

# ÍNDICE GENERAL

|                        |     |
|------------------------|-----|
| DEDICATORIA            | II  |
| AGRADECIMIENTO         | III |
| TRIBUNAL DE GRADUACIÓN | IV  |
| DECLARACIÓN EXPRESA    | V   |
| ÍNDICE GENERAL         | VI  |
| ÍNDICE DE TABLAS       | IX  |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS     | X   |
| ÍNDICE DE ANEXOS       | XI  |
| RESUMEN                | XII |
| INTRODUCCIÓN           | XIV |

## CAPÍTULO I

|   |    |
|---|----|
| 1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA                   | 16 |
| 1.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA                  | 16 |
| 1.1.1. Definición de la empresa                 | 16 |
| 1.1.2. Definición de las actividades            | 17 |
| 1.1.3. Misión, Visión y Filosofía               | 18 |
| 1.1.4. Organigrama                              | 20 |
| 1.1.4.1. Asignación actual de funciones         | 21 |
| 1.2. RECURSOS ACTUALES                          | 23 |
| 1.2.1. Humanos                                  | 23 |
| 1.2.2. Bienes de capital                        | 24 |
| 1.2.2.1. Muebles y Enseres                      | 24 |
| 1.2.2.2. Equipos de Computación                 | 25 |
| 1.2.2.3. Edificios                              | 25 |
| 1.2.2.4. Equipos de Oficina                     | 26 |
| 1.2.3. Financieras                              | 27 |
| 1.2.3.1. Capital de Trabajo                     | 27 |
| 1.2.3.2. Análisis de las Razones Financieras    | 29 |
| 1.2.3.2.1. RAZONES DE LIQUIDEZ                  | 30 |
| 1.2.3.2.2. RAZONES DE ROTACIÓN DE ACTIVOS       | 31 |
| 1.2.3.2.3. RAZONES DE APALANCAMIENTO            | 32 |
| 1.2.3.2.4. RAZONES DE RENTABILIDAD              | 32 |
| 1.3. LA EMPRESA EN EL MERCADO                   | 34 |
| 1.3.1. Posicionamiento, imagen y diferenciación | 34 |
| 1.3.2. Mercado meta                             | 36 |
| 1.3.3. Productos y servicios                    | 37 |
| 1.3.4. Precios                                  | 39 |
| 1.3.5. Aspectos comerciales                     | 39 |
| 1.3.6. Promoción y publicidad                   | 40 |
| 1.3.7. Niveles de ventas y utilidades           | 40 |
| 1.4. PROCEDIMIENTOS Y PROCESOS                  | 42 |
| 1.4.1. Operaciones                              | 42 |
| 1.4.2. Cliente                                  | 44 |
| 1.4.2.1. Inconvenientes de este procedimiento   | 44 |
| 1.4.3. Recepción de Pedidos                     | 44 |
| 1.4.3.1. Inconvenientes de este procedimiento   | 44 |
| 1.4.4. Cotización a clientes                    | 44 |

|   |    |
|---|----|
| 1.4.4.1. Inconvenientes de este procedimiento | 45 |
| 1.4.5. Despacho de la mercadería              | 45 |
| 1.4.5.1. Inconvenientes de este procedimiento | 45 |
| 1.4.6. Facturación                            | 45 |
| 1.4.5.1. Inconvenientes de este procedimiento | 46 |
| 1.4.7. Cobro                                  | 46 |
| 1.4.7.1. Inconvenientes de este procedimiento | 46 |
| 1.4.8. Pago                                   | 46 |
| 1.4.8.1. Inconvenientes de este procedimiento | 46 |
| 1.4.9. Contabilidad                           | 47 |
| 1.5. RECOMENDACIONES                          | 47 |

## CAPÍTULO II

|  |    |
|--|----|
| 2. ESTUDIO DEL MERCADO                               | 50 |
| 2.1. ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL ECUATORIANO      | 51 |
| 2.2. ANÁLISIS DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN          | 54 |
| 2.3. ESTUDIO DE LAS PRINCIPALES VARIABLES DE MERCADO | 55 |
| 2.3.1. Diseño de la investigación a aplicar          | 55 |
| 2.4.1.1. Objetivos del estudio de mercado            | 55 |
| 2.4.1.2. Metodología del estudio de mercado          | 56 |
| 2.3.2. Análisis de datos                             | 59 |
| 2.4. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO             | 72 |

## CAPÍTULO III

|   |    |
|---|----|
| 3. PLAN DE NEGOCIOS   | 76 |
| 3.1. ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA                            | 76 |
| 3.2. MATRIZ BCG   | 78 |
| 3.3. MATRIZ DE INVERSIÓN (GE)                               | 80 |
| 3.4. MATRIZ DE ESTRATEGIA DE LA EMPRESA                     | 81 |
| 3.5. DEFINICIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA                   | 82 |
| 3.5.1. NUEVA MISIÓN   | 82 |
| 3.5.2. VISIÓN   | 82 |
| 3.5.3. VALORES ORGANIZACIONALES                             | 82 |
| 3.6. OBJETIVOS EMPRESARIALES                                | 84 |
| 3.7. POSICIONAMIENTO, IMAGEN Y DIFERENCIACIÓN DE LA EMPRESA | 85 |
| 3.7.1. Posicionamiento                                      | 85 |
| 3.7.2. Imagen   | 86 |
| 3.7.3. Diferenciación de servicios                          | 87 |

## CAPÍTULO IV

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| 4. PLANES ESTRATÉGICOS Y COMERCIALES | 90 |
| 4.1. PROGRAMA DE TRABAJO             | 92 |

## CAPÍTULO V

|  |     |
|--|-----|
| 5. CONSIDERACIONES FINANCIERAS             | 118 |
| 5.1. INVERSIONES                           | 120 |
| 5.2. PROYECCIONES                          | 122 |
| 5.2.1 Proyección de Gastos Administrativos | 122 |

|  |     |
|--|-----|
| 5.2.2 Proyección de Depreciación   | 123 |
| 5.2.3 Proyección de Estados Financieros  | 124 |
| 5.2.4 Proyección de Amortización   | 126 |
| 5.3. CÁLCULO DEL RIESGO DEL PROYECTO   | 128 |
| 5.4. FLUJOS DE CAJA PROYECTADOS, ANÁLISIS DE RENTABILIDAD<br>Y RECUPERACIÓN DE LAS INVERSIONES | 130 |
| 5.5. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD  | 135 |

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

**ANEXOS**

**BIBLIOGRAFÍA**

## ÍNDICE DE TABLAS

|                   |   |     |
|-------------------|---|-----|
| <b>Tabla 1.1</b>  | Sueldos del personal                                  | 23  |
| <b>Tabla 1.2</b>  | Muebles y enseres                                     | 24  |
| <b>Tabla 1.3</b>  | Equipos de computación                                | 25  |
| <b>Tabla 1.4</b>  | Edificios   | 25  |
| <b>Tabla 1.5</b>  | Equipos de Oficina                                    | 26  |
| <b>Tabla 1.6</b>  | Balance de Pérdidas y Ganancias primer trimestre 2007 | 28  |
| <b>Tabla 1.7</b>  | Balance General al primer trimestre del 2007          | 29  |
| <b>Tabla 1.8</b>  | Clientes actuales de SP LOGISTIC S.A.                 | 36  |
| <b>Tabla 1.9</b>  | Ventas mensuales de bienes y servicios                | 41  |
| <b>Tabla 2.1</b>  | Inversión Extranjera en el sector construcción        | 54  |
| <b>Tabla 3.1</b>  | Matriz FODA para la empresa SP LOGISTIC S.A.          | 77  |
| <b>Tabla 4.1</b>  | Política de asignación de precios                     | 104 |
| <b>Tabla 4.2</b>  | Ventas esperadas                                      | 110 |
| <b>Tabla 4.3</b>  | Inversión en material promocional                     | 112 |
| <b>Tabla 4.4</b>  | Total de inversión en publicidad y promoción          | 113 |
| <b>Tabla 4.5</b>  | Programa de publicidad                                | 114 |
| <b>Tabla 4.6</b>  | Total de inversión en activos                         | 116 |
| <b>Tabla 4.7</b>  | Financiamiento  | 117 |
| <b>Tabla 5.1</b>  | Estado de Pérdidas y Ganancias                        | 119 |
| <b>Tabla 5.2</b>  | Balance General                                       | 120 |
| <b>Tabla 5.3</b>  | Inversión Total                                       | 121 |
| <b>Tabla 5.4</b>  | Financiamiento para inversión                         | 122 |
| <b>Tabla 5.5</b>  | Nuevos sueldos, comisiones y capacitaciones           | 123 |
| <b>Tabla 5.6</b>  | Depreciación con reingeniería                         | 123 |
| <b>Tabla 5.7</b>  | Proyección de los estados de P&G sin reingeniería     | 124 |
| <b>Tabla 5.8</b>  | Proyección de los estados de P&G con reingeniería     | 125 |
| <b>Tabla 5.9</b>  | Amortización del préstamo                             | 126 |
| <b>Tabla 5.10</b> | Tabla de amortización                                 | 128 |
| <b>Tabla 5.11</b> | Bono del Tesoro a 5 años                              | 129 |
| <b>Tabla 5.12</b> | Flujo de caja sin deuda                               | 131 |
| <b>Tabla 5.13</b> | Análisis de factibilidad                              | 131 |
| <b>Tabla 5.14</b> | Flujo de Caja con deuda                               | 132 |
| <b>Tabla 5.15</b> | Análisis de Factibilidad                              | 133 |
| <b>Tabla 5.16</b> | Recuperación de capital flujo con deuda               | 134 |
| <b>Tabla 5.17</b> | Análisis de sensibilidad                              | 135 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|                     |  |    |
|---------------------|--|----|
| <b>Gráfico 1.1</b>  | Organigrama de SP Logistic S.A.                  | 20 |
| <b>Gráfico 1.2</b>  | Logotipo de SP Logistic S.A.                     | 35 |
| <b>Gráfico 1.3</b>  | Ventas mensuales                                 | 41 |
| <b>Gráfico 1.4</b>  | Proceso Operativo                                | 43 |
| <b>Gráfico 2.1</b>  | Variación del personal ocupado sector industria  | 52 |
| <b>Gráfico 2.2</b>  | Variación volumen de producción sector industria | 52 |
| <b>Gráfico 2.3</b>  | Variación valor de ventas sector industria       | 53 |
| <b>Gráfico 2.4</b>  | Variación precio promedio de insumos sector ind. | 54 |
| <b>Gráfico 2.5</b>  | Número de empleados                              | 59 |
| <b>Gráfico 2.6</b>  | Área de cobertura                                | 60 |
| <b>Gráfico 2.7</b>  | Departamento de compras                          | 60 |
| <b>Gráfico 2.8</b>  | Importación de productos para la empresa         | 61 |
| <b>Gráfico 2.9</b>  | Posee departamento de comercio exterior          | 62 |
| <b>Gráfico 2.10</b> | Servicios contratados anteriormente              | 62 |
| <b>Gráfico 2.11</b> | Satisfacción en el servicio                      | 63 |
| <b>Gráfico 2.12</b> | Conoce empresas de servicios integrales          | 64 |
| <b>Gráfico 2.13</b> | Le resulta costoso contratar dichos servicios    | 65 |
| <b>Gráfico 2.14</b> | Existencia de empresa de este tipo               | 65 |
| <b>Gráfico 2.15</b> | Propensión al uso de los servicios               | 66 |
| <b>Gráfico 2.16</b> | Servicios a utilizar                             | 67 |
| <b>Gráfico 2.17</b> | Características de la empresa                    | 67 |
| <b>Gráfico 2.18</b> | Frecuencia de contratación de servicios          | 68 |
| <b>Gráfico 2.19</b> | Medios de información                            | 69 |
| <b>Gráfico 2.20</b> | Productos  | 69 |
| <b>Gráfico 2.21</b> | Precios  | 70 |
| <b>Gráfico 2.22</b> | Necesidad de productos                           | 71 |
| <b>Gráfico 2.23</b> | Frecuencia de compra                             | 71 |
| <b>Gráfico 2.24</b> | Tiempo de entrega                                | 72 |
| <b>Gráfico 3.1</b>  | Matriz BCG para la empresa SP LOGISTIC S.A.      | 78 |
| <b>Gráfico 3.2</b>  | Matriz de inversión General Electric             | 80 |
| <b>Gráfico 3.3</b>  | Matriz de estrategia de la empresa               | 81 |
| <b>Gráfico 3.4</b>  | Posicionamiento Estratégico de la imagen         | 87 |

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO 1** Encuesta

**ANEXO 2** Resultados Estadísticos de la Investigación de Mercado

**ANEXO 3** Clientes actuales y proveedores de la empresa SP Logistic S.A.

**ANEXO 4** Beta del sector industrial en el S&P 500