

Escuela Superior Politecnica del Litoral



CENTRO DE EDUCACION CONTINUA

DIPLOMADO EN ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL

X PROMOCION

PROYECTO

TEMA

PLAN DE NEGOCIOS

AUTORES:

MARIA ELENA ESPINOZA MORAN

EFRAIN ARGUELLO MORA

AÑO

2009

Tabla de Contenido

INTRODUCCIÓN.....	4
OBJETIVOS.....	6
1. LA EMPRESA	7
1.1. MISIÓN	8
1.2. VISIÓN.....	8
1.3. OBJETIVOS:.....	8
1.4. MODELO DE LA EMPRESA:.....	9
1.5. OBJETO SOCIAL:	10
1.6. LOCALIZACIÓN.-.....	13
2. EL PRODUCTO.....	14
2.1. PROPUESTA DE VALOR.....	14
2.2. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO	15
2.3. ESTRATEGIA DE PROTECCIÓN DEL PRODUCTO.....	17
2.4. PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	19
3. ANÁLISIS DE MERCADO.....	21
3.1. ANÁLISIS FODA	21
3.1.1. Fortalezas.....	21
3.1.2. Debilidades	21
3.1.3. Oportunidades.....	22
3.1.4. Amenazas.....	22
3.2. ANÁLISIS DEL SECTOR: ANÁLISIS DE PORTER	23
3.2.1. Amenaza de nuevos competidores	23
3.2.2. Amenaza de Productos Sustitutos	24
3.2.3. Rivalidad entre competidores	24
3.2.4. Poder de Negociación de los Proveedores.....	25
3.2.5. Poder de Negociación de los Clientes	25
3.2.6. Promedio de Atractividad del Sector.....	26
3.3. TAMAÑO DEL MERCADO GLOBAL:	27
3.4. LOS CLIENTES	30
3.5. LOS COMPETIDORES	30

4.	ESTRATEGIA Y SU IMPLEMENTACION	31
4.1.	ESTRATEGIA DE VENTA	31
4.2.	ESTRATEGIA DE PRECIO.....	32
4.3.	TÁCTICA DE VENTAS	34
4.4.	ESTRATEGIA PROMOCIONAL.....	34
4.5.	POLÍTICAS DE SERVICIOS	35
4.6.	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	35
4.7.	FRACCIÓN DEL MERCADO Y VENTAS:	36
5.	LA ADMINISTRACIÓN.....	38
5.1.	ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.....	38
5.2.	NECESIDADES DEL PERSONAL CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS	38
5.2.1.	Gerente General.....	38
5.2.2.	Ejecutivo de Marketing y Ventas	39
5.2.3.	Contador	39
5.2.4.	Jefe de Producción.....	40
5.2.5.	Técnico de Animación.....	40
5.2.6.	Técnico de Desarrollo.....	41
5.2.7.	Técnico de Edición	41
5.2.8.	Analista de Recursos Humanos	42
5.3.	CULTURA CORPORATIVA.....	42
6.	PLAN FINANCIERO	44
6.1.	ANÁLISIS DE INVERSIONES	45
6.1.1.	Activos Fijos.....	45
6.1.2.	Activos Intangibles	45
6.1.3.	Gastos Pre-operacionales.....	45
6.1.4.	Requerimiento de Capital de Trabajo.....	45
6.2.	ANÁLISIS DE COSTOS.....	46
6.3.	ANÁLISIS DE PUNTO DE EQUILIBRIO.....	46
6.4.	PROYECCIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS.....	47
6.4.1.	Estado de Resultado	48
6.4.2.	Balance General.....	49
6.4.3.	Cálculo de Índices Financieros:.....	50
6.5.	VALORACIÓN DEL PROYECTO.....	52
6.5.1.	Flujo de Efectivo del Proyecto	52
6.5.2.	Flujo de Efectivo del Inversionista.....	53
6.5.3.	Impacto de una disminución en las Ventas	54
7.	RESUMEN EJECUTIVO	56
8.	RESUMEN FINANCIERO.....	58
	ANEXOS.....	59

Introducción

Con el advenimiento de nuevas tecnologías de la información y comunicación se hace posible un intenso intercambio de conocimientos entre millones de personas alrededor del mundo. Usamos una diversidad de medios tales como el verbal, escrito, el medio visual con imágenes fijas; el medio sonoro con música, ruidos, palabras (radio) y medios audiovisuales con imágenes en movimiento y sonido incorporado (cine, televisión y video) y ahora el medio informático (procesador de textos, imágenes, Internet y videoconferencia).

La educación de la población mundial es una tarea compleja y costosa para las instituciones de este sector que requiere utilizar medios de comunicación eficaces para transmitir conocimientos. Pero la forma de comunicación no es el único problema, sino también el tiempo que se requiere para esta actividad, porque las personas en sus actividades rutinarias encuentran muchos obstáculos para asistir diariamente a un horario predeterminado a una institución educativa.

La educación a distancia constituye una alternativa para enfrentar este enorme problema, así como también el desarrollo de nuevas tecnologías que sirven como soporte a la educación. Las estrategias de aprendizaje tienen la necesidad de adaptarse a las nuevas formas de enseñanza por cuanto el concepto de asistir a una institución educativa para estudiar ya no es tan rígida, si sacamos provecho de las nuevas tendencias tecnológicas, podemos traer el conocimiento impartido en un aula de clases al lugar en el que el estudiante se encuentre y en el tiempo que tenga disponible para estudiar.

En este trabajo nos referimos a la utilización de los medios audiovisuales, multimedia e Internet y nuevas tecnologías de comunicación como formas de contribución al aprendizaje. Desarrollaremos un modelo de empresa para producir y comercializar cursos multimedia

para estudiantes universitarios, con lo cual emprendemos realizar el análisis de mercado para obtener cual va a ser el mercado objetivo y la demanda. Luego realizaremos un análisis de las inversiones y costos necesarios, lo cual nos permitirá realizar un análisis financiero del proyecto con un horizonte de 5 años para averiguar cual es la tasa interna de retorno esperada del proyecto (TIR) y el valor actual neto (VAN), lo que nos permitirá conocer cuan atractivo resulta el proyecto financieramente.

Objetivos

El Objetivo del siguiente trabajo es:

1. Plasmar la visión de negocios en un proyecto que aplique los conocimientos adquiridos en el Diplomado de Administración de Empresas.
2. Determinar si existe o no una demanda que justifique, la puesta en marcha de este proyecto enfocado a la producción de medios audiovisuales, multimedios e Internet, que nos ayuden en la Educación a distancia, semi-presencial y presencial el cual consideramos un mercado sin explotar.
3. Analizar el mercado en su totalidad, las barreras de ingreso, proveedores, distribuidores, cual va ser el mercado objetivo, precio del producto y cuales son los requerimientos de inversión necesarias para implementar el proyecto.
4. Determinar el punto de equilibrio o nivel necesario de ventas de cada producto que nos permita cubrir los costos fijos y obtener una rentabilidad.
5. Proyectar con estos datos, los presupuestos de venta, costos, flujo de efectivo, estado de resultados y balance general para el primer año y determinar las necesidades de capital de trabajo.
6. Proyectar los flujos de efectivo netos con un horizonte de 5 años.
7. Generar índices, tales como: TIR, VAN y EVA para determinar la rentabilidad y el valor agregado que genera el proyecto, lo que a su vez nos va a ayudar a tomar decisiones oportunas de inversión sobre el proyecto.

1. La Empresa

La empresa que se propone crear, pretende cubrir la necesidad de los estudiantes de nivel superior, especialmente educación a distancia, de cursos de capacitación multimedios, que transmitan en forma precisa el contenido de un programa semestral. La infraestructura de la empresa la pondrá en posición de competir también en el mercado de la publicidad y de producción de videos y páginas web, por lo que en el largo plazo se pretende ofrecer al mercado el siguiente portafolio de productos o servicios:

- Cursos Multimediales de Aprendizaje
- Diseño de páginas Web
- Documentales
- Producción de Videos
- Videos Institucionales
- Spots
- Infomerciales
- Promocionales
- Animación 2D y 3D

El nombre comercial de la compañía será Precise Message, que traducido al español significa Mensaje Preciso, lo cual transmite la razón de ser de la compañía, transmitir con precisión la información que necesitan los clientes.

El logotipo de la compañía con el cual nos vamos a introducir al mercado es:



La flecha que bordea el nombre comercial de la compañía sugiere la forma de un dardo, el cual se utiliza para lanzar al blanco. Eso es lo que aspira PRECISE MESSAGE, dar en el blanco que es la mente de los clientes con la información precisa que ellos necesitan.

El slogan de la compañía será:

“Comunicando con precisión”

1.1. Misión

Producir medios creativos para comunicar agresiva y dramáticamente la esencia del mensaje de los clientes a la comunidad, utilizando para aquello los mejores y más precisos recursos existentes y por inventar.

1.2. Visión

Consolidarnos como la compañía más reconocida en el mercado nacional en la producción de medios audiovisuales de publicidad y aprendizaje con altos estándares de calidad.

1.3. Objetivos:

- ✓ Procurar el desarrollo continuo de los empleados, mediante una cultura institucional con altos valores tradicionales, motivación positiva, capacitación y un ambiente de trabajo que fomente la creación e innovación.
- ✓ Proveer productos a los clientes que superen sus expectativas mediante altos estándares de calidad y asesoría.
- ✓ Ofrecer una rentabilidad justa a los accionistas.

- ✓ Ofrecer los servicios a las universidades de educación a distancia del país para capacitar a sus estudiantes mediante cursos creados con las nuevas tecnologías audiovisuales, multimedios y sitios WEB, con un contenido preciso y memorable.
- ✓ Producir al menos 8 cursos audiovisuales y multimedios correspondientes a carreras universitarias en Administración durante el primer año de operación de la empresa.
- ✓ Obtener al menos una participación en el mercado objetivo del 40%.

1.4. Modelo de la Empresa:

Tipo de Sociedad: Compañía Limitada

Nombre de la Empresa: PRECISE MESSAGE CIA LTDA.

Domicilio: CANTON GUAYAQUIL

Plazo: 80 años

Capital Suscrito: USD 45,000

Capital Autorizado: No aplica.

Valor de la integración de capital: \$45,000

Plazo para el pago del capital suscrito: 12 meses

División del capital: El capital se divide en participaciones sociales de \$100 c/u.

Participantes en la constitución: 5 socios. El capital será aportado en proporciones iguales por cada socio.

Tipo de Aporte: Dinero en efectivo

Representación Legal: La administración y representación legal de la compañía estará a cargo del Gerente General. El Subgerente podrá ejercer la representación legal en ausencia del Gerente General.

1.5. Objeto Social:

- a) La compañía podrá producir, importar y comercializar interna y externamente todo tipo de cursos educativos en cualquier rama del saber tales como y sin limitarse a ellos: libros, medios audiovisuales, multimedios, internet, programas informáticos y cualquier otro medio tecnológico, así como realizar evaluaciones y certificaciones a profesionales y no profesionales.
- b) Así mismo se dedicará a la comercialización, distribución, producción de libros, revistas, videos, casetes, textos, folletos y todo tipo de impresos en todos los idiomas, así también la comercialización, producción y distribución de programas de enseñanza de idiomas.
- c) Así mismo podrá realizar, producción y comercializar programas de televisión, radio y cine, producciones y programas artísticos y culturales, todo tipo de comerciales, aplicaciones, programas y sistemas multimedia e interactivos incluyendo la producción de CD-ROM, DVD, BLUE RAY y todo tipo de medios tecnológicos de reproducción existentes y por existir.
- d) También podrá desarrollar, implementar y comercializar interna y externamente redes de información.
- e) Así mismo podrá producir, importar y exportar materiales, suministros, equipos, insumos elaborados o semielaborados, tales como: Cintas-video, discos compactos, discos regrabables, discos magnéticos, discos ópticos, tarjetas de memoria, pen-drive y todo tipo de almacenamiento digital y sus equipos para reproducirlos.
- f) Además podrá prestar servicios de asesoramiento y asistencia técnica en los campos jurídico, económico, inmobiliario y financiero, publicitario, investigación de mercado y comercialización interna y externa.

- g) Podrá realizar cursos de capacitación, evaluación y auditoria de personal profesional y no profesional.
- h) Podrá dedicarse a instalar, explotar y surtir tiendas y supermercados con productos de consumo masivo, comercializar y administrar tiendas y supermercados de cualquier clase.
- i) Podrá dedicarse a los sistemas de comunicación, tales como: Radiodifusión, televisión, telecomunicación e internet, mediante instalación de estaciones, cabinas y comercialización interna y externa de equipos, aparatos, repuestos, partes y accesorios que se utilizan en dichos sistemas.
- j) También se podrá prestar servicios de sondeos, de opinión de encuestas, perfiles de opinión, asesoría de comunicación, servicios de publicidad, marketing, producciones para radio, televisión, prensa estadística, muestreos, estudios de mercado en general, estudios sociológicos y políticos, negocio de publicidad o propaganda pública o privada, por cuenta propia o de terceros, por medio de la prensa escrita, radio, televisión, cartelera, impresos, películas cinematográficas, multimedios y por todo tipo de medios usuales o por existir para este fin.
- k) Así mismo a toda aquella tarea destinada al conocimiento masivo de productos de diversa índole, entidades o lugares geográficos nacionales o extranjeros, podrá utilizar cualquier medio de difusión existente o por crearse en el futuro, en locales cerrados o en la vía o paseos públicos y en distintos medios de transporte.
- l) También se dedicará a la importación, compra, venta, consignación, distribución y comercialización en general de equipos y accesorios de computación, fotocopiadora, electrónica y de realidad virtual; podrá dar mantenimiento y reparar equipos de computación y electrónica; además puede desarrollar programas de

computación y comercializar dichos programas; procesamiento de datos; así mismo podrá dar asesoramiento de todo tipo en el campo de la informática, dar cursos, seminarios y estudios avanzados de informática en todos los sistemas y programas conocidos y por conocer.

- m) Así mismo se dedicará a la importación, exportación, venta, fabricación y mantenimiento de centrales telefónicas, sistemas de radios, enlaces, suministros de materiales, tarjetas de llamadas, partes y piezas para sistemas de telecomunicaciones.
- n) También se dedicará a la actividad mercantil como comisionista, intermediaria, mandataria, mandante, agente y representante de personas naturales y /o jurídicas nacionales y extranjeras.

Estatutos

Informes Anuales a la Superintendencia de Bancos: En el primer trimestre de Cada año se aprobará a los accionistas o socios, además la junta de accionistas será la que debe aprobar y conocer los siguientes informes:

- a. El balance general anual del ejercicio anterior
- b. El estado de resultados del ejercicio anterior
- c. Los Informes de la Administración
- d. El informe del Comisario, Directorio y órgano de fiscalización y el informe del Auditor Externo

Informes sobre transferencias de Acciones: El Gerente General deberá informar a la Intendencia de Compañía de su domicilio las transferencias de participaciones dentro de los siguientes 8 días una vez producido.

Inversiones Extranjeras en Compañías Locales: Deben ser Registradas en el Banco Central.

Tipos de junta de accionistas: que se realizaran son ordinarias, extraordinarias y Universales personalmente a través del representante legal (Gerente General)

Derecho de preferencia de capital : Los socios participaran del aumento de capital, en un porcentaje equivalente al numero de acciones que posean en la compañía.

Monto de apropiación para constituir el fondo de Reserva: Se constituirá el fondo de reserva legal con no menos del 25% del capital social con retenciones anuales del 5% de las utilidades liquidadas.

1.6. Localización.-

La empresa estará localizada en Guayaquil, ya que es la ciudad más poblada del Ecuador y nos presenta mayores facilidades para producir y distribuir el producto. Dentro de la ciudad se han evaluado distintos sectores para ubicar las oficinas considerando los siguientes factores: costos de arriendo, cercanía al aeropuerto y al terminal, empresas distribuidoras, así como seguridad y disponibilidad.

En base a este análisis se determina que la empresa se ubicará en la Ciudadela la Atarazana, que está ubicada en el Centro de la ciudad, cerca del aeropuerto y el terminal, y el alquiler oscila entre USD300 y USD400 mensuales.

2. El Producto

En base a las oportunidades que encontramos en el mercado, vemos la necesidad de ofrecer un nuevo producto, el cual va dirigido hacia la educación universitaria.

El producto que vamos a introducir al mercado son videos de capacitación dirigidas a personas que están continuamente preparándose en universidades en modalidad a distancia y semi-presencial y necesitan aprender rápidamente y con flexibilidad de horario por falta de tiempo. Sin embargo, la mayoría de estos estudiantes no gustan de la lectura y menos aún si los libros no son de fácil comprensión, por lo cual prefieren clases. Por eso la propuesta de valor esta orientada a darles a los estudiantes la posibilidad de tener una clase en su hogar u oficina y en el tiempo que ellos dispongan mediante clases grabadas en DVD con un contenido preciso y práctico, que no se extienda en la teoría previamente sino que mediante ejemplos se vaya introduciendo de una manera natural.

Una ventaja de los cursos respecto a las clases presénciales, será la precisa utilización del tiempo. A menudo asistimos a clases de 2 horas que no terminan sino siendo 30 minutos efectivos de clase, ya que se pierde mucho tiempo en la escritura del tema expuesto en la pizarra, la asistencia, el receso, las preguntas que no llevan a ninguna parte y a menudo, conversaciones que no tienen que ver con la clase. La precisión del contenido y la claridad del mensaje, así como los materiales de apoyo para un aprendizaje rápido, tales como plantillas de los ejercicios, pruebas de evaluación on-line, etc., son parte del producto que permitirá al alumno adquirir con rapidez el conocimiento necesario y en el tiempo que tenga disponible.

2.1. Propuesta de valor

La marca de los cursos de capacitación multimedios, será “Precise Learning”, que traducido al español, significa aprendizaje preciso, riguroso o exacto, que es la base de

la propuesta de valor de los productos y servicios que buscan posicionarse en la mente de los clientes, como el medio preciso que ellos necesitan para aprender.

El slogan del producto innovador, cursos multimedios PRECISE LEARNING, es:

“Aprende sin límites”

Con este slogan queremos transmitir a los clientes, la idea de libertad de horarios, de flexibilidad en el tiempo y de fácil comprensión de su contenido, que son las dificultades a las que el estudiante típico se enfrenta en su aprendizaje.

2.2. Características del Producto

Los cursos de capacitación Precise Learning serán multimedios y podrán ser ejecutados en cualquier PC o cualquier reproductor de DVD. Los cursos serán de temas diversos, entre ellos tenemos:

- ✓ Administración
- ✓ Marketing
- ✓ Idiomas
- ✓ Contabilidad
- ✓ Matemáticas
- ✓ Economía
- ✓ Finanzas
- ✓ Estadística

Otro cursos que son de interés son: Técnicas de Ventas, Pro actividad, Motivación para Emprendedores, Liderazgo, Recursos Humanos entre otros.

El producto le permitirá al estudiante obtener el conocimiento necesario para aprobar un curso a distancia de las materias ofrecidas y obtener un certificado emitido por una universidad y reconocido por el CONESUP.

Al profesional le permitirá actualizar sus conocimientos y obtener herramientas prácticas para un mayor aprovechamiento de sus capacidades.

Las Elementos especiales del producto son:

1. El empaque del producto será creativo y llamativo con forma y tamaño de un portafolio elaborado en cartón resistente.
2. Cada Curso contendrá 16 horas de clases con un contenido preciso en 8 DVDs con videos de 2 horas cada uno. Sin embargo su contenido equivaldrá al menos a un curso de 32 horas presenciales.
3. Guías de estudio y pruebas para medir el conocimiento aprendido por el estudiante y que en función de sus errores le sugerirá los temas específicos que deberá repasar.
4. Problemas y plantillas de de ejercicios en hojas de cálculo, procesador de palabras, etc. para que el usuario practique lo aprendido.

Cada video contiene clases impartidas por un experto en la materia, impartidas en forma de talleres con estudiantes que realizarán las preguntas frecuentes de valor agregado que los estudiantes realizan en las aulas de clases, además de videos con situaciones típicas del entorno y ejemplos prácticos. El experto utilizará en sus talleres presentaciones en power point y plantillas en Excel y Word, por lo que evitará los desperdicios de tiempo que se presentan en las clases presénciales.

Además, las plantillas y evaluaciones, permitirá que el estudiante realice las prácticas en su computador sin pérdida de tiempo y podrá autoevaluar el grado de conocimiento adquirido. Esto le permitirá al estudiante estudiar a su propio ritmo, en el lugar que prefiera con su computador.

Las ventajas que presenta el producto son los siguientes:

1. El contenido del Video es creativo y Didáctico para los usuarios
2. Es fácil de reproducir en cualquier PC o DVD
3. Alta resolución y calidad de imagen del producto
4. Las políticas de Pago son flexibles
5. Los exámenes de prueba permite la evaluación del Contenido del Curso.
6. Las plantillas que contiene los videos permite que el usuario ejercite los conocimientos adquiridos

Los productos que podrían ser complementarios son los libros y folletos dirigidos a los estudiantes como guías de estudio.

2.3. Estrategia de Protección del Producto

Consideramos que no han existido desarrollos significativos en la industria ecuatoriana de producción de cursos en videos o multimedios, por la alta exposición a la piratería, por que además de registrar el producto para proteger los derechos de propiedad intelectual se emplearán estrategias innovadoras con las cuales estimular la compra del producto original y no sus copias.

El estudiante, podrá realizar un examen vía Internet a través de la página Web que la compañía dispondrá para el efecto, ingresando su código de producto y registrando sus datos personales. De aprobar el examen recibirá un certificado de aprobación del curso emitido por la compañía Precise Message.

Como valor agregado y gracias a los convenios con universidades que la compañía realizará, podrá obtener mediante un examen presencial y el pago de un valor adicional a la universidad, un certificado emitido por esta última.

Las fortalezas del producto son:

1. Servicio personalizado
2. Innovación en el Diseño del producto

3. Inversión necesaria en equipos de alta tecnología para un producto de calidad.
4. Diversificación del servicio y asesoramiento al cliente del producto que va adquirir.

Las debilidades del producto son:

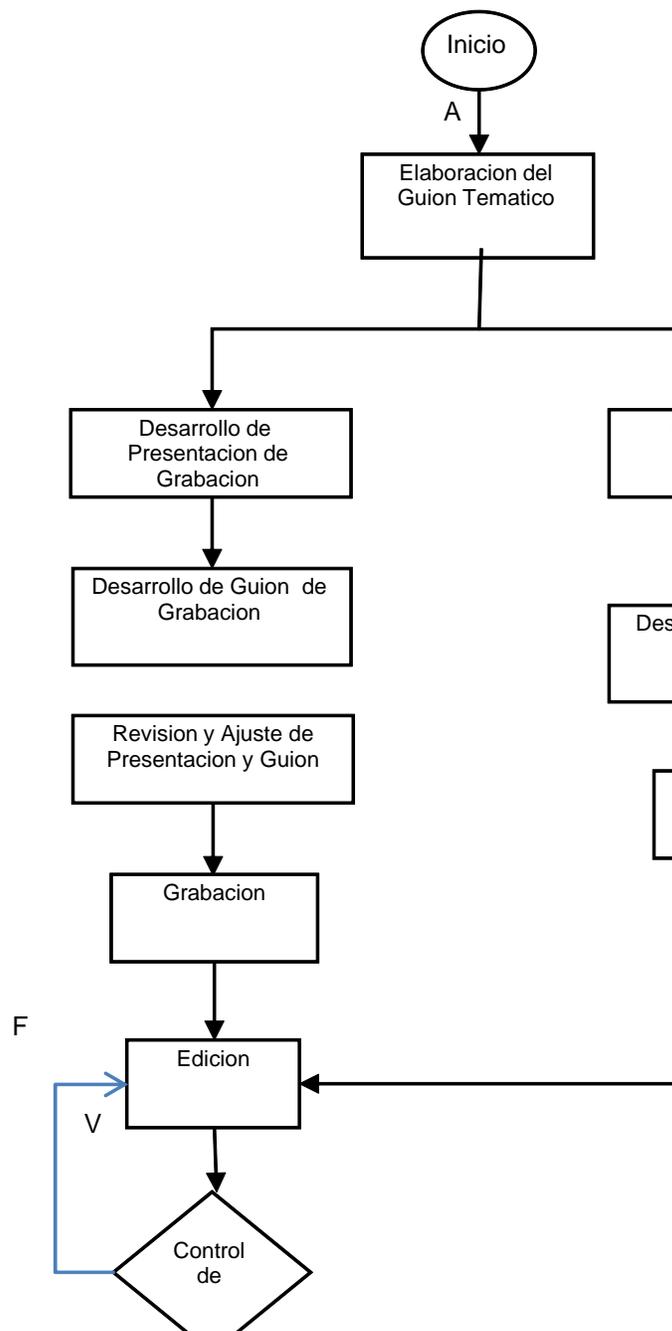
1. Inversión alta de tiempo de producción.
2. El producto podría ser plagiado
3. Inversión alta de costos para la producción del producto.
4. Se dispone sólo de una oficina de desarrollo y ventas.

Las debilidades del producto podemos solucionarlas de la siguiente manera:

1. Controles de Seguridad para la reproducción de los Videos de Capacitación.
2. Además podemos persuadir a los clientes a registrar el producto en la pagina Web de la Compañía.
3. Planificar tiempos de producción de Videos x Programas de Estudio Académico.

2.4. Proceso de Producción.

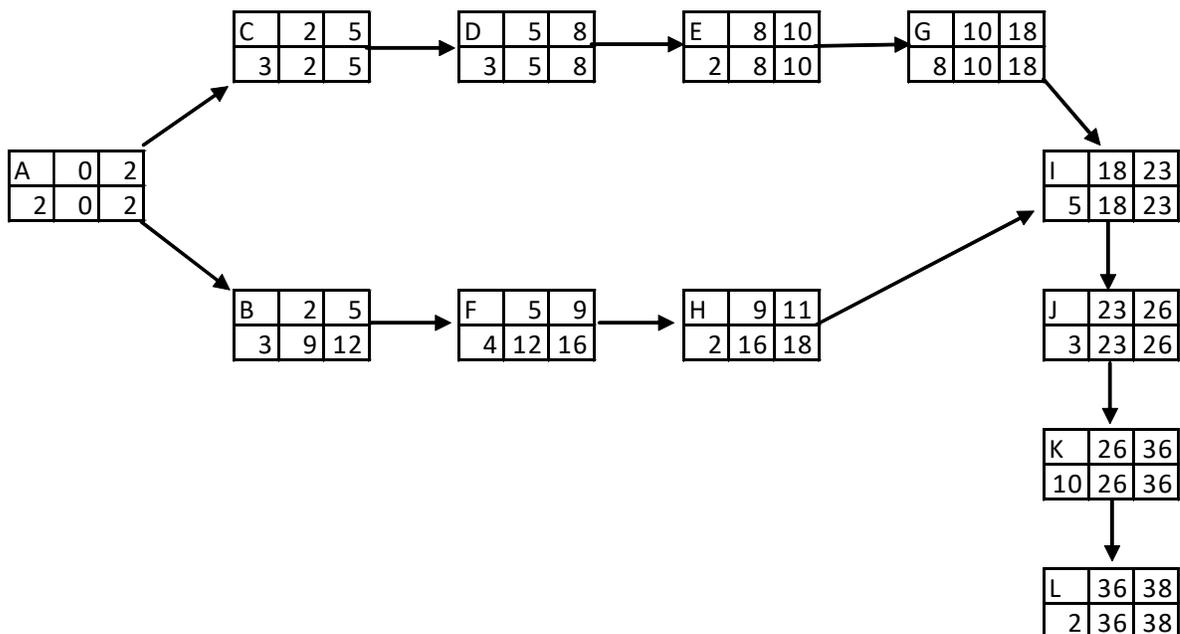
Flujo de la Elaboración del Producto



Para la producción de un curso de video de 16 h de video y el material se necesitan realizar las siguientes actividades:

Cod	Actividades	Duracion	Equipos	Recursos Humanos
A	Elaboracion del Guion Tematico	2	1 Computador - Libros	Experto, TD
B	Prep. Solucionario de Problemas	3	1 Computador - Libros	Experto, TD
C	Desarrollo de Presentacion	3	1 Computador	JP,Experto, TD
D	Elaboracion del Guion de Grabacion	3	1 Computador	TD
E	Revision y Ajustes de Presentacion y Guion	2	1 Computador	JP,TD,Experto
F	Desarrollo de Pruebas Interactivas	4	1 Computador	TA,Experto
G	Grabacion	8	Filmadora-Discos	JP,Experto, TD
H	Control de Calidad de Pruebas	2	1 Computador	JP,TE,AE
I	Edicion	5	1 Computador	JP,TE
J	Control de Calidad de Video	3	1 Computador -DVD	JP,TE,AE
K	Reproduccion de Videos	10	2 computadores	JP, pers externa
L	Empaque del Producto	2	Maq. Plastificadora	JP, pers externa

Diagrama de Pert



El diagrama de PERT nos indica que el tiempo necesario para producir un curso de video es de 38 días, es decir, aproximadamente 7 semanas contando con los sábados. Del mismo modo se estableció que para un curso de 12 horas se necesitan 6 semanas. Las actividades críticas son A, C, D, E, G, I, J, K, L, por lo que deben ser cumplidas en los tiempos establecidos.

3. Análisis de Mercado

3.1. Análisis FODA

El producto a introducir en el mercado es creativo e innovador puesto que actualmente no existen competidores en el medio y en consecuencia es fácil su introducción.

Los productos tradicionales de estudio son los libros y las guías de estudio pero en el mercado existe aceptación de videos y video-conferencias aunque los cambios hacia a un nuevo producto pueden ser lentos por parte del consumidor, el crecimiento se avizora alentador porque a través de este producto se obtiene una retroalimentación inmediata.

A continuación realizamos un análisis FODA del negocio:

3.1.1. Fortalezas

Las fortalezas de nuestra compañía en el mercado son:

- a) Capacitación del Personal en los diferentes cargos que desempeñan.
- b) Red de contactos profesionales tanto en Universidades como en Empresas del Sector Publico y Privado
- c) Trabajo en equipo.
- d) Inversión necesaria en equipos de alta tecnología para un producto de calidad.
- e) Diversidad de servicios al mercado
- f) Espíritu emprendedor e innovador.

3.1.2. Debilidades

Las Debilidades de nuestra compañía en el mercado son:

- a) Empresa nueva en el mercado
- b) La empresa está empezando la curva de aprendizaje en el negocio.
- c) Se dispone sólo de una oficina de desarrollo y ventas.
- d) Recursos limitados.

3.1.3. Oportunidades

Las principales oportunidades que encontramos del Entorno son:

- a) Falta de tecnología en los cursos de capacitación a distancia
- b) Poco uso de videos de entrenamiento en la educación y en las empresas.
- c) Crecimiento del mercado de la publicidad por Internet.
- d) Masificación del uso de computadoras
- e) Bajo costo de equipos productores DVDs.
- f) Crecimiento del mercado de cybers.

3.1.4. Amenazas

Las principales amenazas que encontramos del Entorno son:

1. Competidores establecidos en el mercado de videos publicitarios y multimedios
2. Nuevos avances tecnológicos que facilitan la producción de medios in house.
3. Disminución de los costos para Video conferencia
4. Piratería
5. Alto poder de negociación por parte del Cliente Distribuidor(Universidades)

3.2. Análisis del Sector: Análisis de Porter

3.2.1. Amenaza de nuevos competidores

		Factores de Riesgo	Nivel	1	2	3	4	5	Nivel
AMENAZA DE INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES	Barreras de Ingreso								
	1	Tipo de Producto	Estándar					X	Diferenciad
	2	Requisitos de capital	Bajos			X			Altos
	3	Costos por cambio de proveedor	Bajos	X					Altos
	4	Acceso a canales de distribución	Bajos			X			Altos
	5	Desventajas en costos por: Acceso a materias primas	Amplio		X				Difícil
	6	Acceso a tecnología	Fácil		X				Restringida
	7	Subsidios gubernamentales	No existe	X					Existe
	8	Curva de aprendizaje y experiencia	Fácil			X			Difícil
	9	Cambios tecnológicos(en procesos)	Lentos				X		Rápidos
	10	Grado de integración en el sector	Bajo		X				Alto
	11	Innovación de productos	Lento			X			Rápida
	12	Innovación en marketing	Lento	X					Rápida
	13	Atención del mercado por la industria	Deficiente		X				Excelente
	14	Reacción esperada de la industria	Pocas			X			Muchas
Amenaza de Ingreso de nuevos competidores		Promedio: 2,50	ALTA	3	8	15	4	5	BAJA
Conclusión:		Existen posibilidades medias de amenaza de ingreso de nuevos competidores, lo cual en nuestro caso que deseamos entrar al mercado es favorable.							

En cuanto a barreras de Ingreso, el tipo de producto a introducir en el mercado es creativo e innovador puesto que actualmente no existen competidores en el medio es fácil la introducción.

La inversión de capital inicial es de 90.000 dólares ya que debemos poseer tecnología de punta y contratar expertos en cada materia para poder producir un producto de Calidad por que existe un cambio continuo en cuanto a los medios tecnológicos y un acceso a ellos permisibles, además vemos viable usar los equipos para diversificar los servicios. No existe mercadeo de estos productos porque no existe integración actualmente pero es posible.

El costo por cambio de proveedor es bajo, no requerimos proveedores especiales pero si técnicos calificados, Los canales de distribución para los videos de capacitación pueden ser a través de universidades, librerías, supermercados.

Los subsidios del gobierno para este tipo de producto no existen y el grado de Integración en el sector no existe pero es posible para las universidades.

En consecuencia pudimos observar que el ingreso a este mercado es muy factible y existen posibilidades medias de amenazas de nuevos competidores en el mercado.

3.2.2. Amenaza de Productos Sustitutos

		Factores de Riesgo	Nivel	1	2	3	4	5	Nivel	
AMENAZA DE PRODUCTOS	SUSTITUTOS	1 Disponibilidad y probabilidad de productos sustitutos	Alta		X				Baja	
		2 Costos por cambio de proveedor	Bajos	X					Altos	
		3 Relación precio/desempeño del sustituto	Alto			X			Bajo	
		4 Factores que motivan la sustitución	Muchos				X		Pocos	
		5 Propensión del comprador al cambio	Alto				X		Bajo	
		Amenaza de Productos sustitutos	Promedio: 2,80	ALTA	1	2	3	8	0	BAJA
		Conclusión:	Existe una amenaza media de productos sustitutos al nuestro. El mercado es favorable a nuestro producto							

En cuanto a los productos tradicionales de estudio son los libros y las guías de estudio pero el mercado existe un probable crecimiento para la aceptación de video y conferencias pero estos cambios de aceptación hacia a un nuevo producto pueden ser lentos por parte del consumidor, sin embargo el crecimiento se avizora alentador porque a través de este producto se obtiene una retroalimentación inmediata.

3.2.3. Rivalidad entre competidores

En cuanto al análisis de la rivalidad entre competidores podemos observar que al ser el mercado inexplorado por este tipo de negocio no hay líderes en el mercado, no existen barreras emocionales, no hay restricciones del producto por parte del gobierno.

		Factores de Riesgo	Nivel	1	2	3	4	5	Nivel
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	1	Número de competidores	Muchos					X	Pocos
	2	Existencia de competidor importante o líder	No	X					Si
	3	Crecimiento del sector	Bajo	X					Alto
	4	Tipo de producto	Estándar					X	Diferenciado
	5	Exceso de capacidad instalada (Maquinaria)	Si					X	No
	6	Barreras de salida: Especialización de activos	Alta					X	Baja
	7	Intereses estratégicos	Muchos					X	Pocos
	8	Barreras emocionales	Muchas					X	Pocas
	9	Restricciones sociales o de gobierno	Existen					X	No existen
	10	Ciclo de vida del producto	Decadente					X	Introducción
	11	Grado de cubrimiento del mercado	Alto					X	Bajo
	12	Grado de innovación	Poco					X	Mucho
Rivalidad entre competidores		Promedio: 4.33	ALTA	2	0	0	0	50	BAJA
Conclusión: Actualmente existe una baja rivalidad entre competidores, por lo cual el mercado es muy favorable.									

3.2.4. Poder de Negociación de los Proveedores

		Factores de Riesgo	Nivel	1	2	3	4	5	Nivel
PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES	1	Número de proveedores	Pocos					X	Muchos
	2	Necesidad de los insumos del proveedor	Alta		X				Baja
	3	Disponibilidad de otros proveedores	Poco					X	Mucho
Poder de negociación de los clientes		Promedio: 4.00	ALTA	0	2	0	0	10	BAJA
Conclusión: El poder de los proveedores de la empresa es medio-bajo. El mercado es muy favorable en este aspecto.									

El poder del proveedor es medio ya que existen muchos proveedores en el mercado y en el exterior de computadores, discos DVDs, cámaras, empaques.

3.2.5. Poder de Negociación de los Clientes

En cuanto al poder de negociación de los clientes existe un nivel medio de poder que puede afectar el desarrollo del producto, para que el mismo sea aceptado debe ser innovador y el contenido del producto deber ser calidad para crear en el usuario un producto altamente diferenciado.

Un aspecto favorable es que en las universidades a distancia existen muchos estudiantes que en su mayoría poco se conocen o se relacionan, lo que disminuye en este segmento los casos de préstamo del producto.

		Factores de Riesgo	Nivel	1	2	3	4	5	Nivel
PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES	1	Concentración de clientes	Alta				X		Baja
	2	Volumen de compra de los clientes con relación a ventas del proveedor	Alto		X				Bajo
	3	Tipo de producto	Estándar					X	Diferenciado
	4	Costos por cambio de proveedor	Bajo	X					Alto
	5	Utilidades del cliente	Bajas			X			Altas
	6	Importancia de calidad del producto y servicio	Alta		X				Baja
	7	Disponibilidad de información por parte del cliente	Mucha			X			Poca
	8	Amenaza de integración hacia atrás del cliente	Alta		X				Baja
	9	Amenaza de integración hacia adelante N.A.	Baja			X			Alta
	10	Identificación de marca	Baja	X					Alta
	11	Disponibilidad de sustitutos	Existe		X				No existe
	12	Necesidad de producto para el cliente	Alta			X			Baja
Poder de negociación de los clientes		Promedio: 2.58	ALTA	2	8	12	4	5	BAJA
Conclusión:		Existe un nivel medio de poder de negociación de los clientes que puede afectar las ventas de nuestro producto							

3.2.6. Promedio de Atractividad del Sector

Factor	Puntaje
Amenaza de Ingreso de nuevos competidores	2,50
Amenaza de Productos sustitutos	2,80
Rivalidad entre competidores	4,33
Poder de negociación de los proveedores	4,00
Poder de negociación de los clientes	2,58
Promedio de atractividad	3,24

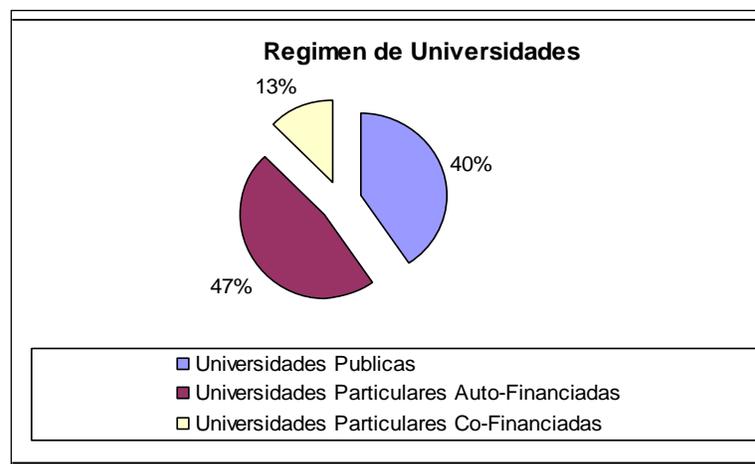
Con el análisis de las 5 fuerzas del mercado, calculamos el promedio de atractividad del sector, lo cual también es una medida del riesgo del negocio visto en relación inversa.

Se concluye que el nivel de atractividad del mercado es medio.

3.3. Tamaño del Mercado Global:

Para el análisis de Mercado nos enfocamos a desarrollar el negocio en Guayaquil y dar soporte a las universidades y centros superiores que tengan modalidad de estudio Semi-presencial y a Distancia y de esta manera llegaremos a estudiantes de todo el país. La fuente de información es el Conesup (Consejo Nacional de Educación Superior). En el país funcionan 72 universidades la cuales tienen el siguiente régimen:

Regimen de Universidades	Cant. Univ	% Part
Universidades Publicas	29	40%
Universidades Particulares Auto-Financiadas	34	47%
Universidades Particulares Co-Financiadas	9	13%
Total de Universidades en el Ecuador	72	100%



En el Ecuador predominan las clases presénciales en pregrado. De 443.509 estudiantes matriculados en 2007, solo 47.454 recibieron clases a distancia y 31.581 acudieron a la instrucción semi-presencial. El total de estudiantes que recibieron este tipo de modalidades de estudio de interés fue el 17,82% para el año indicado.

El número de estudiantes por carrera universitaria es el siguiente:

Carreras	Total	% Part
Administración y Comercio	150.172	33,86%
Agrícola y Pecuaria	16.197	3,65%
Artes y Arquitectura	13.545	3,05%
Ciencias Básicas	8.535	1,92%
Ciencias de la Salud	47.098	10,62%
Ciencias Sociales	67.403	15,20%
Educación	62.975	14,20%
Humanidades y C. de la Cultura	1.698	0,38%
Tecnologías	75.886	17,11%
Total	443.509	100,00%

Se determina el mayor porcentaje (33,86%) de los estudiantes universitarios se encuentran registrados en la rama de carreras Administrativas y de Comercio, por lo que será el segmento de mercado de interés inicial para el negocio.

Para proyectar la demanda, a falta de información específica de este segmento, utilizamos la información histórica de la cantidad de estudiantes universitarios para proyectar su crecimiento anual.

Modalidad	Años Reales			
	1996	1999	2001	2007
Total de Estudiantes Universitarios	214.183	234.351	292.018	443.509

La tasa de crecimiento anual, entre los años 2001 y 2007 fue de 7.21%. Proyectamos con esta tasa la población de estudiantes universitarios, y luego usando la proporción de estudiantes que cursaron carreras en la rama de administración y comercio en las modalidades a distancia y semi-presencial en el año 2007, proyectamos el tamaño del mercado para el segmento de mercado objetivo:

Modalidad	% Part.	Real	Proyectados					
		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Total de Estudiantes Universitarios		443.509	475.501	509.800	546.574	586.000	628.270	673.589
Total de Estudiantes a Distancia y Semi-presencial	17,8%	79.035	84.736	90.848	97.402	104.427	111.960	120.036
Total de Estudiantes a Distancia y Semi-presencial-Carreras Administrativas	33,9%	26.761	28.692	30.761	32.980	35.359	37.910	40.644

Cómo se puede observar para el año 2008 se proyectaron 28,692 estudiantes en la modalidad a distancia y semipresencial de carreras administrativas, que es nuestro mercado objetivo con lo cual se determina el tamaño de la muestra utilizando la siguiente fórmula:

<p>FÓRMULA: $n = Z^2 (p \cdot q) / e^2$</p> <p>FACTOR DE CORRECIÓN $f = ((N-n) / (N-1))^{1/2}$</p>	<p>n = Tamaño de la muestra Z = error estandar asociado p = 50 q = 50 e = error deseado (%) N = Tamaño Universo (Mercado Objetivo)</p>																			
<p>ENTRADA DATOS</p> <p>e = <input type="text" value="7"/></p> <p>N = <input type="text" value="28.692"/></p>	<p>RESULTADOS</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th colspan="3">NIVEL DE CONFIANZA</th> </tr> <tr> <th>90%</th> <th>95%</th> <th>99%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>n (Tamaño de la Muestra)=</td> <td>137</td> <td>196</td> <td>340</td> </tr> <tr> <td>f (Factor de corrección)=</td> <td>1,00</td> <td>1,00</td> <td>0,99</td> </tr> <tr> <td>n (Muestra Ajustada)=</td> <td>137</td> <td>195</td> <td>338</td> </tr> </tbody> </table>		NIVEL DE CONFIANZA			90%	95%	99%	n (Tamaño de la Muestra)=	137	196	340	f (Factor de corrección)=	1,00	1,00	0,99	n (Muestra Ajustada)=	137	195	338
	NIVEL DE CONFIANZA																			
	90%	95%	99%																	
n (Tamaño de la Muestra)=	137	196	340																	
f (Factor de corrección)=	1,00	1,00	0,99																	
n (Muestra Ajustada)=	137	195	338																	

Escogimos un nivel de confianza del 90% por lo que realizamos 137 encuestas, para encontrar las macro tendencias y comportamientos del consumidor y así dar respuesta a las variantes del marketing mix.

Del resultado de la encuesta encontramos que el 80% compraría cursos de video. En promedio los estudiantes comprarían 2.66 cursos al año a un precio promedio ponderado de USD\$31.14. (Ver anexos)

Modalidad	% Part.	Proyectados				
		2009	2010	2011	2012	2013
Mercado Objetivo de Estudiantes a Distancia-Semipresencial-Carreras Administrativas	80,0%	24.609	26.384	28.287	30.328	32.515
Numero de Cursos x Año (2,66)		65.460	70.182	75.244	80.672	86.491
Demanda en USD (Precio Usd 31,14)		2.038.421	2.185.459	2.343.103	2.512.119	2.693.327

A continuación proyectamos la demanda por curso considerando la participación que tiene cada uno en la demanda de acuerdo a la encuesta:

Curso	%Part	2009	2010	2011	2012	2013
Administración	21,0%	13.747	14.738	15.801	16.941	18.163
Contabilidad General	9,0%	5.891	6.316	6.772	7.260	7.784
Marketing	9,0%	5.891	6.316	6.772	7.260	7.784
Cálculo	8,0%	5.237	5.615	6.020	6.454	6.919
Estadísticas	8,0%	5.237	5.615	6.020	6.454	6.919
Finanzas	8,0%	5.237	5.615	6.020	6.454	6.919
Contabilidad Costos	5,0%	3.273	3.509	3.762	4.034	4.325
Economía	4,0%	2.618	2.807	3.010	3.227	3.460
Total		47.131	50.531	54.177	58.084	62.273

3.4. Los Clientes

El Producto va a hacer distribuido a las Universidades y centros de Estudio Superior que contengan en sus programas de pre-grado, postgrado y de educación continua como modalidad de educación semi-presencial y a distancia.

El producto va dirigido a todos los usuarios finales con las siguientes características:

- ✓ Mercado Objetivo: Estudiantes de todo el país
- ✓ Mayores de 18 años
- ✓ Nivel Socio Económico Medio y Alto

La decisión de Compra de los clientes se van a basar en:

- ✓ Calidad del Producto(Diferenciación de Producto)
- ✓ Políticas de Pago
- ✓ Garantía de Producto
- ✓ Margen de Descuento
- ✓ Ventas a Crédito: El producto será entregado a consignación al distribuidor

3.5. Los Competidores

En cuanto a los competidores para este producto en este mercado es casi nula, puesto que no existen productos similares, es decir que cumplan la misma función y objetivos y de la misma forma, excepto algunos cursos para el estudio del idioma Inglés y cursos

para niños, pero con una estrategia totalmente diferente. Es un mercado casi inexplorado por este tipo de negocio en el cual seremos pioneros.

Productos y servicios con los cuales se podría comparar el producto porque actualmente satisfacen en alguna medida las necesidades de aprendizaje de los estudiantes a distancia son los libros y las tutorías presenciales o por video conferencias. Los precios de los libros están en un rango entre \$24 y \$50 pero son de alto contenido aunque muchas veces de lectura cansada y poca comprensión; mientras que las tutorías presenciales de 10 horas tienen un costo de \$25. Las tutorías por video conferencia de apenas 2 horas y de muy bajo contenido tienen un costo de \$10.

Actualmente en el medio no hay compañías que dediquen el esfuerzo y sus recursos de su tecnología para crear productos para el mercado de la educación pero muchos de los negocios de producción de videos y que poseen tecnología multimedia podrían tener los recursos y habilidades para incursionar en este mercado a futuro.

4. ESTRATEGIA Y SU IMPLEMENTACION

4.1. Estrategia de Venta

Inicialmente, hasta lograr un desarrollo de los productos y un posicionamiento de la imagen de la empresa, enfocaremos la estrategia de venta hacia los estudiantes a distancia, con una distribución del producto a través de convenios con las principales universidades. El Objetivo es tener una fracción del mercado objetivo en el primer año del 40% y al menos mantener dicha participación cada año considerando la entrada de nuevos competidores. Para el efecto se buscará inicialmente un acuerdo con la Universidad Técnica Particular de Loja, que tiene la mayor participación de este mercado con una cobertura de todo el país. Posteriormente atacaremos otros segmentos con distribución de los productos a través de librerías y supermercados.

Las Características del producto son:

- ✓ El precio del producto, inicialmente será de \$31,14 pudiendo aumentar según la especialización del curso.
- ✓ La calidad en la resolución de la Reproducción del video es Garantizada(800X600 pixeles)
- ✓ Ofrecemos una entrega rápida del producto en cuanto a su distribución.
- ✓ El empaque deberá tener el código del producto (PMXXXX) para el registro posterior en la pagina web y el examen que deberá hacer el estudiante para la obtención de su certificado

Para motivar a las universidades, nos enfocaremos en la imagen que proyectarán al brindar a sus alumnos estas nuevas formas de aprendizaje a través de videos, especialmente cuando el mayor problema de los alumnos es su falta de cultura hacia la lectura y las ganancias adicionales que pueden obtener a través de la distribución del producto y la certificación de los cursos.

4.2. Estrategia de Precio

Productos y servicios con los cuales se podría comparar el producto porque actualmente satisfacen en alguna medida las necesidades de aprendizaje de los estudiantes a distancia son los libros y las tutorías presénciales o por video conferencias. Los precios de los libros están en un rango entre \$24 y \$50 pero son de alto contenido aunque muchas veces de lectura cansada y poca comprensión; mientras que las tutorías presénciales de 10 horas tienen un costo de \$25. Las tutorías por video conferencia de apenas 2 horas y de muy bajo contenido tienen un costo de \$10.

Como el producto es nuevo en el mercado, la política es utilizar un Precio de Descrime para probar su aceptación en el mercado. Buscamos con ello, maximizar el beneficio a corto plazo de manera que se recupere rápidamente los costos incurridos.

Para esto el producto será altamente diferenciado, de alta calidad y contenido y dirigido inicialmente a los estudiantes de educación a distancia.

Para tomar la decisión hemos realizado el siguiente análisis de los criterios para establecimiento de precios:

	Criterios	Precio Bajo	B	A	Precio Alto
1	Promoción	Reducida	X		Intensa
2	Tipo de producto	Estándar		X	Diferenciado
3	Manufactura	Produc. en masa		X	Hecho por encargo
4	Cobertura de mercado	Intensiva		X	Selectiva
5	Obsolescencia	Larga vida	X		Temprana
6	Cambio tecnológico	Lento		X	Rápido
7	Producción	Alta inversión		X	Alta mano de obra
8	Participación de mercado	Grande		X	Pequeña
9	Canales de distribución	Largos	X		Cortos
10	Etapas del mercado	Madurez		X	Crecimiento
11	Adaptabilidad	Uso único	X		Múltiples Usos
12	Contribución publicitaria	Alta		X	Baja
13	Servicios complementarios	Pocos o ninguno	X		Muchos
14	Rotación	Rápida		X	Lenta
	PUNTAJE		5	9	

Sin embargo, no podemos dejar de considerar los precios de los productos y servicios sustitutos y alternativos mencionados que actualmente se ofrecen en el mercado y cumplen de distinta forma la misma función y el mismo objetivo; así como el grado de protección legal y de recursos del producto innovador.

Consideramos que el producto cursos multimedios, tienen poca protección legal en el medio y por otro lado pueden otras empresas empezar a imitar lo que nosotros haremos, por lo que esto nos lleva a tomar una decisión de precio bajo.

Los criterios analizados, nos llevan a pensar en un precio algo mayor al de las tutorías presenciales, pero no tan alto que estimule a otras empresas a entrar a la producción de cursos multimedios. El rango de precios de venta al público estará entre los \$25 y \$40.

4.3. Táctica de Ventas

La Gerencia de Ventas, será responsable de llegar a acuerdos con las principales universidades, empezando con las que tienen mayor participación en el mercado de educación a distancia.

El Gerente de Ventas recibirá una remuneración fija más un 2% sobre las ventas.

Ofrecerá un descuento de hasta el 20% en el precio de venta a las universidades, para que actúen como distribuidores de los cursos.

Por pagos de contado recibirán un descuento adicional del 2% sobre el precio de venta.

Los clientes que compren directamente a la compañía podrán obtener un descuento del 15% sobre el precio de venta.

4.4. Estrategia Promocional

Como estrategia de promoción se usará en la primera fase los canales de distribución, las universidades, para promocionar producto durante los periodos de matriculación mediante banners y dípticos. En ellos se dará a conocer a la compañía, su dirección Web, y los cursos que se ofrecen así como sus características y ventajas.

La idea innovadora que se venderá a los clientes, es la calidad del contenido de los videos, son más didácticos que los libros y puede estudiar en cualquier momento con menor esfuerzo.

Se utilizará el slogan de la compañía, Precisse Message, “transmitiendo el mensaje preciso y de forma precisa”.

En la página Web se ofrecerá demos de 3 minutos de los cursos en videos para persuadir al cliente de la calidad del contenido de los cursos.

Se ofrecerán descuentos del 15% a clientes registrados y que compren directamente el producto a la compañía.

Se entregarán gratuitamente cursos nuevos o en prueba a clientes frecuentes por montos en dólares, en base a su interés.

Se sortearan entre los que registren u producto en la pagina Web: reproductor de DVD, PC y portátiles

4.5. Políticas de Servicios

Los consumidores deberán registrar sus productos, su canal de compra y sus datos en la página Web de la compañía. Estos les permitirán tener acceso a los siguientes servicios:

- ✓ Ofrecemos Garantía durante 6 meses del producto x daño del Video, se devolverá un producto nuevo sin costo.
- ✓ Entregamos Certificados de aprobación de los cursos a través de pruebas en la página Web de la compañía.
- ✓ Certificación de las universidades a través de pruebas presénciales.
- ✓ A través de la página Web pondremos a disposición de los usuarios un buzón de consultas y sugerencias, lo que nos permitirá retroalimentarnos de las inquietudes comunes, atender sus requerimientos y procurar la mejora continúa del producto.
- ✓ Ofrecer el servicio de tutoría virtual de 30 minutos utilizable en los primeros 4 meses.

4.6. Estrategia de Distribución

Los canales de distribución utilizados inicialmente serán las universidades a distancia de mayor cobertura. Posteriormente, una vez que se haya desarrollado los cursos y posicionado a la empresa en el mercado de educación a distancia, se ingresará al mercado de estudiantes presénciales y profesionales, a través de la distribución en universidades, librerías y supermercados.

Las Políticas de Inventario serán de 30 días de permanencia y se distribuirá directamente al canal de distribución.

4.7. Fracción del Mercado y Ventas:

Para este análisis partimos del mercado objetivo determinado para el año 2009 de aproximadamente 65,460 unidades anuales y realizamos los siguientes supuestos:

- ✓ Con la producción de los 8 cursos de carreras administrativas más demandados, se puede satisfacer el 72% del mercado objetivo, es decir 47,131 unidades, gracias a que no existen competidores directos. Sin embargo establecemos como meta llegar al 40% el primer año logrando convenios con las mayores universidades a distancia como la Universidad Técnica Particular de Loja, con lo cual tenemos la siguiente proyección anual de ventas por curso:

		2009	2010	2011	2012	2013
Numero de Cursos x Año (2,66)	2,66	65.460	70.182	75.244	80.672	86.491
Fracción del Mercado %		40%	40%	40%	40%	40%
Ventas esperadas		26.184	28.073	30.098	32.269	34.596

Curso	%Part	2009	2010	2011	2012	2013
Administración	21,0%	5.499	5.895	6.321	6.776	7.265
Contabilidad General	9,0%	2.357	2.527	2.709	2.904	3.114
Marketing	9,0%	2.357	2.527	2.709	2.904	3.114
Cálculo	8,0%	2.095	2.246	2.408	2.581	2.768
Estadísticas	8,0%	2.095	2.246	2.408	2.581	2.768
Finanzas	8,0%	2.095	2.246	2.408	2.581	2.768
Contabilidad Costos	5,0%	1.309	1.404	1.505	1.613	1.730
Economía	4,0%	1.047	1.123	1.204	1.291	1.384
Total		18.854	20.214	21.672	23.231	24.911

- ✓ Empezaríamos las ventas de los primeros cursos en videos a partir del mes de marzo del 2009.
- ✓ En los meses de abril y septiembre son los periodos de matriculación de los estudiantes por lo cual habría mayor demanda del producto. En los meses siguientes

las ventas serían residuales como una disminución progresiva conforme avanza el semestre. La demanda de los cursos durante el año sería:

	1er Trimestre			2do Trimestre			3er Trimestre			4to Trimestre			1 ^{er} año
	1 Mes	2 Mes	3 Mes	1 Mes	2 Mes	3 Mes	1 Mes	2 Mes	3 Mes	1 Mes	2 Mes	3 Mes	
Fracción del Mercado Mensual (%)	1,39%	0%	25%	12,5%	8,33%	2,78%	1,39%	0%	25%	12,5%	8,33%	2,78%	100%
Demanda esperada mensual	524	0	9.426	4.713	3.142	1.047	524	0	9.426	4.713	3.142	1.047	37.703

Sin embargo, debido a que la inversión necesaria para producir los 8 cursos a la vez es muy alta y el negocio es nuevo, consideramos la estrategia de producir modularmente, empezando por los cursos de mayor demanda y al final del año estarán disponibles en el mercado los 8 cursos con lo cual se atenderá toda la demanda.

El plan de producción es el siguiente:

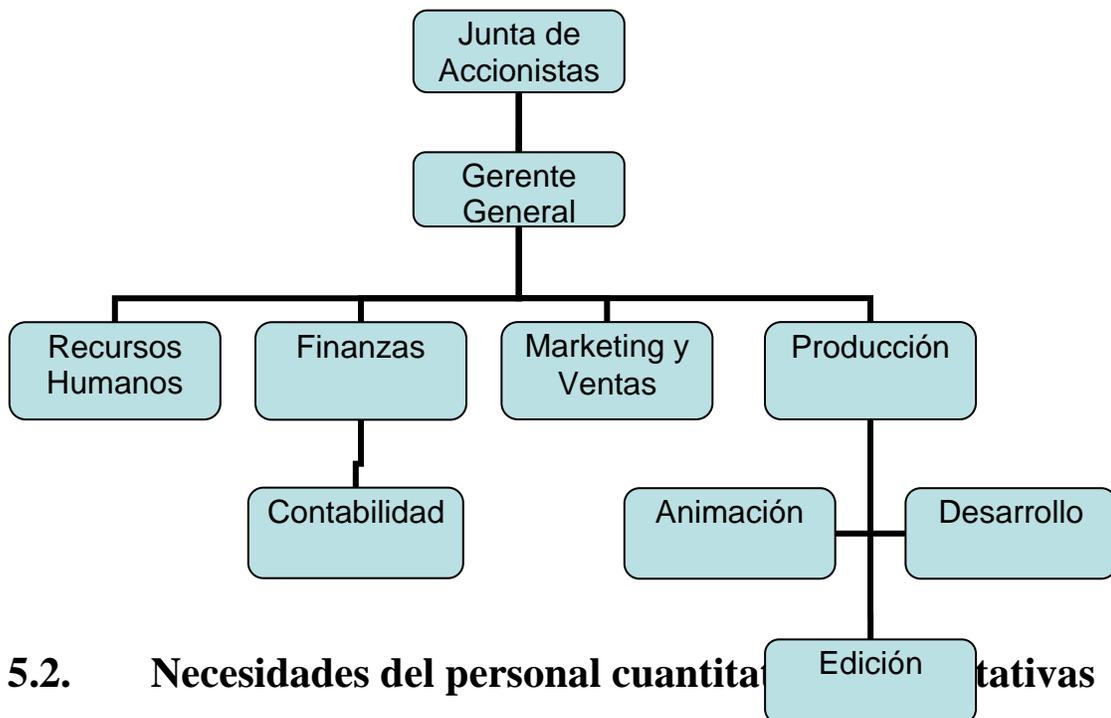
#	Curso	To (sem)	Tp(sem)	Fecha inicio prod	Fecha Término
1	Administración	7	5	01/01/2009	19/02/2009
1	Contabilidad General	6	4	05/02/2009	19/03/2009
2	Marketing	6	4	05/03/2009	16/04/2009
2	Cálculo	7	5	02/04/2009	21/05/2009
3	Estadísticas	7	5	07/05/2009	25/06/2009
3	Finanzas	7	5	11/06/2009	30/07/2009
4	Contabilidad de Costos	6	4	16/07/2009	27/08/2009
4	Economía	7	5	13/08/2009	01/10/2009

Donde To es el tiempo de producción total de cada curso incluido el tiempo de reproducción y empaque, mientras que Tp es el tiempo de producción de cada curso excluyendo los tiempos de las actividades indicadas ya que los recursos de producción están disponibles para los siguientes cursos. Para determinar las fechas de inicio de producción de los cursos sumamos la fecha de inicio del curso anterior mas Tp, mientras que para determinar la fecha de termino de cada curso sumamos la fecha de inicio de producción mas To.

5. La Administración

5.1. Organigrama de la Empresa

El siguiente organigrama funcional refleja cada una de las funciones que se deben ejecutar para el desarrollo del proyecto.



5.2. Necesidades del personal cuantitativo

Inicialmente para la ejecución de sus actividades, la empresa requerirá de los siguientes recursos humanos:

5.2.1. Gerente General

Reporta a: Junta General de Accionistas

Supervisa a:

Ejecutivo de Marketing y Ventas

Jefe de Producción.

Contador

Funciones:

1. Ejercer la representación Legal de la Empresa
2. Diseñar el Plan estratégico de negocios para lograr los objetivos de la Empresa.
3. Evaluar las amenazas y oportunidades del entorno
4. Dirigir las actividades de la empresa
5. Revisar y aprobar el presupuesto
6. Manejo de las Finanzas de la Empresa
7. Estudiar y Aprobar los contratos que la empresa requiere.
8. Controlar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
9. Buscar oportunidades de desarrollo de nuevos mercados y productos.
10. Reportar trimestralmente los resultados de su gestión ala Junta de Accionistas

5.2.2. Ejecutivo de Marketing y Ventas

Reporta a: Gerente General

Coordina con: Responsables de cada área.

Supervisa a: Ninguno

Funciones:

1. Diseñar las estrategias de mercadeo de la empresa
2. Diseñar el Plan estratégico de ventas y comparar los resultados obtenidos.
3. Diseñar la publicidad de la empresa
4. Promocionar los productos de la empresa.
5. Asesorar al área de producción y a los clientes en el diseño de los productos contratados.

5.2.3. Contador

Reporta a: Gerente General

Coordina con: Jefe de Producción

Supervisa a: Ninguno

Funciones:

1. Diseñar el plan de cuentas y procedimientos contables de la compañía.
2. Revisar la razonabilidad de los asientos contables registrados.
3. Realizar las declaraciones de Impuestos
4. Preparar los Estados Financieros de la Compañía.
5. Llevar la nómina y roles de pago

5.2.4. Jefe de Producción

Reporta a: Gerente General

Coordina con: Responsables de cada área.

Supervisa a: Técnicos de Animación, Desarrollo y Edición.

Funciones:

1. Administrar la producción para cumplir oportunamente con la entrega de los productos solicitados por los clientes con la más alta calidad.
2. Administrar los equipos y sistemas.
3. Analiza pronósticos de ventas.
4. Participar en las etapas del proceso de producción y evaluar la calidad de los productos desarrollados.
5. Mantenerse actualizado de las técnicas modernas de producción multimedia y audiovisual e impulsar el desarrollo de nuevas tecnologías.

5.2.5. Técnico de Animación

Reporta a: Jefe de Producción

Coordina con: Técnico de Desarrollo y Edición.

Supervisa a: Ninguno

Funciones:

1. Realizar la animación de videos.
2. Proponer publicidad para las paginas Web
3. Apoyar en las etapas de producción que determine el Jefe de Producción.

5.2.6. Técnico de Desarrollo

Reporta a: Jefe de Producción

Coordina con: Técnico de Creación y Edición.

Supervisa a: Ninguno

Funciones:

- Realizar los guiones técnicos y literarios para el desarrollo de los cursos
- Apoyar en las etapas de producción que determine el Jefe de Producción y en la Publicidad del material.

5.2.7. Técnico de Edición

Reporta a: Jefe de Producción

Coordina con: Técnico de Creación y Técnico de Desarrollo

Supervisa a: Ninguno

Funciones:

1. Editar los productos de audio y video.
2. Editar los textos de los materiales de apoyo y publicitarios.
3. Apoyar en las etapas de producción que determine el Jefe de Producción.

5.2.8. Analista de Recursos Humanos

Reporta a: Gerente General

Coordina con: Responsables de cada área.

Supervisa a: Ninguno

Funciones:

1. Proveer de recursos humanos acordes a la necesidad de la empresa.
2. Diseñar las políticas de desarrollo del recurso humano
3. Diseñar y ejecutar el programa de inducción
4. Planificar los programas de capacitación de los empleados.
5. Llevar la nómina y pagos al personal.

5.3. Cultura Corporativa

Se nos hace indispensable desarrollar una cultura superior que enmarque las acciones y decisiones de los integrantes de la organización para cumplir plenamente la visión y misión corporativa.

Los lineamientos principales de la empresa en cuanto a la cultura corporativa para construir la imagen institucional va dirigida a:

- ✓ Incentivar la creatividad y la innovación
- ✓ El pleno desarrollo y crecimiento potencial de los valores de los integrantes de la organización como la honestidad, responsabilidad
- ✓ Incrementar la productividad.
- ✓ Optimizar la utilización de recursos

- ✓ Estimular la armonía corporativa, que los empleados se sientan como parte de una familia y capaces de expresar sus pensamientos y la apertura a la colaboración.

Una de las características clave de la gerencia es su apego al estilo de liderazgo participativo, democrático y transformacional, este tipo de liderazgo va a inspirar a los empleados a poner su máximo esfuerzo como parte del equipo.

Los lineamientos del liderazgo participativo a usar serán:

- ✓ Persuadir a los empleados antes de dar órdenes.
- ✓ Seremos consciente y sensibles frente al papel de los demás en los proyectos a ejecutar.
- ✓ Buscar las mejores prácticas, incluyendo a empleados y clientes

Como parte activa del liderazgo transformacional a administrar se considera los siguientes puntos:

1. El líder de la compañía debe ser carismático debe proyectar al empleado lo siguiente:
 - ✓ Ganar el respeto y la confianza de los empleados
 - ✓ Ofrecer una visión y un sentido de misión.
 - ✓ Transmitir el orgullo de ser parte de la compañía.
2. El líder de la compañía debe inspirar a los empleados:
 - ✓ Comunicando expectativas altas.
 - ✓ Usando símbolos para enfocar los esfuerzos.
 - ✓ Expresar propósitos importantes de manera sencilla.
 - ✓ Compartir las recompensas y reconocimientos en forma expresa
3. El líder de la compañía debe estimular a los empleados a:
 - ✓ Promover su inteligencia

- ✓ Actuar racionalmente
- ✓ Demostrar una cuidadosa resolución de los problemas

4. El líder de la compañía debe:

- ✓ Brindar una atención personalizada a los empleados
- ✓ Tratar a cada persona de manera individual
- ✓ Adiestrar
- ✓ Aconsejar

La gerencia va a ayudar a motivar a los empleados para que logren su mayor desempeño a creer en la importancia de su trabajo se les va a estimular con los siguientes incentivos a nivel de desarrollo profesional e incentivos económicos

- ✓ Ceder un mayor control sobre la realización de su trabajo.
- ✓ Los empleados deben tener la oportunidad de aprender nuevas cosas por medio de la capacitación.
- ✓ Beneficios sociales: esto incluyen la pensión y otras contribuciones de seguro social que la compañía ofrece a los empleados tales , como seguro
- ✓ Incentivos en Base al Equipo (Esquemas de Incentivos de Grupo) con la finalidad de incrementar la cohesión social del personal y promover una buena cooperación y esfuerzo de equipo.

6. PLAN FINANCIERO

6.1. Análisis de Inversiones

Las Inversiones necesarias para el Proyecto son (Ver detalle en Anexo):

6.1.1. Activos Fijos

Rubro	Costo Total	Depreciación Anual	Valor Salvamento
Muebles y equipos producción	25,910.00	7,134.00	1,100.00
Muebles y equipos administración	2,580.00	748.00	240.00
Subtotal	28,490.00	7,882.00	1,340.00

6.1.2. Activos Intangibles

Software para producción	Costo Total	Amort.Anual
Sistema Adobe Premier Pro	400,00	80,00
Licencia de Adobe Flash	400,00	80,00
Licencias de Office Professional	1.416,00	283,20
Licencia de Windows Vista	684,00	136,80
Subtotal	2.900,00	580,00

Software para administración	Costo Total	Amort.Anual
Licencias de Office Professional	1.062,00	212,40
Licencia de Windows Vista	513,00	102,60
Subtotal	1.575,00	315,00
Total Intangibles	4.475,00	

6.1.3. Gastos Pre-operacionales

Otros Gastos Preoperacionales	Costo	Amort Anual
Gastos de constitución	2.000,00	400,00
Gastos de instalación	1.500,00	300,00
Subtotal	3.500,00	700,00

Total Inversión en Activos no Corrientes \$ 36,465

6.1.4. Requerimiento de Capital de Trabajo

Capital de Trabajo Calculado para Periodo 3 meses		
Sueldos y Salarios (3 meses)	27.888,87	
Investigación y desarrollo (3 primeros cursos)	6.720,00	
Depósito de Alquiler de local (3 meses) y 3 primeros meses	2.580,00	
Subtotal		37.188,87
Efectivo		16.346,13
Total		53.535,00

La inversión total requerida es de USD 90.000

6.2. Análisis de Costos

Para la producción del primer año (18,854 u) son necesarios los siguientes costos y gastos (Ver detalle en Anexo Análisis de Costos):

Costos Directos de Fabricación:

Mano de Obra:	176,560.57
Materia Prima:	93,222.40
CIF :	23,843.05
Otros gastos:	99,044.50
Total :	392,670.52

Estos Costos se distribuyen en variables y fijos de la siguiente manera:

Costos Variables:	227,462.54 (\$12.06 por unidad en promedio)
Costos Fijos:	165,207.98

La función de Costo Total sería:

$$CT = 165,207.98 + 12.06 Q$$

6.3. Análisis de Punto de Equilibrio.

Se determinó que se debe producir 12.685 unidades en total que serian el punto de equilibrio para el proyecto. En el siguiente cuadro se muestran las unidades que se deben producir para cada curso:

LINEA	UNID.VEND	%PART	PRECIO	C.VAR.	M. de CU	M.C.P.	PEUL	VENTAS	C.VAR.	C.M
Administración	5499	29%	25,60	12,59	13,01	3,79	3.699,57	94.709,09	46.580,10	48.128,99
Contabilidad General	2357	13%	24,00	10,94	13,06	1,63	1.585,72	38.057,37	17.353,11	20.704,27
Marketing	2357	13%	24,00	10,94	13,06	1,63	1.585,72	38.057,37	17.353,11	20.704,27
Cálculo	2095	11%	25,60	12,59	13,01	1,45	1.409,46	36.082,11	17.746,01	18.336,10
Estadísticas	2095	11%	25,60	12,59	13,01	1,45	1.409,46	36.082,11	17.746,01	18.336,10
Finanzas	2095	11%	25,60	12,59	13,01	1,45	1.409,46	36.082,11	17.746,01	18.336,10
Contabilidad de Costos	1309	7%	24,00	10,94	13,06	0,91	880,66	21.135,81	9.637,34	11.498,47
Economía	1047	6%	25,60	12,59	13,01	0,72	704,39	18.032,45	8.868,77	9.163,68
Total	18854	100%				13,02	12.684,45	318.238,44	153.030,46	165.207,98

6.4. Proyección de Estados Financieros

Del Análisis de Inversiones y Capital de Trabajo, se determina el siguiente balance inicial de la compañía:

Balance Inicial			
Activos			
<i>Activos Corrientes</i>			
Efectivo		52.245,00	
Cuentas por cobrar		-	
Inventario de mercancías		-	
Arriendo pagado por adelantado		1.290,00	
Total Activos Corrientes			53.535,00
<i>Activos fijos</i>			
Equipos	28.490,00	28.490,00	
Depreciación acumulada		-	
Intangibles		4.475,00	
Otros Gastos Preoperacionales		3.500,00	
Total Activos No Corrientes			36.465,00
Total de los activos			90.000,00
Pasivo y Patrimonio			
<i>Pasivo circulante</i>			
Cuentas por pagar a proveedores		-	
Sueldos y comisiones por pagar		-	
Intereses por pagar		-	
Part.Util. de trabajadores por pagar		-	
Impuesto a la Renta por pagar		-	
<i>Pasivo no corriente</i>			45.000,00
Préstamos Bancarios	45.000,00		
Patrimonio			45.000,00
Utilidad o Pérdida			
Capital contable	45.000,00		
Total pasivo y capital contable			90.000,00

Para completar el capital de trabajo será necesario tomar un préstamo a largo plazo por \$45,000 al 11% con 3 meses de gracia para el pago de capital. (Ver Anexo Tabla amortización).

Del resultado de la proyección de las cédulas de presupuesto, estados de flujo de efectivo, estados de resultados y balance (Ver Anexos), obtenemos al final del primer año los siguientes estados de resultado y balance:

6.4.1. Estado de Resultado

Estado de Resultados proyectado	Total
Ventas	343.486,40
Costo de ventas	153.687,41
Utilidad Bruta	189.798,99
Gastos operativos	
Sueldos y comisiones	139.489,21
Provisión 13ero	6.060,00
Suministros de administración	600,00
Seguro de Incendio	1.295,50
Publicidad	6.869,73
Gastos de viaje por ventas	1.200,00
Servicios Básicos	1.380,00
Agua consumo humano	216,00
Pago de Seguridad	7.200,00
Alquiler de local	5.160,00
Amortización Gastos Preoperacionales	700,00
Amortización de Intangibles	895,00
Depreciación	7.882,00
total gastos operativos	178.947,44
Utilidad operativa	10.851,55
Gastos por intereses	5.434,87
Utilidad Antes de Reparto a trabajador	5.416,69
Menos 15% Trabajadores	812,50
Utilidad antes de impuesto a la Renta	4.604,18
Menos 25% Impuesto a la Renta	1.151,05
Utilidad Neta	3.453,14

6.4.2. Balance General

Balance General Presupuestado Al Término del Ejercicio

Activos		
Activo Corriente		62.477,09
Efectivo	45.470,61	
Cuentas por cobrar a clientes	10.516,48	
Inventario	5.200,00	
Arriendo pagado por adelantado	1.290,00	
Activos Fijos	-	26.988,00
Propiedad, planta y equipo	28.490,00	
Depreciación acumulada	- 7.882,00	
Activos Intangibles	3.580,00	
Gastos Preoperativos	2.800,00	
Total activos		89.465,09
Pasivo y capital		
Pasivo circulante		14.247,38
Cuentas por pagar a proveedores	1.295,20	
Salarios y comisiones por pagar	10.273,63	
Servicios Básicos por pagar	115,00	
Seguridad por pagar	600,00	
Utilidades a trabajadores por pagar	812,50	
Impuesto a la Renta por pagar	1.151,05	
Intereses por pagar	-	
Deuda bancaria	-	
Deuda de Largo Plazo		26.764,57
Patrimonio		48.453,14
Capital	45.000,00	
Utilidades Retenidas	3.453,14	
Total pasivo y capital		89.465,09

Con esta información proyectamos los indicadores financieros que debemos obtener al final del primer periodo para ejercer un control del presupuesto y tomar las medidas correctivas que sean necesarias.

6.4.3. Cálculo de Índices Financieros:

1) Razones de Liquidez

Circulante	=	$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$	=	$\frac{62.477,09}{14.247,38}$	=	4,39
Prueba Acida	=	$\frac{\text{Act.Cir} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$	=	$\frac{57.277,09}{14.247,38}$	=	4,02
Capital de Trabajo	=	Activo Corriente - Pasivo Corriente	=	48.229,70		
Rotación CtasxCob	=	$\frac{\text{Ventas a Crédito}}{\text{Promedio CxC}}$	=	$\frac{274.789,12}{22.899,09}$	=	12,00
Periodo de CtasxCob	=	360DIAS/Rotación	=	$\frac{360}{12,00}$	=	30
Periodo de Ctas x Pagar	=	360 DIAS/Rot Ctas x Pagar	=	$\frac{360,00}{12,00}$	=	30
Rotación de Inventario	=	$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Prom. Inventario}}$	=	$\frac{153.687,41}{5.200,00}$	=	29,56
Periodo de Inventario	=	360 días / Rot. Inventario	=	$\frac{360}{29,56}$	=	12
Ciclo del Efectivo	=	P.ctas x pagar +P Inv - P.ctaxcob	=		=	12

2) Razones de Apalancamiento Financiero

Deuda a Capital Contable	=	$\frac{\text{Deuda Total}}{\text{K. de Accionistas}}$	=	$\frac{26764,56506}{45000}$	=	0,59
Deuda a Activos Totales	=	$\frac{\text{Deuda Total}}{\text{Activo Total}}$	=	$\frac{26764,56506}{62477,08515}$	=	0,43

3) Razones de cobertura

Cobertura de Intereses	=	$\frac{\text{Utilidad de Operación}}{\text{Gastos Financieros}}$	=	$\frac{10851,55}{5434,87}$	=	2,00
------------------------	---	--	---	----------------------------	---	------

4) Rentabilidad

Margen Bruto	=	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$	=	$\frac{189798,99}{343486,40}$	=	55,26%
Margen de Operación	=	$\frac{\text{Utilidad de Operación}}{\text{Ventas Netas}}$	=	$\frac{10851,55}{343486,40}$	=	3,16%
Margen de Utilidad Neta	=	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$	=	$\frac{3453,14}{343486,40}$	=	1,01%
ROI	=	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Promedio de Activos Totales}}$	=	$\frac{3453,14}{83300,84}$	=	4,15%
ROE	=	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Accionistas}}$	=	$\frac{3453,14}{45000}$	=	8%

5) Cálculo de EVA

Costo de Capital Promedio Ponderado

Rubro	Monto	Tasa	Escudo Fiscal	Tasa Ajustada	TP
Capital	45.000,00	12,00%		12,00%	6,43%
Deuda *	39.013,95	11,00%	3,99%	7,01%	3,26%
Total	84.013,95				9,68%

* Se considera el saldo promedio

Nota: El costo de oportunidad del capital es la tasa de los bonos del gobierno (aprox. 8%) más prima de riesgo medio por el tipo de negocio (Análisis Porter) (8% * 1,50)

Utilidad Neta	=	3.453,14
Gastos Financieros	=	5.434,87
Ingresos Extraordinarios	=	-
Egresos Extraordinarios	=	-
UAIDI	=	8.888,01
Activo Neto	=	75.217,70
Activo Neto x Costo Capital	=	7.284,03
EVA	=	1.603,97

Del cálculo del Valor Económico Agregado (EVA) se concluye que el proyecto agrega valor el primer año en USD 1,603.97.

6.5.2. Flujo de Efectivo del Inversionista

El Flujo de Efectivo del inversionista se ha realizado en forma anual a un horizonte de 5 años, utilizando las proyecciones realizadas en el análisis de la Fracción de Mercado y Ventas y los requerimientos de ampliación de la inversión para atender los incrementos de la demanda (Ver Anexo Auxiliar del Flujo de Efectivo), considerando una relación deuda a patrimonio de 1 (50% de la inversión). El préstamo es a 2 años a una tasa del 11% con un periodo de gracia de 3 meses para pagos de capital (Ver anexo Tabla de Amortización):

Concepto	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Ingreso x Vtas		343.486,40	507.145,60	543.726,40	582.840,00	624.988,80
Venta Activo		-	-	-	-	-
Costos de Fab. Variables		153.687,41	226.914,06	243.281,55	260.782,29	279.641,09
Costos de Fab. Fijos		77.370,50	77.370,50	77.370,50	77.370,50	77.370,50
Comisiones venta		6.869,73	10.142,91	10.874,53	11.656,80	12.499,78
Gastos de Adm. y Venta Fijos		78.360,48	84.420,48	84.420,48	84.420,48	84.420,48
Gastos de Adm. y Venta Variables		6.869,73	10.142,91	10.874,53	11.656,80	12.499,78
Interes Prestamo		5.434,87	1.621,39	-	-	-
Depreciacion		7.882,00	8.082,00	8.482,00	9.308,00	10.334,00
Amortizacion Intang		1.595,00	1.595,00	1.595,00	1.595,00	1.595,00
Flujo antes de Impuestos		5.416,69	86.856,34	106.827,82	126.050,13	146.628,18
Impuestos		- 1.963,55	- 31.485,42	- 38.725,08	- 45.693,17	- 53.152,72
Flujo despues de Impuesto		3.453,14	55.370,92	68.102,73	80.356,96	93.475,47
Depreciacion		7.882,00	8.082,00	8.482,00	9.308,00	10.334,00
Amortizacion Intang		1.595,00	1.595,00	1.595,00	1.595,00	1.595,00
Valor Libro						2.348,00
Inversion Inicial	- 36.465,00					
Inversion de Reemplazo					- 17.940,00	- 600,00
Inversion de Ampliacion			- 600,00	- 600,00	- 1.460,00	- 600,00
Inversion Cap. Trabajo	- 53.535,00					
Prestamo	45.000,00					
Recuperacion Cap.Trabajo						53.535,00
Amortizacion Deuda		- 18.235,43	- 26.764,57			
Valor de Salvamento(Desecho)						
Flujo Efectivo Neto	(45.000,00)	5.305,30	37.683,35	77.579,73	71.859,96	155.391,47

Tasa Interna de Retorno 70% anual
VAN \$189.312,11
CDPP 9,51% anual

Se determina una Tasa Interna de Retorno TIR del 70% anual y un Valor Actual Neto de USD 189.312,11, que se ha obtenido descontando los flujos de efectivo al costo de oportunidad del capital del 9.51%, calculado de la siguiente manera:

Determinación del Costo de Capital Promedio Ponderado

Rubro	Monto	%	Tasa	Escudo Fiscal	Tasa Ajus	TP
Capital	45.000,00	50%	12,00%		12,00%	6,00%
Deuda	45.000,00	50%	11,00%	3,99%	7,01%	3,51%
Total	90.000,00				19,01%	9,51%

6.5.3. Impacto de una disminución en las Ventas

Realizamos un análisis conservador, proyectando una disminución de las ventas estimadas en el primer escenario en un 25% (Ver Anexo Auxiliar del Flujo de Efectivo Escenario 2), con lo cual se obtiene los siguientes flujos:

Flujo de Efectivo del Proyecto

Concepto	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Ingreso x Vtas		257.614,80	380.328,78	407.763,17	437.176,49	468.711,49
Venta Activo						
Costos de Fab. Variables		115.265,56	170.171,94	182.447,01	195.607,52	209.717,34
Costos de Fab. Fijos		77.370,50	77.370,50	77.370,50	77.370,50	77.370,50
Gastos de Adm. y Venta Fijos		78.360,48	84.420,48	84.420,48	84.420,48	84.420,48
Comisiones venta		5.152,30	7.606,58	8.155,26	8.743,53	9.374,23
Gastos de Adm. y Venta Variables		5.152,30	7.606,58	8.155,26	8.743,53	9.374,23
Interes Prestamo CP		2.345,00	-	-	-	-
Depreciacion		7.882,00	7.056,00	6.430,00	6.004,00	6.004,00
Amortizacion Intang		1.595,00	1.595,00	1.595,00	1.595,00	1.595,00
Flujo antes de Impuestos		- 35.508,33	24.501,72	39.189,66	54.691,93	70.855,71
Impuestos		12.871,77	- 8.881,87	- 14.206,25	- 19.825,83	- 25.685,19
Flujo despues de Impuesto		- 22.636,56	15.619,84	24.983,41	34.866,11	45.170,52
Depreciacion		7.882,00	7.056,00	6.430,00	6.004,00	6.004,00
Amortizacion Intang		1.595,00	1.595,00	1.595,00	1.595,00	1.595,00
Valor Libro						2.418,00
Inversion Inicial	- 36.465,00					
Inversion de Reemplazo					- 17.940,00	2.400,00
Inversion de Ampliacion			2.660,00	- 600,00	- 600,00	- 1.460,00
Inversion Cap. Trabajo	- 53.535,00					
Recuperacion Cap. Trabajo						53.535,00
Amortizacion Deuda						
Valor de Salvamento(Desecho)						
Flujo Efectivo Neto	(90.000,00)	- 13.159,56	26.930,84	32.408,41	23.925,11	104.826,52

Tasa Interna de Retorno	17% anual
VAN	\$17.473,38
COSTO OPORT. DEL CAPITAL	12,00% anual
Disminución del VAN	\$147.776,92
Variación %	89%

De acuerdo a este escenario, para el flujo de efectivo del proyecto se obtiene una tasa de interna de retorno del 17% y un Valor Actual Neto de 17.473,38 que se descuenta a un costo de oportunidad promedio de 12%. Se concluye que una disminución del 25% en las ventas impacta en una disminución del 89% en el valor actual neto.

Flujo de Efectivo del Inversionista

Concepto	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Ingreso x Vtas		257.614,80	380.328,78	407.763,17	437.176,49	468.711,49
Venta Activo						
Costos de Fab. Variables		115.265,56	170.171,94	182.447,01	195.607,52	209.717,34
Costos de Fab. Fijos		77.370,50	77.370,50	77.370,50	77.370,50	77.370,50
Comisiones venta		5.152,30	7.606,58	8.155,26	8.743,53	9.374,23
Gastos de Adm. y Venta Fijos		78.360,48	84.420,48	84.420,48	84.420,48	84.420,48
Gastos de Adm. y Venta Variables		5.152,30	7.606,58	8.155,26	8.743,53	9.374,23
Interes Prestamo		5.434,87	1.621,39	-	-	-
Depreciacion		7.882,00	7.056,00	6.430,00	6.004,00	6.004,00
Amortizacion Intang		1.595,00	1.595,00	1.595,00	1.595,00	1.595,00
Flujo antes de Impuestos		- 38.598,20	22.880,32	39.189,66	54.691,93	70.855,71
Impuestos			- 8.294,12	- 14.206,25	- 19.825,83	- 25.685,19
Flujo despues de Impuesto		- 38.598,20	14.586,21	24.983,41	34.866,11	45.170,52
Depreciacion		7.882,00	7.056,00	6.430,00	6.004,00	6.004,00
Amortizacion Intang		1.595,00	1.595,00	1.595,00	1.595,00	1.595,00
Valor Libro						2.418,00
Inversion Inicial	- 36.465,00					
Inversion de Reemplazo					- 17.940,00	2.400,00
Inversion de Ampliacion			2.660,00	- 600,00	- 600,00	- 1.460,00
Inversion Cap. Trabajo	- 53.535,00					
Prestamo	45.000,00					
Recuperacion Cap. Trabajo						53.535,00
Amortizacion Deuda		- 18.235,43	- 26.764,57			
Valor de Salvamento(Desecho)						
Flujo Efectivo Neto	(45.000,00)	- 47.356,63	- 867,36	32.408,41	23.925,11	104.826,52

Tasa Interna de Retorno 15% anual
VAN \$18.918,45
CCPP 9,51% anual

Disminución del VAN \$170.393,65
Variación % 90%

De acuerdo a este escenario, para el flujo de efectivo del inversionista se obtiene una tasa de interna de retorno del 15% y un Valor Actual Neto de 18,918.45 que se descuenta a un costo de oportunidad promedio de 9.51%. Se concluye que una disminución del 25% en las ventas impacta en una disminución del 90% en el valor actual neto.

En conclusión el proyecto sigue siendo factible aún con una disminución del 25% en las ventas, sin embargo su impacto es alto lo cual es una medida del riesgo de la inversión.

7. Resumen Ejecutivo

La empresa de producción de cursos multimediales pretende ser un soporte para los estudiantes en las universidades que administran Carreras a Distancia y Semi-presencial en todo el país, por lo que se realizarán convenios con las principales universidades a fin de distribuir el producto. El negocio estará localizado en la ciudad de Guayaquil pero el producto llegará a todo el país a través de las universidades.

Para estudiar el mercado, recurrimos al CONESUP (Consejo Nacional de Educación Superior), donde obtuvimos información de los estudiantes registrados en varios años con lo cual pudimos obtener la tasa de crecimiento entre los años 2001 y 2007 que fue de 7.21%

Modalidad	Años Reales			
	1996	1999	2001	2007
Total de Estudiantes Universitarios	214.183	234.351	292.018	443.509

Para el año 2007 de 443.509 estudiantes matriculados, el total de estudiantes que recibieron instrucción a distancia y semi-presencial fue del 17,82%, además la mayor concentración de estudiantes en el país son los que estudian Administración y Comercio en un 33,86%, por lo que será el segmento de mercado de interés inicial para el negocio. Para proyectar la demanda, a falta de información específica de este segmento, mantendremos los mismos porcentajes para un horizonte de 5 años

Modalidad	% Part.	Real	Proyectados					
		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Total de Estudiantes Universitarios		443.509	475.501	509.800	546.574	586.000	628.270	673.589
Total de Estudiantes a Distancia y Semi-presencial	17,8%	79.035	84.736	90.848	97.402	104.427	111.960	120.036
Total de Estudiantes a Distancia y Semi-presencial-Carreras Administrativas	33,9%	26.761	28.692	30.761	32.980	35.359	37.910	40.644

Del resultado de la encuesta encontramos que el 80% compraría cursos de video. En promedio los estudiantes comprarían 2.66 cursos al año a un precio promedio ponderado de USD\$ 31.14. Con esta información estimamos la demanda para los próximos 5 años:

Modalidad	% Part.	Proyectados				
		2009	2010	2011	2012	2013
Mercado Objetivo de Estudiantes a Distancia-Semipresencial-Carreras Administrativas	80,0%	24.609	26.384	28.287	30.328	32.515
Numero de Cursos x Año (2,66)		65.460	70.182	75.244	80.672	86.491
Demanda en USD (Precio Usd 31,14)		2.038.421	2.185.459	2.343.103	2.512.119	2.693.327

A continuación proyectamos la demanda por curso considerando la participación que tiene cada uno en la demanda de acuerdo a la encuesta:

Curso	%Part	2009	2010	2011	2012	2013
Administración	21,0%	13.747	14.738	15.801	16.941	18.163
Contabilidad General	9,0%	5.891	6.316	6.772	7.260	7.784
Marketing	9,0%	5.891	6.316	6.772	7.260	7.784
Cálculo	8,0%	5.237	5.615	6.020	6.454	6.919
Estadísticas	8,0%	5.237	5.615	6.020	6.454	6.919
Finanzas	8,0%	5.237	5.615	6.020	6.454	6.919
Contabilidad Costos	5,0%	3.273	3.509	3.762	4.034	4.325
Economía	4,0%	2.618	2.807	3.010	3.227	3.460
Total		47.131	50.531	54.177	58.084	62.273

Nuestro objetivo es lograr una fracción de este mercado del 40% logrando convenios con las principales universidades a distancia.

Para llevar a cabo la ejecución este proyecto necesitamos del siguiente personal: Gerente General, Ejecutivo de Marketing y Ventas, Contador, Jefe de Producción, técnico de Animación, Técnico de Desarrollo, Técnico de Edición y un Analista de Recursos Humanos; con esta nomina esperamos cumplir con las expectativas propuestas por la compañía y para promover la cohesión grupal, la gerencia va a ayudar a motivar a los empleados para que logren su mayor desempeño y a creer en la importancia de su trabajo; se les va a estimular con incentivos a nivel de desarrollo profesional, cediendo un mayor control sobre la realización de su trabajo, la oportunidad de aprender nuevas cosas de su trabajo a través de la capacitación que por supuesto va a ser liderado por la gerencia general la cual tendrá rasgos participativo y democrático.

Se requiere además realizar inversiones en equipos de alta tecnología y contratar excelentes asesores en cada materia para obtener un producto de alta calidad.

8. Resumen Financiero

8.1. Inversión = USD 90,000

8.2. Punto de Equilibrio:

- PE (unidades) = 12,685 unidades al año.
- Tamaño del mercado objetivo = 47,131 unidades para el año 2009
- PE / Mercado Objetivo = 26.91%

8.3. Proyección del flujo de efectivo del proyecto a 5 años:

- TIR = 54% anual,
- VAN = USD 165,250.30 (TD = 12%.)
- Análisis de sensibilidad: Disminución de ventas del 25%
 - TIR = 17% anual,
 - VAN = USD 17,473.38 %Disminución del VAN = 89%.

8.4. Apalancamiento

- Relación Deuda/Activo Total: 50%
- Tasa del préstamo = 11%

8.5. Proyección del flujo de efectivo del inversionistas a 5 años:

- TIR = 70% anual,
- VAN = USD 189,312.11 (CCPP = 9.51%)
- Análisis de sensibilidad: Disminución de ventas del 25%
 - TIR = 15% anual,
 - VAN = USD 18,918.45 %Disminución del VAN = 90%.

8.6. Proyección de estados financieros del primer año:

- Margen Bruto = 55.26%
- Margen de Operación = 3.16%
- Margen de Utilidad Neta = 1.01%
- ROI = 4.15%
- ROE = 7.67%
- Valor Económico agregado (EVA) = USD 1,603.97

Anexos

CEDULA DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO DEL PRIMER AÑO

		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septie	Octubre	Noviem	Diciem	Total
a) Presupuesto de ventas														
Fracción del Mercado Objetivo en Unid.	% PV	263	0	4.714	2.357	1.569	524	264	0	4.714	2.357	1.569	524	18.855
Administración	29%	-	-	35.200,00	17.587,20	11.724,80	3.916,80	1.971,20	-	35.200,00	17.587,20	11.724,80	3.916,80	138.828,80
Contabilidad General	13%	-	-	14.136,00	7.080,00	4.704,00	1.584,00	792,00	-	14.136,00	7.080,00	4.704,00	1.584,00	55.800,00
Marketing	13%	-	-	-	7.080,00	4.704,00	1.584,00	792,00	-	14.136,00	7.080,00	4.704,00	1.584,00	41.664,00
Cálculo	11%	-	-	-	-	4.454,40	1.484,80	742,40	-	13.414,40	6.707,20	4.454,40	1.484,80	32.742,40
Estadísticas	11%	-	-	-	-	-	-	742,40	-	13.414,40	6.707,20	4.454,40	1.484,80	26.803,20
Finanzas	11%	-	-	-	-	-	-	-	-	13.414,40	6.707,20	4.454,40	1.484,80	26.060,80
Contabilidad de Costos	7%	-	-	-	-	-	-	-	-	7.848,00	3.936,00	2.616,00	864,00	15.264,00
Economía	6%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.353,60	2.227,20	742,40	6.323,20
Ventas \$		-	-	49.336,00	31.747,20	25.587,20	8.569,60	5.040,00	-	111.563,20	59.158,40	39.339,20	13.145,60	343.486,40
Crédito	80%	-	-	39.468,80	25.397,76	20.469,76	6.855,68	4.032,00	-	89.250,56	47.326,72	31.471,36	10.516,48	274.789,12
Contado	20%	-	-	9.867,20	6.349,44	5.117,44	1.713,92	1.008,00	-	22.312,64	11.831,68	7.867,84	2.629,12	68.697,28
Ventas en Unidades		-	-	1.964,00	1.277,00	1.024,00	343,00	201,00	-	4.452,00	2.358,00	1.568,00	524,00	13.711,00
b) Cédula de cobranzas														
Ventas al contado del mes	20%	-	-	9.867,20	6.349,44	5.117,44	1.713,92	1.008,00	-	22.312,64	11.831,68	7.867,84	2.629,12	68.697,28
Ventas a crédito del mes anterior	80%	-	-	-	39.468,80	25.397,76	20.469,76	6.855,68	4.032,00	-	89.250,56	47.326,72	31.471,36	264.272,64
Total cobros		-	-	9.867,20	45.818,24	30.515,20	22.183,68	7.863,68	4.032,00	22.312,64	101.082,24	55.194,56	34.100,48	332.969,92
c) Cédula de compras														
Empaques para el mes	40%	-	-	1.571,20	1.021,60	819,20	274,40	160,80	-	3.561,60	1.886,40	1.254,40	419,20	10.968,80
DVDs para el mes	40%	-	-	2.325,44	1.445,76	1.185,28	396,80	236,16	-	5.216,96	2.776,96	1.846,72	616,96	16.047,04
Empaques para las vtas del sigte mes	60%	-	2.356,80	1.532,40	1.228,80	411,60	241,20	-	5.342,40	2.829,60	1.881,60	628,80	216,00	17.082,00
DVDs para las ventas del sigte mes	60%	-	3.488,16	2.168,64	1.777,92	595,20	354,24	-	7.825,44	4.165,44	2.770,08	925,44	296,00	24.996,00
Inventario Final deseado		5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	62.400,00
Total		5.200,00	11.044,96	12.797,68	10.674,08	8.211,28	6.466,64	5.596,96	18.367,84	20.973,60	14.515,04	9.855,36	7.790,40	131.493,84
(-) Inventario inicial		-	(5.200,00)	(5.200,00)	(5.200,00)	(5.200,00)	(5.200,00)	(5.200,00)	(5.200,00)	(5.200,00)	(5.200,00)	(5.200,00)	(5.200,00)	(57.200,00)
A comprar		5.200,00	5.844,96	7.597,68	5.474,08	3.011,28	1.266,64	396,96	13.167,84	15.773,60	9.315,04	4.655,36	2.590,40	74.293,84
**compras = costo vtas + If - II														
d) Cédula por pago de las compras														
50% de las compras de este mes		2.600,00	2.922,48	3.798,84	2.737,04	1.505,64	633,32	198,48	6.583,92	7.886,80	4.657,52	2.327,68	1.295,20	37.146,92
50% de las compras del mes pasado		-	2.600,00	2.922,48	3.798,84	2.737,04	1.505,64	633,32	198,48	6.583,92	7.886,80	4.657,52	2.327,68	35.851,72
Total pago por las compras		2.600,00	5.522,48	6.721,32	6.535,88	4.242,68	2.138,96	831,80	6.782,40	14.470,72	12.544,32	6.985,20	3.622,88	72.998,64
e) Cédula de sueldos y comisiones														
Salarios Fijos		9.296,29	9.296,29	9.296,29	9.296,29	9.296,29	9.296,29	9.296,29	9.296,29	9.296,29	9.296,29	9.296,29	9.296,29	111.555,48
Servicios Profesionales- Asesores Expertos		1.320,00	2.340,00	2.040,00	2.340,00	2.640,00	2.640,00	2.340,00	2.340,00	1.320,00	-	-	-	19.320,00
Servicios Profesionales- Tutorías virtuales		-	-	1.473,00	2.750,00	4.286,00	5.315,00	603,00	-	3.339,00	5.697,00	8.049,00	9.621,00	41.133,00
MO Reproducción y control calidad (40%mes +60% sig mes)		-	3.052,14	3.932,32	2.820,72	1.557,92	657,16	206,64	6.847,26	8.209,60	4.853,66	2.425,64	1.349,60	35.912,66
MO Empaque (40% mes + 60% sigte mes)		-	39,28	51,73	37,51	20,51	8,59	2,68	89,04	106,52	62,80	31,39	17,47	467,51
Comisiones (% de las ventas)	2%	-	-	986,72	634,94	511,74	171,39	100,80	-	2.231,26	1.183,17	786,78	262,91	6.869,73
Total		10.616,29	14.727,71	17.780,06	17.879,46	18.312,47	18.088,44	12.549,41	18.572,59	24.502,67	21.092,92	20.589,10	20.547,27	215.258,38
f) Cédula de pago por sueldos y comisiones														
Importe del mes	50%	5.308,15	7.363,86	8.890,03	8.939,73	9.156,23	9.044,22	6.274,71	9.286,30	12.251,34	10.546,46	10.294,55	10.273,63	107.629,19
Décimos		-	-	1.744,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7.804,00
Saldo del mes anterior		-	5.308,15	7.363,86	8.890,03	8.939,73	9.156,23	9.044,22	6.274,71	9.286,30	12.251,34	10.546,46	10.294,55	97.355,56
Total pagos		5.308,15	12.672,00	17.997,88	17.829,76	18.095,96	18.200,45	15.318,92	15.561,00	21.537,63	22.797,80	20.841,01	26.628,18	212.788,75
g) Compras de Suministros														
Suministros de Producción Variables	10% Empaq	-	235,68	310,36	225,04	123,08	51,56	16,08	534,24	639,12	376,80	188,32	104,80	2.805,08
Suministros de Administración Fijos		50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00
Total Compras		50,00	285,68	360,36	275,04	173,08	101,56	66,08	584,24	689,12	426,80	238,32	154,80	3.405,08
h) Pago de Intereses sobre préstamos														
Capital Préstamo LP	11%	45.000,00	45.000,00	45.000,00	43.047,00	41.076,10	39.087,14	37.079,94	35.054,34	33.010,18	30.947,27	28.865,46	26.764,57	-
Interés Préstamo LP		412,50	412,50	412,50	412,50	394,60	376,53	358,30	339,90	321,33	302,59	283,68	264,60	4.291,53
Capital Préstamo CP	14%	-	-	-	-	-	-	-	18.000,00	40.000,00	40.000,00	-	-	-
Interés Préstamo CP		-	-	-	-	-	-	-	210,00	466,67	466,67	-	-	1.143,33
Pago Interés		412,50	412,50	412,50	412,50	394,60	376,53	358,30	549,90	788,00	769,26	283,68	264,60	-
Pago de Capital Préstamo LP		-	-	-	1.953,00	1.970,90	1.988,97	2.007,20	2.025,60	2.044,17	2.062,90	2.081,81	2.100,90	18.235,43
Pago de Capital Préstamo CP		-	-	-	-	-	-	-	-	40.000,00	-	-	-	-
Pago Principal Total		-	-	-	1.953,00	1.970,90	1.988,97	2.007,20	2.025,60	2.044,17	42.062,90	2.081,81	2.100,90	58.235,43

Presupuesto de Efectivo

Presupuesto de flujo de efectivo	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septie	Octubre	Noviem	Diciem	Total
Saldo anterior	52.245,00	43.318,40	22.791,43	4.320,75	20.771,12	24.320,93	22.057,55	9.822,58	4.145,33	4.328,78	23.658,00	45.956,02	
Cobros por las ventas	-	-	9.867,20	45.818,24	30.515,20	22.183,68	7.863,68	4.032,00	22.312,64	101.082,24	55.194,56	34.100,48	332.969,92
Efectivo disponible	52.245,00	43.318,40	32.658,63	50.138,99	51.286,32	46.504,61	29.921,23	13.854,58	26.457,97	105.411,02	78.852,56	80.056,50	
Salidas operaciones													
Compras de materiales	2.600,00	5.522,48	6.721,32	6.535,88	4.242,68	2.138,96	831,80	6.782,40	14.470,72	12.544,32	6.985,20	3.622,88	72.998,64
Sueldos y comisiones	5.308,15	12.672,00	17.997,88	17.829,76	18.095,96	18.200,45	15.318,92	15.561,00	21.537,63	22.797,80	20.841,01	26.628,18	212.788,75
Suministros	50,00	285,68	360,36	275,04	173,08	101,56	66,08	584,24	689,12	426,80	238,32	154,80	3.405,08
Seguro de Incendio	107,96	107,96	107,96	107,96	107,96	107,96	107,96	107,96	107,96	107,96	107,96	107,96	1.295,50
Publicidad	-	-	986,72	634,94	511,74	171,39	100,80	-	2.231,26	1.183,17	786,78	262,91	6.869,73
Gastos de viaje por ventas	-	-	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1.200,00
Servicios Básicos	-	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00	1.265,00
Energía Eléctrica Variable	-	363,35	468,13	335,80	185,47	78,23	24,60	815,15	977,33	577,82	288,77	160,67	4.275,32
Agua consumo humano	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	216,00
Pago de Seguridad	-	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	6.600,00
Alquiler de local	430,00	430,00	430,00	430,00	430,00	430,00	430,00	430,00	430,00	430,00	430,00	430,00	5.160,00
Total salidas de operación	8.514,10	20.114,47	27.925,38	27.002,38	24.599,89	22.081,56	17.733,16	25.133,75	41.297,03	38.920,86	30.531,04	32.220,40	316.074,01
Salida extraordinaria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total salidas	8.514,10	20.114,47	27.925,38	27.002,38	24.599,89	22.081,56	17.733,16	25.133,75	41.297,03	38.920,86	30.531,04	32.220,40	316.074,01
Superávit (déficit)	43.730,90	23.203,93	4.733,25	23.136,61	26.686,42	24.423,05	12.188,07	- 11.279,17	- 14.839,06	66.490,16	48.321,52	47.836,10	
Saldo mínimo	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	
Sobrante (faltante) de efectivo	39.730,90	19.203,93	733,25	19.136,61	22.686,42	20.423,05	8.188,07	- 15.279,17	- 18.839,06	62.490,16	44.321,52	43.836,10	
Préstamo	-	-	-	-	-	-	-	18.000,00	22.000,00	-	-	-	40.000,00
Pago de Principal	-	-	-	- 1.953,00	- 1.970,90	- 1.988,97	- 2.007,20	- 2.025,60	- 2.044,17	- 42.062,90	- 2.081,81	- 2.100,90	- 58.235,43
Intereses	- 412,50	- 412,50	- 412,50	- 412,50	- 394,60	- 376,53	- 358,30	- 549,90	- 788,00	- 769,26	- 283,68	- 264,60	- 5.434,87
Entradas (salidas) financieras	- 412,50	- 412,50	- 412,50	- 2.365,50	- 2.365,50	- 2.365,50	- 2.365,50	15.424,50	19.167,84	- 42.832,16	- 2.365,50	- 2.365,50	- 23.670,30
Saldo de efectivo	43.318,40	22.791,43	4.320,75	20.771,12	24.320,93	22.057,55	9.822,58	4.145,33	4.328,78	23.658,00	45.956,02	45.470,61	

Estado de Resultados Presupuestados

Estado de Resultados proyectado	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septie	Octubre	Noviem	Diciem
Ventas	-	-	49.336,00	31.747,20	25.587,20	8.569,60	5.040,00	-	111.563,20	59.158,40	39.339,20	13.145,60
Costo de ventas	-	9.535,41	13.833,22	11.643,15	9.184,26	7.377,19	1.249,96	21.453,53	29.045,17	20.883,12	15.638,47	13.843,93
Utilidad Bruta	-	- 9.535,41	35.502,78	20.104,05	16.402,94	1.192,41	3.790,04	- 21.453,53	82.518,03	38.275,28	23.700,73	- 698,33
Gastos operativos												
Sueldos y comisiones	10.616,29	11.636,29	14.067,01	12.271,23	12.448,03	12.107,68	11.737,09	11.636,29	12.847,55	10.479,46	10.083,07	9.559,20
Provisión 13ero	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00	505,00
Suministros de administración	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Seguro de Incendio	107,96	107,96	107,96	107,96	107,96	107,96	107,96	107,96	107,96	107,96	107,96	107,96
Publicidad	-	-	986,72	634,94	511,74	171,39	100,80	-	2.231,26	1.183,17	786,78	262,91
Gastos de viaje por ventas	-	-	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Servicios Básicos	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00
Agua consumo humano	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00
Pago de Seguridad	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Alquiler de local	430,00	430,00	430,00	430,00	430,00	430,00	430,00	430,00	430,00	430,00	430,00	430,00
Amortización Gastos Preoperacionales	58,33	58,33	58,33	58,33	58,33	58,33	58,33	58,33	58,33	58,33	58,33	58,33
Amortización de Intangibles	74,58	74,58	74,58	74,58	74,58	74,58	74,58	74,58	74,58	74,58	74,58	74,58
Depreciación	656,83	656,83	656,83	656,83	656,83	656,83	656,83	656,83	656,83	656,83	656,83	656,83
total gastos operativos	13.232,00	14.252,00	17.789,44	15.641,89	15.695,49	15.014,78	14.573,60	14.372,00	17.814,53	14.398,33	13.605,57	12.557,82
Utilidad operativa	- 13.232,00	- 23.787,41	17.713,34	4.462,17	707,45	- 13.822,37	- 10.783,56	- 35.825,53	64.703,50	23.876,95	10.095,16	- 13.256,16
Gastos por intereses	412,50	412,50	412,50	412,50	394,60	376,53	358,30	549,90	788,00	769,26	283,68	264,60
Utilidad Antes de Reparto a trabajador	- 13.644,50	- 24.199,91	17.300,84	4.049,67	312,86	- 14.198,90	- 11.141,86	- 36.375,43	63.915,50	23.107,69	9.811,48	- 13.520,76
Menos 15% Trabajadores	-	-	2.595,13	607,45	46,93	-	-	-	9.587,33	3.466,15	1.471,72	-
Utilidad antes de impuesto a la Renta	- 13.644,50	- 24.199,91	14.705,72	3.442,22	265,93	- 14.198,90	- 11.141,86	- 36.375,43	54.328,18	19.641,54	8.339,76	- 13.520,76
Menos 25% Impuesto a la Renta	-	-	3.676,43	860,55	66,48	-	-	-	13.582,04	4.910,38	2.084,94	-
Utilidad Neta	- 13.644,50	- 24.199,91	11.029,29	2.581,66	199,45	- 14.198,90	- 11.141,86	- 36.375,43	40.746,13	14.731,15	6.254,82	- 13.520,76
Utilidad Antes de Reparto Acumulada	- 13.644,50	- 37.844,41	- 20.543,57	- 16.493,90	- 16.181,04	- 30.379,94	- 41.521,80	- 77.897,23	- 13.981,72	9.125,96	18.937,44	5.416,69
Menos 15% Trabajadores	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.368,89	2.840,62	812,50
Utilidad antes de impuesto a la Renta	- 13.644,50	- 37.844,41	- 20.543,57	- 16.493,90	- 16.181,04	- 30.379,94	- 41.521,80	- 77.897,23	- 13.981,72	7.757,07	16.096,83	4.604,18
Menos 25% Impuesto a la Renta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.939,27	4.024,21	1.151,05
Utilidad Retenida	- 13.644,50	- 37.844,41	- 20.543,57	- 16.493,90	- 16.181,04	- 30.379,94	- 41.521,80	- 77.897,23	- 13.981,72	5.817,80	12.072,62	3.453,14

Balance General Presupuestado

Balance General proyectado	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septie	Octubre	Noviem	Diciem
Activos												
Efectivo	43.318,40	22.791,43	4.320,75	20.771,12	24.320,93	22.057,55	9.822,58	4.145,33	4.328,78	23.658,00	45.956,02	45.470,61
Cuentas por cobrar a clientes	-	-	39.468,80	25.397,76	20.469,76	6.855,68	4.032,00	-	89.250,56	47.326,72	31.471,36	10.516,48
Inventario	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00	5.200,00
Arriendo pagado por adelantado	1.290,00	1.290,00	1.290,00	1.290,00	1.290,00	1.290,00	1.290,00	1.290,00	1.290,00	1.290,00	1.290,00	1.290,00
Activos Fijos												
Propiedad, planta y equipo	28.490,00	28.490,00	28.490,00	28.490,00	28.490,00	28.490,00	28.490,00	28.490,00	28.490,00	28.490,00	28.490,00	28.490,00
Depreciación acumulada	- 656,83	- 1.313,67	- 1.970,50	- 2.627,33	- 3.284,17	- 3.941,00	- 4.597,83	- 5.254,67	- 5.911,50	- 6.568,33	- 7.225,17	- 7.882,00
Activos Intangibles	4.400,42	4.325,83	4.251,25	4.176,67	4.102,08	4.027,50	3.952,92	3.878,33	3.803,75	3.729,17	3.654,58	3.580,00
Gastos Preoperativos	3.441,67	3.383,33	3.325,00	3.266,67	3.208,33	3.150,00	3.091,67	3.033,33	2.975,00	2.916,67	2.858,33	2.800,00
Total activos	85.483,65	64.166,93	84.375,30	85.964,88	83.796,94	67.129,73	51.281,33	40.782,33	129.426,59	106.042,22	111.695,13	89.465,09
Pasivo y capital												
Pasivo circulante												
Cuentas por pagar a proveedores	2.600,00	2.922,48	3.798,84	2.737,04	1.505,64	633,32	198,48	6.583,92	7.886,80	4.657,52	2.327,68	1.295,20
Salarios y comisiones por pagar	5.813,15	8.373,86	10.405,03	10.959,73	11.681,23	12.074,22	9.809,71	13.326,30	16.796,34	15.596,46	15.849,55	10.273,63
Servicios Básicos por pagar	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00	115,00
Seguridad por pagar	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Utilidades a trabajadores por pagar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.368,89	2.840,62	812,50
Impuesto a la Renta por pagar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.939,27	4.024,21	1.151,05
Intereses por pagar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Deuda bancaria	-	-	-	-	-	-	-	18.000,00	40.000,00	-	-	-
Total pasivo circulante	9.128,15	12.011,34	14.918,87	14.411,77	13.901,87	13.422,54	10.723,19	38.625,22	65.398,14	24.277,14	25.757,05	14.247,38
Deuda de Largo Plazo	45.000,00	45.000,00	45.000,00	43.047,00	41.076,10	39.087,14	37.079,94	35.054,34	33.010,18	30.947,27	28.865,46	26.764,57
Patrimonio de accionistas	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00								
Utilidades Retenidas	- 13.644,50	- 37.844,41	- 20.543,57	- 16.493,90	- 16.181,04	- 30.379,94	- 41.521,80	- 77.897,23	- 13.981,72	5.817,80	12.072,62	3.453,14
Total pasivo y capital	85.483,65	64.166,93	84.375,30	85.964,88	83.796,94	67.129,73	51.281,33	40.782,33	129.426,59	106.042,22	111.695,13	89.465,09

Gastos de Mano de Obra y Salario Administrativo

Gastos de Personal Administrativo

Servicios Profesionales	Costo/mes			Iva 12%	Ret. Iva	Ret. Fte	Pago Neto
Gerente General	2.500			300,00	300,00	200,00	2.300,00
Nómina							
Cargo	Sueldo	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Total Sueldos	Aporte Patronal	Fondo Reserva	Costo Total
Ejecutivo de Negocios	1.200	100,00	18,17	1.318,17	145,80	100,00	1.563,97
Contador	500	41,67	18,17	559,83	60,75	41,67	662,25
Analista de RRHH	500	41,67	18,17	559,83	60,75	41,67	662,25
Mensajería y Limpieza	360	30,00	18,17	408,17	43,74	30,00	481,91
		-					
	2.560,00	213,33	72,67	2.846,00	311,04	213,33	3.370,37

Costos de Mano de Obrero para investigación y desarrollo de los cursos

Nómina

Cargo	Sueldo	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Total Sueldos	Aporte Patronal	Fondo Reserva	Costo Total
Jefe de Producción	1.400	116,67	18,17	1.534,83	170,10	116,67	1.821,60
Técnico Grafico-Animacion	700	58,33	18,17	776,50	85,05	58,33	919,88
Técnico de Desarrollo	700	58,33	18,17	776,50	85,05	58,33	919,88
Técnico de Edición	700	58,33	18,17	776,50	85,05	58,33	919,88
	3.500,00	291,67	72,67	3.864,33	425,25	291,67	4.581,25
Total Gastos Sueldos y Salarios al mes	8.560,00	505,00	145,33	9.210,33	736,29	505,00	10.451,62
Total Gastos Sueldos y Salarios al año						6.060,00	125.419,48

Servicios Profesionales por Asesores

Curso	Costo/hora	Horas	Costo Total	Iva 12%	Ret. Iva	Ret. Fte	Pago Neto
Profesor de Administración	30	88	2.640,00	316,80	316,80	211,20	2.428,80
Profesor de Contabilidad General	30	68	2.040,00	244,80	244,80	163,20	1.876,80
Profesor de Marketing	30	68	2.040,00	244,80	244,80	163,20	1.876,80
Profesor de Cálculo	30	88	2.640,00	316,80	316,80	211,20	2.428,80
Profesor de Estadísticas	30	88	2.640,00	316,80	316,80	211,20	2.428,80
Profesor de Finanzas	30	88	2.640,00	316,80	316,80	211,20	2.428,80
Profesor de Contabilidad de Costos	30	68	2.040,00	244,80	244,80	163,20	1.876,80
Profesor de Economía	30	88	2.640,00	316,80	316,80	211,20	2.428,80
		644	19.320,00	2.318,40			17.774,40

Costos de Mano de Obra de Producción

Asesorías

Costo por hora	6,00	Usd	
Tiempo de tutoría por curso vendido	0,50	horas	
Costo asesoría por curso vendido	3,00	Usd	

Proceso de Reproducción de DVDs

Costo por Hora	3,50	Usd	
Tiempo de grabación por DVD	0,25	horas	
Numero de DVD por hora	12,00	dvds	Grabando al menos 3 DVD a la vez
Costo de grabación por DVD	0,29	Usd	1000 DVD's requieren 10 días

Proceso de Empaque

Costo por hora	2,00	Usd	
Tiempo de empaque por curso	0,017	horas	1000 cursos requieren 2 días
Costo de empaque por curso	0,03	Usd	

Proceso de Control de calidad

Costo por hora	3,50		
Tiempo de inspección por DVD	0,017	horas	
Costo de inspección por DVD	0,06	Usd	

Detalle de Activos Fijos

ANALISIS DE INVERSIONES

Detalle de Activos Fijos

Muebles y Equipos para producción de videos	Costo Total	Dep.Anual	Valor Salvamento
Escritorio	520,00	52,00	260,00
Sillas	120,00	12,00	60,00
Computador Corel duo 2,0, 2Gb RAM, HD 160 GB,HD 350 GB	1.700,00	566,67	0
Computador Corel duo 2,0 1 Gb RAM HD 160 GB	1.100,00	366,67	0
Monitor 19" LCD	1.000,00	333,33	0
Computadores para reproducción o copia de DVD	10.200,00	3.400,00	0
Mesas para equipos de copia de DVD	1.380,00	138,00	690,00
Sillas para operarios de equpos de copia de DVD	180,00	18,00	90,00
Televisor 32" LCD	900,00	180,00	0
DVD	70,00	14,00	0
Fireware (IEEE 1394)	100,00	33,33	0
Maquina Plastificadora	500,00	100,00	0
Cámara de video 3CD	3.000,00	600,00	0
Trípode	50,00	10,00	0
Proyector	1.000,00	333,33	0
Pantalla Proyección	200,00	40,00	0
Lámpara	60,00	20,00	0
Aire Split 24 btu	2.000,00	400,00	0
Servidor	1.000,00	333,33	0
Impresora Multifunción	130,00	43,33	0
UPS	700,00	140,00	0
Subtotal	25.910,00	7.134,00	1.100,00

Detalle de Intangibles

Software para producción		Costo Unit	Costo Total	%Amort	Amort.Anual
Sistema Adobe Premier Pro	2	200,00	400,00	20%	80,00
Licencia de Adobe Flash	2	200,00	400,00	20%	80,00
Licencias de Office Professional	4	354,00	1.416,00	20%	283,20
Licencia de Windows Vista	4	171,00	684,00	20%	136,80
Subtotal			2.900,00		580,00

Software para administración		Costo Unit	Costo Total	%Amort	Amort.Anual
Licencias de Office Professional	3	354,00	1.062,00	20%	212,40
Licencia de Windows Vista	3	171,00	513,00	20%	102,60
Subtotal			1.575,00		315,00
Total Intangibles			4.475,00		

Otros Gastos Preoperacionales		Costo	%Amort	Amort Anual
Gastos de constitución		2.000,00	20%	400,00
Gastos de instalación		1.500,00	20%	300,00
Subtotal		3.500,00		700,00

Total Inversiones en Activos Fijos e Intangibles **36.465,00**

Otros costos Fijos		Costo mes	Costo Anual
Alquiler de Local para Producción (150 mts 2)	1	350,00	4.200,00
Alquiler de Local para Administración (18 mts 2)	1	80,00	960,00
		430,00	5.160,00

Detalle de Costos y Gastos

Costo	C.DIR.FABRICA		C.IND.FABRICA			C.TOTAL. FAB		Gastos	
	MP	MOD	MAT	MO	GG	Fi.	Va.	Fi.	Va.
Servicios profesionales (Ger. Gen)								30.000,00	
Sueldos Administrativos								37.884,48	
Sueldo Técnicos de Producción		51.475,00				51.475,00			
Servicios profesionales (Producción)		19.320,00				19.320,00			
Tutorías virtuales		56.562,00					56.562,00		
MO Procesos Reproducción		40.479,25					40.479,25		
MO Procesos de Inspección Calidad		8.095,85					8.095,85		
MO Proceso de Empaque		628,47					628,47		
Comisiones por Ventas (2% sobre Vtas)									9.460,51
Alquiler de oficina producción					4.200,00	4.200,00			
Alquiler de oficina administración								960,00	
Discos DVD	55.514,40						55.514,40		
Empaques	37.708,00						37.708,00		
Seguro de incendio de planta					1.295,50	1.295,50			
Publicidad									9.460,51
Suministros utilizados en producción			3.770,80				3.770,80		
Suministros de administración								600,00	
Gastos de viaje por ventas								1.200,00	
Energía Electrica					6.502,75	720,00	5.782,750		
Teléfono								180,00	
Internet					360,00	360,00			
Agua potable								120,00	
Agua para consumo humano								216,00	
Pago de seguridad								7.200,00	
Depreciación de equipos de fabrica					7.070,00	7.070,00			
Depreciación de equipos de administra								700,00	
Amortización de Software de producción					580,00	580,00			
Amortización de Software de administra								315,00	
Depreciación de muebles de oficina prod					64,00	64,00			
Depreciación de muebles de oficina adm								48,00	
Amortización Gastos Preoperacionales								700,00	
Subtotales	93.222,40	176.560,57	3.770,80	-	20.072,25	85.084,50	208.541,52	80.123,48	18.921,02
Total									392.670,52
Costos Variables + Gastos Variables									227.462,54
Costos Fijos+Gastos Adm y Vtas									165.207,98

Costos de Fabricación Variables x Curso

Curso	Discos DVD	Empaques	Sumi. Y Energ	Com.Vtas y Publi.	MO Empaque	MO Reproduccion	MO Cont.Calidad	MO Asesoría	Total	CVU
Administración	17.596,80	10.998,00	2.932,80	5.630,98	183,30	12.831,00	2.566,20	16.497,00	69.236,08	12,59
Contabilidad General	5.656,80	4.714,00	1.060,65	2.262,72	78,57	4.124,75	824,95	7.071,00	25.793,44	10,94
Marketing	5.656,80	4.714,00	1.060,65	2.262,72	78,57	4.124,75	824,95	7.071,00	25.793,44	10,94
Cálculo	6.704,00	4.190,00	1.117,33	2.145,28	69,83	4.888,33	977,67	6.285,00	26.377,45	12,59
Estadísticas	6.704,00	4.190,00	1.117,33	2.145,28	69,83	4.888,33	977,67	6.285,00	26.377,45	12,59
Finanzas	6.704,00	4.190,00	1.117,33	2.145,28	69,83	4.888,33	977,67	6.285,00	26.377,45	12,59
Contabilidad de Costos	3.141,60	2.618,00	589,05	1.256,64	43,63	2.290,75	458,15	3.927,00	14.324,82	10,94
Economía	3.350,40	2.094,00	558,40	1.072,13	34,90	2.443,00	488,60	3.141,00	13.182,43	12,59
Total	55.514,40	37.708,00	9.553,55	18.921,02	628,47	40.479,25	8.095,85	56.562,00	227.462,54	

AUXILIAR DEL FLUJO DE EFECTIVO

PROYECCION DE VENTAS AL AÑO

		2009	2010	2011	2012	2013
Numero de Cursos x Año (2,66)	2,66	65.460	70.182	75.244	80.672	86.491
Fracción del Mercado %	0,00	40%	40%	40%	40%	40%
Ventas esperadas		26.184	28.073	30.098	32.269	34.596

Número de cursos vendidos por materia

Curso	%Part	2009 *	2010	2011	2012	2013
Administración	21,0%	5.423	5.895	6.321	6.776	7.265
Contabilidad General	9,0%	2.325	2.527	2.709	2.904	3.114
Marketing	9,0%	1.736	2.527	2.709	2.904	3.114
Cálculo	8,0%	1.279	2.246	2.408	2.581	2.768
Estadísticas	8,0%	1.047	2.246	2.408	2.581	2.768
Finanzas	8,0%	1.018	2.246	2.408	2.581	2.768
Contabilidad Costos	5,0%	636	1.404	1.505	1.613	1.730
Economía	4,0%	247	1.123	1.204	1.291	1.384
Total	0%	13.711	20.214	21.672	23.231	24.911

* Para el 2009 se ajusta las ventas de acuerdo al plan de producción del primer año

Proyección de Ventas por materia

Curso	PV	2009 *	2010	2011	2012	2013
Administración	25,60	138.829	150.912	161.818	173.466	185.984
Contabilidad General	24,00	55.800	60.648	65.016	69.696	74.736
Marketing	24,00	41.664	60.648	65.016	69.696	74.736
Cálculo	25,60	32.742	57.498	61.645	66.074	70.861
Estadísticas	25,60	26.803	57.498	61.645	66.074	70.861
Finanzas	25,60	26.061	57.498	61.645	66.074	70.861
Contabilidad Costos	24,00	15.264	33.696	36.120	38.712	41.520
Economía	25,60	6.323	28.749	30.822	33.050	35.430
Total		343.486	507.146	543.726	582.840	624.989

PROYECCION DE NUEVAS INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS

	2009 *	2010	2011	2012	2013
Reemplazo de computadores				17.940,00	600,00
# equipos necesarios(ampliación)		1	1	2	1
Inversión en nuevos equipos		600,00	600,00	1.200,00	600,00
Incremento en Dep.equipos		200,00	400,00	800,00	1.000,00
Valor de rescate equipos					800,00
# muebles necesarios(ampliación)		0	0	1	0
Inversión en nuevos muebles		-	-	260,00	-
Incremento en Dep. Muebles		-	-	26,00	26,00
Valor de rescate					208,00
Total nuevas inversiones		600,00	600,00	1.460,00	600,00
Total incremento Depreciación		200,00	400,00	826,00	1.026,00
Aumento de Valor de rescate					1.008,00

AUXILIAR DEL FLUJO DE EFECTIVO (ESCENARIO 2)

DISMINUCION VENTAS DEL 25%

PROYECCION DE VENTAS AL AÑO- ESCENARIO DISMINUCION DE VENTAS

25%

		2009	2010	2011	2012	2013
Numero de Cursos x Año (2,66)	2,66	65.460	70.182	75.244	80.672	86.491
Fracción del Mercado %	0,00	30%	30%	30%	30%	30%
Ventas esperadas		19.638	21.055	22.573	24.202	25.947

Número de cursos vendidos por materia

Curso	%Part	2009 *	2010	2011	2012	2013
Administración	21,0%	4.067	4.421	4.740	5.082	5.449
Contabilidad General	9,0%	1.744	1.895	2.032	2.178	2.335
Marketing	9,0%	1.302	1.895	2.032	2.178	2.335
Cálculo	8,0%	959	1.684	1.806	1.936	2.076
Estadísticas	8,0%	785	1.684	1.806	1.936	2.076
Finanzas	8,0%	764	1.684	1.806	1.936	2.076
Contabilidad Costos	5,0%	477	1.053	1.129	1.210	1.297
Economía	4,0%	185	842	903	968	1.038
Total	0%	10.283	15.159	16.253	17.425	18.682

* Para el 2009 se ajusta las ventas de acuerdo al plan de producción del primer año

Proyección de Ventas por materia

Curso	PV	2009 *	2010	2011	2012	2013
Administración	25,60	104.122	113.189	121.354	130.107	139.493
Contabilidad General	24,00	41.850	45.478	48.758	52.275	56.046
Marketing	24,00	31.248	45.478	48.758	52.275	56.046
Cálculo	25,60	24.557	43.120	46.230	49.565	53.140
Estadísticas	25,60	20.102	43.120	46.230	49.565	53.140
Finanzas	25,60	19.546	43.120	46.230	49.565	53.140
Contabilidad Costos	24,00	11.448	25.265	27.088	29.042	31.137
Economía	25,60	4.742	21.560	23.115	24.782	26.570
Total		257.615	380.329	407.763	437.176	468.711

PROYECCION DE NUEVAS INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS

	2009 *	2010	2011	2012	2013
Reemplazo de computadores				17.940,00	- 2.400,00
# equipos necesarios(ampliación)		-4	1	1	2
Inversión en nuevos equipos		- 2.400,00	600,00	600,00	1.200,00
Incremento en Dep. equipos		- 800,00	- 600,00	- 400,00	-
Valor de rescate equipos					1.000,00
# muebles necesarios(ampliación)		-1	0	0	1
Inversión en nuevos muebles		- 260,00	-	-	260,00
Incremento en Dep. Muebles		- 26,00	- 26,00	- 26,00	-
Valor de rescate					78,00
Total nuevas inversiones		- 2.660,00	600,00	600,00	1.460,00
Total incremento Depreciación		- 826,00	- 626,00	- 426,00	-
Aumento de Valor de rescate					1.078,00

ANEXO . AMORTIZACION DE PRESTAMO

CAPITAL	45.000,00
TASA	0,11
PLAZO	1,75 AÑOS
#PAGOS/AÑO	12
CUOTA	- 2.365,50

Número pago	CAPITAL	PAGO	INTERES	AMORT.CAP	SALDO
1	45.000,00	- 412,50	412,50	-	45.000,00
2	45.000,00	- 412,50	412,50	-	45.000,00
3	45.000,00	- 412,50	412,50	-	45.000,00
4	45.000,00	- 2.365,50	412,50	1.953,00	43.047,00
5	43.047,00	- 2.365,50	394,60	1.970,90	41.076,10
6	41.076,10	- 2.365,50	376,53	1.988,97	39.087,14
7	39.087,14	- 2.365,50	358,30	2.007,20	37.079,94
8	37.079,94	- 2.365,50	339,90	2.025,60	35.054,34
9	35.054,34	- 2.365,50	321,33	2.044,17	33.010,18
10	33.010,18	- 2.365,50	302,59	2.062,90	30.947,27
11	30.947,27	- 2.365,50	283,68	2.081,81	28.865,46
12	28.865,46	- 2.365,50	264,60	2.100,90	26.764,57
13	26.764,57	- 2.365,50	245,34	2.120,15	24.644,41
14	24.644,41	- 2.365,50	225,91	2.139,59	22.504,82
15	22.504,82	- 2.365,50	206,29	2.159,20	20.345,62
16	20.345,62	- 2.365,50	186,50	2.179,00	18.166,62
17	18.166,62	- 2.365,50	166,53	2.198,97	15.967,65
18	15.967,65	- 2.365,50	146,37	2.219,13	13.748,53
19	13.748,53	- 2.365,50	126,03	2.239,47	11.509,06
20	11.509,06	- 2.365,50	105,50	2.260,00	9.249,06
21	9.249,06	- 2.365,50	84,78	2.280,71	6.968,35
22	6.968,35	- 2.365,50	63,88	2.301,62	4.666,73
23	4.666,73	- 2.365,50	42,78	2.322,72	2.344,01
24	2.344,01	- 2.365,50	21,49	2.344,01	0,00

Encuesta

¿Cuales son los medios que usted prefiere para capacitarse?

Libros Clases Presénciales Medios Auditivos
Videos Otros

¿Cuál? _____

Ha recibido capacitación en algún curso utilizando videos?

SI NO

¿Compraría usted cursos en videos?

SI NO

Si su respuesta fue SI continúe con la siguiente pregunta, si fue NO pase a la pregunta 8.

¿Por qué compraría los videos de Capacitación?

Ahorra Tiempo Son didácticos No necesita apuntes
Puede estudiar a cualquier hora Otrarazon

Cuál? _____

¿Qué cursos quisieran que estén disponibles en videos?

Contabilidad Matemática Economía
Finanzas Estadísticas Marketing
Contabilidad de Costos Administración Leyes

Idiomas Cual ? _____

Otro curso Cuál ¿ _____

¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por ese curso completo en videos?

20-29 \$ 30-39 \$ Mas de 40 \$

Otro ¿Cuál? _____

¿Con que frecuencia compraría un curso multimedia semestralmente?

1 x semestre 2 x semestre 3 x semestre

Dónde le gustaría comprarlo?

Librerías Universidad Supermercado
Tienda especial Otro lugar ¿Cual? _____

Cuales son los medios de información que usted prefiere?:

Radio Televisión Revista Periódico
Internet Otros ¿Cuál? _____

Datos del encuestado: Sexo:

Masculino Femenino

Edad del Encuestado

18-24 25-34 Más de 34

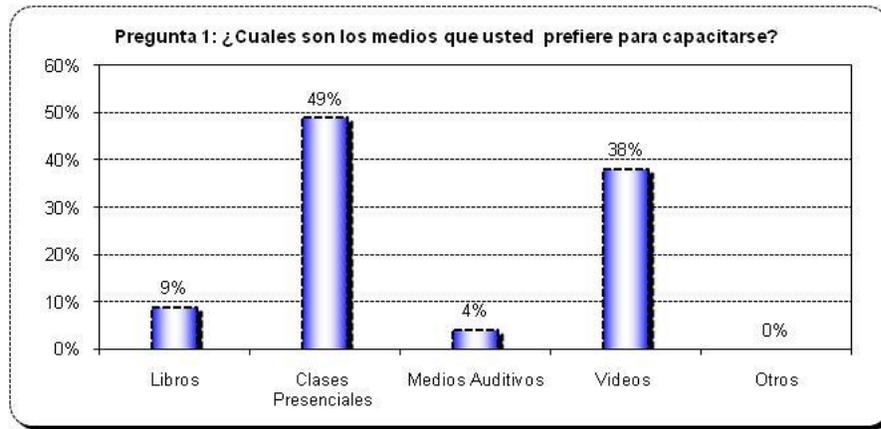
Estudia? NO SI

Qué carrera ? _____

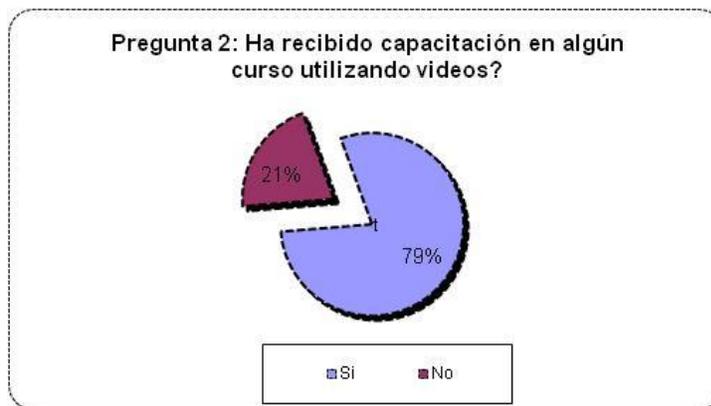
Trabaja? NO SI

Resultados de la Encuesta

Como resultado de la encuesta se pudo determinar que las clases presénciales tienen un 49% de preferencia, los videos un 38% y los libros un 9%. Otros medios un 4%.



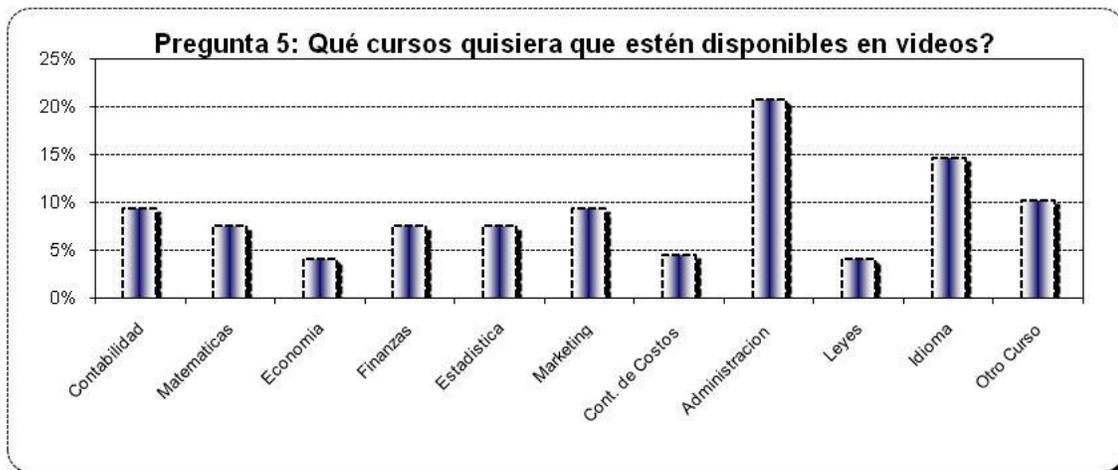
Un 79% de los encuestados han recibido alguna vez un curso en video y un 80% estarían dispuestos a adquirir cursos en videos.



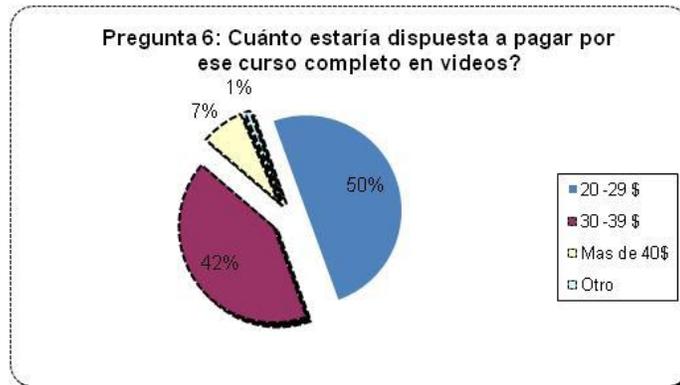
El 80% de los encuestados comprarían cursos en videos.



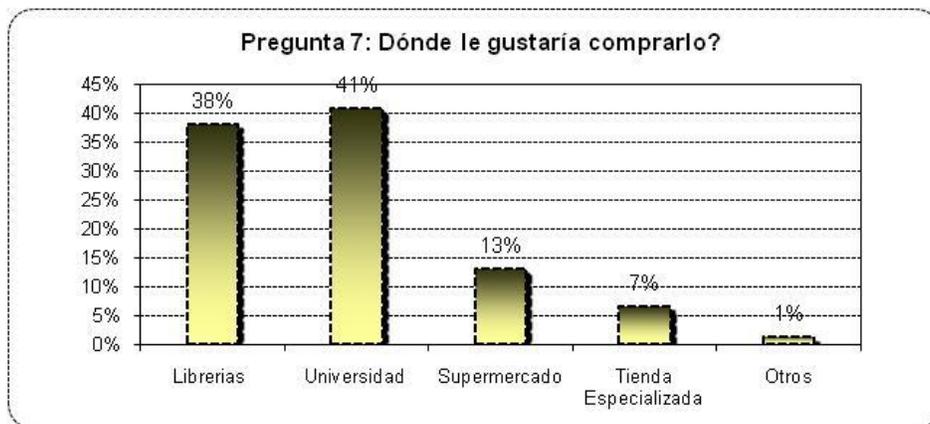
Entre los cursos de mayor preferencia tenemos Administración con un 20%, Idiomas (Inglés) un 15%, Marketing 9%, Contabilidad 9%, Matemáticas 8%, Finanzas 8% y el resto se reparte en otros cursos.



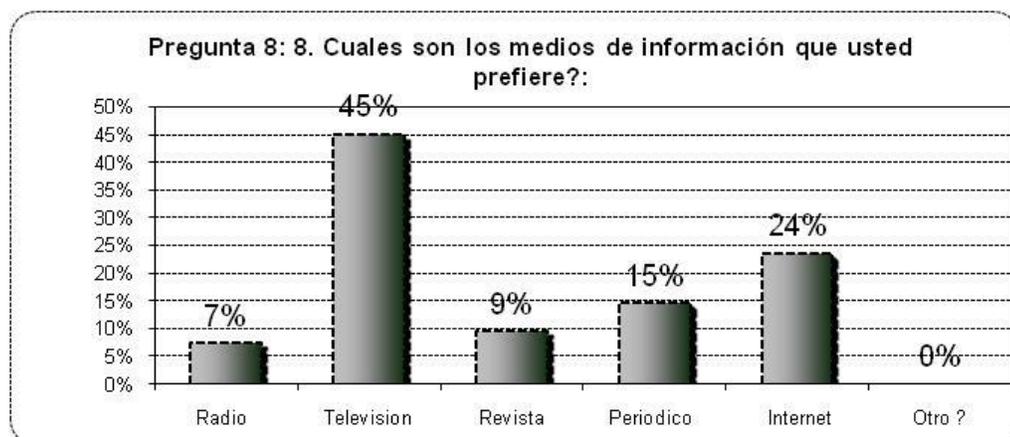
\$29, un 42% entre \$30 y \$39 y un 8% más de \$40. Como consecuencia el precio promedio ponderado estaría alrededor de \$30.



Los canales de distribución preferidos para nuestro producto serían las universidades con un 41% y librerías con un 38%.



Los medios de promoción que se prefiere son: Televisión 45%, Internet 24% y periódicos 15%.



La frecuencia con la cual los clientes están dispuestos a comprar es del 71% esta dispuesto a comprar 1 curso semestralmente , el 25% esta dispuesto a comprar 2 cursos semestralmente y el 4% esta dispuesto a comprar 3 cursos semestralmente.

