
- Investigación y desarrollo: Se estará investigando constantemente nuevos gustos y preferencias del consumidor.
- Servicio: Entrega del producto a domicilio sin recargo alguno
- Imagen : Ser una empresa reconocida en el medio, con una sólida imagen brindando un producto y servicio de calidad.

3.4 PRODUCTO

En relación al producto la categoría en la cual este se ubica corresponde a los de consumo duraderos es decir son productos bienes muebles de consumo no frecuente cuyo costo es relativamente alto.

Los Productos que se comercializan en Mader Muebles se diversifican por líneas y modelos

LINEAS:

Muebles de sala, comedor, dormitorio, oficina

MODELOS:

Clásicos, Contemporáneos, Rústicos, Danés.

3.4.1 Marca.

La estrategia que utilizara la empresa para el producto es la de marca única es decir se utilizara la misma marca para todos los productos la cual permitirá mantener un nivel de calidad homogeneizado y disminución de los costos de ventas.

Nombre: el nombre de la marca seleccionada es “Mader Mueble” cumple con las características básicas para poderse diferenciar y posicionarse en el mercado tales como:

- Fácil de pronunciar
- Fácil de recordar
- Registrada y protegida legalmente
- Tener relación con el producto
- diseños atractivos.

3.4.2 Logotipo:



3.4.3 Grafismos:

Los colores que se utilizaron en el nombre de la marca son naranja y negro, estos colores básicos le dan una imagen de sobriedad y vanguardismo estos mezclados con el nombre le permiten ubicarse a la marca dentro del target group al cual esta dirigido.

3.4.4 Eslogan:

El eslogan de la empresa es: " Su mejor elección" que hace referencia que al adquirir nuestro producto le estamos brindando calidad, durabilidad, garantía y satisfacción que luego de la compra va a hacer que no se arrepienta al haber adquirido nuestro producto.

3.4.5 Ciclo de vida del producto:

Dentro del ciclo de vida el producto que presenta la empresa se encuentra en la etapa de Crecimiento es decir el producto ocupa un lugar en el mercado y tiende a incrementar las ventas, por tal razón se presenta esta innovación como estrategia de mercado en donde se esta buscando nuevos mercados promocionando los productos,

otorgando descuentos sobre todo buscando lealtad a la marca por parte de sus clientes y futuros clientes.

3.5 PRECIO

Dentro de la estrategia comercial de la empresa, esta la determinación del precio al cual los consumidores podrán adquirir los productos, la importancia de esta variable radica, en que de su determinación dependerá de un porcentaje promedio basado en el precio de la competencia este promedio analizado es el 30% adicional al costo del producto, de este 30% el 20% cubre gastos en general y el 10% restante es el margen de rentabilidad para la Empresa.

$$\text{Costo de los Productos} + \text{Gastos} + \text{Utilidad} = \$ \text{Precio.}$$

3.6 DISTRIBUCION. (PLAZA)

La estrategia de comercialización que se utilizará para poner el producto al alcance de los clientes ha sido diseñada en base a la rentabilidad, el mercado, la política comercial y los precios que se desean tener del producto.

El canal seleccionado ha sido un canal propio directo, es decir aquel en el que la empresa va directamente hacia el cliente y no existe intermediario. En este tipo de canal la ventaja es que se puede controlar los precios, se esta en contacto directo y permanente con el consumidor final y existe mayor seguridad para enfrentar a la competencia.

Para el cumplimiento de esta estrategia, la empresa cuenta con su propio punto de venta, la cual expenderá los productos a los consumidores de manera directa, esta estrategia permitirá posicionar el producto en el target seleccionado.



3.7 PROMOCION

La estrategia de comunicación que se utilizará sobre el segmento objetivo de consumidores permitirá crear una imagen del producto y persuadir a los consumidores para que lo adquieran.

3.7.1 Tipos de Publicidad.

La publicidad a emplearse será local, y orientada directamente al consumidor de la ciudad de Cuenca.

Los medios a utilizarse serán:

- **La radio.**

Se pautará una serie de cuñas radiales en las emisoras:

EMISORAS	# DIAS	HORARIO	# CUÑAS	PRECIO
Radio la voz del Tomebamba AM deportes	Lunes a Viernes	8:45-9:45	3	\$620 mensual
Radio 9-61 FM	Domingos	14:00-16:00	5	\$80 mensual

Hemos escogido este tipo de emisoras porque consideramos las mas adecuadas para el segmento medio al cual esta dirigido nuestros productos.

Los elementos considerados para la selección de los medios radiales fueron:

- Numero de oyentes
- Hora de la emisión.
- Clase social de los oyentes.
- Costos del tiempo del anuncio.
- Nivel de sintonía de los oyentes.

Medios escritos.

Los medios escritos a utilizarse serán hojas volantes y dípticos publicitarios las cuales serán distribuidas en los diferentes sectores mas concurridos por la gente a la cual esta dirigido el producto y en las diferentes empresas e instituciones

Por otro lado se colocaran gigantografías que identifiquen al local en el punto de venta.

MEDIOS	# UNIDADES	PRECIO TOTAL
Hojas Volantes	500	\$60
Dípticos	200	\$80
Gigantografías	4	\$600

3.7.2 Estrategias de Comunicación en el punto de venta.

- Exhibición de productos: Como apoyo a la imagen de los productos se incrementara el espacio físico para la exhibición del producto al tener un mayor espacio físico se podrá exhibir de mejor manera los productos formando stands para la exhibición de líneas de productos
- Merchandising: Se refiere a la correcta presentación y disposición de los productos en el local de exhibición y venta, lo que permitirá mayores posibilidades de compra para el consumidor.

3.7.3 Percepción de los clientes

Cuadro perceptual de los clientes aplicado a la empresa mader mueble

SENTIDOS	N.VENTAS	RECORDATORIO	INFORMACIÓN QUE ABSORVE EL CLIENTE
VISTA	70 %	80 %	80 %
OIDOS	10 %	10 %	15 %
TACTO	20%	10 %	5 %
GUSTO	0 %	0 %	0 %
OLFATO	0 %	0 %	0 %

CAPITULO IV

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- No se ha trabajado con el posicionamiento de la marca, razón por la cual la misma es poco conocida.
- Durante el tiempo que lleva funcionando la empresa se ha realizado poca publicidad.
- No existe plan de marketing ni políticas claras definidas de comercialización.
- Falta de espacio para la exhibición de los productos.
- La demanda del producto no es cubierta en su totalidad por falta de capital de trabajo.

RECOMENDACIONES

Para que la empresa pueda comercializar eficientemente sus productos nos permitimos realizar las siguientes recomendaciones:

- Promocionar las bondades de los productos referente a su precio, calidad, garantía y todas las características que posee.
- La empresa debe realizar publicidad periódicamente ya que esto le permitirá dar a conocer su marca.
- Incentivar a los clientes con promociones, descuentos, combos de esta forma fidelizaremos a nuestros consumidores incentivándoles a la compra.
- Preocuparse en realizar un servicio de Postventa, para conocer si el cliente está satisfecho de la atención y las bondades que le brinda el producto o necesita hacer algunos cambios.
- Arrendar un local más amplio donde se pueda exhibir de mejor manera sus productos.



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACION DE CINES
AMBULANTES "CINEMATIG"**

**Trabajo del Curso de Graduación previo a la obtención del título
de Ingeniería Comercial**

Autores:

Santiago Chacon

Carlos Gómez

Juan Pablo Loyola

Pablo Mogrovejo

Tutor:

Ing. José Rovalino

Cuenca, Ecuador

INDICE DE CONTENIDOS

CAPITULO I:

1.	DESCRIPCION DE LA EMPRESA.....	1
1.1	DESCRIPCION DEL SERVICIO.....	1
1.2	OBJETIVOS DE LA EMPRESA.....	3
1.3	ANALISIS FODA.....	4
1.4	CALENDARIO DE EJECUCION DEL PROYECTO.....	5
1.5	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	6
1.6	MISION Y VISION DE LA EMPRESA.....	7

CAPITULO II:

2.	PLAN DE MERCADEO.....	8
2.1	ANALISIS DEL MERCADO.....	8
2.2	SEGMENTACION DEL MERCADO.....	9
2.3	TARGET GROUP.....	10
2.4	DESCRIPCION DE LOS CLIENTES.....	11
2.5	POSICIONAMIENTO.....	11
2.6	PRECIO.....	12
2.7	PROMOCION Y PUBLICIDAD.....	13
2.8	ANALISIS DE LA COMPETENCIA.....	13

CAPITULO III

3.	PLAN DE INVERCION Y FINANCIAMIENTO.....	15
----	---	----

CAPITULO IV

4.	ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	
4.1	Flujo de Caja Proyectado.....	17
4.2	Calculo del Van y TIR	

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES.....18

ANEXOS.....19

INTRODUCCIÓN

El Presente ensayo que hemos realizado tiene como nombre “Plan de Negocios para la implementación de cines ambulantes en la ciudad de Azoguez y los cantones Gualaceo, Paute, Girón, el propósito de este estudio es brindar seguridad, confiabilidad, tranquilidad a almacenes Japón los cuales nos van a dotar de todos los equipos necesarios como proyectores de imágenes, sistema de audio y sonido. La Europea la cual se encargara de todo lo que hace referencia a la publicidad. que serian los inversionistas para nuestro proyecto. En cuanto a lo que ase referencia a los locales para las funciones de las películas arrendaremos a escuelas, colegios y auditorios con esto minimizaremos la incertidumbre y riesgo, que significa iniciar un proyecto sin un plan de negocios, con lo que decidimos que es factible la implementación de cines en los lugares antes señalados por lo que no existe algo similar a lo que planteamos.

1. DATOS PERSONALES

1.1 **Nombre de la Universidad:** “Universidad del Azuay”

1.2 **Facultad:** De Ciencias de la Administración

1.3 **Escuela:** Administración de Empresas

1.4 **Nombre de los Alumnos:**

Santiago Chacòn

Carlos Gómez

Juan Pablo Loyola

Pablo Mogrovejo

1.5 **Nombre del Director del Ensayo:** Ing. José Robalino

1.6 **Lugar y Fecha de Entrega:**

2. TEMA

“Plan de Negocios para la implementación de cines ambulantes en la ciudad de Azoguez y los cantones Gualaceo, Paute, Girón

3. JUSTIFICACION DEL TEMA

Consideramos de suma importancia La implementación de cines ambulantes en los poblados antes mencionados debido a que en la actualidad no existe algo parecido a lo que proponemos en nuestro proyecto lo que significaría algo novedoso y ofreceríamos una opción más de entretenimiento principalmente para los jóvenes pero de igual manera para las personas en general que quieren disfrutar de una película en una pantalla gigante y con un buen sistema de sonido al igual que pasar un rato con sus amistades o familiares. Por lo que representaría muy rentable al negocio que estamos pretendiendo implementar

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Aplicación del plan de negocios en medida de lo posible para ser llevado a cabo de una manera real.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1 Desarrollar ordenadamente el Plan de Negocios eficiente y creativo.
- 2 Realizar un análisis minucioso de todos los pasos que componen un Plan de Negocios.
- 3 .Lograr las alianzas necesarias para llevar a la realidad el proyecto
- 4 Buscar a futuro nuevos mercados

5. MARCO TEORICO

5.1 CONCEPTOS BÁSICOS

PLAN DE NEGOCIOS

Un Plan de Negocios es un instrumento clave y fundamental para el éxito de los empresarios.

Un plan de negocios es una serie de actividades relacionadas entre si para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación, tendiente a alcanzar metas determinadas

El plan define las etapas de desarrollo de un proyecto de empresa y es una guía que facilita la creación o el crecimiento de la misma. Es también una carta de presentación para posibles inversionistas o para obtener financiamiento. Además, reduce la curva de aprendizaje, minimiza la incertidumbre y el riesgo del inicio o crecimiento de una empresa, amén de que facilita el análisis de la viabilidad, factibilidad técnica y económica de un proyecto.

El plan de negocios debe transmitir a los nuevos inversionistas, a los accionistas y a los financieros, los factores que harán de la empresa un éxito, la forma en la que recuperarán su inversión y en el caso de no lograr las expectativas de los socios, la fórmula parar terminar la sociedad y cerrar la empresa.

6. ESQUEMA DE CONTENIDO

7. METODOLOGÍA DE TRABAJO

7.1 Técnicas de trabajo

Material Bibliográfico.- Se utilizara libros relacionados con el tema a desarrollarse y el Internet.

7.2 Universo

"CINEMATIG"

8. RECURSOS

8.1 Recursos Humanos

Nombres: Santiago Chacon, Carlos Gómez, Juan Pablo Loyola, Pablo Mogrovejo

Profesor: Ing. Gustavo D Cettolo

Personal: CINEMATIG

8.2 Recursos Materiales

Computadora, Impresora, Internet, etc

10. BIBLIOGRAFÍA

Direcciones Electrónicas

www.monografias.com

www.marketing en el siglo veintiuno.com

ESQUEMA DE CONTENIDO

CAPITULO I

1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

- 1.1 Descripción del negocio
- 1.2 Metas y objetivos de la empresario
- 1.3 Calendario de ejecución del proyecto
- 1.4 Estructura organizacional
- 1.4 Misión y Visión de la empresa

CAPITULO II

2. PLAN DE MERCADEO

- 2.1. Características del Servicio
- 2.2. Segmentación del mercado
- 2.3 Target Group
- 2.4 Descripción de los clientes
- 2.5. Posicionamiento
- 2.6 Producto
- 2.7. Precio
- 2.8 Promoción
- 2.9 Recursos Humanos

CAPITULO III

3. PLAN DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

- 3.1 Descripción de la participación de acciones
- 3.2 Inversiones y costos
- 3.3 Análisis de la demanda
- 3.4 Depreciaciones
- 3.4 Calculo del capital de trabajo
- 3.5 Análisis del Punto de Equilibrio

CAPITULO IV

6. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

4.1 Flujo de Caja Proyectado

4.2 Calculo del Van y TIR

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES

CAPITULO 1

1. Descripción de la empresa

1.1 Descripción del Servicio

La idea del plan de negocios surgió durante el módulo de Emprendimientos como parte de un trabajo necesario para aprobar dicha materia, una vez conformado el grupo por estudiantes del curso de graduación se originó cuáles serían las estrategias tanto de alianzas como de cómo funcionaría en sus inicios el proyecto de los cines.

La Empresa de cines ambulantes Cinematic dedica a la proyección de Películas en la ciudad de Azogues y los cantones de Gualaceo, Paute, Girón. Que laborará 4 días a la semana a partir del día jueves a domingo con dos funciones diarias. Para llevar a cabo este emprendimiento se financiará a través de Alianzas con Almacenes Japón, embutidos la Europea y con instituciones educativas además contará con un aporte de 4 socios.

Por tratarse de una empresa que se está constituyendo se espera una gran ventaja al ubicarse en los cantones de Gualaceo, Azogues, Paute, Girón por la proximidad a sus clientes y porque en estos cantones no existe el servicio de entretenimiento que estamos ofreciendo.

Las características de los locales son las siguientes:

Las dimensiones de los locales están en un promedio de 12 metros de largo por 10 metros de ancho, ubicado en los lugares más concurridos de cada cantón. El local debe ser completamente cerrado para la proyección de las películas por el ruido que ocasionará.

En lo referente al impacto ambiental la empresa no ocasionará ningún tipo de contaminación porque existirá personal encargado de recolectar los residuos y desperdicios que los espectadores o clientes dejen en el local.

La empresa obtendrá los respectivos permisos de funcionamiento en los distintos cantones y deberá buscar el espacio físico adecuado donde no tenga restricciones para el funcionamiento por el ruido que ocasioné al momento de la función

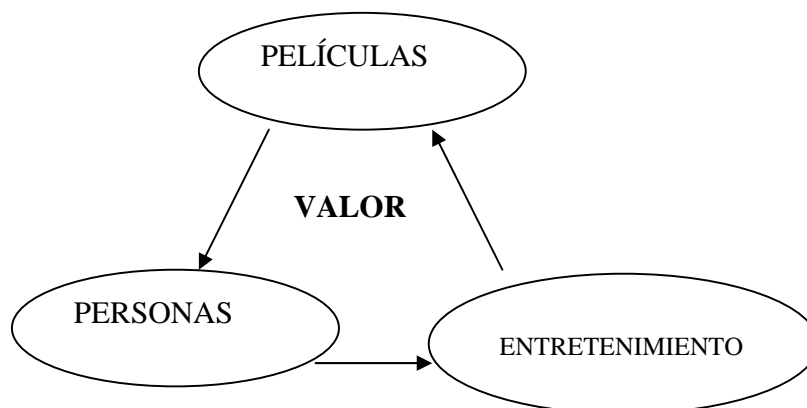
1.1.1 Triangulo de valor

Como una forma de presentar el Valor

- .Producto: en este caso son las películas proyectadas
- .Consumidor: En este proyecto el consumidor engloba principalmente a Jóvenes, a niños y adultos.
- .Aplicación: cuya aplicación va enfocada al servicio de una opción de entretenimiento adicional en Azogues, Paute, Gualaceo y Girón lugares en los cuales no se cuenta con salas de cine o similares.

El conjunto de estos ámbitos da la creación de un Valor

Siendo a su vez la propuesta de valor una opción de entretenimiento para las personas que viven en los lugares antes mencionados.



1.2 Objetivos de la empresa

El objetivo que la empresa tiene a corto plazo es lograr la acogida esperada y obtener la rentabilidad que se a planificado.

Dentro de los planes a largo plazo esta la expansión hacia todos los cantones del país donde no exista este sistema de entretenimiento. Otro plan a largo plazo es la adquisición de locales propios y mejoramiento de la infraestructura.

- Llegar a satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros futuros clientes.
- Introducir al mercado que nos estamos dirigiendo una distracción diferente con un servicio de calidad a precios razonables.
- Mantener una buena relación laboral con nuestros aliados para lograr los objetivos esperados.
- Llegar a liderar los nichos de mercado seleccionados para en el futuro expandirnos a nivel nacional.
- Especificar los integrantes del negocio, el personal, los salarios y la repartición de acciones.

1.3 Análisis FODA

<p>FORTALEZAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• Creación de alianzas estratégicas• elaboración adecuada del plan de trabajo• Aprovechamiento de los recursos que Existen por parte de nuestros aliados	<p>OPORTUNIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none">• No existe competencia• Falta de alternativas de entretenimiento• Posibilidades de expansión dependiendo de los resultados
<p>DEBILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none">• No contamos con experiencia previa en este plan de negocios• Abrir mercado en primera instancia hasta darse a conocer en los cantones.• Bajo capital de trabajo.	<p>AMENAZAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• Venta de películas piratas• Futuros clientes potenciales• Dificultad para conseguir los permisos necesarios.

1.4 Calendario de ejecución del proyecto

<i>MES</i>	ACTIVIDADES
<i>1 : Agosto 2006</i>	<ul style="list-style-type: none">-Autorización y Aprobación de las siguientes instituciones:-Obtención de la patente municipal.-Permiso de funcionamiento del benemérito cuerpo de bomberos.-Obtención del registro único de contribuyentes.-Constitución de la empresa (minuta de constitución), Notaría Pública del Cantón Cuenca.
<i>2: Septiembre</i>	<ul style="list-style-type: none">- Creación de Alianzas con almacenes Japón y la Europea.- Acuerdo con escuelas colegios y otros que nos Colaboren con los locales- Desarrollo de campaña publicitaria
<i>3 : Octubre</i>	<ul style="list-style-type: none">- Tramitación de auspicios.- Reclutamiento, selección y contratación del personal.- Capacitación y entrenamiento.- Prueba piloto.
<i>4 : Noviembre</i>	<ul style="list-style-type: none">- Apertura e inauguración de las salas de cine.- Lanzamiento de campaña publicitaria.

1.5 Estructura organizacional

Los gerentes clave o más bien los coordinadores del proyecto son Carlos Gómez encargado de coordinar las funciones de cine y las finanzas del negocio en cuanto a ingresos.

Pablo Mogrovejo se encarga de los permisos de funcionamiento de impuestos y los derechos necesarios para tener las películas de estreno en nuestras carteleras.

Santiago Chacon Esta encargado del área de mercadeo y proyecciones a otras poblaciones a futuro dentro del Austro en primera instancia y a largo plazo dentro de todo el país.

Juan Pablo Loyola, la coordinación general de todos los departamentos al igual que las negociaciones con las alianzas establecidas.

Todos los directores se encuentran en el mismo nivel educacional en calidad de egresados de la Universidad del Azuay, escuela de Administración de Empresas, en el curso de graduación requisito para la obtención del título como Ingenieros de dicha carrera.

La experiencia laboral de cada uno no está relacionada directamente con el proyecto ya que varían entre entidades financieras como bancos, SRI, y el área comercial

Siendo estas experiencias más las habilidades para adaptarlas a nuestro modelo de negocio lo que nos ha llevado asumir cada función anteriormente descrita.

la mano de obra que se requerirá debe ser calificada es decir personal debidamente capacitada para la atención al cliente, y para la parte operativa se debe capacitar a una persona para que conozca del funcionamiento de los equipos que se utilicen.

El personal que se encarga de las negociaciones estará a cargo de los socios de la empresa.

Por ser una empresa pequeña y con poco personal no existirán sindicatos y por ende no se espera que haya huelgas.

Cada uno es responsable de su área y si algún asunto se presenta fuera del manejo individual de cada miembro se realizara una junta con la finalidad de tomar decisiones en conjunto bajo la responsabilidad de todos y no de uno solo

Adicional al grupo de socios se requerirá los servicios de un contador el que se encargara de las declaraciones de los impuestos.

Además se requerirá de un representante de las empresas aliadas para la realización de los negocios respectivos.

1.6 Misión y Visión de la Empresa

Misión

Ofrecer a nuestros futuros clientes una distracción diferente como es la proyección de películas en la ciudad de Azogues y los cantones de Gualaceo, Paute y Girón ya que al momento no existen salas de cine, ofreceremos un servicio de calidad ya que contaremos con excelentes equipos de Audio y video y locales confortables para mayor comodidad de nuestros clientes.

Visión

Liderazgo en el mercado al cual nos hemos dirigido y esperando cumplir con las expectativas de nuestros clientes y tener la acogida necesaria para de esta manera poder expandirnos hacia el mercado nacional.

CAPITULO II

2. PLAN DE MERCADEO

2.1. Análisis del mercado

El mercado al que nos enfocamos es el de entretenimiento, salas sé cine en los cantones de Girón, Paute, Gualaceo y Azogues.

Siendo la ciudad de Azogues la de mayor proyección por tamaño y en población.

La industria del cine presenta una misma tendencia en afluencia de las personas a las salas de cine es indudable que la facilidad de adquirir equipos de cine en casa esta al alcance de muchas personas mas la posibilidad de adquirir las llamadas películas piratas a bajos costos. Esto ha hecho que la gente opte por esta opción pero es indudable que otro segmento del mercado busca no solo ver una película sino salir de la rutina o de sus casas buscando la salas de cine que queremos montar.

La idea es crear la opción de diversión con visión a futuro el que cada vez sea mas conocido las carteleras y horarios de las funciones.

Para ofrecer calidad en el servicio contaremos con los mejores equipos y alta tecnología en lo que se refiere a sistemas de audio y video así como también la calidad en películas y una adecuación muy confortable del local para la comodidad del cliente.

2.2 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

2.2.1 SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA

Edad:

La edad a la que nuestro producto va dirigido comprende de 12 a 30 años.

Sexo:

El producto va orientado para hombres y mujeres.

Ingresos:

Por el bajo costo de las entradas (dos dólares) la entrada puede ser para cualquier persona.

Clase Social:

El servicio de las salas de cine va enfocado a clases media baja y baja.

2.2.2 SEGMENTACION GEOGRÁFICA

Región:

Al producto se lo comercializará en la sierra, mas específicamente en el Austro.

2.2.3 SEGMENTACION PSICOGRAFICA

Estilo de vida:

Para personas que gusta disfrutar los fines de semana o su tiempo libre, también para quienes disfrutan de reuniones sociales.

Ocasión:

La asistencia a las funciones se dará durante todo el año, con tendencias de temporadas altas y bajas.

Frecuencia de uso:

Se espera conseguir una lealtad, del consumidor hacia el servicio, y de quienes buscan un servicio alternativo para el entretenimiento

Posición de lealtad:

Para conseguir la lealtad de los clientes, ofreceremos:

- Servicio al cliente
- Promociones por consumo
- Tarjetas de afiliación.

2.3 Target Group**Mercado Objetivo:**

El mercado objetivo al cual se desea satisfacer, es el grupo de hombres y mujeres, comprendidos entre los 12 a 30 años no importa sus niveles de ingreso.

Diferenciación:

- No existe algo similar en estos poblados
- Fidelidad: Se lograra a través de las actividades promocionales que se van a desarrollar.

Valor Agregado:

- Imagen corporativa: Se genera prestigio a nivel de empresa y confianza con los consumidores.

Creación de marca: fácil identificación esta bien orientada al modelo de negocio

2.4 Descripción de los clientes

El segmento al que nos enfocamos es amplio principalmente a Jóvenes que en los cantones mencionados anteriormente no tienen muchas opciones de diversión y entretenimiento sano, pensando en esa necesidad es por la cual nació la idea de las salas de cine, por otro lado grupos de niños y adultos también se verían atraídos por acudir a las salas de cines.

Nuestros clientes no están clasificados por sexo pero sí por edades dependiendo principalmente en mayor acogida las películas infantiles por niños las de acción y comedia mayormente por jóvenes y películas como románticas o drama más para adultos.

2.5. Posicionamiento

Se desea posicionar al producto dentro del mercado con una imagen sólida y como opción de diversión por todas las personas conocido en los cantones de Girón, Paute, Gualaceo y la ciudad de Azogues.

2.5.1 Marca.

La estrategia que utilizara la empresa para el producto es la de marca única es decir se utilizara la misma marca para todas las salas de cine homogeneizado y disminuyendo los costos de ventas.

- Nombre: el nombre de la marca seleccionada es "Cinematig" cumple con las características básicas para poderse diferenciar y posicionarse en el mercado tales como:
- Corta: (tener menos de 10 letras).
- Fácil de pronunciar
- Fácil de recordar
- Registrada y protegida legalmente
- Tener relación con el producto
- Diseño atractivo.



2.6 Precio

Dentro de la estrategia comercial de la empresa, esta la determinación del precio al cual los consumidores podrán adquirir el servicio, la importancia de esta variable radica, en que de su determinación dependerán las ventas de la empresa y consecuentemente los ingresos que permitan cubrir sus costos de operación y generar un margen de rentabilidad para los inversionistas.

2.7 Promoción y Publicidad

La estrategia de promoción que se utilizará sobre un grupo objetivo de consumidores permitirá crear una imagen del servicio y persuadir a los consumidores para que lo consuman.

2.7.1 Tipos de Publicidad.

La publicidad a emplearse será local, y orientada directamente al consumidor de la ciudad de Azogues y los cantones de Paute, Girón y Gualaceo.

Los medios a utilizarse serán:

- **La radio.**

Se pautará una serie de cuñas radiales en las estaciones de radio que cubren estos poblados. Los elementos considerados para la selección de los medios radiales fueron:

- Numero de auditores.
- Hora de la emisión.
- Clase social de los auditores.
- Costos del tiempo del anuncio.
- Nivel de sintonía de los auditores.

- **Medios escritos.**

Los medios escritos a utilizarse serán hojas volantes y trípticos las cuales serán entregadas en las afueras de las salas informando sobre futuras películas que serán proyectadas

Por otro lado se colocara publicidad en los laterales de los camiones de almacenes Japón para que se informen los ciudadanos de estos poblados

2.8 Análisis de la Competencia

Una de las ventajas competitivas es el echo de no tener una competencia directa en los poblados antes mencionados nos crea un nicho de mercado que puede ser explotado y con visión a futuro según las experiencias en campo que podamos ir recopilando sabremos como enfrentar a la competencia indirecta y futura.

La competencia INDIRECTA que tenemos es por un lado los multicines ubicados en dos conocidos centros comerciales de la ciudad de Cuenca. Cuentan con la experiencia y la infraestructura necesaria para funcionar en las principales ciudades del país mas sin embargo su nicho de mercado no son los cantones aledaños.

Claro esta que las personas que viven en los cantones pueden visitar la ciudad de Cuenca y acudir a los Multicines sin embargo tras un análisis nos hemos dado cuenta que a nivel de colegiales y niños muy rara vez visitan la ciudad de Cuenca al mes. Por lo general los tiempos libre y fines de semana permanecen en sus ciudades donde es mas fácil llegar a cautivarlos como clientes de nuestro proyecto.

Por otro lado el costo de entradas a los multicines es de \$3.5 normalmente variando según horarios, salas y afiliaciones, una ventaja adicional a nuestro favor ya que nuestro costo es de 2 dólares precio al publico

Las funciones nocturnas nos brindan también una ventaja pues un margen realmente pequeño de personas se trasladarían por la noche a los Multicines estando en algunos casos a más de una hora de distancia de sus hogares.

Otra competencia indirecta que nos afecta en mayor grado es la venta de las películas piratas ya que se ha difundido por cada rincón de todo el país es de fácil adquisición y un bajo costo con una gran ventaja y es que muchas veces ya se pueden conseguir películas de estreno antes de que lleguen a las salas de cine, lo que sí nos afectaría son las personas que ya han visto una película de estreno comprando un CD pirata y aun que la calidad de la película y el formato de la misma sean malos las personas luego no se sentirán atraídas a ver la misma película en nuestras salas porque ya conocen la trama de cada película.

Esta seria nuestra competencia indirecta pero sabemos por otro lado que muchas otras personas por otros motivos y en busca de nuevas opciones de entretenimiento acudirán a nuestras funciones.

CAPITULO III

3. PLAN DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

3.1 Descripción de la participación de acciones

En cuanto a la participación salarial en los inicios del plan estratégico no se tendrá un sueldo fijo para los directores, mas, sin embargo los ingresos por venta de boletos correspondiente al 40% del total de la venta serán repartidos en la misma proporción entre los directores es decir a cada uno le corresponde el 10% del total de los ingresos por venta de boletos.

Siendo este el único ingreso individual para cada director, por otro lado según avance y crezca el proyecto se podrá manejar de una manera más formal un ingreso fijo aparte de los beneficios para cada miembro del directorio.

El tema de acciones aun no esta clara mente definido pero la tentativa seria que nosotros tendríamos uno 60% de las acciones si logramos convertir el proyecto en una empresa legalmente constituida.

El otro 30% esta proyectado para un quinto socio que seria el que conforme las alianzas, pensamos en almacenes Japón o si alguien a su vez prestaría los equipos necesarios para llevar al cabo las funciones, equipos tales como proyector de imágenes sistema de audio y sonido amplificador etc.

Un 10% adicional para carnicos La Europea

El plan a futuro es adquirir los equipos necesarios y con ello el porcentaje de ingresos para nosotros seria mayor y adquiriríamos las acciones del quinto socio.

Estableciendo la prioridad de venta de acciones a los miembros del directorio en caso de la salida de alguno de ellos. Por otro lado según la experiencia y la puesta en marcha del proyecto si nos vemos en la necesidad de asociar a nuevas personas lo

haremos cediendo parte de nuestras acciones individuales siempre y cuando sean por el beneficio del negocio.

En caso de una salida repentina de algún miembro del directorio se evaluara la situación y la posibilidad de compartir las responsabilidades entre los directorios restantes o buscar algún experto en el manejo de estas funciones contratándole a mediano y largo plazo en calidad de empleado, más no de un accionista mas para el negocio.

PARTICIPACION DE ACCIONES

ACCIONISTAS	% PARTICIPACION	MONTO
Directores	40%	2551,26
Almacenes Japón	30%	1913,44
La Europea	20%	1275,63
La Empresa	10%	637,81
TOTAL (utilidad neta)	100%	6378,15

CAPITULO IV

Flujo de Caja Proyectado

Calculo del Van y TIR

PROYECTO: IMPLEMENTACIÓN DE SALAS DE CINE

CASH FLOW

PERIODO 2007 - 2011

	AÑO0	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
<u>INVERSIÓN</u>						
Inversión Fija	- 29.500,00			-1200		
Inversión Variable	- 4.674,71					
TOTAL INVERSIÓN	- 34.174,71			-1200		
<u>INGRESOS</u>						
Ventas		92.160,00	92.160,00	92.160,00	92.160,00	92.160,00
TOTAL INGRESOS		92.160,00	92.160,00	92.160,00	92.160,00	92.160,00
<u>EGRESOS</u>						
Costos Variables		20.428,80	20.428,80	20.428,80	20.428,80	20.428,80
Costos Fijos		55.936,26	55.936,26	55.936,26	55.936,26	55.936,26
Depreciaciones		5.790,00	5.790,00	5.790,00	5.790,00	5.790,00
Amortización Gastos Const.		400				
TOTAL EGRESOS		82.555,06	82.155,06	82.155,06	82.155,06	82.155,06
BENEFICIO BRUTO		9.604,94	10.004,94	10.004,94	10.004,94	10.004,94
15% Trabajadores		1.440,74	1.500,74	1.500,74	1.500,74	1.500,74
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		8.164,20	8.504,20	8.504,20	8.504,20	8.504,20
25% Impuesto a la Renta		2.041,05	2.126,05	2.126,05	2.126,05	2.126,05
UTILIDAD NETA		6.123,15	6.378,15	6.378,15	6.378,15	6.378,15
Depreciaciones		5.790,00	5.790,00	5.790,00	5.790,00	5.790,00
Amortización Gastos Cosnt.		400				
FLUJOS OPERATIVOS		12.313,15	12.168,15	12.168,15	12.168,15	12.168,15
<u>VALOR RESIDUAL</u>						
Valor Residual de Activos Fijos						1.350,00
Valor Residual del Capital de Trabajo						4.674,71
FLUJOS DE BENEFICIO	- 34.174,71	12.313,15	12.168,15	10.968,15	12.168,15	18.192,86
VAN =		\$3.385,91				
TIR =		25%				

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES

El modulo de emprendimientos impartido por la Universidad del Azuay nos ha servido para aprender la forma en como se elabora un plan de negocio que creemos puede llegar generar una buena rentabilidad atractiva para nosotros.

Por otro lado el plan piloto que seria al aplicarlo en el Azuay en primera instancia nos servirá para ganar experiencias recopilar información y corregir errores sobre la marcha que se vayan presentando todo esto a su vez nos permitiría incursionar en otras provincias con la alianza de almacenes Japón que tiene cobertura a nivel nacional la sumatoria de cada poblado donde podrían funcionar las salas nos llevaría a implementar de una manera mas eficiente y con mayor rentabilidad para nosotros.

Creemos que el plan de negocios tiene fundamentos para su aplicación y la creación de alianzas nos permite comenzar con una baja inversión por nuestro lado minimizando el riesgo en caso de perdida.

Una vez culminado el curso de graduación pretendemos ahondar mas en el análisis y plantear las alianzas a los almacenes mencionados para en medida de lo posible traspasar la barrera de las aulas a un plan de negocios concreto y convertirlo en negocio real.

ANEXO 1

SUMARIO EJECUTIVO

Plan de negocios para implementar salas de cines en Paute, Gualaceo, Girón y Azoguez, con el fin de facilitar el acceso de este tipo de entretenimiento en dichos sectores, así las personas no tendrán que viajar necesariamente a la ciudad de Cuenca para disfrutar de este servicio. El proyecto nace de la oportunidad de que en estos pueblos no hay ninguna sala de cines ni nada parecido.

El financiamiento que se va utilizar será del tipo Equity, donde buscamos invertir lo menos posible, por ello pensamos formar alianzas.

Para los equipos que el proyecto requiere contactaremos a almacenes Japón, puesto que ellos tienen un plan de mercadeo de enviar sus camiones a los mismos pueblos que nosotros apuntamos como mercado. Ellos no invertirían mucho, solo tendrían que dotarnos de los equipos de proyección de imagen, de sonido y a cambio participarían del 30% de los ingresos. Además aportarían con dos de sus camiones para llevar los equipos pero también para llevar sus electrodomésticos que podrán venderlos a las afueras y pasar publicidad en video antes de la función.

Por otro lado, contactaremos a La Europea, ellos pueden vender sus hot dog y demás productos antes de comenzar la función, y participan con un 10 % de los ingresos colaborando con lo que es publicidad y mercadeo.

En cuanto los locales, convendremos con escuelas y colegios participándoles con el 10% de los ingresos. Otro 10% será destinado para otros gastos.

Sobre los horarios se proveerá el servicio de jueves a domingos con dos funciones diarias en dos poblados simultáneamente.

Con respecto a la asistencia se estima un promedio de 30 personas por función y el costo de entrada es de 2 dólares por persona, de modo que calculamos un ingreso de 3840 dólares del cual el 60% se repartirán entre las empresas asociadas y el 40% restante es para nosotros, es decir 1536 dólares.

El proyecto tiene visión a futuro, puesto que almacenes Japón, tiene locales en las principales ciudades y poblados del Ecuador, la idea es que una vez que se tenga éxito en Paute, Gualaceo, Girón y Azoguez nos podamos extender a otros poblados en la sierra y en la costa.

Una vez alcanzados los acuerdos, el proyecto se iniciará en dos meses. Nosotros nos encargamos del manejo del negocio y los contactos. La empresas aliadas no manejan el negocio solo participan de el al apoyarnos con recursos. El periodo de payback se estima entre 6 y 8 meses.

La sede del negocio es Cuenca, una ciudad cercana a los pueblos que son nuestro target market. La empresa será una compañía limitada, debido a que este tipo de empresas ofrecen ventajas legales y evitan burocracia en caso de querer realizar cambios.

El proyecto estaría a cargo de nosotros como un solo equipo en lo que es coordinación con un representante de almacenes Japón y sus técnicos en instalación de equipos y la Europea con un representante y sus empleados para la venta de sus productos

ANEXO 2

MODELO DE ENCUESTAS

1.-Cuales son sus opciones de entretenimiento en su cantón?

.....
.....

2.-Quisiera que existan salas de proyección de películas ya sea en aulas de colegios o auditorios?

Si No

3.-Que tipo de películas le agrada mas ver?

Acción, Infantiles, Románticas, Ficción, Drama, Comedias

4.-Con quien acudiría a las salas de cine ?

Familiares, amigos, pareja

5.- Le parece módico el precio de las entradas al cine?

Si No

6.-En que días le es más factible acudir a ver una película?

Lunes, Martes, Miércoles, Jueves, Viernes, Sábado, Domingo

PROYECTO: IMPLEMENTACIÓN DE SALAS DE CINE

CUADRO DE INVERSIONES

PERIODO 2007 - 2011

INVERSIÓN FIJA	29.500,00
Equipos de Proyección	6.000,00
Equipos de Oficina	200,00
Muebles de Oficina	1.200,00
Equipos de Computación	1.200,00
Muebles y Enceras	500,00
Vehículo	20.000,00
Gastos de Constitución	400,00
INVERSIÓN VARIABLE	4674.71
Capital de Trabajo	4674.71

CAPITAL DE TRABAJO

PERIODO 2007

CAPITAL DE TRABAJO	MES
Alquiler de Locales	1.060,00
Sueldos y Salarios	-
Materiales y Suministros	150,00
Servicios Básicos	70,00
Viáticos	640,00
Videos	640,00
Tickets	1.382,40
Afiches de Publicidad	320,00
TOTAL KT =	4.262,40

PROYECTO: IMPLEMENTACIÓN DE SALAS DE CINE

CAPITAL DE TRABAJO

PERIODO 2007

CAPITAL DE TRABAJO	MES
Alquiler de Locales	1.060,00
Sueldos y Salarios	412,31
Materiales y Suministros	150,00
Servicios Básicos	70,00
Viáticos	640,00
Videos	640,00
Tickets	1.382,40
Afiches de Publicidad	320,00
TOTAL KT =	4.674,71

PROYECTO: IMPLEMENTACIÓN DE SALAS DE CINE

COSTOS

PERIODO 2007

	MES	AÑO	TOTAL
COSTOS FIJOS			55.936,26
Alquiler de Locales	1.060,00	12.720,00	
Sueldos y Salarios	2.101,36	25.216,26	
Materiales y Suministros	150,00	1.800,00	
Servicios Básicos	70,00	840,00	
Viáticos	640,00	7.680,00	
Videos	640,00	7.680,00	
COSTOS VARIABLES			20.428,80
Tickets	1.382,40	16.588,80	
Afiches de Publicidad	320,00	3.840,00	
TOTALES COSTOS FIJOS Y VARIABLES	6.363,76	76.365,06	

PROYECTO: IMPLEMENTACIÓN DE SALAS DE CINE

CUADRO DE SUELDOS Y SALARIOS

PERIODO 2007

ROL DE PAGOS

CANT.	NÓMINA	SUELDOS	IESS, IECE, SECAP	FONDO DE RESERVA	XIII	XIV	VACACIONES	TOTAL	TOTAL ANUAL
1	Gerente	450	53,33	37,50	37,50	14,26	18,75	611,34	7.336,02
1	Supervisor	380	45,03	31,67	31,67	14,26	15,83	518,46	6.221,48
4	Vendedor de tickets	180	21,33	15,00	15,00	14,26	7,50	253,09	3.037,08
1	Chofer	300	35,55	25,00	25,00	14,26	12,50	412,31	4.947,72
1	Secretaria	220	26,07	18,33	18,33	14,26	9,17	306,16	3.673,96
TOTAL								2.101,36	25.216,26

PROYECTO: IMPLEMENTACIÓN DE SALAS DE CINE

PUNTO DE EQUILIBRIO

PERIODO 2007

PRECIO DE VENTA	2,00
COSTO VARIABLE (ANUAL)	20.428,80
COSTO VARIABLE UNITARIO	0,44
COSTOS FIJOS (ANUAL)	55.936,26
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	1,56
<u>PUNTO DE EQUILIBRIO</u>	<u>35.933</u>

PROYECTO: IMPLEMENTACIÓN DE SALAS DE CINE

DEMANDA DEL PROYECTO

PERIODO 2007 - 2011

30 PERSONAS POR FUNCIÓN

	semana	mes	año
Demanda mensual	960	3840	46080

PROYECTO: IMPLEMENTACIÓN DE SALAS DE CINE

DEMANDA DEL PROYECTO

PERIODO 2007 - 2011

30 PERSONAS POR FUNCIÓN

	semana	mes	año
Demanda mensual	960	3840	46080

PROYECTO: IMPLEMENTACIÓN DE SALAS DE CINE

CASH FLOW

PERIODO 2007 - 2011

	AÑO0	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
<u>INVERSIÓN</u>						
Inversión Fija	- 29.500,00			-1200		
Inversión Variable	- 4.674,71					
TOTAL INVERSIÓN	- 34.174,71			-1200		
<u>INGRESOS</u>						
Ventas		92.160,00	92.160,00	92.160,00	92.160,00	92.160,00
TOTAL INGRESOS		92.160,00	92.160,00	92.160,00	92.160,00	92.160,00
<u>EGRESOS</u>						
Costos Variables		20.428,80	20.428,80	20.428,80	20.428,80	20.428,80
Costos Fijos		55.936,26	55.936,26	55.936,26	55.936,26	55.936,26
Depreciaciones		5.790,00	5.790,00	5.790,00	5.790,00	5.790,00
Amortización Gastos Const.		400				
TOTAL EGRESOS		82.555,06	82.155,06	82.155,06	82.155,06	82.155,06
BENEFICIO BRUTO		9.604,94	10.004,94	10.004,94	10.004,94	10.004,94
15% Trabajadores		1.440,74	1.500,74	1.500,74	1.500,74	1.500,74
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		8.164,20	8.504,20	8.504,20	8.504,20	8.504,20
25% Impuesto a la Renta		2.041,05	2.126,05	2.126,05	2.126,05	2.126,05
UTILIDAD NETA		6.123,15	6.378,15	6.378,15	6.378,15	6.378,15
Depreciaciones		5.790,00	5.790,00	5.790,00	5.790,00	5.790,00
Amortización Gastos Cosnt.		400				
FLUJOS OPERATIVOS		12.313,15	12.168,15	12.168,15	12.168,15	12.168,15
<u>VALOR RESIDUAL</u>						
Valor Residual de Activos Fijos						1.350,00
Valor Residual del Capital de Trabajo						4.674,71
FLUJOS DE BENEFICIO	- 34.174,71	12.313,15	12.168,15	10.968,15	12.168,15	18.192,86
VAN =		\$3.385,91				
TIR =		25%				



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

**REINGENIERÍA FINANCIERA PARA LA COMERCIALIZACION
DE PINTURAS**

**Trabajo del Curso de Graduación previo a la obtención del título de
Ingeniería Comercial**

Autores:

Carlos Gómez

Juan Pablo Loyola

Pablo Mogrovejo

Paolo Reinoso

Profesor Guía:

Tutor:

Ing. Ximena Moscoso

Cuenca, Ecuador

INDICE DE CONTENIDOS

I

1. Misión y visión.....	3
2. Fuerzas de Porter.....	4
3. Diseño organizacional.....	7
4. Análisis FODA.....	8
5. Cadena de valor.....	9
6. Cambio propuesto.....	11
7. Balance Scorcard.....	13
8. Conclusiones.....	14

Bibliografía

Anexos

I. Introducción.-

El rol que el vehículo desempeña ha ido cobrando cada vez mayor relevancia constituyéndose paulatinamente en una herramienta imprescindible para casi todas las organizaciones actuales incluyendo al núcleo familiar.

En los últimos años se ha remarcado la dependencia que el ser humano en general tiene respecto al automotor tanto para la consecución de tareas como para actividades de entretenimiento y status social.

Esta realidad es elemental y de fácil percepción en ámbitos nacionales con un incremento vehicular considerable. La provincia del Azuay abarca alrededor de un 8.50% del parque automotor nacional, mientras que a Cuenca le corresponde un 60% del total azuayo.

En la ciudad de Cuenca tal crecimiento se deriva de la posición económica relativamente buena que en promedio dispone la población de clase media para arriba, justificando con ello la tendencia generalizada a adquirir vehículos, situación capaz de crear en el propietario variadas necesidades de mantenimiento originando en consecuencia un amplio sector de comercio que debe ser atendido.

Con todo esto, la empresa se encamina a satisfacer los requerimientos de mantenimiento de pintura que las especificaciones técnicas y los gustos de cada propietario exigen.

Un punto a favor como se ha comentado anteriormente es la demanda creciente del parque automotor y el consiguiente mantenimiento de la pintura, situación que analizada en el estudio que se presenta avala con certeza la factibilidad de la empresa para posicionarse favorablemente en el negocio.

Entre otras ventajas se encuentran también la posibilidad que la técnica actual proporciona para la creación del color que el cliente requiera, la disponibilidad de proveedores que ofertan una amplia gama de productos y finalmente la garantía de la

marca del tinte proveído que otorga total confianza al cliente y que a la vez ahorra a la empresa tiempo y dinero en publicidad del producto final.

Debemos también aclarar que el posicionamiento requiere además de estrategias eficaces de comercialización capaces de contrarrestar situaciones tales como la resistencia que los negocios imponen hacia un competidor.

Los Tratados de libre Comercio y la globalización en general si bien podrían crear aumento en la demanda traerán también consigo la creación de más empresas de igual índole que generarán competencia.

Misión

Satisfacer con calidad, eficiencia y economía las necesidades de mantenimiento de pintura automotriz del parque vehicular de la ciudad de Cuenca posicionando la empresa a nivel local.

Visión

Llegar a ser líderes en el asesoramiento técnico de productos y servicios en todo tipo de pinturas y compuestos en el Austro. Buscaremos alcanzar la excelencia en el servicio puntualidad y prestación de servicios y disponer e incrementar el stock de mercadería a fin de satisfacer sin demoras al consumidor.

Para ser líderes y mantener la lealtad de los clientes e incrementar el número de los mismos debemos estar siempre a la vanguardia en la innovación de nuevos productos y procesos alcanzando los niveles deseados de rentabilidad.

Fuerzas de Porter

Clientes

Nuestros principales clientes son varios talleres de latonería, que están repartidos por la ciudad destacándose 12 de ellos principalmente los cuales semanalmente nos llevan insumos y pinturas automotrices de distintos tipos marcas y cantidades, hemos logrado fidelización con los mismos gracias a la calidad y garantía que brindamos en nuestros productos como también en la puntualidad en el tiempo de entrega y descuentos .

Clientes Potenciales

Nuestros clientes potenciales tomando como universo el parque automotor de la ciudad de Cuenca son cada día más debido al incremento en el número de vehículos, por otro lado se está negociando con las aseguradoras que a su vez trabajan con talleres donde llevan los autos siniestrados.

Productos

El producto final garantiza las características y calidad que los fabricantes de las pinturas bases (tintes primarios) otorgan a sus productos.

Los distribuidores con los que nuestra empresa trabajará certifican que las mercaderías entregadas son de origen internacional (WANDA, GLASURIT) provenientes de fábricas con tecnologías de punta y pioneras en la elaboración de pinturas a nivel mundial.

Especificaciones de los Productos.

La línea GLASURIT ofrece dos tintes básicos diferenciados por el acabado final que el cliente solicite.

GAMA 21 POLIURETANO

Ofrece acabados con brillo incorporado.

GAMA 54 POLIESTER

Ofrece acabados de colores mate (opacos) a los cuales se les aplicará barniz acrílico o clear a fin de conseguir el brillo solicitado.

El precio fijado para el consumidor de US\$ 65.95 por galón de tinte producido representa el 60% de los ingresos por ventas, correspondiendo el 40% restante a la venta de artículos complementarios de pinturas como masillas, fondos y thinner cuyos precios al consumidor serán iguales a los del distribuidor más un 25% por utilidad y administración.

Los canales de distribución son directos mediante relación personal con el cliente. Además se han implementado políticas de comercialización como publicidad y entrega personalizada de tintes al domicilio o taller del cliente si costo para el mismo.

Productos Sustitutos.

Un producto sustituto dentro de la pintura para autos es la pintura en aerografía si bien es una opción el costo de la misma es excesivamente alto lo cual no deja de ser una opción o producto sustituto pero no se convierte en una amenaza como competencia.

Comportamiento de la Competencia.

Por cuestiones de rentabilidad, reducción de potenciales compradores y prestigio propio, la competencia presenta resistencias al ingreso de nuevos comercios similares.

La oferta anual para el año 2005 calculada a partir de una producción diaria de 104 gln

Competencia Potencial.

La mayoría de los autos nuevos de concesionarias como Chevrolet Mirasol venden sus autos con cobertura total incluyendo contra choques rayones y otros, están extendiendo sus servicios a varios autos de esta marca con repuestos originales y taller de pintura de autos desde el año 2000, poco a poco ésta tendencia en varias marcas de vehículos reduce en parte el mercado y se convierten en competidores potenciales a nivel mercado.

TOTAL OFERTA DIARIA:	104 glns
TOTAL OFERTA ANUAL (AÑO 2005):	26.208 glns

Proveedores

Los proveedores no incrementan sus precios debido a que su mercado sufre un cambio positivo al disponer de otro cliente formal que se remita a sus productos.

Las distribuidoras existentes en la ciudad actúan de manera responsable y honesta la confiabilidad para el abastecimiento requerido de productos.

Promociones

Por la compra del paquete completo de material (pintura, masilla, fondos y pulimentos) se otorga al cliente un descuento del 4%.

Publicidad

Se aplica un programa de distribución de afiches informativos en las latonerías del sector, se entrega calendarios a los clientes

Además se cuenta con una campaña publicitaria por radio de audiencia promedio que informa acerca de la empresa, su dirección, productos, servicios y promociones.

El marketing recomienda además reforzar la identidad e imagen de la empresa adicionando a su nombre un logotipo y un slogan que permite al cliente identificar directamente a la empresa y los servicios que esta ofrece.

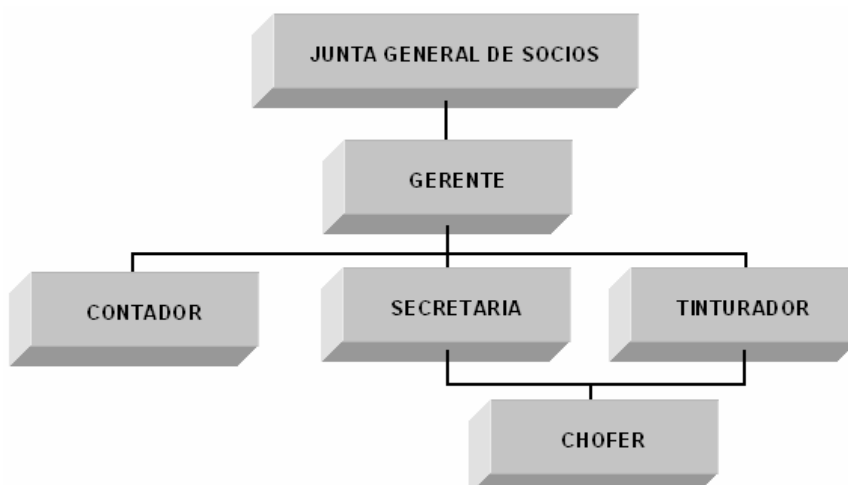
Canales de Distribución.

La empresa se encuentra ubicada dentro de la cadena de comercio como un subdistribuidor en lo referente a pinturas, masillas, pulimento y otros, sin embargo para la mezcla y configuración de colores la empresa es un productor y comercializador directo.

Diseño Organizacional.

Para un correcto funcionamiento y consecución de objetivos, presentamos detalladamente el manual de funciones del personal, el diagrama orgánico funcional y los requisitos mínimos necesarios exigidos para el equipo humano.

Organigrama Funcional



Análisis FODA

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none">-La empresa puede soportar disminuciones en demanda sin incurrir en pérdidas.-Las mezcladoras son del fabricante de la pintura abaratando el costo de estas.-Las mezcladoras necesitan un mínimo de mantenimiento previniendo retrasos.-Se cuenta con alianzas con talleres de latonería quienes tienen descuentos-Esta estratégicamente ubicado el local y cuenta con el espacio necesario	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">.-Incremento del parque automotor en la ciudad en todo tipo de vehículos marcas y colores.-Globalización de diferentes productos y de técnicas de preparación de las pinturas.-Mucha de la competencia no cuenta con planes innovadores de acuerdo al comportamiento actual del mercado y demanda..-Déficit en la oferta de productos de tinturado en el austro
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">-Total dependencia de los proveedores de de pintura por el servicio de las mezcladoras-Los procesos de producción en la obtención de los colores requiere de experiencia habilidad personal difícil de entrena.-Por el momento solamente se trabaja con pinturas para autos cuando varios de nuestro clientes y otras personas nos preguntan sobre pinturas para casa que no tenemos.-No contar con un mayor numero de canales de distribución que podrían mejorar nuestros niveles de venta	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none">.-Con un incremento del 10% del precio nuestras ventas se verían afectadas un 12%.-Competencia con infraestructura y prestigio que ya son bien conocidas en la ciudad..-La importación ilegal de picmentos y tintes a costos muy inferiores de difícil competición en el mercado..-Nuevas técnicas en la preparación que sean adquiridas por la competencia y no por nosotros. <p>Las compañías de seguros que ya tienen sus contactos para reparación y pintura de los autos de sus clientes asegurados</p>

Cadena de Valor

Se ha determinado como principales componentes de la cadena de valor para la empresa las siguientes:

- Logística de entrada
- Operaciones
- Logística de salida
- Servicio y ventas

Infraestructura de la empresa

Financiamiento interno/externo, normas legales y procedimientos internos, Sistema de contabilidad

Recursos humanos

Selección de aspirantes, capacitación continua, programas de motivación

Tecnologías y procedimientos

Estructuración de Software de inventarios Inventarios	Software de Software de pedidos pedidos	de Software de producción producción	Estudios de mercado y marketing
Ordenes de pedido: Ingreso de tines base de tines al en bodegas de la proveedor	Recepción de Producción de tines según pedidos del cliente	Embalaje de productos: Entrega de pedidos al cliente o a talleres	Promociones y Entrega de pedidos programas de publicidad al cliente o a talleres
LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONES	LOGÍSTICA DE SALIDA	SERVICIO Y VENTAS

ACTIVIDADES SECUNDARIAS (DE APOYO)

ACTIVIDADES PRIMARIAS

Cambio Propuesto

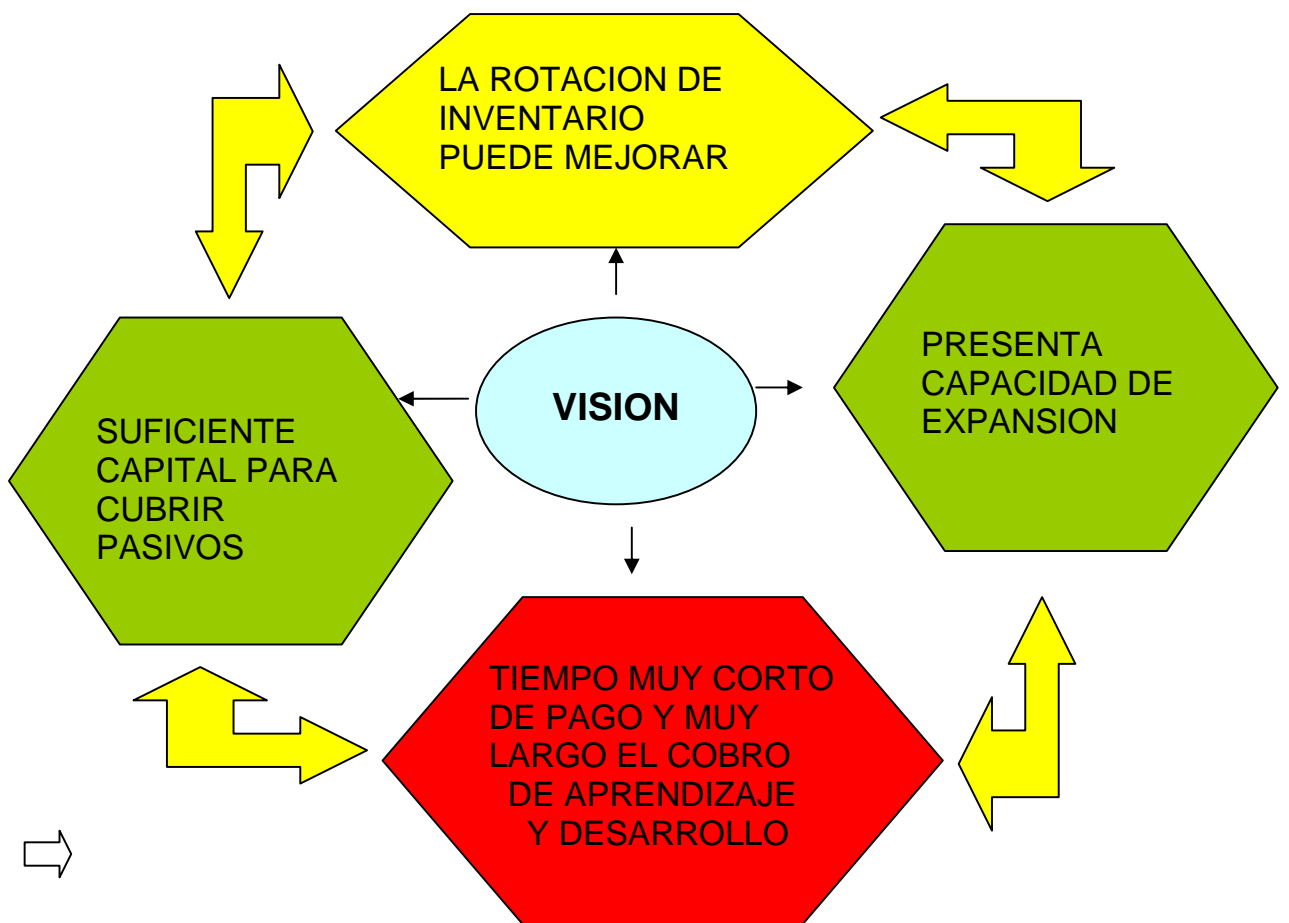
Recogiendo las ideas y sugerencias que muchos clientes del almacén de pinturas manifestaron y tras un análisis de mercado nos hemos dado cuenta que ya se tiene la infraestructura necesaria para implementar una nueva línea para la venta como lo es la de pinturas para casa el local esta provisto con el espacio físico en bodega necesario para la adquisición de un nuevo inventario .

Por otro lado se ha previsto la capacitación necesaria para las personas de venta y la adecuación a bajo costo de los mostradores para el público.

El gasto en activos fijos y otros es casi nulo la inversión en inventario esta financiada una parte por los accionistas y los mismos proveedores de pinturas que nos otorgaran créditos en las pinturas.

La reingeniería planteada involucra cambios y sugerencias en base a lo que obtuvimos en el análisis de ratios por una parte la rotación de cuentas por cobrar de 77 días en el 2004 y de 62 en el 2005, y la rotación de inventario 190 días para el 2004 y 181 en el 2005.

Planteamos reducir las cuentas por cobrar a menos 30 días y la rotación de inventarios a unos 120 días. Pensamos que esta nueva línea nos abrirá un nuevo mercado potencial, nuevos clientes y alianzas que con un buen plan estratégico nos llevara a mejorar nuestros ingresos y rentabilidad considerablemente .



Balance Score Card.

Una vez analizadas las funciones y desempeño actual del almacén de pinturas tenemos luz amarilla en la rotación de inventario Debería mejorar los días de rotación en inventarios .

Tenemos luz verde en suficiente capital para cubrir pasivos

Tenemos luz verde en la capacidad de expansión , lo que se necesita para la nueva inversión.

Finalmente la tiempo muy corto de pago a proveedores y muy largo de cobro a clientes Existiendo un desfase en estos tiempos que a lo largo podría afectar la liquidez de la empresa.

Conclusiones.

El modulo de Reingeniería Financiera impartido durante el curso de graduación nos permitió tomar una empresa real en este caso un almacén de pinturas y analizar sus balances, estado de resultados ratios y otros para llegar a determinar su condición actual de desempeño sus fortalezas y debilidades y en base a estas sus oportunidades.

Planteamos una estrategia nueva de mercado basada en una inversión en inventarios de la línea de pinturas para casa una línea que no comercializaba el almacén se cuenta con el espacio físico los mostradores y los empleados.

Sacamos los nuevos balances proyectados, estados de resultados, fuentes y usos de fondos para llegar al balance score card traído a valor presente que nos demuestra que la reingeniería esta bien planteada y posiblemente será puesta en la práctica por los propietarios del almacén.

Por otro lado tenemos bases sólidas en reingeniería que podamos utilizar en la vida profesional una vez concluido el curso de graduación de la Universidad Del Azuay.

Resumen.-

En el modulo de Finanzas nos hemos planteado una nueva estrategia de negocio implementando una línea de producto nueva en un almacén que comercializaba pinturas para vehículos a pinturas para vehículos y casas, dicho plan fue aplicado utilizando herramientas como el cálculo de ratios para conocer más a fondo al negocio al igual que el balance Score card se averiguó cuanto sería el monto de inversión cuales serían los balances y estados de resultados proyectados en base a los actuales y el margen de rentabilidad que se obtendría traído a valor presente llegando a la conclusión que vale la pena implementar ésta re ingeniería en éste negocio.

BIBLIOGRAFÍA:

Finanzas:

<http://www.finanzas.com/>

http://www.solocursosgratis.com/cursos_gratis_finanzas-slcema40.htm

<http://www.monografias.com/trabajos30/balance-score-card/balance-score-card.shtml>

<http://www.balancedscorecard.org/>

En todos y cada uno de los capítulos se trabajó con el texto guía proporcionado por los tutores de cada módulo resumen de varios libros y artículos por ellos elegidos.

ANEXO 1

BALANSE GENERAL 2004

ACTIVO	2004	
Activo Circulante		
Efectivo	17.504	
Cuentas x Cobrar	74.070	
Inventarios	123.472	
Gastos pagados por anticipado	1.719	
Otros activos circulantes	2.916	
Total Activos Circulantes	219.681	
Activo Fijo		
Activo Fijo		
Propiedad, Maquinaria y Equipo	153.849	
Depreciacion acumulada	79.118	
Total Activo Fijo	74.731	
Inversiones Largo Plazo	-	
Otros activos	20.562	
Total activo largo plazo	20.562	
Total Activos	314.974	
PASIVOS Y CAPITAL SOCIAL		
Pasivo Circulante		
Prestamos bancarios	35.651	
Cuentas por Pagar	13.679	
Impuestos acumulados	12.745	
Otros pasivos acumulados	16.428	
Total Pasivo Circulante	78.503	
Deuda a largo Plazo	62.646	
Total Pasivo	141.149	
Capital de los accionistas		
Acciones comunes	42.083	
Capital adicional Pagado	36.105	
Utilidades Retenidas	95.637	
Total Patrimonio	173.825	
Total Pasivo y Patrimonio	314.974	

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS 2004

		2.004
Ventas	350.164	
Costo de ventas	235.061	
Utilidad Bruta		115.103
Gastos de ventas y administrativos	68.919	
Depreciaciones	10.365	
Gastos por intereses	6.774	
Total de gastos	86.058	
Utilidad antes de participaciones e Impuestos		29.045
Participaciones		
Utilidad antes de Impuestos		
Impuestos pagados	10.529	
Utilidad Neta		18.516
Dividendos en efectivo	13.146	
Utilidad Retenida		13.146

ANEXO 2

BALANSE GENERAL 2005

ACTIVO	2005
Activo Circulante	
Efectivo	17.768
Cuentas x Cobrar	67.827
Inventarios	132.896
Gastos pagados por anticipado	2.075
Otros activos circulantes	3.520
Total Activos Circulantes	224.086
Activo Fijo	
Activo Fijo	
Propiedad, Maquinaria y Equipo	159.688
Depreciacion acumulada	85.682
Total Activo Fijo	74.006
Inversiones Largo Plazo	6.537
Otros activos	20.515
Total activo largo plazo	27.052
Total Activos	325.144
PASIVOS Y CAPITAL SOCIAL	
Pasivo Circulante	
Prestamos bancarios	44.850
Cuentas por Pagar	14.842
Impuestos acumulados	3.620
Otros pasivos acumulados	19.093
Total Pasivo Circulante	82.405
Deuda a largo Plazo	63.078
Total Pasivo	145.483
Capital de los accionistas	
Acciones comunes	42.084
Capital adicional Pagado	36.115
Utilidades Retenidas	101.462
Total Patrimonio	179.661
Total Pasivo y Patrimonio	325.144

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

		2.005
Ventas	399.275	
Costo de ventas	268.029	
Utilidad Bruta		131.246
Gastos de ventas y administrativos	80.139	
Depreciaciones	11.150	
Gastos por intereses	8.527	
Total de gastos	99.816	
Utilidad antes de participaciones e Impuestos		31.430
Participaciones		
Utilidad antes de Impuestos		
Impuestos pagados	11.392	
Utilidad Neta		20.038
Dividendos en efectivo	14.287	
Utilidad Retenida		14.287

BALANSE GENERAL 2006

ACTIVO	2006
Activo Circulante	
Efectivo	106.540
Cuentas x Cobrar	44.303
Inventarios	142.832
Gastos pagados por anticipado	2.490
Otros activos circulantes	4.224
Total Activos Circulantes	300.389
Activo Fijo	
Activo Fijo	
Propiedad, Maquinaria y Equipo	159.868
Depreciacion acumulada	96.852
Total Activo Fijo	63.016
Inversiones Largo Plazo	6.537
Otros activos	20.515
Total activo largo plazo	107.787
Total Activos	408.176
PASIVOS Y CAPITAL SOCIAL	
Pasivo Circulante	
Prestamos bancarios	44.850
Cuentas por Pagar	29.683
Impuestos acumulados	4.990
Otros pasivos acumulados	22.147
Total Pasivo Circulante	101.670
Deuda a largo Plazo	74.178
Total Pasivo	175.848
Capital de los accionistas	
Acciones comunes	42.088
Capital adicional Pagado	36.115
Utilidades Retenidas	154.125
Total Patrimonio	232.328
Total Pasivo y Patrimonio	408.176

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

	2.006
Ventas	539.021
Costo de ventas	361.144
Utilidad Bruta	177.877
Gastos de ventas y administrativos	84.099
Depreciaciones	11.170
Gastos por intereses	
Total de gastos	95.269
Utilidad antes de participaciones e Impuestos	82.608
Participaciones	12.391
Utilidad antes de Impuestos	70.217
Impuestos pagados	17.554
Utilidad Neta	52.663

ANEXO 4

<u>Activo Circulante</u>	2.004
Efectivo	17.504
Cuentas x Cobrar	74.070
Inventarios	123.472
Gastos pagados por anticipado	1.719
Otros activos circulantes	2.916
Total Activos Circulantes	219.681
<u>Activo Fijo</u>	
Activo Fijo	
Propiedad, Maquinaria y Equipo	153.849
Depreciacion acumulada	79.120
Total Activo Fijo	74.729
Inverciones Largo Plazo	-
Otros activos	20.564
Total activo largo plazo	20.564
Total Activos	314.974
PASIVOS Y CAPITAL SOCIAL	
<u>Pasivo Circulante</u>	
Prestamos bancarios	35.651
Cuentas por Pagar	13.679
Impuestos acumulados	12.745
Otros pasivos acumulados	16.428
Total Pasivo Circulante	78.503
Deuda a largo Plazo	62.646
Total Pasivo	141.149
Capital de los accionistas	
Acciones comunes	42.084
Capital adicional Pagado	36.105
Utilidades Retenidas	95.636
Total Patrimonio	173.825
Total Pasivo y Patrimonio	314.974

<u>Activo Circulante</u>	2.005
Efectivo	17.768
Cuentas x Cobrar	67.827
Inventarios	132.896
Gastos pagados por anticipado	2.075
Otros activos circulantes	3.520
Total Activos Circulantes	224.086
<u>Activo Fijo</u>	
Activo Fijo	
Propiedad, Maquinaria y Equipo	159.688
Depreciacion acumulada	85.682
Total Activo Fijo	74.006
Inverciones Largo Plazo	6.537
Otros activos	20.515
Total activo largo plazo	27.052
Total Activos	325.144
PASIVOS Y CAPITAL SOCIAL	
<u>Pasivo Circulante</u>	
Prestamos bancarios	44.850
Cuentas por Pagar	14.842
Impuestos acumulados	3.620
Otros pasivos acumulados	19.093
Total Pasivo Circulante	82.405
Deuda a largo Plazo	63.078
Total Pasivo	145.483
Capital de los accionistas	
Acciones comunes	42.084
Capital adicional Pagado	36.115
Utilidades Retenidas	101.462
Total Patrimonio	179.661
Total Pasivo y Patrimonio	325.144

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS	2.004
Ventas	350.164
Costo de ventas	235.061
Utilidad Bruta	115.103
Gastos de ventas y administrativos	68.919
Depreciaciones	10.365
Gastos por intereses	6.774
Total de gastos	86.058
Utilidad antes de Impuestos	29.045
Impuestos pagados	10.529
Utilidad Neta	18.516
Dividendos en efectivo	13.146
Utilidad Retenida	5.370

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS	2.005
Ventas	399.275
Costo de Ventas	268.029
Utilidad Bruta	131.246
Gastos de ventas y administrativos	80.139
Depreciaciones	11.150
Gastos por intereses	8.527
Total Gastos	99.816
Utilidad antes de Impuestos	31.430
Impuestos Pagados	11.392
Utilidad Neta	20.038
Dividendos en efectivo	14.287
Utilidad Retenida	5.751

ANEXO 5

ACTIVOS	2.004	2.005	ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL	
			ABSOLUTA	RELATIVA	2004	2005
CIRCULANTE						
Efectivo	17.504	17.768	264	1,51%	7,97%	7,93%
Cuentas por Cobrar	74.070	67.827	(6.243)	-8,43%	33,72%	30,27%
Inventario	123.472	132.896	9.424	7,63%	56,21%	59,31%
Gastos Pagados por Anticipado	1.719	2.075	356	20,71%	0,78%	0,93%
Otros Activos Circulantes	2.916	3.520	604	20,71%	1,33%	1,57%
TOTAL CIRCULANTE	219.681	224.086	4.405	2,01%	100%	100%
NO CIRCULANTE						
Propiedad Maquinaria y Equipo	153.849	159.688	5.839	3,80%	161,45%	158,02%
Depreciacion Acumulada	79.118	85.682	6.564	8,30%	83,03%	84,78%
Inversiones a Largo Plazo	-	6.537	6.537	#¡DIV/0!	0,00%	6,47%
Otros Activos	20.562	20.515	(47)	-0,23%	21,58%	20,30%
TOTAL NO CIRCULANTE	95.293	101.058	5.765	6,05%		
TOTAL ACTIVOS	314.974	325.144	10.170	3,23%	100%	100%
PASIVOS						
CIRCULANTE						
Prestamos Bancarios	35.651	44.850	9.199	100%	-	54,43%
Cuentas por Pagar	13.679	14.842	1.163	8,50%	17,42%	18,01%
Impuestos Acumulados	12.745	3.620	(9.125)	-71,60%	16,24%	4,39%
Otros Pasivos Acumulados	16.428	19.093	2.665	16,22%	20,93%	23,17%
TOTAL PASIVO CIRCULANTE	78.503	82.405	3.902	4,97%	100%	100%
OTROS PASIVOS						
Deuda a Largo Plazo	62.646	63.078	432	0,69%	100%	100%
TOTAL PASIVOS	141.149	145.483	4.334	3,07%		
Acciones comunes	42083	42084	1	0,00%	24,21%	23,42%
Capital adicional Pagado	36105	36115	10	0,03%	20,77%	20,10%
Utilidades Retenidas	95637	101462	5.825	6,09%	55,02%	56,47%
Total Patrimonio	173825	179661	5.836	3,36%	100%	100%
Total Pasivo y Patrimonio	314974	325144	10.170	9%		

ANEXO 6

ACTIVOS	2.005	2.006	ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL	
			ABSOLUTA	RELATIVA	2004	2005
CIRCULANTE						
Efectivo	17.768	106.540	88.772	499,62%	7,93%	35,47%
Cuentas por Cobrar	67.827	44.303	(23.524)	-34,68%	30,27%	14,75%
Inventario	132.896	142.832	9.936	7,48%	59,31%	47,55%
Gastos Pagados por Anticipado	2.075	2.490	415	20,00%	0,93%	0,83%
Otros Activos Circulantes	3.520	4.224	704	20,00%	1,57%	1,41%
TOTAL CIRCULANTE	224.086	300.389	76.303	34,05%	100%	100%
NO CIRCULANTE						
Propiedad Maquinaria y Equipo	159.688	159.868	180	0,11%	158,02%	148,32%
Depreciacion Acumulada	85.682	96.858	11.176	13,04%	84,78%	89,86%
Inversiones a Largo Plazo	6.537	6.537	-	0,00%	6,47%	6,06%
Otros Activos	20.515	20.515	-	0,00%	20,30%	19,03%
TOTAL NO CIRCULANTE	101.058	107.787	6.729	6,66%		
TOTAL ACTIVOS	325.144	408.176	83.032	25,54%	100%	100%
PASIVOS						
CIRCULANTE						
Prestamos Bancarios	44.850	44.850	-	100%	-	44,11%
Cuentas por Pagar	14.842	29.683	14.841	99,99%	18,01%	29,20%
Impuestos Acumulados	3.620	4.990	1.370	37,85%	4,39%	4,91%
Otros Pasivos Acumulados	19.093	22.147	3.054	16,00%	23,17%	21,78%
TOTAL PASIVO CIRCULANTE	82.405	101.670	19.265	23,38%	100%	100%
OTROS PASIVOS						
Deuda a Largo Plazo	63.078	74.178	11.100	17,60%	100%	100%
TOTAL PASIVOS	145.483	175.848	30.365	20,87%		
Acciones comunes	42084	42088	4	0,01%	23,42%	18,12%
Capital adicional Pagado	36115	36115	-	0,00%	20,10%	15,54%
Utilidades Retenidas	101462	154125	52.663	51,90%	56,47%	66,34%
Total Patrimonio	179661	232328	52.667	29,31%	100%	100%
Total Pasivo y Patrimonio	325144	408176	83.032	81%		

Anexo 7

VARIACION DE BALANCES

ACTIVO	2005	2004	Cambios	Fuentes/Usos
<u>Activo Circulante</u>				
Efectivo	17.768	17.504	264	U
Cuentas x Cobrar	67.827	74.070	- 6.243	F
Inventarios	132.896	123.472	9.424	U
Gastos pagados por anticipado	2.075	1.719	356	U
Otros activos circulantes	3.520	2.916	604	U
Total Activos Circulantes	224.086	219.681		
<u>Activo Fijo</u>				
Activo Fijo				
Propiedad, Maquinaria y Equipo	159.688	153.849	5.839	U
Depreciacion acumulada	85.682	79.118	6.564	U
Total Activo Fijo	74.006	74.731		
Inversiones Largo Plazo	6.537	-	6.537	U
Otros activos	20.515	20.562	- 47	F
Total activo largo plazo	27.052	20.562		
Total Activos	325.144	314.974		
PASIVOS Y CAPITAL SOCIAL				
<u>Utilidades Retenidas</u>				
Prestamos bancarios	44.850	35.651	9.199	F
Cuentas por Pagar	14.842	13.679	1.163	F
Impuestos acumulados	3.620	12.745	- 9.125	U
Otros pasivos acumulados	19.093	16.428	2.665	F
Total Pasivo Circulante	82.405	78.503		
Deuda a largo Plazo	63.078	62.646	432	F
Total Pasivo	145.483	141.149		
CAPITAL DE ACCIONISTAS				
Acciones comunes	42.084	42.083	1	F
Capital adicional Pagado	36.115	36.105	10	F
Utilidades Retenidas	101.462	95.637		
Total Patrimonio	179.661	173.825		
Total Pasivo y Patrimonio	325.144	314.974		

Anexo 8

AJUSTE PARA EL ACTIVO FIJO EN LA APLICACIÓN DE FONDOS 2005	
	74.006
AF= AF1-AF0+ DEPRECIACIONES	74.729
	<u>6.562</u>
	5.839
AJUSTE PARA EL PAGO DE DIVIDENDOS	
	20.038
Div = UN1-UR1+UR0	101.463
	<u>95.636</u>
	14.211

FUENTES		USOS	
Utilidad Neta Despues de Impuestos	20.038	Dividendos	14.211
Depreciaciones	6.562	Aumento de Activo Fijo	5.839
Cuentas por cobrar	6.243	Efectivo	264
Otros activos	47	Inventarios	9.424
Prestamos Bancarios	9.199	Gastos Pagados x Anticipado	356
Cuatas x Pagar	1.163	Otros Activos Circulantes	604
Otros Pasivos	2.665	Inversiones Largo Plazo	6.537
Duda a Largo Plazo	432	Impuestos acumulados	<u>9.125</u>
Acciones Comunes	1	TOTAL	46.360
Capital Adicional Pagado	10		
TOTAL	46.360		

ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO			
FUENTES		USOS	
Utilidad Neta Despues de Impuestos	20.038	Dividendos	14.211
Depreciaciones	6.562	Aumento de Activo Fijo	<u>5.839</u>
Deuda a Largo Plazo	432	Total	20.050
Acciones Comunes	1		
Capital Adicional Pagado	10	Aumento de Capital de Trabajo	6.993
TOTAL	27.043	TOTAL	27.043

Del analisis realizado las fuentes y los usos de la empresa podemos notar que gran parte del dinero proviene de prestamos bancarios de cuentas por cobrar siendo negativo, la empresa por el grado de endeudamiento no tienen un porcentaje en cuentas por cobrar no dispone de ese efectivo de inmediato. Esto tambien refleja que el incremento de las ventas a sido financiado por deuda.

En los usos que a hecho la empresa del dinero vemos que en su mayoría se a utilizado en pago de dividendos a los accionistas, ademas en incrementar el inventario y se ha pagado impuestos acumulados.

ANEXO 9

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO			
AL 31 DICIEMBRE DEL 2005			
Flujo de efectivo de Actividades Operativas			
Utilidad Neta Despues de Impuestos			20.038
Depreciaciones			11.150
Disminucion de Cuentas por Cobrar			6.243
Aumento de Inventarios	-		9.424
Aumento de Gastos Pagados por Anticipado	-		356
Aumento de Otros Activos Circulantes	-		604
Aumento de Cuentas por Pagar			1.163
Disminucion de Impuestos Acumulados	-		9.125
Aumento de Otros Pasivos Acumulados			2.665
Efectivo que Procede de las Actividades Operativas			21.750
Flujo de Efectivo de las Actividades de Invercion			
Propiedad Maquinaria y Equipo	-		11.370
Aumento de Inverciones a largo plazo	-		6.357
Venta de Maquinaria y Equipos			839
Disminucion de otros Activos			47
Activos que Proceden de las actividades de Invercion	-		16.841
Flujo de Efectivo de las Actividades Financieras			
Incremento de Prestamo Bancario			9.199
Incremento de la Deuda a largo Plazo			432
Dividendos en Efectivo	-		14.287
Capital			11
Efectivo que Procede de las actividades de Financiamiento	-		4.645
Incremento Neto en Efectivo		264	
	2005	2004	Saldo
Saldo en Caja	17.768	17.504	264

Anexo 10

FLUJO DE CAJA OPERATIVO	
Utilidad antes de intereses e impuestos	39.957
Depreciación	11.150
Disminucion de Cuentas por Cobrar	6.243
Aumento de Inventarios	- 9.424
Aumento de Gastos Pagados por Anticipado	- 356
Aumento de Otros Activos Circulantes	- 604
Aumento de Cuentas por Pagar	1.163
Disminucion de Impuestos Acumulados	- 9.125
Aumento de Otros Pasivos Acumulados	2.665
Impuesto a la renta y participaciones	- 11.392
TOTAL	30.277
FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES	
Propiedad Maquinaria y Equipo	- 11.370
Aumento de Inversiones a largo plazo	- 6.357
Venta de Maquinaria y Equipos	839
Disminucion de otros Activos	47
TOTAL	- 16.841
FLUJO DE CAJA DE FINANCIAMIENTO	
Intereses	- 8.527
Incremento de Prestamo Bancario	9.199
Incremento de la Deuda a largo Plazo	432
Dividendos en Efectivo	- 14.287
Capital	11
TOTAL	- 13.172
CASH FLOW NETO	264

ANEXO 11

RAZONES DE RENTABILIDAD

		2004		2005		2006	
Rentabilidad Sobre las Ventas	Utilidad neta	18.516	5,29%	20.038	5,02%	52.663	9,77%
	Ventas netas	350.164		399.275		539.021	
<p>La Rentabilidad de ésta empresa se ha mantenido constante con tendencia a bajar en los primeros años esto nos demuestra que la empresa tiene un margen bajo de ingresos por dólar de venta que mejora sustancialmente en el año 2006</p>							
		2004		2005		2006	
Rendimiento Sobre el Activo (ROA)	Utilidad Neta	18.516	5,02%	20.038	4,78%	52.663	8,90%
	Activo Total	368.680		419.313		591.684	
<p>La Rentabilidad por dólar generada por los activos a disminuido en un porcentaje bajo en el 2004 y 2005, demostrando un decaimiento en la capacidad de generar utilidades por medio de los activos. Este hecho también mejora para el año 2006 aumentando a un 8,90%.</p>							
		2004		2005		2006	
Rendimiento Sobre el Capital (ROE) =	Utilidad Neta	18.516	10,65%	20.038	11,15%	52.663	22,67%
	Capital de Accionist	173.825,00		179.666,00		232.328	
<p>Para el año 2004 y 2005 vemos que la empresa no se encuentra en capacidad de recuperar su inversion por lo que afecta de una manera notablela rentabilidad de la empresa, pero mejora a más del doble para el año 2006 llegando al 22,67%</p>							

	2004		2005		2006		
Rotacion de Cuentas por Cobrar	Ventas Netas	350.164,00	4,73	399.275,00	5,89	539.021	12,17
	Cuentas por Cobrar	74.070,00		67.827,00		44.303	
Rotacion Ctas x Cobrar dias		<u>365</u>	77	<u>365</u>	62	<u>365</u>	30
	Rot Ctas x cobrar	4,73		5,89		12,17	
En el año 2004 la empresa tarda 77 dias para hacer efectiva sus cuentas por cobrar es negativo por el tiempo que tardan en recuperar el dinero en ventas. El 2005 el tiempo de recuperación ha bajado a 62 días pero aún continua siendo alto, el promedio de días ideal de 30 días es alcanzado en el 2006 gracias a las medidas aplicadas por la empresa dentro de eso está como ejemplo los descuentos por pronto pago.							
	2004		2005		2006		
Rotacion de Inventario	Costo de Ventas	235.061,00	1,90	268.029,00	2,02	361.144	2,53
	Inventario	123.472,00		132.896,00		142.832	
Rotacion inventario en dias		<u>365</u>	192	<u>365</u>	181	<u>365</u>	144
	Rotacion de Inventari	1,90		2,02		2,53	
El año 2004 Observamos que la empresa renueva su inventario cada 192 dias Se demuestra que existe demasiado stock de mercaderías y el inventario no esta rotando adecuadamente aunque en el 2005 mejora y más aún en el 2006 donde comienza a estar en los rangos mas adecuados.							
	2004		2005		2006		
Rotacion de Activo Total	Ventas Netas	350.164,00	1,11	399.275,00	1,23	359.021	0,89
	Activo Total	314.974,00		325.144,00		401.607	
La Rotacion del activo Total de los 3 años demuestra que la empresa ha utilizado eficientemente los activos generando ventas en el 2005 se tiene \$1.23 por utilidades generadas de las ventas aunque esto disminuye en el 2006 debido a la nueva inversión realizada.							
	2004		2005		2006		
Rotacion de Cuentas por Pagar	Compras	188.048,80	13,75	214.423,20	14,45	288.915,20	9,73
	Cuentas por Pagar	13.679,00		14.842,00		29.683	
Rotacion de Ctas x Pagar dias		<u>365</u>	26,55	<u>365</u>	25,26	<u>365</u>	37,51
	Rot de Ctas x Pagar	13,75		14,45		9,73	
El promedio de pago a los proveedores es de 20 a 24 dias, lo que no es favorable para la empresa ya que es un período que esta por debajo del periodo de recuperación de cuentas por cobrar. Mejorando en el 2006 aumentando a 37 días lo que esta más acorde con el periodo de pago de cuentas por cobrar							

		2004		2005		2006	
Deuda a Capital Contable	Deuda total	141.149,00	0,81	145.483,00	0,81	175.848	0,76
	Capital de Accionist	173.825,00		179.666,00		232.328	
<p>La Deuda a Capital contable de la empresa es alta ya que en los dos años el financiamiento por deuda es de 0.81 centavos por dólar de aporte de los socios lo que mejora para el año 2006 notandose una mejora a 0,76 centavos.</p>							
		2004		2005		2006	
Deuda a Activos Totales	Deuda Total	141.149,00	44,81%	145.483,00	44,74%	175.848	43,79%
	Activos Totales	314.974,00		325.144,00		401.607	
<p>Esta razón nos demuestra que la empresa tiene el 44% de los activos financiados con deuda pero se ve pagada aunque en forma mínima en el 2006</p>							

		2004		2005		2006	
Capital Fijo	Activo no Circulante	<u>95293-62646</u>	32.647	<u>101058-63078</u>	37.980	<u>95293-62646</u>	32.647
	no circulante						
Los Activos de la empresa le dan una gran solidez, estabilidad y capacidad de expansión en todos los años puede cubrir sus pasivos a largo plazo con sus activos fijos ya que la empresa no posee grandes deudas a largo plazo							
		2004		2005		2006	
Razón del capital al Activo	Capital	<u>173.825</u>	0,55	<u>179.661</u>	0,55	<u>232.328</u>	0,58
	Activos	314.974,00		325.144,00		401.607	
Para todos los años el porcentaje en que han sido financiados los activos por los dueños de la empresa es de 0,55% lo cual nos permite apreciar que la empresa labora en su mayoría con recurso ajeno.							
		2004		2005		2006	
Razón Capital al Activo PPyE	Capital	<u>173.825</u>	112,98	<u>179.661</u>	112,51	<u>232.328</u>	145,32
	Activo PPE	153.849		159.688		159.868	
En los años estudiados se puede notar se trabaja con recurso ajeno lo cual no es tan desfavorable para la empresa ya que si se genera perdida no se vera tan afectado en su valor innato							
		2004		2005		2006	
Razón al Activo PPyE al Pasivo Largo P	Activo PPE	<u>153.849</u>	245,58	<u>159.688</u>	253,16	<u>159.868</u>	215,52
	Pasivo Largo Plazo	62.646		63.078		74.178	
En todos los años la empresa puede cubrir sus pasivos a largo plazo ya que tiene una gran capacidad de endeudamiento ya que posee pocas obligaciones a largo plazo escépto en el 2006 en donde se realiza la nueva inversión							
		2004		2005		2006	
Razón de Utilidad Neta al Capital	Utilidad Neta	<u>18.516</u>	10,65	<u>20.038</u>	11,15	<u>52.663</u>	22,67
	Capital	173.825		179.661		232.328	
En los dos primeros años la empresa no se encuentra en capacidad de recuperar sus inversiones debido a la perdida que genero el ejercicio pero en el año 2006 su capacidad se duplica aunque no es suficiente el nivel de ganancias y rentabilidad alcanzado.							

Anexo 14

RAZONES DE RENTABILIDAD	2004	2005	2006
Rentabilidad sobre las ventas	5,29%	5,02%	9,77%
Rendimiento sobre el activo (ROA)	5,88%	6,16%	8,90%
Rendimiento sobre el capital (ROE)	10,65%	11,15%	22,67%
RAZONES DE ACTIVIDAD			
Rotacion de cuentas por cobrar	4,73	5,89	12,17
Rotacion Ctas x Cobrar dias	77	62	30
Rotacion de Inventario	1,90	2,02	2,53
Rotacion inventario en dias	192	181	144
Rotacion de activo total	1,11	1,23	0,89
Rotacion de Cuentas por pagar	13,75	14,45	9,73
Rotacion de Ctas x Pagar dias	27	25	37,51
RAZONES DE APALANCAMIENTO			
Deuda a capital contable	0,81	0,81	0,76%
Deuda a Activos Totales	0,45	0,45	43,79%
Capital fijo	32.647,00	37.980	32.647
Capital al Activo	0,55	0,55	0,58
Razón Capital al Activo PPyE	112,98	112,51	145,32
Razón al Activo PPyE al Pasivo Largo Plazo	245,58	253,16	215,52
Razón de Utilidad Neta al Capital	10,65	11,15	22,67
RAZON CIRCULANTE			
Capital de Trabajo	141.178,00	141.681,00	198.719
Razon del circulante	293,96%	271,93%	295,45%
Prueba de acido	1,23	1,11	1,55
Super Acida	0,28	0,28	1,11

De los resultados obtenidos en el analisis de ratios de la rentabilidad de la empresa notamos que no esta bien por lo que demuestra una deficiencia operativa ya que el ingreso neto por dólar de venta de la empresa es bajo y los activos no estan generando la rentabilidad esperada.

De los resultados obtenidos por el analisis de razones de rentabilidad se nota una deficiencia de la empresa con el manejo de cuentas por cobrar siendo este plazo demasiado extenso en relacion con el pago a los proveedores.

En lo referente al analisis de rotacion de inventario notamos que se tiene demaciado producto en stock y esto tiene un costo alto para la empresa.

El grado de apalancamiento de la empresa es alto debido a que los proveedores estan aportando con 81 centavos por cada dólar de aporte de los accionistas

En cuanto al financiamiento de los activos con deuda vemos que se encuentra dentro de de lo normal ya que estan financiados por el 45%.

Anexo15

BALANSES PROYECTADOS

ACTIVO	2004	2005	2006
Activo Circulante			
Efectivo	17.504	17.768	106.540
Cuentas x Cobrar	74.070	67.827	44.303
Inventarios	123.472	132.896	142.832
Gastos pagados por anticipado	1.719	2.075	2.490
Otros activos circulantes	2.916	3.520	4.224
Total Activos Circulantes	219.681	224.086	300.389
Activo Fijo			
Activo Fijo			
Propiedad, Maquinaria y Equipo	153.849	159.688	159.868
Depreciacion acumulada	79.118	85.682	96.852
Total Activo Fijo	74.731	74.006	80.735
Inversiones Largo Plazo	-	6.537	6.537
Otros activos	20.562	20.515	20.515
Total activo largo plazo	20.562	27.052	107.787
Total Activos	314.974	325.144	408.176
PASIVOS Y CAPITAL SOCIAL			
Pasivo Circulante			
Prestamos bancarios	35.651	44.850	44.850
Cuentas por Pagar	13.679	14.842	29.683
Impuestos acumulados	12.745	3.620	4.990
Otros pasivos acumulados	16.428	19.093	22.147
Total Pasivo Circulante	78.503	82.405	101.670
Deuda a largo Plazo	62.646	63.078	74.178
Total Pasivo	141.149	145.483	175.848
Capital de los accionistas			
Acciones comunes	42.083	42.084	42.088
Capital adicional Pagado	36.105	36.115	36.115
Utilidades Retenidas	95.637	101.462	154.125
Total Patrimonio	173.825	179.661	232.328
Total Pasivo y Patrimonio	314.974	325.144	408.176

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS	2.005	2.006
Ventas	399.275	539.021
Costo de ventas	268.029	361.144
Utilidad Bruta		131.246
Gastos de ventas y administrativos	80.139	84.099
Depreciaciones	11.150	11.170
Gastos por intereses	8.527	
Total de gastos	99.816	95.269
Utilidad antes de participaciones e Impuestos		31.430
Participaciones		12.391
Utilidad antes de Impuestos		70.217
Impuestos pagados	11.392	17.554
Utilidad Neta		20.038
		52.663

Anexo16

	2005	2006		
ACTIVO CIRCULANTE				
Efectivo	17.768	106.540	88.772	U
Cuentas x Cobrar	67.827	44.303	23.524	F
Inventarios	132.896	142.832	9.936	U
Gastos pagados por anticipado	2.075	2.490	415	U
Otros activos circulantes	3.520	4.224	704	U
Total Activos Circulantes	224.086	300.389		
Activo Fijo				
Propiedad, Maquinaria y Equipo	159.688	159.868		
Depreciacion acumulada	85.682	96.852	11.170	U
Total Activo Fijo	74.006	80.735	6.729	U
Inversiones Largo Plazo	6.537	6.537		
Otros activos	20.515	20.515		
Total activo largo plazo	27.052	107.787		
Total Activos	325.144	408.176		
PASIVOS Y CAPITAL SOCIAL				
Pasivo Circulante				
Prestamos bancarios	44.850	44.850		
Cuentas por Pagar	14.842	29.683	14.841	
Impuestos acumulados	3.620	4.990	1.370	F
Otros pasivos acumulados	19.093	22.147	3.054	F
Total Pasivo Circulante	82.405	101.670		F
Deuda a largo Plazo	63.078	74.178	11.100	
Total Pasivo	145.483	175.848		F
Capital de los accionistas				
Acciones comunes	42.084	42.088		
Capital adicional Pagado	36.115	36.115		
Utilidades Retenidas	101.462	154.125	52.663	
Total Patrimonio	179.661	232.328		
Total Pasivo y Patrimonio	325.144	408.176		

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS	2.005	2.006
Ventas	399.275	539.021
Costo de ventas	268.029	361.144
Utilidad Bruta	131.246	177.877
Gastos de ventas y administrativos	80.139	84.099
Depreciaciones	11.150	11.170
Gastos por intereses	8.527	
Total de gastos	99.816	95.269
Utilidad antes de participaciones e Impuestos	31.430	82.608
Participaciones		12.391
Utilidad antes de Impuestos		70.217
Impuestos pagados	11.392	17.554
Utilidad Neta	20.038	52.663

Anexo 17

AJUSTE PARA EL ACTIVO FIJO EN LA APLICACIÓN DE FONDOS					
AF= AF1-AF0+ DEPRECIACIONES	<table style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; padding: 0 5px;">80731</td></tr> <tr><td style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; padding: 0 5px;">-74006</td></tr> <tr><td style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; padding: 0 5px;">11170</td></tr> <tr><td style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; padding: 0 5px;"><u>17.895</u></td></tr> </table>	80731	-74006	11170	<u>17.895</u>
80731					
-74006					
11170					
<u>17.895</u>					
AJUSTE PARA EL PAGO DE DIVIDENDOS					
Div = UN1-UR1+UR0	<table style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td style="padding: 0 5px;">52.663</td></tr> <tr><td style="padding: 0 5px;">- 154.125</td></tr> <tr><td style="padding: 0 5px;"><u>101.462</u></td></tr> <tr><td style="padding: 0 5px;">-</td></tr> </table>	52.663	- 154.125	<u>101.462</u>	-
52.663					
- 154.125					
<u>101.462</u>					
-					

FUENTES		USOS	
Utilidad Neta Despues de Impuestos	52.663		
Depreciaciones	11.170	Aumento de Activo Fijo	17.895
Cuentas por cobrar	23.524	Efectivo	88.772
Cuatas x Pagar	14.841	Inventarios	9.936
Impuestos acumulados	1370	Gastos Pagados x Anticipar	415
Otros Pasivos	3.054	Otros Activos Circulantes	704
Duda a Largo Plazo	11.100		
TOTAL	<u>117.722</u>	TOTAL	<u>117.722</u>

ESTADO DE ORIGEN Y APLICACION DE CAPITAL DE TRABAJO			
FUENTES		USOS	
Utilidad Neta Despues de Impuestos	52.663		
Depreciaciones	11.170	Aumento de Activo Fijo	17.895
Deuda a Largo Plazo	11.100	Total	17.895
Acciones Comunes	-		
Capital Adicional Pagado	-	Aumento de Capital de Trabajo	57.038
TOTAL	<u>74.933</u>	TOTAL	<u>74.933</u>

Del analisis realizado a las fuentes y los usos de la empresa podemos ver que la empresa a mejorado reingenieria planteada en donde un aumento de las cuentas por cobrar por el incremento de las vetas. El numero de dias de cobro de las cuentas a disminuido por lo que se tendra mayor liquidez. Los usos que a hecho la empresa del dinero vemos que tiene disposición de efectivo para hacer frente a cualquie obligacion. Los inventarios constantes por la adquisición de otra linea de Pinturas.

Anexo 18**CASH FLOW PROYECTADO**

FLUJO DE CAJA OPERATIVO		
Utilidad antes de intereses e impuestos		39.957
Depreciación		11.150
Disminucion de Cuentas por Cobrar		6.243
Aumento de Inventarios	-	9.424
Aumento de Gastos Pagados por Anticipado	-	356
Aumento de Otros Activos Circulantes	-	604
Aumento de Cuentas por Pagar		1.163
Aumento de Impuestos Acumulados	-	9.125
Aumento de Otros Pasivos Acumulados		2.665
Impuesto a la renta y participaciones	-	11.392
TOTAL		30.277
FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES		
Propiedad Maquinaria y Equipo	-	11.370
Aumento de Inversiones a largo plazo	-	6.357
Venta de Maquinaria y Equipos		839
Disminucion de otros Activos		47
TOTAL	-	16.841
FLUJO DE CAJA DE FINANCIAMIENTO		
Intereses	-	8.527
Incremento de Prestamo Bancario		9.199
Incremento de la Deuda a largo Plazo		432
Dividendos en Efectivo	-	14.287
Capital adicional pagado		11
TOTAL	-	13.172
CASH FLOW NETO		264

ANEXO 19

FLUJO DE CAJA OPERATIVO	
Utilidad antes de intereses e impuestos	72.305
Depreciación	11.170
Disminucion de Cuentas por Cobrar	26.806
Aumento de Inventarios	- 9.936
Aumento de Gastos Pagados por Anticipado	- 415
Aumento de Otros Activos Circulantes	- 704
Aumento de Cuentas por Pagar	12.642
Aumento de Impuestos Acumulados	1.370
Aumento de Otros Pasivos Acumulados	3.054
Impuesto a la renta y participaciones	- 28.137
TOTAL	88.155
FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES	
Propiedad Maquinaria y Equipo	- 180
Aumento de Inversiones a largo plazo	-
Venta de Maquinaria y Equipos	-
Disminucion de otros Activos	-
TOTAL	- 180
FLUJO DE CAJA DE FINANCIAMIENTO	
Intereses	- 10.303
Incremento de Prestamo Bancario	-
Incremento de la Deuda a largo Plazo	11.100
Dividendos en Efectivo	-
Capital adicional pagado	-
TOTAL	797
CASH FLOW NETO	88.772

VALOR PRESENTE NETO	88.702
TASA DE RETORNO 25 %	1,25

70.962

Analizando el Cash Flow anterior y el actual se a logrado un incremento alto con la reingenieria planteado al aumentar de 264 a 88772