



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TESIS DE GRADO

Previa la obtención del Título de:

INGENIERO COMERCIAL

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA

“LAROTPRINT CIA. LTDA.”

PERIODO 2008

AUTOR: IVAN ROLANDO HERNÁNDEZ QUIZHPE

DIRECTORA DE TESIS: ECO. SANDRA RAMON JARAMILLO

2008

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo, a Dios por darme todas las bendiciones y ser un confidente y amigo, a mis padres, por brindarme apoyo incondicional en todo momento, a mi esposa y a mis hijos, que me han enseñado el camino para ser un hombre de bien y a mis amigos por haber compartido a lo largo de mi carrera el desafío de aprender.

Iván Hernández Quizhpe.

AGRADECIMIENTO

No existen las palabras apropiadas para citar al ser superior, al creador de todas las cosas, y tampoco encuentro la forma adecuada para expresar mi profundo agradecimiento a él, por permitirme alcanzar un peldaño mas dentro de mi vida profesional.

A mis Padres, por darme la oportunidad de prepararme, a mi esposa e hijos, por apoyarme y estar a mi lado en cada momento de mi vida.

De manera muy especial agradezco a mi Directora de tesis, por su paciencia y dedicación, por guiarme adecuadamente hacia la consecución de este proyecto.

Iván Hernández Quizhpe

CERTIFICADO

Yo, Econ. Sandra Ramòn, certifico que el Sr. Ivàn Rolando Hernández Quizhpe, ha culminado el trabajo de tesis, **“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA LAROTPRINT CIA. LTDA. PARA EL PERIODO 2008”**. Cumpliendo estrictamente con los objetivos planteados y dentro del tiempo estipulado, por lo que pido se presente ante los tribunales para su calificación.

Atentamente

Econ. Sandra Ramòn Jaramillo
DIRECTORA DE TESIS

CONTRATO DE SESION DE DERECHOS DE TESIS

Yo, **IVAN ROLANDO HERNANDEZ QUIZHPE**, declaro conocer y aceptar las disposiciones del artículo 67 del estatuto orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja; que en la parte pertinente, textualmente dice:

“Forma parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos, técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

.....

Iván Rolando Hernández Quizhpe

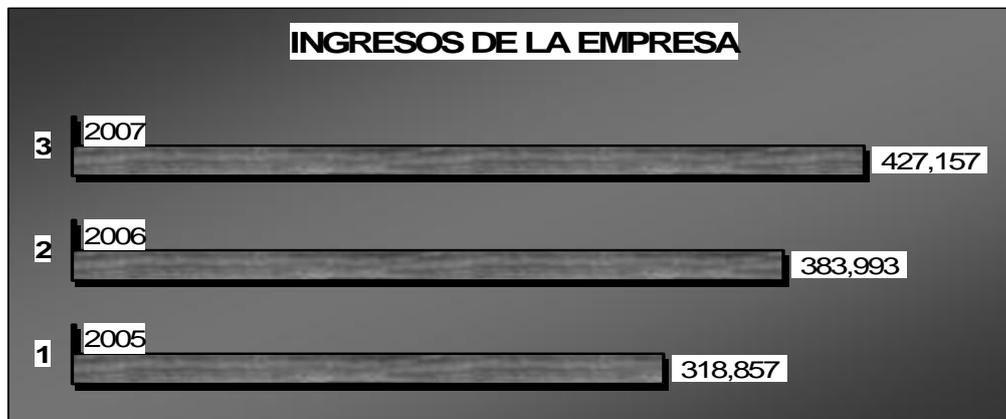
C.I. 010263152-0

INTRODUCCION

Como consecuencia de la estabilidad económica que ha experimentado Ecuador en estos últimos años, la reactivación de ciertas empresas ha sido evidente, es así que en la actividad industrial y específicamente en LAROTPRINT CIA. LTDA., empresa dedicada a la elaboración de logotipos y marcas, se ha sentido dicho crecimiento, lo que ha obligado a la administración de la empresa a buscar alternativas y estrategias tanto administrativas como de comercialización, con el propósito de optimizar sus recursos y maximizar sus beneficios. De igual manera ha considerado necesario diversificar sus ingresos, y decide lanzar al mercado un nuevo producto, que es el de las VALLAS PUBLICITARIAS, en base a ello se cree conveniente la elaboración de un PLAN DE NEGOCIOS, el mismo que será utilizado como instrumento de comercialización.

La empresa ha experimentado incrementos considerables de sus ingresos en sus últimos tres años, aportando de esta manera al desarrollo del país, mediante la generación de fuentes de trabajo y mediante el pago de impuestos (a la renta y al valor agregado).

Gráfico No. 1: INGRESOS DE LAROTPRINT CIA. LTDA.



Fuente: Informes Financieros de LAROTPRINT CIA. LTDA.

En la actividad industrial, se encuentran grandes oportunidades de desarrollo, en las actividades que se generan a través de su explotación, que tienen un amplio efecto multiplicador, es en este mercado, donde la empresa LAROTPRINT CIA. LTDA. está colaborando decididamente, tanto con empresas del sector público, como las del sector privado que requieren de sus productos y de su contingente, para el cumplimiento de sus actividades.

El sector de la producción, es una actividad económica que tiene su espacio dentro del mercado local, regional, nacional, impulsando al desarrollo y progreso entre los pueblos.

Para la implantación de la infraestructura productiva, se han realizado grandes inversiones en equipos y maquinaria de alta tecnología, que permitan afrontar las diferentes exigencias de los demandantes con éxito y total seguridad.

RESUMEN EJECUTIVO

LAROTPRINT CIA. LTDA. es una Empresa que oferta en el mercado tanto local, nacional e internacional logotipos y marcas (sellos). Además ofrecerá otros productos como son la elaboración de vallas publicitarias, enfocándose en sus fortalezas: sus clientes y su tecnología, logrando con éste incremento mejorar el margen bruto de las ventas y de la administración del efectivo y del capital de trabajo.

La empresa tiene su planta productiva y la oficina principal en la parte periférica de la Ciudad de Cuenca y posteriormente se abrirá una sucursal en el centro de la Ciudad, de acuerdo con la dinámica de su desarrollo, y además, dispondrá de una página web que contendrá toda la información pertinente a la empresa y a los productos que ofrece.

Objetivos

- Aumentar las ventas a más de USD 500.000 en el quinto año posterior a la nueva inversión; es decir, USD 100.000 cada año (2008 al 2012).
- Elevar el margen bruto de ganancias por encima del 15% y mantener ese nivel.
- Mejorar la rotación del inventario.
- Promocionar la empresa y sus productos a los clientes potenciales de forma permanente.

Misión

La misión de la empresa es la de producir vallas publicitarias de calidad, al menor costo posible para lograr ser competitivos y satisfacer al cliente.

Visión

Ser una empresa reconocida en la difusión de marcas y publicidad en empresas de prestigio.

VALORES

- Responsabilidad y seriedad.
- Se fundamentan en lo ético e idóneo, apoyado en una tecnología de punta calificada.
- Se propone el desarrollo de una empresa especializada en la elaboración de marcas, logotipos, impresiones, vallas publicitarias, etc.
- Atención especializada y personalizada con garantía de calidad.

Luego de realizado el análisis de la competencia, mediante información suministrada por gente conocedora del mercado, se ha encontrado que existen pocas empresas a nivel nacional, que realizan vallas publicitarias, no obstante, existe una cantidad considerable de talleres artesanales que ofrecen este servicio.

Por lo anteriormente expuesto, es pertinente que la empresa invierta en este producto y al desarrollar satisfactoriamente el mismo y sus servicios se estima, con el apoyo de la investigación de mercado que se ha realizado, obtener un porcentaje del mercado no inferior al 20% para el 2.008.

LA COMPETENCIA

Actualmente, se conoce que SEÑAL X acapara el 50% del mercado, en tanto que SIGMA el 20%, LETREROS NEON el 10%, OTROS el 15% y los talleres artesanales el 5%, no obstante, estimamos conocer más a fondo acerca de esta temática mediante la realización de un estudio de mercado.

ESTRATEGIAS DE MERCADEO

Para la captación de los clientes recurriremos a las siguientes técnicas, mediante el diseño y despliegue de un programa publicitario y de promoción para dar a conocer nuestra empresa y sus productos y servicios, el cual se considera conveniente que consista en los siguientes puntos:

- Envío de e-mails a nuestros clientes potenciales.
- Realizar presentaciones ante las diferentes cámaras, donde nuestros clientes potenciales se encuentran afiliados.
- Colocar un anuncio en las páginas amarillas.
- Página web que describe la empresa y sus servicios, porque ninguno de los competidores poseen ésta herramienta y es un punto importante de información de fácil acceso, que permitirá enlazarnos rápidamente con nuestros clientes y publicitarnos,

Nuestros clientes pueden dirigirse a nuestra empresa, llamarnos, enviar un fax, un e-mail o ingresar a nuestra página web en el link de atención al cliente.

Estaremos en contacto permanente con nuestros clientes para informarlos con respecto a los avances en los trámites de sus productos, les notificaremos acerca de todas las actividades próximas a ser realizadas por la empresa.

MANTENIMIENTO DE LAS OPERACIONES

- Consolidar la relación con los clientes, de tal manera que estos se conviertan en clientes permanentes.
- Evaluar mercado potencial.
- Ofrecer a los clientes precios competitivos.
- Estar al día con los avances tecnológicos, para planificar y elaborar nuevas alternativas de productos y/o servicios.
- Que el personal de la empresa asista a cursos y talleres relacionadas a las áreas de su competencia.

RIESGOS

El éxito de la inversión LAROTPRINT CIA. LTDA. dependerá de múltiples factores:

Riesgos Internos

- Las estrategias publicitarias de la propia empresa.
- Abandono de la empresa por parte de alguno de los socios.
- Escasez de personal subalterno entrenado.
- Número reducido de personal.

Riesgos Externos

- Aprobación del financiamiento por los entes financieros competentes nacionales del Plan de Negocios.
- Reconocimiento de la empresa dentro del mercado objetivo.
- La aceptación de los productos y/o servicios ofrecidos por parte de los consumidores.

- Las estrategias empleadas por la competencia para atraer consumidores.
- Políticas económico - sociales implementadas por el gobierno nacional.
- Incremento de la inseguridad social.

FINANCIAMIENTO

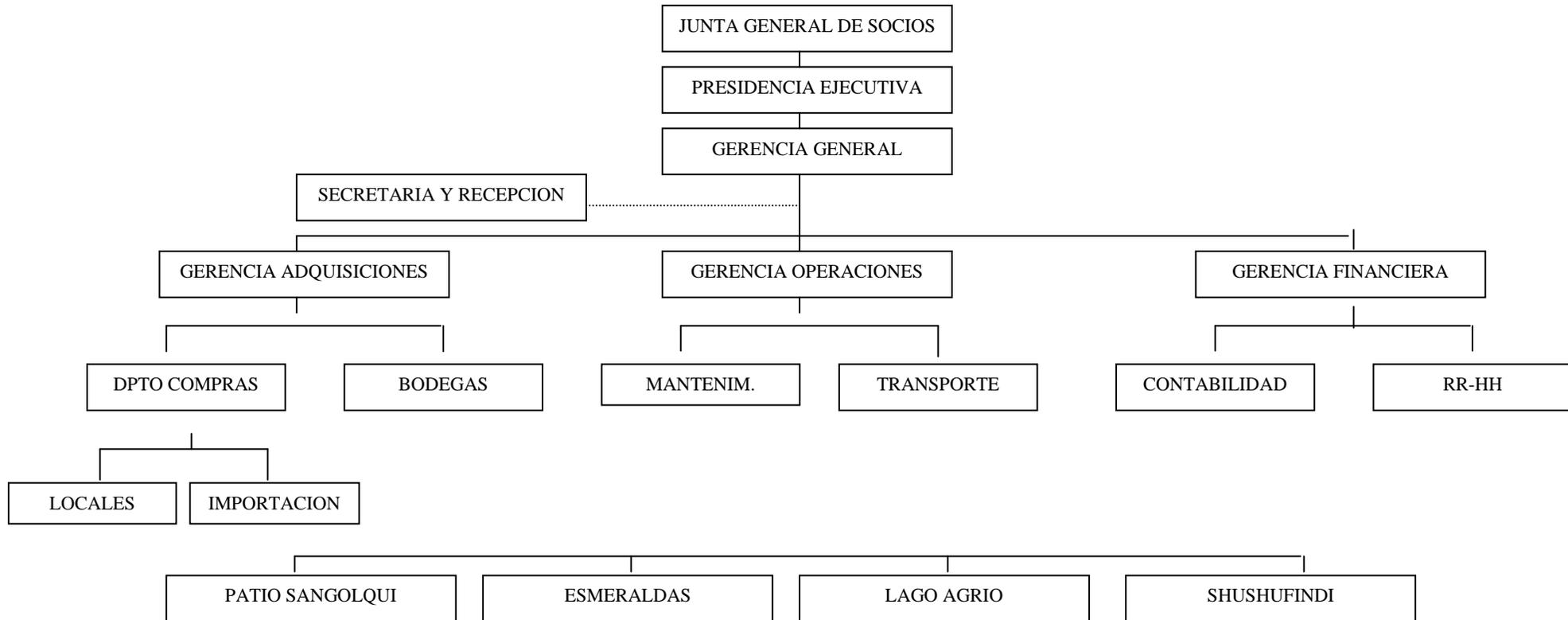
LAROTPRINT CIA. LTDA. está buscando un préstamo financiero de USD 115.000,00 basado en un pagaré a vencerse en cinco años, el mismo que estará garantizado por los activos de la compañía.

A su vez, se presentan el Balance General al 31 de diciembre de 2007, el cual refleja la situación financiera de la empresa durante el período, en él se destaca que el total de activos es igual a USD 423.396,94, un total de pasivos USD 136.020.56 y un total de patrimonio igual a USD 287.376,38, con un monto total pasivo más patrimonio igual a USD 423.396,94.

En el Estado de Ganancias y Pérdidas al 31 de diciembre de 2007, el cual refleja que la empresa tuvo al final del período de estudio una utilidad neta en operaciones igual a USD 49.156,99.

Por otra parte, se proyectó un estado de operaciones para el año siguiente utilizando variables de crecimiento en función a los nuevos ingresos que obtendrá por la nueva inversión, de los resultados obtenidos tanto del balance de resultados del 2007 como del proyectado, se pudo calcular los indicadores financieros, el valor actual neto, la tasa interna de retorno, el coeficiente beneficio costo y el periodo de recuperación, en los que se reflejan claramente la conveniencia y viabilidad del plan de negocios.

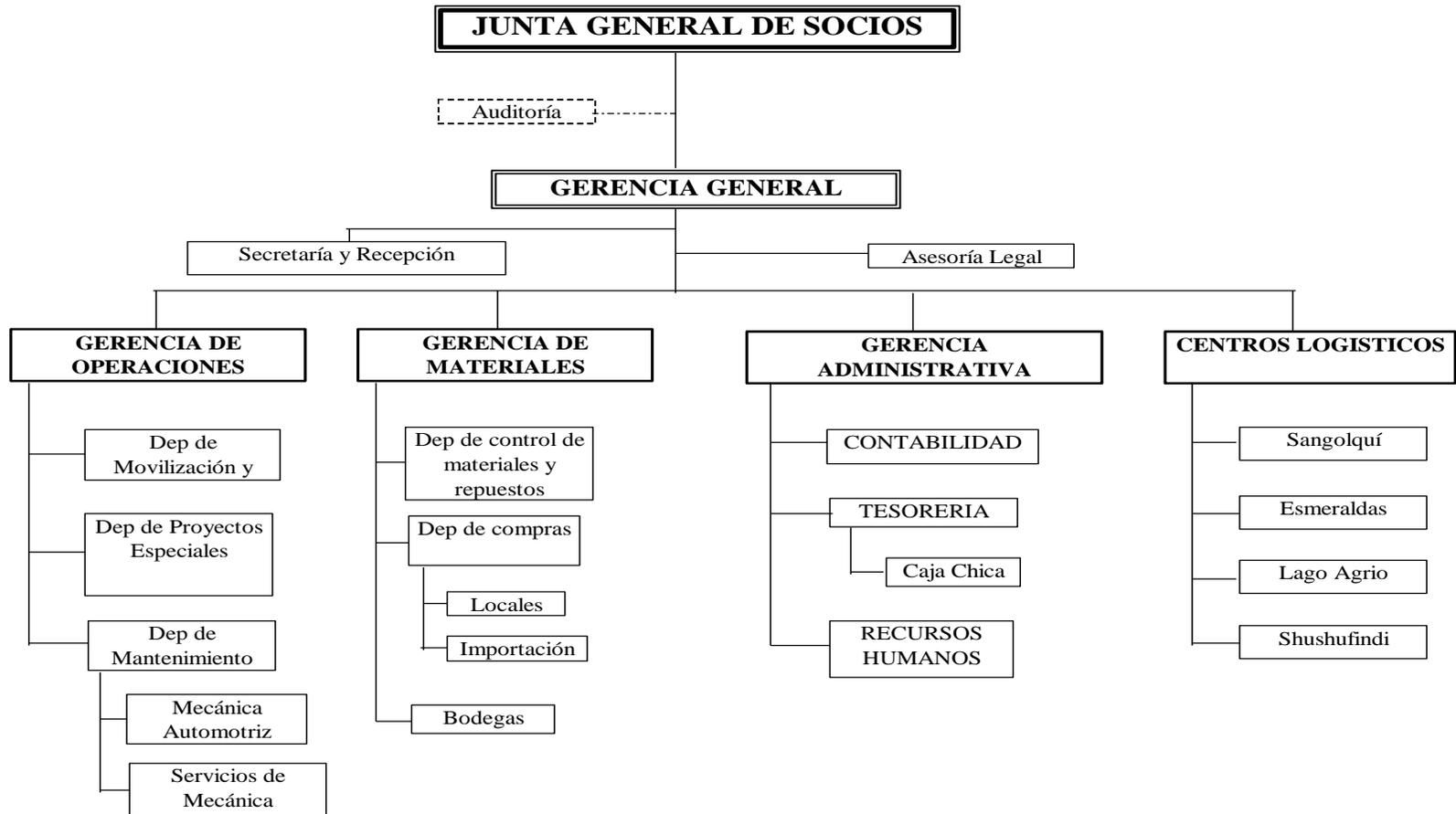
Estructura Administrativa de la Empresa
GRUAS Y SERVICIOS PETROLEROS LAROTPRINT CÍA. LTDA
Organización Estructural (Situación Actual)



Fuente: LAROTPRINT CIA. LTDA.

GRUAS Y SERVICIOS PETROLEROS LAROTPRINT CIA. LTDA.

Organización Estructural (Situación Propuesta)



Diseñado por: Autor

4.1.1 NIVELES JERÁRQUICOS

Los niveles jerárquicos deben determinarse claramente en los diferentes niveles jerárquicos que se encuentran en la organización representada así: Nivel Directivo, Ejecutivo, Administrativo, o Auxiliar, Asesor, Operativo. Además los departamentos y las diferentes secciones departamentales.¹

➤ NIVEL DIRECTIVO

En LAROTPRINT Cía. Ltda. el nivel directivo se encarga de la toma de decisiones, del control y evaluación constante de la empresa y seguimiento de tendencias para un direccionamiento adecuado de la organización.

➤ NIVEL ADMINISTRATIVO

El nivel administrativo en LAROTPRINT Cía. Ltda. es el encargado de brindar apoyo administrativo al área de operaciones, para el normal funcionamiento de la organización.

➤ NIVEL OPERATIVO

El nivel operativo se encarga especialmente de la operación de la maquinaria y montajes industriales, contribuyendo al cumplimiento de las actividades de la empresa y la obtención de información veraz y oportuna.

4.2 ESTRUCTURA FUNCIONAL

Las estructuras funcionales agrupan a las personas con base a su pericia y experiencia comunes o debido a que utilizan los mismos recursos en donde las personas que desempeñan tareas similares están agrupadas, pueden aprender entre

¹ Camino...Ob Cit... pg. 66

si y hacerse mejores (más especializadas y productivas) en lo que realizan. Las estructuras funcionales consisten en que estas proporcionan a los gerentes mayor control a las actividades organizacionales.²

En LAROTPRINT Cía. Ltda.. se diseñará una estructura cuyas funciones puedan ayudar a lograr niveles superiores de eficiencia, calidad, innovación, y capacidad de satisfacer al cliente, tratando de desarrollar habilidades distintas que puedan consolidarse en cada función.

4.2.1 INTEGRACION DE FUNCIONES

La integración de funciones consiste en agrupar las funciones en unidades de trabajo a su similitud, facilitando de esta manera la especialización en el trabajo.³

4.2.2 INTEGRACION DE NIVELES

La integración de niveles consiste en el acercamiento y comunicación constante que debe existir entre el nivel de decisión y el nivel operativo de la compañía, para así poder alcanzar las metas y objetivos organizacionales.

4.2.3 MANUAL DE FUNCIONES

El Manual de Organización y Funciones es el documento normativo de la estructura y determinación de funciones, responsabilidades y atribuciones, establecidas en el marco del Reglamento de Organización y Funciones de LAROTPRINT CÍA. LTDA. para el cumplimiento de su Misión y Objetivos.

² HILL / JONES. Administración Estratégica. Tercera Edición. Editorial MCGraw-Hill. Bogotá Colombia. 1996 pg. 334.

³ FRANKLIN, Benjamín. Organización de Empresas, análisis, diseño, y estructura, 1ra Edición, editorial McGraw-Hill, México. 2001. pg. 147

El Manual de Organización y Funciones de LAROTPRINT CÍA. LTDA., busca asegurar claridad en la determinación de responsabilidades, claridad en el otorgamiento de autoridad, criterios institucionales únicos y responsabilidad integral de cada Órgano por los resultados que debe proporcionar para el eficiente y eficaz funcionamiento de la institución.

Así mismo el Manual de Organización y Funciones, se enmarca dentro de los principios de eficiencia, eficacia y economía de recursos para el logro de los resultados.

A continuación se presenta el manual orgánico funcional de LAROTPRINT Cía. Ltda.. propuesto:

CAPITULO I

ENTORNO DE LA EMPRESA LAROTPRINT CIA. LTDA.

1. ENTORNO DE LA EMPRESA LAROTPRINT CIA. LTDA.

1.1 ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

1.1.1 Razón Social de la Empresa

RAZON SOCIAL:	LAROTPRINT CIA. LTDA.
REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTE:	0190168409001
REPRESENTANTE LEGAL:	SR. FERNANDO TORAL CALLE
DIRECCION:	SANTA MARIA Y RODRIGO DE TRIANA
CIUDAD:	CUENCA - ECUADOR

OBJETO SOCIAL.- El objeto social de la compañía es: fabricación y venta, tanto en el país como en el exterior, de todo tipo de marcas y emblemas para electrodomésticos o similares, filmación de películas y otras actividades relacionadas con las artes gráficas, así como el diseño gráfico.

1.1.2 Origen y Desarrollo de la Empresa

LAROTPRINT CIA. LTDA. fue constituida en la Ciudad de Cuenca, capital de la provincia del Azuay, República del Ecuador, el dos de febrero del dos mil dos, Notaria Pública Décimo Primera del Cantón Cuenca, nace con un objetivo primordial, que es el de producir y comercializar logotipos (marcas y/o emblemas), las mismas que al momento son elaboradas exclusivamente para la empresa INDURAMA S.A., de acuerdo a las características y especificaciones

técnicas diseñadas para el efecto. La administración considera que no pueden depender solo de un cliente, toda vez, que si algo llegará a pasar con la empresa cliente, LAROTPRINT también sufriría las consecuencias, y es así que buscan alternativas de crecimiento, empezando con un estudio de mercado en el cual se reflejaría

claramente que si existe posibilidades de apertura de mercados. La empresa crea el departamento de comercialización, logrando con ello la expansión de mercados no sólo a nivel nacional, sino que también logra introducir el producto en los mercados internacionales (Perú, Colombia, Venezuela), cabe indicar que la empresa cuenta con mano de obra, maquinaria y tecnología apropiada para satisfacer las exigencias de los clientes.

1.1.3 El capital de la Empresa

El capital social de la empresa al momento de su constitución fue de cuatrocientos dólares americanos, dividido en cuatrocientas participaciones de un dólar cada una, en el transcurso de estos tres años ha existido incrementos al capital social y es así que actualmente LAROTPRINT CIA. LTDA. cuenta con un capital social de noventa y tres mil doscientos sesenta y cuatro dólares de los Estados Unidos de Norte América (US\$ 93.264.00), dividido en noventa y tres mil doscientas sesenta y cuatro participaciones de un dólar cada una y cuyo cuadro de integración se desglosa de la siguiente manera:

Cuadro No. 1: DISTRIBUTIVO DEL CAPITAL SOCIAL

SOCIO	%	VALOR
-------	---	-------

SR. FERNANDO TORAL CALLE	50%	46,632.00
SR. ESTEBAN TORAL ESPINOZA	25%	23,316.00
SRA. M. PAULA TORAL ESPINOZA	25%	23,316.00
TOTAL	100%	93,264.00

Fuente: Registros de la empresa

1.2.1 Servicios que ofrece

LAROTPRINT CIA. LTDA., al momento de su constitución inicia con algunas alternativas (elaboración de marcas y/o emblemas, filmación de películas, etc), actualmente se dedica única y exclusivamente a la elaboración de marcas y emblemas, las mismas que son comercializadas a nivel local, regional, nacional e inclusive se ha incursionado en el mercado internacional. Esta expansión de mercados se ha dado primeramente por una reactivación de la economía nacional y por otro lado gracias a la gestión administrativa mediante la apertura de mercados y a la tecnología con que cuenta la empresa para satisfacer las exigencias de la diversidad de clientes.

1.2.2 Análisis de los cuatro departamentos básicos de la empresa.

1.2.2.1 Forma de administración

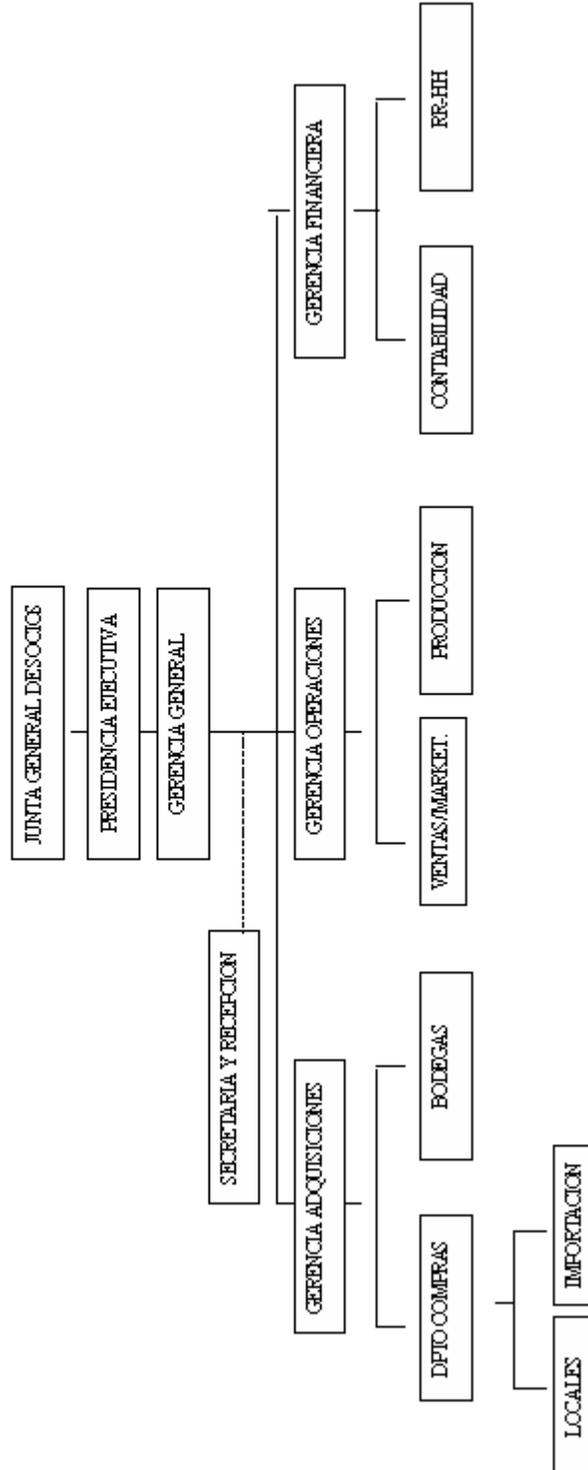
El órgano de gobierno de la Compañía es la Junta General de Socios, teniendo como administradores al Presidente Ejecutivo y al Gerente General, cada uno con las atribuciones conferidas en los estatutos. De la misma forma, existen gerencias departamentales como son: Gerencia de Adquisiciones, que tiene como control el departamento de compras y bodega. Gerencia de Operaciones, que se dedica al monitoreo tanto de la producción y de las ventas. Gerencia Financiera, que tiene a su cargo tanto el departamento contable como el de Recursos Humanos.

A continuación se presenta la estructura de la empresa:

Gráfico No. 2 : Estructura Administrativa de la Empresa

LAROTPRINT CÍA. LTDA

Organización Estructural (Situación Actual)



Fuente: LAROTPRINT CÍA. LTDA.

1.2.2.2 Ventas y Marketing

LAROTPRINT CIA. LTDA. es una empresa que destina sus productos al mercado local (50%), regional (20%), nacional (20%) e inclusive al exterior (10%), razón por la que el departamento de ventas juega un papel importante dentro de la estructura de la empresa.

Los representantes de ventas, cuentan con los conocimientos necesarios de las características de los productos que se ofrecen, ya que la empresa adopta un plan anual de entrenamientos con el propósito de mantener actualizado a todo el personal.

En lo que respecta al marketing, LAROTPRINT CIA. LTDA. pone principal interés con el objetivo de dar a conocer y conseguir clientes permanentes, para los que se utiliza el internet por intermedio de su página web, de igual forma se ha creado un logotipo llamativo con el propósito de no confundirse con algún otro que pueda existir en el mercado, también se fortalece con publicidad, ya sea vía internet, diarios de la Ciudad de Cuenca, televisión, radio, y un buen servicio al cliente que son los mayores publicistas.

Cabe indicar que en el sitio www.larotprint.com a más de promocionar los productos e información, se puede contactar y solicitar los productos.

1.2.2.3 Producción

La empresa para la fabricación de los productos cuenta con una nave industrial apropiada para el efecto, dotada de tecnología sofisticada garantizando de esta

manera la calidad del producto. La política de la empresa es trabajar con materias primas y materiales complementarios de excelente calidad, las mismas que en su gran mayoría son importadas desde el exterior (Italia, Estados Unidos).

El proceso productivo va enmarcado en estándares de producción que garantizan la optimización tanto de los recursos materiales como de los recursos humanos, logrando con ello el abaratamiento de los costos lo que replica en el precio de venta y en el resultado y generando mayor productividad.

Dada la calidad del producto que va de la mano con el precio del mismo, la empresa ha logrado posesionarse ya en el mercado a nivel nacional y tratando de abrir ciertos nichos a nivel internacional.

La Empresa está involucrada en la Mejora Continua hacia la Calidad Total la misma que se considera una herramienta estratégica que se decidió utilizar para sumar ventajas que redundan en la satisfacción del cliente, esto requiere lógicamente de una permanente capacitación y el constante compromiso de todos los integrantes de la organización.

1.2.2.4 Recursos Humanos

LAROTPRINT CIA. LTDA., cuenta con 35 colaboradores clasificados así: 1 en la parte administrativa, 2 en el departamento de recursos humanos, 3 en el departamento contable, 4 en el departamento de ventas, 4 en el departamento técnico y 21 en el departamento de producción. El departamento de Recursos Humanos cumple con la función de selección, contratación y capacitación del personal para las diferentes áreas, personal que está claramente definido dentro del organigrama de la empresa; esto es, personal administrativo, personal de ventas y personal técnico o de producción.

La empresa, mediante el departamento de recursos humanos, evalúa a su personal de acuerdo a los siguientes niveles.

a.- Nivel académico

El personal técnico y administrativo tiene los niveles adecuados, pero en la actualidad como toda empresa busca reducir costos e incrementar la productividad, por lo que la empresa busca impulsar una capacitación productiva en forma continua.

Por las características del equipo y/o maquinaria que la empresa dispone, cuenta con personal de experiencia, lo cual refleja seguridad en el manejo de las maquinarias, por esta razón es considerada como una fortaleza.

b.- Experiencia técnica

Adiestramiento, capacitación constante y control cercano, a hecho que la empresa disponga de personal con una experiencia técnica adecuada, lo que consideramos como un medio de garantía tanto para la empresa como para los clientes.

c.- Estabilidad – rotación

El personal con que cuenta la empresa es considerado fijo, por lo cual existe una estabilidad y un índice (5% anual) de rotación reducido.

d.- Capacitación y desarrollo del personal

El personal es capacitado por la empresa de acuerdo al cargo y responsabilidad que tienen dentro de la empresa además cuenta con un plan anual de capacitación y de desarrollo del personal, el mismo que sirve de motivación, repercutiendo en

la empresa mediante un impulso a su competitividad e incremento de la productividad de los colaboradores de la empresa.

CAPITULO II

ANALISIS DE MERCADO

2. ANALISIS DE MERCADO

2.1 PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

2.1.1 Objetivo General

Ratificar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado y la posibilidad de ofrecer un producto de alta calidad que se diferencien a los productos existentes en el mercado.

2.1.2 Objetivo Específico

Determinar objetivamente a través de encuestas el comportamiento del mercado en función de las variables tales como: oferta, demanda, precios, tendencias, preferencias, competencias, etc.

2.2 ANALISIS E INVESTIGACION DEL MERCADO

A continuación se presenta como se desarrollo el estudio de mercado.

2.2.1 Demanda

Luego del análisis y estudio de mercado experimentado por la empresa, referente a la elaboración e impresiones de vallas publicitarias, se ha determinado que existe una demanda insatisfecha para el producto a ser introducido, la misma que se determina por el poco conocimiento del producto por parte del cliente y por el monopolio existente de una empresa a nivel nacional, que tiene como objeto la elaboración de dichas impresiones.

El producto a lanzarse al mercado está direccionado tanto a la pequeña, mediana y gran industria, e inclusive al sector artesanal; es decir, a cualquier persona o ente que requiera del servicio.

Se considera que será un éxito el producto por que tendrá precios asequibles a cualquier economía y a cualquier demanda existente en la actualidad, aseveración que se hace en función a los recursos tanto materiales, humanos y económicos con que cuenta la empresa.

La empresa para el efecto ha hecho inversiones considerables en tecnología de punta, con el propósito de garantizar la calidad del producto y la satisfacción del cliente, con lo que se confía primeramente en que se podrá cubrir todas las necesidades de la demanda insatisfecha actualmente y luego cumplir con las exigencias del resto de la demanda existente.

Para cuantificar la muestra se utilizó la encuesta, la misma que pretende determinar la cantidad empresas que utilizan la publicidad en sus diferentes manifestaciones. No se realizó a personas naturales y por otro lado se sabe que no todas las empresas tienen la capacidad económica para contratar publicidad. De igual forma se consideró a 384 empresas de diferentes niveles y sectores para la elaboración de la encuesta de acuerdo a la aplicación de la fórmula de la muestra de población finita. En el anexo 1 se presenta el esquema de la encuesta.

$$n = \frac{Z^2 p q (N)}{e^2 (N-1) + Z^2 (p) (q)}$$

Desarrollo de la fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (3.000)}{(0.05)^2 (3.000 - 1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{3.84 (0.25) (3.000)}{7.49 + 0.0096} = \frac{2.880}{7.50} = 384$$

Número de empresas a ser encuestadas: **384**

2.2.2 Oferta

Así mismo, y en función al estudio de mercado realizado por la empresa, se determinó que la oferta de este producto y/o servicio es casi nula en el país, estableciéndose inclusive el monopolio, por lo que la empresa entrará a ofrecer su nuevo producto, el mismo que irá en beneficio de la empresa, por que, a través de la diversificación de productos y/o servicios mejora sus ingresos y lógicamente del cliente, por que, a mayor oferta, los precios bajan de acuerdo a las leyes del mercado.

2.2.3 Competencia y Sustitutos

Existen pocas empresas (Señal X, SIGMA, LETREROS NEON), que ofrecen el producto, la mayoría de ellas no son especializadas en la fabricación del mismo, o en su defecto, no cuentan con la tecnología necesaria.

A continuación se presentan a dos de los competidores.

SEÑAL X

Esta empresa proporciona o fabrica las vallas publicitarias para el mercado local y regional, es una empresa que a parte de la producción del bien antes indicado se

ocupa de prestar servicios en lo que se refiere al diseño gráfico, cuenta con precios especiales en la elaboración de las vallas publicitarias, precio que está en función del monto del contrato.

SIGMA

Esta empresa se dedica sólo a la elaboración de las vallas publicitarias y no cuenta con tecnología suficiente, razón por la que su oferta abarca solo el mercado local, pero no se descarta la posibilidad de que esta empresa se transforme en una empresa más grande en donde se incluyan todos los bienes y servicios que se ofrece.

2.2.4 Mercado Objetivo

El mercado a donde apunta es la pequeña, mediana y gran industria; que de acuerdo la investigación realizada a la Superintendencia de Compañías, Cámara de Comercio, Cámara de Industrias y a la Asociación de Artesanos, dentro de la zona austral bordean las 10.000 empresas e instituciones afiliadas a las mismas, sin considerar a pequeños negocios. Por lo que se estima es un mercado estable y va a rendir los resultados que se reflejan en el plan, para lograrlo habrá que conjugar algunos elementos como son: precio, calidad, servicio, etc. Así mismo se proporcionará todos los productos a todas las personas que lo requieran.

2.2.5 Necesidades de la Demanda

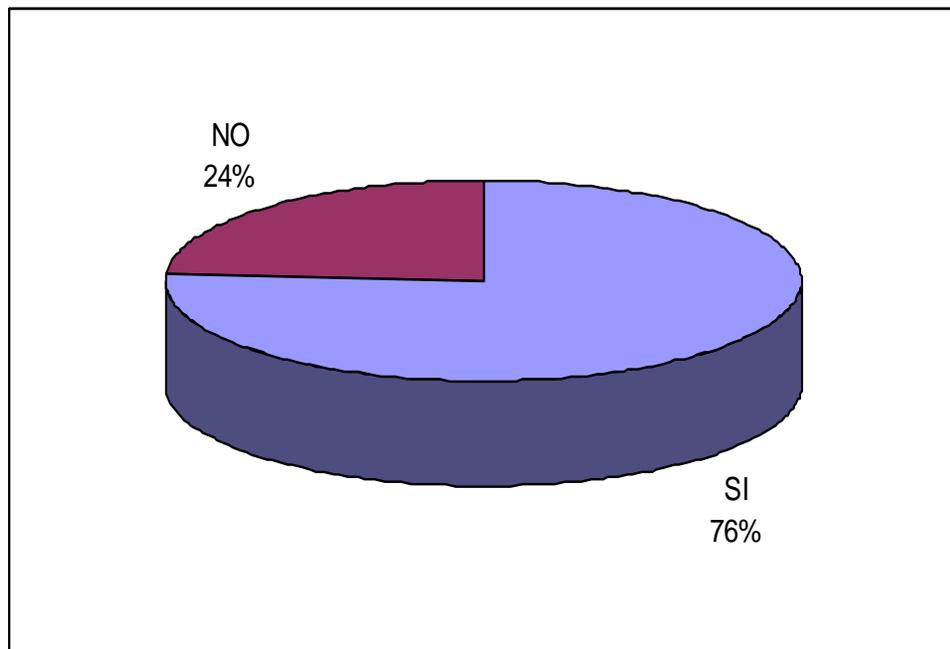
LAROTPRINT CIA. LTDA. conciente de las necesidades de la demanda, más aún por la situación económica del País que se ve reflejada en los entes económicos, que buscan alternativas de disminuir sus costos y gastos, lanza al mercado la fabricación de las vallas publicitarias, que es una alternativa a los

altos costos que representan la publicidad tradicional, además se cuenta con los recursos necesarios para poder satisfacer todas las exigencias de la diversidad de clientes existentes en el mercado no solo local sino nacional e inclusive internacional.

A continuación se presenta los resultados de la encuesta realizada.

1.- ¿Contrata su empresa cualquier tipo de publicidad?

Gráfico No. 3: Contratación de publicidad

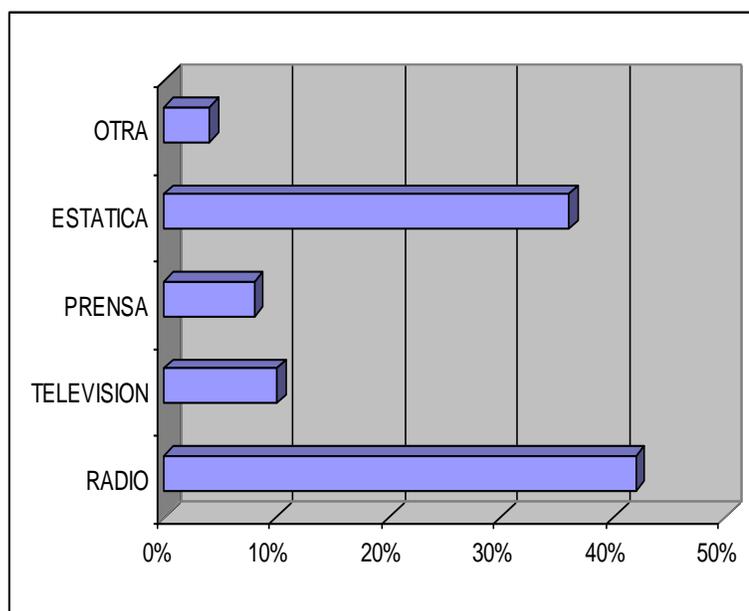


Diseñado por: Autor

Como se presenta en el gráfico, la publicidad es un medio que utilizan la mayoría de empresas para dar a conocer los productos y servicios que ésta presta (76%), razón por la cual LAROTPRINT Cia Ltda., buscará los medios y alternativas para poder satisfacer a ésta demanda.

2.- ¿Qué tipo de publicidad usted prefiere?

Gráfico No. 4: Tipo de publicidad

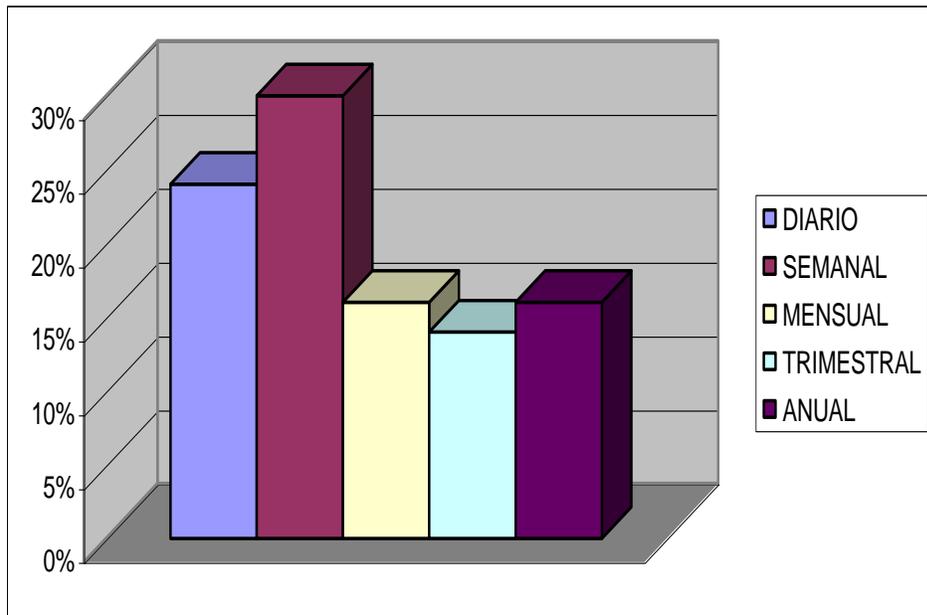


Diseñado por: Autor

El consumidor de acuerdo a los resultados de la encuesta realizada, tiene preferencia por la publicidad en la radio (42%), así como también a la publicidad estática (36%), por lo que la empresa tiene identificado claramente su mercado objetivo.

3.- ¿Con que frecuencia realiza publicidad de sus productos?

Gráfico No. 5: Frecuencia de la publicidad

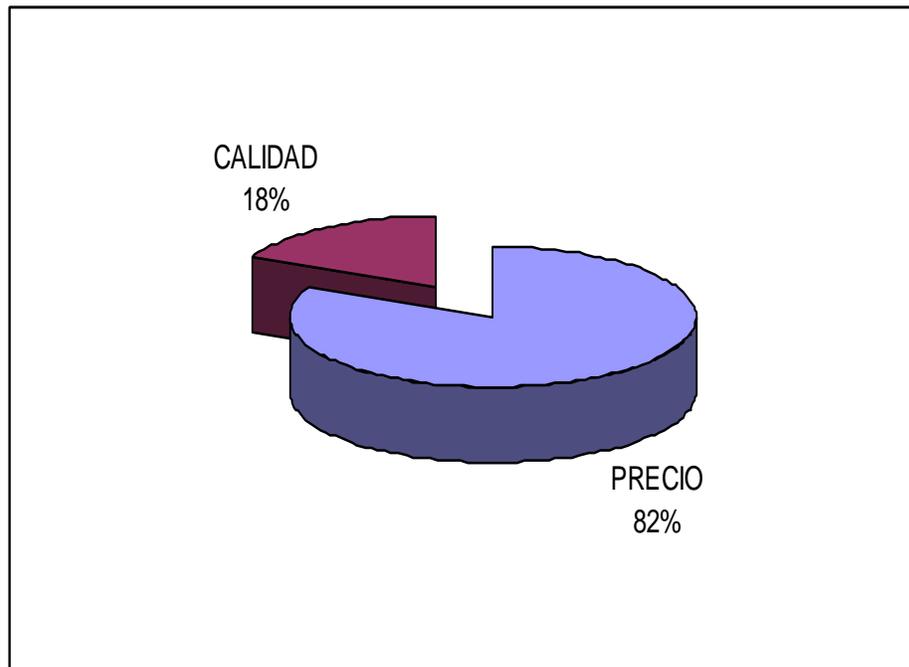


Diseñador por: Autor

El gráfico nos ilustra de una manera clara con que frecuencia la empresa o persona que hace publicidad, da a conocer sus bienes o servicios, siendo la mas utilizada la semanal (30%), dado el costo de la misma, es por este motivo (costo) que LAROTPRINT Cia. Ltda., ofrecerá uno producto de menor costo que la competencia.

4.- ¿Cuándo contrata la publicidad escrita, considera precio o calidad?

Gráfico No. 5: Consideraciones de precio-calidad



Diseñado por: Autor

El gráfico nos presenta claramente que la empresa o persona que contrata la publicidad, se inclina considerablemente por el precio (82%), razón por la cual LAROTPRINT Cia. Ltda., con su nuevo producto buscará las alternativas para ofrecer un producto de calidad y a menor costo posible, con el propósito de satisfacer al cliente.

2.2.6 Tendencias del Mercado

La tendencia del mercado en lo referente a vallas publicitarias es muy halagadora, por sus costos que son asequibles y es por esta razón que las empresas que son el mercado objetivo anuncian sus productos o servicios por este medio ya que consideran una forma novedosa de hacer publicidad.

2.2.7 Análisis FODA de la Empresa

El propósito fundamental de este análisis será el de potenciar las fortalezas de [la empresa](#) para:

- Aprovechar oportunidades.
- Contrarrestar amenazas.
- Corregir debilidades.

Fortalezas:

- Producto de alta calidad
- Precios bajos en relación a la competencia
- Asesoramiento y servicio de postventa
- Crecimiento de las bodegas para la comercialización y distribución del producto

Oportunidades:

- Empresa consolidada en el mercado nacional
- Ampliación del mercado tanto interno como externo.
- Existe un mercado potencial que permite aumentar la cobertura y el volumen de ventas.

Debilidades:

- No contar con capital propio para poder invertir tanto en recursos materiales como tecnológicos
- Demora en la entrega del producto

Amenazas:

- Competencia directa
- Inestabilidad política y económica del país
- Posibles nuevos competidores
- Problema financiero para llevar a cabo el plan de acción.

CAPÍTULO III

PLAN DE MERCADEO

3. PLAN DE MERCADEO

3.1. Misión de Larotprint Cia. Ltda.

Ser líderes en la fabricación de vallas publicitarias que exceden las expectativas de los clientes, a través del desarrollo innovador de canales de producción y comercialización y transferencia de tecnología que garanticen calidad, servicio, variedad, rapidez y costo a los clientes, logrando además el bienestar para nuestros trabajadores y un adecuado retorno de la inversión para los accionistas.

3.2. Visión de Larotprint Cia. Ltda.

Ser la mejor empresa dentro del sector de la serigrafía como de las impresiones tampográficas, lo que se logrará a consecuencia de la calidad de los productos y servicios; parte de la visión es la de un crecimiento, la de transformar nuestra mediana empresa en una gran empresa con varias sucursales nacionales con visión a aperturar inclusive sucursales en los países vecinos, y buscar alianzas estratégicas en beneficio de la empresa y de los clientes.

3.3. Imagen corporativa de Larotprint Cia. Ltda.

La imagen corporativa constituye la expresión externa de la identidad de LAROTPRINT CIA. LTDA. ya que no es sólo lo que se vende o lo que ofrece; también (y en gran medida) es lo que percibe el sector externo. Una imagen sólida y representativa de la actividad y la filosofía de trabajo constituirán un valor fundamental a la hora de posecionarse en el sector y de diferenciarse de la competencia.

Para gestionar una imagen corporativa eficiente primero se debe revisar la realidad actual de LAROTPRINT CIA. LTDA. en términos de imagen antes de determinar las estrategias a llevar a cabo.

En ésta gestión el elemento visual es fundamental, por lo tanto, la papelería, el mobiliario, la publicidad y hasta los uniformes de los empleados y obreros deben ser considerados como elementos de comunicación que avalen y profundicen la imagen que la empresa pretende mostrar.

La proyección de esta imagen debe ser intencional, es decir, cómo y qué deseo que mis clientes piensen de LAROTPRINT CIA. LTDA. a partir de la imagen que vamos a proyectar de la misma.

3.3.1 Marca

Para la empresa, se escogió el nombre “Larotprint Cia. Ltda.,” que abarca toda la organización, pero se pretende establecer o determinar una marca para cada producto que llevará el prefijo LAROT, por ejemplo: LAROT-MARCAS, LAROT-IMPRESIONES, LAROT-FILMACIONES, LAROT-PELICULAS, etc. de esta forma se quiere relacionar los productos con su procedencia y con el departamento que los comercializa, así mismo con cada marca irá el siguiente slogan. **“IMPRIME TU MEJOR IMAGEN”**.

3.3.1 Papelería

En lo referente a este aspecto tan importante de la imagen corporativa, la empresa ha elaborado los correspondientes sellos, marcas, slogans y demás componentes que serán impresos tanto en los dípticos, trípticos, folletos, sobres, papel membretado, material de embalaje y demás suministros que serán utilizados tanto en la correspondencia cuanto en el embalaje de los materiales y productos a ser comercializados por la empresa, utilizando como prioridad los colores blanco, rojo y café. Cabe indicar que todo lo relacionado a la papelería tendrá el siguiente logotipo:



Así mismo se presenta el diseño de las hojas membretadas que formarán parte de las papelería de la empresa: Ver Anexo No.1

3.4 Producto

Los productos que se ofrece al cliente son:

- Marcas
- Sellos
- Impresiones Digitales
- Serigrafía
- Vallas Publicitarias
- Señalización

Cabe indicar que los productos contienen una serie de atributos que darán ventajas competitivas y beneficios a los clientes, entre los que tenemos:

- **Características funcionales.-** Los componentes y/o materiales que serán utilizados en la fabricación de la valla publicitaria serán de características tales que el producto final sea de fácil manipulación,
- **Composición física y técnica.-** Los productos serán elaborados con materias primas de excelente calidad y de acuerdo a las especificaciones técnicas requeridas por el cliente, con la que se garantiza primeramente la calidad del producto y por ende la satisfacción de cliente.
- **Embalaje.-** Los productos serán embalados de acuerdo a las condiciones del producto, con el propósito de salvaguardar la integridad del mismo, para ello se utilizará material de empaque de alta calidad.
- **Etiquetado.-** Para garantizar el traslado del bien, se procederá a impregnar las debidas etiquetas, lo que servirá para la correcta y oportuna identificación del bien o producto, permitiendo garantizar el destino del producto,
- **Marca.-** El producto y/o bien llevará la respectiva marca, para lo cual se impregnará con adhesivos de calidad, garantizando la durabilidad de la misma.

- **País de origen.-** Se definirá claramente en los productos el país de origen, el cual garantiza al cliente para cualquier eventualidad que pueda ocasionarse durante en traslado o en su defecto durante el periodo que dure la garantía establecida por LAROTPRINT CIA. LTDA.

- **Garantía.-** Todos los productos tendrán la garantía correspondiente, atributo que ayudará a respaldar la calidad de los productos y a satisfacer una de las principales exigencias de los clientes.

- **Servicio al cliente.-** La imagen de LAROTPRINT CIA. LTDA., se verá reflejada en el servicio de calidad que se dará a todos los clientes, tanto en la fase previa de la venta, en el momento mismo de la venta, tendrán un servicio especial postventa,

3.5 Precio

Continuando con la política actual de la empresa los precios de todos los productos están en relación con los costos de producción, los gastos operacionales, más un margen de utilidad; es así, que tenemos a continuación el costo de cada valla publicitaria:

Cuadro No. 2: Materia Prima

PRODUCTO	PRECIO
Lona (2metros)	80.00
Tintes	32.00
Pinturas	32.00
Aditivos	10.00
Otros aditivos	6.00
TOTAL MATERIA PRIMA	160.00

Fuente: LAROTPRINT Cia. Ltda.

Cuadro No. 3: Mano de Obra

CONCEPTO	PRECIO
20 h/h (costo de la hora USD 2.00)	40.00
TOTAL MANO DE OBRA	40.00

Fuente: LAROTPRINT Cia. Ltda.

Cuadro No. 4: Gastos de Fabricación

PRODUCTO	PRECIO
Materiales Indirectos	8.00
Varios	12.00
TOTAL GASTOS DE FABRICACION	20.00

Fuente: LAROTPRINT Cia. Ltda.

Cuadro No. 5: Resumen

CONCEPTO	PRECIO
Costo por valla	220.00
Pago arriendo a Municipio	267.00
COSTO POR VALLA	487.00
Margen de Utilidad (30%)	146.00
PRECIO VENTA AL PUBLICO POR VALLA MAS 12% IVA	633.00

Fuente: LAROTPRINT Cia. Ltda.

3.6 Promoción y Publicidad

LAROTPRINT CIA. LTDA. ha definido la estrategia publicitaria a realizarse. Se buscará la publicidad pagada de menor costo y mayor difusión, para el efecto se ha procedido a solicitar las pro-formas respectivas tanto en los diarios locales (El Mercurio y El Tiempo), así como en las emisoras radiales (La Voz del Tomebamba, Splendid y La Voz del Rio Tarqui), pactando contratar en Diario El Tiempo los días viernes, sábado y domingo durante cuatro semanas consecutivas. Se adopta esta alternativa en vista de que los costos en relación con Diario El Mercurio son menores; ya que según la pro-forma emitida por el primero cada aviso publicitario de la dimensión 9 x 12 cm. a full color cuesta USD 58,24 en tanto que en el segundo cuesta USD 79,50.

De la misma manera y en función a las cotizaciones de las emisoras antes citadas (anexos 3, 4) se procederá a contratar las cuñas radiales con el siguiente cronograma:

Radio La Voz del Tomebamba, durante las programaciones deportivas de lunes a viernes de 20H00 a 21H00, 8 cuñas, por este servicio se pagará USD 200.00, en Radio Splendid de igual forma en las programaciones deportivas de lunes a viernes de 08H30 a 10H00 y en los encuentros de fútbol en los que juegue el Deportivo Cuenca, por lo que se pagará USD 250,00 y en la radio La Voz del Rio Tarqui, 20 cuñas diarias durante todas las programaciones que tenga la emisora por lo que se pagará USD 150,00. No así en los canales de televisión por considerar que los costos de los mismos son elevados.

Cuadro No. 6: **PRESUPUESTO PUBLICITARIO**

MEDIO DE COMUNICACIÓN	V/DIARIO	No. PUBLICAC	No. MESES	TOTAL
PRENSA ESCRITA				
Diario "El Tiempo Cia. Ltda."	58.24	3	4	698.88
TOTAL PUBLICIDAD ESCRITA				698.88
PRENSA HABLADA				
Radio "Splendid Cia. Ltda."	12.50	20	4	1,000.00
Radio "Tomebamba Cia. Ltda."	10.00	20	4	800.00
Radio "La Voz del Rio Tarqui"	7.50	20	4	600.00
TOTAL PUBLICIDAD HABLADA				2,400.00
TOTAL PRESUPUESTO PUBLICITARIO				3,098.88

Fuente: LAROTPRINT Cia. Ltda.

Además se tratará de realizar publicidad no pagada o mediante canjes publicitarios con otras empresas, de preferencia con medios de comunicación ya que de alguna manera están en la línea de la publicidad.

También se dará a conocer principalmente por los siguientes medios publicitarios:

- Volantes: estas hojas volantes tendrán información básica como: lugar de ubicación, teléfono, y los bienes y/o servicios que estaremos ofreciendo, de acuerdo al siguiente formato:



Larotprint

imprime tu mejor imagen

- OFRECE:

- VALLAS PUBLICITARIAS
- GIGANTOGRAFIAS
- IMPRESIONES DIGITALES

- Dir.: Santa María y Rodrigo de Triana
- Telf. 2882992
- Cuenca-Ecuador
- www.larotprint.com

- Anuncio en el periódico local: éste incluirá información básica como: lugar de ubicación, teléfono, y los bienes y/o servicios que estaremos ofreciendo.



Larotprint

imprime tu mejor imagen

- OFRECE:

- VALLAS PUBLICITARIAS
- GIGANTOGRAFIAS
- IMPRESIONES DIGITALES.

- Dir.: Santa María y Rodrigo de Triana
- Telf. 2882992
- Cuenca-Ecuador
- www.larotprint.com

- Anuncio por la estación de radio que de preferencia tengan frecuencia a nivel nacional: que incluirá toda la información descrita a continuación:

“LAROTPRINT CIA. LTDA. IMPRIME TU MEJOR IMAGEN, Y PONE A TU DISPOSICION TODO EN LA ELABORACION DE VALLAS PUBLICITARIAS, GIGANTOGRAFIAS, SERIGRAFÍA, IMPRESIONES DIGITALES, LETREROS, SEÑALIZACION Y TODO LO RELACIONADO CON EL CORTE Y GRABADO, SOLICITA TU COTIZACION SIN NINGUN COMPROMISO, TE ATENDEMOS EN LA CALLE SANTA MARIA Y RODRIGO DE TRIANA DETRÁS DE DIARIO EL TIEMPO, O MARCANDO A NUESTROS TELEFONOS 072882-992 O AL 072889-374”.

- Además de ser una estrategia de ingreso al mercado, las relaciones públicas también son parte de la promoción de los productos y servicios, la publicidad de boca en boca aunque no cuesta es efectiva; el objetivo es que los clientes recomienden con sus amistades y estos a la vez con los suyos y es así que el personal de atención al cliente y ventas a través del departamento de Recursos

Humanos se les estará constantemente preparando y actualizando con nuevas técnicas y métodos de atención al cliente.

CAPITULO IV

PLAN DE PRODUCCIÓN

4. PLAN DE PRODUCCION

4.1.- Características de los Productos.

LAROTPRINT CIA. LTDA., a través del Plan de negocios pretende inicialmente demostrar la viabilidad de fabricar las vallas publicitarias, conscientes de que existe ya variedad en el mercado de dicho producto introducido por la competencia, por tanto, se define en forma general las características del producto a ser elaborado (anexos 1-2-3):

La materia prima utilizada será de clase “A”, lo que garantiza la calidad del producto, tanto las lonas como los banners, así como los tintes y demás aditivos serán previamente seleccionados y tratados mediante la utilización de sustancias permitidas, para luego ser procesados térmicamente lo que asegura la conservación en buen estado por el tiempo de vida útil del producto.

Las vallas publicitarias pueden ser de tipo uno si es elaborado en lonas a full color o de tipo dos si se lo realiza en tableros y/o en planchas de madera.

Desde este punto de vista, las vallas publicitarias podrán ser elaboradas con lonas y banners nacionales o con productos importados. Las pinturas y tintes que se permiten emplear van desde las pinturas “UNIDAS” hasta los tintes “SOLACROMEINK MAGENTA”

Respecto a los aditivos, éstos se pueden clasificar en preservantes y en aditivos para mejorar las características o el aspecto del producto. El preservante más utilizados en la impresión de las lonas para la elaboración de las vallas publicitarias es el “SOLVENTE SOLA CROME IN MAGENTA”.

De los aditivos que mejoran las características de las vallas se encuentran las pectinas que pueden ser de alto y bajo metoxilo, y cuya función es la de servir

de espesante a los diferentes tintes, es decir, es el aditivo que le confiere el carácter semi-sólido a las pinturas y se lo utiliza en una proporción de hasta el 6% sobre el volumen total de las pinturas preparadas.

La composición porcentual del producto se muestra en la siguiente tabla:

Cuadro No. 7: Composición del producto

MATERIA PRIMA	PORCENTAJE
Lonas	50%
Pinturas	20%
Tintes	20%
Aditivos especiales	6%
Aditivos varios	4%
Total	100%

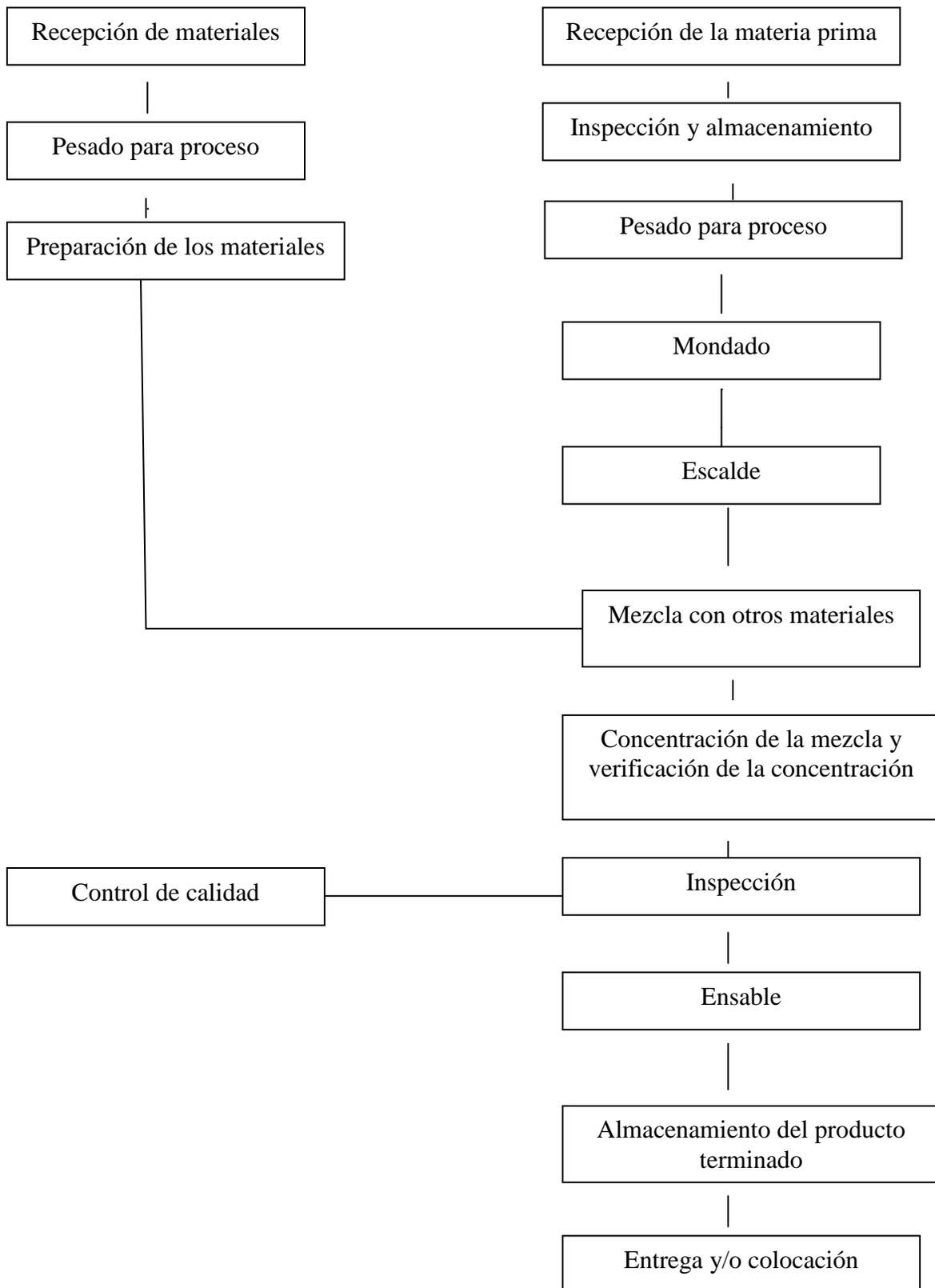
Fuente: LAROTPRINT Cia. Ltda.

Otras características que deben tener las vallas publicitarias son:

- Utilización de reflectores ahorradores para la iluminación de la valla.
- Utilización de neones de alta calidad.
- Tubos galvanizados para sostener la valla

Por tanto, una valla publicitaria tiene una combinación muy alta de componentes y el mercado determinará el rango y tipo de componentes más probable en el consumo de la población en general.

4.2.- Gráfico No. 6: Flujo de Procesos de las Vallas Publicitarias



LAROTPRINT Cia. Ltda.

4.3- Descripción de Procesos de las Vallas Publicitarias.

El proceso de producción es el procedimiento técnico que utilizaremos en el Plan de Negocios para obtener el producto (valla publicitaria).

4.3.1.- Recepción de materia prima

Una vez determinado computarizadamente el formato de la publicidad, las dimensiones, los colores y demás características de la valla publicitaria, los productos se transportan a la planta en embalajes adecuados que eviten su deterioro en cualquier sentido. El material se registra al llegar a la planta para efectos de control de inventarios. Se efectúa una inspección visual de su calidad e inmediatamente después se pasa a la bodega respectiva.

4.3.2.- Pesado y selección

Aquí se inicia propiamente el proceso productivo, ya que este pesado se refiere a la cantidad que se procesará en un lote de producción. Se considerará siempre las mermas propias del proceso al pesar la cantidad inicial de materia prima para el producto. La selección se realiza en forma visual y manual, separando aquellos productos que se observen deteriorados o en mal estado, y haciendo pasar la materia prima por una banda continua, es decir, se clasificará la materia prima para obtener un producto de calidad.

4.3.3.- Preparación de la materia prima

La lona y/o el tablero a ser utilizado en la producción se transporta por la misma banda, donde es asperjada con un chorro de agua a alta presión para eliminar la suciedad que pudiera permanecer en su superficie. La temperatura del agua es de 35°C y se asperja durante un minuto.

4.3.4- Mondado

Al terminar esta aspersión, la lona o tablero continúa por la misma banda para que otro obrero elimine todas las partículas o basuras existentes, al final se hace pasar por un macerador mecánico donde se procede con los químicos respectivos a la limpieza final y así obtener la materia prima lista para ser escaldada, de forma que esta banda conduce directamente la lona o tablero al lugar de escalde toda la materia necesaria para el lote de producción. El mondado no se interrumpe, cuando está listo el elemento, inmediatamente se empieza con otro lote o proceso.

4.3.5.- Escalado

Consiste en caso de las lonas en la inmersión de la misma en agua a una temperatura de 95°C por 10 minutos. El escaldado en este tipo de producto es una operación necesaria que inactiva las enzimas de la lona y lo ablanda para que permita la penetración de los diferentes tintes y químicos utilizados en la impresión.

Como dato adicional, si la lona no es utilizada de inmediato, se puede conservar hasta por 5 días para realizar la impresión, caso contrario se tendrá que realizar nuevamente todo el proceso antes descrito.

4.3.6.- Mezclado

En el mismo tanque del escaldado se vacían los tintes, químicos y demás aditivos y se mueve con un agitador por 5 minutos hasta que la mezcla sea totalmente homogénea, cabe señalar, que el control de esta mezcla es controlado por un software adquirido para el efecto, para luego ser pasada a los diferentes cartuchos de la maquina impresora.

4.3.7.- Impresión

Del tanque de mezclado, todos los tintes pasa por medio de una tubería a los respectivos cartuchos de la maquina impresora, una vez vaciado las tintas y controlado los diferentes cartuchos se procede con la impresión de la publicidad. Durante el proceso debe darse un control exigente de los cartuchos de tinta ya que por lo general deberán ser cebados (recargados) constantemente y para cualquier otra eventualidad que pueda ocasionarse durante la impresión.

4.3.8.- Estructuras

Simultáneamente a la elaboración de la impresión de las lonas a tableros, según sea el caso, se elaborarán las estructuras que en su mayoría son estructuras metálicas, pero también existen y en menor cantidad estructuras o marcos de madera, en donde irán colocadas las diversas publicidades.

Luego de establecido el diseño, formato y dimensiones de la valla publicitaria, se entregará también al taller mecánico para la fabricación de las estructuras para lo cual dicho departamento cuenta con la materia prima (ángulos y platinos), herramientas, materiales y el recurso humano necesario para el proceso.

Si bien es cierto, a las estructuras no se les da un seguimiento o control estricto como a la impresión, no deja de ser un elemento importante dentro del proceso, ya que también de esto depende la calidad del producto, por lo cual siempre se dará el apoyo necesario a dicho departamento.

4.3.9.- Ensamblaje

Una vez obtenida la impresión sea en las lonas o en los tableros respectivos se procede a ensamblarlos en las estructuras previamente elaboradas para el efecto, para lo cual el personal capacitado deberá emplear todo sus

conocimientos, ya que de ellos depende la calidad del terminado del producto, posteriormente pasa a la bodega de despachos para la entrega respectiva.

4.3.10.- Control de Calidad

El personal encargado del control de calidad inspeccionará el producto terminado (valla publicitaria), y si cumple con los estándares de calidad determinados dará el visto bueno para la colocación de la misma en donde el cliente exija.

4.3.11.- Colocación y Empotrado

Luego de la aprobación y calificación del producto por parte del departamento de calidad se procede a la colocación de la valla, para lo cual se cuenta con el vehículo necesario tanto para el traslado al lugar destino como para el empotrado.

CAPITULO V

PLAN DE ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN

5. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN

5.1 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la empresa presenta dos aspectos:

- Lo formal. Las que se identifican con los elementos visibles, susceptibles de ser representados, modelados con el uso de diversas técnicas, como organigramas, manuales, procedimientos, etc.

- Lo informal. Se les puede identificar con lo que no se ve, lo no escrito, lo que no está representado en los modelos formales; entran aquí las relaciones de poder, los intereses grupales, las alianzas interpersonales, las imágenes, el lenguaje, los símbolos, la historia, las ceremonias, los mitos y todos los atributos conectados con la cultura de la organización, que generalmente más importa para entender la vida organizacional.

La suma de todos estos componentes tanto formales como informales constituye la estructura de la organización; es por eso que dentro de la empresa, la estructura formal y la informal se encuentran estrechamente relacionadas.

5.2 MANUAL DE FUNCIONES

El Manual de Organización y Funciones de LAROTPRINT CÍA. LTDA., busca asegurar claridad en la determinación de responsabilidades, claridad en el otorgamiento de LAROTPRINT Cia. Ltda.idad, criterios institucionales únicos y responsabilidad integral de cada Órgano por los resultados que debe proporcionar para el eficiente y eficaz funcionamiento de la institución.

Así mismo el Manual de Organización y Funciones, se enmarca dentro de los principios de eficiencia, eficacia y economía de recursos para el logro de los resultados.

A continuación se presenta el manual orgánico funcional de LAROTPRINT Cía. Ltda.. propuesto:

1. Unidad: Junta General de Socios	
2. División/Area/Departamento	3. Relación de Dependencia
4. Misión de la Unidad: Establecer metas y evaluar el rendimiento organizacional, tomar decisiones para que sean obligatoriamente aceptadas por todos los accionistas	
5. Relaciones de Trabajo	
Internas: Gerente General	Externas: Estado Sociedad en General Competencia Clientes Proveedores
6. Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> * Establecer objetivos corporativos * Evaluar la marcha de los negocios * Aprobar el presupuesto global de la empresa * Aprobar el plan general de actividades * Conocer los informes de administración, auditoría para dictar las correspondientes resoluciones * LAROTPRINT Cia. Ltda. izar al Gerente General para la realización de actos y contratos que superen la cuantía fijada * Aportar con el capital necesario para el funcionamiento de la empresa * Resolver el reparto de utilidades previa recomendación del Gerente General * Acordar la disminución o el aumento del capital social * Reformar los resultados si es necesario * Resolver la disolución anticipada de la empresa * Aprueba la política general del LAROTPRINT CÍA. LTDA. y los criterios que deben regir sus funciones. * Aprueba la organización interna del LAROTPRINT CÍA. LTDA.. * Ejerce la función normativa y reguladora del LAROTPRINT CÍA. LTDA., en el marco de lo establecido en la Ley y su Reglamento. * Propone la expedición de normas legales que contribuyan al cumplimiento de los fines de la Institución. * Interpreta cuando sea necesario las cláusulas de los contratos de concesión. * Aprueba los convenios de carácter interinstitucional que se requieran para el cumplimiento de sus funciones. * Nombra y remueve al Gerente General. * Otorga los poderes que considere necesarios. 	
Responsable:	Reporta a:

1. Unidad: Gerencia General	
2. División/Área/Departamento	3. Relación de Dependencia Junta General de Socios
4. Misión de la Unidad: Planear, dirigir, organizar y controlar la realización de todas las actividades de la empresa, con el fin de garantizar el logro de los objetivos de la organización.	
5. Relaciones de Trabajo	
Internas: Junta General de Socios Gerencia de Materiales Gerencia Administrativa Financiera Gerencia de Operaciones Centros Logísticos	Externas: Clientes SRI Entidades Financieras Superintendencia de Compañías Distribuidores
6. Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> * Nombrar y remover al personal; * Negociar con clientes; * LAROTPRINT Cia. Ltda. izar documentos y firmar cheques; * Identificar nuevos clientes potenciales; * Formular políticas operativas por área de gestión y ordenar su implantación; * Ejercer la representación legal y administrativa de la empresa, ante instituciones y organismos nacionales o extranjeros, públicas o privadas; * Elaborar el proyecto de memoria anual y los proyectos de presupuesto institucional del Balance General y Estados Financieros; * Analizar y evaluar los costos y la rentabilidad de la compañía; * Establecer medidas correctivas oportunas a las deficiencias de la compañía; * Evaluar la gestión global de la empresa a través de indicadores de gestión; * Mantener actualizados los documentos normativos de gestión; * Proponer a la Junta General de Socios las políticas y estrategias de desarrollo; * Resolver en primera instancia el proceso sancionador; y, * Resolver en primera instancia el reconocimiento de inversiones. 	
Responsable:	Reporta a:

1. Unidad: Auditoría	
2. División/Area/Departamento	3. Relación de Dependencia Junta General de Socios
4. Misión de la Unidad: Controlar y verificar el cumplimiento del marco legal vigente del cual la empresa desarrolla sus actividades.	
5. Relaciones de Trabajo	
Internas: Gerencia General Gerencia de Materiales Gerencia Administrativa-Financiera Gerencia de Operaciones Centros Logísticos	Externas: Auditoría Externa Superintendencia de Compañías
6. Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> * Controlar los procesos administrativos, financieros y contables de la empresa; * Validar la elaboración de los estados financieros; * Evaluar e informar a la junta General de Socios sobre la situación administrativa, financiera y económica de la empresa; * Evaluar los procedimientos de control interno y seguir su cambio o implantación cuando estos no sean los apropiados o no existan; * Examinar y analizar en cualquier momento el manejo de las operaciones de la empresa; * Pedir informes periodicos al administrador de la empresa; * Realizar auditoría de gestión y exámenes especiales; * Realizar sugerencias para mejorar la utilización de los recursos de la empresa; * Realizar exámenes especiales para evaluar el movimiento de las operaciones de la empresa; * Sugerir cambios y modificaciones necesarias para el buen funcionamiento financiero y administrativo; y, * Asesorar sobre la administración administrativa y financiera 	

Responsable:	Reporta a:



**MANUAL ORGANICO
FUNCIONAL**

HOJA 4/7

1. Unidad: Departamento Legal	
2. División/Area/Departamento	3. Relación de Dependencia Junta General de Socios
4. Misión de la Unidad: Es el órgano responsable de prestar la asesoría legal para definir la política y el arco normativo regulatorio y de supervisión que permita un	
5. Relaciones de Trabajo	
Internas: Gerencia General Gerencia de Materiales Gerencia Administrativa-Financiera Gerencia de Operaciones Centros Logísticos	Externas: Inspectoría de trabajo Juzgados de Trabajo Función Judicial
6. Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> * Formula lineamientos y propone normas y criterios uniformes para la supervisión del cumplimiento de los contratos * Asesora en la elaboración de propuestas de normas y reglamentos y los criterios para su cumplimiento de los contratos * Emite opinión sobre toda documentación y norma regulatoria que emita la empresa * Realiza estudios, emite informes, formula y/o revisa proyectos de dispositivos Legales y de normas que se consideren necesarios para asegurar el cumplimiento de los principios que sustentan el accionar de la empresa. * Presta asesoría a la Alta Dirección y a los demás órganos de la Institución en materia de su competencia. * Emite informes de opinión previo a la celebración de cualquier contrato 	

o para la renovación o modificación de los mismos y en los casos requeridos por la

Gerencia General, de acuerdo a las normas legales y contractuales vigentes.

* Brinda asesoría al representante legal de la Institución en los procesos judiciales

en los que intervenga la empresa.

* Administra la documentación de carácter general, agenda y actas de sesión de la Junta General de Socios, comunica oportunamente los acuerdos de la Junta General de Socios, a las instancias competentes y realiza seguimiento de los mismos.

Responsable:

Reporta a:

1. Unidad: Gerencia de Materiales	
2. División/Area/Departamento	3. Relación de Dependencia Gerencia General
4. Misión de la Unidad: Analizar y administrar la situación del gerenciamiento logístico de la compañía, partiendo de la consideración de las diferentes operaciones	
5. Relaciones de Trabajo	
Internas: Gerencia General Gerencia de Materiales Gerencia Administrativa-Financiera Gerencia de Operaciones Centros Logísticos	Externas: Proveedores Distribuidores minoristas y mayoristas
6. Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> * Establecer los niveles de stock necesarios * Analizar el sistema de control de existencias * Supervisar y operar el sistema de bodegaje * Desarrollar un plan integral de abastecimiento * Mantener un contacto oportuno con los proveedores internacionales y locales * Llevar un inventario adecuado de todos los materiales y repuestos. 	
Responsable:	Reporta a: 66

1. Unidad: Gerencia Administrativa Financiera

2. División/Area/Departamento

3. Relación de Dependencia

Gerencia General

4. Misión de la Unidad:

Administrar correctamente los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas.

5. Relaciones de Trabajo

Internas:

Gerencia General
Gerencia de Materiales
Gerencia Administrativa-Financiera
Gerencia de Operaciones
Centros Logísticos

Externas:

Clientes
SRI
Entidades Financieras
Superintendencia de Compañías
Distribuidores

6. Funciones

RECURSOS HUMANOS

- * Contratar al personal que va a formar parte de la empresa
- * Describir los puestos de trabajo
- * Establecer normas para la realización del trabajo
- * Realizar planes para mantener y mejorar las relaciones entre los miembros de la empresa
- * Mantener motivado al personal
- * Organizar cursos de capacitación para los socios y empleados
- * Realizar evaluaciones para medir el desempeño de los empleados
- * Establecer el nivel de salarios
- * Realizar el rol de pagos de los empleados
- * Controlar las labores y asistencia del personal
- * LAROTPRINT Cia. Ltda. izar el periodo de vacaciones para los empleados
- * Preparar la liquidación en caso de despido o renuncia

de empleados

FINANCIERA

- * Llevar la contabilidad de la empresa
- * Elaborar estados financieros de conformidad con las normas y requerimientos de los organismos de control
- * Efectuar informes mensuales, semestrales o anuales, según lo requiera la Gerencia General
- * Reportar novedades de carácter económico-financiero cuando estas se presten
- * Vigilar que todos los documentos generados por actividades económicas de la empresa se encuentren debidamente justificados
- * Preparar las liquidaciones mensuales del trabajo hecho por los accionistas
- * Mantener control permanente en cuentas por cobrar, cuentas por pagar e inventarios
- * Presentar las declaraciones y documentos requeridos por el SRI

Responsable:

Reporta a:

1. Unidad: Gerencia de Operaciones	
2. División/Área/Departamento	3. Relación de Dependencia Gerencia General
4. Misión de la Unidad: Coordinar las actividades y distribuir los recursos necesarios para que las maunarias de la empresa puedan realizar el servicio en forma adec	
5. Relaciones de Trabajo	
Internas: Gerencia General Gerencia de Materiales Gerencia Administrativa-Financiera Gerencia de Operaciones Centros Logísticos	Externas: Clientes
6. Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> * Coordinar todas las actividades necesarias para el cumplimiento de los contratos * Despachar las unidades * Constatar el estado anímico y de la salud de los operarios de la maquinaria * Controlar el buen estado de la maquinaria * Informar al Gerente General de la maquinaria que presenta fallas * Controlar que se respeten los turnos establecidos para los operarios * Coordinar el número exacto de maquinaria para los contratos * Cruzar información entre los centros logísticos * Controlar que la carga a ser movilizada cuente con todos los documentos requeridos para ser transportada * Proporcionar tanto al cliente como al operario la información necesaria en cuanto <ul style="list-style-type: none"> a lugares de carga y descarga * Coordinar el mantenimiento de la maquinaria * Supervisar los patios de Mecánica Automotriz * Elaborar un plan de mecánica preventiva. 	
Responsable:	Reporta a:

CAPÍTULO VI

PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

6. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

6.1 CUADRO DE INVERSIONES

A continuación se presenta una estimación de las inversiones que se tiene actualmente, y aquellas en las cuales se incurrirán para el crecimiento de la organización.

Estas inversiones involucran los requerimientos que deben realizarse en activos diferidos permanente.

Cuadro No. 8: Inversiones Actuales

CONCEPTO	VALOR	% TOTAL
ACTIVOS FIJOS		
Maquinaria y Equipo	224,271.02	
Equipo de Computación	1,156.15	
Muebles y Enseres	11,251.10	
Equipo de Oficina	12,476.15	
Vehículos	57,754.62	
TOTAL	306,909.04	88.35%
ACTIVOS DIFERIDOS		
Gastos puesta en marcha	0.00	
Estudio de Mejoramiento	0.00	
Total	0.00	
CAPITAL DE TRABAJO	40,467.34	11.65%
TOTAL INVERSION ACTIVOS	347,376.38	100.00%

Fuente: LAROTPRINT Cia. Ltda.

Cuadro No. 9: Inversiones finales con mejoramiento

CONCEPTO	VALOR INICIAL	INVERSION	VALOR FINAL	% TOTAL
ACTIVOS FIJOS				
Maquinaria y Equipo	224,271.02	70,000.00	294,271.02	
Equipo de Computación	1,156.15		1,156.15	
Muebles y Enseres	11,251.10		11,251.10	
Equipo de Oficina	12,476.15		12,476.15	
Vehículos	57,754.62	30,000.00	87,754.62	
TOTAL ACTIVOS FIJOS	306,909.04	100,000.00	406,909.04	88.00%
ACTIVOS DIFERIDOS				
Gastos puesta en marcha		5,000.00	5,000.00	
Gastos de mejoramiento		10,000.00	10,000.00	
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	0.00	15,000.00	15,000.00	3.24%
CAPITAL DE TRABAJO	40,467.34	0.00	40,467.34	8.75%
TOTAL INVERSION ACTIVOS	347,376.38	115,000.00	462,376.38	100.00%
TOTAL INVERSIONES	347,376.38	115,000.00	462,376.38	

Fuente: LAROTPRINT Cia. Ltda.

El cuadro No. 13, muestra las inversiones que se deberá realizar para el funcionamiento de la empresa LAROTPRINT Cía. Ltda., cabe indicar que la Empresa cuenta ya con un capital propio buscando simplemente un aporte adicional y se refleja en el siguiente cuadro:

Cuadro No.10: Capital y Financiamiento

CONCEPTO	VALOR	% TOTAL
Capital Propio	347,376.38	75.13%
Financiamiento	115,000.00	24.87%

TOTAL	462,376.38	100.00%
--------------	-------------------	----------------

Fuente: LAROTPRINT Cia. Ltda.

6.2 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

6.2.1 DEPRECIACIONES

A continuación, se presentan las depreciaciones de los activos con los que actualmente cuenta LAROTPRINT Cía. Ltda.

Para determinar los valores de depreciaciones la empresa a utilizado el Método de Línea Recta que nos muestra la siguiente fórmula:

$$\begin{array}{c}
 \text{Depreciación Promedio Anual} \\
 \frac{\text{Costo Bien Factura} - \text{Valor de Residual}}{\text{\# años}} = \text{Depreciación Anual}
 \end{array}$$

Cuadro No. 11: Depreciaciones

DETALLE	VAL.ORIG.	DEP.ACUM A DIC-2006	VALOR LIBROS	DEPREC. 2007	DEP. ACUM A DIC-2007
GRUPO 1.2.1.1.02 MAQUINARIA Y EQUIPO					
SUMAN	339,756.51	81,635.84	258,120.67	33,849.65	115,485.49
GRUPO 1.2.1.1.03 EQUIPO COMPUTO					
SUMAN	44,365.72	34,646.61	9,719.11	8,562.96	43,209.57
GRUPO 1.2.1.1.04 MUEBLES ENSERES					
SUMAN	17,343.30	4,391.37	12,951.93	1,700.83	6,092.20
GRUPO 1.2.1.1.05 VEHICULOS					
SUMAN	96,791.44	22,501.61	74,289.83	16,535.21	39,036.82
GRUPO 1.2.1.1.06 EQUIPO DE OFICINA					
SUMAN	20,427.50	5,908.60	14,518.90	2,042.75	7,951.35
TOTAL DEPRECIACION ACTIVOS 2007				61,670.02	207,799.75

Fuente: LAROTPRINT Cía. Ltda.

6.2.2 AMORTIZACIONES

Para determinar los valores de amortizaciones se utilizó la siguiente formula:

Amortizaciones de Activos Diferidos

Valor de Activos / 5 Años = Amortización Anual

6.2.3 SITUACION ACTUAL

En la actualidad no se tiene ningún activo diferido susceptible de ser amortizado, por lo que en este caso, únicamente se tendrán amortizaciones para la situación propuesta.

6.2.4 SITUACION PROPUESTA

Cuadro No. 12: Amortización activos diferidos

Situación propuesta

				2008	2009	2010	2011	2012
CONCEPTO	VALOR	%	AÑOS	1	2	3	4	5
Gastos puesta en marcha	5,000.00	20	5	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
Estudio de mejoramiento	10,000.00	20	5	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
TOTALES	15,000.00			3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00

Fuente: LAROTPRINT Cia. Ltda.

6.3 INGRESOS Y GASTOS

6.3.1 CUADRO DE INGRESOS Y GASTOS

A continuación se presenta la elaboración de los cuadros de ingresos y gastos, de LAROTPRINT Cía. Ltda. y se consideraron los rubros del año 2006 y 2007 con un incremento porcentual del 14.54% en lo que respecta a los ingresos y un 7.26% en lo que respecta a los costos y gastos, así se tiene:

Cuadro No. 13. Ingresos

INGRESOS		
CONCEPTO	2006	2007
Ventas Totales	427.157,00	489.272.17

Fuente: LAROTPRINT Cia. Ltda.

Cuadro No. 14: Costos y Gastos

COSTOS Y GASTOS		
CONCEPTO	2006	2007
Total Costos y Gastos	410.355,70	440.115,17

Fuente: LAROTPRINT Cia. Ltda.

En el caso de LAROTPRINT Cía. Ltda. se proyectaron los ingresos y los gastos en los cuales se incurrirá para el funcionamiento del negocio.

Cuadro No. 15: Ingresos proyectados

PRESUPUESTO DE INGRESOS POR LA VENTA DE PRODUCTOS				
	%	2008	%	2009
Venta de productos	20	587.126,60	20	704.551,92

Fuente: LAROTPRINT Cia. Ltda.

En el cuadro de ingresos por ventas del servicio, son proyectados para dos años 2007 y 2008, en función a la estrategia de crecimiento, a la nueva inversión y de acuerdo al índice de inflación proyectada por el Banco Central del Ecuador.

A continuación se presentan los gastos proyectados en el cuadro No. 20

Cuadro No. 16: Costos y Gastos Proyectados

PRESUPUESTOS DE GASTOS		
	2008	2009
Gastos	410.355,70	442.363,44
% de Inflación	7.80	6.70
Total Gastos	442.363,44	472.001,79

Fuente: LAROTPRINT Cia. Ltda.

Se proyectaron los gastos futuros, en base a la inflación esperada para los años 2007 y 2008.

6.4 ESTADOS FINANCIEROS. AÑOS 2006 y 2007

Los estados financieros se preparan para presentar un informe periódico acerca de la situación del negocio, los progresos de la administración y los resultados obtenidos durante el periodo que se estudia, constituyendo una combinación de hechos registrados, convenciones contables y juicios personales.

6.4.1 ESTADO DE RESULTADOS.

A continuación se presentan los estados de resultados de LAROTPRINT Cía. Ltda. de los años 2006 y 2007

Cuadro No. 17: ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2006

CODIGO CTA.	NOMBRE DE LA CUENTA	PARCIAL	TOTAL	%
	TOTAL INGRESOS			
4	INGRESOS		427,157.00	100.00%
4.1	INGRESOS OPERACIONALES		426,563.55	99.86%
4.1.1	VENTAS		426,563.55	99.86%
4.1.1.01	VENTAS MATRIZ	407,045.25		
4.1.1.02	VENTAS SUCURSAL	20,843.30		
4.1.1.03	OTROS	0.00		
4.1.1.04	DEVOLUCION VENTAS	145.00		
4.1.1.05	DESCUENTO EN VENTAS	1,180.00		
4.2	INGRESOS NO OPERACIONALES		593.45	0.14%
4.2.1	INGRESOS NO OPERACIONALES		593.45	0.14%
4.2.1.01	INTERESES GANADOS	21.80		
4.2.1.02	OTROS INGRESOS	571.65		
	TOTAL EGRESOS			
	EGRESOS		410,355.70	100.00%
4.4	COSTOS		305,184.06	74.37%
4.4.1	COSTO DE VENTA		305,184.06	74.37%
4.4.1.01	INVENTARIO INICIAL	33,504.17		
4.4.1.02	COMPRAS NACIONALES	58,409.88		
4.4.1.03	IMPORTACIONES	47,717.18		
4.4.1.04	MANO DE OBRA	119,162.60		
4.4.1.05	CARGA FABRIL	77,483.15		
4.4.1.09	INVENTARIO FINAL	31,092.92		
5.1	GASTOS OPERACIONALES		105,171.64	25.63%
5.1.1	GASTOS DE ADMINIST. Y VENTAS		105,171.64	25.63%
5.1.1.01	SUELDOS Y REMUNERACIONES	42,617.40		
5.1.1.02	BENEFICIOS SOCIALES	26,814.99		
5.1.1.03	MOVILIZACION Y VIATICOS	232.56		
5.1.1.04	HONORARIOS	1,230.00		
5.1.1.05	SEGUROS	3,566.55		
5.1.1.06	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	11,333.67		
5.1.1.07	UTILES DE OFICINA	1,102.60		
5.1.1.08	VARIOS	6,030.57		
5.1.1.09	LUZ-AGUA-TELEFONO	928.72		
5.1.1.10	COMISIONES BANCARIAS	957.14		
5.1.1.11	PUBLICIDAD	0.00		
5.1.1.12	GASTOS NO DEDUCIBLES	10,357.44		
	RESULTADOS DEL PERIODO		16,801.30	3.93%

Fuente: Estados Financieros LAROTPRINT Cia. Ltda.

Sr. Fernando Toral C.
GERENTE GENERAL

CPA. Cecilia Guillermo
CONTADORA

Cuadro No. 18: ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007

CODIGO CTA.	NOMBRE DE LA CUENTA	PARCIAL	TOTAL	%
	TOTAL INGRESOS			
4	INGRESOS		489,272.17	100.00%
4.1	INGRESOS OPERACIONALES		488,149.90	99.77%
4.1.1	VENTAS		488,149.90	99.77%
4.1.1.01	VENTAS MATRIZ	453,803.55		
4.1.1.02	VENTAS SUCURSAL	36,034.04		
4.1.1.03	OTROS	0.00		
4.1.1.04	DEVOLUCION VENTAS	187.69		
4.1.1.05	DESCUENTO EN VENTAS	1,500.00		
4.2	INGRESOS NO OPERACIONALES		1,122.27	0.23%
4.2.1	INGRESOS NO OPERACIONALES		1,122.27	0.23%
4.2.1.01	INTERESES GANADOS	33.26		
4.2.1.02	OTROS INGRESOS	1,089.01		
	TOTAL EGRESOS			
	EGRESOS		440,115.18	100.00%
4.4	COSTOS		323,327.26	73.46%
4.4.1	COSTO DE VENTA		323,327.26	73.46%
4.4.1.01	INVENTARIO INICIAL	31,092.92		
4.4.1.02	COMPRAS NACIONALES	57,807.80		
4.4.1.03	IMPORTACIONES	73,346.20		
4.4.1.04	MANO DE OBRA	129,369.87		
4.4.1.05	CARGA FABRIL	73,316.55		
4.4.1.09	INVENTARIO FINAL	41,606.08		
5.1	GASTOS OPERACIONALES		116,787.92	26.54%
5.1.1	GASTOS DE ADMINISTRAC. Y VENTAS		116,787.92	26.54%
5.1.1.01	SUELDOS Y REMUNERACIONES	55,430.08		
5.1.1.02	BENEFICIOS SOCIALES	13,257.55		
5.1.1.03	MOVILIZACION Y VIATICOS	1,907.37		
5.1.1.04	HONORARIOS	2,002.36		
5.1.1.05	SEGUROS	2,131.60		
5.1.1.06	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	10,877.86		
5.1.1.07	UTILES DE OFICINA	1,696.29		
5.1.1.08	VARIOS	4,219.97		
5.1.1.09	LUZ-AGUA-TELEFONO	892.97		
5.1.1.10	COMISIONES BANCARIAS	3,007.02		
5.1.1.11	PUBLICIDAD	4,184.13		
5.1.1.12	GASTOS NO DEDUCIBLES	17,180.72		
	RESULTADOS DEL PERIODO		49,156.99	10.05%

Fuente: Estados Financieros LAROTPRINT Cia. Ltda.

Sr. Fernando Toral C.
GERENTE GENERAL

CPA. Cecilia Guillermo
CONTADORA

A continuación se proyectará el balance de resultados para el 2008 bajo los siguientes fundamentos:

- Las ventas crecerán un 20% en razón de la operación de los nuevos productos a ofrecer y en base a los objetivos y estrategias planteadas en el estudio de mercado.

- Los gastos de administración y ventas, sueldos y salarios, gastos generales de administración y ventas, se incrementarán de acuerdo a la inflación proyectada por el Banco Central que es del 7.8% para el 2008.

- Las depreciaciones de acuerdo a lo estipulado en la Ley de Régimen Tributario que consiste en: Maquinaria 10%(10 años), Vehículos 20%(5 años), equipo de oficina y muebles y enseres 10%(10 años) y equipos de computación 33.33% (3 años).

LAROTPRINT CIA. LTDA.										
Cuadro No. 19: Estado de Resultados Proyectado										
CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013		
4	INGRESOS	489,272.17	587,126.60	704,551.92	845,462.31	1,014,554.77	1,217,465.73	1,460,958.87		
4.1	INGRESOS OPERACIONALES	488,149.90	585,779.88	702,935.86	843,523.03	1,012,227.63	1,214,673.16	1,457,607.79		
4.1.1	VENTAS	488,149.90	585,779.88	702,935.86	843,523.03	1,012,227.63	1,214,673.16	1,457,607.79		
4.2	INGRESOS NO OPERACIONALES	1,122.27	1,346.72	1,616.07	1,939.28	2,327.14	2,792.57	3,351.08		
4.2.1	INGRESOS NO OPERACIONALES	1,122.27	1,346.72	1,616.07	1,939.28	2,327.14	2,792.57	3,351.08		
	TOTAL EGRESOS	440,115.18	541,938.21	644,805.85	768,799.02	918,142.83	1,097,907.39	1,314,176.87		
	EGRESOS	440,115.18	541,938.21	644,805.85	768,799.02	918,142.83	1,097,907.39	1,314,176.87		
4.4	COSTOS	323,327.26	387,992.71	465,591.25	558,709.51	670,451.41	804,541.69	965,450.03		
4.4.1	COSTO DE VENTA	323,327.26	387,992.71	465,591.25	558,709.51	670,451.41	804,541.69	965,450.03		
5.1	GASTOS OPERACIONALES	116,787.92	153,945.50	179,214.60	210,089.52	247,691.42	293,365.71	348,726.85		
5.1.1	GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	116,787.92	140,145.50	168,174.60	201,809.52	242,171.42	290,605.71	348,726.85		
	GASTOS FINANCIEROS		13,800.00	11,040.00	8,280.00	5,520.00	2,760.00	0.00		
	RESULTADOS DEL PERIODO	49,156.99	45,188.39	59,746.07	76,663.29	96,411.94	119,558.33	146,782.00		

Fuente: Balances 2007 LAROTPRINT CIA. LTDA.

6.4.2 BALANCE GENERAL.

El balance general muestra la situación de la empresa en un periodo de tiempo, determinando los rubros correspondientes a activo, pasivo y patrimonio.

A continuación se presenta el balance general de los años 2006 y 2007.

Cuadro No. 20: BALANCE GENERAL

**AL 31 DE DICIEMBRE DEL
2006**

Código Cuenta	Nombre Cuenta	Parcial	Total	%
1	ACTIVOS		441,100.78	100.00%
1.1	ACTIVOS CORRIENTES		88,366.89	20.03%
1.1.2	BANCOS		33,922.56	
1.1.1.01	CAJA	1,425.00		
1.1.1.01	BANCOS	32,497.56		
1.1.2	CUENTAS POR COBRAR		21,068.90	
1.1.2.01	CLIENTES	16,110.79		
1.1.2.03	EMPLEADOS	870.00		
1.1.2.05	PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	0.00		
1.1.2.09	OTROS	4,088.11		
1.1.3	INVENTARIOS		33,182.92	
1.1.3.01	MATERIAS PRIMAS	33,182.92		
1.1.4	PAGOS ANTICIPADOS		192.51	
1.1.4.01	IMPUESTO RENTA ANTICIPADO	192.51		
1.2	ACTIVOS FIJOS		352,733.89	79.97%
1.2.1	BIENES DEPRECIABLES		501,817.92	
1.2.1.01	MUEBLES Y ENSERES	17,008.30		
1.2.1.02	EQUIPOS DE OFICINA	20,427.50		
1.2.1.03	EQUIPOS DE COMPUTACION	43,209.57		
1.2.1.04	MAQUINARIA Y EQUIPO	338,496.51		
1.2.1.05	VEHICULOS	82,676.04		
1.2.2	DEPRECIACION ACUMULADA		149,084.03	
1.2.2.01	DEPREC.ACUM. MUEBLES ENSERES	4,391.37		
1.2.2.02	DEPREC.ACUM. EQUIPO DE OFICINA	5,908.60		
1.2.2.03	DEPREC.ACUM. EQUIPO DE COMPUTA.	34,646.61		
1.2.2.04	DEPREC.ACUM. MAQUINARIA Y EQUIPO	81,635.84		
1.2.2.05	DEPREC.ACUM. VEHICULOS	22,501.61		
	PASIVOS Y PATRIMONIO		441,100.78	
2	PASIVOS		176,459.76	100.00%
2.1	PASIVOS CORRIENTE		36,459.76	20.66%
2.1.1	PROVEEDORES		11,687.61	
2.1.1.01	PROVEEDORES NACIONALES	8,937.61		
2.1.1.02	PROVEEDORES DEL EXTERIOR	2,750.00		
2.1.1.09	OTROS PROVEEDORES	0.00		
2.1.3	PRESTACIONES SOCIALES		11,887.84	
2.1.3.01	OBLIGACIONES IESS	1,411.33		
2.1.3.02	OBLIGACIONES PERSONAL	4,672.46		
2.1.3.05	PROVISIOINES SOCIALES	2,118.50		
2.1.3.06	PARTICIPACION LABORAL	3,685.55		
2.1.4	IMPUESTO POR PAGAR		1,577.83	
2.1.4.01	IMPUESTO POR PAGAR	1,577.83		
2.1.5	PRESTAMOS		11,306.48	
2.1.5.02	PRESTAMOS SOCIOS	10,000.00		
2.1.5.03	PRESTAMOS TERCEROS	1,306.48		
2.2	PASIVO LARGO PLAZO		140,000.00	79.34%
2.2.1	DOCUMENTOS POR PAGAR		140,000.00	
2.2.1.01	TERCEROS	50,000.00		
2.2.1.02	PRÉSTAMO SOCIOS	90,000.00		
	PATRIMONIO		264,641.02	100.00%
3.1	CAPITAL SOCIAL		93,264.00	35.24%
3.1.1	APORTES EN PARTICIPACIONES		93,264.00	
3.1.1.01	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	93,264.00		
3.1.2	RESERVAS Y APORTES		87,079.59	32.90%
3.1.2.01	RESERVA LEGAL	9,725.13		
3.1.2.02	RESERVA FACULTATIVA	8,354.46		
3.1.2.03	APORTES CAPITALIZACION FUTURA	69,000.00		
3.1.4	RESULTADOS		84,297.43	31.85%
3.1.4.01	RESULTADOS ACUMULADOS	71,012.91		
3.1.4.02	RESULTADO DEL PERIODO	13,284.52		

Sr. Fernando Toral C.
GERENTE GENERAL

CPA. Cecilia Guillermo
CONTADORA

Cuadro No. 21: BALANCE GENERAL

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007

Código Cuenta	Nombre Cuenta	Parcial	Total	%
1	ACTIVOS		423,396.94	100.00%
1.1	ACTIVOS CORRIENTES		116,487.90	27.51%
1.1.2	BANCOS		11,484.06	
1.1.1.01	CAJA	417.01		
1.1.1.01	BANCOS	11,067.05		
1.1.2	CUENTAS POR COBRAR		59,695.72	
1.1.2.01	CLIENTES	44,087.61		
1.1.2.03	EMPLEADOS	1,520.00		
1.1.2.05	PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	0.00		
1.1.2.08	PRESTAMOS A SOCIOS	10,000.00		
1.1.2.09	OTROS	4,088.11		
1.1.3	INVENTARIOS		41,606.08	
1.1.3.01	MATERIAS PRIMAS	41,606.08		
1.1.4	PAGOS ANTICIPADOS		3,702.04	
1.1.4.01	IMPUESTO RENTA ANTICIPADO	3,702.04		
1.2	ACTIVOS FIJOS		306,909.04	72.49%
1.2.1	BIENES DEPRECIABLES		518,684.47	
1.2.1.01	MUEBLES Y ENSERES	17,343.30		
1.2.1.02	EQUIPOS DE OFICINA	20,427.50		
1.2.1.03	EQUIPOS DE COMPUTACION	44,365.72		
1.2.1.04	MAQUINARIA Y EQUIPO	339,756.51		
1.2.1.05	VEHICULOS	96,791.44		
1.2.2	DEPRECIACION ACUMULADA		211,775.43	
1.2.2.01	DEPREC.ACUM. MUEBLES ENSERES	6,092.20		
1.2.2.02	DEPREC.ACUM. EQUIPO DE OFICINA	7,951.35		
1.2.2.03	DEPREC.ACUM. EQUIPO DE COMPUTA.	43,209.57		
1.2.2.04	DEPREC.ACUM. MAQUINARIA Y EQUIPO	115,485.49		
1.2.2.05	DEPREC.ACUM. VEHICULOS	39,036.82		
	PASIVOS Y PATRIMONIO		423,396.94	
2	PASIVOS		136,020.56	100.00%
2.1	PASIVOS CORRIENTE		76,020.56	55.89%
2.1.1	PROVEEDORES		16,467.68	
2.1.1.01	PROVEEDORES NACIONALES	14,849.68		
2.1.1.02	PROVEEDORES DEL EXTERIOR	1,118.00		
2.1.1.08	ANTICIPO DE CLIENTES	500.00		
2.1.1.09	OTROS PROVEEDORES	0.00		
2.1.3	PRESTACIONES SOCIALES		21,722.46	
2.1.3.01	OBLIGACIONES IEISS	1,517.12		
2.1.3.02	OBLIGACIONES PERSONAL	6,238.44		
2.1.3.05	PROVISIONES SOCIALES	5,965.73		
2.1.3.06	PARTICIPACION LABORAL	8,001.17		
2.1.4	IMPUESTO POR PAGAR		22,903.94	
2.1.4.01	IMPUESTO POR PAGAR	4,483.45		
2.1.4.02	IMPUESTO A LA RENTA	18,420.49		
2.1.5	PRESTAMOS		14,926.48	
2.1.5.02	PRESTAMOS SOCIOS	10,000.00		
2.1.5.03	PRESTAMOS TERCEROS	4,926.48		
2.2	PASIVO LARGO PLAZO		60,000.00	44.11%
2.2.1	DOCUMENTOS POR PAGAR		60,000.00	
2.2.1.01	TERCEROS	10,000.00		
2.2.1.02	PRÉSTAMO SOCIOS	50,000.00		
3	PATRIMONIO		287,376.38	100.00%
3.1	CAPITAL SOCIAL		93,264.00	32.45%
3.1.1	APORTES EN PARTICIPACIONES		93,264.00	
3.1.1.01	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	93,264.00		
3.1.2	RESERVAS Y APORTES		87,079.59	30.30%
3.1.2.01	RESERVA LEGAL	9,725.13		
3.1.2.02	RESERVA FACULTATIVA	8,354.46		
3.1.2.03	APORTES CAPITALIZACION FUTURA	69,000.00		
3.1.4	RESULTADOS		107,032.79	37.24%
3.1.4.01	RESULTADOS ACUMULADOS	84,297.45		
3.1.4.02	RESULTADO DEL PERIODO	22,735.34		

Sr. Fernando Toral C.

CPA. Cecilia Guillermo

6.4.3 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

El flujo de caja proyectado presenta el movimiento del efectivo que va a tener LAROTPRINT CIA. LTDA. desde el momento de la nueva inversión que será en el 2007 hasta el año 2011, es decir se ha proyectado hasta 5 años.

A continuación se presenta el flujo en mención

**Cuadro No. 22: FLUJO DE CAJA PROYECTADO
2008 al 2013**

Concepto	Expresado en dólares por año						
	Año 2007	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013
1. Ingresos Operativos		702,126.60	704,551.92	845,462.30	1,014,554.76	1,217,465.72	1,460,958.86
Cobranzas por ventas		585,779.88	702,935.86	843,523.03	1,012,227.63	1,214,673.16	1,457,607.79
Ingresos financieros		39.91	47.89	57.47	68.96	82.76	99.31
Ingresos varios		1,306.81	1,568.17	1,881.81	2,258.17	2,709.80	3,251.76
Préstamos		115,000.00					
2. Egresos operativos		484,554.00	575,944.80	686,165.76	818,982.91	978,915.49	1,171,386.59
Compra Materia Prima		157,384.80	188,861.76	226,634.11	271,960.93	326,353.12	391,623.75
Mano de Obra		155,243.84	186,292.61	223,551.13	268,261.36	321,913.63	386,296.35
Materiales Indirectos		27,979.86	33,575.83	40,291.00	48,349.20	58,019.04	69,622.85
Gastos Administrativos		63,065.48	75,678.57	90,814.28	108,977.14	130,772.57	156,927.08
Gastos de Ventas		67,080.03	80,496.03	96,595.24	115,914.28	139,097.14	166,916.57
Gastos Financieros		13,800.00	11,040.00	8,280.00	5,520.00	2,760.00	0.00
3. Saldo operativo		217,572.60	128,607.12	159,296.54	195,571.85	238,550.22	289,572.27
4. Gastos de Capital		115,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Formación de capital		115,000.00					
5. Flujo económico		40,738.63	71,886.36	81,663.63	93,396.36	107,475.63	124,370.76
Amortización préstamo		0.00	23,000.00	23,000.00	23,000.00	23,000.00	23,000.00
Participación Laboral		16,857.37	20,228.84	24,274.61	29,129.53	34,955.43	41,946.52
Impuesto a la Renta		23,881.27	28,657.52	34,389.03	41,266.83	49,520.20	59,424.24
6. Flujo financiero		0.00	50,000.00	60,000.00	72,000.00	86,400.00	103,680.00
Dividendos		0.00	50,000.00	60,000.00	72,000.00	86,400.00	103,680.00
7. Saldo neto de caja		61,833.97	6,720.76	17,632.91	30,175.49	44,674.59	61,521.51
Saldo inicial de caja		11,484.06	73,318.03	80,038.78	97,671.69	127,847.19	172,521.78
8. Saldo final de caja	11,484.06	73,318.03	80,038.78	97,671.69	127,847.19	172,521.78	234,043.29

Fuente: LAROTPRINT Cia. Ltda.

6.5 INDICADORES FINANCIEROS

6.5.1 RAZONES FINANCIERAS

El análisis de las razones comprende el examen de relaciones entre dos o más cuentas o partidas de estados financieros, para este análisis se utilizará las razones financieras más significantes para LAROTPRINT CIA. LTDA.

➤ Razón corriente

Es la medida que demuestra la capacidad de la empresa de cubrir las deudas a corto plazo con los activos que pueden convertirse en efectivo dentro del periodo contable.

Año 2007

$RC = \text{ACTIVO CORRIENTE} / \text{PASIVO CORRIENTE}$

$RC = 116.487,90 / 76.020,56$

$RC = 1.53$

Esto nos indica que la liquidez de la compañía es de 1.53 veces, índice que al ser mayor a uno satisface a la empresa ya que la misma puede enfrentar y solventar los pagos a corto plazo con sus activos corrientes.

➤ **Razón Ácida**

Este índice es más rígido que el anterior para atender el pago de la deuda a corto plazo.

$$RA = (\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{INVENTARIOS} - \text{GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO}) / \text{PASIVO CORRIENTE}$$

$$RA = 116.487,90 - 41.606,08 - 0 / 76.020,56$$

$$RA = 0,99 \text{ USD}$$

Significa que por cada dólar que la empresa deba en el corto plazo tiene como respaldo inmediato \$ 0,99

➤ **Capital de Trabajo**

El capital de trabajo se lo utiliza como una prueba crediticia y a menudo como una medida de la capacidad del negocio para el pago de las deudas contraídas en el corto plazo.

$$CT = \text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{PASIVO CORRIENTE}$$

$$CT = 116.487,90 - 76.020,56$$

$$CT = 40.467,34$$

Mientras más amplia sea la diferencia mayor liquidez tendrá la empresa.

➤ **Rentabilidad sobre las ventas**

Representa el porcentaje de las utilidades que la empresa gana en cada venta después de deducir todos los gastos.

$$\text{RSV} = (\text{UTILIDAD NETA} / \text{VENTAS NETAS}) * 100$$

$$\text{RSV} = (22.735,34 / 488.149,90) * 100$$

$$\text{RSV} = 4,66 \%$$

Significa que se obtiene una rentabilidad del 4,66% sobre las ventas.

Proyectado 2007

$$\text{RSV} = (\text{UTILIDAD NETA} / \text{VENTAS NETAS}) * 100$$

$$\text{RSV} = (71.835,05 / 585.779,88) * 100$$

$$\text{RSV} = 12,26 \%$$

Significa que se obtiene una rentabilidad del 12,26% sobre las ventas.

➤ **Rentabilidad sobre activos**

Es el retorno del activo, por que determina la eficiencia o ineficiencia de la administración para generar utilidades con los activos totales disponibles.

$$\text{RSA} = (\text{UTILIDAD NETA} / \text{ACTIVOS TOTALES}) * 100$$

$$\text{RSA} = (22.735,34 / 423.396,94) * 100$$

$$\text{RSA} = 5,37 \%$$

Significa que se obtiene un 5,37 % de rentabilidad sobre su inversión en activos.

Proyectado 2007

$$\text{RSA} = (\text{UTILIDAD NETA} / \text{ACTIVOS TOTALES}) * 100$$

$$\text{RSA} = (71.835,05 / 423.396,94) * 100$$

$$\text{RSA} = 16,97 \%$$

Significa que se obtiene un 16,97 % de rentabilidad sobre su inversión en activos.

➤ **Rentabilidad sobre el patrimonio**

Esta razón determina el rendimiento que se obtiene sobre el patrimonio de la empresa.

$$\text{RSP} = (\text{UTILIDAD NETA} / \text{PATRIMONIO}) * 100$$

$$\text{RSP} = (22.735,34 / 287.376,38) * 100$$

$$\text{RSP} = 7,91 \%$$

Significa que se obtiene un 7,91 % de rentabilidad sobre la inversión de accionistas.

Proyectado 2007

$$\text{RSP} = (\text{UTILIDAD NETA} / \text{PATRIMONIO}) * 100$$

$$\text{RSP} = (71.835,05 / 287.376,38) * 100$$

$$\text{RSP} = 25,00 \%$$

Significa que se obtiene un 25,00 % de rentabilidad sobre la inversión de accionistas.

➤ **Razón de endeudamiento**

Esta razón mide el total de activos que han sido financiados por los acreedores.

$$RE = (\text{PASIVO TOTAL} / \text{ACTIVO TOTAL}) * 100$$

$$RE = (136.020,56 / 423.396,94) * 100$$

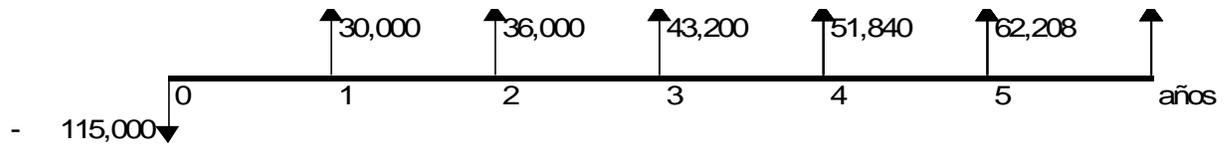
$$RE = 32,13\%$$

Significa que el 32,13 % del activo total esta siendo financiado por terceras personas.

6.5.2 VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Consiste en actualizar a valor presente los flujos de caja futuros que va a generar el proyecto, descontados a un cierto tipo de interés (la tasa de descuento), y compararlos con el importe inicial de la inversión.

Inversión	US\$	115.000
Flujos anuales solo de la inversión en 5 años		30.000
Tasa de interés de acuerdo al mercado		12%
Se estima que los flujos de efectivo se incrementa anualmente		20%



El valor actual neto es igual al valor actual de cada uno de los flujos menos la inversión. Si la tasa de interés es del 12% anual tenemos:

$$VAN = - I + \text{SUMA} \frac{F_t}{(1 + i)^t}$$

I: Inversión inicial

Ft: Flujo de efectivo del periodo

i: Tasa de interés utilizada para actualizar los flujos de efectivo

t: Periodos transcurridos desde el momento cero hasta que se genere el flujo de efectivo

PERIODO O	VALOR	
INVERSION	115,000.00	-115,000.00
1	30,000	30,000 (1 + 0.12) ⁻¹ = 26,785.71
2	36,000	36,000 (1 + 0.12) ⁻² = 28,698.98
3	43,200	43,200 (1 + 0.12) ⁻³ = 30,748.91
4	51,840	51,840 (1 + 0.12) ⁻⁴ = 32,945.26
5	62,208	62,208 (1 + 0.12) ⁻⁵ = 35,298.49
VAN		39,477.35

6.5.3 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Luego de aplicado el procedimiento para la obtención de este índice de rentabilidad se demuestra claramente la conveniencia de la inversión, en vista de que se deduce que la tasa interna de retorno del proyecto será de un 23%, conscientes de que:

Si $TIR > \text{tasa de interés } (i)$: El proyecto es aceptable.

Si $TIR = i$: El proyecto es postergado.

Si $TIR < \text{tasa de descuento } (i)$: El proyecto no es aceptable.

Este método presenta más dificultades y es menos fiable que el anterior, por eso suele usarse como complementario al VAN.

A continuación se presenta el desarrollo del cálculo realizado de la Tasa Interna de Retorno (TIR)

$$I = \frac{F_t}{(1 + \text{TIR})^t}$$

INVERSION	-115,000.00	-115,000.00
FE1	30,000.00 (1 + 0.24) ⁻¹ =	24,193.55
FE2	36,000.00 (1 + 0.24) ⁻² =	23,413.11
FE3	43,200.00 (1 + 0.24) ⁻³ =	22,657.85
FE4	51,840.00 (1 + 0.24) ⁻⁴ =	21,926.95
FE5	62,208.00 (1 + 0.24) ⁻⁵ =	21,219.63
	VAN	-1,588.91

INVERSION	-115,000.00	-115,000.00
FE1	30,000.00 (1 + 0.23) ⁻¹ =	24,390.24
FE2	36,000.00 (1 + 0.23) ⁻² =	23,795.36
FE3	43,200.00 (1 + 0.23) ⁻³ =	23,214.99
FE4	51,840.00 (1 + 0.23) ⁻⁴ =	22,648.77
FE5	62,208.00 (1 + 0.23) ⁻⁵ =	22,096.36
	VAN	1,145.71

$$\frac{0 - 1.145,71}{-1.588,91 - 1.145,71} = \frac{X - 0.23}{0.23 - 0.24}$$

$$0.41896498 = \frac{X - 0.23}{0.01}$$

$$0.00418965 = X - 0.23$$

$$X = 0.23418965$$

TIR	=	23%
------------	----------	------------

6.5.4 COEFICIENTE BENEFICIO COSTO (BC)

Se obtiene con los [datos](#) del VAN; cuando se divide la sumatoria de todos los beneficios entre la sumatoria de los costos.

Si $BC > 1$: El proyecto es aceptable.

Si $BC = 1$ ó cercano a 1: El proyecto es postergado.

Si $BC < 1$: El proyecto no es aceptable.

Cuadro No. 23: Cálculo del Coeficiente Beneficio Costo

Año	Costos y beneficios	Beneficios actualizados $i = 12\%$	Costos actualizados $i = 12\%$
0	- 115.000		115.00 0
1	30.000	26.785,71	
2	36.000	28.698,98	
3	43.200	30.748,91	
4	51.840	32.945,26	
5	62.208	35.298,49	
VAN		154.477,35	115,00 0

$$BC = 154.477,35 / 115,000 = 1.34$$

Fuente: LAROTPRINT Cia. Ltda.

De acuerdo a la proyección realizada se ve claramente la conveniencia de la inversión por que vamos a tener un beneficio de un 34% al final del proyecto.

6.5.5 PERIODO DE RECUPERACION (PR)

Se define como el período que tarda en recuperarse la inversión inicial a través de los flujos de caja generados por el proyecto. La inversión se recupera en el año en el cual los flujos de caja acumulados superan a la inversión inicial.

Se efectúa por tanteos utilizando los valores del VAN hasta obtener un valor negativo y uno positivo.

No se considera un método adecuado si se toma como criterio único. Pero, de la misma forma que el método anterior, puede ser utilizado complementariamente con el VAN.

Cuadro No. 24: Cálculo del Período de Recuperación

Año	Costos y beneficios	Valores actualizados t = 3 años	Valores actualizados t = 4 años
0	- 115,000	-115,000	- 115,000
1	30,00 0	26,785.71	26.785. 71
2	36,00 0	28,698.98	28,698. 98
3	43,20 0	30,748.91	30,748. 91
4	51,84 0		32,945. 26
VAN		-28.766.40	4.178.8 6
$PR = 3 + 28,766.40 / (28,766.40 + 4,178.86) = 3.87$ años			

Fuente: LAROTPRINT Cia. Ltda.

Estos cálculos nos reflejan que en el año 3.87 se va a recuperar la inversión lo que al final del periodo se tendrá los resultados deseados.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

- La trayectoria de LAROTPRINT CIA. LTDA. ha dado como resultado un posicionamiento dentro del mercado local y regional, lo que ha permitido su crecimiento en recursos tanto económicos como tecnológicos
- La infraestructura con que cuenta la Empresa está de acorde a la nueva tecnología, logrando con ello la calidad de los productos y la satisfacción de los clientes.
- La estructura organizacional con que cuenta la empresa, forma parte de las fortalezas ya que es controlada a través de sistemas administrativos y contables.
- LAROTPRINT CIA. LTDA., por su posicionamiento mismo en el mercado a hecho que cuenta con una situación económica estable y por ende esto se transmite a sus colaboradores, brindándoles estabilidad laboral y económica.
- La empresa en función a su posicionamiento y estabilidad económica, ve la oportunidad de crecer, y lo hace de una manera organizada, proyectándose al futuro con mas innovación y exposición de sus productos.

7.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda aplicar las estrategias propuestas en el plan de negocios de modo que se cristalicen las aspiraciones de la compañía en base a estudios sustentados a su realidad actual.

- Se recomienda aplicar el plan de negocios, de modo que se asimile totalmente la información vertida y se logren aprovechar las oportunidades y ventajas competitivas de la empresa.

- Poner en práctica y difundir la estructura del plan de negocios propuesto a todos los integrantes de la compañía, de modo que se elimine cualquier conflicto derivado a los niveles jerárquicos y se conozca el área de acción de todos sus integrantes.

- Incrementar el grado de compromiso de todos los integrantes de la compañía, se recomienda dar a conocer la filosofía corporativa propuesta, de manera que se logre una cultura organizacional que identifique al personal de la compañía y los motive estratégicamente en las distintas actividades con el afán de alcanzar sus metas personales y organizacionales.

ANEXOS

**ANEXO 2: ENCUESTA APLICADA PARA CUANTIFICAR LA UTILIZACION
DE PUBLICIDAD.**

1.- ¿Contrata su empresa publicidad de cualquier tipo?

Respuesta:

-	Sí,	38	(76%)
-	No,	12	(24%)

2.- ¿Qué tipo de publicidad usted prefiere?

Respuesta:

-	Radio	21	(42%)
-	Televisión	5	(10%)
-	Prensa	4	(08%)
-	Estática (vallas publicitarias)	18	(36%)
-	Otras	2	(04%)

3.- ¿Con que frecuencia realiza la publicidad de sus productos?

Respuesta:

-	Diario	12	(24%)
-	Semanal	15	(30%)
-	Mensual	8	(16%)
-	Trimestral	7	(14%)
-	Anual	8	(16%)

4.- ¿Cuándo contrata la publicidad escrita, considera precio o calidad?

Respuesta:

-	Precio	41	(82%)
-	Calidad	9	(18%)

ANEXO 3:PROFORMA DE AVISO PUBLICITARIO

MATRIZ: Av. de las Américas s/n Km. 4 y Nicanor Aguilera Telf.: 2880-110 Fax: 2817266 - Cuenca
SUCURSALES: Padre Aguirre 9-57 e/ Bolívar y Gran Colombia Telefax: 2824000 Cuenca
 Octavio Chacón s/n (Parque Industrial) Telf.: 2804302 - Cuenca
 Alfonso Cordero 2-66 y Manuel J. Calle (El Vergel) Telf.: 2881266 - Cuenca
 Av. España 5-42 Telf.: 2861756 - Cuenca
 Bosque II de Monay Calle OEA Bloque 3 V. 15 Telf.: 2809014 - Cuenca



EL MERCURIO
 CUA, LTDA.
 CUENCA - ECUADOR
 R.U.C. 0190005151001

Av. de las Américas s/n Edif. Horizontes Telf.: 2841202 Cuenca
 Sucre 4-14 y Bolívar Telf.: 2242732 Fax: 2244454 Azogues
 Av. Colón 7-20 y Diego de Almagro Edif. El Cisne Telf.: 2509551 Quito
 Gral. Córdova 8-12 y Víctor M. Rendón
 Edif. Torres de la Merced Telefax: 2566071 Guayaquil

Autorización N°: 1105029421

CLIENTE:

R.U.C.:

FECHA:

DIRECCION

Agencia El Arenal

Piso	DESCRIPCION	N° EJEMPLARES	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
CONTRIBUYENTE ESPECIAL RSL N° 3257 26-07-96 PAGUESE CON CHEQUE CRUZADO A LA ORDEN DE "EL MERCURIO CIA. LTDA." S.A. LTDA. Quesada Quesada Zola Abicia POR EL MERCURIO CIA. LTDA.			SUBTOTAL DESCUENTO TOTAL SIN I.V.A. I.V.A. % TOTAL INCL. I.V.A. \$	

RECIBI CONFORME

CLIENTE

ARTES GRAFICAS SENELEDER, C.A. Duran 2802770 - Cuenca 2845488 - Cuenca 2844790 R.U.C. 09600477001 - AUTORIZACION No. 107 - 26Sept/2007 - Válido para su emisión hasta Sept/2008 - N° 18201-20790

ANEXO 4: PROFORMA DE AVISO PUBLICITARIO

Luis Cordero 18-18
y Eugenio Espejo
Telf.: 2834788 / Telefax: 2822730
Casilla 01.01.1352
www.radiosplendid.com.ec
E-mail: splendid@etapaonline.net.ec
Cuenca / Ecuador



SPLENDID
1.040 am

RADIO SPLENDID CIA. LTDA.
R U C 0190166082001

SR.(S)
DIRECCION
TELEFONO
R.U.C. o C.I.
FECHA

CANT.	DESCRIPCION	P. UNITARIO	PRECIO TOTAL
	FT0010010009013		
<p>Debo y Pagaré a RADIO SPLENDID CIA. LTDA., incondicionalmente y sin protesto, en el plazo de quince días a partir de la fecha de emisión de este documento, el total de este PAGARE. En caso de mora, pagaré la tasa máxima de interés autorizado legalmente. Cancelar con cheque cruzado a nombre de RADIO SPLENDID CIA. LTDA.</p>			<p>SUBTOTAL \$ DESCUENTO \$ TOTAL SIN I.V.A. \$ TARIFA I.V.A. US\$ VALOR TOTAL \$</p>


RADIO SPLENDID CIA. LTDA.

Soyuz Geva 10/01/08
FIRMA Y SELLO DEL CLIENTE

IMPRINTA EDICAS EDICIONES CASTILLO CASTILLO VALDEZ ANGEL ROMERO, SUC. 010204000001 - AUT. N° 1041 - TEL.FAX: 2646400 / 0967077
 Emisión: 01/01/08 - 0008 131 al 0009000 - Febrero 2007 - Válido para su emisión hasta Febrero 2008
 Original Blanco: Adjuntar: Firm. Copia Azul: Emisor: Doc. Copia Amarilla: Copia en blanco a cargo del Emisor.

ANEXO 5: CUADRO DE DEPRECIACIONES

LAROTPRINT CIA. LTDA. DEPRECIACIONES

FECHA ADQUISIC.	DETALLE	VAL.ORIG.	DEP.ACUM A DIC-2006	VALOR LIBROS	DEPREC. 2007	DEP. ACUM A DIC-2007
GRUPO 1.2.1.1.02 MAQUINARIA Y EQ.						
01-Ene-05	SALDO ANTERIOR	294,804.17	81,635.84	213,168.33	29,480.42	111,116.26
25-Feb-05	Soporte, cable y escalera	285.61	0.00	285.61	28.56	28.56
03-May-05	Compresor COLEMAN 2HP 11G.	302.91	0.00	302.91	30.29	30.29
26-Ago-05	Maquina SABRE 408	39,433.17	0.00	39,433.17	3,943.32	3,943.32
07-Oct-05	ATE3001 1AK12 BLOWER PACKAGE 230V	3,670.65	0.00	3,670.65	367.07	367.07
08-Abr-06	Maquina Remachadora de ojallillos	230.00	0.00	230.00	0.00	0.00
08-Abr-06	Maquina Estampadora de Camisetas STX16-12	1,030.00	0.00	1,030.00	0.00	0.00
	SUMAN	339,756.51	81,635.84	258,120.67	33,849.65	115,485.49
GRUPO 1.2.1.1.03 EQUIPO COMPUTO						
01-Ene-05	SALDO ANTERIOR	42,090.00	34,646.61	7,443.39	8,193.50	42,840.11
06-Ene-05	Computador APPLE G3 (usado)	400.00	0.00	400.00	132.00	132.00
26-Ene-05	Scanner HP 3970 2400 dpi optico 48 bit	113.68	0.00	113.68	37.51	37.51
19-Abr-05	2 impresoras Lexmark Z615 14PPM USB	174.29	0.00	174.29	57.52	57.52
22-Ago-05	Impresora Epson LX300 PLUS	215.00	0.00	215.00	70.95	70.95
29-Nov-05	Monitor plano BOD MON AOC 15 LCD	216.60	0.00	216.60	71.48	71.48
30-Oct-06	UPS ultimate LCD ON LINE 3 KVA	1,156.15	0.00	1,156.15	0.00	0.00
	SUMAN	44,365.72	34,646.61	9,719.11	8,562.96	43,209.57
GRUPO 1.2.1.1.04 MUEBLES ENSERES						
01-Ene-05	SALDO ANTERIOR	15,327.30	4,391.37	10,935.93	1,532.73	5,924.10
16/09/2005	Cama Damasco King Size con veladores	1,681.00	0.00	1,681.00	168.10	168.10
27/07/2006	Cocina SICILIA BLANCA SPACIO EE	335.00	0.00	335.00	0.00	0.00
	SUMAN	17,343.30	4,391.37	12,951.93	1,700.83	6,092.20
GRUPO 1.2.1.1.05 VEHICULOS						
01-Ene-05	SALDO ANTERIOR	74,408.04	22,501.61	51,906.43	14,881.61	37,383.22
01-Mar-05	Moto VR450F, Motor J321E000829	8,268.00	0.00	8,268.00	1,653.60	1,653.60
13-Mar-06	Camioneta Chevrolet Luv D-MAX C/S 4*4	14,115.40	0.00	14,115.40	0.00	0.00
	SUMAN	96,791.44	22,501.61	74,289.83	16,535.21	39,036.82
GRUPO 1.2.1.1.06 EQUIPO DE OFICINA						
01-Ene-05	SALDO ANTERIOR	18,492.63	5,908.60	12,584.03	1,849.26	7,757.86
30-Nov-05	Aspiradora 5.5HP 14GL 9631400	189.40	0.00	189.40	18.94	18.94
19-Dic-05	Sistema de Extraccion de Gases	1,400.00	0.00	1,400.00	140.00	140.00
16-Dic-05	Kit portero Unifamiliar C/dos teléfonos	345.47	0.00	345.47	34.55	34.55
	SUMAN	20,427.50	5,908.60	14,518.90	2,042.75	7,951.35
TOTAL DEPRECIACION ACTIVOS 2007					61,670.02	207,799.75

ANEXO 6: EJEMPLO DE VALLA PUBLICITARIA



ANEXO 7: EJEMPLO DE VALLA PUBLICITARIA



BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

- CHIAVENATO Adalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración, Edición Cuarta, Editorial Mc. Graw Hill, Colombia, año 1998
- DAVID Fred, Administración Estratégica, Edición Cuarta, Editorial Prentice Hall, México, 1998
- GRABIEL BACA URBINA, Evaluación de Proyectos. Edición 4ª. Editorial Mc Graw Hill, México, 2001.
- JUAN B. GARCIA SORDO, Marketing Internancional, Editorial Mc Graw Hill, México 2001.
- JOSE NICOLAS JANY, investigación integral de mercados, un enfoque para el siglo XXI. Edición segunda. Editorial Mc Graw Hill, Colombia, 2000.
- KOONTZ H. y WEIHRICH H, Administración Una Perspectiva Global, Edición décimo primera, Editorial Mc Graw Hill, México, 1998.
- LARA Juan, Administración Financiera, Ecuador, 2001
- Ley de Régimen Tributario Interno
- RODRIGUEZ Joaquín, Introducción a la Administración con Enfoque de Sistemas, Edición Tercera, Editorial Ecafga, México, 2000.
- ROSS – WEATERFIELD - JORDAN, Fundamentos de Finanzas Corporativas, Edición Quinta, Editorial Mc. Graw Hill, México, 2001

- SALLENAVE Jean Paul, Gerencia y Planeación Estratégica, Edición Segunda, Grupo Editorial Norma, Colombia, 1994
- SERNA Gómez Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, Edición Cuarta, Ram Editores, Bogotá, Colombia, 1994

INDICE GENERAL

INTRODUCCION

RESUMEN EJECUTIVO

CAPITULO I

ENTORNO DE LA EMPRESA LAROTPRINT CIA. LTDA.

1.1 ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

1.1.1	Razón Social de la Empresa	02
1.1.2	Origen y desarrollo de la Empresa	02
1.1.3	El capital de la Empresa	03

1.2 ASPECTOS ESPECIFICOS DE LA EMPRESA

1.2.1	Servicios que ofrece	04
1.2.2	Análisis de los cuatro departamentos básicos de la empresa ...	04
1.2.2.1	Administración	04
1.2.2.2	Ventas y Marketing	06
1.2.2.3	Producción	06
1.2.2.4	Recursos Humanos	07

CAPITULO II

ANALISIS DE MERCADO

2.1 PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIO

2.1.1	Objetivo General	10
2.1.2	Objetivo Especifico	10

2.2 ANALISIS E INVESTIGACION DEL MERCADO

2.2.1	Demanda	10
2.2.2	Oferta	12
2.2.3	Competencia y Sustitutos	12
2.2.4	Mercado Objetivo	13
2.2.5	Necesidades de la Demanda	13
2.2.6	Tendencias del Mercado	19
2.2.7	Análisis FODA de la Empresa	19

CAPÍTULO III

PLAN DE MERCADEO

3.1	MISION	22
------------	---------------	-------	-----------

3.2	VISION	22
------------	---------------	-------	-----------

3.3 IMAGEN CORPORATIVA DE LA EMPRESA

3.3.1	Marca	23
3.3.2	Papelería	23

3.4	PRODUCTO	24
------------	-----------------	-------	-----------

3.5	PRECIO	25
------------	---------------	-------	-----------

3.6	PROMOCION Y PUBLICIDAD	27
------------	-------------------------------	-------	-----------

CAPITULO IV

PLAN DE PRODUCCIÓN

4.1	CARACTERÍSTICAS DE LOS PRODUCTOS	33
4.2	FLUJO DE PROCESOS	35
4.3	DESCRIPCIÓN DE PROCESOS	36

CAPITULO V

PLAN DE ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN

5.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	41
5.2	MANUAL DE FUNCIONES	41

CAPÍTULO VI

PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

6.1 INVERSIONES

6.1.1	Inversión Actual	51
6.1.2	Nuevas Inversiones	52

6.2 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

6.2.1	Depreciaciones	53
6.2.2	Amortizaciones	54
6.2.3	Situación Actual	54
6.2.4	Situación Propuesta	54

6.3 INGRESOS Y GASTOS

6.3.1	Cuadro de Egresos y Gastos	55
-------	----------------------------	-------	----

6.4 ESTADOS FINANCIEROS ACTUALES Y PROYECTADOS

6.4.1	Estado de Resultados	57
6.4.2	Balance General	61
6.4.3	Flujo de Caja	64

6.5 INDICADORES FINANCIEROS

6.5.1	Razones Financieras	66
6.5.2	Valor Actual Neto (VAN)	69
6.5.3	Tasa Interna de Retorno (TIR)	71
6.5.4	Coficiente Beneficio Costo (BN)	73
6.5.5	Periodo de Recuperación (PR)	74

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

7.1.1 Conclusiones	76
--------------------	-------	----

7.2 RECOMENDACIONES

7.2.1 Recomendaciones	76
-----------------------	-------	----

ANEXOS

ANEXO 1

Hoja membretada de Larotprint Cia. Ltda.	79
--	-------	----

ANEXO 2

Encuesta aplicada para cuantificar la utilización de publicidad.....		80
--	--	----

ANEXO 3

Proforma de aviso publicitario de Diario El Mercurio	81
--	-------	----

ANEXO 4

Proforma de aviso publicitario de Radio Splendid	82
--	-------	----

ANEXO 5

Cuadro de depreciaciones	83
--------------------------	-------	----

ANEXO 6

Imàgen de la Valla Publicitaria	84
---------------------------------	-------	----

ANEXO 7

Imàgen de la Valla Publicitaria	85
---------------------------------	-------	----

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA	87
--------------	-------	----

CUADROS Y GRAFICOS

CUADRO 1

Distributivo de Capital	03
-------------------------	-------	----

CUADRO 2

Materia Prima	26
---------------	-------	----

CUADRO 3

Mano de Obra	26
--------------	-------	----

CUADRO 4

Gastos de Fabricación	26
-----------------------	-------	----

CUADRO 5

Resumen de Costos	27
-------------------	-------	----

CUADRO 6

Presupuesto Publicitario	30
--------------------------	-------	----

CUADRO 7

Composición del Producto	34
--------------------------	-------	----

CUADRO 8

Inversiones Actuales	51
----------------------	-------	----

CUADRO 9		
Inversiones Finales con Mejoramiento	52
CUADRO 10		
Capital y Financiamiento	52
CUADRO 11		
Depreciaciones	53
CUADRO 12		
Amortización Activos Diferidos	54
CUADRO 13		
Ingresos	55
CUADRO 14		
Costos y Gastos	55
CUADRO 15		
Ingresos Proyectados	56
CUADRO 16		
Costos y Gastos Proyectado	56
CUADRO 17		
Estado de Resultados 2006	57
CUADRO 18		
Estado de Resultados 2007	58
CUADRO 19		
Estado de Resultados Proyectado	60
CUADRO 20		
Balance General 2006	62

CUADRO 21		
Balance General 2007	63
CUADRO 22		
Flujo de Caja Proyectado	65
CUADRO 23		
Cálculo del Coeficiente Beneficio Costo	73
CUADRO 24		
Cálculo del Periodo de Recuperación	74
GRAFICO 1		
Ingresos de LAROTPRINT CIA. LTDA.	VII
GRAFICO 2		
Estructura Administrativa de la Empresa	05
GRAFICO 3		
Contratación de Publicidad	15
GRAFICO 4		
Tipos de Publicidad	16
GRAFICO 5		
Frecuencia de la Publicidad	17
GRAFICO 6		
Consideraciones de Precio-Calidad	18
GRAFICO 7		
Flujo de Procesos de las Vallas Publicitarias	35

Cuenca, 09 de octubre de 2008

Economista

Andrea Loaiza

DIRECTORA DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Loja

De mi consideración:

Adjunto al presente los documentos exigidos por la Universidad para la obtención del grado y título de Ingeniero en Administración de Empresas, solicitando encarecidamente se entreguen al profesor fiscal con el propósito de considerarme apto para graduarme.

Agradeciéndole por la atención al presente y sin antes expresarle mis sentimientos de consideración y estima, suscribo.

Atentamente,

Iván Hernández

Aspirante

PROFORMA

LAROTPRINT CIA. LTDA.

2008-01-09

SANTA MARIA Y RODRIGO DE TRIANA

AVISO PUBLICITARIO A FULL COLOR
DIMENSION 9 X 12 CM. (UNA PUBLICACION)

79.50

79.50

79.50

LAROTPRINT CIA. LTDA.
SANTA MARIA Y RODRIGO DE TRIANA
2882-992
0190168409001
2008-01-12

PROFORMA

CUÑAS COMERCIALES EN PROGRAMACIONES DEPORTIVAS
DE LUNES A VIERNES DE 08h30 A 10h00
DURANTE UN MES

250.00

250.00

ANEXO 1: HOJA MEMBRETADA DE LAROTPRINT CIA. LTDA.

**1. Unidad:** Junta General de Socios**2. División/Area/Departamento****3. Relación de Dependencia****4. Misión de la Unidad:**

Establecer metas y evaluar el rendimiento organizacional, tomar decisiones para que sean obligatoriamente aceptadas por todos los accionistas.

5. Relaciones de Trabajo**Internas:**

Gerente General

Externas:

Estado
Sociedad en General
Competencia
Clientes
Proveedores

6. Funciones

- * Establecer objetivos corporativos;
- * Evaluar la marcha de los negocios;
- * Aprobar el presupuesto global de la empresa;
- * Aprobar el plan general de actividades;
- * Conocer los informes de administración, auditoría para dictar las correspondientes resoluciones;
- * Autorizar al Gerente General para la realización de actos y contratos que superen la cuantía fijada;
- * Aportar con el capital necesario para el funcionamiento de la empresa;
- * Resolver el reparto de utilidades previa recomendación del Gerente General;
- * Acordar la disminución o el aumento del capital social;
- * Reformar los resultados si es necesario;
- * Resolver la disolución anticipada de la empresa;
- * Aprobar la política general del SERVIGRUAS CÍA. LTDA. y los criterios que deben regir sus funciones.;
- * Aprobar estructura, reglamentos, procedimientos y demás normas;
- * Aprobar la organización interna del SERVIGRUAS CÍA. LTDA..
- * Ejercer la función normativa y reguladora del SERVIGRUAS CÍA. LTDA., en el marco de lo establecido en la Ley y su Reglamento;
- * Proponer la expedición de normas legales que contribuyan al cumplimiento de los fines de la Institución;
- * Interpretar cuando sea necesario las cláusulas de los contratos de concesión;
- * Aprobar los convenios de carácter interinstitucional que se requieran para el cumplimiento de sus funciones;
- * Nombrar y remueve al Gerente General; y,
- * Tomar decisiones que considere necesario

Responsable:**Reporta a:**

**1. Unidad:** Gerencia General**2. División/Area/Departamento****3. Relación de Dependencia**

Junta General de Socios

4. Misión de la Unidad:

Planear, dirigir, organizar y controlar la realización de todas las actividades de la empresa, con el fin de garantizar el logro de los objetivos de la organización.

5. Relaciones de Trabajo**Internas:**

Junta General de Socios
Gerencia de Materiales
Gerencia Administrativa Financiera
Gerencia de Operaciones
Centros Logísticos

Externas:

Clientes
SRI
Entidades Financieras
Superintendencia de Compañías
Distribuidores

6. Funciones

- * Nombrar y remover al personal;
- * Negociar con clientes;
- * Autorizar documentos y firmar cheques;
- * Identificar nuevos clientes potenciales;
- * Formular políticas operativas por área de gestión y ordenar su implantación;
- * Ejercer la representación legal y administrativa de la empresa, ante instituciones y organismos nacionales o extranjeros, públicas o privadas;
- * Elaborar el proyecto de memoria anual y los proyectos de presupuesto institucional del Balance General y Estados Financieros;
- * Analizar y evaluar los costos y la rentabilidad de la compañía;
- * Establecer medidas correctivas oportunas a las deficiencias de la compañía;
- * Evaluar la gestión global de la empresa a través de indicadores de gestión;
- * Mantener actualizados los documentos normativos de gestión;
- * Proponer a la Junta General de Socios las políticas y estrategias de desarrollo;
- * Resolver en primera instancia el proceso sancionador; y,

- * Resolver en primera instancia el reconocimiento de inversiones.

Responsable:**Reporta a:**

	Manual Orgánico Funcional	HOJA 3/7
1. Unidad: Auditoría		
2. División/Área/Departamento	3. Relación de Dependencia Junta General de Socios	
4. Misión de la Unidad: Controlar y verificar el cumplimiento del marco legal vigente del cual la empresa desarrolla sus actividades.		
5. Relaciones de Trabajo		
Internas: Gerencia General Gerencia de Materiales Gerencia Administrativa Financiera Gerencia de Operaciones Centros Logísticos	Externas: Auditoría Externa Superintendencia de Compañías	
6. Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> * Controlar los procesos administrativos, financieros y contables de la empresa; * Validar la elaboración de los estados financieros; * Evaluar e informar a la junta General de Socios sobre la situación administrativa, financiera y económica de la empresa; * Evaluar los procedimientos de control interno y seguir su cambio o implantación cuando estos no sean los apropiados o no existan; * Examinar y analizar en cualquier momento el manejo de las operaciones de la empresa; * Pedir informes periodicos al administrador de la empresa; * Realizar auditoría de gestión y exámenes especiales; * Realizar sugerencias para mejorar la utilización de los recursos de la empresa; * Realizar exámenes especiales para evaluar el movimiento de las operaciones de la empresa; * Sugerir cambios y modificaciones necesarias para el buen funcionamiento financiero y administrativo; y, * Asesorar sobre la administración administrativa y financiera 		
Responsable:	Reporta a:	

	Manual Orgánico Funcional	HOJA 4/7
1. Unidad: Asesoría Legal		
2. División/Área/Departamento	3. Relación de Dependencia Junta General de Socios	
4. Misión de la Unidad: Es el órgano responsable de prestar la asesoría legal para definir la política y el arco normativo regulatorio y de supervisión		
5. Relaciones de Trabajo		
Internas: Gerencia General Gerencia de Materiales Gerencia Administrativa Financiera Gerencia de Operaciones Centros Logísticos	Externas: Inspectoría del Trabajo Juzgados de Trabajo Función Judicial	
6. Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> * Formular lineamientos y proponer normas y criterios uniformes para la supervisión del cumplimiento de los contratos; * Asesorar en la elaboración de propuestas de normas y reglamentos y los criterios para su cumplimiento de los contratos; * Emitir opinión sobre toda documentación y norma regulatoria que emita la empresa; * Realizar estudios, emitir informes, formular y/o revisar proyectos de dispositivos legales y de normas que se consideren necesarios para asegurar el cumplimiento de los principios que sustentan el accionar de la empresa; * Asesorar a la Alta Dirección y a los demás órganos de la Institución en materia de su competencia; * Emitir informes de opinión previo a la celebración de cualquier contrato, o para la renovación o modificación de los mismos y en los casos requeridos por la Gerencia General, de acuerdo a las normas legales y contractuales vigentes; * Brindar asesoría al representante legal de la Institución en los procesos judiciales en los que intervenga la empresa; y, * Administrar la documentación de carácter general, agenda y actas de sesión de la Junta General de Socios, comunica oportunamente los acuerdos de la Junta General de Socios, a las instancias competentes y realiza seguimiento de los mismos. 		
Responsable:	Reporta a:	



1. Unidad: Gerencia de Materiales

2. División/Área/Departamento

3. Relación de Dependencia

Gerencia General

4. Misión de la Unidad:

Analizar y administrar la situación del gerenciamiento logístico de la compañía, partiendo de la consideración de las diferentes operaciones.

5. Relaciones de Trabajo

Internas:

Gerencia General
Gerencia Administrativa Financiera
Gerencia de Operaciones
Centros Logísticos

Externas:

Proveedores
Distribuidores minoristas y mayoristas

6. Funciones

- * Establecer los niveles de stock necesarios;
- * Analizar el sistema de control de existencias;
- * Supervisar y operar el sistema de bodegaje;
- * Desarrollar un plan integral de abastecimiento;
- * Mantener un contacto oportuno con los proveedores internacionales y locales;
- * Llevar un inventario adecuado de todos los materiales y repuestos.

Responsable:

Reporta a:



1. Unidad: Gerencia Administrativa Financiera

2. División/Area/Departamento

3. Relación de Dependencia

Gerencia General

4. Misión de la Unidad:

Administrar correctamente los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas.

5. Relaciones de Trabajo

Internas:

Gerencia General
Gerencia de Materiales
Gerencia de Operaciones
Centros Logísticos

Externas:

Clientes
SRI IESS
Entidades Financieras
Superintendencia de Compañías
Distribuidores

6. Funciones

RECURSOS HUMANOS

- * Contratar al personal que va a formar parte de la empresa;
- * Describir los puestos de trabajo;
- * Establecer normas para la realización del trabajo;
- * Realizar planes para mantener y mejorar las relaciones entre los miembros de la empresa;
- * Mantener vigente y en desarrollo un plan de motivación;
- * Organizar cursos de capacitación para los socios y empleados;
- * Realizar evaluaciones para medir el desempeño de los empleados;
- * Mantener un sistema de salarios;
- * Realizar el rol de pagos de los empleados;
- * Controlar las labores y asistencia del personal;
- * Autorizar el periodo de vacaciones para los empleados; y,
- * Preparar la liquidación en caso de despido o renuncia de empleados.

FINANCIERA

- * Llevar la contabilidad de la empresa;
- * Elaborar estados financieros de conformidad con las normas y requerimientos de los organismos de control;
- * Preparar informes mensuales, semestrales o anuales, según lo requiera la Gerencia General;
- * Reportar novedades de carácter económico-financiero cuando estas se presten;
- * Vigilar que todos los documentos generados por actividades económicas de la empresa se encuentren debidamente justificados;
- * Preparar las liquidaciones mensuales del trabajo hecho por los accionistas;
- * Mantener control permanente en cuentas por cobrar, cuentas por pagar e inventarios; y,
- * Presentar las declaraciones y documentos requeridos por el SRI, IESS, etc.

Responsable:

Reporta a:

	Manual Orgánico Funcional	HOJA 7/7
1. Unidad: Gerencia de Operaciones		
2. División/Area/Departamento	3. Relación de Dependencia Gerencia General	
4. Misión de la Unidad: Coordinar las actividades y distribuir los recursos necesarios para que las maquinarias de la empresa puedan realizar el servicio en forma adecuada.		
5. Relaciones de Trabajo		
Internas: Gerencia General Gerencia de Materiales Gerencia Administrativa Financiera Centros Logísticos	Externas: Clientes	
6. Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> * Coordinar todas las actividades necesarias para el cumplimiento de los contratos; * Preparar la programación y asignar los recursos a las unidades; * Vigilar el estado anímico y de la salud de los operarios; * Controlar el buen estado de la maquinaria; * Informar al Gerente General de la maquinaria que presenta fallas; * Controlar que se respeten los turnos establecidos para los operarios; * Coordinar el número exacto de maquinaria para los contratos; * Cruzar información entre los centros logísticos; * Controlar que la carga a ser movilizada cuente con todos los documentos requeridos para ser transportada; * Proporcionar tanto al cliente como al operario la información necesaria en cuanto a lugares de carga y descarga; * Coordinar el mantenimiento de la maquinaria; * Supervisar los patios de Mecánica Automotriz; * Elaborar un plan de mecánica preventiva; * Asegurar de la maquinaria; y, * Determinar las reposiciones de la maquinaria. 		
Responsable:	Reporta a:	

