



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA
MODALIDAD PRESENCIAL**

**TEMA: GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA
MAX IMPRESIONES**

AUTOR: ERICK EFRÉN DÍAZ VELASCO

**TRABAJO DE CULMINACIÓN DE CARRERA PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO EN INGENIERO EN FINANZAS Y
AUDITORÍA, CPA.**

**DIRECTORA: ING. ANGELITA HERRERA, MBA.
CODIRECTOR: ECON. REMIGIO VILLACÍS, Msc.**

Sangolquí, Febrero del 2011

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Erick Efrén Díaz Velasco

DECLARO QUE:

La tesis de grado denominada Gestión financiera para la empresa Max Impresiones, ha sido desarrollada con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis de grado en mención.

Sangolquí, 28 de Febrero del 2011

Erick Efrén Díaz Velasco

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA

CERTIFICADO

Ing. Angelita Herrera y Econ. Remigio Villacís

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado Gestión financiera para la empresa Max Impresiones, realizado por Erick Efrén Díaz Velasco, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a ser una guía para empresas de similar rama de actividad y se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de dos documentos empastados y dos discos compactos los cuales contienen los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Erick Efrén Díaz Velasco que lo entregue al Econ. Juan Lara, en su calidad de Coordinador de la Carrera.

Sangolquí, 28 de Febrero del 2011

Ing. Angelita Herrera, MBA
DIRECTOR

Econ. Remigio Villacís, Msc
CODIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA

AUTORIZACIÓN

Yo, Erick Efrén Díaz Velasco

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo (Gestión Financiera para la empresa Max Impresiones), cuyo contenido, ideas y criterio son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 28 de Febrero del 2011

Erick Efrén Díaz Velasco

DEDICATORIA

Esta culminación de la carrera profesional fruto de mi esfuerzo, al ser una persona que tiene principios y conocimientos al servicio de la comunidad, la dedico a mis padres quienes son los gestores de todo.

Autor

ERICK DÍAZ VELASCO

AGRADECIMIENTO

A **Dios** por haberme dado una familia que me apoyo en todo momento.

A la **Escuela Politécnica del Ejército** al permitirme demostrarle mis habilidades y conocimientos.

A la **Ing. Angelita Herrera y al Econ. Remigio Villacís** quienes ejercieron la dirección y codirección respectivamente hasta la culminación exitosa de mi carrera profesional.

Y a todos los que me conocen y estuvieron brindándome su apoyo, consejos durante el desarrollo del presente trabajo.

Autor

ERICK DÍAZ VELASCO

ÍNDICE

CONTENIDO

Certificaciones	I – III
Dedicatoria	IV
Agradecimiento	V
Indice	VI – XII
Resumen Ejecutivo	XIII – XV
Summarize Executive	XVI – XVIII

CAPÍTULO I

1.	Aspectos Generales	1
1.1.	Antecedentes	1
1.2.	Empresa	3
1.2.1.	Base Legal	5
1.2.2.	Reseña Histórica	7
1.2.2.	Organigramas	9
1.2.3.1.	Organigrama Estructural	9
1.2.3.2.	Organigrama Funcional	10
1.2.3.3.	Organigrama de Personal	12

CAPÍTULO II

2.	Análisis Situacional	14
2.1.	Problemática	14
2.2.	Determinación del problema	12
2.3.	Diagrama causa – efecto	16
2.4.	Análisis del entorno	17
2.5.	Análisis situacional	17
2.5.1.	Análisis externo	17
2.5.1.1.	Macro ambiente	17
2.5.1.1.1.	Factor Político	18 – 24
2.5.1.1.2.	Factor Económico	25
2.5.1.1.2.1.	Inflación	25 – 27
2.5.1.1.2.2.	Tasa de interés	27 – 30
2.5.1.1.2.3.	PIB	30 – 33
2.5.1.1.2.4.	Petróleo	34 – 35

2.5.1.1.2.5.	Riesgo País	35 – 38
2.5.1.1.3.	Factor Social	38
2.5.1.1.3.1.	Empleo	39 – 40
2.5.1.1.3.2.	Desempleo	40 – 41
2.5.1.1.3.3.	Canasta Básica	41 – 42
2.5.1.1.4.	Factor Tecnológico	42 – 43
2.5.1.1.5	Factor Ecológico	44
2.5.1.1.6.	Factor Legal	44 – 47
2.5.1.2.	Micro ambiente	47
2.5.1.2.1.	Proveedores	47 – 49
2.5.1.2.2.	Clientes	49 – 51
2.5.1.2.3.	Competencia	51 – 54
2.5.1.2.4.	Organismos de Control	54 – 55
2.5.2	Análisis Interno	55
2.5.2.1.	Capacidad Administrativa	55
2.5.2.2.	Capacidad Financiera	56 – 57
2.5.2.3.	Capacidad Tecnológica	58 – 59
2.6.	Análisis FODA	59 – 60

CAPÍTULO III

3.	Direccionamiento Estratégico	61
3.1.	Fin Social	61
3.2.	Misión	61
3.3.	Visión 2015	61
3.4.	Objetivos Empresariales	62
3.5.	Políticas	62 – 63
3.6.	Principios	63 – 64
3.7.	Valores	64
3.8.	Mapa Estratégico	64 – 65

CAPÍTULO IV

4.	Análisis de las líneas de negocio de Max Impresiones	66
4.1.	Costeo de la Línea Publicitaria	66
4.1.1.	Costeo de la materia prima en la línea publicitaria	67
4.1.2.	Costeo de la mano de obra en la línea publicitaria	68

4.1.3.	Costos Indirectos de fabricación (CIF) en la línea publicitaria	70 – 78
4.2.	Costeo de línea corporativa	79
4.2.1.	Costeo de la materia prima en la línea corporativa	79 – 80
4.2.2.	Costeo de la mano de obra de la línea corporativa	81 – 82
4.2.3.	Costos indirectos de fabricación en la línea corporativa	83 – 89
4.3.	Establecimiento del insumo que conlleva el mayor porcentaje del costo para la línea publicitaria	89 – 91
4.4.	Establecimiento del insumo que conlleva el mayor porcentaje del costo para la línea corporativa	92 – 94
4.5.	Relación precio de venta al público con la competencia vs la capacidad instalada en la línea publicitaria	95 – 101
4.6.	Relación precio de venta al público con la competencia vs la capacidad instalada en la línea corporativa	102 – 109

CAPÍTULO V

5.	Propuesta de Gestión Financiera para Max Impresiones	110
5.1.	Estrategias para la línea publicitaria	110
5.1.1.	Estrategias para incrementar los ingresos de la línea publicitaria considerando la capacidad instalada disponible	110
5.1.1.1.	Estrategias para folletos	110 – 111
5.1.1.2.	Estrategias para volantes	111 – 112
5.1.1.3.	Estrategias para revistas	112
5.1.2.	Estrategias aplicadas con la tecnología que cuenta en la línea publicitaria	113
5.1.2.1.	Estrategias para folletos	113
5.1.2.2.	Estrategias para volantes	113
5.1.2.3.	Estrategias para revistas	114
5.2.	Estrategias para la línea corporativa	114
5.2.1.	Estrategias para mejorar los ingresos de la línea corporativa contra la capacidad instalada y potencial cliente	114
5.2.1.1.	Estrategias para tarjetas de presentación	114 – 115
5.2.1.2.	Estrategias para hojas y sobres membretados	115 – 116
5.2.2.	Estrategias aplicadas con la tecnología que cuenta en la línea publicitaria	116
5.2.2.1.	Estrategias para tarjetas de presentación	117
5.2.2.2.	Estrategias para hojas y sobres membrados	117

5.3.	Gestión financiera en porcentajes de impacto en el estado de pérdidas y ganancias en la línea publicitaria	118 – 121
5.4.	Gestión financiera en porcentajes de impacto en el estado de pérdidas y ganancias en la línea corporativa	122 – 126
5.5.	Aplicación de la gestión financiera en el Estado de Pérdidas y Ganancias	127 – 131
5.6.	Escenarios en base a la gestión financiera	131 – 133

CAPÍTULO VI

6.	Conclusiones y Recomendaciones	134
6.1.	Conclusiones	134
6.2.	Recomendaciones	135

Referencia Bibliográfica	136 – 137
---------------------------------	------------------

Anexos

ÍNDICE FOTOGRAFÍAS

01.	Productos que oferta	4 – 5
02.	Maquinaria Inicial	8
03.	Oficina Anterior	9
04.	Materiales de imprenta	48
05.	Maquinaria Actual	58

ÍNDICE GRÁFICOS

01.	Organigrama Estructural de Max Impresiones	10
02.	Organigrama Funcional de Max Impresiones	12
03.	Organigrama de Personal de Max Impresiones	13
04.	Espina de Pescado Ishikawa	16
05.	Matriz del Macro Ambiente	18
06.	Inflación Variación Porcentual años 2005 – 2010	26
07.	Tasa Activa años 2005 – 2010	27
08.	Tasa Pasiva años 2005 – 2010	29
09.	PIB Años 2005 – 2010	31

10.	Riesgo País Ecuador años 2000 - 2010	38
11.	Ocupación Plena Anual 2007 - 2010	39
12.	Canasta Básica Anual 2000 – 2010	42
13.	Matriz del Micro Ambiente	47
14.	Empresas Competidoras en Quito año 2010	53

ÍNDICE TABLAS

01.	Trayectoria de la democracia en Ecuador 1979 - 2011	19 – 24
02.	Inflación mensual del año 2010	26
03.	Tasa activa mensual del año 2010	28
04.	Tasa pasiva mensual del año 2010	29
05.	PIB años 2005 – 2010	30
06.	Producto Interno Bruto años 2005 - 2009	33
07.	Precio del barril del petróleo ecuatoriano años 2000 - 2010	34
08.	Precio del barril del petróleo ecuatoriano año 2010	35
09.	Riesgo país años 2000 - 2009	36
10.	Desempleo últimos cuatro años	40
11.	Detalle de principales proveedores de Max Impresiones	48 – 49
12.	Balance General al 31 de diciembre 2010	57
13.	Matriz Resumen FODA	59 – 60
14.	Costeo de la materia prima en la línea publicitaria	67
15.	Mano de obra para la línea publicitaria	68
16.	Costeo de la maquinaria necesaria para la Línea publicitaria	71
17.	Costeo de equipos y transporte en la línea publicitaria	73
18.	Costeo de placas	74
19.	Costeo de tintas línea publicitaria	75
20.	Costeo del encolado	75
21.	Costeo de insumos de empaque para la línea publicitaria	76
22.	Costeo del mantenimiento	77
23.	Costeo de servicios básicos	78
24.	Resumen de los CIF en la línea publicitaria	78
25.	Costeo de la materia prima en la línea corporativa	80
26.	Mano de Obra para la línea corporativa	81

27.	Costeo de la maquinaria necesaria para la línea corporativa	84
28.	Costeo de equipos y transporte en la línea corporativa	85
29.	Costeo de tintas línea corporativa	86
30.	Costeo del troquelado	87
31.	Costeo de los insumos de empaque	87
32.	Resumen de los CIF en la línea corporativa	88
33.	Costo en folleto	89
34.	Costo en volante	90
35.	Costo en revista	91
36.	Costo en tarjeta de presentación	92
37.	Costo en hoja membretada	93
38.	Costo en sobre membretado	94
39.	Porcentaje de participación en la venta de papelería publicitaria año 2010	95
40.	Tiempo de producción línea publicitaria capacidad instalada	97
41.	Precio de venta de folletos frente a la competencia estableciendo margen de utilidad	98
42.	Precio de venta de volantes frente a la competencia estableciendo margen de utilidad	99
43.	Precio de venta de revistas frente a la competencia estableciendo margen de utilidad	100
44.	Precio de venta de otros línea publicitaria frente a la competencia estableciendo margen de utilidad	101
45.	Porcentaje de participación en la venta de papelería corporativa año 2010	102
46.	Tiempo de producción línea corporativa capacidad instalada	103 - 104
47.	Precio de venta de tarjetas de presentación frente a la competencia estableciendo margen de utilidad	105
48.	Precio de venta de hojas membretadas frente a la competencia estableciendo margen de utilidad	106
49.	Precio de venta de sobres membretados frente a la competencia estableciendo margen de utilidad	107
50.	Precio de venta de otros línea corporativa frente a la	

	competencia estableciendo margen de utilidad	108
51.	Capacidad instalada por tipo de producto disponible con la aplicación de estrategias en la línea publicitaria	118
52.	Porcentaje de participación en la venta de papelería publicitaria	120
53.	Costo de venta línea publicitaria mediante gestión financiera	121
54.	Capacidad instalada por tipo de producto disponible con la aplicación de estrategias en la línea corporativa	122
55.	Capacidad instalada por tipo de producto disponible con la aplicación de estrategias en la línea corporativa	123
56.	Costo de venta línea corporativa mediante la gestión financiera	124
57.	Resumen capacidad instalada de la líneas de producción	125
58.	Resumen de resultados para las líneas de producción en base a la propuesta financiera	126
59.	Escenarios de Max Impresiones acorde a la gestión financiera	132

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de culminación de carrera está enfocado a un giro de negocio de nombre comercial Max Impresiones, cuya actividad principal es la impresión gráfica más conocida como imprenta que funciona en la ciudad de Quito, ha dividido su producción en dos líneas la primera la publicitaria donde se elabora: folletos, volantes, revistas y otros, la segunda línea es la corporativa encargada de tarjetas, hojas, sobres membretados, etc. En la actualidad la organización está distribuida con catorce personas, donde se tiene una gerencia, dos departamentos que dan valor agregado al negocio como son producción y comercialización junto a un departamento financiero que controla los ingresos y egresos periódicamente.

Durante la época de democracia que vive el país desde el año 1979 las medidas que han tenido mayor impacto en el área gráfica se empezaron a ver en diciembre 2009 donde se aplicó la tarifa del 12% del IVA a la materia prima de la industria gráfica (papel), mismo que el sector ha sabido manejar perfectamente frente a sus clientes y fomentando su cultura tributaria. Las principales fortalezas de Max Impresiones son la experiencia de doce años en la impresión gráfica prestado principalmente sus servicios a empresas e instituciones de renombre en el país, negocia la materia prima con proveedores certificados con la ISO 9001-2000 quienes cuidan el medio ambiente, posee tecnología óptima en la elaboración de sus productos. Su principal debilidad es la baja rentabilidad en el giro de negocio, la pérdida del mercado al aparecer empresas o negocios que incursionan en el sector de la industria gráfica como también la falta de promoción comercial (marketing) para incentivar la venta. Y su oportunidad es tener alianzas estratégicas con la serigrafía y su investigación del mercado mediante referencias y recomendaciones.

Su misión es ofertar los mejores productos publicitarios y corporativos en respuesta al mercado y su medio ambiente; satisfaciendo las perspectivas y necesidades de clientes definidos, al pertenecer a instituciones financieras (Produbanco, MM Jaramillo Arteaga, Pro América y Servipagos) y agencias de

publicidad (Soho, Market Publicidad, Tramar Ideas, Art & Desing y Bfactory), como a clientes varios que demanda menos pedidos de diferentes productos de papelería, mediante el know how que da la experiencia, alcanzando el desarrollo interno, económico y social como visión, se tiene planteado como visión para el año 2015: ser una organización reconocida por empresas e instituciones del mercado local como la mejor opción atractiva de material publicitario y corporativo.

Al analizar sus líneas de producción por medio de su materia prima, mano de obra, costos indirectos de fabricación y producción se pudo conocer el costo unitario, su capacidad instalada y precio de venta en los principales productos como es el caso de folletos con un costo de USD 0,17 centavos cada uno, precio de venta unitario de USD 0,35 centavos, capacidad de 40.000 unidades donde se elaboran 35.040 unidades dejando de obtener USD 892,80 dólares. Las volantes cuestan USD 0,04 cada una, con precio de venta unitario USD 0,05 centavos, se producen 327.043 unidades y capacidad de 420.000 unidades, no obteniendo USD 929,57 dólares. Las revistas cuestan USD 2,68 dólares cada una, se venden a USD 3,25 dólares cada una, con capacidad de 20.000 pero se producen 8.805 unidades de lo cual se ha dejado de obtener como ingreso adicional USD 6.381,15 dólares.

Las tarjetas de presentación cuestan USD 0,02 centavos cada una, se venden a USD 0,04 centavos cada una, se producen 434.354 unidades en una capacidad instalada de 480.000 unidades, lo que ocasiona no percibir como ingreso adicional USD 912,91 dólares. Las hojas membretadas cuestan USD 0,04 centavos cada una, se vende a USD 0,06 centavos cada una, cuenta este producto con una capacidad de 640.000 pero se producen 630.240 unidades representando un posible ingreso de USD 195,21 dólares. Los sobres membretados tiene por costo USD 0,10 centavos cada una, un precio de venta unitario de USD 0,15 centavos, produciendo 231.656 unidades al tener una capacidad de 240.000 unidades, lo que provoca no percibir USD 417,22 dólares adicionales en este producto.

Posteriormente de analizar el costeo de sus línea se tendrá bases para proponer estrategias financieras acordes a su capacidad instalada, diseño, materiales y tecnología para nuevos clientes de otros segmentos de mercado quienes tengan actividades principales en la ciudad de Quito como: cooperativas, comercializadoras, fiduciarias quienes serán la base para relacionarse con empresas de la construcción, inmobiliarias, concesionarias y auditorias, también se incursionará con profesionales independientes del área legal, consultoría y asesoría.

Por lo tanto al plantear una adecuada gestión financiera en el giro de negocio se podrá recuperar y mejorar su nivel de rentabilidad que resulta bajo en ingresos en ventas, logrando el mejoramiento por utilizar al máximo su capacidad instalada, ofreciendo servicios adicionales sin que afecten el costo de venta en sus dos líneas, reduciendo así sus debilidades como aprovechando sus oportunidades. Por medio del enfoque financiero se obtendrá un ingreso adicional de USD 41.410 dólares mediante estrategias acorde a la situación del mercado y la diversificación de su cartera de clientes. En la línea publicitaria el mayor rubro de ingreso lo representará el producto revistas al obtener USD 32.500 dólares adicionales por 10 nuevos pedidos de mil unidades cada uno, en volantes USD 3.000 dólares adicionales por 12 nuevos pedidos de cinco mil unidades cada uno, y en folletos se obtendrá un adicional de USD 1.750 dólares por 5 nuevos pedidos de mil unidades cada uno. Una segunda fuente adicional de ingreso se obtendrá de la línea corporativa consiguiendo USD 3.860 dólares provenientes de USD 1.760 dólares de tarjetas de presentación por 4 nuevos pedidos de ocho mil unidades cada una y 120 nuevos pedidos de cien cada uno, en hojas membretadas se obtendrá un adicional de USD 600 dólares y USD 1.500 dólares adicionales de sobres membretados. Estos resultados se maximizarán al gestionar financieramente su capacidad instalada y tecnología convirtiendo al negocio más competitivo y de gran interés hacia el cliente al recibir servicios adicionales, óptima atención y calidad en sus diseños lo que representará un incremento de su utilidad neta en 52% significando luego de costos y gastos USD 12.736 dólares.

SUMMARIZE EXECUTIVE

The present work of career culmination is focused to a turn of business of commercial name Max Impresiones whose main activity is the good known graphic impression as printing that works in the city of I Remove, there is I divide its production in two lines the first one the advertising one where it is elaborated: pamphlets, steering wheels, magazines and other, the second line is the corporate one in charge of cards, leaves, envelopes membretados, etc. at the present time the organization is distributed with fourteen people, where one has a management, two departments that give value added to the business like they are production and commercialization next to a financial department that controls the revenues and expenditures periodically.

During the democracy time that the country lives from the year 1979 the measures that have had bigger impact in the graphic area you began to see in December 2009 where you applies the rate of 12% from the IVA to the matter it prevails of the graphic industry (paper), same that the sector has known to manage perfectly in front of its clients and fomenting its tributary culture. Max Impresiones main strengths are the twelve year-old experience in the graphic impression lent mainly their services to companies and institutions of fame in the country, it negotiates the matter it prevails with certified suppliers with the ISO 9001-2000 who take care of the environment, and it possesses good technology in the elaboration of their products. Their main weakness is the drop profitability in the business turn, the loss of the market when appearing companies or business that you/they intrude in the sector of the graphic industry as well as the lack of commercial promotion (marketing) to motivate the sale. And their opportunity is to have strategic alliances with the serigraphic and its investigation of the market by means of references and recommendations.

Their mission is to offer the best advertising and corporate products in answer to the market and its environment; satisfying the perspectives and defined clients' necessities, when belonging to financial institutions (Produbanco, MM Jaramillo Arteaga, Pro America and Servipagos) and agencies of publicity

(Soho, Market Publicity, to Scheme Ideas, Art & Design and Bfactory), like to several clients that it demands less orders of different stationery products, by means of the know how that gives the experience, reaching the internal, economic and social development as vision, one has outlined as vision for the year 2015: to be an organization recognized by companies and institutions of the local market as the best attractive option of advertising and corporate material.

When analyzing their production lines by means of their matter it prevails, manpower, indirect costs of production and production one could meet the unitary cost, their installed capacity and sale price in the main products like it is the case of pamphlets with a cost of USD 0, 17 cents each one, unitary sale price of USD 0, 35 cents, capacity of 40.000 units where 35.040 units are elaborated stopping to obtain USD 892, 80 dollars. The steering wheels cost USD 0,04 each a, with price of unitary sale USD 0,05 cents, 327.043 units and capacity of 420.000 units take place, not obtaining USD 929,57 dollars. The magazines cost USD 2,68 dollars each a, they are sold USD 3,25 dollars each a, with capacity of 20.000 but 8.805 units take place of that which has been stopped to obtain like additional entrance USD 6.381,15 dollars.

The presentation cards cost USD 0,02 cents each at, they are sold USD 0,04 cents each a, 434.354 units take place in an installed capacity of 480.000 units, what causes not to perceive like additional entrance USD 912,91 dollars. The leaves membretadas cost USD 0,04 cents each at, it is sold USD 0,06 cents each at, it has this product a capacity of 640.000 but 630.240 units take place representing a possible entrance of USD 195,21 dollars. The envelopes membretados have for cost USD 0, 10 cents each at, a unitary sale price of USD 0, 15 cents, producing 231.656 units when having a capacity of 240.000 units, what causes not to perceive USD 417, 22 additional dollars in this product.

Later on of analyzing the I finance of their line one will have bases to propose strategies financial chords to their installed capacity, I design, materials and

technology for new clients of other market segments who have main activities in the city of I Remove as: cooperative, commercial companies, trustees who will be the base to be related with companies of the construction, real estate, concessionaries and audits, it will also be intruded with independent professionals of the legal area, consultancy and consultant ship.

Therefore when outlining an appropriate financial administration in the business turn he/she will be able to recover and to improve their level of profitability that is low in revenues for sale in front of the competition, achieving the improvement when using to the maximum their installed capacity, offering additional services without they affect the cost of sale of the products for their two lines, reducing this way their weaknesses like taking advantage of their opportunities. By means of the financial focus an additional entrance of USD 41.410 dollars will be obtained by means of strategies chord to the situation of the market and the diversification of its wallet of clients. In the advertising line the biggest entrance item will represent it the product magazines when obtaining USD 32.500 additional dollars for 10 new orders of a thousand units each one, in flying USD 3.000 additional dollars for 12 new orders of five thousand units each one, and in pamphlets an additional of USD 1.750 dollars will be obtained by 5 new orders of a thousand units each one.

A second additional source of entrance will be obtained of the corporate line getting USD 3.860 dollars coming from USD 1.760 dollars of presentation cards for 4 new orders of eight thousand units each an and 120 new orders of a hundred each one, in leaves membretadas an additional of USD 600 dollars and USD 1.500 additional dollars of envelopes membretados will be obtained. These results will be maximized when negotiating their installed capacity and technology financially converting to the most competitive business and of great interest toward the client when receiving services additional, good attention and quality in their designs what will represent an increment of their net utility in 52% meaning after costs and expenses USD 12.736 dollars.

CAPÍTULO I

1. ASPECTOS GENERALES

1.1. Antecedentes

La necesidad inminente del ser humano de comunicar conocimientos y que estos perduren para llegar a numerosas personas hacen que la historia de la imprenta sea la mejor documentada de todas, comenzando sus orígenes en testimonios físicos como los papiros o las piedras para sellar que es el más antiguo medio de impresión en Babilonia como sustituto de la firma o como símbolo religioso. El alemán Johann Gensfleisch Zur Laden conocido como Gutenberg entre los años 1436 y 1450 construyó con aparatos móviles las letras metálicas para fundir en los primeros libros, es considerado por muchos el creador de la imprenta, por este invento y por inaugurar en el año 1455 la industria editorial en occidente. A partir de la imprenta de Gutenberg sucedieron los años con mejoras y adelantos, desde el año 1945 las nuevas tecnologías llevaron a cabo numerosas aplicaciones que mejoraron la calidad, costes y velocidad de la imprenta basándose en la electrónica.

En China se origina el papel en el año 105 y en este mismo país a mediados del siglo XX nace el grabado, al transferir desde una superficie litográfica a una superficie intermedia de caucho y de esta al papel. Las placas de la impresión en offset son láminas fotosensibles que se exponen a la luz UV para obtener el diseño que será plasmado. A principios del año 1980 aparecieron los procesadores de texto, es decir computadoras, además el software para el tratamiento de textos para permitir al usuario diseñar electrónicamente la página a imprimir, dando paso a la autoedición.

Con la imprenta se pudo conseguir una mayor información para todas las personas y para todos los lugares, con el fácil manejo de este aparato se hizo posible una rápida impresión de todo tipo de texto. *“La primera imprenta que funcionó en el Ecuador fue traída por el sacerdote jesuita José María Maugeri aproximadamente por el año 1755, y fue instalada en la ciudad de Ambato con*

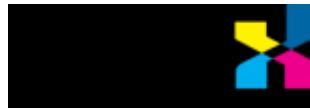
el pomposo nombre de "Imprenta de la Compañía de Jesús". Cuatro años más tarde el Padre Maugeri fue trasladado a Quito, y se llevó con él la imprenta que fue instalada en el local del Seminario de San Luis Rey siendo la única imprenta que existió en Quito durante más de veinticinco años, y en ella el Dr. Eugenio Espejo imprimió las primeras publicaciones de Primicias de la Cultura de Quito" (sitio web de Ambato). El diseño gráfico ecuatoriano tiene una gran riqueza ideológica, conceptual y formal por lo que no hay de que sorprenderse que personas afines al área de la comunicación visual y el diseño en general se encuentran representando al Ecuador prestigiosamente en certámenes internacionales, dejando muy en alto a nuestro país.

El sector de la industria gráfica es sin duda uno de los sectores productivos que ha tenido crecimiento desde el año 2001, frente a esto son varias las imprentas que se han conformado en nuestra ciudad capital. Ecuador exporta producto impreso a Estados Unidos, Europa y otros países latinoamericanos, pero el producto gráfico ecuatoriano puede convertirse en un producto de exportación no tradicional. El punto interesante es que surgirán los empresarios que han reciclado sus imprentas y van al paso con la modernización, se está creando un alto nivel de competencia, que se basa en la calidad de la impresión, la empresa que no tiene buena impresión no tiene nada que hacer. La tecnología ya no es un requisito sino una obligación que avanza muy rápido y se necesita de una actualización constante, lo que puede considerarse negativo al no saberlo administrar.

Con lo anterior es esencial para el éxito empresarial desarrollar el tema "GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA MAX IMPRESIONES", planteando estrategias para el manejo y control financiero que permita incrementar sus ingresos por ventas acorde a las necesidades del mercado y de la situación del entorno que la rodea. De esta manera se impulsará financieramente a un negocio mediano del sector de la industria gráfica conocida por la mayoría como imprenta, para que sea la base de otras con similares características y así maximice sus actuales utilidades.

La gestión financiera es uno de los trabajos hallados en cualquier organización, compitiéndole las decisiones y acciones relacionadas con medios financieros necesarios a la actividad, en todas las decisiones de negocios como en el caso de la imprenta existen implicaciones que requieren de claros conocimientos financieros para poder realizar más eficientemente los análisis especializados con la gestión. Cuando el negocio sea rentable, sus ingresos por ventas excederán sus costos y sus flujos de entrada de efectivo excederán sus desembolsos de efectivo por otro lado si ocurre lo contrario no se podría cubrir obligaciones ni operaciones ocasionado la quiebra del negocio.

1.2. Empresa



Max Impresiones es un negocio mediano donde su representante legal el Sr. Máximo Marcelino Torres Maza, obtiene el Registro Único de Contribuyentes (RUC) No 110187432700 del SRI para realizar sus actividades de imprenta, en consecuencia la Superintendencia de Compañías no ejerce el control como sociedad ni a sus socios o accionistas por no tenerlos, al ser un negocio unipersonal. En la actualidad es obligado a llevar contabilidad siendo una imprenta que marcha acorde a la ley a nivel interno y externo.

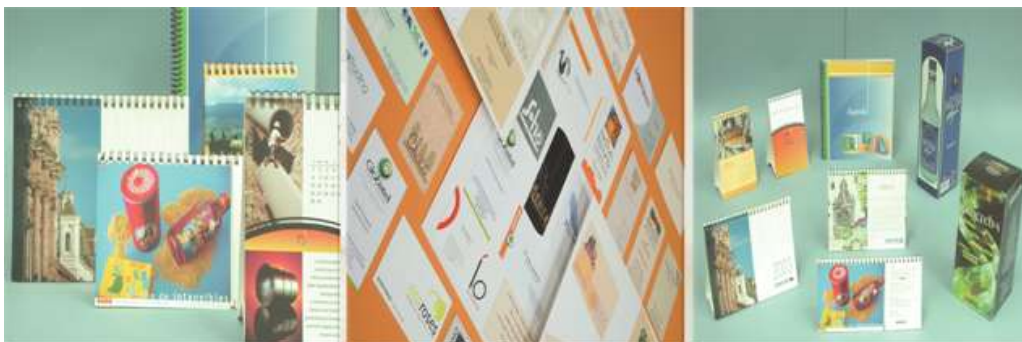
Cuenta con una eficiente trayectoria de doce años en el mercado, dedicándose a la actividad principal de **impresiones gráficas** y todo lo relacionado a esta rama. Está en capacidad de ofrecer directamente el servicio de entrega a nivel local de acuerdo a los requerimientos del cliente, asesorando en el diseño y en los materiales a utilizarse; ofrece mecanismos de entrega oportuna de los productos requeridos. Mantiene en stock la papelería considerada como crítica al recibir información vía e-mail de los requerimientos y disponibilidad de inventarios. Max Impresiones es un negocio mediano al realizar trabajos de imprenta igual que otras empresas grandes, cuenta con catorce colaboradores para todas las tareas concernientes al giro de negocio. En cuanto a productos se elabora principalmente:

- Folletos
- Volantes
- Revistas o memorias de empresas
- Tarjetas de presentación
- Hojas y sobres membretados
- Catálogos
- Posters y carteles
- Carpetas
- Dípticos, Trípticos
- Calendarios
- Etiquetas
- Cajas
- Comprobantes de venta y retención autorizados por el SRI. dentro de esto (facturas, liquidaciones de compras de bienes o prestación de servicios, recibos de honorarios, notas de crédito / débito comercial, notas de venta o boletas, tiquetes o vales emitidos por cajas registradoras y otros comprobantes de venta y retención de impuestos).

En cada trabajo que realiza, hasta el más pequeño, pone todo su esfuerzo en lograr la satisfacción del cliente por que la imagen es lo que cuenta. A lo largo de estos doce años ha tenido el gusto de prestar sus servicios a varios clientes pero principalmente a instituciones financieras y agencias de publicidad.

FOTOGRAFÍA N° 01

PRODUCTOS QUE OFERTA





Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

La trayectoria ha logrado la satisfacción de bancos, agencias de publicidad y clientes de diversos sectores, lo que demuestra que los productos cumplen las expectativas de calidad en tiempos exigidos por el demandante. Actualmente la cobertura es a nivel del Distrito Metropolitano de Quito, llega a todo tipo de clientes que requieran los servicios de impresión publicitaria, corporativa, tributaria. Las oficinas y planta de impresión se encuentran ubicadas en la calles Cristóbal Gangoena N24-64 y Coruña de esta ciudad.

1.2.1. Base Legal

Max Impresiones es el nombre comercial del negocio que presta sus servicios de impresión en el Distrito Metropolitano de Quito perteneciente al Sr. Máximo Torres quien como persona natural obtuvo el 11 de mayo del año 1999 el RUC No. 1101874327001, siendo la operación económica principal las actividades de imprenta. Es obligado a llevar contabilidad por generar un promedio anual de ventas de alrededor de US\$ 200.000 por consiguiente el SRI lo integra al grupo de personas naturales obligadas a llevar contabilidad siendo el sustento legal como lo indicada la Ley de Régimen Tributario Interno (LRTI) con respaldo de su reglamento para responder ante la autoridad tributaria. *“El artículo 19 y el artículo 34 señalan a las personas naturales que realizan actividades económicas con montos mayores a los establecidos por ley en ingresos o capital de trabajo o costos gastos sean obligados a llevar contabilidad y declarar impuestos en base a los resultados de su actividad empresarial. Las cuales operen con un capital propio que al inicio de sus actividades económicas o al 1o. de enero de cada ejercicio impositivo haya*

superado los USD 60.000 o cuyos ingresos brutos anuales de esas actividades, del ejercicio fiscal inmediato anterior, hayan sido superiores a USD 100.000 o cuyos costos y gastos anuales, imputables a la actividad empresarial, del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a USD 80.000. Se entiende como capital propio, la totalidad de los activos menos pasivos que posea el contribuyente, relacionados con la generación de la renta gravada.”
(Ley de Régimen Tributario Interno, 2010)

Según el artículo 36 del Reglamento de Ley de Régimen Tributario Interno con respecto a principios generales, la contabilidad se llevará por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos de América, con sujeción a las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), en los aspectos no contemplados por las primeras. Para contribuyentes obligados a llevar contabilidad se desconoce cuando el SRI se pronunciará sobre las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) pero se puede mencionar que al no estar más en vigencia las NEC desde el 01 de enero del año 2009 las NIC las suplen para efectos contables y financieros.

Max Impresiones por medio de su representante legal el Sr. Máximo Torres en temas laborales mantendrá obligaciones, derechos y prohibiciones como empleador ante el Ministerio de Relaciones Labores y trabajadores conforme lo señalan los artículos 42 al 46 del Código de Trabajo, para el efecto tanto el patrono y empleados acatarán lo mencionado para la armonía en lo laboral.

Conforme lo publicado en el Registro Oficial No. 598 la Ordenanza Metropolitana No. 283 establece el otorgamiento de la Licencia Metropolitana de Funcionamiento para los establecimientos que operen dentro del Distrito Metropolitano de Quito. Siendo la licencia el documento que habilita a las personas naturales y jurídicas para el ejercicio de las actividades económicas en el Distrito Metropolitano de Quito, autorizando así el funcionamiento de sus establecimientos, en razón de que se ha cumplido con los requisitos exigidos de acuerdo a su categoría, y las inspecciones y controles realizados por el

Cuerpo de Bomberos, Dirección Metropolitana de Salud, Publicidad Exterior y Dirección Metropolitana Ambiental. Esta licencia comprende los siguientes componentes: Patente Municipal y los Permisos de Prevención y Control de incendios, de Publicidad Exterior y de Salud.

1.2.2. Reseña Histórica

Max Impresiones fue fundada el 12 de mayo del año 1999 en la ciudad de Quito capital de la República del Ecuador por su Gerente el Señor Máximo Marcelino Torres Maza, siendo en sus inicios la actividad principal la encuadernación y la venta al por menor de materiales, equipo de oficina, y de artículos de papelería por lo cual su actividad económica para el SRI y clientes era considerada como el de una persona natural no obligada a llevar contabilidad hasta el año 2001. A finales de los años 90 y los primeros años del 2000 arrancó operaciones con una guillotina manual de dos cuchillas marca Ideal 48 y una máquina Offset Super Chief 2117 de doble carta, sistema compact, bicolor con salida de cadena con capacidad de impresión de 1.500 tirajes por hora, ambas máquinas de medio uso y buen estado en sus inicios.

En el año 2002 debido al incremento en sus activos corrientes como maquinaria y cuentas por cobrar clientes, gastos y costos de materiales y mano de obra llegó a superar los montos establecidos por ley de régimen tributario interno para una persona natural no obligada a llevar contabilidad convirtiéndole para el SRI en obligada a realizarlo, manteniéndolo así hasta la fecha presente. El paso del tiempo acompañado del crecimiento de la tecnología obligó al Gerente en el año 2002 acorde a sus necesidades adquirir una guillotina electrónica, impresoras Offset de cuatro y dos colores reemplazando poco a poco a la anterior maquinaria por ser manual y a la vez por no encontrar fácilmente repuestos para la imprenta antigua y se desperdiciaba tiempo al momento de cortar e imprimir el papel cuando crecía la producción.

FOTOGRAFÍA N° 02

MAQUINARIA INICIAL



Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

En abril del año 2006 decide el Gerente realizar el cambio de las instalaciones del local ubicado en la Avenida Diego de Almagro 1101 y La Pinta donde operaba las áreas de producción y administración, debido al espacio de 45m² que resultaba molesto para las actividades de impresión y bodega para trasladarse al nuevo local de 80m² situado en la calle Gangotena N24-64 y Coruña, permitiéndole agilizar el trabajo por el amplio espacio físico que goza al momento, manteniendo así los clientes que marcaron su trayectoria.

Los motivos principales de la reubicación del local fueron brindar mayor comodidad, mejores facilidades de acceso al cliente, encontrar con facilidad a los proveedores de los diferentes servicios y productos de imprenta para requerimientos de sus clientes, como permitir darse a conocer con rapidez en el mercado al no existir imprentas cercanas a la empresa.

No se ha marcado diferencia en cuanto a distancia para los clientes, inclusive ahora posee un letrero llamativo a la vista de sus clientes y una amplia área para el almacenamiento del producto. Este cambio de lugar no ha sido factor limitante para que los clientes dejen de solicitar productos y así seguir manteniendo buenas referencias y recomendaciones para nuevos clientes al ofrecerles buena atención durante todo el proceso que conlleva la actividad de impresión gráfica.

FOTOGRAFÍA N° 03

OFICINA ANTERIOR



Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

A lo largo de estos doce años ha tenido el gusto de prestar sus servicios a varias instituciones, empresas, personas naturales y negocios. En el poco tiempo con relación a la competencia ha demostrado que ha sabido brindar un producto de calidad y un servicio acorde a las expectativas del cliente.

1.2.3. Organigramas

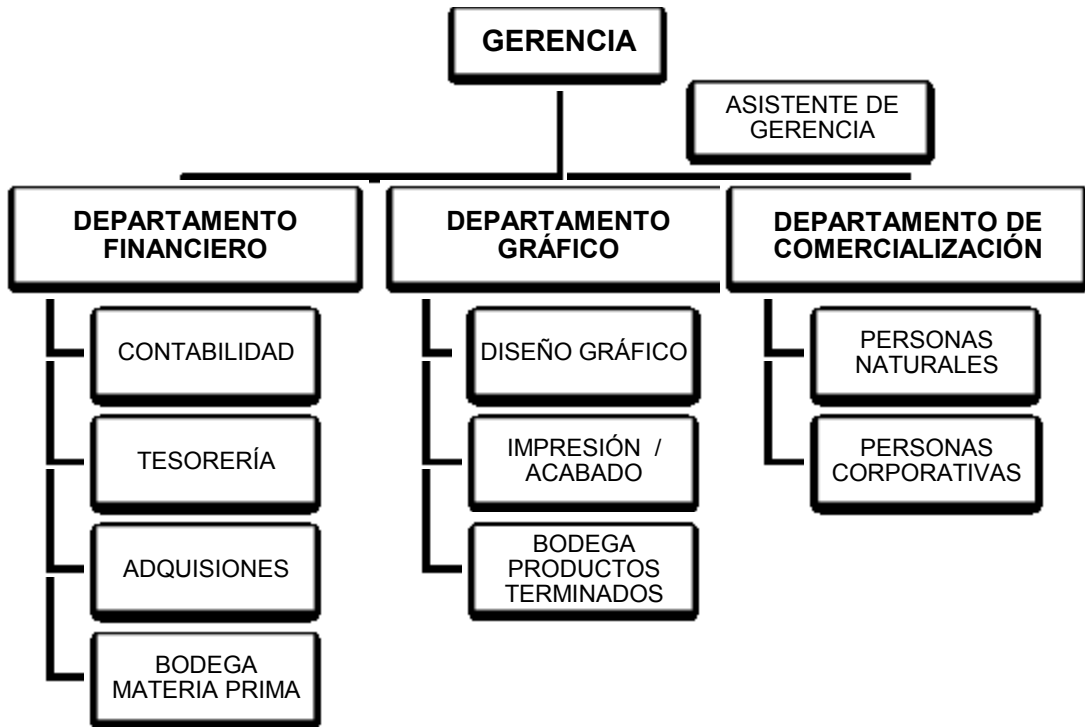
Constituyen la representación de las áreas de la empresa, conociendo sus tareas, él qué y cómo lo hace, quien lo hace para evaluar y dar un criterio favorable o no de lo interno en la organización.

1.2.3.1. Organigrama Estructural

Max Impresiones mantiene una estructura organizacional en base a sus requerimientos del día a día para su bienestar donde cada actividad está relacionada entre sí pero separada por departamentos y áreas acorde al giro del negocio para lograr día a día lo mejor en sus accionar. La representación gráfica en este tipo de organigrama consiste en algunos rectángulos que representan las áreas, colocados y conectados por líneas que indican la jerarquía de los empleados de tal manera pueden expresar la autoridad y responsabilidad.

GRÁFICO No.01

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE MAX IMPRESIONES



Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz

1.2.3.2. Organigrama Funcional

En este tipo de representación se incluye las principales funciones de las áreas de Max Impresiones, como se detalla a continuación:

- **Gerencia:** Encargada de ser representante legal en temas tributarios, bancarios y laborales. Controla todos los departamentos y sus áreas para estar bien informado de sus necesidades. Coordina las actividades de todo el personal de manera que sean realizadas eficientemente. Toma decisiones para buscar la estabilidad en todo el negocio. Escucha y se comunica con sus empleados. Autoriza el pago de: impuestos, proveedores, transferencias bancarias, obligaciones patronales y municipales. Es la cara frente a clientes en reuniones y con los proveedores al mantener compromisos.

- **Asistente de Gerencia:** Brinda asesoría y opiniones en temas financieros, gráficos y de comercialización apuntados a la visión del negocio. Define los pasos a seguir para funcionar con eficiencia y calidad con la colaboración de todo el personal.

- **Departamento Financiero:** El Área de Contabilidad se encuentra dirigida por un Contador Calificado quien apoya el cumplimiento de las obligaciones: tributarias, laborales y municipales, controla los inventarios y contabiliza las entradas y salidas de efectivo todo para la emisión de Estados Financieros que reflejen la situación económica. El Área de Tesorería se encarga del pago y control de los proveedores como la recaudación y recuperación de valores por ingresos en ventas. El Área de Adquisiciones negocia proformas convenientes en calidad, precio, entrega y plazo con proveedores de: materia prima, insumos, accesorios, suministros de oficina, cafetería y maquinaria. Y la Bodega Materia Prima mantiene el orden y aseo, almacena y custodia el papel, tintas, accesorios para proporcionar oportunamente cuando necesita la producción.

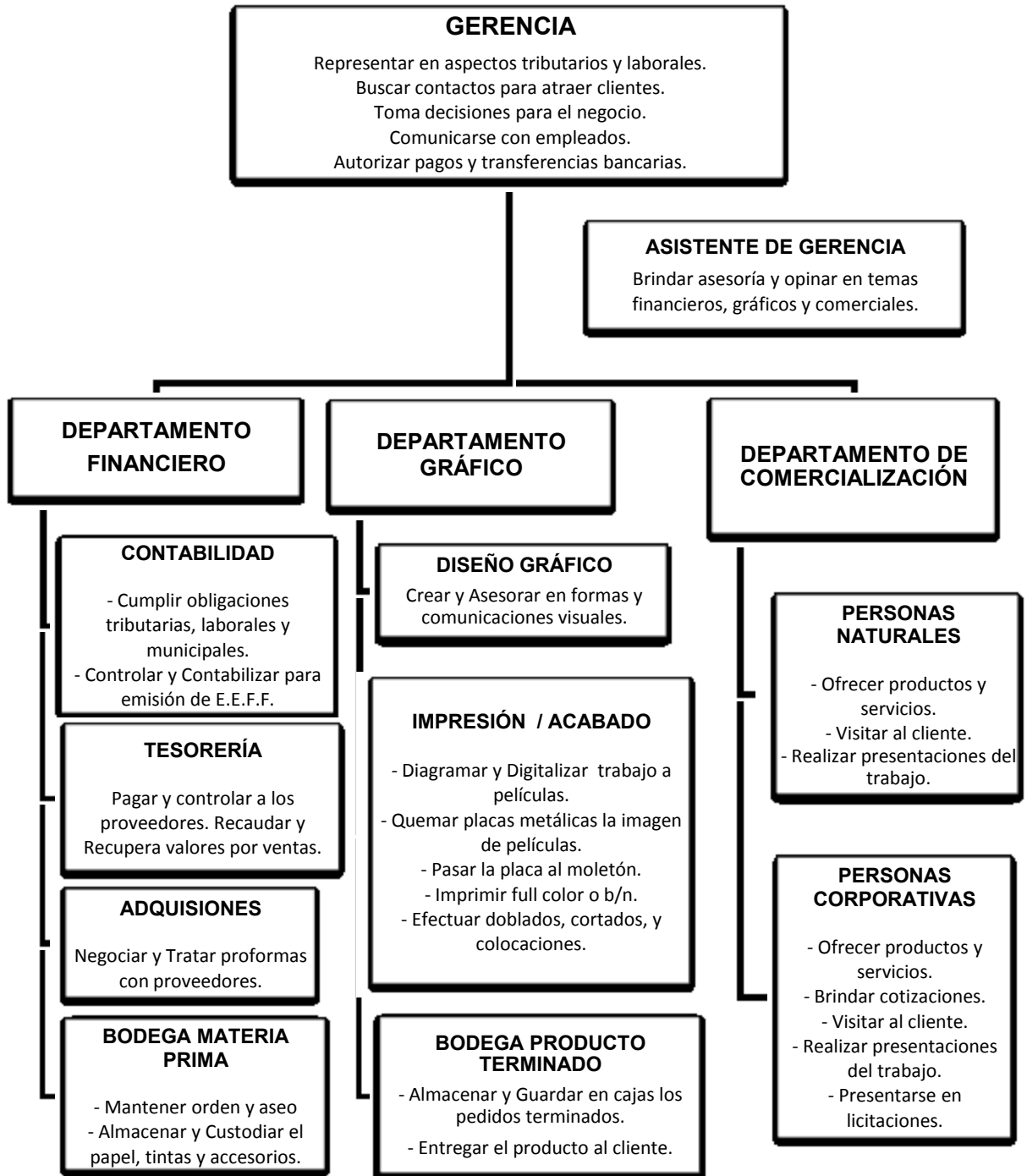
- **Departamento Gráfico:** El Área de Diseño Gráfico se encarga de crear formas y comunicaciones visuales para clientes naturales y corporativos en base a la asesoría y requerimiento. El área de Impresión y Acabado trabaja con la diagramación y digitación del trabajo a películas, queman en placas metálicas la imagen de películas, pasan la placa al moletón, imprimen a full color o blanco / negro acorde al tipo de pedido que se procese se efectúa acabados como doblados, cortados, colocaciones de adhesivos o sellos de seguridad. La Bodega de Productos Terminados almacena y custodia en cajas los pedidos terminados, entrega con proforma y factura el producto en las instalaciones del cliente.

- **Departamento de Comercialización:** Acorde a las necesidades y preferencias de los clientes actuales y futuros se ha dividido en dos áreas, una de ellas enfocada a Personas Naturales de negocios pequeños y profesionales independientes. Y otra área de Personas Corporativas que está enfocada a clientes como empresas medianas y grandes. Ofreciendo en cada área visitas, brindando información de los productos y su calidad,

entrega de cotizaciones y la presentación en licitaciones públicas cuando convocan proveedores de imprenta.

GRÁFICO No.02

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE MAX IMPRESIONES



Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz

1.2.3.3. Organigrama de Personal

En este tipo de representación gráfica se indica cuantas personas realizan las funciones en cada área de la organización quienes ocupan las áreas en base a su experiencia laboral, conocimientos y el esmero en cada actividad para cumplir así el giro del negocio. La cual consta de catorce personas compuesta de:

- Un gerente
- Una asistente de gerencia
- Un contador
- Una asistente financiera
- Un bodeguero
- Un diseñador gráfico
- Tres operarios
- Cinco vendedores



Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1. Problemática

Es la revisión de la situación actual del giro de negocio de una empresa para conocer sus falencias desde diferentes puntos de vista conociendo sus causas y posibles efectos que originan el problema.

2.2. Determinación del problema

Max Impresiones desde sus inicios en el año 1999 hasta la presente fecha ha operado para obtener recursos mediatos y así cubrir sus costos y gastos para salir adelante; la trayectoria en el mercado de la industria gráfica le ha permitido conocer sus falencias particularmente con su maquinaria, imprentas y equipos al no poderlas mejorar o cambiar acorde a los avances tecnológicos que se presentaren. El negocio ofrece líneas de productos: corporativo, publicitario y comprobantes autorizados por el SRI a un determinado mercado para satisfacer sus necesidades, no ofrece esto a otro tipo de clientes por haberlo mercadeado. Además la capacidad instalada para las líneas de producción no es utilizada al máximo por tal motivo al no saberla aprovechar no obtiene ingresos por ventas que podrían aumentar su rentabilidad.

Con el pasar del tiempo los productos sustitutos como la recopilación de información en CD y la documentación vía electrónica han cambiando ciertos servicios de imprenta provocando poco a poco una leve disminución de los ingresos, en diez o veinte años aproximadamente sino se toma medidas al respecto los servicios del negocio pueden llegar a desaparecer para lo cual una correcta gestión en base al análisis situacional del entorno en que está inmersa, le permitirá un equilibrio financiero y empresarial en base a las exigencias del mercado.

Por otro parte la información contable que se genera no resulta de una comprensión correcta por parte de la gerencia para las decisiones en aspectos financieros que mejoren su rentabilidad en un período de tiempo determinado.

La ausencia de lineamientos por parte de la gerencia no han permitido evaluar el desempeño y posición financiera periódicamente, tampoco tomar decisiones oportunas para su fortalecimiento empresarial y económico provocando vulnerabilidad ante los cambios en las condiciones macroeconómicas (períodos de alta inflación, aumento de las tasas de interés, escasez de recursos, etc.), dando así un escaso conocimiento en el manejo financiero. Implicando tener costos un poco elevados al ofrecer mejor calidad en sus productos en base a las exigencias de los clientes y la actualización de sus activos fijos para estar en cierto nivel al paso de la tecnología.

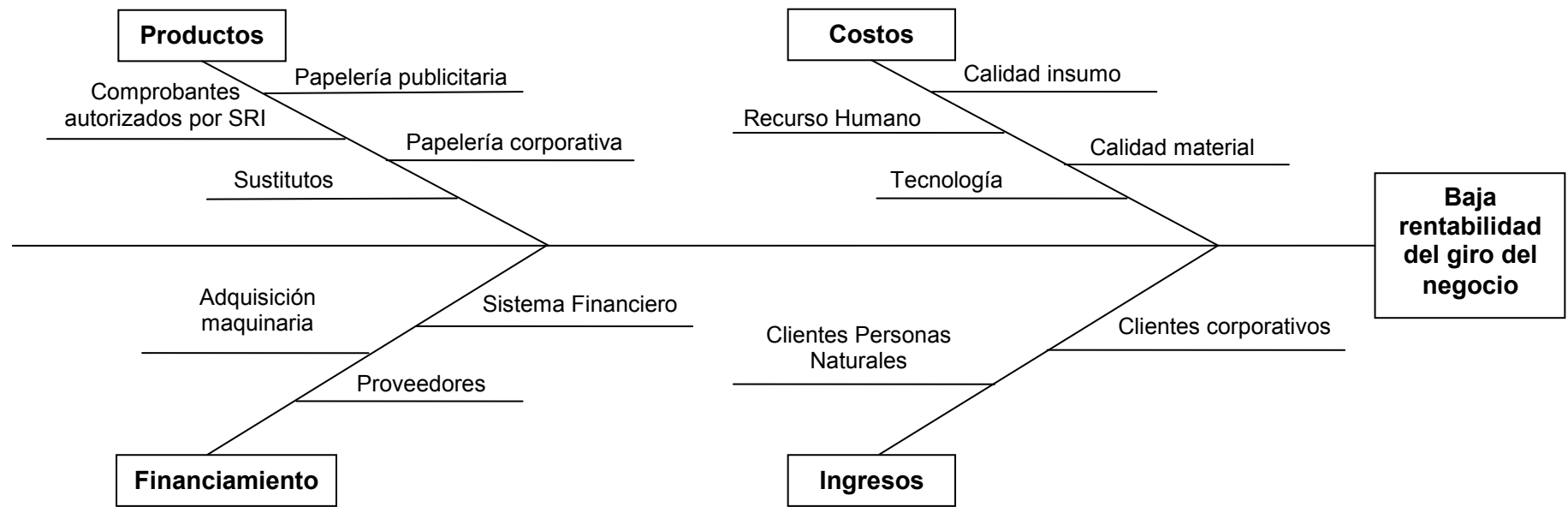
También le resulta difícil acceder a los créditos bancarios al solicitar cifras altas, por ejemplo cantidades superiores a los USD 100 mil dólares que cubran el cambio en activos fijos, costos para materiales e insumos de mejor calidad, capacitación al talento humano al presentarse cambios porque el sistema financiero actual para estos créditos exige garantías (hipotecarias, prendarias, personales, etc.) para ayudar con la cantidad requerida para poder financiar al negocio.

Por el último en los actuales tiempos con el incremento de la competencia, la introducción de productos sustitutos, la tecnología cambiante hacen que los ingresos por ventas para este tipo de empresa disminuyan. Los clientes corporativos como personas naturales exigen calidad y rapidez con precios razonables.

Todo lo mencionado anteriormente se convierte en el problema de una baja rentabilidad para el giro de negocio en Max Impresiones, que si no sabe gestionar financieramente le puede resultar la pérdida de competitividad en el sector de la industria gráfica.

2.3. Diagrama Causa – Efecto

GRÁFICO No.04
ESPINA DE PESCADO ISHIKAWA



Fuente: Max Impresiones
Elaborado por: Erick Díaz

2.4. Análisis del entorno

En la actualidad en todo tipo de organizaciones se considera de vital importancia saber cómo se encuentra la empresa y su entorno en un momento determinado, transformándose así en una herramienta clave en base a cada una de las connotaciones de los factores ya sea del macro como del micro ambiente para potencializar sus fortalezas y reducir o minimizar debilidades mediante planes de acción claramente definidos.

2.5. Análisis situacional

El objetivo de este análisis es evaluar la situación general de la empresa y del entorno, mediante un estudio de los ambientes externo e interno en el que se desenvuelve la organización, para identificar aspectos positivos como negativos para llegar a un análisis FODA, lo mencionado permitirá conocer la adecuada gestión financiera a realizarse en Max Impresiones.

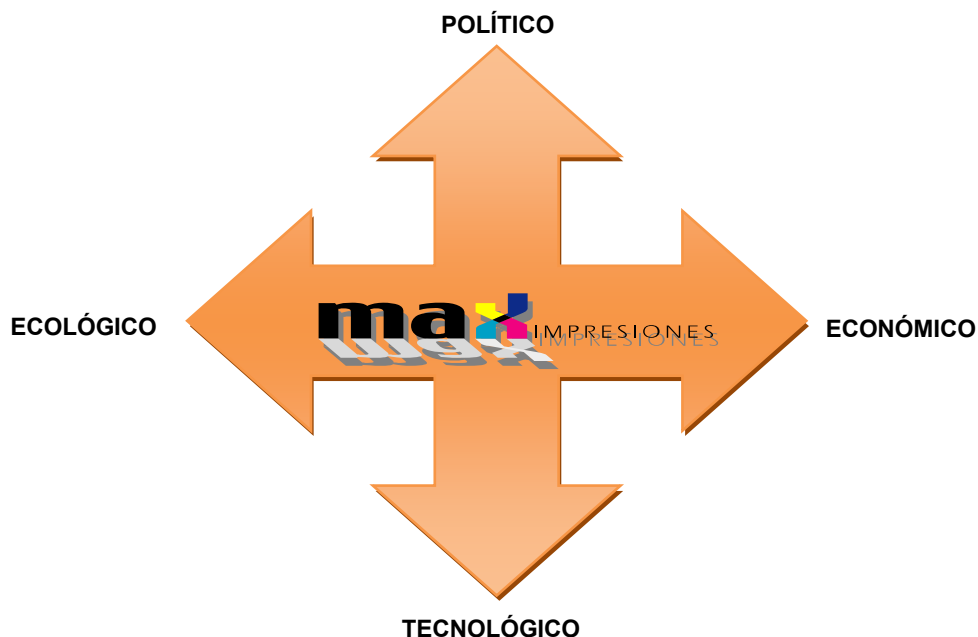
2.5.1. Análisis externo

Permite conocer los ambientes que rodean a la empresa desde los puntos de vista del macro ambiente y micro ambiente.

2.5.1.1. Macro ambiente

Entorno que está sujeto a cambios que afectan sus oportunidades y/o actividades administrativas, comerciales y financieras donde la empresa carece de control sin importar su tamaño organizacional, recursos, o capital, pero el cual está sujeto a cambios, entre los factores macro ambientales incidentes al giro de negocio se tiene:

GRÁFICO N° 05
MATRIZ DEL MACRO AMBIENTE



Fuente: Factores Macro ambientales (STANTON, 1999, pág. 33)

Elaborado por: Erick Díaz Velasco



2.5.1.1.1. Factor Político



Comprende un análisis de los eventos que han marcado la trayectoria del país por cada gobierno de turno, quienes han tomado decisiones junto a su gabinete para que el Ecuador muestre mejoramiento o a su vez todo lo contrario.



Para este factor se analizarán los aspectos positivos y negativos desde que el país retornó a la democracia en el año 1979 con el gobierno de Jaime Róldos hasta el actual gobernante el Econ. Rafael Correa en este año 2011, dentro de estos treinta y dos años hemos tenidos alrededor de doce mandatarios y la mayoría de ellos no terminaron su período normal de gobierno de cuatro años por tomar decisiones que no beneficiaron a la ciudadanía como otros que lograron cierto equilibrio en diferentes aspectos pero les faltaba ejecutar algunas de sus propuestas, a continuación un detalle de lo mencionado:



TABLA No. 01



TRAYECTORIA DE LA DEMOCRACIA EN ECUADOR 1979 – 2011



Mandatario	Aspectos Positivos en el Gobierno	Aspectos Negativos en el Gobierno
<p>Jaime Roldos Aguilera (10 de agosto de 1979 al 24 de mayo de 1981)</p> 	<ul style="list-style-type: none"> + Reduce a 40 horas la jornada del trabajo en la semana. + Duplica el salario mínimo vital de los trabajadores, a 4.000 sucres mensuales. + Pone en vigencia el Plan Nacional de Desarrollo y Alfabetización + Conformó una junta de notables del país para buscar la solución a una pugna de poderes con el Congreso Nacional, presidido por su antiguo co-ideario, mentor y tío político, Assad Bucaram. + Reunió a los presidentes elegidos de la región andina (Venezuela, Colombia, Perú) y propuso la firma de la Carta de Conducta, para establecer el principio de la Justicia Universal en materia de Derechos Humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> - A fines de enero y principios de febrero de 1981, hubo una confrontación bélica con Perú, en la Cordillera del Cóndor alrededor de la zona Paquisha, Mayaycu y Machinaza. - La reducción de los precios del petróleo en el mercado internacional, fueron un factor que influyó en el recorte presupuestario para la ejecución de obras. - La contratación de inversión privada, especialmente de la construcción se afectó fuertemente por el debilitamiento del crédito externo. - Existió un doblamiento en las tasas de interés a nivel internacional.
<p>Dr. Osvaldo Hurtado Larrea (24 de mayo de 1981 al 10 de agosto de 1984)</p> 	<ul style="list-style-type: none"> + Continuó con la realización de las obras emprendidas por el Presidente Jaime Roldós Aguilera, a medida de las posibilidades económicas del país. + Prohibió contratar aumentos en deuda externa. + Impulso planes de vivienda popular, alfabetización, electrificación y viabilidad. + Defendió la democracia, los derechos humanos, la libertad de prensa. + Fundó la Corporación de Estudios para el Desarrollo (CORDES), dedicada a la investigación de la realidad económica y social de América Latina y al estudio de las instituciones políticas y su incidencia en la democracia. + Expide leyes de fomento para la agroindustria y las exportaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Elevó la tasa de interés, prohibió algunas importaciones, estableció cambios múltiples del dólar. - Devaluó la moneda de 25 a 33 sucres por dólar y de 33 a 42 estableciendo un sistema de mini devaluaciones. - Dobló el precio de la gasolina y las tarifas de transporte urbano y aumentó el precio del trigo en 45%. - En enero de 1983 renegoció 1.200 millones de dólares de pagos de la deuda externa que vencían entre noviembre de 1982 y diciembre de 1983. - Ineficacia del poder estatal para controlar los peculados de alto nivel: intervención del BCE en el mercado libre de divisas, importación de arroz con gorgojo, despilfarros en los contratos para explorar el gas del golfo de Guayaquil.

<p>Ing. León Febres Cordero Ribadeneira (10 de agosto de 1984 al 10 de agosto de 1988)</p> 	<ul style="list-style-type: none"> + Impulsó el proyecto Megrame, medicina gratuita para los niños menores de 5 años + Realizó obras en las áreas de: educación, comercio, agricultura, ganadería, salud, industrias. + Construyó el estadio de Portoviejo en Manabí, para la realización de los V juegos Nacionales en 1985, y el estadio de Barcelona en Guayas. + Construcción de carreteras como Ibarra Lita – San Lorenzo, construcción y la reparación en general de carreteras en Litoral, Sierra, Región Amazónica e insular. + Centros y Subcentros de Salud para el Ministerio de Salud Pública en distintos lugares del país. 	<ul style="list-style-type: none"> - Su régimen se debilitó por varios escándalos de corrupción en las altas esferas del gobierno, precios internacionales del petróleo bajos y la interrupción de las exportaciones petroleras debido a un terremoto. - Escándalos de gobierno: Denuncias de presunto sobreprecio para la vía Perimetral. Incrementó el gasto público y el endeudamiento estatal. - Violencia y el enfrentamiento con el Parlamento por el alto costo de la vida y por la mano dura usada para reprimirlas.
<p>Dr. Rodrigo Borja Cevallos (10 de agosto de 1988 al 10 de agosto de 1992)</p> 	<ul style="list-style-type: none"> + Inauguró algunas obras que quedaron inconclusas en el Gobierno anterior del Ing. Febres Cordero. + Expide la Ley de las Maquilas y Contratación laboral a tiempo parcial, dando flexibilidad laboral, al existir 6.47% de desempleo. + Expidió la Ley de Zonas Francas con los objetivos de: promover el empleo, generar divisas, aumentar la inversión extranjera. + Efectuó la red de poliductos en la Costa, el relleno hidráulico de Guayaquil, la terminación del coliseo Rumiñahui en Quito y numerosas obras públicas (hospitales, carreteras, puentes, edificaciones escolares, vivienda). + Modernizó el Sistema Jurídico Tributario incrementando sustancialmente los niveles de recaudación fiscal respecto del PIB. 	<ul style="list-style-type: none"> - No cumplió todos los ofrecimientos realizados en la campaña electoral - Dejó un saldo en contra terrible en a Caja Fiscal. - No logró solucionar el problema de desempleo con las leyes reformadas, ya que el desempleo de 6.5 % en 1988 pasó a 8.9 % en 1992. - El alza gradual de los combustibles, dando oportunidad a la especulación. - El Gobierno no pudo bajar el ritmo del crecimiento de la inflación a un 30% anual como en un principio se había propuesto, pero para julio de 1992 lo había reducido al 51,79 %.

<p>Arq. Sixto Duran Ballen Cordovez</p> <p>10 de agosto de 1992 al 10 de agosto de 1996)</p> 	<ul style="list-style-type: none"> + Inició un amplio programa de estabilización con apoyo del FMI lanzando una serie de leyes con el fin de reformar el sector financiero, los sectores de energía y el agrario. + Inició paralelamente un proceso de transformación del Estado con la aprobación de la Ley de Modernización como base jurídica de las privatizaciones y la creación del Consejo de Modernización del Estado (CONAM) como ejecutor de esta ley. + La inflación descendió al 30% en 1993 y al 27.3% en 1994, la reserva internacional y las exportaciones crecieron con el ingreso de capital extranjero a la economía. + Se establecieron fronteras comerciales más abiertas con Colombia y se liberaron 400 productos para el comercio con Perú. + Enfrentó al conflicto fronterizo con Perú en 1995. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se reformó la Ley de Hidrocarburos, que afectó al financiamiento del sector público y que permitieron que la participación del Estado en los ingresos petroleros, bajara de alrededor del 90% al 33% en el mejor de los casos, pues había contratos donde se entregaba el 100% de los beneficios a las compañías privadas. - Privatizó los servicios públicos, devino en la reducción de los puestos de trabajo, la eliminación de supuestos subsidios. - Eliminó la gratuidad de los servicios de educación básica y la inversión en salud pública. - Concedió un polémico bono por 190 millones de dólares, pagaderos a 10 años de plazo y sin período de gracia al Citibank y a los otros acreedores. - Renegoció la deuda externa en el marco del Plan Brady, que fracasó a los 5 años. - Hubo un alza significativa de créditos del Banco Mundial quien le brindó un masivo apoyo.
<p>Abogado Abdala Bucaram Ortiz</p> <p>(10 de agosto de 1996, hasta el 6 de febrero de 1997)</p> 	<ul style="list-style-type: none"> + Preanunció una devaluación a cuatro mil sucres por dólar. + Plan Nacional de Crédito a Corto Plazo para cultivos de ciclo corto. + Reducción del 50% del impuesto a las pequeñas sociedades agrarias fuera de Quito y Guayaquil. + Concesión de las autopistas y los nuevos aeropuertos de Guayaquil y Quito. + Privatización de las telecomunicaciones, capitalización de la generación y distribución eléctrica. + Entregó el 29 de septiembre las 13 mil primeras casas en Durán a los adjudicatarios inscritos en el Plan "Un Solo Toque". 	<ul style="list-style-type: none"> - Alto nivel de corrupción, nepotismo, amplio programa de privatizaciones de empresas estatales. - La realidad económica del país atraviesa por grandes y conflictivas realidades y, al momento no existe sueldo que alcance, ni necesidades que puedan ser atendidas. - Los salarios en este gobierno no alcanzaban a cubrir los productos de primera necesidad.

<p>Interinazgo Del Dr. Fabián Alarcón Rivera (11 de febrero de 1997 al 10 de agosto de 1998)</p> 	<ul style="list-style-type: none"> + Hubo inversión en la telefonía celular. + Aumentó la recaudación de tributos y aduanas + las tasas de interés fueron las más bajas de la época y en algo disminuyó la cartera vencida. + Emprendió por medio del ministro de Finanzas Marco Flores la tecnificación y depuración del Sistema de Rentas Interno y encomendó a las Fuerzas Armadas la administración y el control de las aduanas, uno de los focos de la corrupción de la oligarquía desde la fundación de la República. 	<ul style="list-style-type: none"> - La caída del precio internacional del petróleo así como la devastación ocasionada por El Niño, con pérdidas de 2,5 billones de dólares, significaron un verdadero descalabro en las finanzas públicas. - El Fenómeno del Niño arrasó con la agricultura costeña ocasionando pérdidas por mil millones de dólares, expulsando a 15 mil familias de sus hogares y dañando la infraestructura vial. - En 1998 se exportó una producción que costó USD 4.203 cuando las exportaciones totales del 97 habían valido 4.900 millones de dólares. - El precio del barril de petróleo cayó en la cima de la década: valió tan solo seis dólares veinte centavos. Con el Niño insoportable y el petróleo deprimido, la economía creció apenas al 0, 4 del PIB mientras la población crecía al 1.9 %.
<p>Dr. Jamil Mahuad (10 de agosto de 1998 al 21 de enero del año 2000)</p> 	<ul style="list-style-type: none"> + Firma del Acuerdo de Paz con el Perú. + Expidió una ley de salvataje bancario que destinó recursos del Estado para atender a los problemas de los bancos privados que habían quebrado. + Asumió como salida la adopción del dólar estadounidense en sustitución de la moneda nacional el sucre. 	<ul style="list-style-type: none"> - La crisis provocó una fuerte emigración de ecuatorianos a otros países como España e Italia. - Decretó un feriado bancario y un congelamiento de depósitos. Provocando iliquidez de algunos bancos, como el Filanbanco, Préstamos, Progreso, etc., siendo el BCE quien ayudará con fondos para salvar en algo a ellos. - Exceso de impresión de billetes para afrontar las obligaciones contraídas por el Estado, provocó que la inflación aumente considerablemente y la crisis de la economía real disparó la cotización del dólar.

<p>Dr. Gustavo Noboa Bejarano (21 de Enero de 2000 a 15 de Enero de 2003)</p> 	<ul style="list-style-type: none"> + Mantuvo el sistema de dolarización y acentuó las políticas de derecha iniciadas por su predecesor + Contrató la construcción del oleoducto privado de crudos pesados + Renegoció la deuda externa luego de la inédita moratoria unilateral de los bonos Brady declarada por Mahuad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Acusado de malversación de fondos en la renegociación de la deuda externa. - Malos manejos en la contratación de seguros por parte de la cúpula militar
<p>Ing. Lucio Gutiérrez Borbúa (15 de enero de 2003 al 20 de abril de 2005)</p> 	<ul style="list-style-type: none"> + Propone una legislación especial para combatir la evasión tributaria, el contrabando aduanero y el trasiego ilícito de dinero entre los poderes públicos y la banca y la empresa privadas. + Gutiérrez declaró que tras asumir el cargo en enero de 2003 haría lo posible para extraditar y someter a la justicia a aquellas personalidades ecuatorianas huidas al extranjero a raíz de escándalos de corrupción. + Anuncio a la nación un "Programa de Ordenamiento Económico y Desarrollo Humano" que contemplaba el incremento inmediato de los precios de los combustibles, la congelación de los salarios en el sector público y reducciones en los gastos del Estado + Disminuyo los porcentajes del IVA del 12% al 10%. + A cuatro millones de familias doto de vivienda subvencionada y prefabricado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Anulo los juicios en contra del citado ex presidente Abdalá Bucaram, el también ex presidente Gustavo Noboa, y el ex vicepresidente Alberto Dahik. - Se le reclama la muerte de varios ancianos que murieron en huelga de hambre porque no se les pagaban sus pensiones. - Desde el comienzo de su mandato, tuvo poco apoyo en el Congreso.

<p>Dr. Alfredo Palacio González (20 de abril de 2005 al 14 de enero de 2007)</p> 	<ul style="list-style-type: none"> + Implementar un sistema de aseguramiento universal de salud (AUS), que se concretó en tres ciudades. Quito, Guayaquil y Cuenca por convenio con sus Municipios. + Creó un fondo petrolero denominado FEISEH, para priorizar inversiones en electrificación e inversión en explotación hidrocarburífera. + Envió una ley para reformar los contratos petroleros en cuanto a las utilidades excesivas de operadoras petroleras. + Detuvo el proyecto de Álvaro Uribe Vélez de inmiscuir a Ecuador en el Plan Colombia. 	<ul style="list-style-type: none"> - El justo cumplimiento a sus demandas, como es el caso de los municipios de las provincias amazónicas que exigieron la entrega de los recursos que les correspondían del Presupuesto General del Estado. - La no negociación del TLC con Estados Unidos por considerar que afectaría a los sectores más sensibles de la economía del país. - Que se concrete la salida de la petrolera estadounidense Occidental del país, a quien se la acusó de perjudicar los intereses nacionales. - Cabe destacar que en su gobierno se suspendió la firma del TLC con EE.UU.
<p>Rafael Vicente Correa Delgado (15 de enero de 2007 15 de enero de 2013)</p> 	<ul style="list-style-type: none"> + Eliminación de tercerización laboral. + Incremento entre el año 2007 y 2011 del salario mínimo de USD 170 a 264 dólares. + No se podrá privatizar los hidrocarburos, agua, energía. + Promovió la inversión pública para nuevos proyectos hidroeléctricos tales como Baba, Mazar, Toachi Pilatón, Coca Codo Sinclair, + La renegociación de los contratos de concesión del servicio de telefonía celular, en beneficio de la población y del Estado ecuatoriano. + Aumentó el crédito para el sector productivo en más de 1.000 millones de dólares; se destinó ese crédito a la pequeña y mediana producción, no a la especulación. + Logró un incremento del 34% en las recaudaciones del impuesto a la renta. + Recompra de deuda. + Gratuidad de la educación pública hasta el tercer nivel. + Evaluación a docentes y la entrega gratuita de textos escolares. 	<ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento del riesgo país. - Dispuso en el año 2008 restricciones a las importaciones lo cual representa mayores costos. - Malas relaciones con su hermano, que dañan su imagen y le restan credibilidad. - Gasto elevado a comparación de otros gobiernos en medios publicitarios de su gobierno. - En el campo de salud se percibe malestar en la población porque los servicios siguen siendo deficientes y el Gobierno destinó 250 millones de dólares para hacer frente a la emergencia.

Fuente: <http://historia.mforos//710942/4931317/presidentes-constitucionales- del ecuador>

Elaborado por: Erick Díaz

2.5.1.1.2. Factor Económico

Desde el punto de vista macro resalta el nivel económico del país desde varios aspectos para dar a conocer su evolución en cualquier rama de actividad donde se desenvuelven las empresas y personas del Ecuador.

2.5.1.1.2.1. Inflación

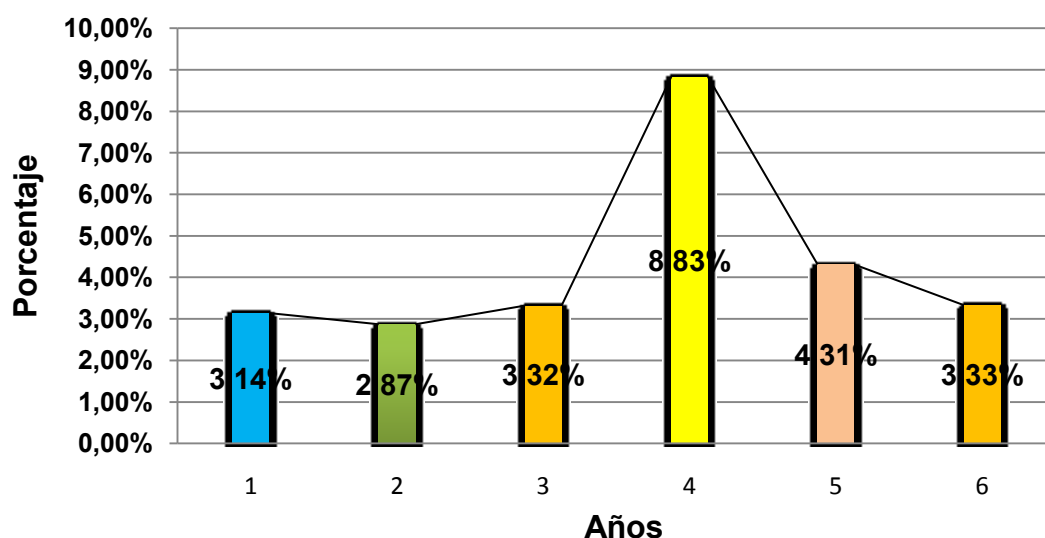
Este fenómeno constituye un aumento persistente y sostenido del nivel general de precios con el paso del tiempo. “La inflación es medida a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de ingresos y gastos de los hogares”.¹

La inflación depende de las características específicas de la economía, de su composición social y del modo en que se determina la política económica; la introducción de elementos analíticos relacionados con las modalidades con que los agentes forman sus expectativas (adaptativas, racionales, etc.), constituyen el marco de la reflexión y debate sobre los determinantes del proceso inflacionario.

En nuestra economía se evidenció desde el año 2005 al 2007 un equilibrio anual de inflación pero en el año 2008 creció más del doble del año anterior y disminuyó a la mitad para el próximo año debido a especulación de productos de canasta básica y reformas tributarias que hacían variar la economía nacional, provocando problemas entre oferta y demanda.

¹ <http://www.bce.fin.ec/estadísticas/economía>

GRÁFICO N° 06
INFLACIÓN VARIACIÓN PORCENTUAL AÑOS 2005 – 2009



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

TABLA No. 02
INFLACIÓN MENSUAL DEL AÑO 2010

FECHA	%
Diciembre-31-2010	3,33 %
Noviembre-30-2010	3,39 %
Octubre-31-2010	3,46 %
Septiembre-30-2010	3,44 %
Agosto-31-2010	3,82 %
Julio-31-2010	3,40 %
Junio-30-2010	3,30 %
Mayo-31-2010	3,24 %
Abril-30-2010	3,21 %
Marzo-31-2010	3,35 %
Febrero-28-2010	4,31 %
Enero-31-2010	4,44 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

En el año 2010 cerró la inflación en 3,33% siendo menor al compararla con la del periodo anterior, empezando en enero 2010 con porcentajes altos y terminando con una disminución de un punto porcentual, lo cual corresponde a las variaciones en precios por temporadas invernales en la costa, meses de ingreso a clases en las dos regiones del país. Se podrá tener una inflación con

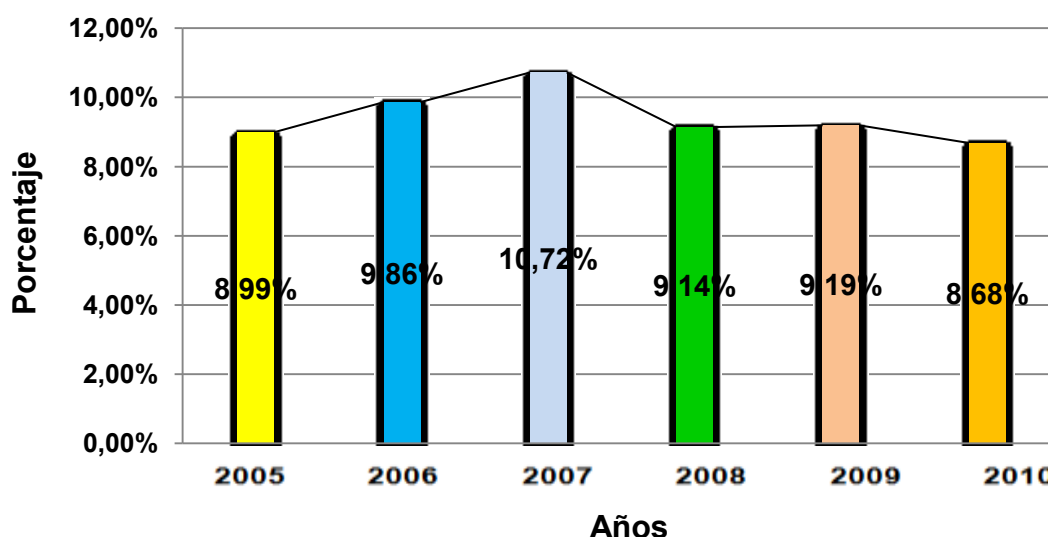
cifras a la baja pero sigue existiendo especulación de precios en los productos sin existir algún control particular, en el caso de Max Impresiones, se tiene como materia prima el papel que no mantiene un valor fijo en el mercado provocando una variación en los precios de venta al público en los diferentes productos de imprenta.

2.5.1.1.2.2. Tasa de interés

Constituyen el precio del dinero en el mercado financiero, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube. Existen dos tipos de tasas de interés; la tasa activa y la tasa pasiva que influyen en cada área productiva y económica del país.

La **tasa activa o de colocación**, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Siendo siempre mayor a la tasa pasiva, lo que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad.

GRÁFICO N° 07
TASA ACTIVA AÑO 2005 - 2010



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

En el año 2010 se considera que el descenso de la tasa de interés activa fue fijado para promover la reactivación de la economía a través del aumento del consumo financiado por el sistema financiero nacional como también se debe a la disminución del ahorro por las personas en base a estadísticas del BCE.

TABLA No. 03

TASA ACTIVA MENSUAL DEL AÑO 2010

FECHA	%
Diciembre-31-2010	8,68 %
Noviembre-30-2010	8,94 %
Octubre-30-2010	8,94 %
Septiembre-30-2010	9,04 %
Agosto-31-2010	9,04 %
Julio-31-2010	8,99 %
Junio-30-2010	9,02 %
Mayo-31-2010	9,11 %
Abril-30-2010	9,12 %
Marzo-31-2010	9,21 %
Febrero-28-2010	9,10 %
Enero-31-2010	9,13 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

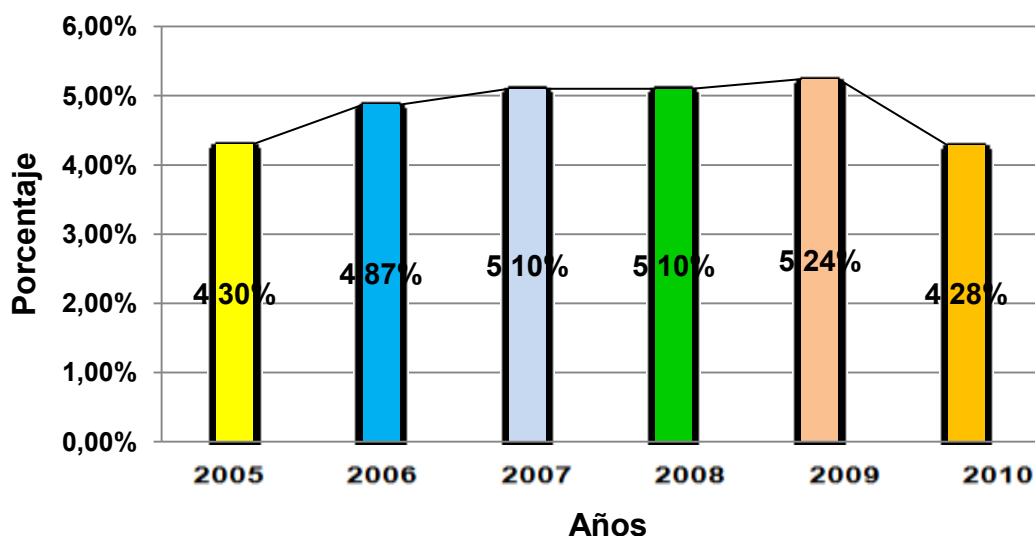
La economía podrá mantener la tasa activa a la baja pero no existen suficientes controles cuando se necesita un crédito bancario, el gobierno actual ofreció una regulación en los costos financieros de los créditos y ahorros, pero cada institución acorde a su situación dispone de tasas de interés y gastos administrativos diferentes, resultando poco atractivo al mercado que desea financiamiento.

La **tasa pasiva o de captación**, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado. Desde el año 2005 al 2009 se ha incrementado acorde a la evolución del mercado manteniéndose, en forma similar por dos años consecutivos 2007 y 2008 debido que el actual gobierno impuso regulaciones en el sistema financiero y reformas tributarias para todo el país. Evitando así poner en riesgo a los depositantes en el caso de

que las instituciones financieras atravesasen problemas de liquidez y no pueda seguir operando. El año en curso se ha matizado por disminuciones en la tasa mencionada debido al poco incentivo del ahorrista en colocar su dinero en la banca por tal motivo se ofrece aparentemente facilidad de créditos al público pero con garantías que no logran satisfacer todavía al interesado.

GRÁFICO N° 08

TASA PASIVA AÑO 2005 - 2010



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

TABLA No. 04

TASA PASIVA MENSUAL DEL AÑO 2010

FECHA	%
Diciembre-31-2010	4,28 %
Noviembre-30-2010	4,30 %
Octubre-30-2010	4,30 %
Septiembre-30-2010	4,25 %
Agosto-31-2010	4,25 %
Julio-31-2010	4,39 %
Junio-30-2010	4,40 %
Mayo-31-2010	4,57 %
Abril-30-2010	4,86 %
Marzo-31-2010	4,87 %
Febrero-28-2010	5,16 %
Enero-31-2010	5,24 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

El hecho de tener una tasa pasiva que este incrementándose año a año, no compensa al momento de cubrir los costos de funcionamiento de la empresa o al realizar un crédito bancario a corto o largo plazo en cualquiera de los segmentos de financiamiento que ofrece el sistema financiero.

2.5.1.1.2.3. PIB

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período. Su cálculo en términos globales y por ramas de actividad se deriva de la construcción de la Matriz Insumo-Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales.

TABLA No. 05
PIB AÑOS 2005 – 2010

AÑO	VALOR EN MILLONES USD	VARIACIÓN PIB PORCENTUAL
2005	36.942	6,00%
2006	41.705	3,89%
2007	45.504	2,49%
2008	54.686	6,52%
2009	51.386	0,98%
2010	56.998	1,32%

Fuente: Banco Central del Ecuador

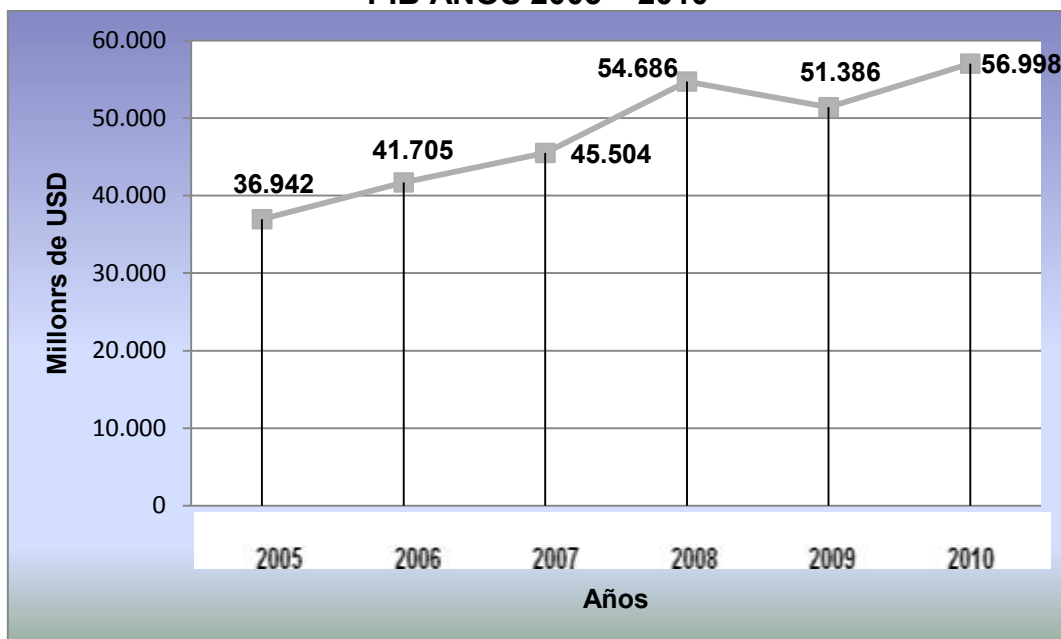
Elaborado por: Erick Díaz Velasco

Como se puede observar la tabla, existe una clara tendencia de incremento del PIB en los últimos seis años lo cual indica que la producción corriente de bienes y servicios del país está mejorando con el pasar de los años. Si bien el PIB del Ecuador ha mostrado cifras altas en los últimos años no representa algo muy satisfactorio para el pueblo ecuatoriano porque su economía sigue estancada en su producción.

Lo que obedece a que este ha crecido más por el lado de los precios que por la misma productividad anualmente.

GRÁFICO No. 09

PIB AÑOS 2005 – 2010



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

En el año 2008 y 2009 toda la región americana sufrió los efectos de la crisis económica mundial, esta se complicó por la dependencia del precio del petróleo, esto se debe que el PIB haya variado apenas en 0,98%. Aún sin reconocer las consecuencias de la fuerte sequía que no solo afecta a la generación eléctrica, sino también a las actividades agropecuarias, las estimaciones del BCE en su boletín de diciembre 2010 cerraron el crecimiento real del PIB de 6,81%, basándose en el dinamismo de la inversión pública en especial por la construcción de carreteras y de centrales hidroeléctricas, pese a que se avizora para el año 2011 un déficit fiscal de aproximadamente USD 4.000 millones según el boletín mencionado. Los sectores que mayormente aportaron al crecimiento en el primer trimestre del año 2010 fueron la pesca y la intermediación financiera, con una expansión interanual de 12,76 % y 5,82 %, respectivamente, no obstante, entre enero y marzo del 2010, la explotación petrolera, el principal producto de exportación de la nación andina, se contrajo en un 7,05 %. Por otro lado, los sectores que menor crecimiento presentaron en el período estudiado por el BCE son: explotación de minas y canteras (-2,15%); transporte y almacenamiento (-0,61); servicios de administración

financiera medidos indirectamente (-5,65%) y administración pública y defensa (-2,67%). En este segmento se destaca la fabricación de productos de la refinación de petróleo que obtuvo un decrecimiento del -14,90%.

En la siguiente tabla se detalla el ingreso anual de los diferentes sectores integrantes del Producto Interno Bruto basado en términos de participación relativa del año 2005 al 2009, la mayor participación en el PIB hasta el año 2009, corresponde a la rama de la intermediación financiera de las catorce ramas generadoras de la productividad en el Ecuador al contar con una tasa de variación de 18,23%, seguido por el sector de la pesca con un 13,86%, el sector menos participativo es agricultura, ganadería, caza y selvicultura con 0,22%, el último pero no menos importante son los servicios de intermediación financiera medidos indirectamente con un -18,28%.

En el sector Otros Servicios se incluyen a las sector gráfico tal es el caso de Max Impresiones, grupo que es generador de ingresos. En el año 2005 este sector obtuvo una participación del 4,20% como tasa de variación, disminuyendo al siguiente año en 4,18% debido al incremento del consumo, para el año 2007 por la circulación positiva de la economía empezó a crecer finalizando en 5,94% resultando favorable para la producción.

Los servicios de uso final de este sector volvieron a elevarse en el año 2008 en 7,45 % de tasa de variación culminado con una baja poco significativa al llegar al 6,16% en el año 2009 provocado según nuestro criterio por las medidas tributarias. Los 14 sectores que integran el monto del PIB generaron, en el primer trimestre de 2010, un crecimiento de 0,33% en relación al último trimestre del año pasado.

Un crecimiento de la economía ecuatoriana para el año 2011 es lo que proyectan analistas consultados, que sitúan entre 1,7% y el 4% el PIB en ese periodo. Este año, según previsiones del BCE, el país crecerá el 3,73%.

TABLA N° 06

PRODUCTO INTERNO BRUTO AÑOS 2005 - 2009

Años	PIB	Agricultura, ganadería, caza y selvicultura	Pesca	Explotación de minas y canteras	Industrias manufactureras	Fabricación de productos de refinación de petróleo	Suministro de electricidad y agua	Construcción	Comercio al por mayor y menor	Transporte y almacenamiento	Intermediación Financiera	Otros servicios	Servicios de intermediación financiera medidos indirectamente	Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	Hogares privados con servicio doméstico
2005	4,25	6,29	-0,59	-2,50	2,53	-0,03	8,24	20,03	1,76	0,08	2,93	4,20	-36,59	2,35	2,10
2006	3,58	4,35	14,24	6,01	4,59	-5,18	1,20	-0,65	3,49	1,83	0,43	4,18	3,94	2,92	4,45
2007	7,92	2,12	0,54	25,63	3,23	-12,96	-3,86	4,02	3,02	1,59	6,17	5,94	2,77	3,06	3,71
2008	4,74	4,09	16,01	0,90	8,97	-8,25	-3,90	3,00	5,61	3,61	17,15	7,45	-8,82	1,41	-4,50
2009	4,07	0,22	13,86	0,84	8,39	-5,89	6,27	0,72	5,55	4,10	18,23	6,16	-18,28	2,46	6,34

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

2.5.1.1.2.4. Petróleo

Es el líquido natural oleaginoso e inflamable, constituido por una mezcla de hidrocarburos para obtener productos utilizables con fines energéticos o industriales, como la gasolina, la nafta, el queroseno, el gasóleo, etc., que impulsa la economía de un país productor.

El petróleo es una parte importante en el Ecuador, la producción es cerca del 40% de las ganancias de exportación y 33% del crédito del gobierno; por ello se considera un producto esencial del país, de ahí las consecuencias que el precio del barril de crudo tiene en los ingresos del gobierno. Desde el año 2000 al 2008 el precio del barril del petróleo ecuatoriano ha presentado un crecimiento que ha ayudando a estabilizar la economía del país. Para el año 2009 el precio tiende a bajar por incremento de oferta del mismo.

TABLA No. 07

PRECIO DEL BARRIL DE PETRÓLEO AÑOS 2005 - 2010

AÑOS	PRECIO MENSUAL PROMEDIO FINAL DE COMERCIALIZACIÓN USD
2005	\$ 42,76
2006	\$ 45,80
2007	\$ 77,20
2008	\$ 26,09
2009	\$ 67,82
2010	\$ 81,52

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

La producción de petróleo ha causado muchos problemas en relación con el medio ambiente y los recursos naturales de la región oriente, este análisis solamente estadístico ya permite identificar algunas orientaciones que son necesarias, si se pretende reparar las desventajas que existen en las zonas petroleras y maximizar el bienestar de su población.

TABLA No. 08**PRECIO DEL BARRIL DEL PETRÓLEO ECUATORIANO AÑO 2010**

FECHA	PRECIO MENSUAL PROMEDIO FINAL DE COMERCIALIZACIÓN EN USD
Diciembre-31-2010	\$ 81.52
Noviembre-30-2010	\$ 77.28
Octubre-30-2010	\$ 74.64
Septiembre-30-2010	\$ 67.21
Agosto-31-2010	\$ 69.10
Julio-31-2010	\$ 68.99
Junio-30-2010	\$ 66.95
Mayo-31-2010	\$ 65.20
Abril-30-2010	\$ 75.28
Marzo-31-2010	\$ 73.15
Febrero-28-2010	\$ 69.72
Enero-31-2010	\$ 72.52

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

Durante los primeros once meses del año 2010 el precio del barril del petróleo ecuatoriano sostiene un promedio casi constante para cerrar diciembre 2010 su precio por barril fue alto a comparación de los otros meses de ese mismo año como para el resto de los años anteriores. En abril el precio del barril tiende a bajar y a partir de mayo empieza a elevar su precio con una tendencia para el próximo año de seguir en alza, permitiendo un importante impulso al crecimiento económico, así como la industria manufacturera y la construcción. Es importante mencionar que la crisis financiera mundial afecta más al comercio porque está contraída la demanda externa, han bajado los precios, somos menos competitivos y más costosos, hay restricción al crédito es decir, son factores que afectan al exportador.

2.5.1.1.2.5. Riesgo País

Es un Indicador de los Bonos de los Mercados Emergentes (EMBI, por sus siglas en inglés) que lo mide la firma calificadora JP Morgan y calcula el grado de posible insolvencia de una economía determinada, lo que permite a los agentes financieros extranjeros establecer sus posibilidades de inversión. Cada

país, de acuerdo con sus condiciones económicas, sociales, políticas o incluso naturales y geográficas, entraña un nivel de riesgo para las inversiones que se hacen en él; los inversionistas evalúan el tamaño del riesgo de acuerdo con el conocimiento que tengan de esas condiciones.

El riesgo país del Ecuador en el año 2000 se situaba en 4.712 puntos situándolo en niveles altos que generaban incertidumbre política y económica, mostrando un cambio repentino por entrar en la dolarización y situarse en el año 2001 en 575 siendo favorable al inversionista. Debido a la incertidumbre política sube el riesgo país en 1.005 puntos pero con el apoyo de varios sectores y cierta reactivación de la economía para el año 2003 disminuye a 795 puntos mostrándose desde entonces hasta el año 2007 un similar nivel para llegar a 632 puntos en ese año.

Para el año 2008 el riesgo país subió aceleradamente cuando el gobierno de Rafael Correa anunció que no se pagará los intereses de la deuda externa. Finalmente el riesgo país en el año 2009 disminuyó debido al anuncio del ejecutivo acerca de la recompra de los bonos con un descuento del 70%, que anteriormente había declarado no pagarlos.

TABLA No. 09

RIESGO PAÍS AÑOS 2000 – 2009

AÑO	PUNTOS
2000	4.712
2001	575
2002	1.005
2003	795
2004	710
2005	631
2006	674
2007	632
2008	5.055
2009	867

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

Mientras más alto sea este indicador menos credibilidad tiene el Estado para endeudarse, es lo mismo que estar en la central de riesgos como en el caso de las personas mal pagadoras dentro del sistema bancario. El riesgo país ha fluctuado tanto en los últimos meses del año 2010 porque el Ecuador estuvo considerado como moroso al no querer pagar la deuda externa, luego con la recompra de los Bonos Global 2012 y 2030 realizado el año pasado se logró bajar el monto y con eso disminuyó el puntaje.

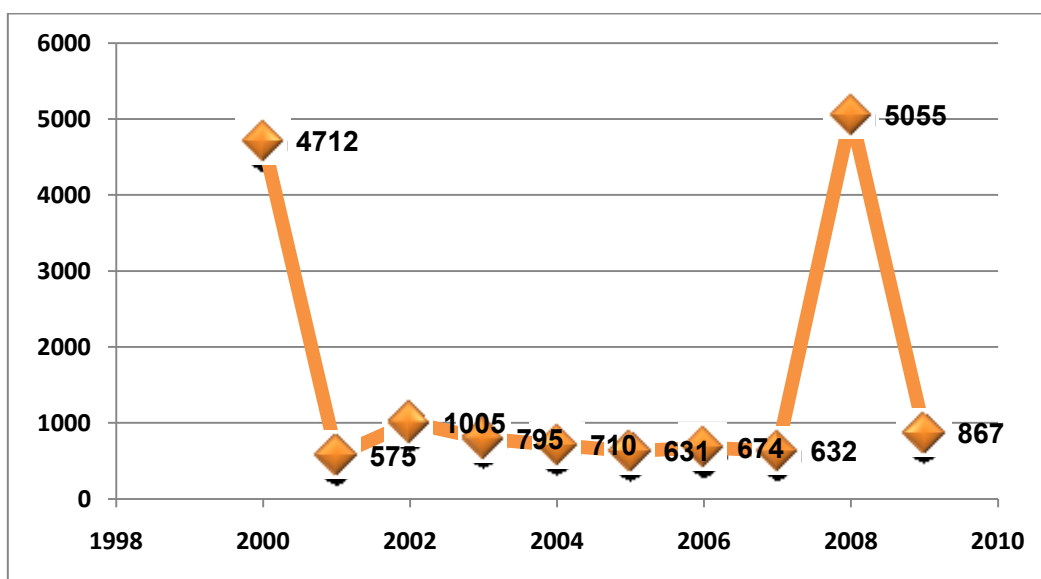
Cuando surge el informe del Grupo de Acción Financiera (GAFI), ubicando a la economía nacional en la lista negra de los países que hacen poco en contra del lavado de activos aumentando así el puntaje de riesgo país en el 2008. Porque pone al país en un nivel de riesgo, aunque no afecta de forma local, sí en el escenario internacional. Ecuador es el segundo país más riesgoso de la región Andina para invertir poniéndole cuesta arriba el reto de cubrir el déficit fiscal del 2010, que bordea los USD 4 mil millones.

En lo que va del año en curso, el riesgo país se ha estado incrementándose para cerrar noviembre 2010 en 979 puntos según lo publicado por el Banco Central del Ecuador. Mientras que países como Colombia y Perú mantienen puntajes bastante bajos: 186 y 157 respectivamente. De hecho nuestro país está a la cola de Venezuela que registra 895 puntos y en tercer lugar está Argentina, el resto de países de la región están por debajo de los 200 puntos.

El año 2008, el Ecuador registró un riesgo país histórico, al llegar a 5.055 puntos, la cifra supera los peores registros producidos durante la crisis bancaria de los años 1999 y 2000, el índice EMBI muestra que se disparó el 15 de diciembre 2008, día en que se vencía el plazo del periodo de gracia para el pago de los intereses de los bonos Global 2012 y cuando también debía pagar los intereses de los Global 2015. En cuanto a la banca de inversión o los tenedores, se registra una pérdida, a más alto el indicador, más cae el precio del papel de deuda, en la banca comercial, que es la que otorga líneas de crédito y la que facilita la apertura de cartas de crédito para el comercio exterior, esa calificación incide en la entrega de esos recursos.

Para prestar a un país con tan alto riesgo, los calificadores piden a las entidades financieras provisiones de hasta el 100% del valor a prestar. Pero los bancos internacionales prefieren dar préstamos a países que no tienen tan alto riesgo, pues la provisión le resta liquidez al sistema que ya está golpeado por la falta de esta.

GRÁFICO No. 10
RIESGO PAÍS EN ECUADOR AÑO 2000 - 2010



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

Mientras el país esté sobre los 500 puntos básicos, los costos de financiamiento serán altos en la medida que le toque acudir a fuentes alternativas para crédito. Preocupándole al inversionista porque no va a invertir con mayor riesgo y ganancias bajas.

2.5.1.1.3. Factor Social

Constituyen una investigación en la sociedad ecuatoriana en diferentes facetas para lo cual es preciso conocerlo, desde la condición frente al desempleo hasta los efectos tributarios y de todo esto el impacto hacia la Max Impresiones y su baja rentabilidad en el ingreso por ventas.

2.5.1.1.3.1. Empleo

Es el indicador que muestra la cantidad de personas activas que se encuentran laborando y ejercen sus funciones en empresas públicas o privadas. En poco más de dos años la tasa de empleo pleno (la que se gana por encima del sueldo básico legal) se redujo el 5%. Esa evolución la registran varios informes elaborados por el Banco Central del Ecuador. En diciembre del año 2007 esa tasa estaba en 42,6% y en marzo del año 2010 se ubica en 37,6%. El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) cuantificó en 1'869.651 los ocupados plenos al año 2008 y al año siguiente en 1'651.252 (218 mil menos).

GRÁFICO No. 11

OCUPACIÓN PLENA ANUAL 2007 – 2010

Ocupación plena

Personas ocupadas por más de 10 años, trabajan la jornada legal laboral o menos y tienen ingresos superiores al salario unificado y no desean ni gestionan trabajar más horas (en porcentajes).



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

El informe trimestral del Mercado Laboral del Central muestra esa PEA dividida en cuatro rangos de edad. Entre los 10 y 14 años, el 91,5% estaba ocupado y 8,5% desocupado (los niños que estudian o no trabajan no están incluidos en la PEA). Y de 15 y 28 años está el mayor desempleo (18,4%), entre los 29 y 44 años la tasa de desocupación llega al 6,3% y de 45 años en adelante al 4%.

Max Impresiones consciente del empleo ha mantenido en su trayectoria empresarial con el mismo personal administrativo, financiero y de producción variando la entrada y salida por motivos personales en su área de comercialización, recurso humano que se encuentra motivado tanto por su

remuneración como por la gestión que favorece al empleo de otros con sus actividades de impresión.

2.5.1.1.3.2. Desempleo

Representa el porcentaje de la mano de obra que no está empleada y que actualmente se encuentran buscando una ocupación, los motivos que conllevan al desempleo pueden ser: porque existe disminución en la cantidad de empleos, por movimiento del mercado laboral, y por la caída del ritmo de expansión económica. La sociedad cuenta con una población inactiva compuesta por aquellos miembros de la población que no están en disposición de trabajar, sea por estudios, edad - niños y población anciana o jubilada-, enfermedad o cualquier otra causa legalmente establecida.

TABLA No. 10

DESEMPLEO ÚLTIMOS CUATRO AÑOS

FECHA	VALOR
2007	6,34%
2008	7,50%
2009	7,90%
2010	6,10%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

Durante estos cuatro años de gobierno del Econ. Correa se observa que el desempleo ha variado, su repercusión en los años 2008 y 2009 por diversos factores pero con las estrategias que resultan positivas al país se logro disminuir la desocupación a nivel nacional aunque siga latente es menor a la de otros años como frente a otros períodos de gobierno. Es positivo que el gobierno actual proponga un plan de empleo con la oferta de creación de 80.000 plazas de trabajo. Pero un estímulo permanente para mantener los

puestos de trabajo en medio de la crisis y abrir las posibilidades laborales exige el cambio de rumbo en la conducción económica para incentivar la inversión y estimular al sector productivo privado.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), al menos 131 mil empleos se incrementaron en el país en el tercer trimestre del 2010, lo que permitió una reducción de 1,7 puntos en el Índice de Desempleo, registrado entre julio y septiembre, que llegó al 7,4% frente al 9,1% alcanzado en igual período del 2009.

El último Informe difundido, agrega también que los sectores productivos que más puestos de trabajo generaron, según la rama de actividad, son el comercio (107 mil empleos) y la manufactura (33 mil). En el segmento cuenta propia (alquiler, inmobiliarios) se crearon 25 mil plazas laborales y en enseñanza 21.000, este último motivado por el inicio del año lectivo en el régimen escolar de la Sierra y el Oriente.

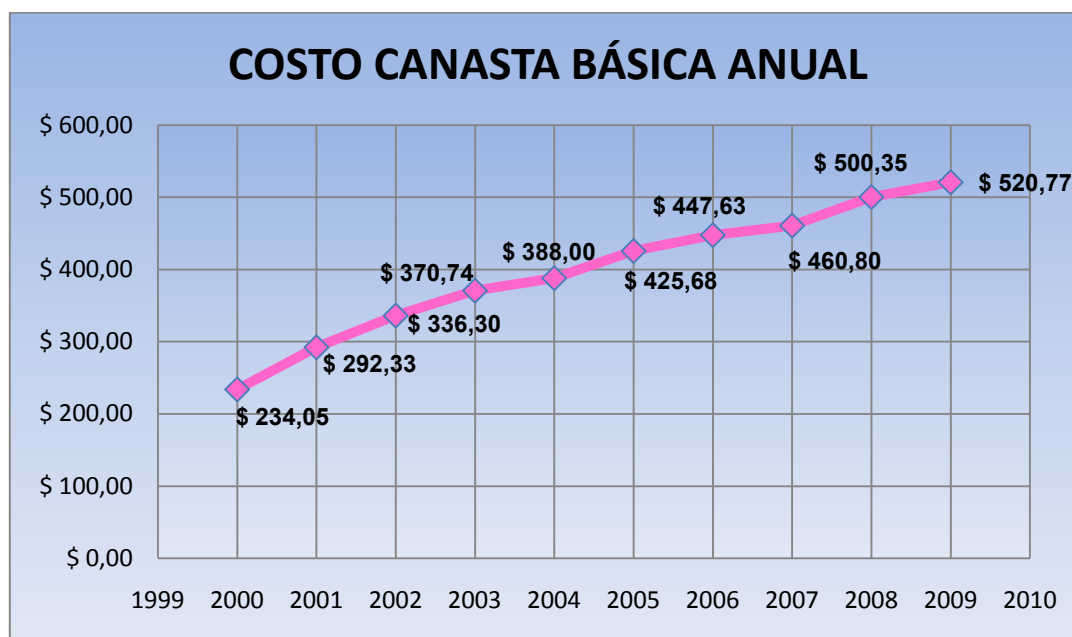
De acuerdo con la encuesta realizada por el INEC en 127 centros poblados del Ecuador, las ciudades que reportan una fuerte disminución de desempleados son Guayaquil y Machala, luego que en el año 2009 recibieron el mayor impacto de la crisis financiera internacional. Machala pasó de una tasa del 9,5% en el tercer trimestre del 2009 al 6%, en este año; una cifra incluso menor al 7,9% registrado entre julio y septiembre del 2008. Guayaquil, así mismo, bajó del 13% al 10%.

2.5.1.1.3.3. Canasta Básica

La canasta básica es un conjunto de 75 productos que sirven para monitorear la subida de sus precios y a relacionarlos con las remuneraciones de la población y su capacidad de consumo que desde junio del año 2000 se calcula el ingreso familiar con un hogar de 4 miembros con 1.60 perceptores de la remuneración. En diciembre del año 2010, la canasta básica se situó en USD 544,71 dólares, con un déficit del USD 96,71 dólares de acuerdo al ingreso mínimo de una familia (\$448). El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

(INEC) señaló que el ingreso promedio mensual de una familia que se ubica desde enero de 2008 en \$406, por lo que existe un déficit promedio en la canasta básica de \$112,37.

GRÁFICO No. 12
CANASTA BÁSICA ANUAL 2000 - 2009



Fuente: Banco Central del Ecuador e INEC

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

El costo de la canasta básica desde el año 2000 hasta el año 2010 ha venido incrementado siendo tolerable para la economía, pero no ha sido reflejado con los incrementos anuales del salario mínimo vital que no alcanza ni a la mitad de dicha canasta.

2.5.1.1.4. Factor Tecnológico

La mentalidad de los gráficos ha provocado que se hayan reciclado sus imprentas y vayan al paso con la modernización para lograr surgir en el mercado, la calidad en los diseños de impresión está dada por la tecnología que no es un requisito sino una obligación, la cual avanza muy rápido y se

necesita de una actualización constante para definir las empresas que liderarán el mercado.

Cambios fundamentales en la implementación del sistema offset, como rapidez, versatilidad, impresión de acabados, entre otros, son los que ha experimentado la industria gráfica. Este sector es sin duda uno de los sectores productivos que mayor crecimiento ha registrado en los últimos cinco años a pesar que quienes lo conforman no mantienen una óptima tecnología, como es el caso de los pequeños impresores que tienen sus mercados establecidos y son eficientes a su modo para sus clientes, acerca de quién goce de tecnología no necesariamente se considera eficiente en la industria.

Actualmente, los avances tecnológicos que se generan, hacen que los empresarios maximicen los beneficios de sus empresas, para satisfacer de mejor manera las necesidades de los consumidores y la optimización de los procesos de producción. La tecnología ha jugado un rol importante en definir las empresas que liderarán el mercado. Para la industria gráfica la adquisición de equipos extranjeros es lo óptimo y más los provenientes de Alemania o Japón países originadores de la maquinaria.

Max Impresiones ha establecido controles básicos para la administración de eventos inesperados de tecnología y seguridad de información de sistemas manteniendo procesos y procedimientos de respaldo de información, resguardo de archivos críticos sobre los diseños y programas esenciales mencionando que se guardan en las mismas instalaciones de una empresa por lo que no minimizan el riesgo de pérdida de la información. Gran parte de los activos de la empresa son importados como la maquinaria, repuestos, hardware, software y equipos gráficos. La empresa posee un 80% de los activos fijos (maquinaria, imprentas, computadoras) de marcas extranjeras en los diferentes procesos utilizados en la imprenta por no existir en el país, industrias que fabriquen este tipo de activos, Max Impresiones debe ir innovando acorde a la evolución del mercado para incrementar sus ingresos por ventas.

2.5.1.1.5 Factor Ecológico

La industria gráfica en la cual se ve inmersa la empresa desde sus inicios ha utilizado el papel como material fundamental de la papelería. Los árboles son la base para la obtención de la materia prima del sector gráfico pero ha esto se suman pequeños grupos ecologistas que han propuesto iniciativas en contra de la tala de árboles y a largo plazo estas medidas pueden ser tomadas en cuenta para conservar al ecosistema pero perjudicando a las imprentas ocasionando un desabastecimiento de papel, a pesar de tener proveedores calificados por medio de normas ISO que procuran mantener el bienestar ambiental en todos sus procesos para no dañar el ecosistema.

Para determinados procesos es imprescindible usar gasolina, lo cual produce residuos contaminantes como residuos producidos por la mezcla de tinta y gasolina al lavar la maquinaria, en los procesos de lavado se utiliza guaiques de hilo combinándose gasolina dan un alto potencial de contaminación e incendio, finalmente al no existir el tratamiento de los residuos se mezclan los desechos de papel con el combustible, los guaiques y la tinta, más aún cuando estos son eliminados a través del sistema de recolección de basura municipal de la ciudad, los cuales no se pueden reutilizar por su desgaste.

Frente a este panorama Max Impresiones trata de no desperdiciar la materia prima (papel) en los procesos de corte e impresión y con el poco sobrante lo vende por kilo a personas recicladoras a la vez para apoyar las iniciativas del cuidado del medio ambiente separa los desechos plásticos y orgánicos antes de botarlos.

2.5.1.1.6. Factor Legal

Las leyes, normas, reglamentos son necesarios para el funcionamiento de la empresa las cuales afectan directa o indirectamente, siendo permisivas y al mismo tiempo restrictivas.

Desde que inicio Max Impresiones en el año 1999, la reforma tributaria que ha tenido trascendencia fue la planteada en el gobierno del Econ. Correa el 23 de diciembre 2009 donde señalaba gravar con tarifa 12% del impuesto al valor agregado al papel bond y los materiales adicionales que se comercializan con los libros que a partir de entrar en vigencia se ha comenzado a gravar con IVA a los productos de imprenta.

Cuando solicita un cliente la elaboración de comprobantes de venta y retención autorizados por el SRI se tiene como base el decreto ejecutivo 3055 publicado en el Registro Oficial 679 del 08 de octubre 2002, que se mantiene vigente hasta la fecha acerca del Reglamento de Comprobantes de Venta y de Retención donde se señala en el Capítulo VII de los Establecimientos Gráficos Autorizados, artículo 44 sobre las autorizaciones que el SRI otorga a cada establecimiento por un plazo determinado para que impriman comprobantes de venta, guías de remisión, notas de crédito, notas de débito y de retención, siempre que cumplan con los siguientes requisitos: a) tener como actividad económica la impresión de documentos, dicha información deberá estar consignada en el RUC, b) ser propietario o arrendatario exclusivo de la maquinaria que utilice para los trabajos de impresión, mediante sistema offset, tipográfico u otros que el SRI autorice expresamente, la maquinaria deberá mantenerse en los establecimientos declarados por el solicitante, c) no tener obligaciones tributarias pendientes y firmes, d) disponer de línea telefónica, fax y correo electrónico que debe estar declarada en el RUC, e) tener acceso a sistemas de cómputo e internet como propietario o arrendatario del servicio o a sistemas que pertenezcan a gremios o cooperativas.

El SRI pondrá a disposición de los contribuyentes la lista de los establecimientos gráficos autorizados, la autorización otorgada a los establecimientos gráficos tendrá vigencia de doce meses y se mantendrá en vigencia, siempre y cuando estos cumplan con las obligaciones previstas.

En el mismo capítulo VII en el art. 45 nos indica las obligaciones de los establecimientos gráficos (imprentas) autorizados para tramitar ante el SRI la solicitud de autorización para imprimir comprobantes de venta, guías de

remisión, notas de crédito, notas de débito y comprobantes de retención; verificar la identidad y los datos de los contribuyentes que solicitan la autorización de impresión; informar al SRI sobre cualquier modificación que se hubiere efectuado en los equipos o establecimientos declarados para obtener la autorización; y, cumplir oportunamente con sus obligaciones tributarias; y con los requisitos por los cuales fueron calificados como establecimientos gráficos autorizados. Los establecimientos gráficos (imprentas) autorizados no podrán conforme el artículo 46 imprimir comprobantes de venta, documentos complementarios y comprobantes de retención a contribuyentes que no hayan sido autorizados por el SRI; reponer documentos que le hubieren sido robados, extraviados o estén deteriorados e imprimir comprobantes de venta, documentos complementarios y comprobantes de retención que hayan sido declarados como no impresos por la imprenta, sin que haya solicitado la nueva autorización.

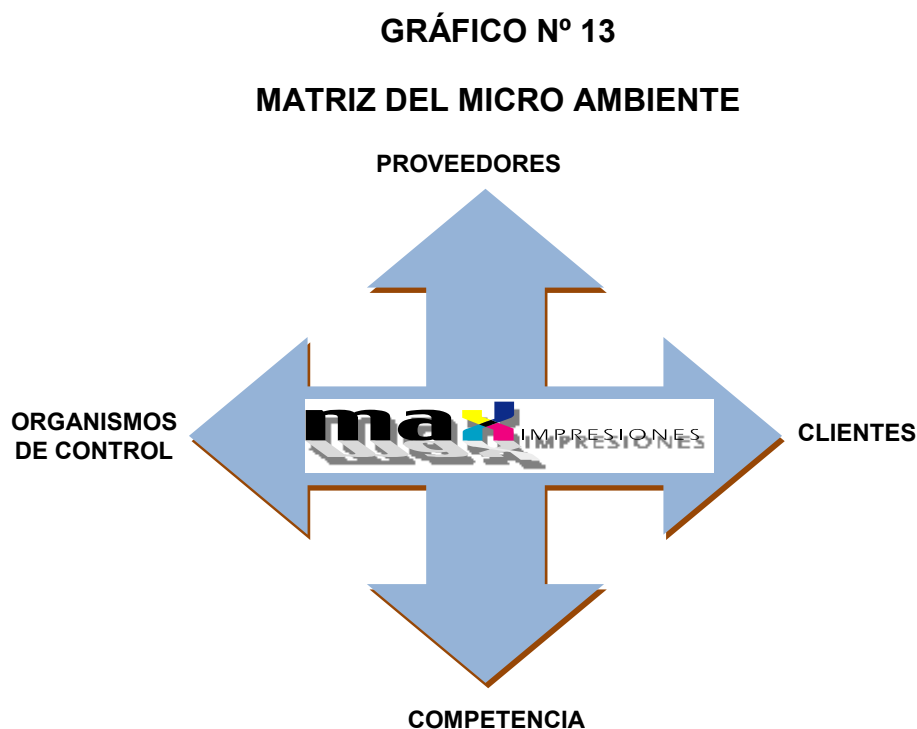
Como de costumbre, esta nueva reforma tributaria pone de manifiesto la intención del Estado de generar más ingresos incrementando impuestos y excluyendo ciertos gastos como deducibles lo cual sin duda ratifica lo circunstancial de su contenido habida cuenta de la necesidad de cubrir los tradicionales desfases fiscales, olvidando que a mediano y largo plazo mientras más gravoso sea el impuesto, mayor será la elusión, inferior será el consumo y la inversión, menor las utilidades, y por ende, más bajas las recaudaciones tributarias.

Otro tema legal es el relacionado al martes 26 de mayo de 2009, publicado en el Registro Oficial No. 598 la Ordenanza Metropolitana No. 283, que establece el otorgamiento de la Licencia Metropolitana de Funcionamiento para los establecimientos que operen dentro del Distrito Metropolitano de Quito, esta licencia comprende los siguientes componentes: Patente Municipal y los Permisos de Prevención y Control de incendios, de Publicidad Exterior y de Salud. La Licencia Metropolitana de Funcionamiento es el documento que habilita a las personas naturales y jurídicas para el ejercicio de las actividades económicas en el Distrito Metropolitano de Quito, autorizando el funcionamiento de sus establecimientos, en razón de que se ha cumplido con

los requisitos exigidos de acuerdo a su categoría, y las inspecciones y controles realizados por el Cuerpo de Bomberos, Dirección Metropolitana de Salud, Publicidad Exterior y Dirección Metropolitana Ambiental.

2.5.1.2. Micro ambiente

Es el ambiente que rodea a la empresa pero está sujeto a cambios en sus fortalezas y debilidades, entre los factores micro ambientales, se tiene:



Fuente: Factores Micro ambientales (STANTON, 1999, pág. 33)

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

2.5.1.2.1. PROVEEDORES

El número de proveedores de materias primas es alto en este mercado, si son papel bond, couche, marfilisa, químico u otro rollo de papel generalmente son de origen latinoamericano o norteamericano pero en el Ecuador existen cadenas de distribución que llegan a Max Impresiones muchas veces con crédito directo y si el insumo es tintas generalmente son relaciones locales las cuales cumplen con requisitos de la ISO-9001-2000 siendo biodegradables.

Los proveedores que principalmente demanda en sus diferentes procesos al ofrecer sus líneas de producción son:

FOTOGRAFÍA N° 04
MATERIALES DE IMPRENTA



Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

TABLA N° 11

DETALLE DE PRINCIPALES PROVEEDORES DE MAX IMPRESIONES

MATERIA PRIMA	
EMPRESA	PRODUCTO
MODERNA PAPELERÍA REPRESENTACIONES ALCE	Papel en diferentes presentaciones y colores: bond de 90gr, 75gr y 60gr, couche mate, copia químico, papel periódico y otros insumos para la imprenta; con entrega inmediata, con concesión de crédito de hasta 30 días.
PAPELES.COM S.A.	Papelería en diferentes presentaciones y colores: bond de 90gr, 75gr y 60gr, concede crédito de hasta 30 días.
ARTE PAPEL	Todo lo referente a papel, compras por lo general en efectivo.

JUAN MARCET CIA. LTDA.	Papel en cantidades pequeñas menores de 100 unidades cada tres meses, la compra por lo general en efectivo.
TINTAS E INSUMOS PARA LA MAQUINARIA	
EMPRESA	PRODUCTO
COL TROQUELES	Ofrecen tintas nuevas o recargas, además esponjas, mantilla; con entrega inmediata y con concesión de crédito de hasta 30 días.
DISMACON HÉCTOR SÁNCHEZ	Ofrecen tintas nuevas o recargas, además esponjas, mantilla; con entrega inmediata sin concesión de crédito precios bajos.
PLACAS	
EMPRESA	PRODUCTO
BARRERA JOSÉ LUÍS VERNAZA GRAFIC	Suministra placas de poliéster, servicio de entrega rápido y crédito hasta 30 días.

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

Constituye una fortaleza el obtener materiales de óptima calidad procedentes de proveedores reconocidos en la industria gráfica que protegen el ecosistema, lo cual permite obtener trabajos acordes a la solicitud del cliente. La mayoría de los proveedores conceden crédito hasta 30 días para cualquier monto y cantidad de pedido.

2.5.1.2.2. Clientes

Un cliente es la persona física o jurídica quien compra o alquila algo a un individuo u organización. Al ser la empresa una imprenta autorizada divide a los clientes en dos grupos, como son:

“Personas Naturales.- Personas físicas, nacionales y extranjeras que realizan actividades económicas.

Sociedades.- Comprende a todas las instituciones del sector público, a las personas jurídicas bajo control de las Superintendencias de Compañías y de Bancos, organizaciones sin fines de lucro, fideicomisos mercantiles, sociedades de hecho y cualquier patrimonio independiente de sus miembros”.
(sitio web del Sistema de Rentas Internas)

A lo largo de estos doce años el giro de negocio ha tenido el gusto de prestar los servicios a múltiples instituciones y empresas, siendo las principales:

- Instituciones Bancarias que adquieren principalmente: memorias, agendas, hojas y sobres membretados, folletos, afiches, trípticos y volantes.
 - ✓ Produbanco.
 - ✓ Administradora de Fondos y Fideicomisos Produfondos S.A.
 - ✓ Banco MM Jaramillo Arteaga.
 - ✓ Banco Promerica.
 - ✓ Servipagos.

- Agencias de Publicidad quienes solicitan: revistas, carpetas, afiches, flyers, cuadrípticos, tarjetas de presentación, etc.
 - ✓ SOHO Design S.A.
 - ✓ Market Publicidad.
 - ✓ Tramar Ideas.
 - ✓ Art & Design.
 - ✓ Bfactory.

- Clientes Varios quienes demandan principalmente: tarjetas de presentación, hojas membretadas, revistas, calendarios, caballetes, folletos y comprobantes de venta y retención autorizados por el SRI.
 - ✓ Tecnistamp.
 - ✓ Pérez Bustamante & Ponce.
 - ✓ Tambopaxi Cía. Ltda.
 - ✓ M G Interprise.

- ✓ Mevil Cía. Ltda.
- ✓ Gasespol C E M.
- ✓ Servicio a Bordo.
- ✓ Fideval.
- ✓ Adriana Hoyos.
- ✓ Explorator Ecuador.
- ✓ Irvix, etc.

Se ha logrado la entera satisfacción de los clientes, demostrando que productos ofrecidos cumplen con expectativas de calidad en tiempos exigidos por estos. Principalmente existen clientes de instituciones financieras, agencias de publicidad y clientes varios que le han permitido crecer en el mercado, pero no ha logrado captar clientes de otros sectores al no haberse promocionado adecuadamente y darse a conocer.

2.5.1.2.3. Competencia

Una compañía no puede vencer a sus rivales sin supervisar sus acciones y predecir los movimientos que probablemente harán a futuro, las estrategias que emplean influirán de manera directa para saber cuáles son los mejores movimientos estratégicos ya sea para defenderse contra las acciones de sus rivales o para que estos proporcionen una puerta de entrada para un nuevo enfoque, la cual se centra en dos enfoques:

- Competencia basada en precios (reducción de costos para atraer a los consumidores, pues se traduce en reducción de precios).
- Competencia basada en servicios (innovaciones, mejoras en la entrega del bien o el servicio, innovaciones, ofertas de mayor calidad, etc.).

Parte de la competencia para la empresa es aquella que goce de autorización del SRI dentro del Distrito Metropolitano de Quito. El SRI hasta octubre del año 2010 autorizó a 466 imprentas. Cada competidor se enfoca en un nicho de

mercado diferente por ofrecer una línea diferente en servicio acorde a la ubicación, relaciones y capacidad en maquinaria para los consumidores que la visiten. Al ser una empresa mediana no ha imposibilitado su lucha en la industria gráfica con las grandes, logrando realizar trabajos para empresas e instituciones quienes solicitan su pedido e inmediatamente existe el cumplimiento con el requerimiento en la fecha estipulada, con producto de excelente calidad. La empresa no se ve tan afectada por imprentas pequeñas que abundan en la capital del país, las cuales dedican su capacidad a una sola actividad, estas realizan trabajos similares a clientes medianos, pequeños o negocios pero no igualan a la calidad ofrecida. Los competidores fuertes e importantes para la empresa al producir similar línea de producción como papelería corporativa y publicitaria y que son rivales en concursos para proveedores de imprenta en el mercado local, se tiene a:

- IMPRENTA LA MARISCAL CÍA. LTDA.
- ECUAOFFSET CÍA. LTDA.
- OFFSETEC S.A.
- IMPRENTA MONSALVE MORENO CÍA. LTDA.
- SENEFELDER S.A.
- ARTES GRÁFICAS SEÑAL

Los productos de mayor demanda de Max Impresiones al ser solicitados con frecuencia por clientes grandes son: folletos, volantes, revistas, hojas y sobres membretados y tarjetas de presentación. Sin dejar de lado los comprobantes de venta y otros productos de imprenta que son solicitados en menor proporción pero trabajados con un óptimo desempeño en su entrega y calidad de impresión. La industria gráfica tiene varias imprentas y empresas a nivel nacional como a nivel local, en el Distrito Metropolitano de Quito en el 2010 se registraron 476 imprentas en el SRI, cada una emplea su trabajo acorde al lugar de su ubicación y más a su capacidad instalada como; serigrafía, papelería, tarjetas, diseños, comprobantes de venta entre otros.

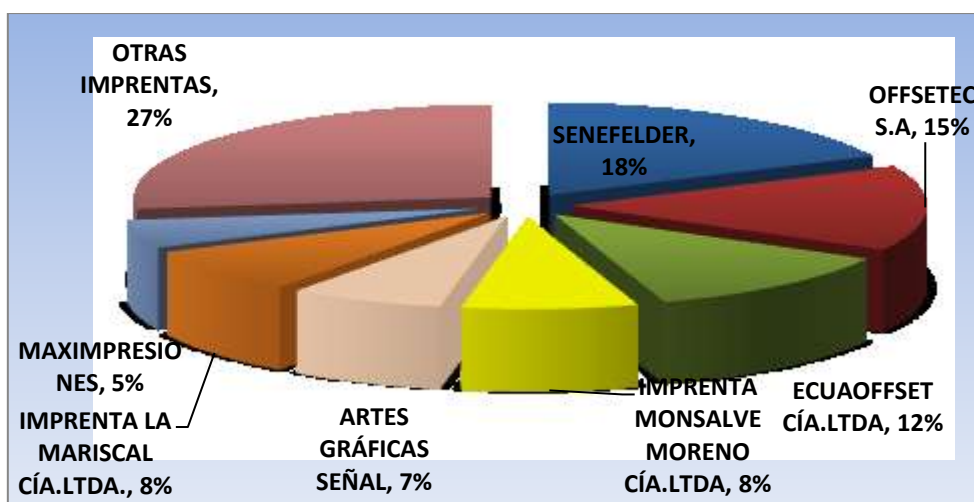
Empresas y negocios compiten con una imprenta mediana que ha sabido ganar gustos y preferencia por los clientes al ofrecer puntualidad en la entrega,

precios competitivos y productos de calidad. Se determinó la participación de mercado en el año 2010 de la industria gráfica, en base a estadísticas anuales de la Cámara de Industriales de Pichincha que está compuesta por empresas e imprentas pequeñas, medianas y grandes.

El siguiente esquema indica la participación en el mercado local de las imprentas y empresas acorde al ingreso en papelería corporativa y publicitaria del año 2010 en el Distrito Metropolitano de Quito:

<u>COMPETIDOR</u>	<u>USD</u> <u>INGRESO</u> <u>AÑO 2010</u> <u>PP&C</u>	<u>% DE PARTICIPACIÓN</u> <u>EN EL MERCADO</u> <u>LOCAL AÑO 2010</u>
SENEFELDER	613.206,00	18%
OFFSETEC S.A.	511.005,00	15%
ECUAOFFSET CÍA. LTDA.	408.804,00	12%
MONSALVE MORENO CÍA. LTDA.	272.536,00	8%
LA MARISCAL CÍA. LTDA.	272.536,00	8%
ARTES GRÁFICAS SEÑAL	238.469,00	7%
MAX IMPRESIONES	170.335,00	5%
OTRAS IMPRENTAS	<u>919.809,00</u>	<u>27%</u>
	3.406.700,00	100%

GRÁFICO N° 14
EMPRESAS COMPETIDORAS EN QUITO AÑO 2010



Fuente: Investigación de Campo

Elaborador por: Erick Díaz Velasco

La mayor participación en el mercado la llevan otras imprentas con un 27% siendo esto el conjunto de 476 imprentas autorizadas por el SRI, SENEFELDER con 18%, seguida por OFFSETEC S.A. con 18% de participación en la industria gráfica quienes mantienen clientes grandes como instituciones financieras, algunas instituciones públicas, y empresas controladas por la Superintendencia de Compañías. Max Impresiones al competir con las grandes demuestra un perfil bajo pero emprendedor y luchador que se ha demostrado en doce años de experiencia para cerrar el año 2010 con un 5% de participación en la actividad gráfica, reflejando así un perfil bajo al estar en un mercado de la industria gráfica competitivo con empresas o negocios todo tipo de tamaño quienes se dirigen a nichos de mercado diferentes acorde a su ubicación y capacidad.

2.5.1.2.4. Organismos de Control

Los siguientes organismos controlan a Max Impresiones en su giro de negocio:

- Sistema de Rentas Internas (SRI) con lo relacionado a las obligaciones tributarias mensuales y anuales, actualización del RUC apoyándose con lo establecido en la Ley de Equidad Tributaria, Ley de Régimen Tributario Interno y leyes transitorias que se relacionen con el giro del negocio.
- Ministerio de Relaciones Laborales con lo concerniente al personal como lo determina el Código de Trabajo para contratación y legalización contratos de trabajo, presentación de planillas de décimo tercero, décimo cuarto, vacaciones y utilidades en las fechas establecidas en el código mencionado y mandatos que competan las relaciones laborales como el Mandato Constituyente 08 de junio del año 2008 que eliminó la tercerización y la contratación por horas al ser formas precarias de relación.
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) con el cumplimiento del pago de aportes, fondos de reservas y préstamos quirografarios o

hipotecarios de ser el caso para los empleados afiliados al ente de control.

- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (MDMQ) para la obtención del permiso de funcionamiento dentro del Distrito Metropolitano de Quito mediante una licencia que comprende: la patente municipal y permiso de prevención y control de incendios; para así habilitar a la empresa al ejercicio de sus actividades económicas cumpliendo las inspecciones y controles realizados por el Cuerpo de Bomberos y Dirección Metropolitana Ambiental.

2.5.2 Análisis Interno

El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, mediante un estudio que permita conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos de la empresa. Aplicando diferentes técnicas que permitan identificar internamente los atributos para obtener una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

2.5.2.1. Capacidad Administrativa

No existen manuales que indiquen o especifiquen actividades concretas para cada uno de los empleados, pero si consta una asignación de responsabilidades en función de las necesidades del negocio para que se mantenga operativo. La parte administrativa se ha encargado de vigilar el accionar en todas las áreas como vigilar el desempeño de las diferentes funciones encaminadas a la visión para cubrir sus requerimientos. Max Impresiones está conformada por catorce empleados de los cuales dos desarrollan las actividades administrativas, dos controlan la entrada y salida de dinero, uno encargado del diseño, tres enfocados en la impresión y acabados gráficos, cinco en la gestión de comercialización y uno asignado con las actividades de bodega, despacho de pedidos y limpieza de las instalaciones. El personal tiene una clara convicción para desarrollar sus capacidades

intelectuales y así satisfacer al cliente, lo cual ha sido reflejado en la trayectoria de este tipo de negocio.

2.5.2.2. Capacidad Financiera

En lo financiero no se proporciona procedimientos necesarios para mantener un alto nivel de liquidez que genere el desarrollo normal de las actividades. El manejo de inventarios se realiza de una manera eficiente, puesto que la disponibilidad de estos es inmediata, haciéndolo así no manejar grandes volúmenes sino más bien solo lo necesario optimizando recursos. La gestión de comercialización presenta un problema que se identifica en su desempeño, que a pesar de recibir constantemente capacitaciones, no son especializados en el tema de estrategias de comercialización y ventas. Esto hace que no se logren las metas fijadas y que los niveles de ventas no sean los deseados.

Max Impresiones al 31 de diciembre del 2010 en su giro de negocio que contó con un total de Activos de USD 104 mil dólares por dedicarse a la impresión gráfica y para ellos la composición del Balance General debe ser Activo Fijo 48% en razón que se requiere de maquinaria, equipos electrónicos, vehículos, muebles y enceres actualmente este tipo de activos son casi nuevos como lo podemos ver en su depreciación que alcanzó un 48% al terminar el año 2010. Sin embargo el Activo Corriente representa 52% del activo total el cual se encuentra conformado en un 10% de la cuenta Bancos, 22% de las Cuentas por Cobrar debido al crédito que proporciona a sus clientes mencionando que no existe respaldo documentario para tal forma de pago solo se controla con el comprobante de venta cuyo valor está disminuido por la provisión del 1% de cuentas incobrables, manteniendo un crédito tributario del 20% mismo que mantiene saldos a favor para futuras declaraciones ante el SRI, con lo cual se evidencia que existe una muy buena composición del Balance General acorde al giro del negocio.

El Pasivo de Max Impresiones en su totalidad en el Corto Plazo, el cual se compone por un 11% hacia proveedores locales, resultando favorable al ser

inferior a las cuentas por cobrar deduciendo que se trabaja con crédito a proveedores el cual se cubre con la recuperación de dinero de lo pendiente de cobro, un 24% para el pago de la provisión de obligaciones hacia sus empleados y 2% por débito tributario.

El Patrimonio de Max Impresiones es el requerido legalmente para este tipo de negocio el mismo se compone de 24% por resultados acumulados, 8% del ejercicio actual y un 31% de capital propio que ha venido acumulándose en once años de actividades debiendo su Gerente capitalizar para fortalecer el giro del negocio ante el crecimiento de la empresa.

TABLA N° 12

BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE 2010

ACTIVOS

CORRIENTE	54.634,95	52%
Bancos	10.147,48	10%
Cuentas por Cobrar	23.311,24	22%
Crédito Tributario	<u>21.176,23</u>	20%
ACTIVO FIJO	49.456,47	48%
Propiedad, planta y equipo	92.175,80	
(-) Depreciación Acumulada Activo Fijo	<u>(42.719,33)</u>	
TOTAL ACTIVOS	<u>104.091,42</u>	100%

PASIVO

Cuentas por Pagar	11.236,82	11%
Provisiones	24.897,67	24%
Debito Tributario	<u>2.507,35</u>	<u>2%</u>
TOTAL PASIVOS	<u>38.641,84</u>	37%

PATRIMONIO

Capital	31.881,98	31%
Resultados	8.391,90	8%
Resultados Acumulados	<u>25.175,70</u>	<u>24%</u>
TOTAL PATRIMONIO	<u>65.449,58</u>	63%

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>104.091,42</u>	100%
----------------------------------	--------------------------	-------------

Fuente: Max Impresiones

Elaborador por: Erick Díaz Velasco

2.5.2.3. Capacidad Tecnológica

El avance tecnológico en el giro de negocio de la imprenta en los últimos años ha dado un cambio total donde poco a poco se ha evitado utilizar imprentas manuales por maquinaria electrónica y mecánica ahora ya no se usa espacios para las máquinas sino para las impresoras. La necesidad de actualizarse convierte en ambiciosos los proyectos gráficos a efectuarse, nuestro país no cuenta con maquinaria y equipos nacionales acorde a los requerimientos de Max Impresiones donde su composición de impresoras, computadores y máquinas para el diseño es la siguiente:

- 1.- Impresora Offset GTO-52 de cuatro colores.
- 2.- Impresora Offset GTO bicolor.
- 3.- Impresora Tipográfica Heidelberg.
- 4.- Guillotina electrónica Polar Alemana
- 5.- Nueve Computadores Pentium IV de diseño con licencias Autocad.
- 6.- Impresoras láser a color para tirajes en cantidades limitadas.

FOTOGRAFÍA N° 04 MAQUINARIA ACTUAL



Fuente: Max Impresiones

Elaborador por: Erick Díaz Velasco

Para la industria gráfica la adquisición de equipos extranjeros para imprenta es lo óptimo y más los provenientes de Alemania o Japón al ser los países de origen en su fabricación, en nuestro país se encuentran distribuidores, los cuales brindan mantenimiento pero no actualización tecnológica.

2.6. ANÁLISIS FODA

El análisis FODA conlleva a determinar y dar a conocer los puntos positivos y negativos del entorno externo e interno que rodea a la empresa, información que se será dividida dentro de matrices que dan el correspondiente diagnóstico y reflejan cual es su situación tanto dentro y fuera de su accionar.

TABLA N° 13
MATRIZ RESUMEN FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia de doce años en impresión gráfica principalmente con empresas o instituciones de renombre en el país. - Negocia la materia prima con proveedores certificados con la ISO 9001-2000 quienes cuidan el medio ambiente. - Posee tecnología óptima en la elaboración de sus productos. - Ofrece principalmente sus productos a un segmento de mercado definido de clientes como agencias de publicidad e instituciones financieras. - Elabora productos de papelería corporativa y publicitaria para satisfacer las expectativas del mercado. - Cuenta con personal calificado para el diseño, producción y venta de sus artículos de imprenta. 	<ul style="list-style-type: none"> - Obtener créditos para la producción con organismos estatales como la Corporación Financiera Nacional. - Establecer alianzas estratégicas con empresas de serigrafía, empastadoras y otras afines a su rama. - Mantener relaciones con fiduciarias y abogados. - Decretos del gobierno en medidas proteccionistas, para no tributar durante cinco años al ser contribuyente exonerado de impuestos por ser imprenta. - Integración del país a la UNASUR para fomentar la producción y economía del micro empresario.

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Baja rentabilidad en el giro de negocio. - No existen precios de venta definidos en la imprenta debido al volumen demandado, se aumenta o disminuye o por captar clientela se reducen. - Pérdida de mercado al aparecer empresas o negocios que incursionan en la industria gráfica. - No se ha optado por otras líneas de producción por ejemplo en la impresión sobre artículos de oficina o en la serigrafía. - Falta de promoción comercial (marketing) para incentivar la venta. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aparición de software doméstico que evita al cliente acudir a la imprenta por elaborar productos desde su computador e impresora personales. - Digitalización de documentos y el envío electrónico de información relativa a la imprenta. - Incremento en impuestos para la materia prima, insumos, maquinaria y equipos del área gráfica que conllevan al aumento del precio de venta unitario. - Por el tipo de tecnología utilizada en la industria gráfica resulta fácil introducirse a nuevos empresarios de imprenta.

Fuente: Max Impresiones

Elaborador por: Erick Díaz Velasco

La matriz resumen consta de dos partes: una interna y otra externa, la interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades del negocio, aspectos sobre los cuales se tiene algún grado de control. La parte externa mira las oportunidades que se ofrece por el mercado y las amenazas que debe enfrentar el negocio. Lo cual ayuda a detectar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del negocio convirtiéndose en una invaluable herramienta para comenzar con la gestión financiera.

Al desarrollar la gestión financiera se aprovechará las oportunidades y para minimizará o anular las amenazas, circunstancias sobre las cuales Max Impresiones tiene poco o ningún control directo, muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis podrán serle de gran utilidad en su análisis financiero y en las estrategias a utilizarse que califiquen para ser incorporadas para mejorar la rentabilidad del negocio.

CAPÍTULO III

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1. Fin Social

Max Impresiones se concentrará en un mercado meta específico correspondiente a empresas de servicios, empresas de comercialización, instituciones financieras y personas naturales, introduciendo sus servicios en mercados nuevos con el respaldo de la experiencia, buscando una cuota específica de participación en el mercado, garantizando al cliente la puntualidad en la entrega, mejor calidad, excelente atención en los diferentes productos de imprenta. Elaborando productos caracterizados por su óptima calidad en impresión y materiales de primera, satisfaciendo de esta manera las necesidades de sus clientes.

3.2. Misión

Somos una empresa de la industria gráfica que oferta los mejores productos publicitarios y corporativos en respuesta al mercado y su medio ambiente; satisfaciendo las perspectivas y necesidades de los clientes de diferentes sectores, mediante el know how que da la experiencia, alcanzando el desarrollo interno, económico y social.

3.3. Visión 2015

Ser una organización reconocida por empresas e instituciones públicas y privadas del mercado local como la mejor opción atractiva de material publicitario y corporativo, por rapidez en la entrega, calidad en producto y diseños vanguardistas para hacerse competitivo entre principios de diferencia e innovación.

3.4. Objetivos Empresariales

Como proyecto ambicioso la empresa mantiene los siguientes objetivos:

- **DEMANDA**

Cubrir la demanda insatisfecha del mercado local con un producto que llene las expectativas del cliente.

- **INTRODUCIRSE EN MERCADOS NUEVOS**

Aumentar la clientela anualmente, por contar con una capacidad instalada que permite actualmente 2'350.000 tirajes en los diferentes productos de imprenta.

- **OPTIMIZAR LA PRODUCTIVIDAD**

Mejorar la elaboración de los productos de impresión, adquiriendo maquinaria acorde a las necesidades del entorno y capacitando a la mano de obra en los nuevos procesos.

- **NUEVOS PRODUCTOS Y PRESENTACIONES**

Investigar el mercado en forma exhaustiva para comercializar lo que el cliente busca en cuanto a variedad y presentación de productos publicitarios.

- **SEGUIMIENTO CÉNTRICO**

Conocer la satisfacción del cliente del mercado local por el producto.

3.5. Políticas

La empresa durante su trayectoria ha mantenido bases para mantener el giro de negocio las cuales se refuerzan con el compromiso y la participación del personal. Las mismas son:

- El horario de entrada a la empresa es a las 08:00 a.m. y la salida a las 17:00 p.m. con una hora de almuerzo.

- El personal deberá cuidar de su presentación y aseo personal usando ropa y protecciones adecuadas (área de producción) para el desempeño de sus funciones y así evitar accidentes de trabajo.
- Para la entrega de artes finales se recibirá el 50% de anticipo y 50% contra entrega con validez de la oferta de 30 días desde la emisión de la cotización hasta ventas de USD 350 dólares y de 45 días en ventas superiores a USD 350 dólares.
- Se recibirá pagos de contado contra entrega en ventas que lleguen a USD 100 dólares.
- Acorde al volumen de pedido se concederá crédito hasta 30 días desde la emisión de la factura.
- Cumplir compromisos con proveedores acorde al monto y cantidad solicitada.

3.6. Principios

AGILIDAD: Del personal de la empresa tanto interno como externo en los procesos.

CALIDAD: En la diversidad de productos de impresión y diseño, como en el servicio que se ofrece.

COMPETENCIA: Aplicando el know how que da la experiencia.

DIFERENCIA: Ajustándose a las exigencias de la industria gráfica.

INNOVACIÓN: En conocimientos, maquinarias y equipos de la empresa.

3.7. Valores

COMPROMISO: Del deseo perdurable al mantener una relación valiosa.

CREATIVIDAD: Proporcionando valor agregado en cada trabajo solicitado.

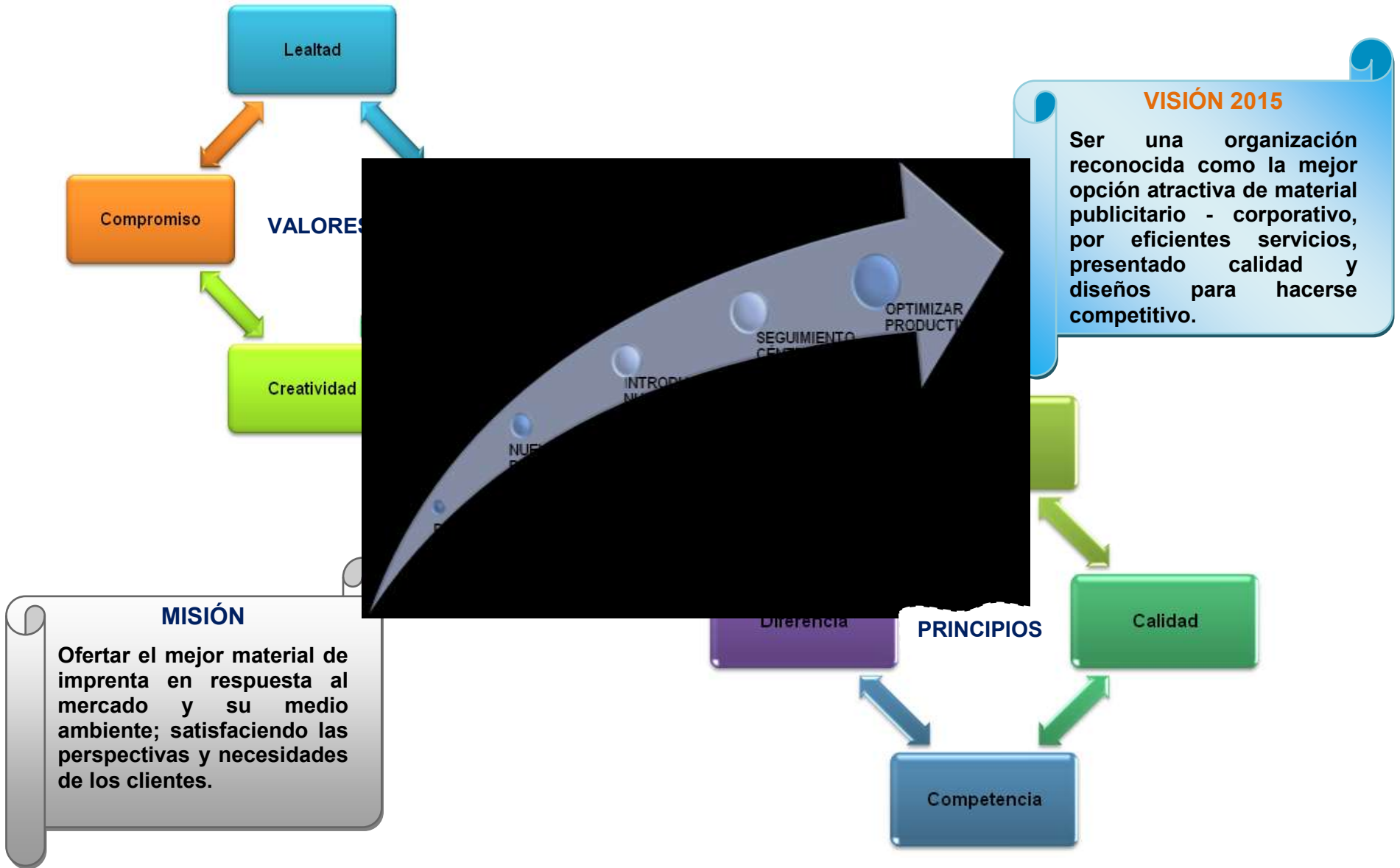
ECOLOGÍA: Preservando el medio ambiente con materia prima de procedencia segura al entorno y utilizando al cien por ciento los recursos.

LEALTAD: Mantener reserva de los diseños de los clientes.

PERSISTENCIA: Al mantenerse en un mercado altamente competitivo realizando actividades con empeño y esfuerzo.

3.8. Mapa Estratégico

Es un resumen de la filosofía empresarial dando una vinculación de las políticas, principios, valores con la misión y los objetivos empresariales con la visión. A continuación la representación del mapa estratégico que compone su filosofía empresarial:



CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS DE LAS LÍNEAS DE NEGOCIO DE MAX IMPRESIONES

Max Impresiones al tener como giro de negocio la impresión de papelería corporativa y publicitaria debe costear cada uno de las líneas de producción a fin de establecer las fortalezas y debilidades con las que cuenta para mejorar la rentabilidad.

4.1. Costeo de la Línea Publicitaria

En la elaboración del costeo se puede demostrar con claridad los registros pormenorizados de las inversiones realizadas en la determinación de cada uno de los elementos del costo que interviene en la producción de bienes finales de la línea publicitaria, siendo los de mayor demanda:



Folleto: Es un impreso de un número reducido de hojas que sirve como instrumento divulgativo o publicitario de una compañía, producto o servicio.



Volante: Pieza publicitaria utilizada para anunciar un bien o servicio, cortada al gusto del emisor, donde se hace constar algo en términos precisos, la cual se reparte en lugares públicos.



Revista: Medio impreso con un acabado especial con una carátula en material de mayor gramaje al del interior. Es el más permanente de los medios de comunicación de masas, en los que se entregan datos útiles en forma periódica.

4.1.1. Costeo de la materia prima en la línea publicitaria

En la línea publicitaria la materia prima que prevalece por preferencia de los clientes es el papel couche de 115 gramos, papel plegable grosor punto 8 y punto 10. A continuación un detalle del producto en base al pedido del cliente, tipo de material, cantidad necesaria para su elaboración y el costo del mismo.

TABLA N° 14
COSTEO DE LA MATERIA PRIMA EN LA LÍNEA PUBLICITARIA

Producto	Cantidad promedio solicitada por cliente	Material	Tipo de medida del material	Medida en cm.	Q	Valor Unitario	Costo Total USD
Folletos 6 páginas	1.000	Papel couche mate de 115 gramos	Pliego	130 cm x 90 cm	300	0,40	120,00
Volantes	30.000	Papel couche mate de 115 gramos	Pliego	130 cm x 90 cm	2.700	0,40	1.080,00
Revistas de 30 páginas	2.000	Plegable grosor punto 8	Pliego	130 cm x 90 cm	7.500	0,56	4.200,00
Revistas de 30 páginas (portada)	2.000	Plegable grosor punto 10	Pliego	130 cm x 90 cm	250	0,56	140,00

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

La adquisición de esta materia prima se la realiza por lo general a Representaciones Alce o a La Moderna Papelería en cantidades suficientes para la elaboración del pedido, en mil folletos de seis páginas se requiere de 300 pliegos (130cm x 90cm) en papel couche mate de 115 gramos que cuestan USD 0,40 centavos cada uno para dar un costo total de USD 120 dólares en similar tipo de material y medida se solicitan para treinta mil volantes utilizando 2.700 pliegos costando USD 1.080 dólares. En cambio en dos mil revistas de 30 páginas se requiere 7.500 pliegos de plegable grosor punto 8 a un costo de USD 0,56 centavos cada uno para dar un total de USD 4.200 dólares y para la portada de las mismas se requiere de 250 pliegos de plegable grosor punto 10 costando USD 140 dólares.

4.1.2. Costeo de la mano de obra en la línea publicitaria

TABLA N° 15
MANO DE OBRA PARA LA LÍNEA PUBLICITARIA

Cargo	Cantidad	Sueldo	Valor Hora	Valor Minuto	1.000 Folletos		30.000 Volantes		2.000 Revistas	
					Tiempo (minutos necesarios en la elaboración)	Costo Total (por tiempo requerido)	Tiempo (minutos necesarios en la elaboración)	Costo Total (por tiempo requerido)	Tiempo (minutos necesarios en la elaboración)	Costo Total (por tiempo requerido)
Gerente	1	400,00	1,67	0,03	15	0,42	15	0,42	15	0,42
Asistente	1	252,00	1,05	0,02	10	0,18	10	0,18	10	0,18
Vendedor	1	264,00	1,10	0,02	30	0,55	30	0,55	30	0,55
Contador	1	300,00	1,25	0,02	20	0,42	20	0,42	20	0,42
Diseñador	1	260,00	1,08	0,02	20	0,36	20	0,36	100	1,81
Operario	1	264,00	1,10	0,02	30	0,55	270	4,95	750	13,75
Prensista	1	264,00	1,10	0,02	120	2,20	300	5,50	620	11,37
Ayudante	1	264,00	1,10	0,02	75	1,38	30	0,55	100	1,83
Mensajero	1	264,00	1,10	0,02	50	0,92	50	0,92	50	0,92
	9	2.532,00	10,55	0,18	370	6,96	745	13,84	1.695	31,23

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

Nueve personas con diferentes cargos de Max Impresiones intervienen para la elaboración de productos en la línea publicitaria, algunos de ellos en los diferentes pedidos ejercen sus funciones en tiempos similares, otros para determinado producto dedican más tiempo como cumpliendo otras actividades adicionales.

Para el pedido de mil folletos el costo total en mano de obra es de USD 6,96 dólares dentro de este valor la mayor participación es la del prensista quien en 120 minutos calibra la imprenta, coloca la materia prima y se fija en la impresión costando USD 2,20 dólares, el ayudante en 75 minutos refila los bordes, grapa cada grupo de páginas y empaca representando USD 1,38 dólares, el mensajero en el despacho del producto representa un costo de USD 0,92 centavos, las otras seis personas (gerente, asistente, vendedor, contador y diseñador) en sus diferentes funciones como máximo destinan media hora, bordeando su costo de participación entre USD 0,55 centavos y 0,18 centavos lo cual da un costo por este grupo en mil folletos de USD 2,37 dólares.

En treinta mil volantes el costo de mano de obra es de USD 13,84 donde el prensista en 300 minutos supervisa la impresión gráfica desde introducir las tintas hasta revisar la imprenta en funcionamiento siendo un costo de USD 5,50 dólares en este pedido, el operario quien se encarga del corte de entrada de la materia y del refileado del producto final dedica 270 minutos siendo un costo de USD 4,95 dólares y las restantes siete personas en menos de 50 minutos cada una en sus diferentes actividades dan un costo de USD 3,39 dólares.

En dos mil revistas nueve personas en grupo destinan 1695 minutos o alrededor de 28 horas para cumplir con el pedido cabe señalar que para este producto es mayor el tiempo por revisar los diseños de cada página, calibrar la imprenta, dar cortes de entrada y salida, encolar cada producto, elaborar el empaque y la entrega en las instalaciones del cliente dan un costo total de USD 31,23 dólares representando la mayor participación dentro de este valor la del operario en USD 13,75 dólares, prensista USD 11,37 dólares, diseñador USD 1,83 dólares, ayudante USD 1,83 dólares las demás personas es decir cinco en grupo dan un costo de USD 2,48.

4.1.3. Costos Indirectos de fabricación (CIF) en la línea publicitaria

Los costos indirectos de fabricación se utilizan para optimizar el normal desarrollo del proceso productivo, en Max Impresiones se tiene para la producción de la línea publicitaria: maquinaria de imprenta y de corte, placas, encolado, tintas, equipos de computación, transporte, material para empaque, mantenimiento de activos fijos y servicios básicos. Tanto para la línea publicitaria como para la línea corporativa se utiliza la guillotina eléctrica para realizar dos cortes a los pliegos de papel de cualquier material que sea, la cual está valorada en USD 7.000 dólares con una vida útil de 10 años que prorrateando a minutos acorde a su funcionamiento da un costo de USD 0,001 centavos. A toda materia prima en esta línea se le da un primer corte para dejarle con dos centímetros extras por lado, posteriormente se da el terminado final al cortar la medida adicionada en un comienzo para tener el producto final acorde a las especificaciones del cliente, estas funciones son ejecutadas por el operario. El tiempo requerido por corte depende del volumen a producirse tomando como base la capacidad de 4.000 cortes en una hora en la guillotina.

Para mil folletos del tamaño a la materia prima se deja en 28cm x 20cm y finalmente a 26cm x 18cm significando un costo de USD 0,04 centavos por los 30 minutos utilizados, para treinta mil volantes a la materia prima en 270 minutos se da un primer corte para obtener una medida de 12cm x 17cm con un último corte para quedar en 10cm x 15cm por producto siendo un costo de USD 0,36 centavos, para las dos mil revistas se utiliza 750 minutos lo que da un costo por este pedido de USD 1 dólar.

Luego se traslada el papel cortado acorde al tipo de producción: en la línea publicitaria a la imprenta offset GTO-52, la cual funciona con cuatro tintas (cyan, magenta, amarillo y negro) y cuatro de placas de similares colores para realizar las combinaciones en texto e imágenes.

TABLA N° 16
COSTEO DE LA MAQUINARIA NECESARIA PARA LA LÍNEA PUBLICITARIA

Activo	Cantidad Activo	Costo USD \$	Vida útil (horas)	Costo por hora	Costo minuto	Capacidad (ejemplares) por hora	Folletos 26cmx18cm		Volantes 10cm x 15xm		Revistas A5	
							Tiempo requerido en minutos para dos cortes	Costo Total	Tiempo requerido en minutos para dos cortes	Costo Total	Tiempo requerido en minutos para dos cortes	Costo Total
Guillotina Eléctrica	1	7.000,00	87.600	0,08	0,001	4.000	30	0,04	270	0,36	750	1,00
Imprenta Offset GTO-52	1	30.000,00	87.600	0,34	0,006	24.000	120	0,68	300	1,71	620	3,54

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

La guillotina eléctrica está registrada en libros a un valor de USD 7.000 dólares, con una vida útil de diez años o 87.600 horas, siendo el costo por hora USD 0,08 centavos y por minuto USD 0,001 centavos.

Para elaborar mil folletos se requiere 30 minutos entre los dos cortes representando USD 0,04 centavos, en treinta mil volantes se estima 270 minutos o cuatro horas y media para los cortes de entrada y salida, por otro lado al cortar 2.000 revistas de 30 páginas conlleva 750 minutos o 12 horas y media a USD 1 dólar.

La imprenta offset GTO-52 está valorada en USD 30.000 dólares, con una vida útil de diez años o 87.600 horas, costando por hora USD 0,34 centavos y por minuto USD 0,006 centavos con capacidad a 24.000 ejemplares por hora.

Por el número de impresiones varía el tiempo y costo por ejemplo en mil folletos se demora 120 minutos a USD 0,68 centavos, en treinta mil volantes 300 minutos a USD 1,71 dólares, y en dos mil revistas 620 minutos a USD 3,54 dólares.

Otro elemento de los costos indirectos de fabricación son el uso de cinco equipos de computación Pentium IV que intervienen dentro del proceso de elaborar productos de la línea publicitaria la misma cantidad de computadores se utilizan en la línea corporativa, distribuidos al: gerente, vendedor, diseñador gráfico, contador y prensista.

Además se ofrece al cliente la entrega del producto terminado en sus instalaciones, movilizándose con un vehículo propio del año 2009 marca Chevrolet tipo furgón.

TABLA N° 17**COSTEO DE EQUIPOS Y TRANSPORTE EN LÍNEA PUBLICITARIA**

Producto	Equipo o Transporte	Q	Costo USD \$	Vida útil (horas)	Costo por hora	Costo minuto	Minutos usados	Costo Unitario
Folletos	Computador	5	3.763,10	43.800	0,09	0,001	95	0,14
Volantes	Computador	5	3.763,10	43.800	0,09	0,001	95	0,14
Revistas	Computador	5	3.763,10	43.800	0,09	0,001	175	0,25
Folletos, Volantes, Revistas	Vehículo	1	25.884	87.600	0,30	0,005	50	0,25

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

El valor de cada computador en base a sus registros en libros contables es de USD 752,62 dólares dando un costo por los equipos de computación que intervienen de USD 3.763,10 dólares con una vida útil estimada de cinco años o 43.800 horas siendo USD 0,001 centavos el costo por minuto, para las diferentes actividades de folletos y volantes suman 95 minutos, para revistas usan sus equipos en 175 minutos repartidos acorde al uso, de la siguiente manera: 15 minutos el gerente, 10 minutos la asistente, 30 minutos el vendedor, 20 minutos el contador, el diseñador gráfico tanto para folletos y volantes ocupa 20 minutos en cambio con la revistas por el número de páginas a revisar usa su computador en 100 minutos. Por lo tanto asignando el respectivo costo para folletos y volantes representa USD 0,14 centavos y en revistas significa USD 0,25 centavos.

El vehículo que se utiliza para el transporte de Max Impresiones en sus registros contable es de USD 25.884 dólares con una vida útil estimada por el gerente de 10 años, costeadada la hora en USD 0,30 centavos y por minuto USD 0,005 centavos, movilizándose entre ida y vuelta 50 minutos, dando como resultado USD 0,25 centavos para transportar cualquier pedido de la línea publicitaria.

Continuando con los costos indirectos de fabricación, los suministros e insumos de imprenta en esta línea de producción son:

- Cuatro placas de metal en mega píxel de color (cyan, magenta, amarillo y negro) que se adquiere a la empresa Vernaza Grafic o al señor Barrera José Luís, el Diseñador Gráfico recibe por parte del cliente la dimensión y contenido en flash memory del producto solicitado o a su vez se brinda asesoría para obtener un arte que sea del agrado del interesado, una vez conocida la forma que será reflejada en el producto final se lleva en medio magnético al proveedor de placas, proceso que toma alrededor de una hora. El costo por placa es de USD 5 dólares por las cuatro solicitadas da USD 20 dólares, siendo este valor el que se prorateará para el volumen de unidades finales por pedido.

TABLA N° 18
COSTEO DE PLACAS

Insumo	Costo Unitario USD	Placas utilizadas	Costo Total USD
Placa	5,00	4	20,00

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

- En la adquisición de tintas se emplea productos del Sr. Héctor Sánchez o de Dismacon, quienes proveen la tinta en kilos equivalente a 1.000 gramos a USD 25 dólares cada una en los cuatro colores utilizados en las placas costando USD 100 dólares.

En la producción de mil folletos se requiere de 100 gramos por tinta representando USD 10 dólares, en treinta mil volantes se ocupa 500 gramos de cada tinta significando un costo de USD 50 dólares y en dos mil revistas de 30 páginas se utiliza un kilo por tinta costando por las cuatro tinta USD 100 dólares.

TABLA N° 19
COSTEO DE TINTAS LÍNEA PUBLICITARIA

Color Tinta	Q	Costo (kilo) USD	Mil Folletos		Treinta mil volantes		Dos mil revistas	
			Cantidad requerida para el producto en (gramos)	Costo Total USD	Cantidad requerida para el producto en (gramos)	Costo Total USD	Cantidad requerida para el producto en (gramos)	Costo Total USD
Cyan	1	25,00	100	2,50	500	12,50	1.000	25,00
Magenta	1	25,00	100	2,50	500	12,50	1.000	25,00
Amarillo	1	25,00	100	2,50	500	12,50	1.000	25,00
Negro	1	25,00	100	2,50	500	12,50	1.000	25,00
				10,00				100,00
						50,00		

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

- No mantienen un proveedor fijo para el encolado que constituye el proceso de unir las páginas desde su lomo adjuntando la porta. Últimamente a Omimpres S.A. se ha solicitado este servicio cuando se producen revistas a un costo de USD 600 dólares por un pedido mínimo de dos mil unidades.

TABLA N° 20
COSTEO DEL ENCOLADO EN LA LÍNEA PUBLICITARIA

Insumo	Costo Total USD
Encolado	600,00

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

- Con el proveedor La Moderna Papelería cuando se elabora folletos se adquiere una caja de mil grapas a un costo de USD 1,80 dólares ocupando una grapa por cada folleto, una cinta de embalaje de mil metros con el diseño de Max Impresiones equivale USD 2,50 dólares donde en mil folletos se hace veinte grupos de cincuenta cada uno ocupando 520 cm de la cinta mencionada lo que equivale a USD 1,30 dólares y se envuelven con cinco pliegos de papel craft a un costo de USD 5, dólares. En cambio para dos mil revistas se utiliza cuatro rollos

de cinta costando USD 10 dólares para envolver cincuenta grupos con cuarenta ejemplares cada uno, utilizando alrededor de 40cm de cinta por grupo envolviendo con mil pliegos de papel craft que cuesta USD 250 dólares. Para el empaque de volantes se envuelve con 300 fundas plásticas de 15cm x 20cm a un costo de USD 0,25 centavos cada una es decir USD 75 dólares y se utiliza 9 rollos de cinta de embalaje equivalente a USD 22,50 dólares.

TABLA N° 21
COSTEO DE INSUMOS DE EMPAQUE PARA LA LÍNEA
PUBLICITARIA

FOLLETOS

Insumo	Cantidad (caja de 1000 unidades)	Grapas utilizadas	Costo Total USD	
Grapas	1	1.000	1,80	
Insumo	Cantidad	Medida	Costo Total USD	Costo Unitario acorde a lo utilizado
Cinta de embalaje	1	1.000cm	2,50	1,30
Material	Cantidad en pliegos	Medida en cm.	Costo Total USD	
Papel craft	5	130 cm x 90 cm	5,00	

VOLANTES

Insumo	Cantidad	Medida en cm.	Costo Unitario USD	Costo Total USD
Envoltura Plástica	300	15cm x 20cm	0,25	75,00
Cinta de embalaje	9	1.000cm	2,50	22,50

REVISTAS

Insumo	Cantidad	Medida en cm.	Costo Unitario USD	Costo Total USD
Papel craft	1000	15cm x 20cm	0,25	250,00
Cinta de embalaje	4	1.000cm	2,50	10,00

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

- El servicio de mantenimiento a las maquinarias (impresora offset GTO-52 y la guillotina eléctrica) es brindado por el Sr. Oscar Rivadeneira desembolsando USD 800,00 dólares quien en dos visitas al año revisa, controla, coloca aceite y limpia por dentro la maquinaria empleando ocho horas, representando para cualquier producto de esta línea es de USD 0,28 centavos como costo de mantenimiento. Los equipos de computación son revisadas por la Ing. Susana Salazar quien actualiza, limpia, libera espacio del disco en cada computador para su buen funcionamiento cancelado USD 270 dólares para este servicio, representando al costo de cada pedido USD 0,02 centavos. Para el mantenimiento del vehículo de Max Impresiones se emplea los servicios de Motors S.A. quien cobra USD 500 dólares anualmente y se estima que por gasolina se incurre en USD 700 dólares al año, significando para la producción de folletos, volantes o revistas un costo de USD 0,21 centavos. Los tres mantenimientos efectuados a los activos fijos representa USD 0,51 centavos para cada tipo de pedido independiente del volumen de producción.

TABLA N° 22
COSTEO DEL MANTENIMIENTO

Activo	Costo anual	Costo mensual	Costo por hora	Horas para el mantenimiento	Costo (hora mantenimiento)	Costo Total
Maquinarias	800	66,67	0,42	8	3,33	0,28
Computadoras	270	22,50	0,14	2	0,28	0,02
Vehículo	1.200	100,00	0,63	4	2,50	0,21
Totales:	2.270	189,17	1,18	14,00	6,11	0,51

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

- En los servicios básicos como estimación mensual en base a sus planillas del año 2010 tienen un costo en agua potable de USD 88,50 dólares, en energía eléctrica USD 121,60 dólares y por consumo telefónico USD 67,40 dólares siendo estos prorrateados acorde al volumen de producción por pedido, representando por consumo de luz,

agua y teléfono en mil folletos USD 0,28 centavos, en treinta mil volantes USD 0,01 centavo y por dos mil revistas USD 0,14 centavos.

TABLA N° 23

COSTEO DE SERVICIOS BÁSICOS

Servicios Básicos Promedio	Valor Planilla
Agua Potable	88,50
Energía Eléctrica	121,60
Teléfonos	67,40
Totales:	277,50

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

TABLA N° 24

RESUMEN DE LOS CIF EN LA LÍNEA PUBLICITARIA

Insumo	Folletos	Volantes	Revistas
	Costo	Costo	Costo
Guillotina Eléctrica	0,04	0,36	1,00
Imprenta Offset GTO-52	0,68	1,71	3,54
Computador	0,14	0,14	0,25
Transporte	0,25	0,25	0,25
Placas	20,00	20,00	20,00
Tintas	10,00	50,00	100,00
Encolado	0,00	0,00	600,00
Grapas	1,80	0,00	0,00
Cinta de embalaje	1,30	22,50	10,00
Papel craft	5,00	0,00	250,00
Envoltura plástica	0,00	75,00	0,00
Mantenimiento	0,51	0,51	0,51
Servicios Básicos Ponderados	0,28	0,01	0,14
Total CIF	40,00	170,48	985,69

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

En lo referente a costos indirectos de fabricación en base al tiempo por pedido y su empaque, los folletos cuestan USD 40 dólares de lo cual 50% son placas, en volantes se incurre USD 170,48 dólares siendo lo más alto el empaque y las tintas, en revistas cuesta USD 985,69 dólares casi el 60% se va en el encolado.

4.2. Costeo de línea corporativa

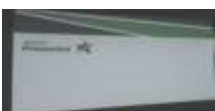
Lo cual permite conocer los costos durante todo el proceso de elaboración de los productos de la línea corporativa, destacando en base al volumen de pedido solicitado y su frecuencia de consumo, los siguientes:



Tarjeta de presentación: Es un papel pequeño con los datos de interés de una persona para que la puedan contactar por lo general son del tamaño de 9cm x 5cm.



Hoja membretada: La que contiene logotipo y datos principales de una empresa, se utiliza para documentación formal, como tramites.



Sobre membretado: Papel que contiene nombre, dirección y teléfono del remitente en el cual se adjunta correspondencia.

4.2.1. Costeo de la materia prima en la línea corporativa

En la línea corporativa la materia prima favorita por parte del cliente de Max impresiones es la cartulina blanca marfilisa de 130 gramos en tarjetas de presentación, papel bond blanco de 75 gramos tamaño A4 para hojas membretadas y del mismo tipo de papel pero en pliegos de 130cm x 90cm para elaborar sobres membretados.

TABLA N° 25**COSTEO DE LA MATERIA PRIMA EN LA LÍNEA CORPORATIVA**

Producto	Cantidad promedio solicitud a por cliente	Material	Tipo de medida del material	Medida en cm.	Q	Valor Unitario	Costo Total
Tarjetas de presentación	8.000	Cartulina blanca marfilisa 130 gramos	Pliego	130 cm x 90 cm	90	0,86	77,40
Hoja membretada	1.000	Papel Bond 75gramos	Resma	29cm x 21 cm	2	4,20	8,40
Sobre membretado	1.000	Papel Bond 75 gramos	Pliego	130cm x 90 cm	167	0,23	38,41

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

La materia prima para esta línea de producción se la adquiere a Representaciones Alce o a La Moderna Papelería en cantidades suficientes para la elaboración del pedido, en ocho mil tarjetas de presentación se requiere 90 pliegos que miden 130cm x 90cm de cartulina blanca marfilisa 130 gramos a un costo unitario de USD 0,72 centavos dando un total de USD 64,80 dólares.

Para realizar el pedido de mil hojas membretadas se necesita dos resmas de papel bond de 75 gramos a un costo unitario de USD 4,20 para un total de USD 8,40 dólares. Cuando se elabora 1000 sobres membretados se requiere de 167 pliegos de papel bond a USD 0,23 cada uno dando un total de USD 38,41.

4.2.2. Costeo de la mano de obra de la línea corporativa

TABLA N° 26
MANO DE OBRA PARA LA LÍNEA CORPORATIVA

Cargo	Cantidad	Sueldo	Valor Hora	Valor Minuto	8.000 Tarjetas de presentación		1.000 Hojas membretadas		1.000 Sobres membretados	
					Tiempo (minutos necesarios en la elaboración)	Costo Total (por tiempo requerido)	Tiempo (minutos necesarios en la elaboración)	Costo Total (por tiempo requerido)	Tiempo (minutos necesarios en la elaboración)	Costo Total (por tiempo requerido)
Gerente	1	400,00	1,67	0,03	15	0,42	15	0,42	15	0,42
Asistente	1	252,00	1,05	0,02	10	0,18	10	0,18	10	0,18
Vendedor	1	264,00	1,10	0,02	30	0,55	30	0,55	30	0,55
Contador	1	300,00	1,25	0,02	20	0,42	20	0,42	20	0,42
Diseñador	1	260,00	1,08	0,02	10	0,18	10	0,18	10	0,18
Operario	1	264,00	1,10	0,02	120	2,20	-	-	30	0,55
Prensista	1	264,00	1,10	0,02	80	1,47	120	2,20	120	2,20
Ayudante	1	264,00	1,10	0,02	30	0,55	30	0,55	180	3,30
Mensajero	1	264,00	1,10	0,02	50	0,92	50	0,92	50	0,92
	9	2.532,00	10,55	0,18	365	6,87	285	5,41	465	8,71

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

La mano de obra empleada en esta línea de producción es similar en número y cargo a la utilizada en la línea publicitaria pero variando en tiempo de funciones como en la carga del costo correspondiente por tipo de producto. En tarjetas de presentación, hojas o sobres membretados, el gerente destina 15 minutos siendo un costo de USD 0,42 por pedido, la asistente de gerencia al dedicar 10 minutos da un costo pedido de USD 0,18 centavos, la comercialización efectuada por el vendedor tiene un costo de USD 0,55 centavos, la parte financiera que se encargará el contador cuesta USD 0,42 centavos, el diseñador al revisar los artes gráficos previa a la impresión equivale a un costo en cada pedido de USD 0,18 centavos y para la entrega del producto final hacia cada cliente el Mensajero cuesta USD 0,92 centavos.

En la elaboración de ocho mil tarjetas de presentación la mayor participación en el costo por mano de obra corresponde al operario quien cuesta USD 2,20 dólares al dedicar 120 minutos en cortes de pliegos y en el corte final para obtener una medida de 9cm x 5cm, el prensista en la impresión full color en el anverso de la cartulina destina 80 minutos a un costo de USD 1,47 dólares, el ayudante en 30 minutos empaca el pedido a un costo de USD 0,55 centavos representando finalmente para este producto por mano de obra USD 6,87.

En mil hojas membretadas, el prensista en 120 minutos imprimiendo a full color representa USD 2,20 dólares por pedido, el ayudante en media hora utilizada para el empaque del pedido representa USD 0,55 centavos, todo esto sumado al costo de USD 2,66 dólares de los siete empleados (Gerente, Asistente, Vendedor, Contador, Diseñador y Mensajero) dan un costo total para este producto de USD 5,41 dólares en su mano de obra.

Al trabajar en mil sobres membretados, el ayudante en doblar, pegar cada sobre y empacar el pedido cuesta USD 3,30 dólares por pedido y el prensista representa USD 2,20 dólares siendo quienes llevan mayor participación para llegar a un costo total de USD 8,71 por la mano de obra en este producto.

4.2.3. Costos indirectos de fabricación en la línea corporativa

Los principales costos indirectos de fabricación por su variedad y utilización en el proceso productivo para la línea corporativa son: maquinaria de imprenta, guillotina, placas, troquelado, tintas, equipos de computación, transporte, material para empaque, mantenimiento de activos fijos y servicios básicos.

Al utilizar la guillotina eléctrica acorde a su volumen de producción como a su vida útil da un costo de USD 0,001 centavos, en el empleo de ocho mil tarjetas de presentación se destina 120 minutos para un primer corte a los pliegos de cartulina obteniendo una medida de 26cm x 18cm para un corte final de 9cm x 5cm representando USD 0,16 centavos por este pedido.

En las hojas membretadas no se emplea la guillotina y en los sobres a la materia prima se le da un primer corte para obtener una medida por producto de 36cm x 23cm antes del doblado ocupando en este proceso 30 minutos a un costo de USD 0,04 centavos.

La utilización de la Imprenta Offset GTO para la impresión corporativa es valorada en USD 7.000 dólares para variar acorde al volumen del pedido en:

- En ocho mil tarjetas de presentación impresas en un solo lado a full color se destina 80 minutos a un costo por este pedido de USD 0,46 centavos.
- En mil hojas membretadas se destina 120 minutos que representan un costo de USD 0,68 centavos por la impresión en un solo lado para el encabezado y pie de página.
- En mil sobres membretados el personal encargado de este proceso de impresión destina alrededor de 120 minutos dando un costo de USD 0,68 centavos por la impresión en el anverso de cada hoja.

TABLA N° 27
COSTEO DE LA MAQUINARIA NECESARIA PARA LA LÍNEA CORPORATIVA

Activo	Cantidad Activo	Costo USD \$	Vida útil (horas)	Costo por hora	Costo minuto	Capacidad (ejemplares) por hora	8.000 Tarjetas de presentación		1.000 Hojas membretadas		1.000 Sobres membretados	
							Tiempo requerido en minutos para dos cortes	Costo Total	Tiempo requerido en minutos para dos cortes	Costo Total	Tiempo requerido en minutos para dos cortes	Costo Total
Guillotina Eléctrica	1	7.000,00	87.600	0,08	0,001	4.000	120	0,16	-	.	30	0,04
Imprenta Offset GTO	1	30.000,00	87.600	0,34	0,006	24.000	80	0,46	120	0,68	120	0,68

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

TABLA N° 28
COSTEO DE EQUIPOS Y TRANSPORTE EN LA LÍNEA CORPORATIVA

Producto	Equipo y Transporte	Q	Costo USD	Vida útil (horas)	Costo por hora	Costo minuto	Minutos usados	Costo Unitario
Tarjetas presentación	Computador	5	3.763,10	43.800	0,09	0,001	85	0,12
Hojas membretadas	Computador	5	3.763,10	43.800	0,09	0,001	85	0,12
Sobres membretados	Computador	5	3.763,10	43.800	0,09	0,001	85	0,12
Tarjetas presentación, hojas y sobres membretados	Vehículo	1	25.884	87.600	0,30	0,005	50	0,25

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

Cada computador cuesta en la empresa USD 752,62 dólares dando un costo total de USD 3.763,10 dólares con una vida útil estimada de cinco años o 43.800 horas a USD 0,001 centavos por minuto, los mismos que en tarjetas de presentación, hojas y sobres membretados sin importar el número de unidades producidas solo por el tiempo requerido se estiman en cada pedido 85 minutos que representan USD 0,12 centavos.

El transporte para cada pedido de la línea corporativa en un tiempo de movilización de 50 minutos representa USD 0,25 centavos de costo.

Otros costos indirectos de fabricación como suministros e insumos de imprenta para esta línea de producción son los siguientes en los pedidos de esta línea:

- Tanto para tarjetas de presentación como para hojas membretadas se emplea cuatro placas de metal en maga píxel de color (cyan, magenta, amarillo y negro) siendo un costo de USD 20 dólares por separado en cada pedido por en cambio para los sobres membretados se utiliza dos placas de color negro y cyan siendo un costo de USD 10 dólares.

Este insumo es brindado por el mismo proveedor de la línea publicitaria.

- Otro componente para la impresión gráfica son las tintas que tienen un costo unitario de USD 25 dólares desembolsando USD 100 dólares por cuatro frascos de tinta utilizados, tanto la cantidad en gramos y su costo se prorratea acorde a las unidades a elaborar.
- En ocho mil tarjetas de presentación, mil hojas membretadas y mil sobres membretados se ocupa por igual 50 gramos de cada tinta representando un costo de USD 1,25 dólares en este insumo lo que equivale en cuatro tintas USD 5 dólares que se carga como costo en cada pedido.

TABLA N° 29

COSTEO DE TINTAS LÍNEA CORPORATIVA

Color Tinta	Q	Costo (kilo) USD	Gramos requeridos por tipo de producto	Costo Total USD
Cyan	1	25,00	50	1,25
Magenta	1	25,00	50	1,25
Amarillo	1	25,00	50	1,25
Negro	1	25,00	50	1,25
				5,00

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

- Se utiliza el servicio de troquelado para los sobres que dan la forma curva a los bordes manteniendo relación con el proveedor Col quien por una cantidad mínima de mil unidades cobra USD 32,00 dólares.

TABLA N° 30
COSTEO DEL TROQUELADO

Insumo	Costo Total USD
Troquelado	32,00

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

- El proveedor La Moderna Papelería ofrece el material de empaque requerido por pedido principalmente se utiliza el pliego de papel craft que cuesta USD 0,25 cada uno, cuando se empaca ocho mil tarjetas de presentación se le adquiere 20 pliegos de papel craft lo que equivale por este pedido USD 5 dólares además se le desembolsa USD 5 dólares en dos cintas de embalaje de 1.000 cm. cada una, de esto el Ayudante hace 40 grupos de 200 tarjetas ocupando 15cm x 20cm de papel craft por grupo y de cinta de embalaje 50cm en cada paquete de 200. Tanto para mil hojas membretadas como para mil sobres membretados se emplea un pliego de papel craft costando USD 0,25 centavos por cada pedido, de cinta de embalaje se necesita 100 cm. por dos grupos que se hace de 500 hojas cada uno dando un costo equivalente del rollo de cinta de USD 0,25 centavos en misma cantidad y costo se utiliza para el pedido de los sobres.

TABLA N° 31
COSTEO DE LOS INSUMOS DE EMPAQUE

Producto	Insumo	Cantidad	Costo Unitario USD	Costo Total USD
Tarjetas de presentación	Papel craft	20	0,25	5,00
	Cinta de embalaje	2	2,50	5,00
Hojas membretadas	Papel craft	1	0,25	0,25
	Cinta de embalaje	1	2,50	0,25
Sobres membretados	Papel craft	1	0,25	0,25
	Cinta de embalaje	1	2,50	0,25

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

- El servicio de mantenimiento de las imprenta offset tiene un costo de USD 0,28 centavos que aplica a cada producto de esta línea, en computadoras se carga USD 0,02 centavos en la elaboración de productos de esta línea y para la movilización: el mantenimiento como su combustible cuesta independientemente del tipo de producto USD 0,21 centavos, sumando esto equivale a USD 0,51 centavos que se carga a cada pedido.
- Se tiene el conocimiento que en promedio mensual por servicios básicos se consume USD 277,50 dólares siendo el costo más elevado el incurrido en energía eléctrica seguido por el consumo de agua potable y en menor valor el empleo del teléfono, lo cual prorrateando el costo acorde al volumen de producción de la línea corporativa, se asume por ocho mil tarjetas de presentación USD 0,03 centavos publicitaria, mil hojas membretadas o mil sobres membretados cuesta en la producción USD 0,28 centavos por cada tipo de pedido.

TABLA N° 32

RESUMEN DE LOS CIF EN LA LÍNEA CORPORATIVA

Insumo	Tarjetas Costo	Hojas Costo	Sobres Costo
Guillotina Eléctrica	0,16	0,00	0,04
Imprenta Offset GTO	0,46	0,68	0,68
Computador	0,12	0,12	0,12
Transporte	0,25	0,25	0,25
Placas	20,00	20,00	10,00
Tintas	5,00	5,00	5,00
Troquelado	0,00	0,00	32,00
Papel craft	5,00	0,25	0,25
Cinta de embalaje	5,00	0,25	0,25
Mantenimiento	0,51	0,51	0,51
Servicios Básicos Ponderados	0,03	0,28	0,28
Total CIF	36,53	27,34	49,38

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

En lo referente a costos indirectos de fabricación para las tarjetas de presentación como en las hojas membretadas más de la mitad de este tipo de costo se lo llevan las placas y en el caso de los sobres membretados más de la mitad se incurre en el servicio de troquelado.

4.3. Establecimiento del insumo que conlleva el mayor porcentaje del costo para la línea publicitaria

Para conocer que elemento del costo en los principales productos de la línea publicitaria conllevan la mayor participación dentro de su proceso de elaboración y en base a esto establecer estrategias para mejorar la rentabilidad del giro del negocio.

TABLA N° 33
COSTO EN FOLLETO

Elemento de Costo	Costo Unitario USD	Costo Total USD	% Participación
Papel couche mate de 115 gramos	0,12	120,00	72%
Mano de Obra	0,007	6,96	4,17%
Guillotina Eléctrica	0,00004	0,04	0,02%
Imprenta Offset GTO-52	0,0007	0,68	0,41%
Computador	0,0001	0,14	0,08%
Vehículo	0,0002	0,25	0,15%
Placa	0,02	20,00	12%
Tintas	0,01	10,00	6%
Grapas	0,002	1,80	1%
Cinta de embalaje	0,001	1,30	1%
Papel craft	0,005	5,00	3%
Mantenimiento	0,0005	0,51	0,31%
Servicios Básicos Promedio	0,0003	0,28	0,17%
Total:	0,17	166,96	100%

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

En base a cada uno de los elementos del costo para la elaboración de un folleto de seis páginas full color en papel couche mate se obtiene un costo de USD 0,17 centavos cada uno, que multiplicando para mil unidades de folletos dan un costo de USD 166,45 dólares. Siendo el elemento de mayor

participación la materia prima que equivale a un 72% de este producto, los diferentes costos indirectos de fabricación representan un 24% del costo total del folleto para lo cual la mitad de esto se incurre en las placas, el restante 4% se enfoca en la mano de obra empleada para elaborar este tipo de producto.

TABLA N° 34
COSTO EN VOLANTE

Elemento de Costo	Costo Unitario USD	Costo Total USD	% Participación
Papel couche mate de 115 gramos	0,04	1.080,00	85%
Mano de Obra	0,0005	13,84	1,09%
Guillotina Eléctrica	0,00001	0,36	0,03%
Imprenta Offset GTO-52	0,00006	1,71	0,14%
Computador	0,000005	0,14	0,01%
Vehículo	0,00001	0,25	0,02%
Placa	0,0007	20,00	1,58%
Tintas	0,002	50,00	4%
Envoltura Plástica	0,003	75,00	6%
Cinta de embalaje	0,0008	22,50	2%
Mantenimiento	0,00002	0,51	0,04%
Servicios Básicos Promedio	0,0000003	0,01	0,001%
Total:	0,04	1.264,31	100%

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

El volante full color en el anverso de un tamaño de 10cm x 15cm tiene un costo unitario de USD 0,04 centavos en base a toda su composición, en un pedido de treinta mil volantes el costo asciende a USD 1.263,18 dólares. La mayor participación es decir un 85% constituye la materia prima que se utiliza, la que da el costo del producto, en sus costos indirectos de fabricación se estima un 13% de participación del costo lo que es casi un centavo de dólar siendo lo menos representativo pero de gran importancia, la mano de obra que equivale a USD 0,000423 o 1,01% del costo unitario por producto.

TABLA N° 35
COSTO EN REVISTA

Elemento de Costo	Costo Unitario USD	Costo Total USD	% Participación
Plegable grosor punto 8 (hojas)	2,10	4.200,00	78%
Plegable grosor punto 10 (portada)	0,07	140,00	2,61%
Mano de Obra	0,016	31,23	0,58%
Guillotina Eléctrica	0,0005	1,00	0,02%
Imprenta Offset GTO-52	0,0018	3,54	0,07%
Computador	0,0001	0,25	0,005%
Vehículo	0,0001	0,25	0,005%
Placa	0,01	20,00	0,37%
Encolado	0,30	600,00	11,20%
Tintas	0,05	100,00	2%
Papel craft	0,13	250,00	5%
Cinta de embalaje	0,005	10,00	0,2%
Mantenimiento	0,0003	0,51	0,01%
Servicios Básicos Promedio	0,00007	0,14	0,003%
Total:	2,68	5.356,91	100%

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

El elemento del costo de mayor participación en un 78% o USD 2,10 dólares es la materia prima para la elaboración de una revista de treinta páginas full color adicionalmente se coloca una portada de alto relieve que representa alrededor del 2,61% o USD 0,07 de costo por revista, los costos indirectos de fabricación equivalen a casi un 20% o USD 0,53 centavos de dólar por producto siendo la mitad de esto lo desembolsado en el encolado al ser proporcionado por un proveedor, la mano de obra equivale a menos del 1% en la participación del costo.

El insumo que tiene mayor participación del costo independientemente del volumen de producción como del tipo de producto principal de la línea publicitaria es la materia prima equivalente a casi las tres cuartas partes del costo unitario.

4.4. Establecimiento del insumo que conlleva el mayor porcentaje del costo para la línea corporativa

Los principales productos de la línea publicitaria son: tarjetas de presentación, hojas membretadas y sobres membretados, mismos que para su elaboración conllevan elementos que conforman su costo.

TABLA N° 36
COSTO EN TARJETA DE PRESENTACIÓN

Elemento de Costo	Costo Unitario USD	Costo Total USD	% Participación
Cartulina blanca marfilisa 130 gr.	0,01	77,40	64%
Mano de Obra	0,001	6,87	5,69%
Guillotina Eléctrica	0,00002	0,16	0,13%
Imprenta Offset GTO	0,00006	0,46	0,38%
Computador	0,00002	0,14	0,11%
Vehículo	0,00003	0,25	0,20%
Placa	0,003	20,00	16,55%
Tintas	0,001	5,00	4,14%
Papel craft	0,001	5,00	4,14%
Cinta de embalaje	0,001	5,00	4%
Mantenimiento	0,0001	0,51	0,4%
Servicios Básicos	0,000004	0,03	0,03%
Totales:	0,02	120,82	100%

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

En este tipo de producto se tiene una gran inversión del 64% en la materia prima como lo constituye la cartulina blanca marfilisa de 130 gramos, costando el pliego USD 0,86 centavos recalcando que por cada pliego se obtienen 89 tarjetas, en segundo lugar lo lleva las placas en 16,63% del costo equivalente a USD 0,003 centavos, la mano de obra emplea un 5% en la participación y tres elementos de los costos indirectos de fabricación tienen similar participación del 4% como son: tintas, papel craft y cinta de embalaje, los demás insumos en grupo son inferiores al 2% en grupo dando como costo unitario USD 0,02 centavos y para ocho mil tarjetas se incurre en USD 120,30 dólares.

TABLA N° 37

COSTO EN HOJA MEMBRETADA

Elemento de Costo	Costo Unitario USD	Costo Total USD	% Participación
Papel Bond 75 gramos	0,01	8,40	20%
Mano de Obra	0,005	5,41	13,14%
Imprenta Offset GTO	0,001	0,68	1,66%
Computador	0,0001	0,12	0,30%
Vehículo	0,0002	0,25	0,60%
Placa	0,02	20,00	48,61%
Tintas	0,005	5,00	12,15%
Papel craft	0,0003	0,25	0,61%
Cinta de embalaje	0,0003	0,25	0,61%
Mantenimiento	0,0004	0,51	1%
Servicios Básicos	0,0003	0,28	1%
Totales:	0,04	41,15	100%

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

Al elaborar hojas membretadas la mayor participación del costo en un 49,06% se lo lleva las cuatro placas que son la base de impresión full color que representa la mitad del costo unitario por producto es decir USD 0,02 centavos. Seguido en un 21% por la materia prima que por producto cuesta USD 0,0084 centavos, un 12% se desembolsa por los 100 gramos ocupados de cada una de las cuatro tintas es decir USD 0,01 centavo se aplica a cada tarjeta por este elemento.

Otro 12% se destina en la mano de obra al emplear nueve personas de la organización que intervienen en este producto como en los otros de la misma línea, el resto de los elementos del costo es decir el 6% en grupo lo lleva la imprenta, computadoras, material de empaque, transporte y servicios básicos entre los tres elementos del costo para cada hoja de esta línea se tiene por costo unitario USD 0,04 centavos que en mil unidades de este pedido se destina USD 40,76 dólares.

TABLA N° 38
COSTO EN SOBRE MEMBRETADO

Elemento de Costo	Costo Unitario USD	Costo Total USD	% Participación
Papel Bond 75 gramos	0,04	38,41	40%
Mano de Obra	0,009	8,71	9,02%
Guillotina Eléctrica	0,00004	0,04	0,04%
Imprenta Offset GTO	0,0007	0,68	0,71%
Troquelado	0,03	32,00	33,16%
Computador	0,0001	0,12	0,13%
Vehículo	0,0002	0,25	0,26%
Placa	0,01	10,00	10,36%
Tintas	0,005	5,00	5,18%
Papel craft	0,0003	0,25	0,26%
Cinta de embalaje	0,0003	0,25	0,26%
Mantenimiento	0,0004	0,51	0,53%
Servicios Básicos	0,0003	0,28	0,29%
Totales:	0,10	96,50	100%

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

Al producir sobres membretados la mayor participación del costo en 40% que equivale a USD 0,04 centavos se lleva en la materia prima, seguido en casi un 34% por el troquelado que sirve para dar la forma al sobre representando USD 0,03 centavos por producto, otro elemento en 10% de su participación es el empleo de las cuatro placas necesarias en la base de impresión.

La mano de obra para este producto lleva un 8,39%, por otro lado un 5,23% de participación se incurre en los 100 gramos de cada uno de los cuatro frascos de tinta, el resto de los elementos tienen en conjunto un 3% del costo como son: maquinaria, equipos, transporte, material de empaque, mantenimiento y servicios básicos para obtener un costo unitario de USD 0,10 centavos y en mil sobres se tiene por costo USD 95,67 dólares.

Cabe indicar que en esta línea se varía el elemento de costo de mayor representación como es el caso de la materia prima en tarjetas de presentación, las placas en las hojas membretadas y el troquelado en los sobres membretados.

4.5. Relación precio de venta al público con la competencia vs la capacidad instalada en la línea publicitaria

Habiendo establecido los costos unitarios de los principales productos de la línea publicitaria del giro de negocio de Max Impresiones se puede conocer sus precios de venta unitarios comparándolos frente a la competencia, a la vez en base a la capacidad de la maquinaria y su producción mensual dará lugar al punto de partida para estrategias que conlleven al éxito en su rentabilidad.

Al 31 de diciembre 2010 se determinó en base al Estado de Pérdidas y Ganancias de Max Impresiones que USD 68.134, el 40% de sus ingresos por ventas lo representa la papelería publicitaria compuesta por folletos, volantes, revistas y otros como: dípticos, trípticos, carteles, etc.

La producción mensual promedio de esta línea es de 567.044 unidades distribuidas a cada producto de esta línea.

TABLA N° 39
PORCENTAJE PARTICIPACIÓN EN LA VENTA DE PAPELERÍA
PUBLICITARIA AÑO 2010

Producto	Venta en USD dólares	% Participación en Venta	Precio de Venta Unitario	Producción Mensual	Días Laborables	Producción Diaria
Folleto	12.264,12	18%	0,35	35.040	20	1.752
Volante	16.352,16	24%	0,05	327.043	20	16.352
Revista	28.616,28	42%	3,25	8.805	20	440
Otros	10.901,44	16%	0,07	155.735	20	7.787
Total:	68.134,00	100%		526.623		26.331

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

El producto que ocupa el primer lugar en venta para esta línea es la revista que obtiene un ingreso de USD 28.618,28 dólares siendo un 42% en la participación de venta, que se ofrece al público en USD 3,25 dólares, produciendo 8.805 unidades provenientes de 4 pedidos de alrededor de dos mil unidades cada uno.

La volante tiene un segundo lugar en ventas mes misma que obtiene un ingreso de USD 16.352,16 dólares siendo un 24% en la participación dentro de la línea publicitaria, en promedio se elaboran 327.043 unidades que tienen un precio de venta unitario de USD 0,05 centavos, de este producto se elaboran casi 11 pedidos mensuales de treinta mil cada uno.

Un tercer producto que tiene una participación del 18% por venta es el folleto que registra USD 12.264,12, vendiéndose en USD 0,35 centavos cada uno, del cual se producen 35.040 unidades representando casi 35 pedidos de mil unidades cada uno.

En la cuarta participación en venta, el 16% lo llevan otros productos de la línea publicitaria como: dípticos, trípticos, carteles, etc., que se elaboran en papel couche mate de 115 gramos impresos a bicolor que representan un ingreso de USD 10.901,44 dólares en promedio se vende estos productos en USD 0,07 centavos cada uno, al mes se producen 155.735 unidades por 156 pedidos de mil unidades cada uno.

Por otro lado la maquinaria que se utiliza en esta línea de producción publicitaria es la imprenta offset GTO-52 que funciona la jornada normal durante veinte días alrededor del mes, en base a la participación en venta de cada producto por las horas de funcionamiento se obtiene el tiempo utilizado para elaborar cada pedido en las unidades que son requeridas con alta frecuencia. De esta manera con las actuales ventas y su capacidad instalada se obtendrá las horas destinadas para la elaboración de un pedido y la capacidad no utilizada, mostrando cuanto no se logra en ingresos.

TABLA N° 40

**TIEMPO DE PRODUCCIÓN LÍNEA PUBLICITARIA - CAPACIDAD
INSTALADA**

Producto	Horas para la elaboración conforme a la participación en ventas	Cantidad Producida	Capacidad instalada
Folleto	2,88	2.000	40.000
Volante	3,84	21.000	420.000
Revista	6,72	1.000	20.000
Otros	2,56	7.950	159.000

Producto	Capacidad no utilizada (Capacidad Instalada - Producción mensual)	Margen de Utilidad (Precio de Venta - Costo de Venta)	USD no obtenidos
Folleto	4.960	(0,35 – 0,17) = 0,18	892,80
Volante	92.957	(0,05 – 0,04) = 0,01	929,57
Revista	11.195	(3,25 – 2,68) = 0,57	6.381,15
Otros	3.265	(0,07 – 0,04) = 0,03	97,95
Total	112.377		8.301,47

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

En base a la capacidad instalada menos la producción mensual promedio para cada producto de la línea publicitaria se puede identificar lo que Max Impresiones no está aprovechando al tener recursos o por falta de estrategias que aumenten su rentabilidad.

La capacidad no utilizada en folletos es de 4.960 unidades que representa no obtener USD 892,80 dólares como ingreso adicional, en la volante no se utilizan 92.957 unidades perdiendo USD 929,57 dólares, en revistas al no utilizar 11.195 unidades se está dejando de obtener USD 6.381,15 dólares que sabiéndole aprovechar aumentaría el nivel de ingresos al vender a otros tipos de clientes, en esta línea de producción no se utiliza en otros productos alrededor de 3.265 unidades lo que provoca no obtener un margen de utilidad de USD 97,95 dólares.

Dando como resultado no poder obtener una utilidad de USD 8.301,47 dólares en la línea publicitaria por estar ocupando un 82% de su capacidad instalada.

TABLA N° 41

**PRECIO DE VENTA DE FOLLETOS FRENTE A LA COMPETENCIA
ESTABLECIENDO EL MARGEN DE UTILIDAD**

Empresa	Precio de Venta al Público	Margen de Utilidad	Porcentaje de Utilidad
Max Impresiones	350,00	183,55	52%
Imprenta La Mariscal Cía. Ltda.	253,10	86,65	34%
Imprenta Monsalve Moreno Cía. Ltda.	420,00	253,55	60%
Ecuaoffset Cía. Ltda.	385,00	218,55	57%
Offsetec S.A.	390,00	223,55	57%
Senefelder S.A.	472,00	305,55	65%
Artes Gráficas Señal	530,00	363,55	69%

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

Max Impresiones vende al público en USD 350 dólares los mil folletos para obtener un 52% de participación en la utilidad, con un margen de USD 183,55 dólares por pedido siendo un precio menor frente a cinco empresas competidoras.

Los competidores frente al mismo panorama real de costos que obtiene el negocio, varían sus ingresos tal es el caso de Senefelder S.A. que vende este producto en la misma cantidad producida en USD 530 dólares obteniendo 69% de participación con un margen de utilidad de USD 363,55 dólares, Offsetec S.A. y Ecuaoffsetec Cía. Ltda., obtiene 57% de utilidad.

Por otro lado el competidor que ofrece menor precio de venta de USD 253,10 dólares es Imprenta Mariscal que obtiene un 34% en la participación de su utilidad con un margen de USD 86,65 dólares.

TABLA N° 42

**PRECIO DE VENTA DE VOLANTES FRENTE A LA COMPETENCIA
ESTABLECIENDO EL MARGEN DE UTILIDAD**

Empresa	Precio de Venta al Público	Margen de Utilidad	Porcentaje de Utilidad
Max Impresiones	1.395,00	131,82	9%
Imprenta La Mariscal Cía. Ltda.	1.291,00	27,82	2%
Imprenta Monsalve Moreno Cía. Ltda.	1.350,00	86,82	6%
Ecuaoffset Cía. Ltda.	1.468,50	205,32	14%
Offsetec S.A.	1.450,00	186,82	13%
Senefelder S.A.	1.800,00	536,82	30%
Artes Gráficas Señal	1.365,00	101,82	7%

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

Al producir treinta mil volantes al público se lo vende a USD 1.335 dólares para obtener una utilidad de USD 131,82 siendo un 9% su porcentaje de utilidad, relativamente equivale a un promedio de ganancia dentro la competencia.

Senefelder S.A. en este producto obtiene USD 536,82 de utilidad al vender en USD 1.800 dólares las volantes siendo un 30% de su utilidad el más alto del sector gráfico, por otro lado Imprenta La Mariscal Cía. Ltda., ofrece al público las volantes en USD 1.291 dólares consiguiendo un 2% de su utilidad con relación a los costos del sector.

En precios de venta se encuentran en casi similar oferta de USD 1.450 dólares Ecuaoffset Cía. Ltda. y Offsetec S.A. quienes obtienen un porcentaje de utilidad del 14%, como Imprenta Monsalve Moreno Cía. Ltda., y Artes Gráficas Señal quienes vende el producto en igual cantidad en USD 1.350 dólares para obtener un margen de alrededor de USD 86 a 101 dólares respectivamente.

TABLA N° 43

**PRECIO DE VENTA DE REVISTAS FRENTE A LA COMPETENCIA
ESTABLECIENDO EL MARGEN DE UTILIDAD**

Empresa	Precio de Venta al Público	Margen de Utilidad	Porcentaje de Utilidad
Max Impresiones	6.500	1.145,67	18%
Imprenta La Mariscal Cía. Ltda.	6.700	1.345,67	20%
Imprenta Monsalve Moreno Cía. Ltda.	6.605	1.250,67	19%
Ecuoffset Cía. Ltda.	7.150	1.795,67	25%
Offsetec S.A.	7.336	1.981,67	27%
Senefelder S.A.	6.765	1.410,67	21%
Artes Gráficas Señal	6.690	1.335,67	20%

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

Al momento de producir dos mil revistas, en Max Impresiones se vende al público en USD 6.500 dólares para conseguir un 18% de participación o un margen de USD 1.145,67 dólares como utilidad siendo el precio inferior frente a las otras seis empresas de la competencia.

Offsetec S.A. ofrecen un precio superior de venta en el mercado de USD 7.336 dólares para conseguir USD 1.981,67 dólares como margen de utilidad al vender igual cantidad de revistas que alcanza un 27% de participación, en una diferencia no muy alejada Ecuoffset Cía. Ltda., obtiene USD 1.795,67 dólares o 25% como participación de la utilidad.

Los otros cuatro competidores varían su utilidad en uno o dos por ciento frente a Max Impresiones tal es el caso de Imprenta Monsalve Moreno Cía. Ltda., quien vende el producto en USD 6.605 para ganar USD 1.250,67 dólares.

TABLA N° 44

**PRECIO DE VENTA AL PÚBLICO DE OTROS LÍNEA PUBLICITARIA
FRENTE A LA COMPETENCIA ESTABLECIENDO EL MARGEN DE
UTILIDAD**

Empresa	Precio de Venta al Público	Margen de Utilidad	Porcentaje de Utilidad
Max Impresiones	70,00	30,00	43%
Imprenta La Mariscal Cía. Ltda.	80,00	40,00	50%
Imprenta Monsalve Moreno Cía. Ltda.	110,00	70,00	64%
Ecuaoffset Cía. Ltda.	95,00	55,00	58%
Offsetec S.A.	105,00	65,00	62%
Senefelder S.A.	115,00	75,00	65%
Artes Gráficas Señal	85,00	45,00	53%

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

Como otros productos en esta línea se ofrece: dípticos, trípticos, carteles, etc. que son un ingreso inferior al separarlos pero en grupo dan un resultado considerable al giro del negocio, estos productos tienen un costo promedio de USD 40 dólares en mil unidades para vender al público en USD 70 dólares. Max Impresiones obtiene 43% por utilidad al vender mil de estos productos con un margen de USD 30 dólares representando un resultado inferior frente a la competencia que obtiene por lo mismo mayores utilidades siendo Senefelder S.A. del sector gráfico el que lleva 65% de utilidad con un margen de USD 75 dólares, por una diferencia de menos cinco dólares la Imprenta Monsalve Moreno Cía. Ltda., obtiene 64% de participación frente al costo.

La mayoría de los competidores no obtiene resultados grandes al producir estos productos cuando lideran el mercado al enfocarse principalmente en otros productos.

4.6. Relación precio de venta al público con la competencia vs la capacidad instalada en la línea corporativa

Conociendo los costos de venta y el precio que se ofrece al cliente tanto a nivel de empresa como de la competencia se podrá determinar el margen de utilidad que obtienen al elaborar un determinado producto. Al 31 de diciembre del año 2010 se obtuvo del Estado de Pérdidas y Ganancias de Max Impresiones que USD 102.201 de sus ingresos por ventas lo representa la papelería corporativa en un 60%, dentro de esta línea se elaboran principalmente hojas y sobres membretados, tarjetas de presentación y otros entre estos: calendarios, etiquetas, libretas, etc. En esta línea se elaboran al mes un promedio de 1.471.451 unidades en una jornada de alrededor de 20 días.

TABLA N° 45
PORCENTAJE PARTICIPACIÓN EN LA VENTA DE PAPELERÍA
CORPORATIVA AÑO 2010

Producto	Venta en USD dólares	% Participación en Venta	Precio de Venta Unitario	Producción Mensual	Días Laborables	Producción Diaria
Tarjetas de Presentación	17.374,17	17%	0,04	434.354	20	21.718
Hoja Membretada	37.814,37	37%	0,06	630.240	20	31.512
Sobre Membretado	34.748,34	34%	0,15	231.656	20	11.583
Otros	12.264,12	12%	0,07	350.403	20	17.520
Total:	102.201,00	100%		1.646.653		82.333

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

El principal producto de esta línea por su ingreso en venta es la hoja membretada que representa un 37% de participación o USD 37.814,37 dólares que al consumidor final se ofrece a USD 0,06 por hoja, produciendo un promedio de 630.240 unidades, lo que representa casi 630 pedidos de mil unidades cada uno por mes.

Un producto de gran demanda en esta línea es el sobre membretado con un 34% de participación de los ingresos por ventas equivalente a USD 34.748,34 dólares, al cliente se le ofrece cada uno en USD 0,15 centavos, mensualmente se producen alrededor de 231.656 unidades proveniente de 232 pedidos de mil unidades.

En una tercera posición en cuanto al volumen de ventas que representa un 17% son las tarjetas de presentación de las que se obtiene USD 17.374,17, que se venden al público a USD 0,04 centavos cada una, produciendo al mes 434.354 unidades que provienen de 54 pedidos de ocho mil unidades cada uno.

Otros productos de la línea corporativa como: calendarios, etiquetas, libretas, etc. que se elaboran en papel bond de 75 gramos impresos a un solo color por lo general negro representan USD 12.264,12 dólares o 12% de la participación de ventas al mes con un precio promedio de USD 0,07 centavos cada uno, al mes se producen alrededor de 350.403 unidades equivalente a 350 pedidos de mil unidades cada uno.

Se toma como base para el cálculo de las horas de elaboración conforme la participación en ventas de la línea corporativa acorde a la producción de la imprenta offset GTO que funciona en un período normal de veinte días alrededor del mes, logrando dar a conocer las horas de funcionamiento por tipo de producto y verificar cual es su capacidad no utilizada como cuanto no obtienen de ingreso de esto, a continuación un detalle de lo mencionado:

TABLA N° 46

**TIEMPO DE PRODUCCIÓN LÍNEA CORPORATIVA - CAPACIDAD
INSTALADA**

Producto	Horas para la elaboración conforme a la participación en ventas	Cantidad Producida	Capacidad instalada
Tarjetas de Presentación	2,72	24.000	480.000

Hoja Membretada	5,92	32.000	640.000
Sobre Membretado	5,44	12.000	240.000
Otros	1,92	9.000	180.000

Producto	Capacidad no utilizada (Capacidad Instalada - Producción mensual)	Margen de Utilidad (Precio de Venta - Costo de Venta)	USD no obtenidos
Tarjetas de Presentación	45.646	$(0,04 - 0,02) = 0,02$	912,91
Hoja Membretada	9.760	$(0,06 - 0,04) = 0,02$	195,21
Sobre Membretado	8.344	$(0,15 - 0,10) = 0,05$	417,22
Otros	597	$(0,06 - 0,03) = 0,03$	17,90
Total	64.347		1.543,24

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

Las tarjetas de presentación que no son aprovechadas en su producción son 45.646 unidades al mes que representan USD 912,91 que podrían ayudar a incrementar la rentabilidad en esta línea de producción pudiéndose obtener en base a estrategias y estudiar el mercado alrededor de 4 pedidos de 8.000 unidades cada uno y 120 pedidos de cien unidades cada uno.

En hojas membretadas se está dejando de obtener USD 195,21 dólares al no producirse 9.760 unidades, lo que representa alrededor de 20 pedidos de quinientas unidades cada uno.

En los sobres membretados, al dejar de producir es 8.344 unidades significa no obtener una utilidad de USD 417,22 dólares, que podrían ser los que provengan de 20 pedidos de quinientas unidades cada uno.

En los otros productos de la línea corporativa se está dejando de utilizar 597 unidades que representan USD 17,90 dólares de utilidad no obtenida para el giro del negocio.

TABLA N° 47

PRECIO DE VENTA DE TARJETAS DE PRESENTACIÓN FRENTE A LA COMPETENCIA ESTABLECIENDO EL MARGEN DE UTILIDAD

Empresa	Precio de Venta al Público	Margen de Utilidad	Porcentaje de Utilidad
Max Impresiones	320,00	199,70	62%
Imprenta La Mariscal Cía. Ltda.	204,00	83,70	41%
Imprenta Monsalve Moreno Cía. Ltda.	240,00	119,70	50%
Ecuoffset Cía. Ltda.	362,00	241,70	67%
Offsetec S.A.	440,00	319,70	73%
Senefelder S.A.	480,00	359,70	75%
Artes Gráficas Señal	280,00	159,70	57%

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

Max Impresiones en 8.000 tarjetas de presentación obtiene USD 320 dólares como precio de venta al público siendo un valor en el mercado intermedio al obtener un margen de utilidad de USD 199,70 dólares que representa 62% frente al costo comparado frente a la competencia se está en un punto medio en los ingresos.

Su fuerte rival en este producto Senefelder S.A. obtiene 75% de utilidad o USD 359,70 dólares al vender el producto en USD 480 dólares muy de cerca con 73% la empresa Offsetec S.A. registra USD 319,70 como utilidad en este tipo de producto. Tres competidores (Artes Gráficas Señal, Imprenta Monsalve Moreno Cía. Ltda. e Imprenta La Mariscal Cía. Ltda.) obtienen una utilidad inferior a Max Impresiones que bordea desde entre 57% al 41% sobre el costo representando utilidades de USD 159,70 dólares a USD 83,70 dólares entre ellas.

TABLA N° 48

**PRECIO DE VENTA DE HOJAS MEMBRETADAS FRENTE A LA
COMPETENCIA ESTABLECIENDO EL MARGEN DE UTILIDAD**

Empresa	Precio de Venta al Público	Margen de Utilidad	Porcentaje de Utilidad
Max Impresiones	60,00	19,38	32%
Imprenta La Mariscal Cía. Ltda.	104,10	63,48	61%
Imprenta Monsalve Moreno Cía. Ltda.	120,00	79,38	66%
Ecuoffset Cía. Ltda.	76,00	35,38	47%
Offsetec S.A.	66,00	25,38	38%
Senefelder S.A.	91,00	50,38	55%
Artes Gráficas Señal	60,00	19,38	32%

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

Max Impresiones al público vende como cantidad promedio por cliente mil hojas membretadas en un precio de USD 60 dólares siendo un valor bajo del cual se obtiene una utilidad en cada pedido de USD 19,38 o un 32% sobre el costo.

Caso similar obtiene la empresa Artes Gráficas Señal que ofrece el mismo precio de venta al público, las otras cinco empresas de la competencia (Imprenta La Mariscal Cía. Ltda., Imprenta Monsalve Moreno Cía. Ltda., Ecuoffset Cía. Ltda., Offsetec S.A. y Senefelder S.A.) obtienen mayores ingresos en venta que van desde los USD 120 dólares a los USD 66 dólares por la misma cantidad y tipo de producto lo que representa un margen de utilidad para los rivales desde los USD 79,38 dólares a los USD 25,38 dólares para ellos su rentabilidad crece al manejar cierto nivel costos similares al del negocio que pone su esfuerzo pero no ha conseguido maximizar sus beneficios.

TABLA N° 49
PRECIO DE VENTA DE SOBRES MEMBRETADOS FRENTE A LA
COMPETENCIA ESTABLECIENDO EL MARGEN DE UTILIDAD

Empresa	Precio de Venta al Público	Margen de Utilidad	Porcentaje de Utilidad
Max Impresiones	150,00	54,33	36%
Imprenta La Mariscal Cía. Ltda.	296,40	200,73	68%
Imprenta Monsalve Moreno Cía. Ltda.	175,00	79,33	45%
Ecuaooffset Cía. Ltda.	165,00	69,33	42%
Offsetec S.A.	180,00	84,33	47%
Senefelder S.A.	202,00	106,33	53%
Artes Gráficas Señal	155,00	59,33	38%

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

Max Impresiones cuando elabora sobres membretados al cliente se le ofrece al precio de USD 150 dólares siendo un precio bajo frente a los otros competidores, por pedido obtiene un margen de utilidad de USD 54,33 dólares un 36% de participación del ingreso sobre el costo de venta.

Artes Gráficas Señal es otro competidor que ofrece al público precios bajos en este producto como USD 155 dólares logrando USD 59,33 dólares por margen de utilidad, los demás competidores tienen un precio de venta entre USD 296,40 y USD 165 dólares como Imprenta la Mariscal Cía. Ltda., Imprenta Monsalve Moreno Cía. Ltda., Ecuaooffset Cía. Ltda., Offsetec S.A. y Senefelder S.A. logrando este grupo un margen de utilidad de USD 200 dólares a USD 69 dólares.

El competidor que recupera más de la mitad del costo en un 68% es Imprenta Mariscal Cía. Ltda siendo un rival que opera sus costos e ingresos de forma similar que las demás imprentas.

TABLA N° 50

PRECIO DE VENTA DE OTROS LÍNEA CORPORATIVA FRENTE A LA COMPETENCIA ESTABLECIENDO EL MARGEN DE UTILIDAD

Empresa	Precio de Venta al Público (A)	Costo de Venta (B)	Margen de Utilidad (C = A - B)	Porcentaje de Utilidad (D = C / B)
Max Impresiones	55	25	30	55%
Imprenta La Mariscal Cía. Ltda.	65	25	40	62%
Imprenta Monsalve Moreno Cía. Ltda.	75	25	50	67%
Ecuaoffset Cía. Ltda.	55	25	30	55%
Offsetec S.A.	75	25	50	67%
Senefelder S.A.	80	25	55	69%
Artes Gráficas Señal	52	25	27	52%

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

Como otros productos dentro de la papelería corporativa se tienen calendarios, etiquetas, libretas, etc. que han conseguido establecer un precio de venta de USD 55 dólares en mil unidades, consiguiendo 223 pedidos en promedio al mes obtenidos del ingreso por venta mensual, representando USD 30 dólares del margen de utilidad en cada requerimiento es decir se cubre un poco más de la mitad en 55% sobre el costo.

Similar ingreso por venta lo consigue Ecuaoffset Cía. Ltda., solo Artes Gráficas Señal ha logrado un precio de venta inferior de USD 52 dólares para obtener una utilidad por pedido de USD 27 dólares recuperando así la mitad del costo.

El resto de la competencia mantiene un promedio de venta de USD 74 dólares quienes obtienen utilidades entre USD 55 a USD 40 dólares frente a un costo de venta de USD 25 dólares.

Acorde al análisis de las líneas de negocio de Max Impresiones se pudo conocer el costo de venta unitario por cantidad de pedido demanda, por otro lado al solicitar cotizaciones a la competencia se conoció el precio de venta de los productos de mayor demanda con la finalidad de comparar quien obtiene mayor o menor margen de utilidad en los diferentes productos de imprenta. Al conocer la capacidad de la maquinaria en cada producto frente a la cantidad de producción periódica se estableció cuanto no se utiliza como el ingreso que no se logra percibir.

En la línea publicitaria la mayor participación del costo se destina en la materia prima al utilizar a menudo el papel couche mate plegable grosor punto 8 que son exigidos por los clientes para el producto revistas, otra parte importante del costo son las placas para los folletos, envoltura plástica del empaque para las volantes y el encolado en las revistas.

En base a estrategias financieras se logrará recuperar el ingreso antes no percibo por no ocupar al máximo su capacidad teniendo los recursos para hacerlo de esta forma se obtendrá pedidos adicionales que cumplan las exigencias del clientes para optimizar la rentabilidad del giro del negocio en esta línea.

La línea corporativa de Max Impresiones tiene como productos principales a las tarjetas de presentación, hojas y sobres membretados siendo su elemento del costo principal la materia prima y las placas, no obstante en el producto sobres membretados el servicio de troquelado da otra parte importante de su costo. Para que el margen de utilidad en esta línea se incremente y sea vea reflejado en su Estado de Pérdidas y Ganancias se deberá centrar esfuerzos para obtener más pedidos al aprovechar la capacidad no utilizada anteriormente mediante servicios adicionales en esta línea sin que afecten su costo resultando agradable al cliente.

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA DE GESTIÓN FINANCIERA PARA MAX IMPRESIONES

Las estrategias a desarrollar para las dos líneas de producción han sido analizadas acorde a su situación actual y mercadeadas como también en base a las relaciones que últimamente ha mantenido el negocio tanto por referencias como por personas afines al negocio que permitan acceder como nuevo proveedor de imprenta al ofrecer un servicio eficiente con un valor agregado y a un precio razonable.

5.1. Estrategias para la línea publicitaria

Se establecerá propuestas viables acorde a la situación del giro de negocio el aumento de sus ingresos por ventas los mismos que serán reflejados en los resultados obtenidos en la línea publicitaria.

5.1.1. Estrategias para incrementar los ingresos de la línea publicitaria considerando la capacidad instalada disponible

5.1.1.1. Estrategias para folletos

Se elabora el producto folletos hacia clientes del área financiera como: Produbanco, Produfondos S.A., Servi Pagos, Promerica y MM Jaramillo Arteaga quienes se encargan de entregar sus diseños para la impresión en Max Impresiones donde se revisa y configuran medidas, de esta forma para ampliar el número de clientes del sector financiero se propondrá la siguiente estrategia enfocada a un nuevo grupo antes no escogido dentro de esta área:

Ofertar sin costo el diseño gráfico personalizado de los folletos con el fin de las cooperativas de ahorro y crédito logren atraer hacia su entidad a personas que logren identificarse con su producto y servicio.

Orientándose en base a este servicio a Cooperativas de Ahorro y Crédito de la ciudad de Quito o valles aledaños, quienes demandan en promedio mensual una cantidad de mil folletos.

Un empleado de Max Impresiones visitará a la institución financiera para ofertar el servicio como los beneficios de trabajar con imágenes y frases que reflejen el interés del cliente hacia las cooperativas en base al producto y servicio ofertado.

Se deberá captar cinco Cooperativas de Ahorro y Crédito en la ciudad de Quito o valles aledaños que consuman mil folletos cada una, utilizando 5.000 unidades de lo cual se ocupará el 100% de la capacidad no utilizada de este producto es decir 4.960 la diferencia 40 unidades se obtendrá de otros productos de la línea publicitaria, logrando así incrementar su ingreso por venta en USD 1.750 dólares mensuales representando USD 350 dólares por cliente.

5.1.1.2. Estrategias para volantes

Para el producto volante en base a las características del material que exige el cliente, se propondrá como estrategia:

Servicio de entrega de volantes contratados en Max Impresiones en las afueras de las oficinas, agencias o en avenidas que seleccione el cliente, sin costo adicional por el periodo de una semana.

Orientado a instituciones financieras y empresas comerciales que soliciten en promedio cinco mil volantes por mes cada una.

Max Impresiones pondrá a una persona de su negocio a repartir la cantidad de volantes que desee el cliente en las afueras de sus locales o agencias y en las avenidas de la ciudad de Quito o valles aledaños, donde el público en general obtendrá un papel seguro e información de su interés.

Al conseguir esta estrategia se obtendrá de doce clientes que demanden cinco mil unidades al mes cada uno, representando un ingreso adicional de USD 3.000 dólares mensuales, aprovechando casi al máximo la capacidad no utilizada es decir se producirá 60.000 unidades. El resto que no se aprovecharía que son 8.341 unidades o no se percibiría como ingreso USD 417,05 dólares, reduciéndose al 2% la capacidad no utilizada para este producto.

5.1.1.3. Estrategias para revistas

La revista es el producto más representativo de la línea publicitaria por lo tanto su estrategia será:

Ofrecer en cada revista el empleo de anuncios publicitarios, culturales e informativos relacionados a sus actividades para atraer más clientes.

Esta estrategia será dirigida a administradoras de fondos y fideicomisos que mantengan sus operaciones principales en la capital del Ecuador.

Se buscará que empresas de la construcción, inmobiliarias, casas de valores, instituciones financieras, concesionarias de vehículos, firmas auditoras, empresas de entrega de correspondencia, u otras relacionadas a los diferentes tipos de fideicomiso proporcionen sus logos, slogans, nombres y datos de información general para que sean publicados en revistas dirigidas al segmento de mercado al cual se enfoque cada cliente. De esta manera los negocios fiduciarios adquirirán mayor información de su razón de ser tanto para actuales como a nuevos constituyentes adherentes.

Puesta en marcha la estrategia se espera conseguir un ingreso por venta adicional de USD 32.500 dólares que provengan de alrededor de 10 fiduciarias que demanden una cantidad de mil revistas cada una, fruto de la investigación del mercado y de la optimización de su producción para este tipo de producto, logrando ser uno de los más rentables para el negocio.

5.1.2. Estrategias aplicadas con la tecnología que cuenta en la línea publicitaria

Analizando sus costos como sus líneas de producción para el grupo de clientes hacia donde pretende enfocar y en base a la actual tecnología que cuenta se propondrá un valor adicional a cada producto sin afectar al costo o su precio de venta.

5.1.2.1. Estrategias para folletos

Los cuales son elaborados con una medida de 13cm x 18cm de seis páginas, full color, en papel couche mate de 115 gramos se establecerá como estrategia:

Optimización del diseño tridimensional para la identificación en el cooperativismo en base a imágenes y textos, mediante alternativas para el interés del cliente.

5.1.2.2. Estrategias para volantes

Producto elaborado en papel couche mate de 115 gramos, impresos a full color en el frente y blanco al dorso con una medida final de 10cm x 15cm, se propondrá como estrategia:

Impresión bicolor de artes escogidos por el cliente para el reverso de cada volante con un fino acabado curvo en las puntas de la derecha de cada volante.

5.1.2.3. Estrategias para revistas

Son elaboradas de 30 páginas, tamaño A5 de material plegable grosor punto 8 y una portada plegable grosor punto 10, full color con acabado encolado, se tiene como estrategia:

A la portada se le adicionará dos centímetros, mismos que irán doblados hacia adentro donde se imprimirá slogans de las principales empresas que determine el cliente adicionalmente cada cinco páginas se dimensionará sin afectar los diseños propuestos, para colocar la publicidad relacionada al negocio fiduciario.

5.2. Estrategias para la línea corporativa

Para aumentar el target de clientes y fortalecer la línea corporativa con una atención personalizada y precios razonables que sean herramientas diarias en la satisfacción y credibilidad del giro de negocio.

5.2.1. Estrategias para mejorar los ingresos de la línea corporativa contra la capacidad instalada y potencial cliente

5.2.1.1. Estrategias para tarjetas de presentación

La clientela en este tipo de producto es variada al enfocarse en empresas o instituciones grandes en su tamaño organizacional más que por su nombre comercial, su tiempo de consumo en promedio es mensual al solicitar ocho mil unidades representando 40 pedidos de 200 tarjetas cada una. Para lo cual la estrategia será:

Entregar en cada pedido un adorno pequeño de oficina mismo que variaría (esféros, reglas, jarros, calendarios, saca grapas, etc.) donde irá impreso el nombre del cliente, contando con el servicio de empresas de serigrafía, sin aumentar su costo de venta.

Con esto se pretende ampliar la clientela al incursionar en industrias y profesionales independientes que se sienta atraídos por los productos adicionales que obtendrían.

Para impulsar esta estrategia se establecerá alianza estratégica con una empresa de serigrafía que impregne el diseño que se le entregue en adornos o suministros de oficina que al convertirse Max Impresiones en cliente frecuente obtenga descuentos en cada adquisición.

Además un vendedor visitará a nuevos clientes que laboren en estudios jurídicos, empresas de asesoría contable – tributaria o profesionales independientes para proponerles diseños, artes y regalos que llevarán su imagen.

Se logrará captar cuatro clientes que demanden ocho mil unidades al mes que serán provenientes de industrias o empresas con cobertura a nivel nacional además alrededor de 120 profesionales independientes que demanden cien unidades al mes lo que representará a Max Impresiones captar 124 pedidos.

De esta manera se recupera casi la totalidad de la capacidad no utilizada en tarjetas que llega a 45.646 unidades no aprovechadas.

En términos financieros se logrará producir al mes casi 44.000 unidades representando un ingreso adicional de USD 1.760 dólares, no se podrá utilizar toda la capacidad de 1.646 unidades debido a que poco a poco se estará consiguiendo la ampliación de la clientela pero se reduce la cantidad no obtenida como ingreso adicional a USD 65,83 dólares.

5.2.1.2. Estrategias para hojas y sobres membretados

Por lo general en este tipo de productos, Max Impresiones cuenta con diversos clientes quienes adquieren similar cantidad de unidades al mes, de esta manera enfocándose al diseño se establecerá como estrategia:

Actualización de los diseños corporativos mediante alternativas acorde a las exigencias del entorno para resaltar su imagen corporativa.

Para la actual clientela del giro de negocio como para nuevos clientes provenientes de empresas comercializadoras, fiduciarias, negocios medianos apoyándose con el área de diseño gráfico de Max Impresiones para aumentar la creatividad al convertirse en el centro de la imprenta al ofrecer alternativas de diseños en lo referente a colores, formas, dimensiones, texto e imágenes para hojas y sobres membretados así se cautivará la atención e interés del consumidor.

Con la calidad de materia prima que utiliza actualmente en estos productos más el diseño se podrá presentar pruebas de color para que el cliente elija alternativas que mejoren su imagen empresarial o personal.

Se deberá conseguir veinte clientes que demanden quinientas unidades por separado entre hojas y sobres membretados aumentando así el ingreso por venta de hojas en USD 600 dólares de lo cual se utilizará el 100% de la capacidad no utilizada de este producto es decir 9.760 unidades y la diferencia 240 unidades se ocupará de otros productos de esta línea.

En sobres se obtendrá un ingreso adicional de USD 1.500 dólares donde se ocupará la totalidad de su capacidad antes no utilizada de 8.344 unidades produciéndola al 100% y ocupando 1.656 unidades de la producción de otros

5.2.2. Estrategias aplicadas con la tecnología que cuenta en la línea publicitaria

Para optimizar el costo en la línea de producción se centrará un esfuerzo grande en el empleo del diseño gráfico como también al dar un agradable servicio al cliente desde la cotización hasta la post venta.

5.2.2.1. Estrategias para tarjetas de presentación

Con la utilización de la cartulina blanca marfilisa de 130 gramos en la elaboración de este producto y con el empleo del software 3DMax para el diseño gráfico del arte final se propondrá al cliente la siguiente estrategia:

Proponer sin costo diseños personalizados cada mes acorde al área, departamento o profesión de la persona quien reciba el producto adicionado en el reverso el croquis full color de la ubicación del cliente.

5.2.2.2. Estrategias para hojas y sobres membrados

Estos productos utilizan como materia prima el papel bond de 75 gramos y la impresión bicolor para lo cual con ayuda constante del diseñador gráfico se mejorará la actual tecnología al tener como estrategia que no afecta al costo:

Brindar a elección del cliente propuestas creativas en base a diseños 3D que realcen la imagen corporativa impresa en hojas y sobres como en su forma de presentación de manera periódica.

5.3. Gestión financiera en porcentajes de impacto en el estado de pérdidas y ganancias en la línea publicitaria

A continuación se describe la cantidad de pedidos que resultan posibles conseguir desde la capacidad no utilizada actualmente en la línea publicitaria para sus productos: folletos, volantes y revistas.

TABLA N° 51

CAPACIDAD INSTALADA POR TIPO DE PRODUCTO DISPONIBLE CON LA APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS EN LA LÍNEA PUBLICITARIA

Producto	Capacidad Instalada	Producción	Capacidad no utilizada	Precio de Venta Unitario	Costo de Venta Unitario	Margen de utilidad	Número de Pedidos Adicionales	Número de unidades por pedido Adicionales	Ingreso por cliente Adicional	Total Unidades Producidas Adicionales	Ingreso Total Adicional	Costo Total Adicional	Margen de Utilidad Total Adicional
Folleto	40.000	35.040	4.960	0,35	0,17	0,18	5	1.000	350,00	5.000	1.750,00	850,00	900,00
Volante	420.000	351.659	68.341	0,05	0,04	0,01	12	5.000	250,00	60.000	3.000,00	2.400,00	600,00
Revista	20.000	8.805	11.195	3,25	2,68	0,57	10	1.000	3.250,00	10.000	32.500,00	26.800,00	5.700,00
Totales:	480.000	395.504	84.496				27		3.850,00	75.000	37.250,00	30.050,00	7.200,00

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz

En la elaboración de folletos de forma mensual la capacidad no utilizada llega a 4.960 unidades con la ayuda de estrategias viables se obtendrá dos pedidos adicionales para aprovechar esa capacidad, mediante la elaboración de 5.000 unidades que beneficien al giro de negocio obtener USD 900 dólares adicionales en su margen de utilidad.

Las volantes son de precio accesible al cliente y con un gran volumen de consumo por el mismo, actualmente al mes se ha dejado de utilizar 68.341 unidades que gracias a la implementación de estrategias acordes a su producción se logrará ocupar 60.000 unidades provenientes de doce nuevos clientes, quienes ayudarán a Max Impresiones a lograr un margen de utilidad total de USD 600 dólares adicionales en este tipo de producto.

Las revistas son un producto de un material agradable que al saberlo explotar con el apoyo de estrategias enfocadas en su diseño y publicidad se incrementará a diez pedidos de mil unidades cada una para ocupar las 11.195 que actualmente no se está utilizando a pesar de tener la capacidad para hacerlo.

Obteniendo USD 32.500 dólares como ingreso total y un margen de utilidad total de USD 5.700 dólares mediante el enfoque adecuado al momento de expandir la clientela y aumentando la rentabilidad en este producto de la línea publicitaria.

De lo mencionado la línea publicitaria estaría optimizando su producción en cada producto pero principalmente el mayor ingreso por venta provendría de las revistas que mejorarán la rentabilidad del negocio.

TABLA N° 52

PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN EN LA VENTA DE PAPELERÍA PUBLICITARIA

Ventas antes de propuesta			Ventas con propuesta		
Producto	Venta en USD dólares	% Participación en Venta	Producto	Venta en USD dólares	% Participación en Venta
Folleto	12.264,12	18%	Folleto	14.014,12	13%
Volante	16.352,16	24%	Volante	18.852,16	18%
Revista	28.616,28	42%	Revista	61.116,28	58%
Otros	10.901,44	16%	Otros	10.901,44	10%
Total Ingresos:	68.134,00	100%	Total Ingresos:	104.884,00	100%

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

Los esfuerzos financieros se verán en el incremento de la rentabilidad en la línea publicitaria mediante estrategias que no repercutirán el costo de venta por ofrecer servicios adicionales pero en cambio aumentará el ingreso por venta en los productos de esta línea. Max Impresiones examinó que el producto elite que no ha sabido explotar en esta línea son las revistas, que gestionándolo financieramente de los actuales USD 28.616,28 dólares, pasará a USD 61.116,28 dólares provenientes de clientes satisfechos en los servicios adicionales que encuentra en este tipo de producto sin afectar su precio por lo tanto de un anterior 42% se logrará 58% en su participación de venta.

El folleto y la volante disminuirán sus porcentajes de participación en la venta total de la línea publicitaria pero se verán incrementados en dólares en su ingreso adicional porque un producto de esta línea capta mayores recursos. Los otros productos de imprenta se mantendrán en igual cantidad de ingresos al no destinar recursos para aumentarlos debido a que de estos se obtiene la capacidad extra de 40 unidades que demanda los folletos.

Por lo tanto del actual ingreso total de USD 68.134 dólares con la adecuada gestión financiera pasará a USD 104.884 dólares.

TABLA N° 53

COSTO DE VENTA LÍNEA PUBLICITARIA MEDIANTE GESTIÓN FINANCIERA

Producto	Costos de venta actual en papelería publicitaria					Costos de venta con propuesta en papelería publicitaria				
	Costo de Venta Unitario	# Pedidos	Q por Pedido	Unidades al mes	Costo Total	Costo de Venta Unitario	# Pedidos	Q por Pedido	Unidades al mes	Costo Total
Folleto	0,17	35	1.000	35.040	5.956,86	0,17	40	1.000	40.040	6.806,86
Volante	0,04	11	30.000	327.043	13.081,73	0,04	21	30.000	377.043	15.081,73
Revista	2,68	4	2.000	8.805	23.597,42	2,68	14	2.000	18.805	50.397,42
Otros	0,04	156	1.000	155.735	6.229,39	0,04	156	1.000	155.735	6.229,39
Total:		206	34.000	526.623	48.865,41	Total:	231	34.000	591.623	78.515,41

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

Mediante la gestión financiera realizada en esta línea, el incremento de la producción sin involucrar otro elemento de costo sino sabiendo administrar bien, dará como resultado que el costo de venta unitario se mantenga y entre más unidades se elaboren mayor el costo total de cada producto. Al obtener cinco pedidos extras de la actual producción se producirán 40.040 unidades dando un costo total por folletos de USD 6.806,86 dólares.

El producto volante se incrementará en diez pedidos que será un costo total de USD 15.081,73 dólares por 377.043 unidades al mes. La revista llegará al mes a catorce pedidos con un costo total de USD 50.397,42 al producir 18.805 unidades mensuales lo cual mejoraría la rentabilidad de esta línea en base a este producto.

Se mantendrá similar costo de venta en otros productos porque no se destinará recursos para incrementar su producción como tampoco se gestionará al no tener un impacto grande en lo referente a la venta dando como resultado operar con USD 6.229,39 dólares en su costo, las unidades que no se ocupan serán el sustento para los productos de mayor impacto en venta.

5.4. Gestión financiera en porcentajes de impacto en el estado de pérdidas y ganancias en la línea corporativa

Al disponer de la capacidad que antes no se imaginaba utilizar se podrá beneficiar en los ingresos por los productos principales de la línea corporativa como son las hojas y sobres membretados y las tarjetas de presentación.

TABLA N° 54

CAPACIDAD INSTALADA POR TIPO DE PRODUCTO DISPONIBLE CON LA APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS EN LA LÍNEA CORPORATIVA

Producto	Capacidad Instalada	Producción Mensual	Capacidad no utilizada	Precio de Venta Unitario	Costo de Venta Unitario	Margen de utilidad	Número de Pedidos Adicionales	Número de unidades por pedido Adicionales	Ingreso por cliente Adicional	Total Unidades Producidas Adicionales	Ingreso Total Adicional	Costo Total Adicional	Margen de Utilidad Total Adicional
Tarjeta	480.000	434.354	45.646	0,04	0,02	0,02	124	8.100	324,80	44.000	1.760,00	880,00	880,00
Hoja	640.000	630.240	9.760	0,06	0,04	0,02	20	500	30,00	10.000	600,00	400,00	200,00
Sobre	240.000	231.656	8.344	0,15	0,10	0,05	20	500	75,00	10.000	1.500,00	1.000,00	500,00
	1.360.000	1.296.249	63.751				164		429,80	64.000	3.860,00	2.280,00	1.580,00

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz

TABLA N° 55
PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN EN LA VENTA DE PAPELERÍA
CORPORATIVA

Producto	Venta en USD dólares	% Participación en Venta	Producto	Venta en USD dólares	% Participación en Venta
Tarjetas de Presentación	17.374,17	17%	Tarjetas de Presentación	19.134,17	18%
Hoja Membretada	37.814,37	37%	Hoja Membretada	38.414,37	36%
Sobre Membretado	34.748,34	34%	Sobre Membretado	36.248,34	34%
Otros	12.264,12	12%	Otros	12.264,12	12%
Total Ingresos:	102.201,00	100%	Total Ingresos:	106.061,00	100%

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

El enfoque estratégico en la gestión financiera de la línea corporativa se verá reflejado en la maximización de los actuales ingresos. Al aprovechar la capacidad de producción no utilizada anteriormente por no contar con pedidos que cubran esa deficiencia cambiará por expandir el tipo de clientes del giro de negocio por lo tanto de las tarjetas de presentación se obtendrá adicionalmente 4 pedidos de ocho mil unidades y alrededor de 120 pedidos de cien unidades para ocupar 44.000 unidades de las 45.646 que antes no se utilizaba lo que provocará un margen de utilidad total en este producto de USD 880 dólares.

Con las hojas y sobres membretados se espera conseguir 20 pedidos adicionales de quinientas unidades cada una por cada producto. El margen de utilidad de hojas será de USD 200 dólares y para sobres de USD 500 dólares ambos luego de costos.

El ingreso adicional total que se conseguirá será de USD 3.860 dólares. Por su parte la participación en ventas de la línea corporativa por producto cambiará al aumentar los ingresos por productos de los actuales ingresos de USD 102.201 dólares pasará a USD 106.061 dólares, al saber aprovechar la capacidad no utilizada anteriormente, principalmente en la producción adicional de tarjetas.

Los otros productos de imprenta se mantendrán en igual escala de producción como de ingreso por venta, la capacidad que no se aprovecha de esta línea será compensada para los otros tres productos de la línea corporativa que requieren un volumen extra de producción.

TABLA N° 56

COSTO DE VENTA LÍNEA CORPORATIVA MEDIANTE LA GESTIÓN FINANCIERA

Costos de venta actual en papelería corporativa						Costos de venta con propuesta en papelería corporativa				
Producto	Costo de Venta Unitario	# Pedidos	Q por Pedido	Unidades al mes	Costo Total	Costo de Venta Unitario	# Pedidos	Q por Pedido	Unidades al mes	Costo Total
Tarjeta	0,02	54	8.000	434.354	8.687,09	0,02	178	8.000	478.354	9.567,09
Hoja	0,04	630	1.000	630.240	25.209,58	0,04	650	1.000	640.240	25.609,58
Sobre	0,10	232	1.000	231.656	23.165,56	0,10	252	1.000	241.656	24.165,56
Otros	0,03	350	1.000	350.403	8.760,09	0,03	350	1.000	350.403	8.760,09
Total:		1.267	11.000	1.646.653	65.822,31	Total:	1.431	11.000	1.710.653	68.102,31

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

El costo de venta unitario no se verá afectado al saberlo gestionar mediante estrategias que mejoren la rentabilidad de la línea corporativa al emplear la actual capacidad no utilizada que beneficiará al giro del negocio como a la satisfacción del cliente nuevo y actual. El número de pedidos de tarjetas de presentación al verse aumentando y al mantener su costo de venta unitario dará un costo total de USD 9.567,09 dólares al producir cuatro pedidos de ocho mil unidades cada uno y 120 pedidos de cien cada uno. Se espera obtener veinte pedidos de mil unidades de hojas membretadas adicionales como la misma cantidad para sobres membretados al enfocarse en el diseño e impresión lo que da como resultado por medio de la gestión financiera un costo total para hojas de USD 25.609,58 dólares y en sobres de USD 24.165,56 dólares. Los otros productos de esta línea se mantendrán en costos con o sin gestión debido a que el giro de negocio deberá centrarse en los de mayor demanda e incidencia en el Estado de Pérdidas y Ganancias.

TABLA N° 57

RESUMEN CAPACIDAD INSTALADA DE LAS LÍNEAS DE PRODUCCIÓN

LÍNEA PUBLICITARIA				
Producto	Capacidad Instalada	Producción	Cantidad No Utilizada	% Capacidad Utilizada
Folleto	40.000	35.040	4.960	88%
Volante	420.000	327.043	92.957	78%
Revista	20.000	8.805	11.195	44%
Otros	159.000	155.735	3.265	98%
	639.000	526.623	112.377	82%

LÍNEA CORPORATIVA				
Producto	Capacidad Instalada	Producción	Cantidad No Utilizada	% Capacidad Utilizada
Tarjeta	480.000	434.354	45.646	90%
Hoja	640.000	630.240	9.760	98%
Sobre	240.000	231.656	8.344	97%
Otros	351.000	350.403	597	100%
	1.711.000	1.646.653	64.347	96%

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz Velasco

La capacidad instalada de las líneas de producción de Max Impresiones no es utilizada al máximo razón por la cual dan un bajo nivel de ventas, como en la línea publicitaria se produce un 82% principalmente al no aprovechar el producto revistas. En cambio en la línea corporativa su producción y por ende sus ingresos por ventas presentan un nivel no tan bueno de rendimiento, al producir un 96%, faltándole aprovechar al máximo el producto tarjetas de presentación.

TABLA N° 58

RESUMEN DE RESULTADOS PARA LAS LÍNEA DE PRODUCCIÓN EN BASE A LA PROPUESTA FINANCIERA

PAPELERÍA PUBLICITARIA

Producto	SIN PROPUESTA				CON PROPUESTA			
	INGRESOS	COSTOS	MARGEN UTILIDAD	% Utilidad	INGRESOS	COSTOS	MARGEN UTILIDAD	% Utilidad
Folletos	12.264,12	5.956,86	6.307,26	33%	14.014,12	6.806,86	7.207,26	27%
Volantes	16.352,16	13.081,73	3.270,43	17%	19.352,16	15.081,73	4.270,43	16%
Revistas	28.616,28	23.597,42	5.018,86	26%	61.116,28	50.397,42	10.718,86	40%
Otros	10.901,44	6.229,39	4.672,05	24%	10.901,44	6.229,39	4.672,05	17%
	68.134,00	48.865,41	19.268,59	100%	105.384,00	78.515,41	26.868,59	100%

PAPELERÍA CORPORATIVA

Producto	SIN PROPUESTA				CON PROPUESTA			
	INGRESOS	COSTOS	MARGEN UTILIDAD	% Utilidad	INGRESOS	COSTOS	MARGEN UTILIDAD	% Utilidad
Tarjetas	17.374,17	8.687,09	8.687,09	24%	19.134,17	9.567,09	9.567,09	25%
Hojas M.	37.814,37	25.209,58	12.604,79	35%	38.414,37	25.609,58	12.804,79	34%
Sobres M.	34.748,34	23.165,56	11.582,78	32%	36.248,34	24.165,56	12.082,78	32%
Otros	12.264,12	8.760,09	3.504,03	10%	12.264,12	8.760,09	3.504,03	9%
	102.201,00	65.822,31	36.378,69	100%	106.061,00	68.102,31	37.958,69	100%

Total: 170.335,00 114.687,72 55.647,28 211.445,00 146.617,72 64.827,28

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz

5.5. Aplicación de la gestión financiera en el Estado de Pérdidas y Ganancias

El Estado de Pérdidas y Ganancias al ser el informe que da a conocer el resultado obtenido por el giro de negocio al término de un periodo, fruto de su actividad económica, este resultado podrá ser positivo (cuando los ingresos son mayores que los egresos dando de esta forma una ganancia) o llegando a ser negativo (cuando los egresos son mayores que los ingresos donde es considerada como pérdida).

Por medio de la gestión financiera se logrará incrementar el ingreso por venta al aprovechar la capacidad antes no utilizada, ofreciendo al cliente servicios adicionales acorde al producto que no aumentarán el costo de venta.

Actualmente la esencia del giro del negocio es comprar materia prima, insumos, materiales acorde a la demanda del cliente demanda y convertir la mercancía en liquidez, lo más rápido posible. Con los actuales clientes y su frecuencia de consumo de los diferentes productos de ambas líneas de producción se logra obtiene ingresos en ventas de USD 170.335 dólares que proviene de un 40% o USD 68.134 dólares de la línea publicitaria y el restante 60% de la línea corporativa o su equivalente a USD 102.201 dólares.

Estado de Pérdidas y Ganancias Situación Actual

Al 31 de diciembre 2010

Ventas			170.335,00
Papelería Publicitaria	68.134,00	40%	
Papelería Corporativa	<u>102.201,00</u>	60%	
(-) Costos de Venta			114.687,72
Papelería Publicitaria	48.865,41		
Papelería Corporativa	<u>65.822,31</u>		
(=) Utilidad Bruta en Ventas			<u>55.647,28</u>
(-) Gastos			42.587,64
De Personal			7.781,61
Sueldos y Salarios	3.840,00		
Comisiones Vendedores	1.703,35		
Aporte Patronal	466,56		
Beneficios Sociales	<u>1.771,70</u>		

Administración		29.447,81
<u>Servicios</u>		<u>607,50</u>
Teléfonos	67,40	
Energía Eléctrica	121,60	
Mantenimiento	189,17	
Peajes, Movilizaciones	140,83	
Agua Potable	<u>88,50</u>	
<u>Deprec. y Amort.</u>		<u>6.143,61</u>
Muebles y Enceres	515,76	
Equipos Electrónicos	1.313,86	
Vehículos	<u>4.313,99</u>	
<u>Otros Gastos Administración</u>		<u>22.696,70</u>
Otros Servicios de Imprenta	4.750,00	
Promocionales	6.345,60	
Avisos y Suscripciones	1.428,50	
Contribuciones y Afiliaciones	720,00	
Honorarios Profesionales	553,60	
De gestión	7.549,00	
Comedor	<u>1.350,00</u>	
Financieros		5.358,22
Comisiones Bancarias	72,50	
Gastos e Intereses Bancarios	<u>5.285,72</u>	
(+) Ingresos No Operacionales		104,12
Ajustes Años Anteriores	72,50	
Otros Ingresos	<u>31,62</u>	
(=) Utilidad antes de Impuestos y Participaciones		13.163,76
(-) 15% Part. Trabajadores		1.974,56
(-) 25% Impto. Renta		<u>2.797,30</u>
(=) Utilidad neta del ejercicio		<u>8.391,90</u>

Los costos de venta entre las dos líneas de producción llegan a USD 114.687,72 dólares logrando una utilidad bruta en ventas de USD 55.647,28 dólares. Los gastos totales suman USD 42.587,64 dólares que comprenden: personal USD 7.781,61, administrativos USD 29.447,81 dólares por sumar los valores de servicios básicos, mantenimiento, movilizaciones, depreciaciones de activos fijos, otros servicios de imprenta, gastos promocionales, avisos, suscripciones, contribuciones, afiliaciones, honorarios profesionales, suministros de oficina y comedor por otro lado en este grupo el gasto financiero llega a USD 5.358,22 dólares. Adicionalmente se registra los ingresos no operacionales de USD 104,12 dólares por ajustes de años anteriores y otros ingresos que usualmente provienen del material reciclado.

La utilidad antes de la participación trabajadores y del impuesto a la renta es de USD 13.163,76 disminuyéndose a esto los rubros que se destinan para los empleados como para el fisco consiguiendo al final del período una utilidad neta de USD 8.391,90 dólares, siendo estos valores, el resultado actual del giro de negocio sin propuesta financiera.

Con la aplicación de la gestión financiera en base a estrategias que son tomadas en base de la capacidad no utilizada más los servicios adicionales en los productos principales de esta imprenta sin afectar a sus costos, se tendrán como resultado lo siguiente:

Estado de Pérdidas y Ganancias con Propuesta

Al 31 de diciembre 2011

Ventas		211.445,00
Papelería Publicitaria	105.384,00	
Papelería Corporativa	<u>106.061,00</u>	
(-) Costos de Venta		146.617,72
Papelería Publicitaria	78.515,41	
Papelería Corporativa	<u>68.102,31</u>	
(=) Utilidad Bruta en Ventas		<u>64.827,28</u>
(-) Gastos		44.953,97
De Personal		8.907,94
Sueldos y Salarios	3.840,00	
Comisiones Vendedores	2.114,45	
Aporte Patronal	466,56	
Beneficios Sociales	<u>2.486,93</u>	
Administración		30.687,81
Servicios		<u>607,50</u>
Teléfonos	67,40	
Energía Eléctrica	121,60	
Mantenimiento	189,17	
Peajes, Movilizaciones	140,83	
Agua Potable	<u>88,50</u>	
Depreciaciones, Amortizaciones		<u>6.143,61</u>
Muebles y Enceres	515,76	
Equipos Electrónicos	1.313,86	
Vehículos	<u>4.313,99</u>	
Otros Gastos Administración		<u>23.936,70</u>
Servicios de Imprenta	5.990,00	
Promocionales	6.345,60	
Avisos y Suscripciones	1.428,50	

GESTIÓN FINANCIERA PARA MAX IMPRESIONES

Contribuciones y Afiliaciones	720,00	
Honorarios Profesionales	553,60	
De gestión	7.549,00	
Comedor	<u>1.350,00</u>	
Financieros		5.358,22
Comisiones Bancarias	72,50	
Gastos e Intereses Bancarios	<u>5.285,72</u>	
(+) Ingresos No Operacionales		104,12
Ajustes Años Anteriores	72,50	
Otros Ingresos	<u>31,62</u>	
(=) Utilidad antes de Impuestos y Participaciones		19.977,43
(-) 15% Part. Trabajadores		2.996,62
(-) 25% Impto. Renta		<u>4.245,20</u>
(=) Utilidad neta del ejercicio		<u>12.735,61</u>

Aplicando la propuesta de gestión financiera y reflejada en su Estado de Pérdidas y Ganancias se mejorará la rentabilidad del negocio mediante el incremento de sus ingresos por ventas de sus dos líneas de producción que totalizarán USD 211.445 dólares por ende su costo de venta al producir más unidades por cada producto dará un resultado de USD 146.617,72 dólares obteniendo una utilidad bruta en ventas de USD 64.827,28 dólares menos los gastos que totalizarán USD 44.953,97 que en algunos de sus rubros serán similares con o sin la aplicación de la gestión financiera como otros que se incrementarán tal es el caso de comisiones por ventas y los servicios de imprenta aumentarán a USD 1.240 dólares adicionales por la adquisición de artículos de serigrafía para el cliente de tarjetas de presentación.

El resultado de la utilidad neta del ejercicio se logrará USD 12.735,61 dólares por aprovechar la gestión financiera que se enfocó en optimizar la producción antes no ocupada como al aprovechar mejor los servicios para que el cliente nuevo como el actual obtenga beneficios adicionales sin afectar al precio de venta ofreciendo excelencia del producto.

De esta manera se podrá optimizar los recursos de diseño, presentación, forma, tecnología y atención que antes no eran bien utilizados para que mejoren la rentabilidad de este tipo de negocio en base a estrategias que sean

el soporte y base para otros productos de imprenta. Así se minimizarán la capacidad no utilizada y su pérdida en venta se disminuirá, dando lugar a un incremento del 52% en actual utilidad neta, lo que resultará la maximización de su utilidad y el beneficio al giro del negocio al aumentar los pedidos de revistas y tarjetas.

5.6. Escenarios en base a la gestión financiera

El giro de negocio en base a sus actuales resultados tiene que observar dos escenarios que podrían presentarse, un optimista que maximizaría sus beneficios por una adecuada gestión financiera en base a sus recursos y otro conservador al crecer pero no al ritmo que se deseará pero que puede obedecer a la realidad acorde a la inflación y poca expansión en el mercado de la industria gráfica, dando lugar a las siguientes posiciones:

- **Conservadora**, presenta un escenario en el cual los ingresos por ventas crecen a un ritmo lento frente a la competencia y situación del mercado que rodea al negocio. Los costos y gastos se incrementan casi al nivel de las ventas, donde la rentabilidad es mínima al compararla con la competencia.
- **Normal**, que refleja la posición actual del giro de negocio
- **Optimista**, la situación del giro de negocio cambia al establecer estrategias que generen liquidez al utilizar sus recursos de forma adecuada, efecto que surge al no incrementar los precios de venta.

Los tres escenarios reflejados en el Estado de Pérdidas y Ganancias indican los resultados que se obtendrían para este tipo de negocio al conocer su posición frente al mercado externo e interno que la rodean.

TABLA N° 59

ESCENARIOS DE MAX IMPRESIONES ACORDE A LA GESTIÓN FINANCIERA

RESULTADOS	CONSERVADOR		%	ACTUAL		OPTIMISTA		%
Ventas		194.181,90	14%		170.335,00		211.445,00	24%
Papelería Publicitaria	<u>77.672,76</u>			68.134,00		<u>105.384,00</u>		
Papelería Corporativa	<u>116.509,14</u>			<u>102.201,00</u>		<u>106.061,00</u>		
(-) Costos de Venta		130.744,00	14%		114.687,72		146.617,72	28%
Papelería Publicitaria	<u>55.706,56</u>			48.865,41		<u>78.515,41</u>		
Papelería Corporativa	<u>75.037,43</u>			<u>65.822,31</u>		<u>68.102,31</u>		
(=) Utilidad Bruta en Venta		63.437,90	14%		55.647,28		64.827,28	16%
(-) Gastos		47.799,76	12%		42.587,64		44.953,97	6%
De Personal	<u>8.871,04</u>			7.781,61		<u>8.907,94</u>		
Administración	<u>33.570,50</u>			29.447,81		<u>30.687,81</u>		
Financieros	<u>5.358,22</u>			<u>5.358,22</u>		<u>5.358,22</u>		
(+) Ingresos No Operacionales		104,12			104,12		104,12	
(=) Utilidad antes de Imptos y Partic.		15.742,26	20%		13.163,76		19.977,43	52%
(-) 15% Participación de Trabajadores		<u>2.361,34</u>			1.974,56		<u>2.996,62</u>	
(-) 25% Impuesto a la Renta		<u>3.345,23</u>			2.797,30		<u>4.245,20</u>	
(=) Utilidad neta del ejercicio		10.035,69	20%		8.391,90		12.735,61	52%
		20%					52%	

Fuente: Max Impresiones

Elaborado por: Erick Díaz

En el escenario conservador se tiene un incremento del 14% en las ventas y en los costos al compararlo con la actual situación del negocio, porque muestran casi un ritmo normal de actividades utilizando un poco más de su capacidad instalada al conseguir alrededor de 40 nuevos pedidos, obteniendo como resultado una utilidad neta de USD 10.035,69 dólares que representa el 20% de incremento de la actual utilidad del negocio.

La situación actual del giro del negocio para diciembre del año 2010 obtuvo ingresos por ventas de USD 170.335 dólares, costos de USD 114.687,72 dólares, gastos de USD 42.587,64 dólares y una utilidad neta de USD 8.391,90 dólares al utilizar de la capacidad instalada en un 82% por la línea publicitaria y un 96% de la línea corporativa.

El escenario optimista fruto de la aplicación de la gestión financiera en un negocio mediano de la industria gráfica por medio de estrategias que mejoren la utilización de la capacidad instalada, fortalezcan la situación de la empresa por diversificar la clientela y entreguen al cliente servicios adicionales sin que afecten el costo de venta darán como incremento un 52% de su actual utilidad neta del ejercicio. Debido al crecimiento de sus ingresos por ventas en 24% fruto de la gestión que ayuda a aprovechar al casi al 100% la capacidad de sus dos líneas, la línea corporativa por sus tres principales productos aumentará en 35% principalmente por las revistas.

Y la línea corporativa crecerá un 4% al obtener más pedidos de tarjetas de presentación por ofrecerles servicios de serigrafía a las fiduciarias, consiguiendo mediante esto una buena rentabilidad para un negocio de imprenta.

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- ✓ La capacidad instalada en la línea publicitaria es de 639.000 unidades de la cual se está utilizando un 82% y en la línea corporativa la capacidad es de 1'711.000 unidades al ocupar un 96%.

- ✓ Inició sus actividades con la encuadernación pero en la actualidad ha dividido su producción dos líneas (publicitaria y corporativa), ofertando de esto seis productos de gran demanda para su clientela actual.

- ✓ En la trayectoria de doce años se ha enfocado principalmente a clientes de instituciones financieras y de agencias de publicidad quienes consumen en forma continúa un gran volumen de productos.

- ✓ A finales de diciembre 2010 su utilidad neta alcanzó USD 8.392 dólares lo que representa ser un negocio mediano pero que puede crecer más frente a la competencia, si ocupará mejor sus actuales recursos materiales y humanos.

6.2. Recomendaciones

- ✓ Conseguir nuevos pedidos para optimizar en 94% la capacidad instalada de la línea publicitaria logrando así USD 37.250 dólares adicionales y de la línea corporativa al utilizarla al 100% su capacidad se conseguirá un ingreso adicional de USD 3.860 dólares.

- ✓ Adicionar el servicio de serigrafía como valor agregado al mantener las actuales líneas de producción para mejorar la rentabilidad de sus ingresos logrando un margen de utilidad adicional de USD 7.200 dólares en la línea publicitaria y de USD 1.580 dólares en la línea corporativa.

- ✓ Diversificar la clientela mediante estrategias y estudios de mercado hacia cooperativas y comercializadoras para obtener USD 6.850 dólares, en fiduciarias lograr USD 32.500 dólares y en profesionales independientes conseguir USD 1.760 dólares mensualmente.

- ✓ Implementar la gestión financiera en el negocio para maximizar sus utilidades en 52% como escenario optimista frente a la posición actual logrando una utilidad neta de USD 12.736 dólares mejorando así su competitividad, resultando mejor que el escenario conservador que consigue USD 10.036 dólares.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Libros:

- ✓ CÓRDOBA PADILLA MARCIAL; Gerencia Financiera, Ecoe ediciones, Bogotá, 2007.
- ✓ CHIRIBOGA ROSALES L; Diccionario Financiero Ecuatoriano, Publigráficas Jokama, segunda edición, Quito 2001.
- ✓ FERRÉ TRENZANO JOSÉ MARÍA; Investigación de Mercados Estratégica Prólogo de Lluís Bassat Cómo utilizar de forma inteligente la información de los estudios de mercado, Ediciones Gestión2000, Barcelona 2003.
- ✓ GITMAN LAWRENCE J.; Fundamentos de Administración Financiera, Editorial Harla, México 2006.
- ✓ GRUPO EDITORIAL OCÉANO; Diccionario Enciclopédico Ilustrado; Editorial Printer Colombiana Ltda., Edición Colombia 1992.
- ✓ HARGADON BERNARD Jr.; Contabilidad de Costos; Grupo Editorial Norma, segunda edición, Colombia 1985.
- ✓ HAROLD KOONTS – HEINZ WEIHRICH; Administración Una perspectiva Global, Editorial McGraw Hill, 11va Edición, México 1999.
- ✓ HERNÁNDEZ SAMPIERI ROBERTO – FERNÁNDEZ COLLADO CARLOS, BAPTISTA LUCIO PILAR; Metodología de la investigación, Editorial McGraw Hill, México 1991.
- ✓ KAPLAN ROBERT & NORTON DAVID NORTON; Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard), Ediciones Gestión 2000, Colombia 2004.

- ✓ LLANOS MANELOS PABLO; Modelos de Gestión Financiera, McGraw Hill Interamericana, Madrid 2007.
- ✓ MICROSOFT CORPORATION; Diccionario Encarta, 2009.
- ✓ ORTIZ GOMEZ ALBERTO; Gerencia Financiera y Diagnostico Estratégico, McGraw Hill, segunda edición, Bogotá 2005.
- ✓ THOMPSON STRICKLAND; Dirección y Administración Estratégica (pág.88), 1998

Boletines:

- ✓ Registro Oficial # 094 del 23 de diciembre 2009.
- ✓ Ley de Régimen Tributario Interno, Asamblea Nacional 2010

Links:

- ✓ http://www.avizora.com/glosarios/glosarios_p/textos_p/periodisticos_periodismo
- ✓ <http://www.ambato.com.ec>
- ✓ <http://www.bce.fin.ec/estadísticas/economía>
- ✓ <http://www.cedatos.com.ec>
- ✓ http://www.monografias.com/gestion_financiera
- ✓ <http://www.sri.gov.ec>
- ✓ http://www.ambato.com/amb09/index.php?option=com_content&view=article&id=576&Itemid=100011
- ✓ <http://historia.mforos//710942/4931317/presidentes-constitucionales-del-ecuador>

Trabajos citados

Links de Internet

(s.f.). Recuperado el 31 de Octubre de 2010, de sitio web del Sistema de Rentas Internas:
<http://www.sri.gob.ec/portal/main.do>

(2010). Ley de Régimen Tributario Interno. Quito: Asamblea Nacional.

(n.d.). Retrieved Octubre 31, 2010, from sitio web del Sistema de Rentas Internas:
<http://www.sri.gob.ec/portal/main.do>

(2010). Ley de Régimen Tributario Interno. Quito: Asamblea Nacional.