



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

**ESCUELA DE POSTGRADO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MAESTRÍA EJECUTIVA EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
V PROMOCIÓN**

PROYECTO:
*CREACIÓN DE LA EMPRESA
"MANUFACTURAS ALBA"*

PROFESOR
Dr. Rodrigo Varela

INTEGRANTES
ING. EDMUNDO TERAN GOMEZ
ING. MARIO VILLALBA GUEVARA
ING. SERGIO REYES CARDENAS

Julio de 2002

ESCUELA POLITECNICA DEL LITORAL

**MAESTRIA EJECUTIVA EN ADMINISTRACION
DE EMPRESAS**

PROYECTO

CREACIÓN DE LA EMPRESA "MANUFACTURAS ALBA"

**DISEÑO, PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE
PLATOS CONMEMORATIVOS DE PORCELANA**

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa "Manufacturas Alba", se establecerá en la ciudad de Quito, con el propósito de diseñar, producir y comercializar platos conmemorativos de porcelana, que contendrán en su parte interna escenas de lugares turísticos del Ecuador, artísticamente dibujadas, con técnicas de plumilla, reproducidas mediante serigrafía, pegadas y fijadas a los platos.

Las escenas de lugares turísticos del Ecuador, tendrán pureza de líneas y unidas a la delicadeza de los platos de porcelana, buscarán posicionarlos como recuerdos únicos y dignos de mostrarse en cualquier exhibidor personal o de un almacén.

En razón de costos, se prevé importar los platos de porcelana de acuerdo al diseño propuesto por la empresa. La elaboración de las escenas de lugares turísticos y de cajas de cartón, para embalajes de cada uno de los elementos, serán encargadas a talleres de serigrafía e imprentas establecidas y con prestigio en estos trabajos. La empresa "Manufacturas Alba", se encargará de ensamblar los componentes y de comercializar el producto terminado.

El grupo empresarial gestor está conformado por los ingenieros eléctricos Edmundo Terán y Sergio Reyes e ingeniero químico Mario Villalba, quienes tienen experiencia y conocimiento de los procesos involucrados en la producción de los platos de porcelana de colección, objeto de la creación de esta empresa.

La nueva empresa "Manufacturas Alba", está diseñada para una duración de al menos seis años, aunque para el análisis de su funcionamiento se haya considerado un periodo de tres años. Requiere una inversión total de US \$ 8600,00 que cubren la constitución de la empresa, la adquisición de muebles y equipos de oficina y capital de trabajo.

Los gestores de esta nueva empresa, cubrirán un valor de US \$ 2100,00 dividido en 21 acciones de US \$ 100,00 cada una.

El valor adicional de US \$ 6500,00 se conseguirá a través de aportes de los mismos socios o mediante un crédito bancario o de una institución financiera y se ha previsto el pago de un 15% de intereses por año, con cancelación de los mismos al dueño del capital, al final de cada uno de los tres años considerados en los cálculos.

Se prevé la cancelación total del préstamo, al final de los tres años, conjuntamente con el pago de los intereses del tercer año.

La oportunidad de diseñar, producir y comercializar los platos de porcelana con imágenes de lugares turísticos del Ecuador, es clara, puesto que el sector del turismo del Ecuador, segmento en donde se busca posicionar los productos de "Manufacturas Alba", tiende a crecer sostenidamente y no existen en él, al momento, productos como los propuestos.

La rentabilidad del proyecto, en el análisis de tres años, es de 24 % anual , superior por tanto, a cualquier opción financiera existente en el mercado. El valor presente neto, al 18 % anual es de US \$ 1032,00.

El proyecto brinda la posibilidad de crear dos puestos de trabajo estables, dentro de la empresa, dos actividades remuneradas de entrega a distribuidores en las ciudades de Guayaquil y Manta y de generar actividad de un artista, para la elaboración de los

diseños a plumilla, así como también de profesionales en fotomecánica, en serigrafía artística y de imprentas productoras de cajas de cartón.

El proyecto cumpliendo los objetivos que de por si son muy conservadores, logra el equilibrio económico.

Guayaquil, julio de 2002

PROTOTIPOS DE PRIMEROS PRODUCTOS

EMPRESA "MANUFACTURAS ALBA"



CREACIÓN DE LA EMPRESA "MANUFACTURAS ALBA"

DISEÑO, PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE PLATOS CONMEMORATIVOS DE PORCELANA

INDICE

	Página
1. ANALISIS DEL MERCADO	1
1.1. ANALISIS DEL SECTOR DEL TURISMO EN EL ECUADOR	1
1.2. EL MERCADO	2
1.2.1 Producto Propuesto	2
1.2.2 Productos competidores	3
1.2.3 Clientes	3
1.2.4. Encuestas de Mercado	4
1.2.5. Tamaño del mercado global	4
1.2.6. Tamaño del mercado a ser cubierto	5
1.3. PLAN DE MERCADEO	5
1.3.1. Misión y Objetivos	5
1.3.2. Estrategias de producto	6
1.3.3. Estrategia de asignación de precios	6
1.3.4. Estrategia de canales (plaza)	7
1.3.5. Estrategia de promoción	7
1.3.6. Investigación de Mercadeo	8
1.3.7. Controles	8
2. ANALISIS TÉCNICO	8
2.1. ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO	8

2.2. DIAGRAMA BASICO DE FLUJO	9
2.3. REGALIAS POR USO DEL ARTE	9
2.4. CONDICIONES DE CALIDAD	10
2.5. POLITICA DE INVENTARIO DE PRODUCTO TERMINADO	10
2.6.- POLÍTICA DE INVENTARIO DE PRODUCTO EN PROCESO	10
2.7. FACILIDADES	11
2.7.1. Muebles y equipos de oficina y taller	11
2.7.2. Distribución de la planta	11
3. <u>ANALISIS ADMINISTRATIVO</u>	12
3.1. GRUPO EMPRESARIAL	12
3.1. PERSONAL	12
4. <u>ANALISIS LEGAL Y SOCIAL</u>	13
4.1 ASPECTOS LEGALES	13
4.2. ASPECTOS DE LEGISLACIÓN URBANA	14
4.3. ANÁLISIS AMBIENTAL	14
4.4. ANÁLISIS SOCIAL	14
5. <u>ANALISIS ECONOMICO</u>	15
5.1 INVERSION EN ACTIVOS FIJOS	15
5.2. INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	15
5.3. PRESUPUESTO DE INGRESOS	15
5.4. PRESUPUESTO DE MATERIAS PRIMAS, SERVICIOS E INSUMOS	15
5.5. PRESUPUESTO DE PERSONAL	16
5.6. PRESUPUESTO DE OTROS GASTOS	16

5.7. DEDUCCIONES TRIBUTARIAS	16
6. <u>ANALISIS FINANCIERO</u>	16
6.1. FLUJO DE CAJA	16
6.2. ESTADO DE RESULTADOS	17
6.3. BALANCE	17
7. <u>ANALISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES</u>	17
7.1. RIESGOS TÉCNICOS	17
7.2. RIESGOS ECONOMICOS	17
7.3. RIESGOS FINANCIEROS	17
8. <u>EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO</u>	17
9. <u>CONCLUSIÓN</u>	18

CUADROS

FIGURA N° 1 DIAGRAMA BASICO DE FLUJO

ANEXO N° 1 RESULTADOS DE ENCUESTAS REALIZADAS

BIBLIOGRAFÍA

CREACIÓN DE LA EMPRESA "MANUFACTURAS ALBA"

DISEÑO, PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE PLATOS CONMEMORATIVOS DE PORCELANA

1. ANALISIS DEL MERCADO

1.1. ANALISIS DEL SECTOR DEL TURISMO EN EL ECUADOR

El patrimonio turístico del Ecuador está constituido por 1604 atractivos, de los cuales, un 45 % corresponde a sitios naturales y el restante 55 %, a manifestaciones culturales de regiones o ciudades, distribuidos en las 22 provincias del Ecuador (REFERENCIA 1).

Durante el año 2001, llegaron al Ecuador 608983 extranjeros, cantidad casi similar a la del año 2000, situada en 615493 personas. Los ecuatorianos que salieron de nuestras fronteras durante el mismo año 2001, fueron 553244, cantidad mayor en un 9,7 % a la cifra de emigrantes ecuatorianos establecida en el año 2000 (REFERENCIA 2).

El ingreso de divisas al país por concepto del turismo, correspondiente al año 2001, registra un valor de 430 millones de dólares, constituyéndose en el tercer rubro de importancia, dentro de las exportaciones del Ecuador, después del petróleo crudo con 1722 millones y del banano con 827 millones de dólares (REFERENCIA 3).

La cifra de ingresos de divisas por el turismo, tuvo en el año 2001, un incremento cercano al 7 %, con relación al año 2000 (REFERENCIA 3).

Uno de los lugares preferidos por los visitantes extranjeros y ecuatorianos, es el Parque Nacional Galápagos, que registró para el año 2001, la presencia de 59746 extranjeros y de 21503 ecuatorianos, dando un total de 81249 visitantes, cantidad mayor en 13,5 % a la cantidad de visitantes a este lugar en el año 2000 (REFERENCIA 4).

Como conclusión de lo anterior, se puede establecer que el sector del turismo en el Ecuador, tiende a crecer, brindando posibilidades de colocar en él, nuevos productos y servicios.

1.2. EL MERCADO

1.2.1 Producto Propuesto

En el mercado del turismo antes mencionado, se planea comercializar platos conmemorativos de porcelana blanca, con filo dorado, de cuatro pulgadas de diámetro, que contendrán en su parte interna, escenas de varios lugares turísticos del país, artísticamente dibujadas, usando técnicas de plumilla, reproducidas mediante serigrafía y pegadas y fijadas a los platos de porcelana, de manera indeleble.

En una primera etapa, se importará los platos de porcelana desde Estados Unidos y posteriormente, la empresa también producirá los platos de porcelana. Esta definición se presenta por los costos de producción bajos de los platos, que se encuentran en ese país y en otros países, que tienen dominio de la producción masiva.

Las escenas de lugares turísticos del Ecuador, tendrán pureza de líneas y unidas a la delicadeza de los platos de porcelana, buscarán posicionarlos como recuerdos únicos y dignos de mostrarse en cualquier exhibidor personal o de un almacén.

Se planea iniciar la producción propuesta, con cuatro imágenes en blanco y negro, dos de la ciudad de Quito, una de un paraje muy visitado, cercano a la ciudad de Manta y una de un lugar muy conocido de la ciudad de Guayaquil.

Cada uno de los motivos que sean producidos llevará un número, que empezará por una letra que identificará la ciudad cuya escena se presenta.

Como objetivos de esta empresa, se propone producir al menos un nuevo motivo reproducido en los platos de porcelana, por mes, lo cual llevará a la empresa a tener doce motivos diferentes durante el primer año de producción.

Para el segundo y tercer año se propone el uso de colores vistosos en los motivos presentados para comercialización, siendo este propósito tema de investigación y desarrollo durante el primer año de producción.

El objetivo de diseño de las escenas a ser presentadas en los platos conmemorativos de porcelana es el de producir también como en el primer año, doce diseños nuevos por año, a partir del segundo año.

1.2.2 Productos competidores

Actualmente, existe gran competencia en la producción de recuerdos turísticos con precios bajos y de no muy buena calidad.

Los productos competidores más cercanos a los productos que la empresa se propone producir son los platos de cerámica y de metal, de bajo precio, con paisajes típicos del Ecuador, como sus montes cubiertos de nieve o indígenas en sus labores cotidianas, pintados a mano, sin ninguna técnica que sea apreciada, fáciles de producir y con tecnología también fácil de emplear, con hornos para baja temperatura, en el caso de los platos de cerámica y elaborados de manera artesanal en el caso de los platos de metal.

1.2.3 Clientes

El mercado de los consumidores de los productos propuestos, está conformado por los almacenes que expenden recuerdos turísticos y artesanías en aeropuertos, terminales terrestres, etc. y por los comerciantes minoristas que tienen tiendas cercanas a lugares turísticos en todo el país, y que los venden a los turistas extranjeros que visitan el país.

El número de visitantes extranjeros, al Ecuador, tiende a incrementarse debido a los esfuerzos del Ministerio de Turismo ya que muchos de ellos todavía prefieren visitar el Ecuador antes que a otros países en los que la inseguridad es mayor o que se encuentran agobiados por guerras y convulsiones internas.

1.2.4. Encuestas de Mercado

Con el objeto de conocer si hay interés en el producto, se efectuaron encuestas a consumidores directos y a canales de distribución ya establecidos, en las ciudades de Quito, Guayaquil y Manta. Para este estudio de mercado se planteó un precio de US \$ 6,00 para la ciudad de Quito y de US \$6,50 para las ciudades de Guayaquil y Manta. Se Hizo esta diferenciación, en razón de que el lugar de fabricación de los productos propuestos es Quito, para cubrir costos de transporte.

Para la realización de las encuestas, se emplearon prototipos de los productos propuestos.

Las conclusiones obtenidas del análisis de los resultados de las encuestas a visitantes son las siguientes:

- a) Hay aceptación al producto
- b) El precio debería situarse entre cinco y seis dólares

Las encuestas a canales de distribución en las tres ciudades arrojan las siguientes conclusiones:

- a) La distribución como está propuesta, es posible en Quito y Manta
- b) Hay que establecer estrategias de distribución diferentes en la ciudad de Guayaquil
- c) Es necesario abrir plazas de distribución en Galápagos y otras ciudades del país
- d) Es necesario bajar el precio de venta del producto en Guayaquil

En el ANEXO 1, se presentan los resultados de las encuestas realizadas.

1.2.5. Tamaño del mercado Global

Para evaluar el mercado global de potenciales compradores de los productos turísticos propuestos, se emplearon datos estadísticos tabulados en la REFERENCIA 2, de los extranjeros que llegaron al país en el año 2001 y los ecuatorianos que salieron de nuestras fronteras en el mismo año. Se prevé que los datos se mantendrán similares en el año 2002 y se ha proyectado un crecimiento del 5 % en esas cifras, para los años subsiguientes.

1.2.6. Tamaño del mercado a ser cubierto

Sobre la base de las respuestas a las encuestas realizadas y la aceptación del producto, se estima que se puede alcanzar un 0,5 % del tamaño del mercado global, esto es, alrededor de 600 compradores por mes.

El CUADRO N° 1, establece las características del mercado global del turismo y la meta de consumidores que se pretende alcanzar.

1.2. PLAN DE MERCADEO

1.3.1. Misión y Objetivos

La misión de la empresa es diseñar y comercializar platos conmemorativos de porcelana, con escenas de lugares turísticos de ciudades y regiones del Ecuador, finamente elaborados que ofrezcan a las personas, el beneficio de recordar los lugares visitados.

1.3.1.1. Objetivos del plan de mercadeo

- Exhibir y comercializar los productos de la empresa en puntos de venta de minoristas que venden este tipo de artículos.
- Mejorar la penetración del mercado, impulsando el número de diseños de escenas de lugares turísticos del Ecuador a ser reproducidos en los platos conmemorativos de porcelana hasta completar doce en el primer año de actividad.

Para el segundo y tercer año se propone el uso de colores vistosos en los diseños de los motivos presentados para comercialización.

- Mejorar el desarrollo del mercado, expandiendo la distribución de los productos iniciales en puntos de venta de minoristas en grandes centros comerciales a fines del primer año de producción.
- Impulsar la conciencia de marca en productos de porcelana y fijar objetivos para hacer crecer esa conciencia de marca antes del fin del primer año de producción.

1.3.1.2. Objetivo de ventas

- Incrementar las ventas brutas en un 5 % para el segundo año, con relación al primer año.
- Mantener un crecimiento de ventas del 5 % en el tercer año, con relación al segundo año.

1.3.2. Estrategias de producto

La empresa necesitará nuevos diseños de escenas de lugares turísticos, que incluyan colores vistosos, para lograr los objetivos de ventas. La venta de los platos conmemorativos con los nuevos diseños equilibrará la eventual caída de las ventas generales de los primeros diseños, que podrían volverse una moda pasajera, perdiendo el encanto de su presentación inicial.

A medida que avance el desarrollo de nuevos diseños, se forjarán alianzas con otros proveedores que podrían fabricar productos similares y a los que se vendería la tecnología, para impulsar la producción en el mismo lugar que es visitado.

Para dar soporte a las actividades de mercadeo en los puestos de venta, la empresa los presentará en empaques vistosos con colores brillantes que promocionen los productos de la empresa impulsando su colección.

1.3.3. Estrategia de asignación de precios

El precio previsto para la venta a los distribuidores de los platos conmemorativos de porcelana, productos de la empresa "Manufacturas Alba", es de US \$ 5,00 (cinco dólares).

A este precio hay que sumarle el valor del IVA a las ventas.

Se considera dejar libre el precio de venta que puedan poner los distribuidores, sugiriéndolo en US \$ 6,50 (seis dólares con cincuenta centavos).

Este precio de los productos de la empresa será un ingrediente clave para impulsar las utilidades que se reinvertirán en los planes de crecimiento de ventas.

Ese precio afectará también la percepción de calidad de los consumidores sobre el producto. Este precio cubrirá el porcentaje de ganancia de los minoristas y permitirá que la empresa pueda expandir su base de distribución.

En el manejo de los precios para minoristas, la empresa está considerando los costos de producción, con un margen de utilidad.

Se ha previsto un porcentaje de ventas del 30 % al contado y del 60 % restante a crédito a 30 días plazo.

1.3.4. Estrategia de canales (plaza)

La empresa se enfocará en dos categorías de vendedores: tiendas de minoristas en lugares cercanos a los lugares turísticos y en tiendas de expendio de artesanías ubicadas en las diferentes ciudades del país.

En razón de que los resultados del estudio de mercado indican que la distribución en la ciudad de Guayaquil requiere de un tratamiento especial, es necesario buscar la venta de los productos propuestos en farmacias que se ocupan también de la venta de regalos, revistas, ropa de bebé, o pensar en la apertura de un canal propio de distribución, no previsto por el momento.

1.3.5. Estrategia de promoción

La empresa usará la promoción para educar a los consumidores acerca de las características y beneficios de sus productos, con el objeto de construir una preferencia de marca que apoyará la distribución y las relaciones de corto plazo con el consumidor.

Cada plato conmemorativo de porcelana será embalado en una caja de cartón de colores adecuados y con información y propaganda del producto, que procuren convertir el plato conmemorativo, en un elemento de colección.

Se ha previsto publicidad en revistas que lleguen a manos de turistas. Su tamaño y frecuencia dependerá de los costos.

1.3.6. Investigación de Mercadeo

Conforme los productos de la empresa ganen una amplia distribución, se profundizará en investigaciones de mercadeo buscando ampliar el segmento de consumidores que ha sido definido como objetivo. Se efectuarán entrevistas personales para encontrar comportamientos de compra de otros estratos sociales.

Se medirá la reacción de los consumidores hacia el producto y su percepción de la conciencia de marca.

1.3.7. Controles

Se efectuarán análisis bimensuales de tendencias para revisar las ventas por canal, por tipo de vendedor y por área geográfica lo cual permitirá corregir errores de mercadeo cuando sea necesario, se monitoreará la retroalimentación de los consumidores en cuanto sea posible, respecto a la calidad y presentación de los productos. Se implementará también una auditoria de mercadeo, cada seis meses, para evaluar la efectividad y eficiencia de los programas de mercadeo con el objeto de determinar las áreas que deben mejorarse y preparar planes de contingencia para problemas que puedan surgir.

2. ANALISIS TECNICO

2.1. ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO

Los platos conmemorativos, tendrán forma circular, de cuatro pulgadas de diámetro, fabricados en porcelana blanca, con el borde dorado y contendrán en su parte interna escenas de lugares turísticos del Ecuador, artísticamente dibujadas, con técnicas de plumilla, reproducidas mediante serigrafía, pegadas y fijadas a los platos, usando hornos de alta temperatura.

Las escenas que serán presentadas en los platos de porcelana, serán trabajadas usando técnica de plumilla, con mucha delicadeza y serán típicas y de ser posible de los lugares y motivos más representativos y más visitados de cada ciudad y lugar turístico del Ecuador.

Una vez trabajado el arte, éste se reproducirá mediante serigrafía para luego ser transportado a los platos de porcelana.

Cada plato conmemorativo de porcelana, será embalado en una caja de cartón de colores adecuados y con información y propaganda del producto, que procuren convertir el recuerdo en un elemento de colección

La producción del embalaje de cada producto, será contratada a empresas editoriales especializadas en calendarios, propaganda gráfica, etc.

2.2. DIAGRAMA BASICO DE FLUJO

La producción de los platos conmemorativos de porcelana, consta de dos actividades principales:

- Producción o adquisición de elementos en porcelana
- Producción de motivos y calcomanías

Cuando se tengan listos los elementos de porcelana y calcomanías, se procederá a ensamblarlos, para proceder luego al horneado del conjunto. En el precio de producción de las calcomanías, está incluido el servicio de horno.

El proceso de producción requiere una actividad secundaria ya mencionada antes y es la producción de cajas de cartón.

Con las cajas de cartón listas y los recuerdos listos, se procederá a embalar y distribuir.

El proceso descrito se indica en la FIGURA 1.

2.3. REGALIAS POR USO DEL ARTE

Se prevé el pago de US \$ 0,10 por cada plato vendido hasta la cantidad máxima de 1000 platos, como compensación a ser pagada al artista que elabore el arte que va a ser vendido en forma masiva, en las escenas reproducidas en los platos conmemorativos de porcelana.

En el precio de compra de platos de porcelana, que sirve como insumo de producción de esta empresa y previsto en este proyecto, está incluido el valor antes mencionado y no se ha hecho diferenciación cuando la cantidad de platos conmemorativos vendidos, con un motivo definido, supera los mil platos, quedando ese valor remanente como beneficio para la empresa, brindando algún margen de seguridad.

2.4. CONDICIONES DE CALIDAD

Se prevé solicitar al suministrador análisis de las características de la porcelana de cada lote de 3000 unidades que se reciba.

2.5. POLITICA DE INVENTARIO DE PRODUCTO TERMINADO

Se prevé mantener un inventario equivalente a un mes de producción, esto es, alrededor de 600 platos terminados.

2.6. - POLÍTICA DE INVENTARIO DE PRODUCTO EN PROCESO

La producción de platos terminados se ha fijado en 500 por mes y se ha procedido a presupuestar la adquisición de platos, calcomanías y cajas de cartón que sirven como embalaje de cada plato, en número tal, que a más de permitir la producción sostenida de esos 500 platos por mes, permitan aprovechar los bajos costos por adquisiciones de lotes de 2000, 3000 o más unidades.

No se consideró, para este proyecto, una política de mantener en inventario, insumos, en un porcentaje de los productos terminados, sino el mantener cantidades de insumos que comprados en lotes grandes bajan el costo unitario del insumo y los sitúan en los valores usados en los cuadros que reportan la factibilidad de este proyecto y que se describen luego.

En el caso de los platos de porcelana a ser importados, se busca desarrollar ese proceso de importación, el menor número de veces por año, adquiriendo lotes de 3000 platos, que también permiten ubicar su costo unitario en los valores usados en los cuadros descritos antes.

2.7. FACILIDADES

2.7.1. Muebles y equipos de oficina y taller

Los muebles y equipos requeridos son los siguientes:

ITEM	UNIDAD	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO US \$	COSTO TOTAL US\$
1	c/u	1	Escritorio	100	100
2	c/u	1	Archivador	100	100
3	c/u	2	Mesa de madera	50	100
4	c/u	3	Estantería de madera	100	300
5	c/u	1	Computador	700	700
6	c/u	1	Impresora	100	100
7	c/u	6	Silla plástica	10	60
8	c/u	1	Teléfono – fax	200	200
TOTAL					1660

2.7.2. Distribución de la planta

Se prevé el alquiler de un local en el casco urbano de la ciudad de Quito, de 30 m², con un baño y con los servicios básicos, luz, agua potable y servicio telefónico.

No se requiere una distribución especial del local por cuanto servirá para almacenamiento de insumos y de elementos terminados.

El proceso que se llevará a cabo en este local será la colocación de las calcomanías en los platos, para luego enviarlos al proceso de horneado, brindado por los productores de las calcomanías, el armado de las cajas de cartón y el embalaje de los platos terminados en las mismas.

3. ANALISIS ADMINISTRATIVO

3.1. GRUPO EMPRESARIAL

El grupo empresarial gestor de la empresa "Manufacturas Alba", está conformado por los ingenieros eléctricos Edmundo Terán y Sergio Reyes e ingeniero químico Mario Villalba, quienes tienen experiencia y conocimiento de los procesos involucrados en la producción de los platos conmemorativos de porcelana, motivo de este proyecto.

3.2. PERSONAL

En adición al grupo empresarial descrito, el personal requerido en el arranque de esta empresa es el siguiente:

PUESTO	FUNCION	COSTO
		MENSUAL (US \$)
Gerente	Manejo de la empresa (medio tiempo)	230
Trabajador	Ensamblaje elementos, estibaje	250
Agente	Entrega distribución Guayaquil	100
Agente	Entrega distribución Manta	100
TOTAL		680

Para el manejo de esta empresa, se requiere un gerente que conozca el proceso de producción, tenga conocimiento de las industrias conexas, como son las productoras de porcelanas, talleres de serigrafía, imprentas, trámites de importación de insumos como el caso de los platos de porcelana a importarse de Estados Unidos. Se contratará con empresas especializadas, el trámite de importación de los platos.

El organigrama propuesto es por demás simple, con un gerente y un trabajador. El trabajador ensamblará las calcomanías en los platos, enviará el conjunto para horneado, ensamblará las cajas de cartón y entregará los productos terminados embalados, en distribuidoras de la ciudad de Quito. El mismo trabajador se encargará de enviar los productos terminados a las personas que los entreguen a las distribuidoras en las ciudades de Guayaquil y Manta.

Los empleados propuestos no tendrán relación directa con esta empresa, serán contratados a través de una empresa tercerizadora de personal, a la que se cancelará un porcentaje del valor de salarios que se maneje. Los valores de salarios establecidos en el cuadro anterior, serán todo lo que la empresa cancele e incluyen el porcentaje que se pagará a la empresa tercerizadora de personal y que alcanza un valor del 15 %.

Las personas que se ocupen de recibir los envíos de mercadería desde Quito para entrega a los distribuidores, en Guayaquil y Manta, serán remuneradas por servicios ocasionales y entregarán facturas, para descargo de valores en la empresa.

En el CUADRO N° 12, se presenta la plantilla de personal para tres años.

4. ANALISIS LEGAL Y SOCIAL

4.1 ASPECTOS LEGALES

Se propone la constitución de una compañía de responsabilidad limitada, cuyas características principales serán las siguientes (REFERENCIA 10):

- a) Estará constituida por tres socios
- b) Los socios responderán hasta por el monto individual de aportes
- c) El capital social para constituirla será de dos mil cien dólares americanos.
- d) El capital estará dividido en veinte y una participaciones de cien dólares cada una
- e) Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito y pagado
- f) El capital no estará representado por títulos negociables, a cada socio se entregará un certificado de aportación, en el que constará su carácter de no negociable

- g) La compañía formará un fondo de reserva, segregando un 7% de las utilidades líquidas (reserva legal).
- h) Estará sujeta a la vigilancia y control de la superintendencia de compañías.

Los valores de la reserva legal construida a partir de las utilidades, se presentará en los balances reales y no aparece en los análisis desarrollados en este estudio.

4.2. ASPECTOS DE LEGISLACIÓN URBANA

La constitución y funcionamiento de esta compañía no están impedidos por ninguna legislación urbana, en el arranque puede situarse en cualquier lugar del casco urbano, sin afectarlo.

4.3. ANÁLISIS AMBIENTAL

En el arranque de esta empresa no se prevé desarrollar un procedimiento industrial que produzca emisiones, efluentes o residuos excepto madera de embalaje y papeles que pueden ser fácilmente desechados por el sistema de recolección de basura normal.

En el futuro, si se decide aplicar los procedimientos de producción propia de porcelanas, será necesario establecer una planta de producción nueva, diferente a la planteada en este estudio y realizar un estudio ambiental, que determine las medidas de prevención que se deban aplicar.

4.4. ANÁLISIS SOCIAL

La creación de esta empresa abre la posibilidad de los puestos de trabajo descritos en el organigrama, si bien los salarios no son altos, se contribuye a mejorar el estado de empleos en el país. De igual manera, este proyecto posibilita la actividad de talleres establecidos de fotomecánica, serigrafía e imprentas productoras de cajas de cartón para el embalaje de cada uno de los platos conmemorativos de porcelana, con escenas típicas del país.

5. ANALISIS ECONOMICO

5.1 INVERSION EN ACTIVOS FIJOS

El CUADRO N° 10 presenta los requerimientos de inversión en activos fijos, que esencialmente se refieren a inversiones en equipos de oficina y de taller y alcanzan un valor de US \$ 1660,00.

5.2. INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO

La inversión en capital de trabajo es alta y alcanza el valor de US \$ 8600,00. esto por la necesidad de importar pagando en efectivo, los platos de porcelana en lotes de 3000 unidades.

La compra de otros insumos requiere también capital en efectivo para la adquisición por lotes, que bajan su costo unitario.

Bajo este concepto de capital de trabajo se han incluido todos los valores necesarios para la creación de la empresa e inversión en activo fijos.

5.3. PRESUPUESTO DE INGRESOS

Los CUADROS N° 8.1, 8.2 y 8.3, presentan los presupuestos de ingresos para los tres años de funcionamiento de la compañía.

5.4. PRESUPUESTO DE MATERIAS PRIMAS, SERVICIOS E INSUMOS

Los planes de producción para los tres años de funcionamiento de la empresa, se presentan en los CUADROS N° 2.1, 2.2 y 2.3, los mismos que sirven para calcular los planes de compra de insumos: platos, calcomanías y cajas de cartón, indicados en los CUADROS N° 3.1, 3.2, 3.3; 4.1, 4.2, 4.3 Y 5.1, 5.2, 5.3, para los tres años de análisis del funcionamiento de la compañía, respectivamente.

Los cuadro 6.1, 6.2 y 6.3, definen los presupuestos de compra de insumos, para tres años de actividad y utilizan la información de los cuadros descritos antes.

5.5. PRESUPUESTO DE PERSONAL

El CUADRO N° 9, que es único para los tres años de actividad, presenta la planta de personal propuesta y con los datos presentes en este cuadro, se calcula el presupuesto de personal, cuya información aparece en el CUADRO N° 12.

6. PRESUPUESTO DE OTROS GASTOS

El CUADRO N° 13, presenta el presupuesto de otros gastos, en donde se incluyen los gastos de fabricación, los gastos administrativos y los gastos de ventas.

5.7. DEDUCCIONES TRIBUTARIAS

No se han incluido en los cálculos, las deducciones tributarias que daría una mejor precisión a los mismos, sin embargo, al conseguirlos darán un mejor margen de utilidad a la empresa.

6. ANALISIS FINANCIERO

6.1. FINANCIAMIENTO

Se ha considerado que el capital necesario para el funcionamiento de esta empresa provendrá de préstamos y su costo se ha situado en el 15% anual. El valor de préstamos necesarios alcanza los US \$ 6500,00 que con los US \$ 2100,00 de aporte de los socios en acciones de la empresa, constituyen los US \$8600,00 totales que manejará "Manufacturas Alba".

6.2. FLUJO DE CAJA

La información de los cuadros anteriores, ha servido para la construcción de los flujos de caja presentados en los CUADROS 14.1, 14.2 y 14.3, para cada uno de los tres años considerados en este estudio.

En los flujos de caja se han incluido valores de pago anuales de intereses, por un préstamo de US \$ 6500,00 a una tasa del 15%.

6.3. ESTADO DE RESULTADOS

Los CUADROS N° 15.1, 15.2 y 15.3, presentan los estados de resultados de tres años. Se destaca que el proyecto brinda utilidades en cada uno de esos tres años

6.4. BALANCE

Los balances de cada uno de los tres años involucrados en este análisis, se presentan en los cuadros 16.1, 16.2 y 16.3.

7. ANALISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES

7.1. RIESGOS TECNICOS

Este proyecto no presenta riesgos técnicos, ya que la tecnología empleada en el arranque de la empresa es simple. Cuando se arribe a la decisión de fabricar los platos de porcelana, puede aparecer algún riesgo por falta de material.

7.2. RIESGOS ECONOMICOS

La inversión propuesta alcanza un valor cercano a los US \$ 10000,00 (US \$ 8600,00) valor no muy difícil de obtener.

La constitución de la empresa "Manufacturas Alba", no se considera una inversión de alto riesgo.

7.3. RIESGOS FINANCIEROS

En caso de que se financie este proyecto a través de préstamos y fracase el intento, el capital puesto por los socios y los insumos que se adquirirían, servirían para responder por la pérdida.

Se considera que tampoco hay riesgo de esta naturaleza

8. EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO

El CUADRO N ° 17, presenta el flujo de caja totalmente neto.

Se consideró una tasa del 18%, como costo de oportunidad del capital, para el cálculo del valor presente neto de la inversión.

Los principales indicadores obtenidos son los siguientes:

- | | | |
|---|---------------------------|---------|
| - | tasa interna de retorno | 24 % |
| - | Valor presente neto US \$ | 1032,00 |

9. CONCLUSION

- El proyecto de crear la empresa "Manufacturas Alba", es rentable y presenta productos novedosos, que serán consumidos por un segmento del turismo, a un precio razonable.

CUADRO N° 1

TAMAÑO DEL MERCADO

	PRIMER AÑO												total primer año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
Potenciales compradores	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Turistas Extranjeros	53773	47632	43275	48148	31865	52017	74653	59839	41662	54029	50600	51490	
Viajeros Nacionales	42631	44296	41294	46000	53198	39604	49135	51448	44369	49165	48416	43682	
Total mercado global	96404	91928	84569	94148	85063	91621	123788	111287	86031	103194	99016	95172	1162221
Vol. de ventas (unidades)		460	423	471	425	458	619	556	430	516	495	476	5329
Fracción del mercado %	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5

	SEGUNDO AÑO												total segundo año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Vol. de ventas (unidades)	506	483	444	494	447	481	650	584	452	542	520	500	6102
Porcentaje incremento	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	

	TERCER AÑO												total tercer año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Vol. de ventas (unidades)	531	507	466	519	469	505	682	613	474	569	546	525	6407
Porcentaje incremento	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	

CUADRO N° 2.1

PLAN DE PRODUCCION DE PLATOS LISTOS PARA LA VENTA (UNIDADES)

	PRIMER AÑO												total primer año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Inventario inicial		500	540	618	647	721	763	644	588	658	642	647	0
Menos volumen de ventas		460	423	471	425	458	619	556	430	516	495	476	5329
Más unidades producidas	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000
Igual a inventario final	500	540	618	647	721	763	644	588	658	642	647	671	671

CUADRO N° 5.1

PLAN DE COMPRA DE INSUMOS (CAJAS DE CARTON) (UNIDADES)

	PRIMER AÑO												total primer año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Inventario inicial		1500	1000	2500	2000	1500	1000	2500	2000	1500	1000	500	0
Compra de cajas	2000		2000				2000					500	6500
Uso de cajas	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000
Inventario final cajas	1500	1000	2500	2000	1500	1000	2500	2000	1500	1000	500	500	500

CUADRO Nº 3.1

PLAN DE COMPRA DE INSUMOS (PLATOS) (UNIDADES)

	PRIMER AÑO												total primer año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Inventario inicial platos		2500	2000	1500	1000	500	3000	2500	2000	1500	1000	500	0
Compra platos	3000					3000						3000	9000
Uso de platos	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000
Inventario final platos	2500	2000	1500	1000	500	3000	2500	2000	1500	1000	500	3000	3000

CUADRO Nº 6.1

PRESUPUESTO DE COMPRA DE INSUMOS (PLATOS CALCOMANIAS Y CAJAS) (US \$)

	PRIMER AÑO												total primer año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
PLATOS													
Compra platos	3000	0	0	0	0	3000	0	0	0	0	0	3000	9000
Gastos de importación	360	0	0	0	0	360	0	0	0	0	0	360	1080
Valor total platos	3360	0	0	0	0	3360	0	0	0	0	0	3360	10080
CALCOMANIAS													
Compra calcomanías	700	0	0	700	0	0	0	700	0	0	0	350	2450
IVA calcomanías	84	0	0	84	0	0	0	84	0	0	0	42	294
Valor total calcomanías	784	0	0	784	0	0	0	784	0	0	0	392	2744
CAJAS DE CARTON													
Compra cajas cartón	500	0	500	0	0	0	500	0	0	0	0	125	1625
IVA cajas cartón	60	0	60	0	0	0	60	0	0	0	0	15	195
Valor total cajas	560	0	560	0	0	0	560	0	0	0	0	140	1820
Valor total compras	4704	0	560	784	0	3360	560	784	0	0	0	3892	14644

Costo plato US \$	1,00	más	gast. Imp	igual	1,12
Costo calcomanía US \$	0,35	más	IVA	igual	0,392
Costo caja cartón US \$	0,25	más	IVA	igual	0,28
Gastos import. US \$	12%				

1,792

BIBLIOTECA ESPOL



CUADRO N° 4.1

PLAN DE COMPRA DE INSUMOS (CALCOMANIAS) UNIDADES

	PRIMER AÑO												total primer año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Inventario inicial calcom.		1500	1000	500	2000	1500	1000	500	2000	1500	1000	500	0
Compra calcomanías	2000			2000				2000				1000	7000
Uso de calcomanías	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000
Inventario final calcom.	1500	1000	500	2000	1500	1000	500	2000	1500	1000	500	1000	1000

CUADRO N° 7.1

DATOS BASICOS ANALISIS DE MERCADO (US \$)

		PRIMER AÑO												total primer año
		PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Unidades vendidas		460	423	471	425	458	619	556	430	516	495	476	5329	
Ventas netas contado		689	634	706	638	687	928	835	645	774	743	714	7994	
Ventas netas a plazos		1609	1480	1648	1489	1603	2166	1948	1506	1806	1733	1666	18652	
Total ventas netas		2298	2114	2354	2127	2291	3095	2782	2151	2580	2475	2379	26645	
Valor IVA		276	254	282	255	275	371	334	258	310	297	286	3197	
Total ventas netas con IVA		2574	2368	2636	2382	2565	3466	3116	2409	2889	2772	2665	29843	

Valor ventas por unidad US	5,00
Porcentaje ventas al contado	30%
Porcentaje de ventas 30 día	70%
Porcentaje IVA	12%

CUADRO N° 8.1
PRESUPUESTO DE INGRESOS

	PRIMER AÑO												total primer año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Unidades vendidas		460	423	471	425	458	619	556	430	516	495	476	5329
Ventas netas contado		689	634	706	638	687	928	835	645	774	743	714	7994
Cobro ventas a 30 días			1609	1480	1648	1489	1603	2166	1948	1506	1806	1733	16986
Recaudación neta		689	2243	2186	2286	2176	2532	3001	2593	2279	2549	2447	24980
Valor IVA		83	269	262	274	261	304	360	311	274	306	294	2998
Total ventas con IVA	0	772	2512	2448	2560	2437	2836	3361	2904	2553	2854	2740	27978

CUADRO N° 9
PLANTA DE PERSONAL

	Primer Año	Segundo Año	Tercer Año	Salario Mensual US \$
Personal directivo				
Gerente (1/2 tiempo)	1	1	1	230
Personal operativo				
Trabajador	1	1	1	250
Subtotal				250
Personal entrega distrib				
Entrega distribuidor Guayaquil	1	1	1	100
Entrega distribuidor Manta	1	1	1	100
Subtotal				200

CUADRO N° 10
INVERSION EN ACTIVOS FIJOS

	Unidad	cantid.	Unit. US \$	Total US \$	Momento Ejecución
Inversiones depreciables					
Escritorio	c/u	1	100	100	Al inicio
Archivador	c/u	1	100	100	Al inicio
Mesa de madera	c/u	2	50	100	Al inicio
Estantería de madera	c/u	3	100	300	Al inicio
Computador	c/u	1	700	700	Al inicio
Impresora	c/u	1	100	100	Al inicio
Silla plástica	c/u	6	10	60	Al inicio
Teléfono - fax	c/u	1	200	200	Al inicio
Subtotal				1660	
Inversiones diferibles					
Horno eléctrico	c/u	1	1000	1000	Cuarto año
Gastos preoperativos					
Constitución empresa	Global	1	300	300	Año 0

CUADRO N° 12
PRESUPUESTO DE PERSONAL (US \$)

	PRIMER AÑO												total primer año	total segundo año	total tercer año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE					
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC			
Costo personal directivo	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	230	2760	2760	2760
Costo personal operati.	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3000	3000	3000
Costo personal distrib.	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2400	2400	2400
costo contador				100				100				300	500	500	500
Total costo personal	680	680	680	780	680	680	680	780	680	680	680	980	8660	8660	8660

CUADRO N° 13
PRESUPUESTO OTROS GASTOS (US \$)

	PRIMER AÑO												total primer año	total segundo año	total tercer año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE					
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC			
Gastos fabricación															
Mantenimiento y rep.				50				50				50	150	150	150
Empaques	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600	600	600
Subtotal	50	50	50	100	50	50	50	100	50	50	50	100	750	750	750
Gastos administrativos															
Arriendos	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200	1200	1200
Servicio telefónico	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600	600	600
Luz	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240	240	240
agua potable	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240	240	240
Aseo y vigilancia	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360	360	360
Material oficina	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240	240	240
Subtotal	240	220	220	220	220	220	220	220	220	220	220	220	2660	2880	2880
Gastos de ventas															
Propaganda						300							300	300	300
Fletes y acarreo	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600	600	600
Subtotal	50	50	50	50	50	350	50	50	50	50	50	50	900	900	900
TOTAL OTROS GASTOS	340	320	320	370	320	620	320	370	320	320	320	370	4310	4310	4310

CUADRO N° 14.1
FLUJO DE CAJA (US \$)

	PRIMER AÑO												total primer año	Mes 0
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE				
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC		
Caja inicial	2100	916	605,46	1288,5	1540,5	2826,1	341,86	1314	2381	3973	5252,8	6801,3	2100	0
más ingresos efectivo	0	772	2512	2448	2560	2437	2836	3361	2904	2553	2854	2740	27978	
más otros ingresos													0	
más préstamo	6500												6500	6500
más aporte socios													0	
más obligaciones financ.													0	
igual total disponible	8600	1688,2	3117,6	3736,9	4100,4	5262,9	3177,4	4674,7	5284,5	6526,4	8107,2	9541,5	36578	6500
menos inversiones activos	1660	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1660	
menos egreso compras	4704	0	560	784	0	3360	560	784	0	0	0	0	3892	14644
menos gastos personal	680	680	680	780	680	680	680	780	680	680	680	980	8660	
menos gastos constit. Empr.	300													
menos otros gastos	340	320	320	370	320	620	320	370	320	320	320	370	4310	
menos egresos pagos capital													0	
menos gastos financiación													0	
menos transferencias IVA	0	83	269	262	274	261	304	360	311	274	306	294	2998	
menos retención fuente													0	
menos distribución utilidades													0	
menos impuesto renta													0	
menos pago de principal													0	
menos pago de intereses												975	975	
Total egresos	7684	1082,7	1829,2	2196,3	1274,3	4921,1	1863,8	2294,1	1311,1	1273,5	1305,8	6510,6	33247	0
igual neto disponible	916	605	1288	1541	2826	342	1314	2381	3973	5253	6801	3031	3331	6500
igual caja final	916	605	1288	1541	2826	342	1314	2381	3973	5253	6801	3031	3331	6500

Interés préstamos	15%
-------------------	-----

CUADRO N° 15.1

ESTADO DE RESULTADOS (US \$)

	PRIMER AÑO	
Ventas netas		26645
Costo bienes vendidos		9550
Utilidad bruta		17096
Gastos de operación:		
Salarios	8660	
Gastos de fabricación	750	
Gastos administrativos	2660	
Gastos financieros	975	
Gastos de ventas	900	
Depreciación	553	
		14498
Utilidad de operación		2597
Impuestos		649
Utilidad neta		1948

Porcentaje impuestos

25%

CUADRO N° 16.1

BALANCE (US \$)

	PRIMER AÑO	
ACTIVO		
Activo circulante:		
Efectivo	3331	
Cuentas por cobrar	1666	
Inventario de platos	3360	
Inventario de calcomanías	392	
Inventario de cajas	140	
Inventario de platos terminado	1202	10091
Activos fijos:		
Equipo, accesorios y otros	1660	
Depreciación acumulada	553	1107
Activos totales		11197
PASIVO Y CAPITAL		
Pasivo circulante:		
Cuentas por pagar		
Impuesto renta por pagar	649	
Salarios por pagar		
Deuda bancaria	6500	
Total pasivo circulante		7149
Patrimonio de accionistas		2100
Utilidades		1948
Total pasivo y capital		11197

PLANEAMIENTO PARA EL SEGUNDO AÑO DE ACTIVIDAD

CUADRO N° 2.2

PLAN DE PRODUCCION DE PLATOS LISTOS PARA LA VENTA (UNIDADES)

	SEGUNDO AÑO												total segundo año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Inventario inicial	671	665	682	738	744	797	816	667	582	631	589	569	671
Menos volumen de ventas	506	483	444	494	447	481	650	584	452	542	520	500	6102
Más unidades producidas	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000
Igual a inventario final	665	682	738	744	797	816	667	582	631	589	569	569	569

CUADRO N° 3.2

PLAN DE COMPRA DE INSUMOS (PLATOS) (UNIDADES)

	SEGUNDO AÑO												total
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			segundo año
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Inventario inicial platos	3000	2500	2000	1500	1000	500	3000	2500	2000	1500	1000	500	3000
Compra platos						3000						3000	6000
Uso de platos	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000
Inventario final platos	2500	2000	1500	1000	500	3000	2500	2000	1500	1000	500	3000	3000

CUADRO N° 4.2

PLAN DE COMPRA DE INSUMOS (CALCOMANIAS) (UNIDADES)

	SEGUNDO AÑO												total segundo año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Inventario inicial calcom.	1000	500	2000	1500	1000	500	2000	1500	1000	500	2000	1500	1000
Compra calcomanías		2000				2000				2000			6000
Uso de calcomanías	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000
Inventario final calcom.	500	2000	1500	1000	500	2000	1500	1000	500	2000	1500	1000	1000

CUADRO 5.2

PLAN DE COMPRA DE INSUMOS (CAJAS DE CARTON) (UNIDADES)

	SEGUNDO AÑO												total segundo año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Inventario inicial	500	2000	1500	1000	500	2000	1500	1000	2500	2000	1500	1000	500
Compra de cajas	2000				2000			2000				500	6500
Uso de cajas	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000
Inventario final cajas	2000	1500	1000	500	2000	1500	1000	2500	2000	1500	1000	1000	1000

CUADRO 6.2

PRESUPUESTO DE COMPRA DE INSUMOS (PLATOS CALCOMANIAS Y CAJAS) (US \$)

	SEGUNDO AÑO												total segundo año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
PLATOS													
Compra platos	0	0	0	0	0	3000	0	0	0	0	0	3000	6000
Gastos de importación	0	0	0	0	0	360	0	0	0	0	0	360	720
Valor total platos	0	0	0	0	0	3360	0	0	0	0	0	3360	6720
CALCOMANIAS													
Compra calcomanías	0	700	0	0	0	700	0	0	0	700	0	0	2100
IVA calcomanías	0	84	0	0	0	84	0	0	0	84	0	0	252
Valor total calcomanías	0	784	0	0	0	784	0	0	0	784	0	0	2352
CAJAS DE CARTON													
Compra cajas cartón	500	0	0	0	500	0	0	500	0	0	0	125	1625
IVA cajas cartón	60	0	0	0	60	0	0	60	0	0	0	15	195
Valor total cajas	560	0	0	0	560	0	0	560	0	0	0	140	1820
Valor total compras	560	784	0	0	560	4144	0	560	0	784	0	3500	10892

Costo plato US \$	1,00	más	gast. Imp	igual	1,12
Costo calcomanía US \$	0,35	más	IVA	igual	0,392
Costo caja cartón US \$	0,25	más	IVA	igual	0,28
Gastos import. US \$	12%				

1,792

1,792

CUADRO 7.2

DATOS BASICOS ANALISIS DE MERCADO (US \$)

	SEGUNDO AÑO												total segundo año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Unidades vendidas	506	483	444	494	447	481	650	584	452	542	520	500	6102
Ventas netas contado	759	724	666	741	670	722	975	876	677	813	780	749	9152
Ventas netas a plazos	1771	1689	1554	1730	1563	1684	2275	2045	1581	1896	1819	1749	21355
Total ventas netas	2530	2413	2220	2471	2233	2405	3249	2921	2258	2709	2599	2498	30508
Valor IVA	304	290	266	297	268	289	390	351	271	325	312	300	3661
Total ventas netas con IVA	2834	2703	2486	2768	2501	2694	3639	3272	2529	3034	2911	2798	34169

Valor ventas por unidad US\$	5,00
Porcentaje ventas al contado	30%
Porcentaje de ventas 30 días	70%
Porcentaje IVA	12%

CUADRO 8.2

PRESUPUESTO DE INGRESOS (US \$)

	SEGUNDO AÑO												total segundo año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Unidades vendidas	506	483	444	494	447	481	650	584	452	542	520	500	6102
Ventas netas contado	759	724	666	741	670	722	975	876	677	813	780	749	9152
Cobro ventas a 30 días	1666	1771	1689	1554	1730	1563	1684	2275	2045	1581	1896	1819	21272
Recaudación neta	2425	2495	2355	2295	2400	2285	2658	3151	2722	2393	2676	2569	30424
Valor IVA	291	299	283	275	288	274	319	378	327	287	321	308	3651
Total ventas con IVA	2715	2794	2638	2571	2688	2559	2977	3529	3049	2681	2997	2877	34075

CUADRO N° 14.2
FLUJO DE CAJA (US \$)

	SEGUNDO AÑO												total segundo año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Caja inicial	3331	3526,1	4237	5592,2	6737,5	7577,4	4417,9	6076	7517	9240	9849,2	11525	3331
más ingresos efectivo	2715	2794	2638	2571	2688	2559	2977	3529	3049	2681	2997	2877	34075
más otros ingresos													0
más préstamo													0
más aporte socios													0
más obligaciones financ.													0
igual total disponible	6046,4	6320,4	6874,8	8163	9425,4	10136	7395,3	9605,4	10566	11920	12846	14402	37406
menos inversiones activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
menos egreso compras	560	784	0	0	560	4144	0	560	0	784	0	3500	10892
menos gastos personal	680	680	680	780	680	680	680	780	680	680	680	980	8660
menos otros gastos	340	320	320	370	320	620	320	370	320	320	320	370	4310
menos egresos pagos capital													0
menos gastos financiación													0
menos transferencias IVA	291	299	283	275	288	274	319	378	327	287	321	308	3651
menos retención fuente													0
menos distribución utilidades													0
menos impuesto renta	649												649
menos pago de principal													
menos pago de intereses												975	975
Total egresos	2520,3	2083,4	1282,6	1425,4	1848	5718,1	1319	2088,1	1326,7	2071,2	1321,1	6133,3	29137
igual neto disponible	3526,1	4237	5592	6738	7577	4418	6076,3	7517	9240	9849	11525	8269	8269
igual caja final	3526,1	4237	5592	6738	7577	4418	6076,3	7517	9240	9849	11525	8269	8269

BIBLIOTECA ESPOL
ESPOL



CUADRO 15.2

ESTADO DE RESULTADOS (US \$)

	SEGUNDO AÑO	
Ventas netas		30508
Costo bienes vendidos		10934
Utilidad bruta		19574
Gastos de operación:		
Salarios	8660	
Gastos de fabricación	750	
Gastos administrativos	2660	
Gastos financieros	975	
Gastos de ventas	900	
Depreciación	553	
		14498
Utilidad de operación		5075
Impuestos		1269
Utilidad neta		3807

Porcentaje impuestos

25%

CUADRO 16.2
BALANCE (US \$)

	SEGUNDO AÑO	
ACTIVO		
Activo circulante:		
Efectivo	8269	
Cuentas por cobrar	1749	
Inventario de platos	3360	
Inventario de calcomanías	392	
Inventario de cajas	280	
Inventario de platos terminado	1020	15070
Activos fijos:		
Equipo, accesorios y otros	1660	
Depreciación acumulada	1107	553
Activos totales		15623
PASIVO Y CAPITAL		
Pasivo circulante:		
Cuentas por pagar		
impuestos por pagar	1269	
Salarios por pagar		
Deuda bancaria	6500	
Total pasivo circulante		7769
Patrimonio de accionistas		4048
Utilidades		3807
Total pasivo y capital		15623

PLANEAMIENTO PARA EL TERCER AÑO

CUADRO 2.3

PLAN DE PRODUCCION DE PLATOS LISTOS PARA LA VENTA (UNIDADES)

	TERCER AÑO												total tercer año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Inventario inicial	569	538	531	565	546	577	572	390	276	302	233	187	569
Menos volumen de ventas	531	507	466	519	469	505	682	613	474	569	546	525	6407
Más unidades producidas	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000
Igual a inventario final	538	531	565	546	577	572	390	276	302	233	187	163	163

CUADRO 3.3

PLAN DE COMPRA DE INSUMOS (PLATOS) (UNIDADES)

	TERCER AÑO												total tercer año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Inventario inicial platos	3000	2500	2000	1500	1000	500	3000	2500	2000	1500	1000	500	3000
Compra platos						3000							3000
Uso de platos	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000
Inventario final platos	2500	2000	1500	1000	500	3000	2500	2000	1500	1000	500	0	0

CUADRO 4.3

PLAN DE COMPRA DE INSUMOS (CALCOMANIAS) (UNIDADES)

	TERCER AÑO												total tercer año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Inventario inicial calcom.	1000	500	2000	1500	1000	500	2000	1500	1000	500	1000	500	1000
Compra calcomanías		2000				2000				1000			5000
Uso de calcomanías	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000
Inventario final calcom.	500	2000	1500	1000	500	2000	1500	1000	500	1000	500	0	0

CUADRO 5.3

PLAN DE COMPRA DE INSUMOS (CAJAS DE CARTON) (UNIDADES)

	TERCER AÑO												total tercer año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Inventario inicial	1000	2500	2000	1500	1000	2500	2000	1500	2000	1500	1000	500	1000
Compra de cajas	2000				2000			1000					5000
Uso de cajas	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000
Inventario final cajas	2500	2000	1500	1000	2500	2000	1500	2000	1500	1000	500	0	0

CUADRO 6.3

PRESUPUESTO DE COMPRA DE INSUMOS (PLATOS CALCOMANIAS Y CAJAS) (US \$)

	TERCER AÑO												total tercer año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
PLATOS													
Compra platos	0	0	0	0	0	3000	0	0	0	0	0	0	3000
Gastos de importación	0	0	0	0	0	360	0	0	0	0	0	0	360
Valor total platos	0	0	0	0	0	3360	0	0	0	0	0	0	3360
CALCOMANIAS													
Compra calcomanías	0	700	0	0	0	700	0	0	0	350	0	0	1750
IVA calcomanías	0	84	0	0	0	84	0	0	0	42	0	0	210
Valor total calcomanías	0	784	0	0	0	784	0	0	0	392	0	0	1960
CAJAS DE CARTON													
Compra cajas cartón	500	0	0	0	500	0	0	250	0	0	0	0	1250
IVA cajas cartón	60	0	0	0	60	0	0	30	0	0	0	0	150
Valor total cajas	560	0	0	0	560	0	0	280	0	0	0	0	1400
Valor total compras	560	784	0	0	560	4144	0	280	0	392	0	0	6720

Costo plato US \$	1,00	más	gast. Imp	igual	1,12
Costo calcomanía US \$	0,35	más	IVA	igual	0,392
Costo caja cartón US \$	0,25	más	IVA	igual	0,28
Gastos import. US \$	12%				

1,792

CUADRO 7.3

DATOS BASICOS ANALISIS DE MERCADO (US \$)

	TERCER AÑO												total tercer año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Unidades vendidas	531	507	466	519	469	505	682	613	474	569	546	525	6407
Ventas netas contado	797	760	699	778	703	758	1024	920	711	853	819	787	9610
Ventas netas a plazos	1860	1774	1632	1816	1641	1768	2388	2147	1660	1991	1910	1836	22423
Total ventas netas	2657	2534	2331	2595	2345	2525	3412	3067	2371	2844	2729	2623	32033
Valor IVA	319	304	280	311	281	303	409	368	285	341	327	315	3844
Total ventas netas con IVA	2975	2838	2611	2906	2626	2828	3821	3435	2656	3186	3057	2938	35877

Valor ventas por unidad US\$	5,00
Porcentaje ventas al contado	30%
Porcentaje de ventas 30 días	70%
Porcentaje IVA	12%

CUADRO 8.3

PRESUPUESTO DE INGRESOS (US \$)

	TERCER AÑO												total tercer año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Unidades vendidas	531	507	466	519	469	505	682	613	474	569	546	525	6407
Ventas netas contado	797	760	699	778	703	758	1024	920	711	853	819	787	9610
Cobro ventas a 30 días	1749	1860	1774	1632	1816	1641	1768	2388	2147	1660	1991	1910	22336
Recaudación neta	2546	2620	2473	2410	2520	2399	2791	3309	2859	2513	2810	2697	31946
Valor IVA	305	314	297	289	302	288	335	397	343	302	337	324	3833
Total ventas con IVA	2851	2934	2770	2699	2822	2687	3126	3706	3202	2815	3147	3021	35779

CUADRO 14.3
FLUJO DE CAJA (US \$)

	TERCER AÑO												total tercer año
	PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE			
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Caja inicial	8269	7965,9	8801,6	10274	11535	12494	9449,2	11241	13119	14978	16099	17908	8269
más ingresos efectivo	2851	2934	2770	2699	2822	2687	3126	3706	3202	2815	3147	3021	35779
más otros ingresos													0
más préstamo													0
más aporte socios													0
más obligaciones financ.													0
igual total disponible	11120	10900	11571	12974	14357	15181	12575	14946	16321	17792	19246	20929	44048
menos inversiones activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
menos egreso compras	560	784	0	0	560	4144	0	280	0	392	0	0	6720
menos gastos personal	680	680	680	780	680	680	680	780	680	680	680	980	8660
menos otros gastos	340	320	320	370	320	620	320	370	320	320	320	370	4310
menos egresos pagos capital													0
menos gastos financiación													0
menos transferencias IVA	305	314	297	289	302	288	335	397	343	302	337	324	3833
menos retención fuente													0
menos distribución utilidades													0
menos impuesto renta	1269												1269
menos pago de principal													0
menos pago de intereses												975	975
Total egresos	3154,3	2098,4	1296,7	1439,2	1862,4	5731,9	1335	1827	1343	1693,6	1337,2	2648,7	25767
igual neto disponible	7965,9	8802	10274	11535	12494	9449	11241	13119	14978	16099	17908	18281	18281
igual caja final	7965,9	8802	10274	11535	12494	9449	11241	13119	14978	16099	17908	18281	18281

CUADRO 15.3

ESTADO DE RESULTADOS (US \$)

	TERCER AÑO	
Ventas netas		32033
Costo bienes vendidos		11481
Utilidad bruta		20552
Gastos de operación:		
Salarios	8660	
Gastos de fabricación	750	
Gastos administrativos	2660	
Gastos financieros	975	
Gastos de ventas	900	
Depreciación	553	
		14498
Utilidad de operación		6054
Impuestos		1514
Utilidad neta		4541

Porcentaje impuestos

25%

CUADRO 16.3
BALANCE (US \$)

	TERCER AÑO	
ACTIVO		
Activo circulante:		
Efectivo	18281	
Cuentas por cobrar	1836	
Inventario de platos	0	
Inventario de calcomanías	0	
Inventario de cajas	0	
Inventario de platos terminados	292	20409
Activos fijos:		
Equipo, accesorios y otros	1660	
Depreciación acumulada	1660	0
Activos totales		20409
PASIVO Y CAPITAL		
Pasivo circulante:		
Cuentas por pagar		
Impuestos por pagar	1514	
Salarios por pagar		
Deuda bancaria	6500	
Total pasivo circulante		8014
Patrimonio de accionistas		7855
Utilidades		4541
Total pasivo y capital		20409

CUADRO N° 17

FLUJO DE CAJA NETO (US \$)

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
UTILIDAD OPERACIÓN	0	2597	5075	6054
Más depreciación	0	553	553	553
1. FLUJO DE FONDOS NETO DEL PERIODO	0	3151	5629	6607
Inversiones en activos fijos	0	1660		
Inversiones capital trabajo	8600	0	0	0
2. INVERSIONES NETAS DEL PERIODO	8600	1660	0	0
3. LIQUIDACION NEGOCIO	0	0	0	500
4. FLUJOS DE CAJA TOTALMENTE NETOS (1-2+3)	-8600	1491	5629	7107

TASA INTERNA RETORNO	24%
-----------------------------	------------

VALOR PRESENTE NETO 18%	\$1.032
------------------------------------	----------------

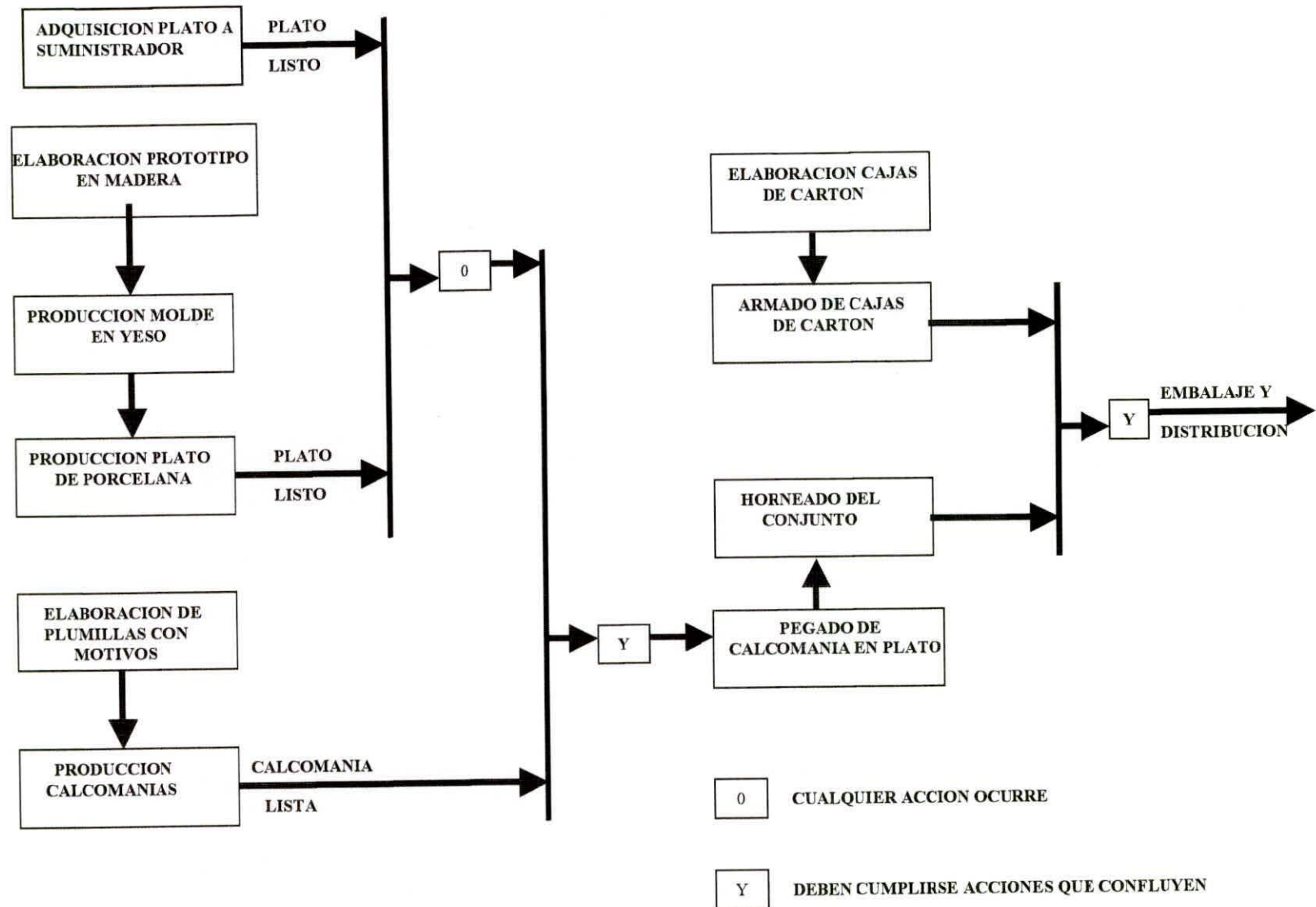


FIGURA 1. DIAGRAMA DE FLUJO PARA LA PRODUCCION DE PLATOS CONMEMORATIVOS DE PORCELANA

ANEXO N° 1

RESULTADOS DE ENCUESTAS REALIZADAS

Con el objeto de conocer si hay interés en el producto, se efectuaron encuestas a consumidores directos y a canales de distribución ya establecidos, en las ciudades de Quito, Guayaquil y Manta.

Para este estudio de mercado y para cada plato conmemorativo de porcelana con motivos típicos del Ecuador, se planteó un precio de US \$ 6,00 para la ciudad de Quito y de US \$6,50 para las ciudades de Guayaquil y Manta. Se Hizo esta diferenciación, en razón de que el lugar de fabricación de los productos propuestos es Quito, para cubrir costos de transporte.

Los resultados se indican a continuación:

1. Encuestas a visitantes en la ciudad de Quito

De 15 personas encuestadas, 14 estuvieron dispuestas a comprar el producto. Como aspecto saliente, se indica que la mayoría de encuestados manifestó que el precio del producto debería ser de alrededor de 5 dólares.

2. Encuesta a visitantes en la ciudad de Guayaquil

De 15 personas encuestadas, 6 estuvieron dispuestas a comprar el producto, 8 personas no estuvieron dispuestas a comprarlo y el comentario general fue de que el precio estaba alto.

3. Encuesta a visitantes a la ciudad de Manta

Las 15 personas encuestadas manifestaron su disposición a comprar el producto. No hubo comentarios sobre el precio propuesto. Siendo varios encuestados extranjeros, ellos manifestaron su disposición a pagar más que el precio propuesto por el producto.

4. Encuestas a canales de distribución en Guayaquil

Se consultaron 10 lugares de distribución, solamente 1 aceptó vender el producto, 3 dijeron que no, los demás consideraron que el precio era elevado.

5. Encuesta a canales de distribución de Manta

Se encuestaron 5 lugares de distribución ya establecidos, todos aceptaron vender los productos, al precio propuesto.

6. Encuesta a canales de distribución en Quito

Se encuestaron 2 lugares de distribución ya establecidos, los dos aceptaron la venta de estos recuerdos.

BIBLIOGRAFIA

- REFERENCIA 1 Distribución de los atractivos turísticos por cluster
FUENTE : GERENCIA DE PLANIFICACIÓN
COMITÉ PLAN DE SEGUIMIENTO PLAN DE
COMPETITIVIDAD
- REFERENCIA 2 Movimiento migratorio en el Ecuador
FUENTE: DIRECCIÓN NACIONAL DE MIGRACIÓN
- REFERENCIA 3 Ubicación del turismo en la economía: año 2001
FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR
- REFERENCIA 4 Innovación Empresarial
RODRIGO VARELA
PRENTICE HALL
2001
- REFERENCIA 5 Introducción a la Contabilidad Administrativa
HORNGREN, SUNDEM, ELLIOT
PRENTICE HALL
DECIMA PRIMERA EDICIÓN 2001
- REFERENCIA 6 Serigrafía Artística
J. DE S'AGARÓ
L.E.D.A. LAS EDICIONES DE ARTE
8ª EDICIÓN REFORMADA - BARCELONA
- REFERENCIA 7 Pintura sobre porcelana, cerámica y azulejo
VILMA S. DE VENIER
EDITORIAL ALBATROS
BUENOS AIRES

REFERENCIA 8 La cerámica. Manual práctico para todos
IMMA PRATS
EDITORIAL DE VECCHI, S. A.
BARCELONA

REFERENCIA 9 Cerámica sin torno
K. DRAKE
KAPELUSZ editora s.a.
BUENOS AIRES

REFERENCIA 10 Manual de práctica societaria
DR. CARLOS RAMÍREZ ROMERO
SEGUNDA EDICIÓN
1988