

# Planificación y Comercialización – Clase 1



Fabrizio Marcillo Morla MBA

[barcillo@gmail.com](mailto:barcillo@gmail.com)  
(593-9) 4194239



# Fabrizio Marcillo Morla

- Guayaquil, 1966.
- BSc. Acuicultura. (ESPOL 1991).
  - Magister en Administración de Empresas. (ESPOL, 1996).
- Profesor ESPOL desde el 2001.
- 20 años experiencia profesional:
  - ◆ Producción.
  - ◆ Administración.
  - ◆ Finanzas.
  - ◆ Investigación.
  - ◆ Consultorías.

[Otras Publicaciones del mismo autor en Repositorio ESPOL](#)



- Curso pasado ½ de clase se quedó.
- Si no participan, leen y estudian en este se pueden quedar todos.
- Contenido del curso es variado y entretenido, pero exigente, Y depende de Uds. disfrutarlo o desperdiciarlo:
  - ◆ Preparar clases por adelantado.
  - ◆ Participar, aportar y discutir.
  - ◆ Aprender y poner en práctica.
- Programa avanza rápido, no perderle el hilo.

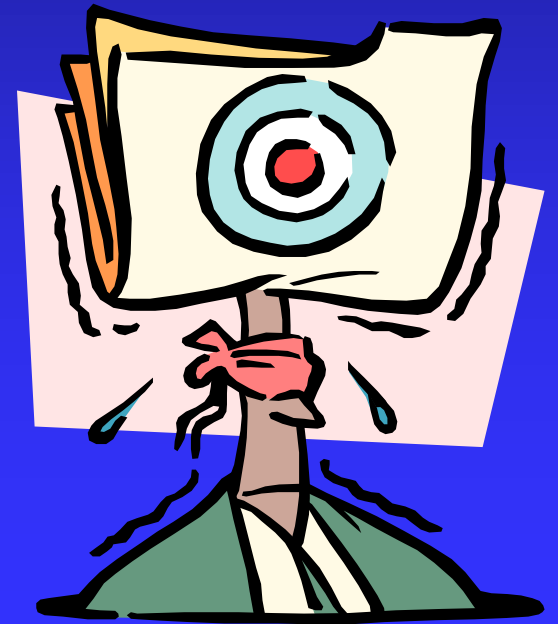
# Objetivos



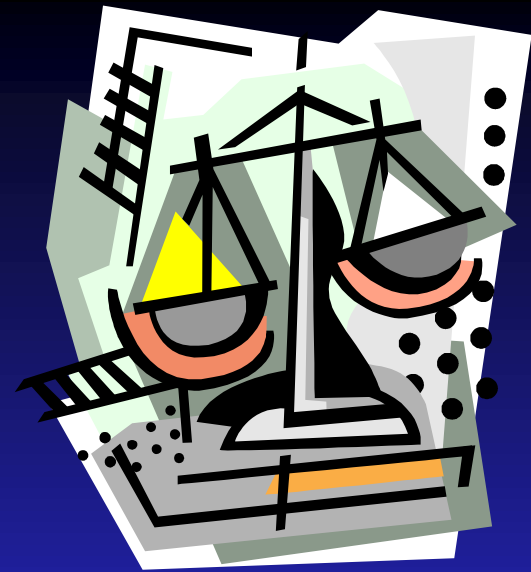
- Revisar conceptos generales de planeación estratégica y operativa.
- Dar a los alumnos conocimientos generales de mercadeo, comercialización y estudio de mercado.
- Revisar el sistema de comercialización de mariscos en el país, tanto interno como de exportación.
- Aprender el uso del método PERT / CPM para administración de proyectos.
- Enseñar su uso aplicado y manejo con software.
- Dar al alumno herramientas prácticas para uso en planeación y pronóstico.
- Implantar en estudiante la cultura del presupuesto.

# Objetivos

- Que todos los alumnos terminen el curso sabiendo lo suficiente:
  - ◆ Para Ponerlo en Practica.
  - ◆ Para Aprobar Curso.
- Si Uds. Se quedan por vagos, Yo como profesor quedo mal.



# Punto de Equilibrio



- Costos Fijos.
- Costos Variables.
- Margen de Contribución Unitaria.
- Punto de equilibrio.
- Punto de equilibrio en planeamiento de mercadeo en empresas pequeñas.
- Apalancamiento Operativo.
- Costos Fijos y Variables: ¿Mito o Realidad?

# Planeación

- Estratégica.
- Operativa.



# Mercadeo

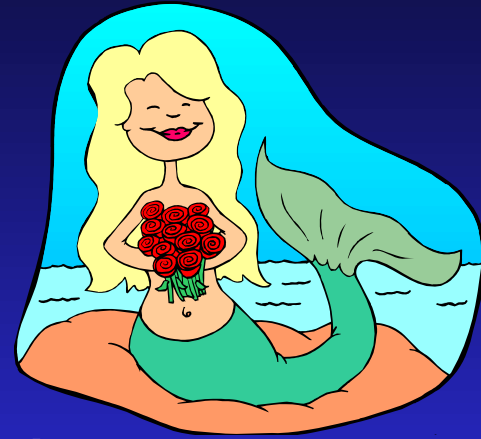
- Introducción.
- Ciclo de vida del producto.
- Las 4 P's.
  - ◆ Producto.
  - ◆ Precio.
  - ◆ Promoción.
  - ◆ Plaza.
- El plan de mercadeo.
- Estudio de mercado.
- Administración de ventas.





# Comercialización de Mariscos en el Ecuador

- Mercado Interno.
- Mercado Externo.
- Investigación y Presentación de Alumnos.
  - ◆ Informe : 23-Jun.
  - ◆ Presentación en Clase: ?
    - ◆ Tiempo límite!.



# Planificación: Introducción

- Planeación como herramienta de Toma de Decisiones.
- Razones administrar proyectos.
- Reglas de los proyectos.
- Fases de un proyecto.
- Proceso de administración de un proyecto.



# Administración de Proyectos con método PERT / CPM

- PERT / CPM:
  - ◆ Introducción.
  - ◆ Diagramas de Ghant y PERT (redes).
  - ◆ Definición del problema.
- Calculo ruta crítica:
- Probabilidad y riesgo:
- Recursos y Costos.



# Uso de MS Project

- Clases Teóricas.
- Clases Prácticas.
- Objetivos:
  - ◆ Enlazar metodología PERT/CPM con software de aplicación práctica.
  - ◆ Que no se olviden y puedan poner en práctica conocimientos.
  - ◆ Software= Herramienta, no Adm. Proyectos.



# Pronósticos

- Regresión.
- Suavización.
- Series de tiempo.
- Otros métodos.



# Presupuestos

- Introducción y razones de usarlo.
- Presupuesto histórico y base cero.
- Control presupuestario y cultura del presupuesto.
- Flujo caja y valor dinero en tiempo.





# Bibliografía

- Bibliografía **Obligatoria** (incluido en examen):
  - ◆ Kotler Philip.- Mercadotecnia (capítulos seleccionados).
  - ◆ Sun Tzu.- El arte de la Guerra (2o Parcial).
  - ◆ Papers Varios.
- Bibliografía Recomendada:
  - ◆ ONU.- Manual de Proyectos de Desarrollo Económico.
  - ◆ Stanton W.- Fundamentos de Marketing.
  - ◆ Taha H.- Investigación de Operaciones.
  - ◆ Pope J.- Investigación de Mercados.
  - ◆ Project Management Institute <http://www.pmi.org>.- PMBOK.- *A Guide to the Project Management Body of Knowledge* .



# Trabajos en Grupo

- Grupos para trabajos de 3-5 personas: Auto asignados: Lista sgte clase.
- 1º Parcial: 23-Jun-03.
- Comercialización de mariscos en Ecuador.
- 2º Parcial: 27-Ago-03.
  - ◆ Administración de Proyectos con MS Project.
- No se aceptarán trabajos presentados después de la fecha límite.





# Sistema Calificación

	1er Parcial	2do Parcial	Recuper.
Trabajo	30%	20%	0%
Examen Computación	0%	30%	40%
Examen Escrito	70%	50%	60%

Lecciones y Deberes suman o restan puntos a esta nota.

# Otras Recomendaciones

- Organización de las clases:

- ◆ 4 h. teóricas por semana:

- ◆ Lunes 8:30 – 9:30 am.

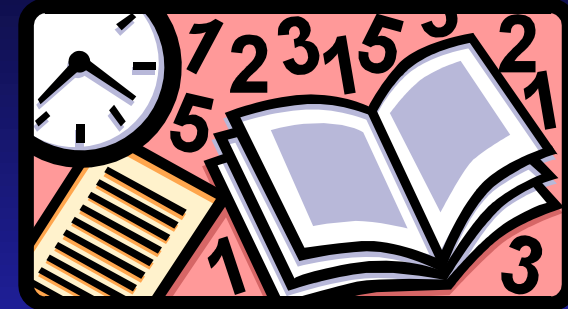
- ◆ Miercoles 2:30 – 4:30 pm.

- ◆ 6 h. laboratorio comp.

- Se reducirá 1 punto por cada hora de falta, atraso o por falta de participación en clase.

- No se aceptara justificación de faltas por **NINGUNA** razón (incluido a recuperación).

- No se entregarán apuntes de clases. Favor tomar notas.





# Lectura Obligatoria

◆ Para Siguiente Clase:

- Cooper R., Kaplan R. (1989).- Como la Contabilidad de Costos Distorsiona Los Costos de los Productos. Revista INCAE, Vol III, No 1. Pp 49-61.
- Kotler: Cap 1,2, y 3 (sgtes. 2 clases).

# Deber

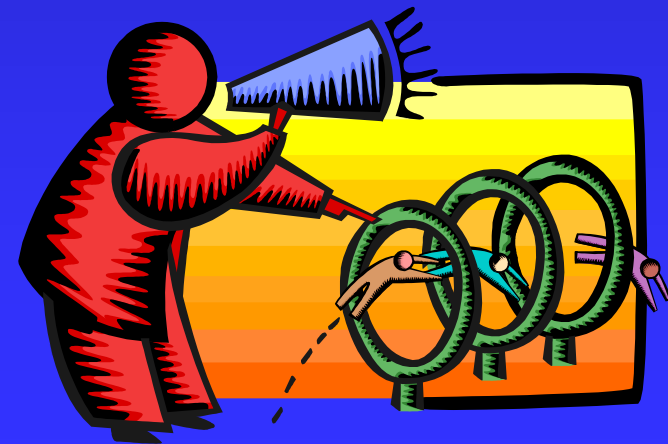
- Caso :“Camiseria La Estrella”.

# Diferencias

- Administración: Manejo de recursos de la empresa: **Personas**, materiales, sistemas, operaciones y tiempo.
- Economía:
  - ◆ Macroeconomía: manejo de cuentas del país.
  - ◆ Microeconomía: economía de la empresa.
- Contabilidad: Reglas para pago de impuestos.
- Contabilidad de costos: Herramienta para determinar costos y utilidad.
- Finanzas: Rentabilidad y flujo de efectivo.
- Mercadeo: Se centra en la venta del producto.
- Investigación de operaciones: Procedimientos matemáticos usados para optimizar recursos.

# Funciones de Gerencia

- Toma de decisiones.
- LIDERAZGO.
- Estructuración y organización.
- Planificación.



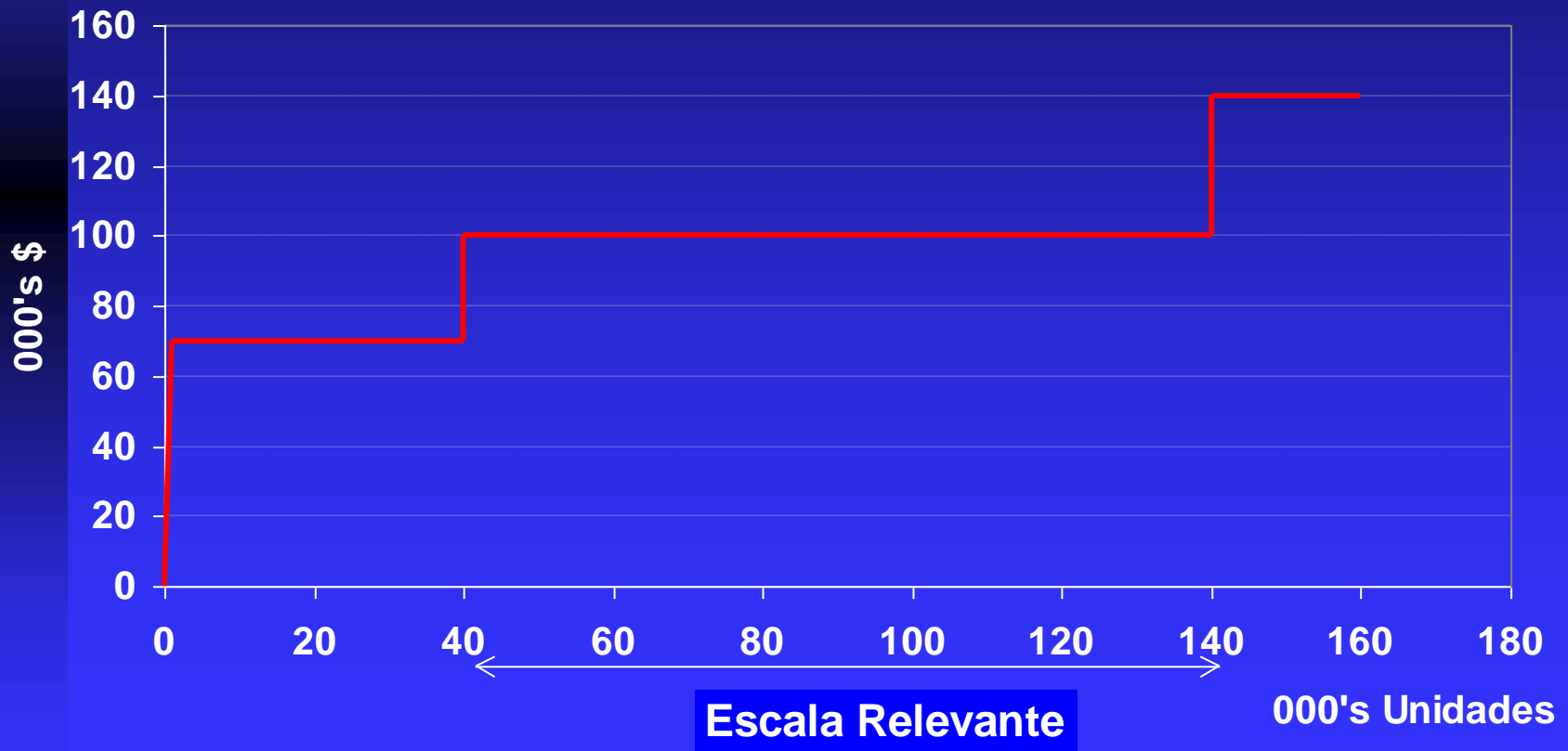
# Costos

- Recursos sacrificados para alcanzar un objetivo específico (creación de valor).
- Costos variables:
  - ◆ Costo que cambia en total en proporción directa con los cambios en volumen de producción total.
  - ◆ Costo unitario permanece fijo ante cambios en volumen de producción total.
- Costos fijos:
  - ◆ Costo que permanece sin cambios en total durante un periodo de tiempo, a pesar de cambios en volumen de producción dentro de una escala relevante.
  - ◆ Costo unitario varía inversamente proporcional al volumen de producción. Economías de escala.



# Escala Relevante

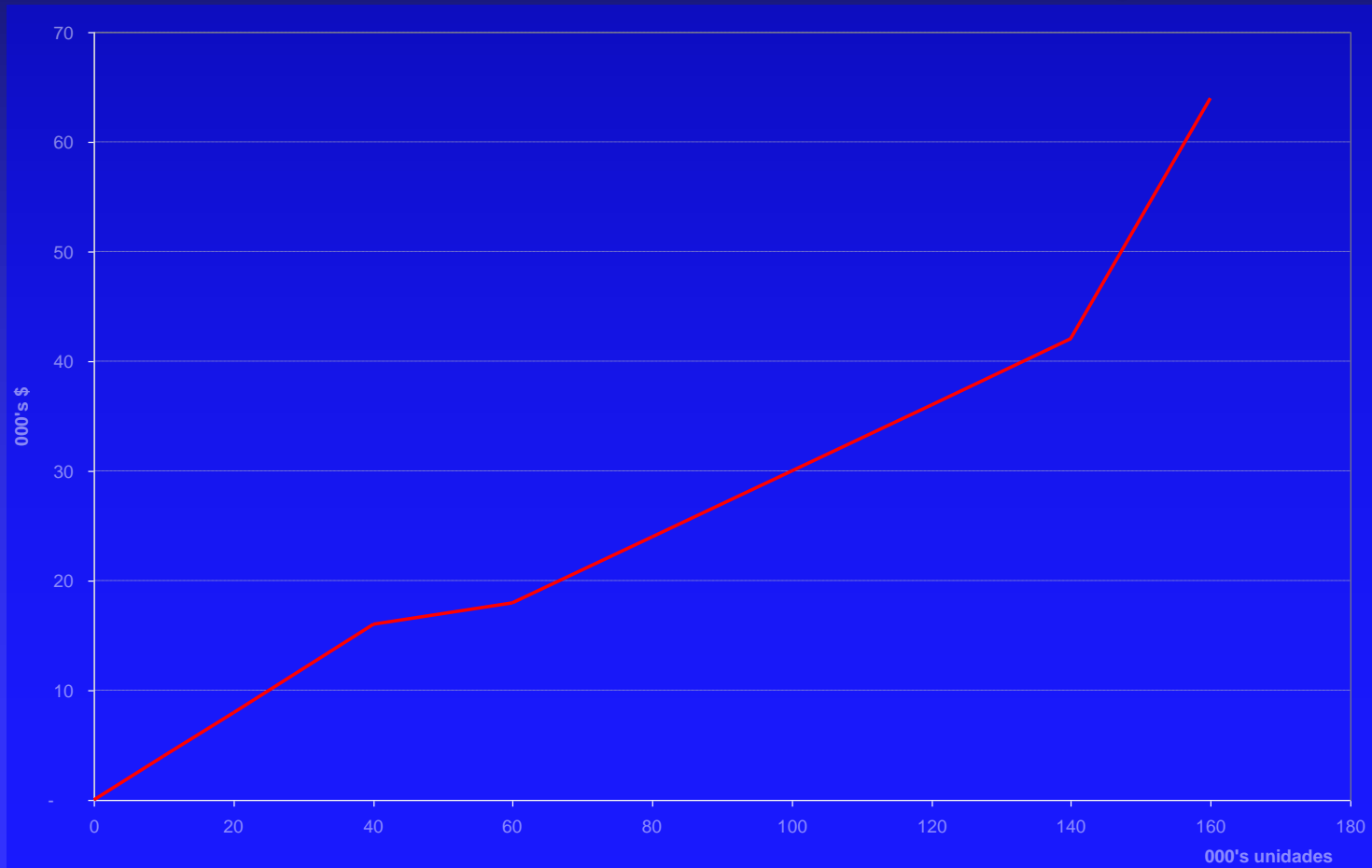
- Es la banda de volúmenes dentro de la cual los costos fijos permanecen fijos.





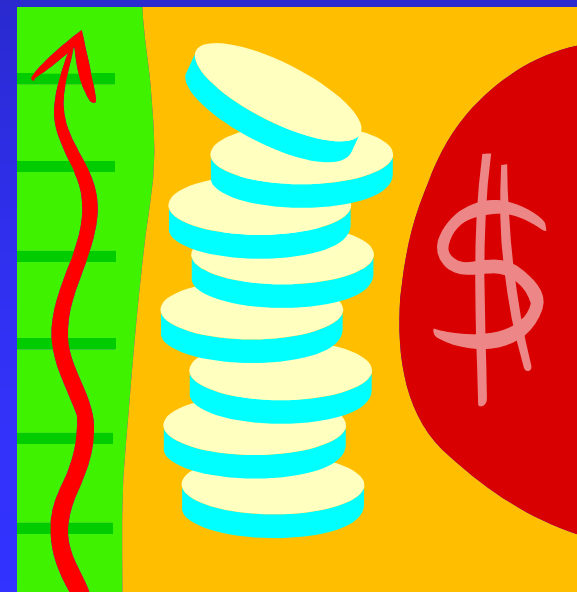
# Costos Variables

- Escala relevante también se aplica a los costos variables.
- Fuera de esta escala, CVU no son fijos.



# Elementos De Costo Producción

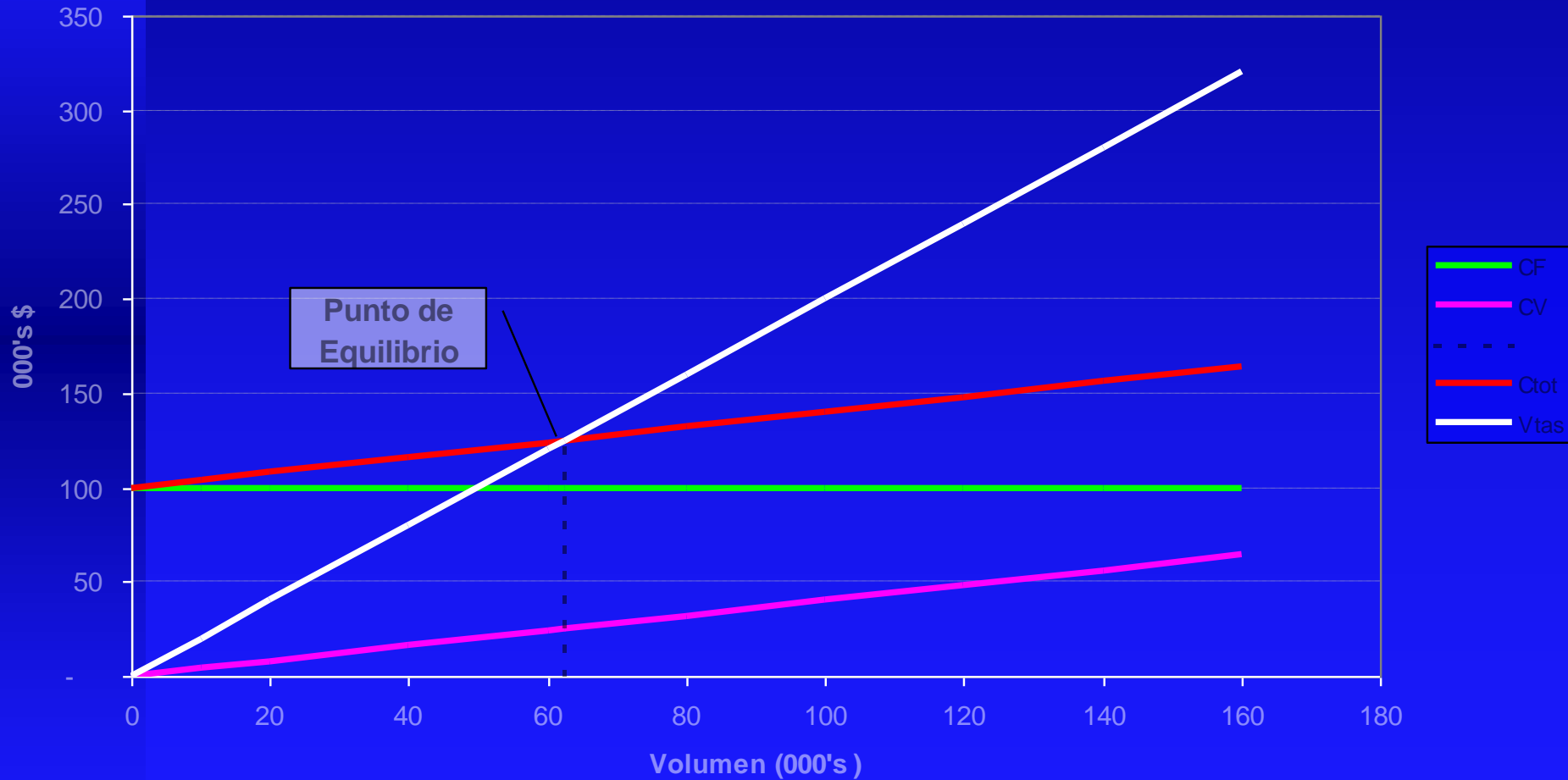
- Directos: costos que forman parte y/o pueden seguirse de forma económicamente factible hasta el producto terminado:
  - ◆ Materia prima y materiales directos.
  - ◆ Mano de obra directa.
  - ◆ Otros costos directos.
  - ◆ Normalmente variables, pero pueden ser Fijos.
- Indirectos (GIF, Overhead) :
  - ◆ Mano de obra indirecta.
  - ◆ Materiales indirectos.
  - ◆ Otros costos indirectos.
  - ◆ Pueden ser fijos o variables.



# Relación Volumen Costo-utilidad

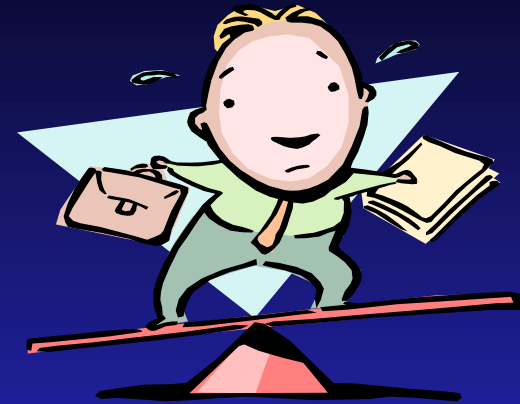
- Margen contribución = Ventas – CV. ( $>0$ ).
  - ◆ Contribuyen a cubrir CF y utilidad.
- Margen Contribución Unitaria (MCU):
  - ◆  $MC / \text{Unidades vendidas}$ .
- Punto equilibrio:volumen producción donde ingresos = costos totales.
  - ◆ No gana ni pierde.
  - ◆  $PE = C_{\text{fijos}} / MCU$ .
  - ◆ Solo válido dentro de escala relevante.
  - ◆ Puede ser en unidades o dinero.

# Relación Volumen Costo-utilidad



# Apalancamiento Operativo

- Se presenta por tener costos fijos:
  - ◆ Cambio en volumen produce cambio mas que proporcional en utilidades.  
(Se amplifica o apalanca resultado).
- Grado apalancamiento operativo(DOL):
  - ◆ Mide sensibilidad EBIT vs. cambios ventas.
  - ◆  $DOL = \% \Delta EBIT / \% \Delta \text{ventas}$ .
  - ◆ Varía entre empresas, función estructura costos.
  - ◆ Varía en una empresa en función a distancia del PE.  
(Diferente a cada nivel de ventas).
  - ◆ Cerca al PE hay mayor riesgo variación.
  - ◆ Mide riesgo potencial. Riesgo real depende de probabilidad de cambio en ventas.

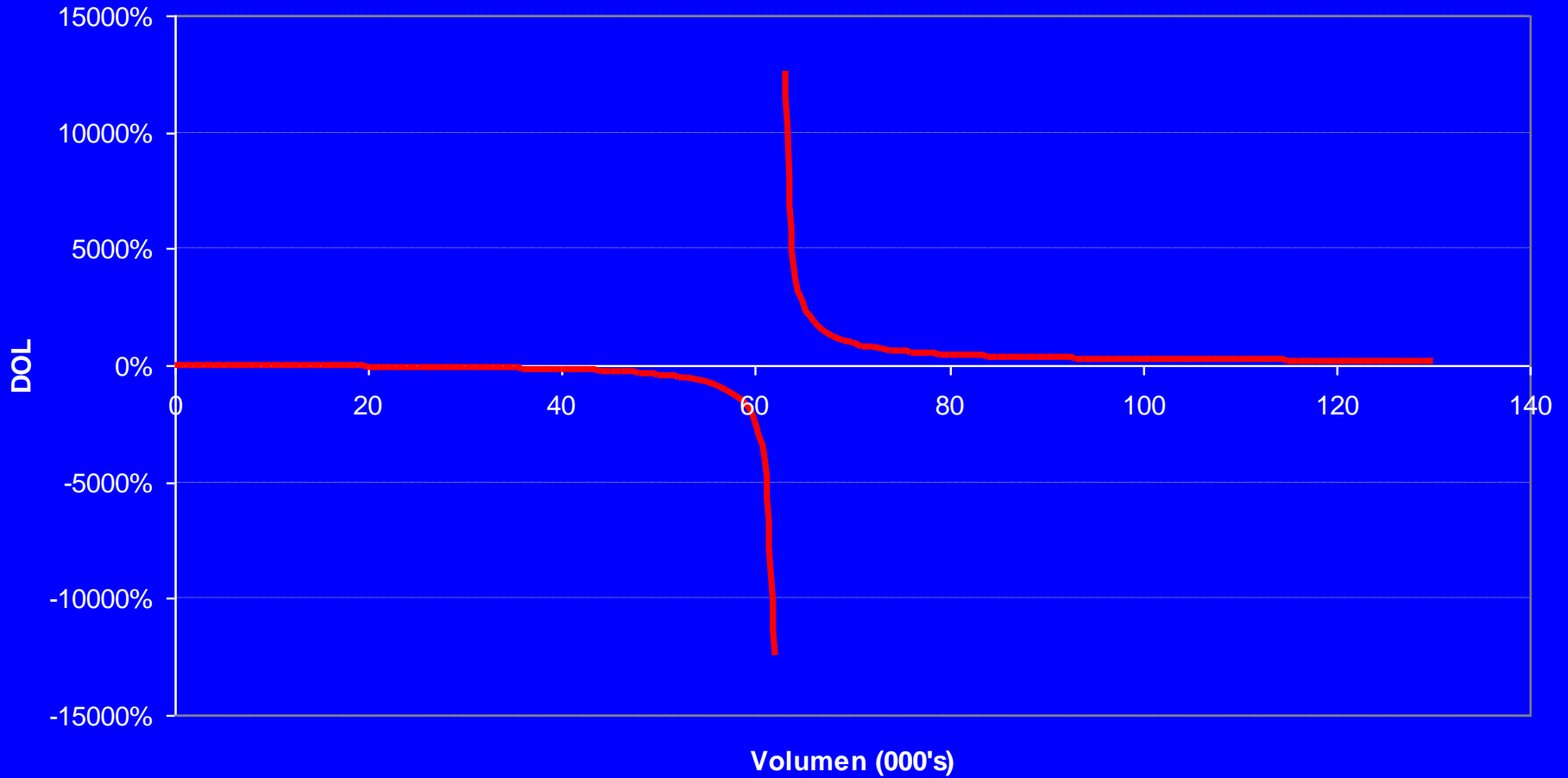


# Grado Apalancamiento Operativo

- $DOL_Q = Q / (Q - Q_{BE})$
- $DOL_{\$} = MC / EBIT$

Vol (000s)	CF	CV	Ctot	Vtas	EBIT	MC	DOL
0	100,000	-	100,000	-	(100,000)	-	0%
10	100,000	4,000	104,000	20,000	(84,000)	16,000	-19%
20	100,000	8,000	108,000	40,000	(68,000)	32,000	-47%
40	100,000	16,000	116,000	80,000	(36,000)	64,000	-178%
60	100,000	24,000	124,000	120,000	(4,000)	96,000	-2400%
62.50	100,000	25,000	125,000	125,000	-	100,000	#DIV/0!
80	100,000	32,000	132,000	160,000	28,000	128,000	457%
100	100,000	40,000	140,000	200,000	60,000	160,000	267%
120	100,000	48,000	148,000	240,000	92,000	192,000	209%
140	100,000	56,000	156,000	280,000	124,000	224,000	181%
160	100,000	64,000	164,000	320,000	156,000	256,000	164%

# Variación DOL Vs. Volumen



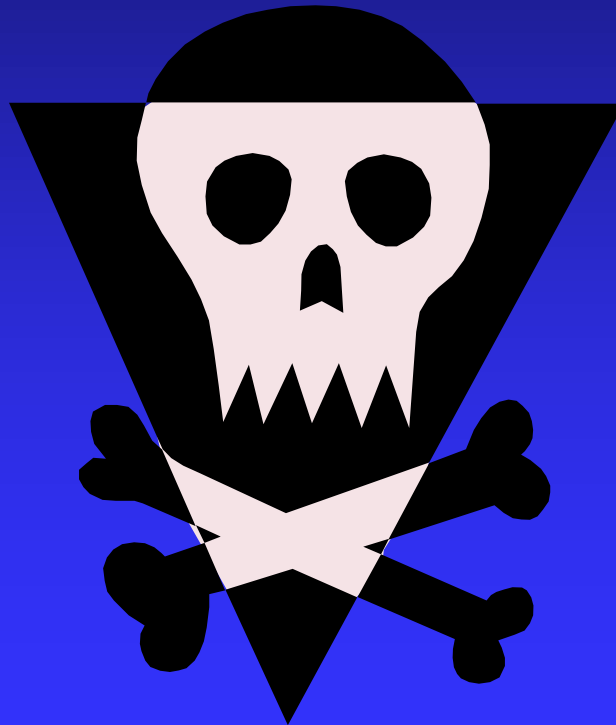
# Punto de Equilibrio y Planeación de Mercadeo

- Usar con cautela.
- Solo empresas pequeñas y simples.
  1. Determinar metas de utilidad.
  2. Sumar utilidad a CF.
  3. Calcular punto a donde se cubre CF + Utilidad.
- Sirve para medir riesgo.



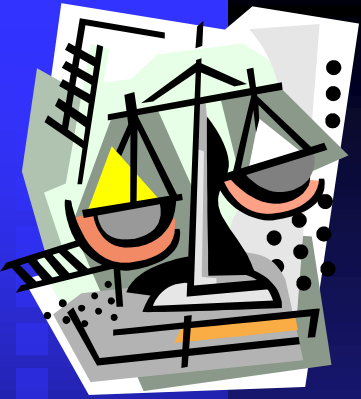
# Costos Fijos y Variables

- Mito o Realidad?



# Estructura de Costos y Egresos en Sistemas de Producción Acuícola

- Reproductores
- Semillas
- Mano de Obra
- Insumos
- Alimentos
- Químicos y Fertilizantes
- Preparación
- Gastos de Cosechas
- Mantenimientos
- Energía y Combustibles
- Otros Costos de Producción
- Depreciación y Amortizaciones
- Gastos Generales y de Administración
- Gastos de Venta
- Gastos Financieros



# Punto de Equilibrio



- Costos Fijos.
- Costos Variables.
- Margen de Contribución Unitaria.
- Punto de equilibrio.
- Punto de equilibrio y planeamiento de mercado.
- Apalancamiento Operativo.
- Costos Fijos y Variables: ¿Mito o Realidad?