



UNIVERSIDAD DE CUENCA

1. RESUMEN

Luego de realizar una evaluación a las empresas que trabajan con madera, vidrio, plástico, etc. pudimos percatarnos que existe una gran cantidad de desperdicios de materia prima por parte de estas empresas, estos son sobrantes pequeños de sus materiales que ya no pueden usar para la elaboración de nuevos productos y son desechados. Para la industria de la luminaria no es estrictamente necesario trabajar con partes y piezas enteras de materia prima, por lo que se pudo percibir la gran oportunidad de poder aprovechar esos desperdicios generados por otros y darle un mejor uso, adicionalmente se percibió que en el mercado cuencano no existe empresa dedicada a la fabricación de luminaria, existiendo solamente oferta de productos importados, los mismos que no satisfacen los gustos y preferencias de los consumidores, de ahí, con los conocimientos y experiencia adquirida nació la idea de la creación de Tokte,

Tokte es una empresa que se dedicará a la elaboración industrializada y venta de luminaria para interiores, sus predios funcionarán en la Ciudad de Cuenca, en una nave industrial arrendada en el sector del parque industrial, elaborará luminaria para interiores, con diseños para veladores, paredes, recibidores, colgantes y pisos.

Nuestro producto se distinguirá de los productos importados ofertados en la actualidad al mercado cuencano, en calidad, variedad, terminados, y la respuesta inmediata que es parte de las exigencias de los consumidores. Se pretende ingresar al mercado a través de distribuidores seleccionados por su renombre y tamaño en la ciudad con quienes estableceremos una relación sólida, y quienes nos permitirán realizar una entrada rápida en el mercado, a los mismos se prevé llegar con una producción de 1.268 unidades entre las cinco variaciones de nuestros productos, y se tiene estimado que al tercer año de funcionamiento se deberá ampliar el nivel de producción a 2.310 unidades ya que se planea implementar nuestro propio almacén de ventas para llegar a la población en general e incrementar los niveles de publicidad y aun así seguir conservando a nuestros prestigiosos distribuidores y aun seguiremos teniendo capacidad para ampliar nuestros niveles de producción.

En base a los precios establecidos en los diferentes modelos de luminaria para la venta que son competitivos en el mercado, se obtendrán los siguientes beneficios netos: \$15.732 al primer año, \$16.783 al segundo año, y \$ 29.059 al término del tercer año de funcionamiento, estos resultados los obtendremos ya que aspiramos que nuestros productos se vuelvan muy populares y con renombre en la población. .

En total, este plan es una empresa saludable con buenas perspectivas de crecimiento, que buscan gestionar su crecimiento ordenado en un futuro próximo.

PALABRAS CLAVES:

NEGOCIO, OPORTUNIDAD, LUMINARIA, DISEÑO, TECNOLOGÍA, CALIDAD, INTERMEDIARIO, NACIONAL

AUTORA:

ECON. KATERY CEDILLO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

1. Resumen ejecutivo	6
1.1. Objetivos	7
1.2. Misión.....	7
1.3. Claves para el Éxito	8
2. La Empresa	8
2.1. Tipo de Compañía.....	8
2.2. Inicio de la Empresa.....	8
3. Productos	10
4. Análisis del Mercado.....	10
4.1. Segmentación del Mercado.....	11
4.2. El Mercado Meta	12
4.3. Análisis de la Industria	12
4.3.1. Competencia y Hábitos de Compra.....	13
5. Estrategia e Implementación.....	13
5.1. Análisis FODA.....	13
5.1.1. Fortalezas.....	14
5.1.2. Debilidades.....	14
5.1.3. Oportunidades	14
5.1.4. Amenazas.....	14
5.2. Ventaja Competitiva	15
5.3. Estrategia de Mercado	15
5.4. Estrategia de Venta.....	15
5.4.1. Previsión de Ventas.....	16
5.5. Hitos.....	19
6. Gestión.....	20
6.1. Plan de Personal.....	28
7. Plan Financiero	28
7.1. Fondos de Apertura	29
7.2. Supuestos importantes	30
7.3. Análisis del Punto de Equilibrio.....	31
7.4. Estado de Pérdidas y Ganancias	32
7.5. Flujo de Caja.....	36
7.6. Balance General	37
7.7. Ratios.....	38
Conclusiones.....	42
Apéndice.....	43



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

DIPLOMADO SUPERIOR EN EMPRENDIMIENTO E INNOVACION

PLAN DE NEGOCIO DE LA EMPRESA “TOKTE” – DISEÑO DE LUMINARIA

**TRABAJO PREVIO PARA LA GRADUACION DEL DIPLOMADO
SUPERIOR EN EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN**

AUTORA:

ECON. KATERY CEDILLO

DIRECTOR:

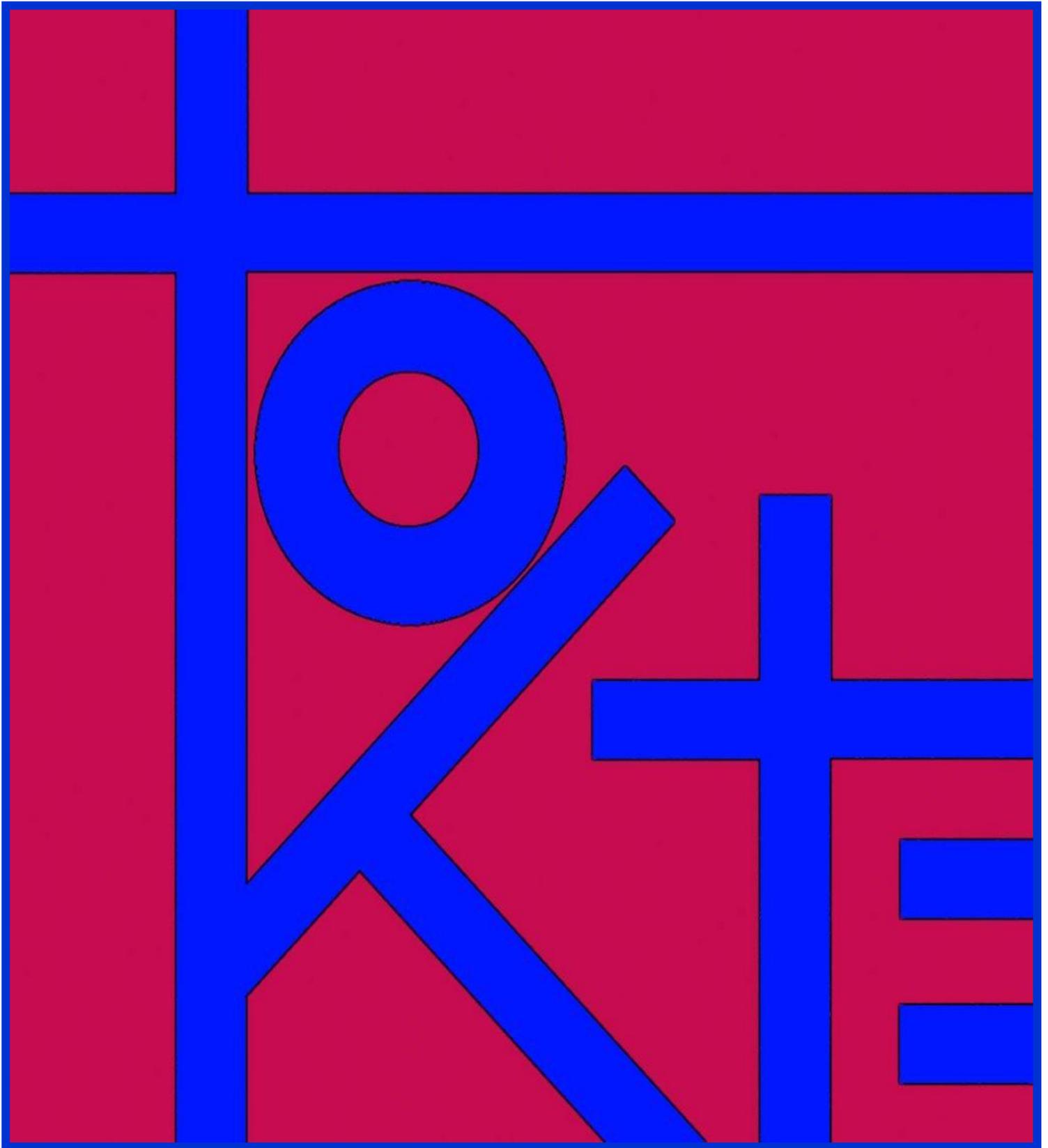
ECON. PATRICIO CARDENAS

CUENCA, agosto de 2010

**AUTORA:
ECON. KATERY CEDILLO**



UNIVERSIDAD DE CUENCA



AUTORA:
ECON. KATERY CEDILLO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

"TOKTE" DISEÑO DE LUMINARIA

KATERY CEDILLO

katica9m@hotmail.com



UNIVERSIDAD DE CUENCA

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico a mis padres quienes siempre me han apoyado en mis decisiones, y en todo momento se han encontrado a mi lado, Dios fue muy bondadoso al darme unos padres tan maravillosos como ellos.

AGRADECIMIENTO

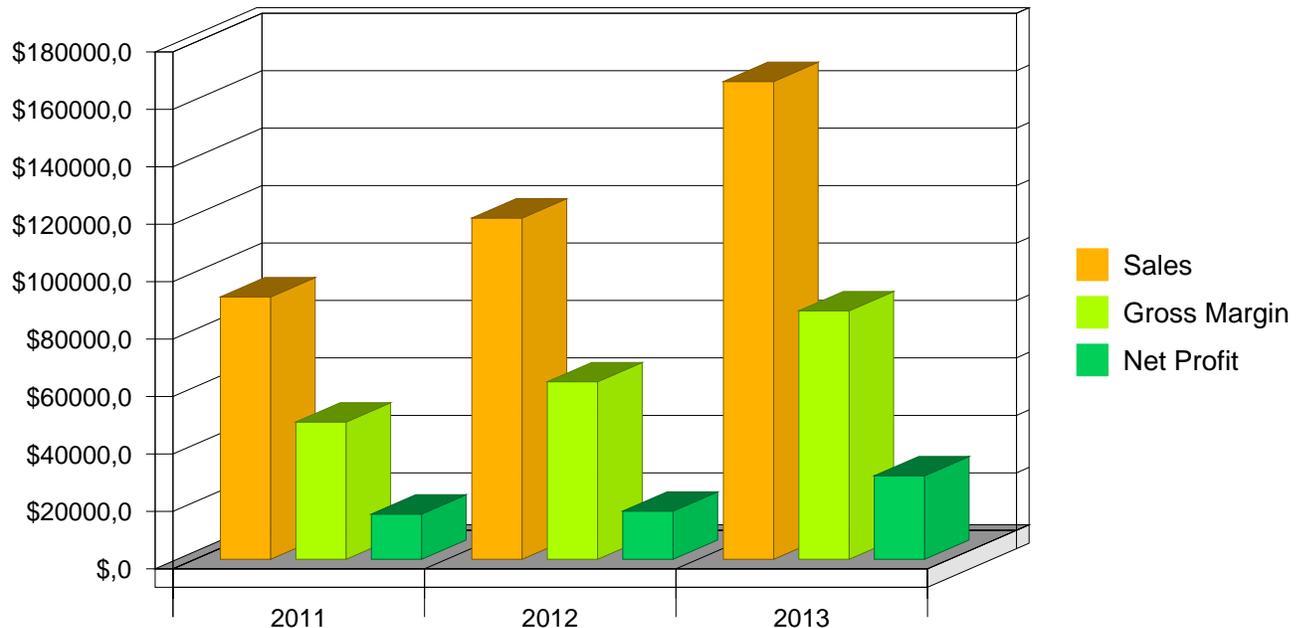
Al Economista Patricio Cárdenas quien muy gentilmente me brindó su colaboración con un programa muy interesante, herramienta clave para la realización de este trabajo.

Al Arq. Fernando Castro por darme su incondicional apoyo y darme una mano con sus valiosos conocimientos sobre el tema de luminaria.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Luminaria



1.1. Objetivos

- Proporcionar elementos decorativos de iluminación para el hogar a costos que se adapten al mercado.
- Satisfacer las expectativas del cliente tanto en calidad como en entrega de los productos.
- Lograr unas ventas de \$20.000,00 al mes de lanzamiento del producto, e ir incrementando las ventas mensualmente en un 10% al primer año de funcionamiento.
- Al primer año implementar nuestro propio almacén, para vender directamente al cliente a más de los distribuidores.
- Lograr dentro de 5 años, tener maquinaria de punta, local de producción propio y personal altamente calificado...



UNIVERSIDAD DE CUENCA

1.2. Misión

Tokte es una empresa que se dedica al diseño, fabricación y comercialización de lámparas para interiores con acabados de alta calidad, comprometidos a innovar en diseño y tecnología, con un servicio personalizado, una eficiente entrega, al mejor valor posible para nuestros clientes; teniendo un compromiso social al crear nuevos puestos de trabajo.

1.3. Claves para el Éxito

Las claves para el éxito de **Tokte** son:

- Un alto nivel de calidad en su línea de productos.
- Se utilizara como puente (medio de comercialización adicional) al almacén de muebles Vitefama para entrar al mercado, la cual ya se encuentra posicionada y tiene renombre.
- No existe una oferta significativa de este producto en el mercado, lo que significa un nicho grande de mercado.
- Se aprovecharan los sobrantes de madera en la elaboración de los muebles, por lo que no se requiere gran inversión en materia prima.
- Se contara con un diseñador especializado y con experiencia en diseño de mobiliario industrial.

2. La empresa

Tokte será una empresa de fabricación dedicada a la elaboración de luminaria para interiores, será gestionada por 2 ejecutivos que representan al diseño, administración, marketing y ventas, la planta y su oficina estarán localizadas en la Ciudad de Cuenca en el sector del parque industrial, la empresa se organizara como una compañía de sociedad limitada. Nuestros clientes potenciales son principalmente aquellas personas que deseen mejorar sus ambientes en el hogar, en un inicio el mercado objetivo serán las empresas dedicadas a la elaboración y venta de muebles para el hogar que tengan renombre y tamaño representativo en la ciudad con quienes estableceremos una relación sólida, y quienes nos permitirán realizar una entrada rápida en el mercado.

2.1. Tipo de Compañía

Tokte nacerá como una compañía de sociedad limitada ya que:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Se contraerá con dos personas, y pudiendo tener a futuro como máximo un número de quince. En ésta especie de compañías sus socios responden únicamente por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, y hacen el comercio bajo su razón social o nombre de la empresa acompañado siempre de una expresión peculiar para que no pueda confundirse con otra compañía.
- El nombre *Tokte* es una denominación objetiva o de fantasía.
- El capital mínimo que ha de constituir a esta compañía de Responsabilidad Limitada, es de cuatrocientos dólares. El capital se suscribirá íntegramente y se pagará en el 50% del valor nominal de cada participación y su saldo se cancelará en un plazo no mayor a doce meses. Las aportaciones consistirán en dinero y especies correspondientes a la actividad.

2.2. Inicio de la Empresa

Nuestros costos previstos para poner en marcha el negocio han sido de \$31.500,00, y se estima un tiempo necesario de 15 días para el inicio. Los costos incluyen la incorporación de la empresa, equipos informáticos, una campaña de publicidad no muy agresiva con volantes, implementación de la oficina, arrendamiento de la nave, el suministro de maquinaria y equipos específicos necesarios para las líneas de producción tales como cierra escuadra dora, tupi, router, lijadora vertical y una cabina de lacado mas mesas de trabajo, costos operativos, administrativos y otros gastos varios, Los costes de puesta en marcha deben ser financiados por el dinero recaudado a través de la inversión de los socios y un préstamo solicitado a la Corporación Financiera Nacional.

Los costes de puesta en marcha se muestran en la siguiente tabla y la ilustración.



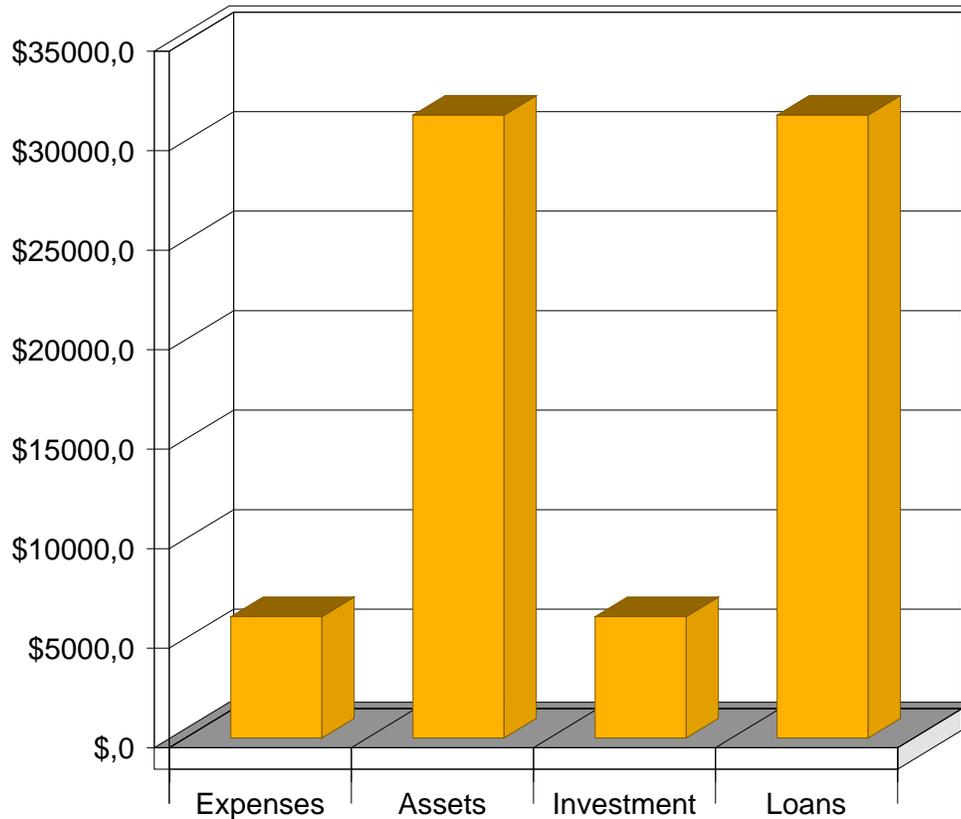
UNIVERSIDAD DE CUENCA

Inicio	
Requerimientos	
Gastos Iniciales	
Legal	\$500
Materiales de oficina	\$800
Renta	\$600
Infraestructura Informática	\$2.700
Marketing	\$50
Costos operativos y administrativos	\$750
Investigación	\$200
Otros	\$500
Total Gastos Iniciales	\$6.100
Activos de puesta en marcha	
Dinero Requerido	\$500
Inventario Inicial	\$5.000
Otros Activos	\$800
Activos a largo plazo	\$25.000
Total Activos	\$31.300
Total Requerido	\$37.400



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Inicio



3. Productos

TOKTE fabricará lámparas para interiores, orientadas a todos los gustos y necesidades de las personas.

La estructura de los productos será de madera maciza o tableros aglomerados, pudiendo utilizar también una combinación de madera con otros materiales como metal, vidrio, tela, plástico, etc. Todos estos materiales serán de buena calidad y los terminados serán con productos ecológicos, para que la mayoría de los productos se puedan reciclar.

Para garantizar la máxima calidad, un alto nivel de las características del producto y el proceso de fabricación más eficiente se realizara una producción industrializada, y con un sistema de control de calidad.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

4. Análisis de Mercado

En el Ecuador y específicamente en la ciudad de Cuenca, aun no existe una empresa que se dedique a la producción industrializada de luminaria, si bien es cierto ya existen almacenes dedicados especialmente a la venta de luminaria, pero los productos que se ofrecen son importados, lo que conlleva costos más elevados y problemas con los repuestos de las mismas en el caso de que se requiera.

Por tales motivos hemos visto una gran oportunidad de ingresar en el mercado de luminaria, nuestras lámparas serán un complemento importante para la decoración de interiores y la creación de los ambientes maravillosos.

4.1. Segmentación del Mercado

De la referencia de las encuestas realizadas a empresas que se dedican a la comercialización de muebles para el hogar, teniendo sus almacenes directos, como sus distribuidores ubicados en distintas ciudades del país, obtuvimos la siguiente información:

Nuestra investigación de mercado indica alrededor de 10 almacenes que serán nuestros clientes potenciales quienes demandarían una cantidad de 101 unidades en su conjunto mensualmente para satisfacer la demanda de sus clientes, quienes a más de haber realizado compras de juegos de sala, comedor o dormitorio sintieron la necesidad de complementar la decoración y adicionalmente compraron un lámpara, o simplemente realizaron la compra de iluminación para mejorar sus ambientes, El cliente objetivo va a ser a un nivel medio-alto, en la mayoría de los casos, debido a que el precio de compra es relativamente fuerte en comparación con el mobiliario ofrecido por otras empresas.



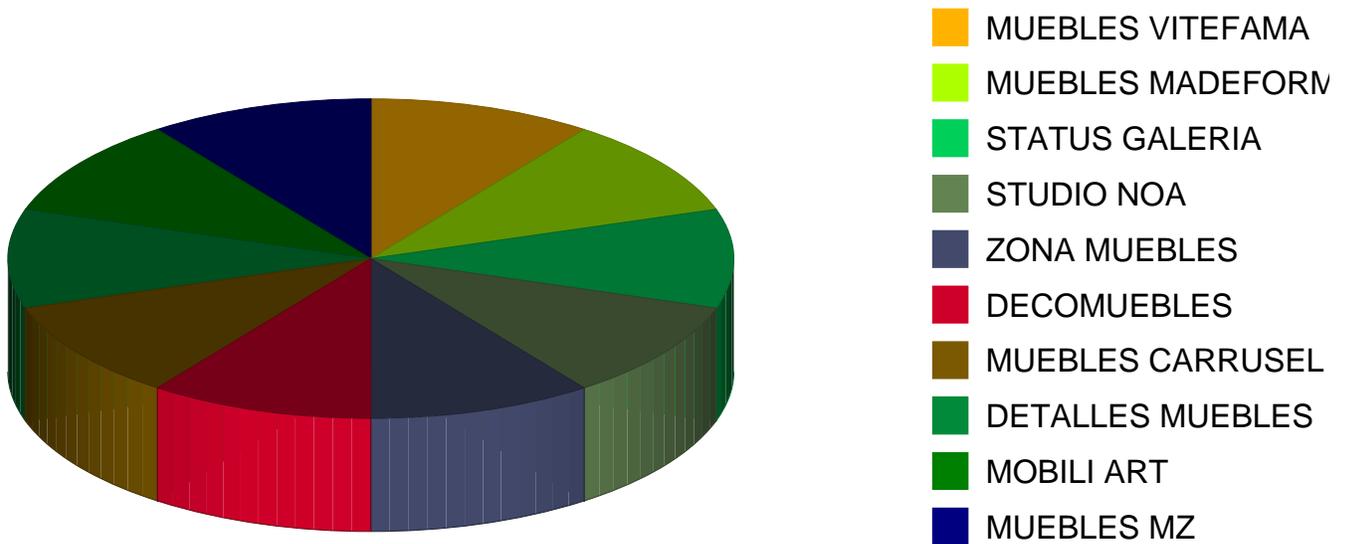
UNIVERSIDAD DE CUENCA

Análisis del Mercado							
		2011	2012	2013	2014	2015	
Clientes Potenciales	Crecimiento						CAGR
MUEBLES VITEFAMA	25%	101	126	158	198	248	25,18%
MUEBLES MADEFORM	25%	101	126	158	198	248	25,18%
STATUS GALERIA	25%	101	126	158	198	248	25,18%
STUDIO NOA	25%	101	126	158	198	248	25,18%
ZONA MUEBLES	25%	101	126	158	198	248	25,18%
DECOMUEBLES	25%	101	126	158	198	248	25,18%
MUEBLES CARRUSEL	25%	101	126	158	198	248	25,18%
DETALLES MUEBLES	25%	101	126	158	198	248	25,18%
MOBILI ART	25%	101	126	158	198	248	25,18%
MUEBLES MZ	25%	101	126	158	198	248	25,18%
Total	25,18%	1.010	1.260	1.580	1.980	2.480	25,18%



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Análisis del Mercado



4.2. El Mercado Meta

El mercado objetivo de Tokte para darse a conocer son las empresas que venden muebles de hogar, ya que muchas de las ocasiones junto con la venta de un juego de sala, comedor o dormitorio, a las personas les gusta adquirir la decoración para lucir aun más su ambiente. A los almacenes que nos centraremos son los que tienen grupos de clientes de ingresos medio-alto ya que son las personas que estarían dispuestas a pagar un valor adicional al del mobiliario para adquirir la luminaria, siendo este el mismo grupo que en un futuro nos centraremos como clientes directos, una vez implementado el almacén de ventas y la realización de una publicidad agresiva para promover el conocimiento del producto, debido a que la venta directa es mucho más efectiva en el cierre de ventas y para establecer una relación de fidelidad con los clientes.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

4.3. Análisis de la Industria

La industria de la luminaria aun no se encuentra dominada, no existe productor en la Ciudad, las lámparas que se pueden encontrar tanto en almacenes de luminaria como en almacenes de muebles son importadas en su mayoría de los Estados Unidos y de la China.

4.3.1. Competencia y hábitos de Compra

Las personas no buscan una marca comercial a la hora de comprar luminaria, lo que buscan es las características del producto. La decisión de compra para nuestros clientes se basara en la confianza de nuestros productos, con la garantía de los procesos productivos y de los materiales utilizados, así como los acabados, que tendrán una máxima calidad, para satisfacer al mercado.

Los productos incluirán una gran variedad de lámparas de distinto tamaño, forma, textura, color, material y un diseño elegante.

5. Estrategia e Implementación

La principal estrategia de Tokte es aprovechar la no existencia de ningún tipo de empresa manufacturera dedicada a esta actividad en la Ciudad de Cuenca ni en ninguna otra ciudad del país, adicionalmente se aprovechará también la poca satisfacción del mercado con respecto a los productos de luminaria importados ofertados en la actualidad.

Nuestro objetivo es establecer contratos con las empresas de muebles más importantes de la ciudad de Cuenca, para que estos se conviertan en nuestros distribuidores, a quienes pretendemos proyectarles en nuestro lanzamiento del producto y con nuestros folletos, que en nuestros diseños encontrarán calidad tanto en materiales, como en mano de obra, variedad, y una respuesta inmediata, que satisficera sus necesidades.

Tenemos la intención al término del segundo año de funcionamiento de la empresa aumentar nuestro volumen de pedidos por parte de nuestros distribuidores, y ganar clientes adicionales al establecer nuestro propio local de ventas e incrementar nuestra publicidad.

De esta manera pretendemos posicionarnos en la ciudad y estar preparados a la futura presencia de nuevos competidores locales, sea esto a corto, mediano o largo plazo.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

5.1. Análisis FODA

El análisis FODA nos brinda la oportunidad de examinar las fortalezas y debilidades internas que Tokte debe abordar. También nos permite examinar las oportunidades presentadas, así como las amenazas externas potenciales.

Tokte tiene un inventario de sus puntos fuertes que le ayudará a tener éxito, estos incluyen: un personal bien informado y amistoso, equipo de logística necesario, en el área del diseño tendremos un arquitecto especializado y con experiencia, nivel de producción industrializado, y una relación sólida que se establecerá con los proveedores. Las fortalezas son valiosas, pero también es importante darse cuenta de las debilidades que se deben abordar. Estas deficiencias incluyen: no contar con maquinaria de punta, falta de tecnología y especialización en otros materiales como la cerámica o vidrio soplado, la no disponibilidad de capital suficiente.

Los puntos fuertes nos ayudarán a aprovechar las oportunidades emergentes. Estas oportunidades incluyen, la no existencia en el mercado de otro tipo de empresa dedicada a esta actividad, la mala calidad, y diseño de las lámparas ofertadas por los importadores en el mercado, la inconformidad del mercado con los productos, los altos precios que representa la adquisición de un producto importado. Las amenazas que Tokte debe tener en cuenta son: Emergentes competidores locales, aumentos de precios por los proveedores, la regulación gubernamental, las recesiones económicas, los enormes cambios de diseño, incluyendo colores y estilos.

5.1.1. Fortalezas

En Tokte contaremos con las siguientes fortalezas:

- Tendremos personal informado sobre el producto, capacitado en ventas, deseoso de complacer a los clientes y que tenga pasión por vender lo que ofrece un servicio personalizado al cliente,
- Contaremos con todo el equipo de logística necesario para estar siempre conectados con nuestros clientes.
- Utilizaremos la filosofía de entrega inmediata, contando con un stock necesario para satisfacer la demanda de nuestros clientes.
- Contaremos con un arquitecto especializado en la rama del diseño de objetos, y con una amplia experiencia,
- Adicionalmente contaremos con un nivel de producción industrializado, lo nos hace únicos en esta área de producción.
- Cabe resaltar la relación sólida que se establecerá con nuestros proveedores, en este sentido nos garantizaremos concesiones de créditos, flexibilidad y respuesta a las necesidades de productos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

5.1.2. Debilidades

Los aspectos negativos internos para Tokte:

- Al comenzar el negocio, no contaremos con maquinaria de punta,
- Falta de tecnología y especialización en otros materiales como la cerámica o vidrio soplado, lo que no nos permite crear una mayor variedad de diseños.
- La no disponibilidad de capital suficiente para realizar inversión en la fabricación de más productos para abarcar el mercado deseado.

5.1.3. Oportunidades

Las oportunidades que representan la razón de existencia en el mercado de Tokte:

- La no existencia en el mercado de otro tipo de empresa dedicada a esta actividad,
- La no disponibilidad de un stock, ni de un diseño necesario para satisfacer al mercado.
- Los altos precios que representa la adquisición de un producto importado.

5.1.4. Amenazas

Las amenazas potenciales para Tokte:

- Emergentes competidores locales: en la actualidad, se disfrutaría de una ventaja de ser el primero en el mercado local. Sin embargo, nuevos competidores podrían nacer, y tenemos que estar preparados para su entrada en el mercado. Muchos de nuestros programas se diseñarán para fidelizar a los clientes, y es nuestra esperanza de que no pueda fácilmente duplicarse nuestros productos.
- Aumentos de precios intolerables por los proveedores,
- La regulación gubernamental,
- Las recesiones económicas, con la crisis económica mundial vivida en el 2008-2010, produjo altos precios de las materias primas, la sobrevalorización del producto, bajo poder adquisitivo, una crisis alimentaria, una elevada inflación, así como una crisis crediticia, hipotecaria y de confianza en los mercados. Crisis de la que el mundo aun no se recupera en su totalidad.
- Los enormes cambios de diseño, incluyendo colores y estilos, crea menos ventas y un inventario obsoleto o menos rentable.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

5.2. Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva de Tokte proviene de ser la única empresa a nivel nacional que se dedique a la elaboración de lámparas a un nivel industrializado, el haber establecido relaciones con los almacenes de muebles más importantes de la ciudad de quienes se ha recibido confirmación de la demanda de productos. De que la nuestra es una oferta de productos superiores debido a la variedad, calidad, precio y las opciones, en comparación con los productos importados ofrecidos por mayoristas.

5.3. Estrategia de Mercado

La estrategia de comercialización de Tokte incluye la venta directa a las grandes empresas que se dedican a la producción y comercialización de muebles para el hogar de la ciudad de Cuenca, se sacará provecho de las relaciones logradas con estos almacenes quienes han declarado su voluntad de comercializar nuestros productos y recomendar nuestra marca, el objetivo principal de esto será el de darnos a conocer a los clientes potenciales que son la población en general.

5.4. Estrategia de Ventas

Para Tokte el plan de ventas tiene dos fases:

Fase 1: Plan de ventas B2B comprendiendo la necesidad del mercado.

Luego de hacer un estudio minucioso y detectar la gran necesidad de decoración que tienen las mueblerías de la ciudad de Cuenca, en esta primera etapa trabajaremos con las empresas madereras más importantes de la ciudad quienes se convertirán en nuestros distribuidores directos a la población, a cada uno de ellos les explicaremos los beneficios de nuestros productos, les presentaremos nuestro catálogo virtual, para así de esta manera darnos a conocer tanto por marca, calidad y otros beneficios que conlleva adquirir nuestro producto en el mercado nacional.

A nuestros distribuidores se les otorgará un descuento del precio de venta del 20% y un crédito de hasta 60 días.

Fase 2: Branding para la cuota de la mente y el dominio del mercado.

Al darnos a conocer en el mercado a través de los distribuidores, implementaremos nuestro propio almacén de ventas junto con una publicidad dando a conocer calidad y diseño, para así llegar directamente al mercado local y generar una mayor demanda para de esta manera lograr que nuestra marca se convierta en una marca consistente,



UNIVERSIDAD DE CUENCA

fuerte y claramente definida, lo que agregará una barrera a la entrada y penetración en el mercado de otra empresa dedicada a la misma actividad.

5.4.1. Previsión de Ventas

La compañía comenzará por la utilización de sus contactos con las empresas de muebles de gran envergadura en la ciudad, a través de métodos de exposiciones y venta directa. Algunas de estas compañías han expresado un interés en la compra de los diversos productos propuestos por Tokte, teniendo conocimiento de calidad, precio, variedad, etc., por tal motivo se estima que durante el primer año mensualmente los pedidos realizados por los almacenes incrementaran en un 1%, y al culminar el primer año tendremos un crecimiento del 10%, para el segundo año lograremos convertirnos en la primera opción de compra para los almacenes dejando totalmente a un lado la opción de importadores, y convirtiéndonos en la empresa líder en este campo de la industria, con lo que prevemos un incremento de demanda del 30%.

En un futuro próximo (al tercer año de funcionamiento), una vez que se haya establecido una reputación firme, se piensa en establecer un propio almacén de venta directa al público y aplicar una campaña publicitaria amplia para crear conciencia del producto mediante el uso de las revistas para el hogar, en diarios, publicidad directa por correo electrónico, por lo que se estima un crecimiento de la demanda de un 40%, la misma que estará compuesta por empresas de muebles y la población de la ciudad de Cuenca.

En cuanto a los precios para el mercado, serán competitivos en relación a los precios de los importadores ya que nosotros tenemos la ventaja de no pagar impuestos arancelarios y no existe el margen de ganancia que se atribuye al importador, adicionalmente no se estima ningún cambio en ellos por lo menos en los tres primeros años.



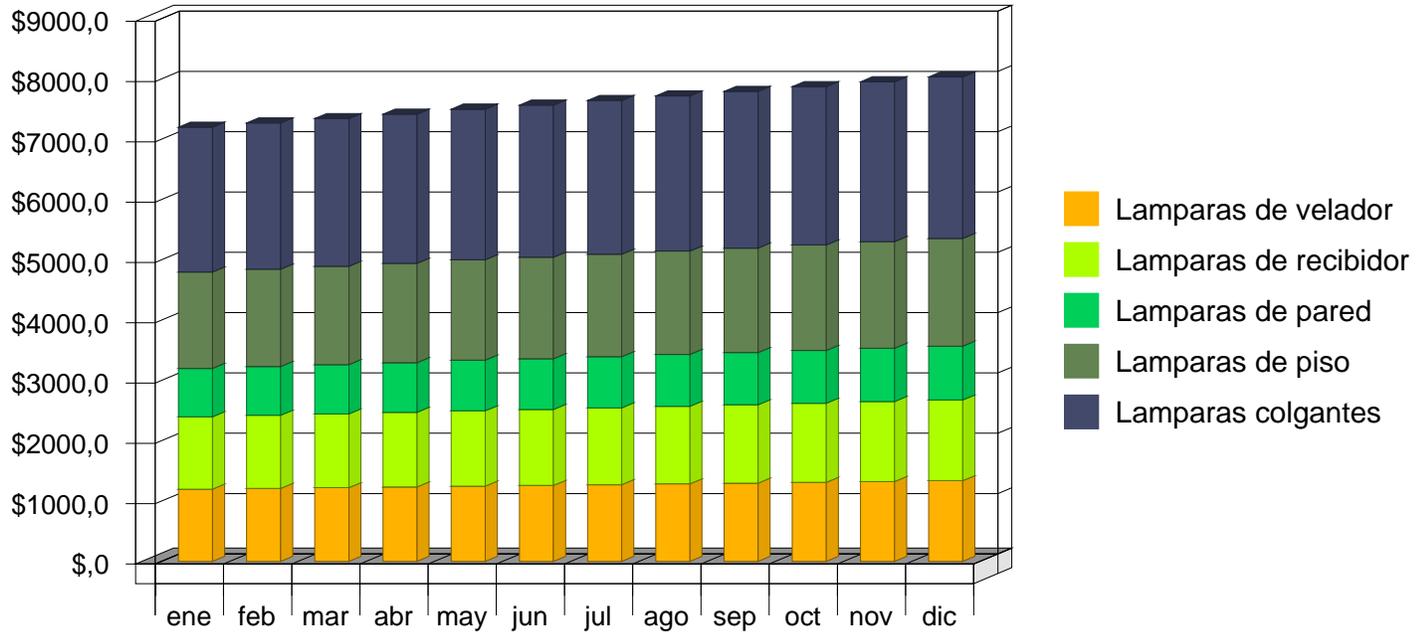
UNIVERSIDAD DE CUENCA

Previsión de Ventas			
	2011	2012	2013
Unidades Vendidas			
Lámparas de velador	254	330	462
Lámparas de recibidor	254	330	462
Lámparas de pared	254	330	462
Lámparas de piso	254	330	462
Lámparas colgantes	254	330	462
Total Unidades Vendidas	1.268	1.650	2.310
Precios Unitarios	2011	2012	2013
Lámparas de velador	\$60,00	\$60,00	\$60,00
Lámparas de recibidor	\$60,00	\$60,00	\$60,00
Lámparas de pared	\$40,00	\$40,00	\$40,00
Lámparas de piso	\$80,00	\$80,00	\$80,00
Lámparas colgantes	\$120,00	\$120,00	\$120,00
Ventas			
Lámparas de velador	\$15.219	\$19.800	\$27.720
Lámparas de recibidor	\$15.219	\$19.800	\$27.720
Lámparas de pared	\$10.154	\$13.200	\$18.480
Lámparas de piso	\$20.292	\$26.400	\$36.960
Lámparas colgantes	\$30.438	\$39.600	\$55.440
Total Sales	\$91.322	\$118.800	\$166.320
Costos Directos Unitarios	2011	2012	2013
Lámparas de velador	\$22,80	\$22,80	\$22,80
Lámparas de recibidor	\$22,80	\$22,80	\$22,80
Lámparas de pared	\$15,20	\$15,20	\$15,20
Lámparas de piso	\$30,40	\$30,40	\$30,40
Lámparas colgantes	\$45,60	\$45,60	\$45,60
Costos Directos de Ventas			
Lámparas de velador	\$5.783	\$7.524	\$10.534
Lámparas de recibidor	\$5.783	\$7.524	\$10.534
Lámparas de pared	\$3.858	\$5.016	\$7.022
Lámparas de piso	\$7.711	\$10.032	\$14.045
Lámparas colgantes	\$11.566	\$15.048	\$21.067
Subtotal Costos Directos de Ventas	\$34.702	\$45.144	\$63.202



UNIVERSIDAD DE CUENCA

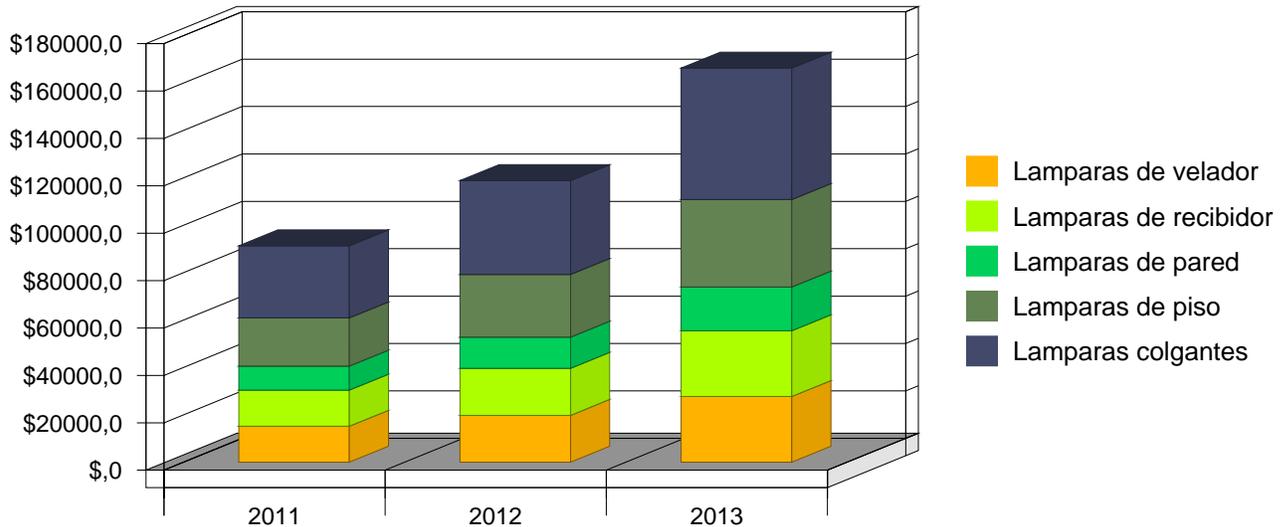
Ventas Mensuales





UNIVERSIDAD DE CUENCA

Ventas por año



5.5. Hitos

Entre los hitos que en este plan se consideran necesarios al pre-funcionamiento del negocio son:

El lanzamiento que se pretende realizar en el centro de convenciones de mall del rio, el mismo que cobra un valor específico por cada persona que asistirá al evento, se tiene planeado invitar al lanzamiento al gerente general y al gerente de ventas de cada empresa de muebles que se convertirán a la vez en distribuidores de nuestros productos.

Para realizar este lanzamiento se deben tener listos uno ciertos detalles como son afiches, hojas volantes y folletos de nuestros productos, los mismos que serán entregados a los invitados para que tengan mayor conocimiento de lo que se les ofrece, y para una mejor satisfacción se pretende fabricar dos prototipos de cada producto ofrecido para que puedan corroborar la calidad, terminado y diseño de los mismos.

Previo a la elaboración de los prototipos se capacitará al personal sobre el producto y funciones para así lograr un correcto desenvolvimiento, funcionamiento de las actividades y así trabajar con personas de calidad, Para la elaboración de los



UNIVERSIDAD DE CUENCA

prototipos se estima un tiempo necesario de quince días, en los cuales se incurre con costos de mano de obra y materia prima.

De esta manera se pretende abarcar todos los campos necesarios para una puesta en marcha satisfactoria de nuestra empresa. El calendario hito indica nuestro énfasis en la planificación de la aplicación.

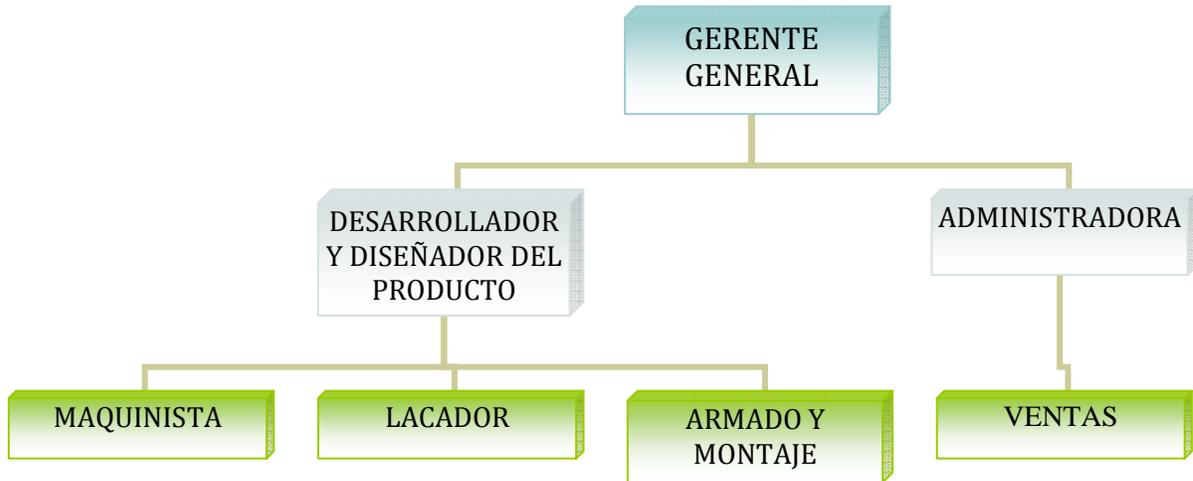
Hitos						
Hito	Fecha Inicio	Fecha Finalización	Costo	Manager	Departamento	
Lanzamiento Producto	2/1/2011	2/1/2011	\$144	Katery Cedillo	Administración	
Afiches	15/12/2010	2/1/2011	\$30	Fernando Castro	Diseño	
Hojas Volantes y folletos	15/12/2010	2/1/2011	\$50	Fernando Castro	Diseño	
2 Prototipo lámpara recibidor	1/9/2010	2/1/2011	\$68	Fernando Castro	Diseño	
2 Prototipo lámpara velador	1/9/2010	2/1/2011	\$68	Fernando Castro	Diseño	
2 Prototipo lámpara pared	1/9/2010	2/1/2011	\$45	Fernando Castro	Diseño	
2 Prototipo lámpara de piso	1/9/2010	2/1/2011	\$90	Fernando Castro	Diseño	
2 Prototipo lámpara colgante	1/9/2010	2/1/2011	\$135	Fernando Castro	Diseño	
Capacitación sobre productos	1/11/2010	31/8/2010	\$100	Katery Cedillo	Administración	
Sueldos elaboración prototipos	1/11/2010	2/1/2011	\$675	Fernando Castro	Diseño	
Total			\$1.404			

6. Gestión

Tokte constará de cinco empleados a tiempo completo, asistencia adicional se requerirá en un tiempo parcial por terceros, específicamente en asuntos legales y publicidad a continuación se detalla las descripciones de cada puesto de trabajo:



UNIVERSIDAD DE CUENCA



A continuación se realiza la creación de cinco puestos para TOKTE diseño de Luminaria, estos son: Desarrollador y diseñador del producto, maquinista, lacador, armador y montaje, Administradora de empresa.

DISEÑO DEL CARGO DE ADMINISTRADORA:

¿Para qué lo hace?: Ayudar y apoyar en las gestiones de la empresa

¿Qué hace?:

1. Elaborar boletines de ingresos y egresos de dinero.
2. Depositar en el banco los valores recaudados, en forma intacta.
3. Efectuar los pagos a proveedores legalmente autorizados.
4. Llevar registros de control de caja y bancos.
5. Facilitar la adquisición de materiales.
6. Legalizar el visto bueno para el pago de roles.
7. Cancelar oportunamente las planillas de aportes al IESS.
8. Registrar en forma clara y en orden cronológico, todas las operaciones económico - financieras originadas en la acción administrativa, con comprobantes de soporte.
9. Realizar arqueo de caja.
10. Llevar un inventario de los bienes y materiales



UNIVERSIDAD DE CUENCA

11. Ser el canal de comunicación entre clientes y proveedores con la empresa.
12. Verificar que todas las cuentas sean debidamente contabilizadas.

¿Cuándo lo hace?

1. Cada vez que exista ingreso o egreso de dinero.
2. Los depósitos se deben realizar diariamente.
3. Los pagos a proveedores deben realizarse semanalmente.
4. El control de caja y bancos se lo hace diariamente.
5. Cada mes realizar el pago a los colaboradores.
6. Hasta el 15 de cada mes se deben realizar los aportes.
7. Diariamente se deben realizar los registros.
8. Actualizar todos los días los inventarios.
9. Diariamente estar en contacto con proveedores y clientes.
10. Cada vez que lo solicite el gerente.

¿Como lo hace?: Tendrá a su disposición computadora con internet, impresora, fax, copiadora, scanner, los formatos necesarios para el adecuado registro de las actividades, útiles de oficina, teléfono.

¿Donde lo hace?: En una oficina implementada con todos los materiales necesarios para que pueda desempeñar su actividad en la empresa.

FACTORES DE ESPECIFICACIÓN

Requisitos intelectuales:

- Título economista o ingeniero comercial.
- Recibirá capacitación.
- Capacidad de adaptación a los cambios.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Habilidades comunicativas y escucha activa.
- Capacidad de crear, innovar e implementar.
- Criterio para actuar oportunamente y distinguir prioridades.
- Disposición para trabajar en equipo.
- Capacidad de observación, concentración y amplitud de memoria.

Requisitos físicos:

- Agudeza visual.
- Técnicas de archivo.
- Técnicas de oficina
- Digitación o mecanografía.
- Uso apropiado del teléfono
- Redacción de correspondencia.
- Manejo adecuado de documentos.
- Conocimiento y dominio del idioma español.

Responsabilidades por:

- Tener siempre un adecuado stock de materiales.
- Dinero,
- Documentos,
- Contactos externos.

Condiciones de trabajo: Ambiente de trabajo cómodo, amplio, buen trato.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

DISEÑO DEL CARGO DE MAQUINISTA

¿Para qué lo hace?: Para la fabricación de piezas que, una vez ensambladas, conforman el producto final.

¿Qué hace?:

- Mecanizar piezas de madera, vidrio, metal, plástico, tela. siguiendo los procedimientos establecidos en las normas técnicas.
- Realizar las tareas de mecanizado de los distintos elementos.
- Realizar las tareas de marcado y trazado de los distintos elementos.

¿Cuándo lo hace?: Cada vez que un producto entre en proceso de fabricación.

¿Como lo hace?:

- Efectuando el marcado y trazado, así como el resto de trabajos preparatorios para el mecanizado de las piezas que componen el producto.
- Realizando las operaciones de mecanizado utilizando las máquinas correspondientes, y en su caso, plantillas para obtener los componentes que forman el producto, con las dimensiones y formas especificadas.
- Mecanizando perfiles lineales con la tupí.
- Instalando y ajustando fresas, taladros, cuchillas, cadenas y cabezales de los equipos de mecanizado de uniones.
- Mecanizando diferentes ensambles tipo espiga-mechón.
- Taladrando para su ensamblado o inserción de herrajes.

¿Dónde lo hace?: En su puesto de trabajo ubicado en la nave industrial que posee todos los servicios y está ubicada en el parque industrial.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACTORES DE ESPECIFICACIÓN

Requisitos intelectuales

- Nivel de educación secundario.
- Conocer la metodología para la realización del marcado y trazado en la materia prima de las diferentes piezas que componen la lámpara.
- Conocer las técnicas adecuadas para la realización de las operaciones de mecanizado de las diferentes piezas.
- Por lo menos un año de experiencia.
- Disposición para aprender.

Requisitos físicos:

- Se requiere se encuentre en buen estado físico (presentar certificado médico).
- Concentración visual.
- Buena constitución física.

Responsabilidades por: Maquinaria a su cargo.

Condiciones de trabajo: Se ofrece capacitación, buen ambiente laboral.

DISEÑO DEL CARGO DE LACADOR:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

¿Para qué lo hace?: Para darle el acabado final a las lámparas.

¿Qué hace?:

- Preparar y aplicar productos para el acabado (decapantes, decolorantes, masillas, laca...)
- Decorar las lámparas utilizando medios mecánico-manuales.
- Realizar acabados mediante sistemas automatizados (tren de barnizado).

¿Cuándo lo hace?: Cada vez que siguiendo los pasos del proceso productivo lleguen a sus manos las lámparas que necesiten ser lacadas.

¿Como lo hace?: A través del uso adecuado de sus conocimientos adquiridos en su profesión de barnizador/a-lacador/a, debe adquirir conocimientos sobre los distintas variedades de materiales que se utilizaran en la fabrica (madera, vidrio, tela, plástico, etc.), técnicas de control de mezclas, tipos, aplicaciones y preparación de decolorantes, decapantes, masillas, tintes y fondos. También es necesario usar los distintos tipos de pistolas de pintura, y herramientas manuales para la realización de acabados decorativos.

¿Dónde lo hace?: En su puesto de trabajo ubicado en la nave industrial que posee todos los servicios y está ubicada en el parque industrial.

FACTORES DE ESPECIFICACIÓN:

Requisitos intelectuales:

- Bachiller, más curso de lacado y barnizado
- Buenos conocimientos de acabados artesanales.
- Habilidad,
- Sentido común.
- Experiencia adquirida por medio de programas formales de adiestramiento y de la práctica informal

Requisitos físicos:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Se requiere se encuentre en buen estado físico (presentar certificado médico).
- Concentración visual.
- Buena constitución física.

Responsabilidades por: Efectuar el acabado final de las lámparas, realizando el barnizando, lacado y decorado de estas.

Condiciones de trabajo: Se ofrece capacitación, buen ambiente laboral. Los riesgos profesionales asociados a esta profesión son las alergias, problemas respiratorios e intoxicaciones producidas por el uso constante de productos utilizados, como pinturas, barnices y lacas.

DISEÑO DEL CARGO DE ARMADO Y MONTAJE

¿Para qué lo hace?: Dar el toque final para lograr el terminado ideal de las lámparas, y que estas satisfagan las expectativas del cliente.

¿Qué hace?:

- Llevar a cabo la recepción y posterior organización de los elementos y accesorios que formaran las lámparas.
- Llevar a cabo el montaje y ajuste industrial de elementos recibidos.
- Ejecutar el montaje final y realizar el embalaje de los productos.

¿Cuándo lo hace?: Todas las actividades anteriores las realizara cuando reciba las piezas y se necesite cumplir con un requerimiento.

¿Como lo hace?

- Realizando la recepción de los componentes y accesorios, almacenándolos y clasificándolos para su correcto uso.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Realizando el traslado de componentes y accesorios hasta la sección de montaje para su ensamblado, utilizando medios mecánicos o manuales.
- Montando los diferentes elementos que componen los subconjuntos (pre-montaje) mediante prensado, grapado, atornillado, etc.
- Montando y ajustando los subconjuntos y colocando herrajes y otros accesorios mediante herramientas manuales para obtener la lámpara.
- Controlando la calidad del producto final y proceder a su embalaje manual y/o automático para su posterior almacenaje o expedición.
- Controlando las entradas y salidas de la bodega mediante kárdex para su envío al cliente.

¿Donde lo hace?: En su puesto de trabajo ubicado en la nave industrial que posee todos los servicios y está ubicada en el parque industrial.

FACTORES DE ESPECIFICACIÓN:

Requisitos intelectuales:

- Bachiller.
- La formación de los trabajadores de esta ocupación se realizara en la propia empresa.
- Habilidades para seguir instrucciones orales y escritas.
- Destrezas en el manejo de equipos, e instrumentos necesarios para la actividad.

Requisitos físicos: El cargo amerita un esfuerzo físico de trabajar sentado / parado constantemente, levantar pesos esporádicamente, requiriendo un grado medio de precisión manual y de concentración visual.

Responsabilidades por: Recepción de las piezas ya mecanizadas, el pre montaje para la preparación de determinados componentes y efectuar el armado y ajuste final de los elementos dentro del proceso de fabricación industrial, cumpliendo los criterios de calidad establecidos y la reglamentación vigente sobre prevención, seguridad y salud laboral.

Condiciones de trabajo: El cargo se ubica en un sitio semi-abierto, en un ambiente seco e iluminado. Se ofrece capacitación y un buen ambiente laboral.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

DISEÑO DEL CARGO DE DESARROLLADOR Y DISEÑADOR DEL PRODUCTO

¿Para qué lo hace?: Idear y desarrollar nuevos productos que logren cubrir las necesidades de los consumidores y/o clientes demandantes así como mejorar los existentes.

¿Qué hace?:

- Realización de planos de despiece de los modelos existentes.
- Rectificaciones y adaptaciones de modelos de lámparas en función de las tendencias del mercado y en colaboración en muchos casos con el departamento comercial.
- Control de la elaboración de los prototipos.
- Adecuación de los proyectos a los procesos productivos de la empresa.

¿Cuándo lo hace?:

- Cada vez que en la empresa se sienta la necesidad de crear un nuevo modelo o de mejorar uno ya existente.
- Cada vez que se dé una demanda de nuestros clientes.

¿Como lo hace?: Se le proporcionara una maquina con programas y todos los materiales necesarios para que pueda cumplir a cabalidad las labores encomendadas.

¿Donde lo hace?: En una oficina implementada con todos los materiales necesarios para que pueda desempeñar su actividad en la empresa.

FACTORES DE ESPECIFICACIÓN:

Requisitos intelectuales:

- Titulo arquitecto o diseñador.
- Actitud de servicio
- Responsabilidad
- Ética profesional
- Analítico
- Emprendedor
- Entusiasta
- Proactivo



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Requisitos físicos:

- Agudeza visual.
- Manejo de técnicas convencionales
- Manejo de artes gráficas digitales, tales como programas de modelación e ilustración (software gráficos), aplicando técnicas, combinaciones y tratamiento de imágenes digitales.

Responsabilidades por:

- Estudio del mercado analizando los diferentes cambios que se producen y aplicando estas variaciones al diseño que se va a realizar.
- Diseño de productos que tengan buena aceptación en el mercado, y cuya elaboración sea viable según proceso productivo de la empresa.
- Creatividad y gran sensibilidad teniendo en cuenta el nivel o estrato del mercado al que va dirigido.
- Actualización y adaptación de los diseños a la evolución del mercado, de las empresas, de los materiales y de los avances tecnológicos.
- Elección de materiales y texturas adecuadas a la evolución de los modos de vida de los consumidores.
- Conocimiento y evaluación de los nuevos materiales que aparecen en el mercado y cómo estos afectan a la realización de las lámparas.

Condiciones de trabajo: Recibirá constante capacitación, buen trato, estabilidad laboral.

6.1. Plan de Personal

El cuadro de personal supone que al tercer año de funcionamiento se añadirá una persona que nos apoye en las ventas, ya que en los dos primeros años de iniciado el negocio, la persona de administración y la de desarrollo serán quienes realicen los contactos con los distribuidores. Vamos a conservar todos los empleados actuales, ya que se ofrece estabilidad laboral.

El sueldo que percibirán los trabajadores, están por encima de los establecidos por la ley, esto más todos los beneficios de ley, adicionalmente se contará con seguro privado (servicio médico, dental y de vida).

A medida que crecemos, esperamos ver un aumento constante de nuestro personal, para que coincida con los aumentos en las ventas.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Plan de Personal			
	2011	2012	2013
Administrador	\$4.800	\$4.800	\$4.800
Desarrollador y Diseñador del producto	\$7.200	\$7.200	\$7.200
Lacador	\$3.000	\$3.000	\$3.000
Armado y Montaje del producto	\$3.000	\$3.000	\$3.000
Ventas	\$0	\$0	\$3.000
Maquinista	\$3.000	\$3.000	\$3.000
Total Personas	5	5	6
Total Personal	\$21.000	\$21.000	\$24.000

7. Plan Financiero

Tokte espera recaudar \$ 37.400 en préstamos, de los cuales un valor de \$ 6.100 será de inversión privada para los costos iniciales para los tres primeros años, los restantes \$ 31.300 de la financiación se prevé obtener de un préstamo inicial a largo plazo solicitado a la Corporación Financiera Nacional (CFN) que está previsto cancelar en su totalidad al término de tres años, con este préstamo tenemos planeado financiar todo lo concerniente a la producción directa, esto es la maquinaria, muebles de oficina. Esto proporcionará la mayor parte de la financiación necesaria para crecer las operaciones al ritmo previsto.

A través del flujo de caja pretendemos financiar el incremento en las ventas mes a mes en el primer año de un 3%, para el segundo año se prevé un incremento del 30% y para el tercer año se estima un incremento del 40% ya que pretendemos lanzarnos a toda la población de la ciudad de Cuenca mediante la implementación de nuestro propio local de ventas e incorporando una publicidad más agresiva, y de una persona específica para este departamento de ventas.

Nuestro activo más importante es la rotación del inventario. Nuestra capacidad para programar la producción de mes a mes ayudará a controlar los costos de inventario, No se pretende manejar un crédito superior a los treinta días y solamente con nuestros distribuidores.

A futuro se tiene planeado realizar un nuevo préstamo en la CFN, para la adquisición de un propio local para la fabricación de la luminaria.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

7.1. Fondos de Apertura

Los costos de puesta en marcha de Tokte se financiarán de la siguiente manera tanto por los propietarios como por una entidad financiera:

Propietarios

Los dos accionistas y propietarios del negocio harán un aporte del 16% (\$5.950,00) del total del capital requerido para iniciar el negocio, este monto será destinado para cubrir todos los gastos de inicio requeridos. Adicionalmente aportarán con sus conocimientos tanto de diseño y producción, como de administración.

Financiamiento de la Corporación Financiera Nacional (CFN)

Se presentará el plan de negocio y otros documentos solicitados de la Corporación Financiera Nacional en la búsqueda de los \$ 31.300,00 (84%) adicionales necesarios para financiar el inicio de activos para el negocio. Se supone que los términos del préstamo serán en un plazo en 3 años, a una tasa del 8% de interés anual.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fondos de Apertura	
Gastos de puesta en marcha	\$6.100
Activos de puesta en marcha	\$31.300
Financiamiento total requerido	\$37.400
Activos	
Activos no monetarios	\$30.800
Caja	\$500
Adicional	\$0
Saldo de caja a la fecha de inicio	\$500
Total Activo	\$31.300
Pasivo y Capital	
Pasivo	
Préstamo actual	\$0
Pasivo a largo plazo	\$31.300
Cuentas por pagar	\$0
Otros pasivos corrientes	\$0
Total Pasivos	\$31.300
Capital	
Planificación de inversiones	
Propietario	\$6.100
Inversión Total	\$6.100
Pérdida en el inicio (gastos de puesta en marcha)	(\$6.100)
Total Capital	\$0
Total Capital y Pasivos	\$31.300
Total del financiamiento	\$37.400



UNIVERSIDAD DE CUENCA

7.2. Supuestos Importantes

El plan de financiación depende de los supuestos importantes, la mayoría de los cuales se muestran en la tabla siguiente. Los supuestos subyacentes más importantes son:

- Suficiente acceso al capital.
- Economía estable sin una recesión importante.
- No hay cambios drásticos imprevistos de los consumidores
- No se presentaran competidores por lo menos en los dos primeros años de funcionamiento del negocio.

7.3. Análisis del punto de equilibrio

El análisis del punto de equilibrio indica que Tokte tiene un presupuesto tanto de costos fijos como de los variables y una fuerza de ventas suficientes para seguir siendo viable y tener un buen equilibrio del flujo de caja. El punto de equilibrio al mes es de 58 unidades, mientras que las previsiones de ventas para el año es de un promedio de 106 unidades mensuales, Esta proyección se basa en cinco líneas de producción.

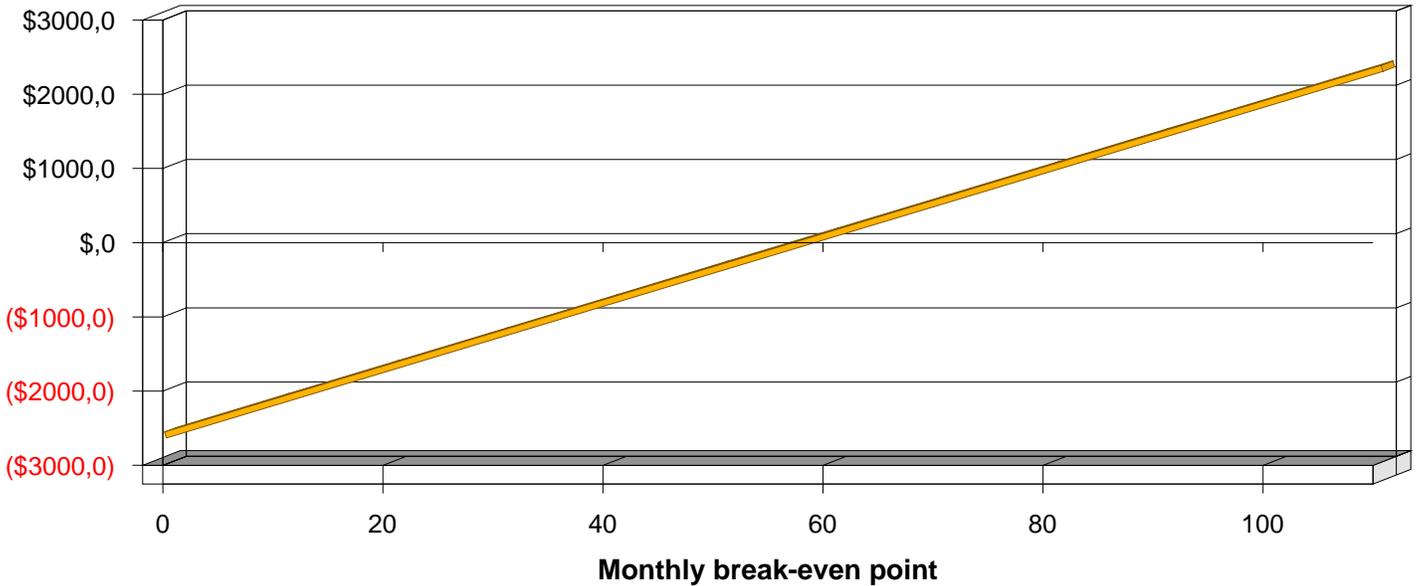
La idea esencial de lo que proyecta este análisis es que nuestros niveles de ventas funcionarán con comodidad por encima del punto de equilibrio, y así poder hacer una estimación más precisa del riesgo real.

Análisis del punto de equilibrio	
Unidades de Equilibrio del Mes	58
Equilibrio de Ingresos Mensuales	\$4.206
Supuestos:	
Promedio de ingresos por unidad	\$72,02
Promedio variable costo por unidad	\$27,37
Estimación del costo fijo mensual	\$2.608



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Análisis del Punto de equilibrio



Break-even point = where line intersects with 0

7.4. Estado de pérdidas y ganancias

Se espera que las ventas seguirán el siguiente comportamiento: para el segundo año se prevé un incremento del 30% esto será por una mayor demanda de nuestros productos por parte de nuestros distribuidores y para el tercer año de funcionamiento se prevé un incremento del 40% ya que pretendemos llegar directamente a la población implementando nuestro propio local de ventas, los costos indirectos de producción se estiman tomando un porcentaje del 10% de los costos directos de producción, para el tercer año de funcionamiento tanto sueldos, como gastos de marketing incrementaran ya que se contratará a una persona exclusivamente para ventas y se incrementara la publicidad, debido a que se tiene planeado incrementar la oferta de nuestros productos a la población en general de la ciudad de Cuenca y seguir manteniéndonos con nuestros distribuidores. Los impuestos que se pagan antes de obtener la utilidad neta son el 15% de participación a trabajadores y el 25% del impuesto a la renta. De esta manera las utilidades obtenidas se explican de la siguiente manera: Para el segundo año de funcionamiento tendremos un incremento en las utilidades netas de tan del 6,68% ya que en este año se cancelará la deuda adquirida con la CFN, y para el tercer año de funcionamiento el



UNIVERSIDAD DE CUENCA

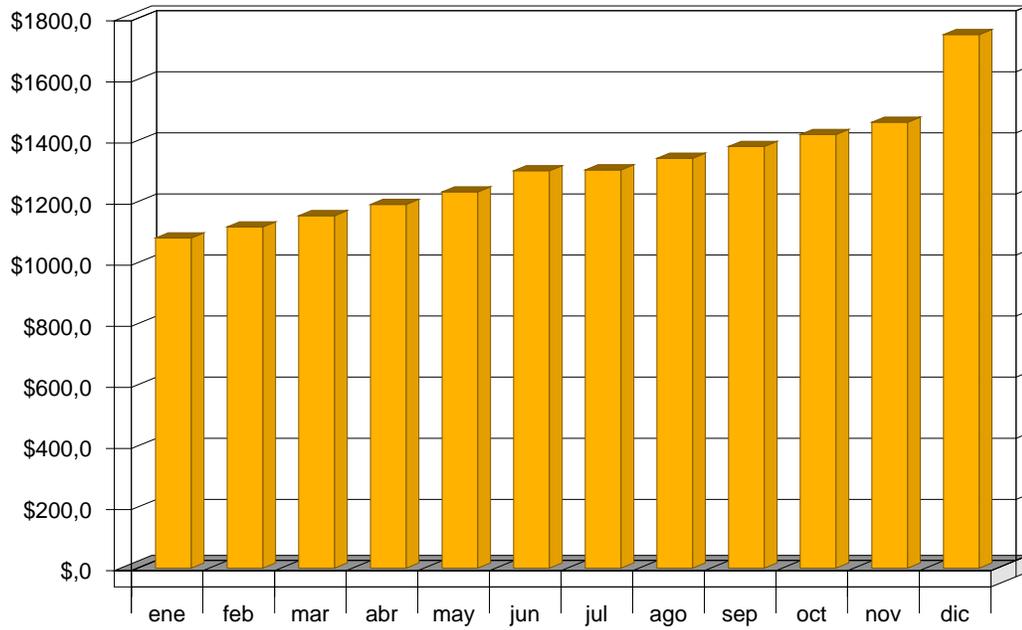
incremento de las utilidades se dispara a un 73%, esto abarca incremento de mercado y no pago de deuda.

Estado de pérdidas y ganancias			
	2011	2012	2013
Ventas	\$91.322	\$118.800	\$166.320
Costos Directos	\$34.702	\$45.144	\$63.202
Costos Indirectos	\$8.839	\$11.880	\$16.632
	-----	-----	-----
Costo total	\$43.542	\$57.024	\$79.834
Margen Bruto	\$47.780	\$61.776	\$86.486
Margen Bruto%	52,32%	52,00%	52,00%
Gastos			
Sueldos	\$21.000	\$21.000	\$24.000
Marketing	\$600	\$600	\$1.850
Depreciación	\$2.496	\$2.500	\$2.500
Renta	\$7.200	\$7.200	\$7.200
	-----	-----	-----
Total Gastos Operativos	\$31.296	\$31.300	\$35.550
Utilidad antes de Intereses e Impuestos	\$16.484	\$30.476	\$50.936
EBITDA	\$18.980	\$32.976	\$53.436
Intereses	\$210	\$2.504	\$2.504
Impuestos	\$542	\$11.189	\$19.373
Utilidad Neta	\$15.732	\$16.783	\$29.059
Utilidad Neta/Ventas	17,23%	14,13%	17,47%

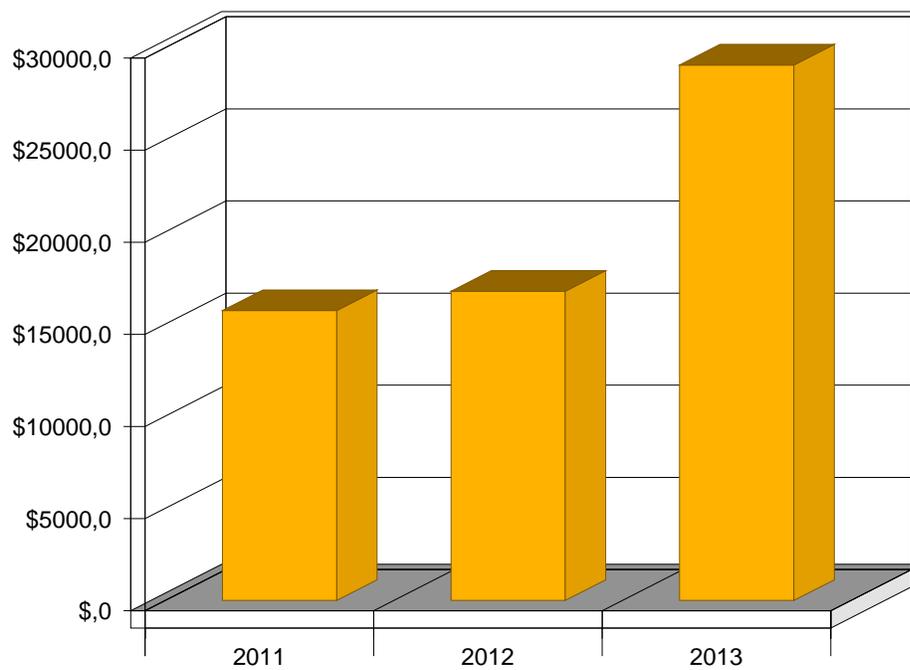


UNIVERSIDAD DE CUENCA

Utilidad Mensual



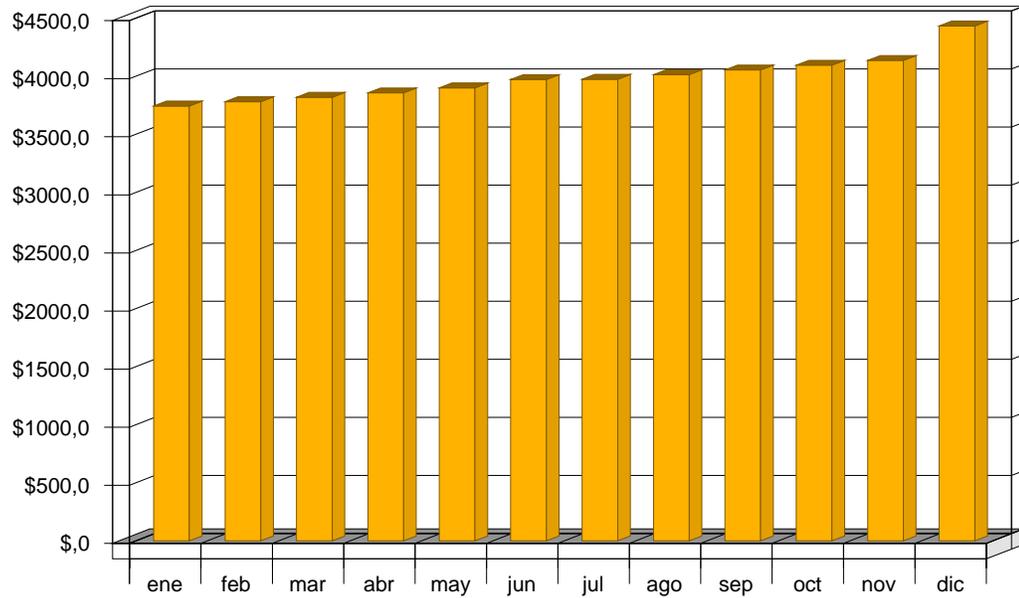
Utilidad Anual



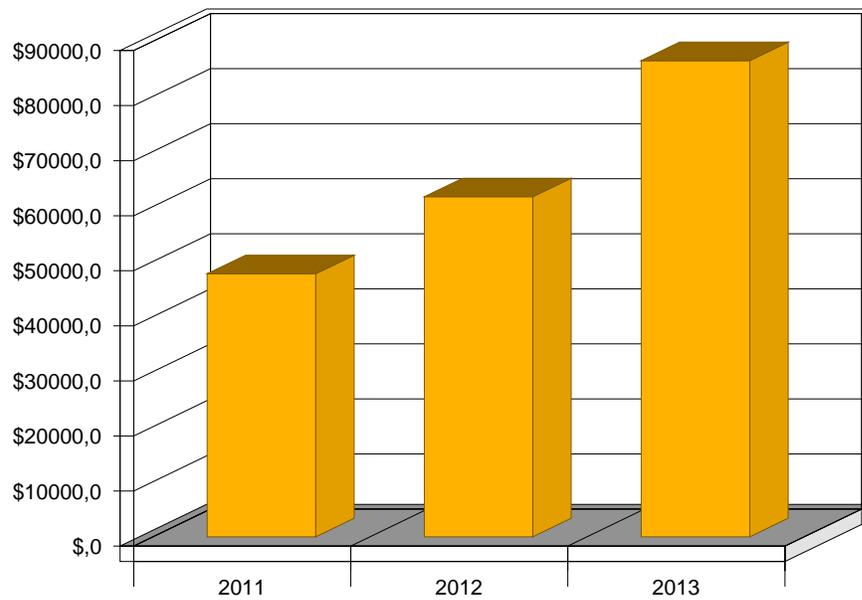


UNIVERSIDAD DE CUENCA

Margen Bruto Mensual



Margen Bruto Anual





UNIVERSIDAD DE CUENCA

7.5. Flujo de Caja

La proyección del flujo de caja muestra que las provisiones para gastos corrientes son suficientes para satisfacer las necesidades de Tokte, El cuadro refleja en el primer año crítico un flujo de caja positivo, el flujo de caja mensual también es positivo y más importante los saldos son positivos, lo que indica reservas financieras adecuadas y la planificación correcta del capital que se requiere de trabajo. Las cifras estimadas permiten un margen de error y todavía parecen seguir siendo conservadoras para soportar operaciones. La disminución en el segundo año del flujo de caja refleja el pago de costo inicial del crédito adquirido para realizar la compra de maquinaria y materia prima necesaria para la producción y el correcto funcionamiento de la empresa. Como puede verse, Tokte ha anticipado tal disminución y ha presupuestado una cantidad suficiente de efectivo para cubrir pérdidas.

Contamos con capacidad para programar la producción de mes a mes lo que ayudará a controlar la rotación de inventario y por ende los costos de los mismos.

No se pretende incurrir con costos adicionales, ni realizar nuevos préstamos porque sería innecesario ya que el flujo de caja es positivo.



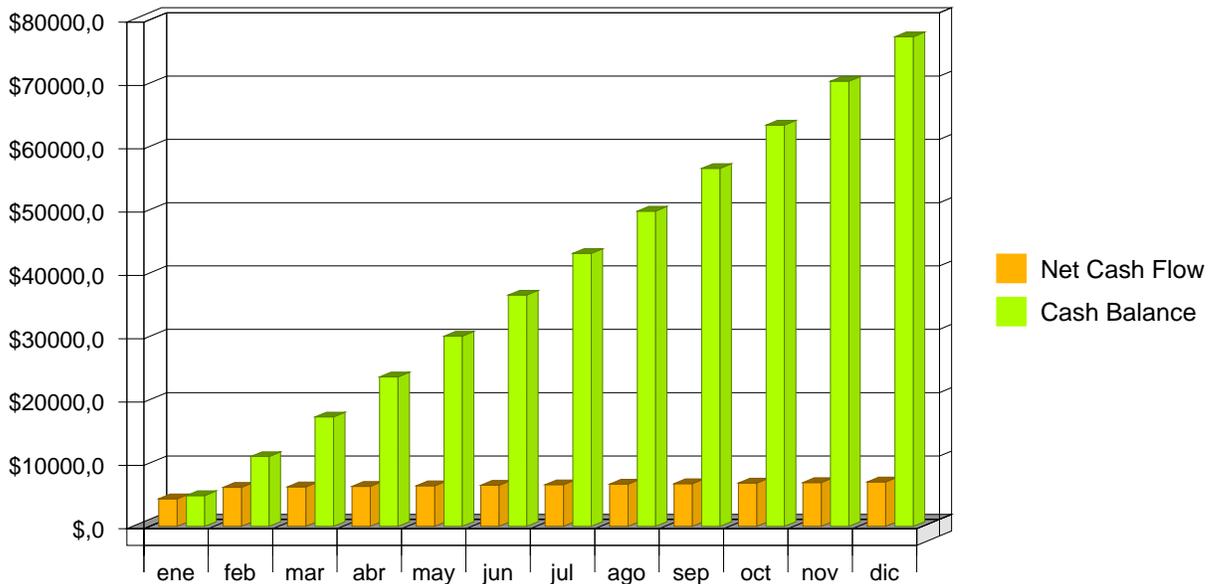
UNIVERSIDAD DE CUENCA

Flujo de Caja			
	2011	2012	2013
Dinero Recibido			
Dinero de Operaciones			
Dinero de ventas	\$68.491	\$89.100	\$124.740
Cuentas por cobrar	\$20.889	\$29.116	\$40.570
Subtotal dinero de operaciones	\$89.380	\$118.216	\$165.310
Dinero Adicional Recibido			
IVA por ventas recibido	\$10.959	\$14.256	\$19.958
Subtotal de dinero Recibido	\$100.339	\$132.472	\$185.268
Gastos	2011	2012	2013
Gastos de operativos			
Dinero gastado	\$21.000	\$21.000	\$24.000
Cuentas por pagar	\$0	(\$102.486)	\$14.026
Subtotal gastos operativos	\$21.000	(\$81.486)	\$38.026
Dinero adicional gastado			
IVA pagado	\$2.520	(\$9.778)	\$4.563
Subtotal Dinero Gastado	\$23.520	(\$91.264)	\$42.589
Flujo de Efectivo Neto	\$76.819	\$223.736	\$142.679
Balance	\$77.319	\$301.055	\$443.734



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Dinero



7.6. Balance General

Nuestra hoja de balance proyectado muestra un aumento del patrimonio neto en más del 100% para los dos siguientes años de funcionamiento del negocio, lo que indica que el proyecto es rentable, que al ser algo no existente en la ciudad de Cuenca, se lo debe explotar muy bien y junto con una buena administración, dará unos buenos rendimientos.

Se tiene un esquema y experiencia para manejar el inventario, el mismo que deberá ir creciendo conforme incrementarán nuestras ventas y tamaño del mercado como se tiene estimado; En el primer año se tiene planeado cancelar el aporte inicial realizado por los socios, el mismo que fue necesario para cancelar gastos iniciales como materiales de oficina, renta, marketing, etc. En lo referente al crédito realizado a la CFN, se lo pagará en un período de tres años, En cuanto a líneas de crédito se manejará de hasta 30 días solamente con nuestros distribuidores.

En base a los resultados obtenidos, se tiene planeado para futuro la adquisición de un propio local para la fabricación y ventas de la luminaria, momento en el cual se deberá hacer un nuevo préstamo a largo plazo.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Balance General			
	2011	2012	2013
Activos			
Activo Corriente			
Efectivo	\$77.319	\$301.055	\$443.734
Cuentas por cobrar	\$1.941	\$2.525	\$3.536
Inventario	\$10.298	\$13.396	\$18.755
Otros activos corrientes	\$800	\$800	\$800
Total activo corriente	\$90.358	\$317.777	\$466.825
Activos a largo plazo			
Activo largo plazo	\$25.000	\$25.000	\$25.000
Depreciación acumulada	\$2.496	\$4.996	\$7.496
Total activo a largo plazo	\$22.504	\$20.004	\$17.504
Total activo	\$112.862	\$337.781	\$484.329
Pasivo y Capital	2011	2012	2013
Pasivo corriente			
Cuentas por pagar	\$57.391	\$241.492	\$343.585
Préstamo actual	\$0	\$0	\$0
Otros pasivos corrientes	\$8.439	\$32.473	\$47.868
Subtotal pasivo corriente	\$65.830	\$273.965	\$391.454
Pasivo a largo plazo	\$31.300	\$31.300	\$31.300
Total pasivo	\$97.130	\$305.265	\$422.754
Capital pagado	\$6.100	\$6.100	\$6.100
Utilidades retenidas	(\$6.100)	\$9.632	\$26.416
Ganancias	\$15.732	\$16.783	\$29.059
Total Capital	\$15.732	\$32.516	\$61.575
Total Pasivos y Capital	\$112.862	\$337.781	\$484.329
Valor neto	\$15.732	\$32.516	\$61.575

7.7. Ratios

La lista ratios de negocio que se incluyen en la tabla, se puede percibir que tienen un aspecto sano y sólido ya que se interpretan de la siguiente manera:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

En liquidez:

- **En el índice de capital neto de trabajo** podemos observar que una vez pagado todas las responsabilidades, queda dinero y cada año es creciente, Nos dice la empresa tiene una buena capacidad para cubrir con su activo circulante sus pasivos a corto plazo.
- **El índice de solvencia:** Al inicio del negocio casi el 80% de los activos son financiados por el crédito realizado, pero a los años siguientes este es menos porque se va cancelando parte de la misma.
- **La prueba ácida:** Indica que por cada dólar que la empresa deba cuenta con aproximadamente un 10% adicional para cubrir las misma.

En Actividad:

- **La rotación de inventarios:** Este indicador corrobora una de las fortalezas de la empresa ya que las mercancías permanecen tan solo 4 días al año en inventario, lo que es muy bueno ya que quiere decir más ventas y menos riesgo.
- **El periodo promedio de inventario:** El inventario permanece en la empresa alrededor de 27 días al año.
- **El periodo promedio de cobranza:** Los días por cobrar están en torno a los 12 días después de la venta.
- **El período promedio de pago:** Este indicador muestra que no estamos haciendo correcto uso del periodo de pago que brindan los proveedores ya que se están cancelando inmediatamente las cuentas.
- **Rotación de activo fijo total:** El uso de los activos en totalidad es bajo ya que sus indicadores no llegan ni a uno.

En Endeudamiento:

- **Razón o índice de endeudamiento:** Los índices de endeudamiento son altos ya que el total de inversión necesario para iniciar el negocio se lo va a cubrir con endeudamiento.
- **Razón de cobertura de intereses:**

En rentabilidad:

- **El margen bruto de utilidades:** La proporción de las utilidades está por encima del 50%, con relación a las ventas netas.
- **El margen neto de utilidades:** La facilidad de convertir las venta en utilidad llega a un máximo del 30%.
- **Rendimiento de la inversión:** El hecho de haber invertido el dinero en este negocio reporta el 18% con tendencia a la alza, lo que es alentador para el inversionista.
- **Rendimiento del capital propio:** El hecho de invertir el dinero reporta en un principio hasta un 100%, lo que es muy bueno frente a otras opciones en el



UNIVERSIDAD DE CUENCA

mercado, pero con el paso de los años este disminuye llegando hasta un 47%, ya que ya no se necesitará la misma magnitud de inversión que el primer año, basados en estos resultados, se debería pensar en realizar una nueva inversión en maquinaria o implementar un local propio.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Análisis Ratios			
	2011	2012	2013
Crecimiento de Ventas	0,00%	30,09%	40,00%
Porcentaje del total de activo			
Cuentas por cobrar	1,72%	0,75%	0,73%
Inventario	9,12%	3,97%	3,87%
Otras cuentas por cobrar	0,71%	0,24%	0,17%
Total activo corriente	80,06%	94,08%	96,39%
CXC Largo plazo	19,94%	5,92%	3,61%
Total activo	100,00%	100,00%	100,00%
Cuentas por pagar	58,33%	81,11%	80,82%
CXP Largo plazo	27,73%	9,27%	6,46%
Total deudas	86,06%	90,37%	87,29%
Valor neto	13,94%	9,63%	12,71%
Ventas %			
Ventas	100,00%	100,00%	100,00%
Margen Bruto	52,32%	52,00%	52,00%
Gastos de ventas generales y administrativos	35,09%	37,87%	34,53%
Gastos de Marketing	0,66%	0,51%	1,11%
Utilidad antes intereses e impuestos	18,05%	25,65%	30,63%
Ratios principales			
Actual	1,37	1,16	1,19
Rápido	1,22	1,11	1,14
Activo y deuda total	86,06%	90,37%	87,29%
Declaración de impuestos sobre patrimonio	103,44%	86,03%	78,66%
Devolución de impuestos sobre bienes	14,42%	8,28%	10,00%
Ratios adicionales	2011	2012	2013
Margen de beneficio neto	17,23%	14,13%	17,47%
Rentabilidad sobre recursos propios	100,00%	51,62%	47,19%
Ratios de actividad			
Movimientos de CXC	11,76	11,76	11,76
Colección días	29	27	27



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Rotación de Inventarios	4,23	3,81	3,93
Rotación de CXP	1,00	0,34	0,34
Días de pago	183	668	920
Rotación de activo total	0,81	0,35	0,34
Ratios de deuda			
Deuda con el patrimonio	6,17	9,39	6,87
Pasivo circulante	0,68	0,90	0,93
Ratios de liquidez			
Capital de trabajo neto	\$24.528	\$43.812	\$75.371
Cobertura de interese	78,60	12,17	20,34
Ratios Adicionales			
Activos de ventas	1,24	2,84	2,91
Activo circulante total de la deuda	58%	81%	81%
Prueba ácida	1,19	1,10	1,14
Ventas/Valor Neto	5,80	3,65	2,70
Pago de dividendos	0,00	0,00	0,00



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CONCLUSIONES

Al realizar el presente trabajo he podido llegar a las siguientes conclusiones:

- El campo del negocio de productos de luminaria se encuentra virgen, esto es aun no hay una empresa que se dedique a esta actividad, los productos que se encuentran en el mercado son de carácter importado, por lo que hay una oportunidad muy grande para emprender este negocio
- La inversión requerida para llevar a cabo esta actividad manufacturera no es muy significativa, lo más importante es el tener conocimiento sobre el tema, dedicación y ponerle muchas ganas.
- Al haber empresas importantes que necesitan este tipo de productos como complemento para sus muebles, se pudo ver un gran nicho de mercado en el cual se empezaría con pie derecho en el negocio.
- Los altos costos que conlleva una importación, sería una gran ventaja para ingresar al mercado con producción nacional.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Previsión de Ventas													
		ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	may-11	jun-11	jul-11	ago-11	sep-11	oct-11	nov-11	dic-11
Unidades Vendidas													
Lámparas de velador	0%	20	20	20	21	21	21	21	21	22	22	22	22
Lámparas de recibidor	0%	20	20	20	21	21	21	21	21	22	22	22	22
Lámparas de pared	0%	20	20	20	21	21	21	21	21	22	22	22	22
Lámparas de piso	0%	20	20	20	21	21	21	21	21	22	22	22	22
Total Unidades vendidas		100	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	112
Precios unitarios		ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	may-11	jun-11	jul-11	ago-11	sep-11	oct-11	nov-11	dic-11
Lámparas de velador		\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00
Lámparas de recibidor		\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00	\$60,00
Lámparas de pared		\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00	\$40,00
Lámparas de piso		\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00
Lámparas		\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00



UNIVERSIDAD DE CUENCA

colgantes													
Ventas													
Lámparas de velador		\$1.200	\$1.212	\$1.224	\$1.236	\$1.249	\$1.261	\$1.274	\$1.287	\$1.299	\$1.312	\$1.326	\$1.339
Lámparas de recibidor		\$1.200	\$1.212	\$1.224	\$1.236	\$1.249	\$1.261	\$1.274	\$1.287	\$1.299	\$1.312	\$1.326	\$1.339
Lámparas de pared		\$800	\$808	\$816	\$824	\$840	\$841	\$849	\$858	\$866	\$875	\$884	\$893
Lámparas de piso		\$1.600	\$1.616	\$1.632	\$1.648	\$1.665	\$1.682	\$1.698	\$1.715	\$1.733	\$1.750	\$1.767	\$1.785
Lámparas colgantes		\$2.400	\$2.424	\$2.448	\$2.473	\$2.497	\$2.522	\$2.548	\$2.573	\$2.599	\$2.625	\$2.651	\$2.678
Total Sales		\$7.200	\$7.272	\$7.345	\$7.418	\$7.500	\$7.567	\$7.643	\$7.719	\$7.797	\$7.875	\$7.953	\$8.033
Costos Unitarios Directos		ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	may-11	jun-11	jul-11	ago-11	sep-11	oct-11	nov-11	dic-11
Lámparas de velador	38,00%	\$22,80	\$22,80	\$22,80	\$22,80	\$22,80	\$22,80	\$22,80	\$22,80	\$22,80	\$22,80	\$22,80	\$22,80
Lámparas de recibidor	38,00%	\$22,80	\$22,80	\$22,80	\$22,80	\$22,80	\$22,80	\$22,80	\$22,80	\$22,80	\$22,80	\$22,80	\$22,80
Lámparas de pared	38,00%	\$15,20	\$15,20	\$15,20	\$15,20	\$15,20	\$15,20	\$15,20	\$15,20	\$15,20	\$15,20	\$15,20	\$15,20
Lámparas de piso	38,00%	\$30,40	\$30,40	\$30,40	\$30,40	\$30,40	\$30,40	\$30,40	\$30,40	\$30,40	\$30,40	\$30,40	\$30,40
Lámparas colgantes	38,00%	\$45,60	\$45,60	\$45,60	\$45,60	\$45,60	\$45,60	\$45,60	\$45,60	\$45,60	\$45,60	\$45,60	\$45,60



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Costos directos de ventas												
Lámparas de velador	\$456	\$461	\$465	\$470	\$475	\$479	\$484	\$489	\$494	\$499	\$504	\$509
Lámparas de recibidor	\$456	\$461	\$465	\$470	\$475	\$479	\$484	\$489	\$494	\$499	\$504	\$509
Lámparas de pared	\$304	\$307	\$310	\$313	\$319	\$320	\$323	\$326	\$329	\$332	\$336	\$339
Lámparas de piso	\$608	\$614	\$620	\$626	\$633	\$639	\$645	\$652	\$658	\$665	\$672	\$678
Lámparas colgantes	\$912	\$921	\$930	\$940	\$949	\$959	\$968	\$978	\$988	\$997	\$1.007	\$1.017
Subtotal costos directos de ventas	\$2.736	\$2.763	\$2.791	\$2.819	\$2.850	\$2.876	\$2.904	\$2.933	\$2.963	\$2.992	\$3.022	\$3.052



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Plan del personal													
		ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	may-11	jun-11	jul-11	ago-11	sep-11	oct-11	nov-11	dic-11
Administrador	0%	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400
Desarrollador y Diseñador del producto	0%	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600
Lacador	0%	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250
Armado y Montaje del producto	0%	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250
Ventas	0%	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Maquinista	0%	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250
Total Personas		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Total Nómina		\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Pro Forma Pérdida y ganancia												
	ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	may-11	jun-11	jul-11	ago-11	sep-11	oct-11	nov-11	dic-11
Sales	\$7.200	\$7.272	\$7.345	\$7.418	\$7.500	\$7.567	\$7.643	\$7.719	\$7.797	\$7.875	\$7.953	\$8.033
Costos directos de bienes	\$2.736	\$2.763	\$2.791	\$2.819	\$2.850	\$2.876	\$2.904	\$2.933	\$2.963	\$2.992	\$3.022	\$3.052
Otros costos directos	10% \$720	\$727	\$734	\$742	\$750	\$720	\$764	\$772	\$780	\$787	\$795	\$547
Costo de bienes vendidos	----- \$3.456	----- \$3.491	----- \$3.525	----- \$3.561	----- \$3.600	----- \$3.596	----- \$3.669	----- \$3.705	----- \$3.742	----- \$3.780	----- \$3.818	----- \$3.600
Margen Bruto	\$3.744	\$3.781	\$3.819	\$3.857	\$3.900	\$3.972	\$3.974	\$4.014	\$4.054	\$4.095	\$4.136	\$4.433
Margen Bruto %	52,00%	52,00%	52,00%	52,00%	52,00%	52,49%	52,00%	52,00%	52,00%	52,00%	52,00%	55,19%
Expenses												
Nómina	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750
Marketing/Promoción	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50
Depreciación	\$208	\$208	\$208	\$208	\$208	\$208	\$208	\$208	\$208	\$208	\$208	\$208
Renta	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600
Total gastos de operación	----- \$2.608											
Utilidad antes de impuestos e intereses	\$1.136	\$1.173	\$1.211	\$1.249	\$1.292	\$1.364	\$1.366	\$1.406	\$1.446	\$1.487	\$1.528	\$1.825
EBITDA	\$1.344	\$1.381	\$1.419	\$1.457	\$1.500	\$1.572	\$1.574	\$1.614	\$1.654	\$1.695	\$1.736	\$2.033
Pago de intereses	\$17	\$17	\$17	\$17	\$17	\$17	\$17	\$17	\$17	\$17	\$17	\$17
Impuestos incurridos	\$37	\$38	\$40	\$41	\$42	\$45	\$45	\$46	\$48	\$49	\$50	\$60
Utilidad Neta	\$1.081	\$1.117	\$1.154	\$1.191	\$1.232	\$1.301	\$1.304	\$1.342	\$1.381	\$1.420	\$1.460	\$1.747
Utilidad Neta/Ventas	15,02%	15,37%	15,71%	16,05%	16,43%	17,20%	17,06%	17,39%	17,72%	18,04%	18,36%	21,75%



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Pro Forma Flujo de efectivo													
		ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	may-11	jun-11	jul-11	ago-11	sep-11	oct-11	nov-11	dic-11
Dinero Recibido													
Dinero de Operaciones													
Cash Sales		\$5.400	\$5.454	\$5.509	\$5.564	\$5.625	\$5.675	\$5.732	\$5.790	\$5.847	\$5.906	\$5.965	\$6.025
Cuentas por cobrar		\$60	\$1.801	\$1.819	\$1.837	\$1.855	\$1.876	\$1.892	\$1.911	\$1.930	\$1.950	\$1.969	\$1.989
Subtotal dinero de operaciones		\$5.460	\$7.255	\$7.327	\$7.400	\$7.480	\$7.551	\$7.625	\$7.701	\$7.778	\$7.856	\$7.934	\$8.014
Dinero adicional Recibido													
IVA de ventas	12,00%	\$864	\$873	\$881	\$890	\$900	\$908	\$917	\$926	\$936	\$945	\$954	\$964
Nuevo endeudamiento actual		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Nuevos endeudamientos (libre de interés)		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Nuevas deudas a largo plazo		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Venta de otros activos corrientes		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Cuentas por cobrar		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Nueva inversión recibida		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal activo recibido		\$6.324	\$8.127	\$8.209	\$8.291	\$8.380	\$8.459	\$8.542	\$8.627	\$8.714	\$8.801	\$8.889	\$8.978
Gastos		ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	may-11	jun-11	jul-11	ago-11	sep-11	oct-11	nov-11	dic-11



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Gastos de operaciones													
Dinero gastado		\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750
Cuentas por pagar		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal gastos de operaciones		\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750	\$1.750
Dinero adicional gastado													
IVA por ventas	12%	\$210	\$210	\$210	\$210	\$210	\$210	\$210	\$210	\$210	\$210	\$210	\$210
Reembolso de préstamos		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Otros pasivos principales		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Pasivos alargo plazo		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Compra actual de otros activos		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Compra a largo plazo de activos		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Dividends		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal gastos de efectivo		\$1.960	\$1.960	\$1.960	\$1.960	\$1.960	\$1.960	\$1.960	\$1.960	\$1.960	\$1.960	\$1.960	\$1.960
Flujo de caja neto		\$4.364	\$6.167	\$6.249	\$6.331	\$6.420	\$6.499	\$6.582	\$6.667	\$6.754	\$6.841	\$6.929	\$7.018
Cash Balance		\$4.864	\$11.031	\$17.280	\$23.610	\$30.030	\$36.530	\$43.111	\$49.779	\$56.532	\$63.373	\$70.301	\$77.319



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Pro Forma hoja de balance

Activo	Saldos iniciales	ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	may-11	jun-11	jul-11	ago-11	sep-11	oct-11	nov-11	dic-11
Activo corriente													
Cash	\$500	\$4.864	\$11.031	\$17.280	\$23.610	\$30.030	\$36.530	\$43.111	\$49.779	\$56.532	\$63.373	\$70.301	\$77.319
Cuentas por cobrar	\$0	\$1.740	\$1.757	\$1.775	\$1.793	\$1.812	\$1.829	\$1.847	\$1.866	\$1.884	\$1.903	\$1.922	\$1.941
Inventario	\$5.000	\$7.264	\$9.501	\$6.710	\$8.891	\$6.041	\$8.165	\$10.261	\$7.328	\$9.365	\$6.373	\$8.350	\$10.298
Otros activos corrientes	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800
Total activo corriente	\$6.300	\$14.668	\$23.089	\$26.564	\$35.094	\$38.684	\$47.323	\$56.019	\$59.772	\$68.581	\$72.448	\$81.374	\$90.358
Activo a largo plazo													
Activo a largo plazo	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000
Depreciación	\$0	\$208	\$416	\$624	\$832	\$1.040	\$1.248	\$1.456	\$1.664	\$1.872	\$2.080	\$2.288	\$2.496
Total activo a largo plazo	\$25.000	\$24.792	\$24.584	\$24.376	\$24.168	\$23.960	\$23.752	\$23.544	\$23.336	\$23.128	\$22.920	\$22.712	\$22.504
Total Activo	\$31.300	\$39.460	\$47.673	\$50.940	\$59.262	\$62.644	\$71.075	\$79.563	\$83.108	\$91.709	\$95.368	\$104.086	\$112.862
Pasivo y Capital		ene-11	feb-11	mar-11	abr-11	may-11	jun-11	jul-11	ago-11	sep-11	oct-11	nov-11	dic-11
Activo corriente													
Cuentas por pagar	\$0	\$6.425	\$12.858	\$14.300	\$20.750	\$22.210	\$28.642	\$35.119	\$36.604	\$43.099	\$44.603	\$51.116	\$57.391
Préstamo actual	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Otros	\$0	\$654	\$1.317	\$1.988	\$2.668	\$3.358	\$4.056	\$4.763	\$5.480	\$6.205	\$6.940	\$7.685	\$8.439



UNIVERSIDAD DE CUENCA

pasivos corrientes														
Subtotal pasivo corriente	\$0	\$7.079	\$14.175	\$16.288	\$23.418	\$25.568	\$32.698	\$39.882	\$42.084	\$49.304	\$51.543	\$58.801	\$65.830	
Pasivo a largo plazo	\$31.300	\$31.300	\$31.300	\$31.300	\$31.300	\$31.300	\$31.300	\$31.300	\$31.300	\$31.300	\$31.300	\$31.300	\$31.300	
Total Pasivo	\$31.300	\$38.379	\$45.475	\$47.588	\$54.718	\$56.868	\$63.998	\$71.182	\$73.384	\$80.604	\$82.843	\$90.101	\$97.130	
Capital pagado	\$6.100	\$6.100	\$6.100	\$6.100	\$6.100	\$6.100	\$6.100	\$6.100	\$6.100	\$6.100	\$6.100	\$6.100	\$6.100	
Utilidades retenidas	(\$6.100)	(\$6.100)	(\$6.100)	(\$6.100)	(\$6.100)	(\$6.100)	(\$6.100)	(\$6.100)	(\$6.100)	(\$6.100)	(\$6.100)	(\$6.100)	(\$6.100)	
Utilidad	\$0	\$1.081	\$2.199	\$3.353	\$4.544	\$5.776	\$7.077	\$8.381	\$9.723	\$11.105	\$12.525	\$13.985	\$15.732	
Total Capital	\$0	\$1.081	\$2.199	\$3.353	\$4.544	\$5.776	\$7.077	\$8.381	\$9.723	\$11.105	\$12.525	\$13.985	\$15.732	
Total Pasivo y Capital	\$31.300	\$39.460	\$47.673	\$50.940	\$59.262	\$62.644	\$71.075	\$79.563	\$83.108	\$91.709	\$95.368	\$104.086	\$112.862	
Net Worth	\$0	\$1.081	\$2.199	\$3.353	\$4.544	\$5.776	\$7.077	\$8.381	\$9.723	\$11.105	\$12.525	\$13.985	\$15.732	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ENCUESTA

TOKTE DISEÑO DE LUMINARIA



Reciba un cordial saludo por parte de Tokte diseño de luminaria, su prestigiosa empresa ha sido seleccionada para que con sus puntos de vista y opiniones nos ayude a ser una buena empresa. La conclusión de la misma no le tomara más de 5 min. Muchas gracias.

1. Empresa: -

2. Nombre: -

3. Cargo:

4. ¿En su almacén vende decoración?, si su respuesta es no pase a la pregunta 12 caso contrario continúe con la siguiente pregunta.

Si No

5. ¿Qué le llevo a vender decoración?

Por pedido de sus clientes

Porque sintió la necesidad

Otros Especifique _____



UNIVERSIDAD DE CUENCA

6. ¿Qué tipo de decoración vende?

Lámparas

Adornos

Otros Especifique _____

7. ¿Regularmente realiza ventas conjuntas de muebles y decoración?

Si No

8. ¿Aproximadamente, en qué cantidades vende estos artículos?

Lámparas _____ unidades mensuales

Adornos _____ unidades mensuales

Otros _____ unidades mensuales

9. ¿La decoración que vende donde la adquiere?

De un fabricante

Realiza importación

De un Mayorista

Otros Especifique _____



UNIVERSIDAD DE CUENCA

10. Evalúe los siguientes aspectos que su proveedor actual de artículos decorativos le ofrece, siendo 1 la puntuación más baja y 5 la más alta.

Precio	1	2	3	4	5	
Calidad	1	2	3	4	5	
Variedad	1	2	3	4	5	
Diseño	1	2	3	4	5	
Crédito	1	2	3	4	5	
Garantía	1	2	3	4	5	
Respuesta inmediata		1	2	3	4	5
Servicio	1	2	3	4	5	

11. Ordene en una escala ascendente las prioridades qué debería ofrecerle una empresa para que adquiriera sus productos decorativos

- Crédito _____
- Garantía _____
- Variedad _____
- Respuesta inmediata _____
- Servicio _____
- Diseño _____
- Precio _____
- Calidad _____

GRACIAS POR SU TIEMPO Y COLABORACION



UNIVERSIDAD DE CUENCA

12. ¿Cuál es el motivo por el cual no vende decoración?

13. Ordene en una escala ascendente las prioridades que debería ofrecerle una empresa para que adquiera sus productos decorativos

- Crédito _____
- Garantía _____
- Variedad _____
- Respuesta inmediata _____
- Servicio _____
- Diseño _____
- Precio _____
- Calidad _____

GRACIAS POR SU TIEMPO Y COLABORACION