



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS XVIII PROMOCIÓN**



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

Proyecto:

ISLA DE PAPEL

Profesor

ING. ANA JARAMILLO

Elaborado por

VICTOR E. BAQUERIZO TORRES

Guayaquil, Julio 31 del 2.003

Ing.

ANA JARAMILLO

Coordinadora Feria Ideas de Negocios

Escuela de Postgrado en Administración de Empresas

Ciudad

Sirva el presente para poner en su conocimiento el siguiente INFORME EJECUTIVO el mismo que se relaciona con un atractivo PLAN DE NEGOCIOS llamado ISLA DE PAPEL.

Isla de Papel es un establecimiento comercial, instalado bajo la modalidad de "islas" dentro de los predios universitarios y tiene como propósito fundamental satisfacer las urgentes necesidades de los estudiantes de dicho centro educativo.

La Isla de Papel nace como solución a un sinnúmero de necesidades que tienen los estudiantes, motivados por un gap de atención por parte de los establecimientos que actualmente existen.

Este gap de servicio se produce por dos motivos: el primero porque existen dos horas no cubiertas, es decir desde las 7H00 a 9H00; éstos abren a partir de la 9H00, y, el segundo, son los precios y la calidad del servicio, los cuales son elevados y deficientes, respectivamente.

Los estudiantes han expuesto, según encuestas realizadas a un 12% de la población estudiantil, su total aceptación para la instalación de la isla, recomendando, inclusive, el lugar físico, esto es cerca de la Casa Pastoral.

Concretamente nos estamos refiriendo a instalar el negocio en la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

La Isla de Papel captaría un 15% del mercado universitario, esto representa en número: 360 estudiantes, lo cual es factible dado a la ubicación y horario estratégico con que se manejaría.

En el plano de la inversión: la Isla de Papel requiere una inversión inicial de \$ 15.186,85 la misma que incluye una porción para capital de trabajo de \$ 8.322,04

En cuanto a la rentabilidad: desde el primer año se obtienen flujos positivos, no obstante en el segundo año se logra el punto de equilibrio.

Los flujos anuales son los siguientes:

1er. Año	\$ 10.494.11
2do. Año	\$ 12.132.01
3er. Año	\$ 10.257.89
4to. Año	\$ 15.915.57
5to. Año	\$ 18.095.61

El VAN de la Isla de Papel es de \$ 18.673.55 en el lapso de 5 años, y la Tasa Interna de Retorno es del 72%.

Como podrá observarse se trata de un proyecto rentable, muy novedoso, ya que en las universidades no existe la costumbre de expendio bajo esta modalidad. Solo se lo hace en la forma convencional.

La competencia no ha cubierto los déficits de servicios y entonces la Isla de Papel entrará a dar estas soluciones y obviamente a ganar una buena y estable participación de mercado.

Por los motivos antes expuestos, solicitamos el examen de todo el plan de negocio, desde la concepción de la idea, hasta los cálculos financieros finales; detalles que se encuentran en las hojas adjuntas.

Del mismo modo: por ser rentable, porque académicamente es favorable, pues da facilidades a los estudiantes, porque constituye una solución a varios problemas, recomendamos su aprobación definitiva.

Atentamente,

Victor E. Baquerizo Torres

Magister en Administración de Empresas

1. ANALISIS DE LA EMPRESA Y SU ENTORNO

1.1. Nombre y descripción del negocio

Isla de Papel, es un establecimiento comercial que proporcionará a los estudiantes variedad y novedades en artículos de papelería, servicios de fotocopiado, escaneado, encuadernado, impresiones blanco y negro y a color.

Este proyecto surge como respuesta a una necesidad insatisfecha por parte de los estudiantes de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil; al no encontrar útiles y servicios en el momento y lugar oportuno. La razón es que el horario de atención de las papeleras existentes, dentro de los predios universitarios, se inicia dos horas después de la llegada de los estudiantes.

1.2. Misión, visión, objetivos y valores.

Misión

Brindar un excelente servicio en calidad y oportunidad; mantener un stock permanente de productos, y satisfacer las necesidades de los estudiantes, apoyados en una atención personalizada acorde a las exigencias.

Visión

Entregar a los estudiantes, en forma permanente, una forma novedosa y creativa de expendio de suministros de papelería; mediante el modelo de islas, y, lograr posicionarse en la mente de los estudiantes como el lugar donde se encuentra buen servicio, calidad, confiabilidad y satisfacción.

Objetivos

Satisfacer al máximo las necesidades de los estudiantes de la Universidad Católica, estar atento a las necesidades que se presentan y originan, inclusive, desde las propias aulas de clases.

Valores

Los valores principales serán: alto sentido profesional, excelente atención, servicio personalizado y preocupación permanente respecto de las necesidades.

Otros valores importantes serán: legalidad, ética, coherencia, calidad, y un servicio eficiente y eficaz.

Éstos serán un compromiso sostenido durante la vida del negocio.

1.3. Tendencia del entorno Internacional.

El entorno internacional ejerce relativa influencia al negocio de suministros; es relativa por cuanto la gran mayoría de suministros son producidos localmente, por ende se adquieren en el país.

No obstante, es preciso anotar que los grandes importadores de suministros si se ven afectados, principalmente, cuando ocurren devaluaciones en otros países, pero esta circunstancia es favorable ya que disponen de mas dólares para comprar.

Hay que reconocer, también, que el negocio debe estar acorde a los cambios y tendencias de la modernidad, dado que su ámbito particular o su nicho de mercado es exigente.

Para cubrir este evento, en forma paralela, los directivos del negocio estarán monitoreando, -vía internet- los avances y novedades que se presenten en materia de suministros para estudiantes, a fin de seguir esta corriente y proveer a los estudiantes lo último en novedades estudiantiles.

1.4. Tendencia del entorno Nacional.

En el entorno nacional existe una marcada tendencia a expender bienes y servicios, de otra índole, mediante el sistema de islas. Ésta ha surgido como consecuencia de la instalación de grandes centros comerciales – malls - en diferentes sectores de la ciudad; en estos centros comerciales los espacios son ocupados por islas que expenden diferentes bienes y servicios.

Sin embargo, a nivel de las universidades, esta modalidad no ha sido explotada pues se mantiene la forma convencional de expendio, es decir, mediante establecimientos formales y tradicionales.

1.5. Tendencia de la Industria.

El Comercio, industria a la que pertenece la distribución de suministros, tiene un comportamiento normal dentro del mercado; en contraste, la Isla de Papel, como

negocio y nueva modalidad, dentro de los predios universitarios, no tiene antecedentes al no haber sido explotado.

En el país y en la ciudad, existen grandes almacenes y distribuidores de suministros de oficinas y útiles para estudiantes. La competencia entre éstos se dirige a los grandes centros comerciales, para lo cual invierten importantes sumas de dinero en su afán de captar mercado.

No es usual que estas grandes tiendas incursionen en los espacios universitarios. Al parecer consideran de menor importancia esta opción.

Este espacio libre plantea la oportunidad para desarrollar el negocio, y, a partir de éste generar una tendencia innovadora de venta.

Los proveedores de suministros existen en gran número y dentro de sus esquemas de comercialización se conciben facilidades crediticias para los distribuidores o vendedores al público.

Normalmente los proveedores conceden un plazo de 30 días para pagar los pedidos.

2. ANALISIS DEL MERCADO

2.1. Objetivos de la Mercadotecnia

Se ha observado que, gran parte del alumnado de la Universidad Católica, no está satisfecho 100% con los servicios que prestan los actuales centros de suministros de papelería.

Isla de Papel, es un proyecto que busca posicionarse como el más eficiente proveedor de útiles y servicios "rápidos" para estudiantes de la Universidad Católica. El señalamiento de rápido es compatible con el hábito estudiantil, "dejar las cosas para el último momento" y tratar de suplir sus necesidades justo en el momento de entrar a clases.

Por ende, al establecerse dentro de la zona de mayor acceso, el estudiante logrará cubrir su demanda, en condiciones de oportunidad con que requiere, mientras se dirige a sus aulas.

Entre los competidores existentes no existe una rivalidad marcada ya que cada uno ocupa su espacio; por ejemplo, Librería Científica da prioridad a la venta de libros y los suministros ocupan un papel secundario.

En cambio, Docucentro da prioridad al servicio de fotocopiado y marginalmente a la venta de suministros.

2.2. Descripción del producto/servicio

Isla de Papel estará ubicada dentro de las instalaciones de la Universidad Católica, específicamente cerca de la Casa Pastoral, junto a la mesa de información.

Manteniendo la idea de un local tipo isla, sus dimensiones serán 2,70 metros de largo por 1,90 metros de ancho, 6 metros cuadrados. La isla tendrá una forma física hexagonal, conforme podrá evidenciarse mas adelante.

La isla venderá suministros acorde a las necesidades primarias de los estudiantes: cuadernos, lápices, lapiceros, plumas, reglas, marcadores, hojas, carpetas, etc.

Adicionalmente, proporcionará servicios de fotocopiado, escaneado, impresiones a color, blanco y negro, encuadernaciones de todo tipo, entre otros.

Los productos serán de muy buena calidad a fin de lograr la confiabilidad y lealtad de los estudiantes. Los precios estarán en función del mercado, no obstante, dado que la Isla de Papel tiene una menor estructura de costo, se examinará la posibilidad de ajustar los precios hacia abajo respecto de la competencia.

Los cálculos individuales de costos de los servicios de fotocopiado, encuadernado e impresión revelan que a los competidores les queda un margen de rentabilidad importante.

Para el efecto se instalarán dentro de la isla, distribuidos en forma optima, los equipos necesarios que permitan dar este servicio.

La atención se iniciará a las 06H45 con el fin específico de cubrir las primeras necesidades de los estudiantes, antes de ingresar a clases. La jornada durará hasta las 22H00, en que se cierra la universidad; contando, para el efecto, con dos turnos de trabajo.

Está previsto, en el corto plazo, instalar un surtidor de café, para que funcione en la mañana, esto, como un factor diferenciador dentro del expendio del servicio.

2.3. Productos competidores

En la industria, el negocio de papelerías es muy amplio y diverso; existe una gran competencia, no obstante, la idea de una papelería tipo isla, dentro de una universidad, es un concepto novedoso y creativo, y, bajo este enfoque, no hay competencia actual.

Dentro de los predios universitarios existen tres centros formales a donde acuden los estudiantes a realizar sus compras.

Librería Científica, cuya función principal no es la venta de suministros de papelería sino la venta de textos.

Docucentro, es el principal encargado del área de fotocopiado e impresiones; en menor escala la venta de suministros.

Finalmente, una pequeña papelería ubicada en el edificio de la Facultad de Economía.

Como podrá observarse, aún dentro de la Universidad existe la forma tradicional de expender los suministros; ratificándose entonces el valor agregado que representa la instalación de la isla de papel.

El problema principal estriba en el precio de los suministros y servicios, en donde si es evidente que son mayores que otros centros de expendio de otras universidades.

Dado este escenario, **no existe gran rivalidad** entre competidores, pero, el éxito de venta de la Isla de Papel, puede provocar que éstos cambien de enfoque y redireccionen sus estrategias para ingresar en versión isla.

De contar con las autorizaciones, por parte de las autoridades universitarias, representarían una amenaza para la isla, dado que éstos poseen disponibilidad de capital superior.

Sin embargo, para ese entonces, la Isla de Papel se habrá ganado la credibilidad y lealtad de los estudiantes, con la ventaja diferencial de que el servicio será inmejorable.

2.4. Fortalezas y debilidades del producto frente a la competencia

Fortalezas

- Conocimiento del terreno, costumbres y necesidades de los estudiantes, por parte de uno de los miembros de la dirección de este negocio; estudiante también.
- Horario de atención, desde las primeras horas de la mañana, no cubierto por la competencia
- Asesoría a nivel de MBA para el manejo del negocio y sus estrategias
- Ubicación: estar al paso y en el lugar de mayor concentración de estudiantes.
- Entregar todos los productos y servicios que requieren los estudiantes.

Debilidades

- Que el local sea demasiado pequeño para almacenar una gran variedad de stock.
- Que no logremos abastecer toda la demanda de los estudiantes.
- Falta de experiencia real en materia de comercialización de suministros.

2.5. Ventaja diferencial de nuestro producto

Isla de Papel tendrá como factor diferenciador, en primer lugar, su nuevo estilo y presentación para la venta de suministros. Luego la rapidez, disponibilidad de horario y stock a favor de los estudiantes.

Un segundo factor será el servicio completo: "de todo en un solo lugar", el estudiante no solo podrá adquirir suministros sino que podrá hacer uso de los servicios adicionales: impresiones de trabajos, encuadernaciones, fotocopias; es decir, todo en un mismo lugar.

Un tercer factor diferenciador será la coherencia: debemos recordar que parte de la misión o la esencia de ésta es mantener un servicio y calidad estable. La rapidez y oportunidad serán los factores claves del éxito.

Todas las actividades que se realicen serán coherentes con el objetivo principal: calidad, buen servicio, rapidez y oportunidad.

Un cuarto factor diferenciador: se colocará un dispensador de café instantáneo. El sustento es que las encuestas revelaron una gran apertura y acogida a la idea, ya que satisface gustos adicionales de los estudiantes y miembros de la Universidad en general.

Este dispensador será una adaptación sencilla en la parte lateral externa de la isla, sin embargo se instalará una vez que el negocio esté en marcha.

2.6. Análisis de nuestro cliente

Nuestro mercado objetivo son los estudiantes de las diversas facultades de la Universidad Católica, y, adicionalmente, las personas particulares que visitan las instalaciones, por diversos motivos.

La mayor población estudiantil la constituyen los estudiantes de la Facultad de Economía.

La edad promedio de los estudiantes, de ambos sexos, fluctúa entre 18 y 27 años de edad, pertenecientes en su mayoría a la clase media y media alta.

Un 60% de la población estudiantil no trabaja; la razón es que los horarios de estudios no lo permiten y porque, adicionalmente, la condición socioeconómica de los mismos hace que ellos mantengan ese status.

Un 5% de la población estudiantil posee vehículo propio, principalmente, aquellos que cursan los niveles superiores.

Los estudiantes son consumidores directos de los productos y servicios.

En términos generales, el origen socioeconómico de los estudiantes los habilita como consumidores potenciales de suministros; y, como es conocido, los suministros son una necesidad o rutina que permanentemente deben atender.

Los hábitos de los estudiantes indican que éstos realizan sus compras o adquieren servicios durante los minutos de receso o recreo, pero también dejan observar sus grandes necesidades en las mañanas –de 07H00 a 09H00- en donde requieren principalmente servicios de impresión, encuadernado.

La razón es que durante las noches ellos han realizado el trabajo y deben presentarlos en la mañana; entonces, se encuentran con el gran problema de no contar con las papelerías abiertas a esa hora.

La Investigación de Mercado realizada nos ha permitido conocer mas de cerca las razones que justifican la instalación de la Isla de Papel.

Se tomó una muestra del 12% de la población estudiantil. La población estudiantil está calculada en 3.000 estudiantes aproximadamente.

Se encuestaron/entrevistaron a 360 estudiantes, de los cuales 63% fueron mujeres (228) y el 37% restante estudiantes del sexo masculino (132).

De éstos, el 90% de los estudiantes están totalmente de acuerdo con la instalación de la isla de papel.

Este amplio score de aceptación se confirma con los niveles de satisfacción o insatisfacción que actualmente experimentan los estudiantes, con respecto a las

papeleras existentes, tanto que existe apenas un 40% de satisfacción con respecto al servicio que prestan.

Otras variables que causan disgusto a los estudiantes o que no las aceptan como adecuadas son las siguientes:

- 1) Los precios: ocupan el punto principal, los encuentran muy caros
- 2) Horario: dejan observar sus insatisfacciones con el horario, es decir, les afecta el desfase de las 2 horas y finalmente
- 3) La atención o el servicio que reciben: no es acorde al nivel que ellos se merecen.

A los estudiantes no les agrada tener que recorrer algunos lugares para cubrir todas sus necesidades. Por eso, ellos prefieren que servicios como: fotocopiado, scaneado, impresiones, encuadernación, y papelería se encuentren en un solo lugar, y por eso aceptan la alternativa de la Isla, siempre y cuando le proporcione estos servicios.

La escala de insatisfacción respecto de la competencia ocupa el siguiente orden:

Precios

Horario

Atención

Ubicación

Servicio

Precios y horarios son los principales factores críticos para ellos.

Por tal motivo los estudiantes han escogido, como sector apropiado para instalar la Isla, a la Casa Pastoral. El 80% de los estudiantes encuestados recomiendan tal lugar, el 20% restante recomienda otros lugares, por ejemplo: los parqueaderos, el Delicato, entre otros.



2.7. Análisis de la competencia

Como fue mencionado con anterioridad, nuestra competencia está distribuida en tres locales:

Librería Científica, ubicada en el edificio principal a la entrada de la universidad. A decir de los estudiantes, tanto la ubicación como la calidad de los productos son satisfactorias; sin embargo, el precio y la atención que reciben no es totalmente satisfactoria.

El Centro de Fotocopiado principal, Docucentro, se encuentra un poco apartado de la mayoría de facultades, lo que ocasiona algo de incomodidad. No podemos olvidar que

en cada facultad existen fotocopadoras, pero, solo en este centro se realizan toda clase de impresiones, fotocopados, etc.

La Facultad de Economía, por tener la mayor población estudiantil, tiene una pequeña papelería que también brinda servicio de fotocopiado y venta de snacks.

Todos estos establecimientos están dotados de productos de muy buena calidad pero los alumnos concuerdan que en el momento de ser atendidos no reciben la atención que se merecen. Además, estos locales tienen un horario de atención a partir de las 9AM, lo cual los incomoda sobremanera.

Se evidencia que la competencia ha descuidado un horario muy crítico para los estudiantes y esta es la razón fundamental de la Isla: penetrar por la vía del horario y el servicio para en el corto plazo posicionarse en forma importante.

Los precios que ha determinado la competencia, principalmente para los servicios, son altos en la opinión de los estudiantes. Ejemplos:

	Católica	Estatat
Fotocopia	\$ 0.05	\$ 0.02
Encuadernado	" 2,50	" 2,00
Impresión blanco negro	" 0,30	" 0,20
Impresión color	" 0.75	" 0.45

Esto obliga a los estudiantes a trasladarse a otras universidades o específicamente a la Universidad Estatal con el fin de obtener un mejor precio y ahorro.

Los precios de los útiles marcan el mismo comportamiento, por lo que se ratifica la estrategia de ofrecer los productos con un margen de diferencia hacia abajo.

2.8. Determinación del tamaño del mercado global

La investigación de mercado revela la siguiente información:

El 41,6% de los estudiantes encuestados realizan sus compras dentro de las librerías de los predios.

Dado este comportamiento, la participación de mercado de Librería Científica es del 22,2%, y de Docucentro el 6,9%. No obstante, hay una participación de mercado compartida –dispersa- es decir que a los estudiantes le es indiferente comprar en cualquiera de los dos; ésta representa el 12,5%.

Estos últimos están totalmente dispuestos a comprar en la Isla de Papel.

El 58,4% restante lo hace cerca de sus domicilios, en los almacenes del centro o en cualquier otro establecimiento.

En consecuencia, el mercado global dentro de la Universidad Católica representa 3.000 estudiantes y el mercado potencial 1248 estudiantes.

2.9. Tamaño de nuestro mercado

Conocido el mercado global dentro de la universidad, el primer objetivo de la Isla de Papel será lograr captar ese 13% de estudiantes cuyas compras o servicios lo realizan o adquieren en forma indiferente en ambos establecimientos.

Adicionalmente, es objetivo de Isla de Papel ganarle un 10% de participación a Científica y a Docucentro. Esto se basa en, la estrategia o factor diferenciador, que a partir de las 6H45 que comienza la atención, automáticamente, todos los estudiantes con orientación Científica o Docucentro, acudirán a la Isla de Papel a abastecerse de sus primeros suministros.

En consecuencia, el mercado potencial o el nicho de mercado que la Isla de Papel pretende alcanzar el del 16%. Esta participación le daría una segunda posición dentro del recinto universitario.

En número de clientes, esto representa 461 estudiantes aproximadamente, cantidad que se puede alcanzar en base a un manejo eficiente y diferenciado. Obviamente, los servicios adicionales y complementarios que prestará la isla de papel hará que la participación de mercado crezca en el corto plazo.

También es necesario mencionar que, cada estudiante experimenta una frecuencia de compra en las librerías de 6 a 8 veces durante un mes, para lo cual habrá que tener capacidad de atención para 2.700 transacciones mensuales. Por tal motivo, los vendedores que se contratarán tendrán como **misión fundamental el servicio de calidad.**

Hay que agregar las compras que también realizarán las personas particulares, que acuden al sector de la universidad. Debemos recordar que en el recinto universitario existe una oficina bancaria la cual es constantemente frecuentada por los clientes.

Finalmente, los predios universitarios, también, son utilizados como recinto electoral, cuando se producen comicios, lo cual representa una opción adicional de venta; pero esto ocurre cada dos y cuatro años.

2.10. Plan de mercado y estrategias de ventas

A efecto de definir la proyección y estrategia de ventas es necesario hacer una clasificación de las actividades que se desarrollarán. Puntualmente habrán dos tipos de actividades: la venta de productos o suministros, y, la venta de servicios.

Debe considerarse además que cada estudiante, en promedio, compra una unidad al mes de los siguientes productos: 1 cuaderno, 2 lápices, 1 pluma, 1 borrador, 1 marcador, 1 grupo de hojas, 1 lapicero, entre otros suministros.

Este mismo estudiante requiere servicios por lo menos una vez al mes de lo siguiente: 2 encuadernados, 2 impresiones, 1 scanear, y de 50 a 70 fotocopias.

El consumo promedio por estudiante es: en suministros \$ 18,34 y en servicios 24,04. Esta relación de compra/servicio nos permitirá realizar la proyección de venta correspondiente la misma que se indicará mas adelante, pero, que también parte de un principio conservador.

Estrategia de Venta

Para el efecto, la isla de papel gozará de una buena presentación en cuanto a su acabado. Los colores mantendrán la tonalidad de los colores internos de la universidad.

En las mañanas, a las 06H45, estará lista para atender al primer estudiante que llegue. Este será el horario permanente para lograr la confiabilidad y lealtad del estudiante.

Durante las noches tendrá muy buena iluminación, a fin de que los estudiantes identifiquen el lugar desde sus propias facultades.

La atención para los estudiantes tendrá una alta dosis de calidad. Esta será la prioridad principal.

Se buscará a toda costa que exista coherencia entre el servicio y la calidad de los productos que se ofrecen.

Estrategia de Promoción

Previo al inicio de las actividades, Isla de Papel hará pública su apertura mediante la difusión de pequeñas hojas volantes en donde se expondrán los productos y servicios de que estará dotada.

Está previsto, por cada compra que realice un estudiante, obsequiarle un caramelo, un bombom, con el fin de crear una imagen de simpatía y cortesía. No será el típico caso de la empresa actual que le da un caramelo a cambio del "vuelto no existente" en el local.

Estrategia de Precio

Tanto los productos (suministros) como los servicios se expenderán con un costo inferior a la competencia.

La investigación de mercado realizada permite diferenciar precios que hoy da nuestra competencia de Universidad Católica y los que da nuestra competencia, distante, en la Universidad Estatal.

Así, si un trabajo de encuadernación en Docucentro vale \$ 2,50 y en la Estatal vale \$ 2,00 nuestro el precio se puede ubicar en \$ 1,80, por ejemplo.

La razón es que la estructura de costo que sustenta a la Isla de Papel es menor: los costos administrativos serán mínimos, solo dos personas serán contratadas para realizar la función de venta al público, distribuidos en dos turnos.

El local tampoco requerirá de aire acondicionado, lo que significa un ahorro de energía importante.

Dado que estará en una zona abierta, durante el día no requerirá de energía, excepto para los equipos.

Sobre los precios de compra de suministros se adicionará un 25% de utilidad.

En todo caso, siempre se estará muy vigilante de la competencia a fin de no excedernos y mantener consistencia en la política de ventas y de precio.

Política de Servicio

La rapidez en el servicio será la distinción principal, y, el "mantener siempre lo que el estudiante desea" será el otro compromiso.

Todos los clientes son importantes.

El personal que se contratará para la atención a los estudiantes será capacitado en forma permanente y la orientación específica será el servicio al cliente.

Esta capacitación estará a cargo del principal del negocio.

3. ANÁLISIS TÉCNICO O DE PRODUCCIÓN

3.1. Descripción del proceso de producción o prestación del servicio

La atención al público o a los estudiantes será directa.

El estudiante realizará su pedido e inmediatamente el vendedor revisará el stock, facturará y despachará.

El vendedor o la caja estará dotado con monedas fraccionarias suficientes a fin de evitar la complicación típica de "no hay vuelto". Muchas oportunidades de ventas se pierden precisamente por "esta complicación".

Una transacción de compra/venta no puede demorar mas de 2 minutos por estudiante y por cada una se emitirá el respectivo ticket de caja a fin de no contravenir ninguna disposición tributaria.

En el caso de los servicios: encuadernado, impresión, se recogerá el pedido del estudiante; si este lo requiere de inmediato, sobre la marcha será atendido. Si define una hora posterior se lo hará en estricto cumplimiento a esas indicaciones.



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

Cuando requiera fotocopias la atención será inmediata, y, para los casos de copias de libros o folletos, el tiempo de espera se definirá con el cliente.

No habrá espacio para retrasos o evasivas en el cumplimiento del trabajo.

Diariamente la gerente de operaciones vigilará que este proceso se cumpla a cabalidad.

Mínimo, en forma semanal se realizará un inventario a fin de comprobar las existencias y planificar los pedidos correspondientes. Se pondrá mucho énfasis en lo de mayor rotación, para potenciarlos, y en aquellos que no han tenido, para tomar otras decisiones.

Se contactará con los proveedores y se definirá una política o frecuencia de visitas semanales a fin de concretar los pedidos. La administración de inventario debe funcionar dentro de un esquema similar a "just in time".

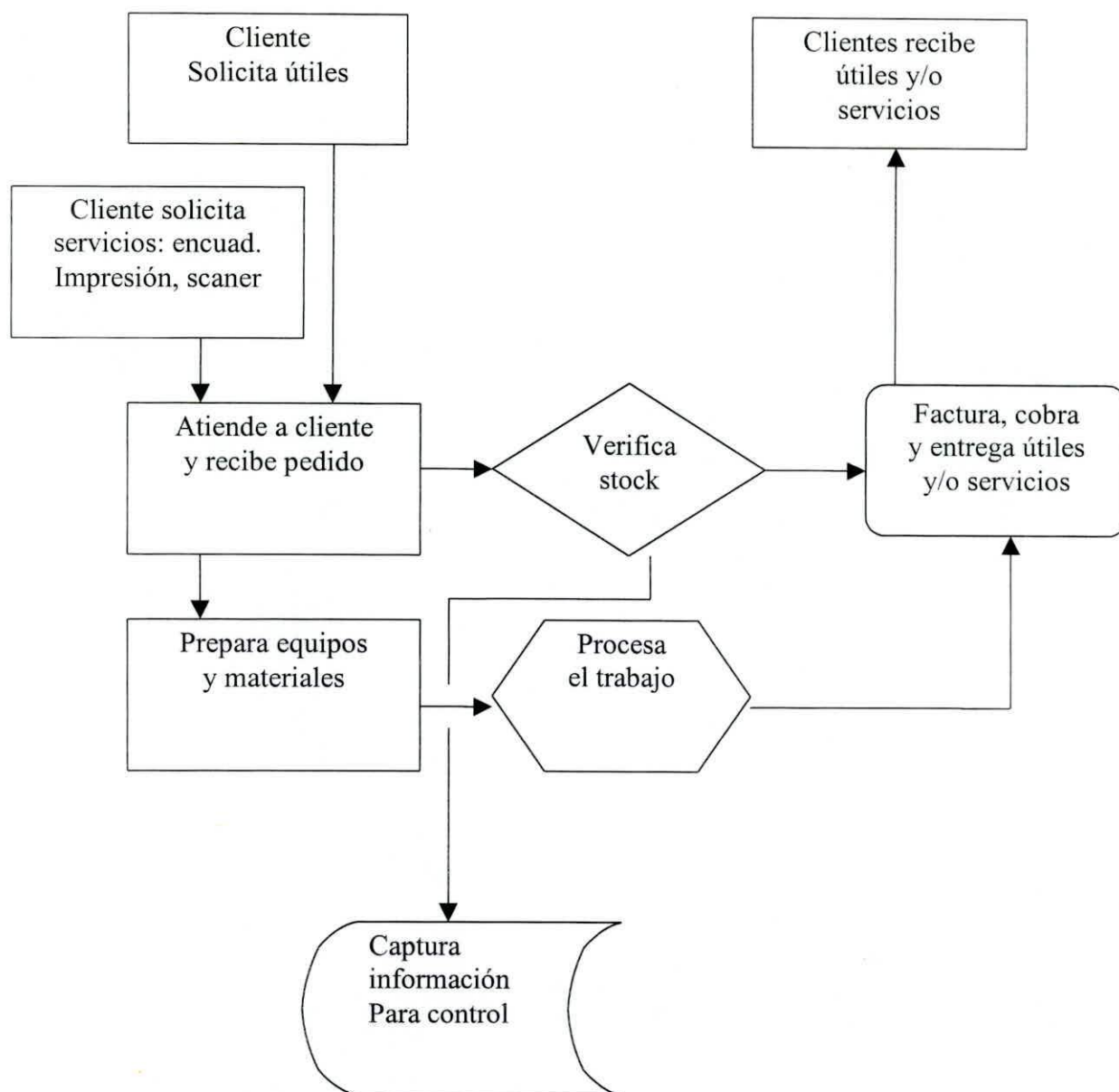
Mensualmente se emitirán los balances y estados de pérdidas y ganancias, para conocer los resultados de la gestión.

Las retenciones en la fuente, que apliquen, se realizarán y los pagos se realizarán mensualmente de acuerdo al noveno dígito del R.U.C.

Se abrirá una cuenta corriente en un banco de la localidad a fin realizar los depósitos y pagos a los proveedores.

3.2. Diagrama del flujo de procesos

Con los antecedentes indicados, el flujo del proceso es el siguiente:



3.3. Facilidades

Localización del negocio

La isla de papel estará ubicada exactamente en el portal que da a la Casa Pastoral. La Casa Pastoral está ubicada en el Edificio Principal que es la zona donde converge la mayoría de los estudiantes.

Este lugar está protegido del sol de modo que los estudiantes no tendrán ninguna incomodidad, es mas, estará dentro de los espacios que ellos frecuentan.

En el interior de la isla, los equipos de trabajo, estarán eficientemente distribuidos a fin de garantizar agilidad en el servicio.

3.4. Equipos y maquinarias

Isla de Papel para su funcionamiento requerirá de los siguientes equipos:

- 1 Computador
- 1 Impresora
- 1 Escaner
- 1 Fotocopiadora
- 1 Encuadernadora
- 1 Anilladora
- 1 Guillotina
- 1 Grapadora semi industrial
- 1 Perforadora semi industrial
- 1 Teléfono
- 1 Calculadora
- 1 Caja registradora
- 2 Sillas tipo secretaria

3.5. Diseño y distribución de la planta y oficinas

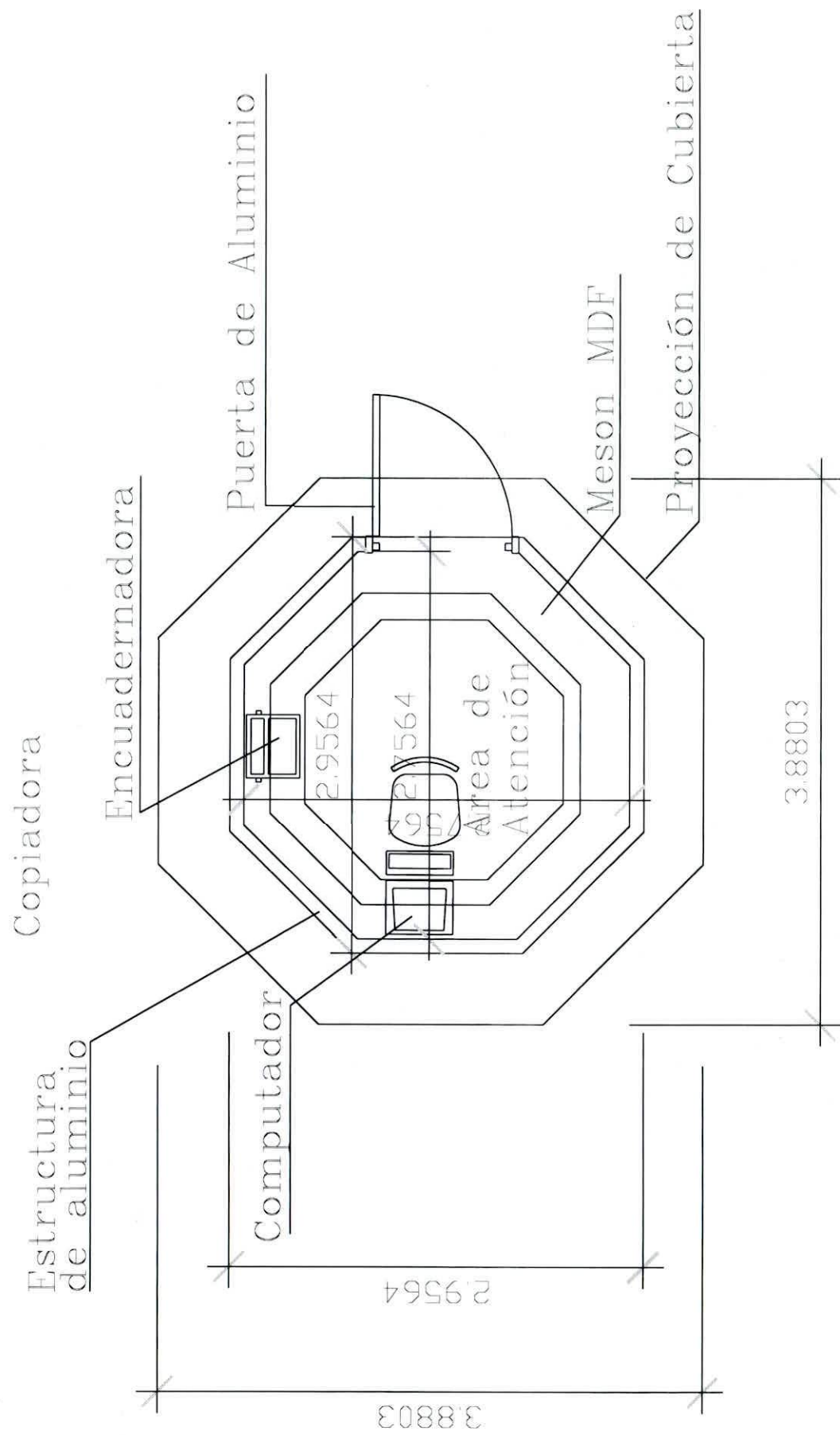
La isla cuenta con 6 metros cuadrados aproximadamente; para ser atractiva a los estudiantes se ha considerado un diseño hexagonal, diseño que también ha previsto una adecuada distribución de los equipos y accesorios para el trabajo.

Dentro de este espacio, la movilidad de dos personas se realizará sin complicación y el uso de los equipos y herramientas de trabajo será eficiente.

Los materiales serán de muy buena calidad; la finalidad es que una buena presentación implique un "enganche" adicional a los estudiantes, es decir, que para ellos sea agradable ir a comprar a la isla o simplemente visitarla, para hacer su sitio de conversación o encuentro.

No olvidemos que la visión del negocio es que ésta se convierta en el referente, de largo plazo, para los estudiantes

Su forma y distribución es la siguiente.



PLANTA

ISLA DE PAPEL
Abril 2003

Cubierta Steel Panel

Puerta Al

Estructura
de aluminio

Meson material MDF

Contrapiso

1.492 2.0452 5.965

2.9564

3.8803

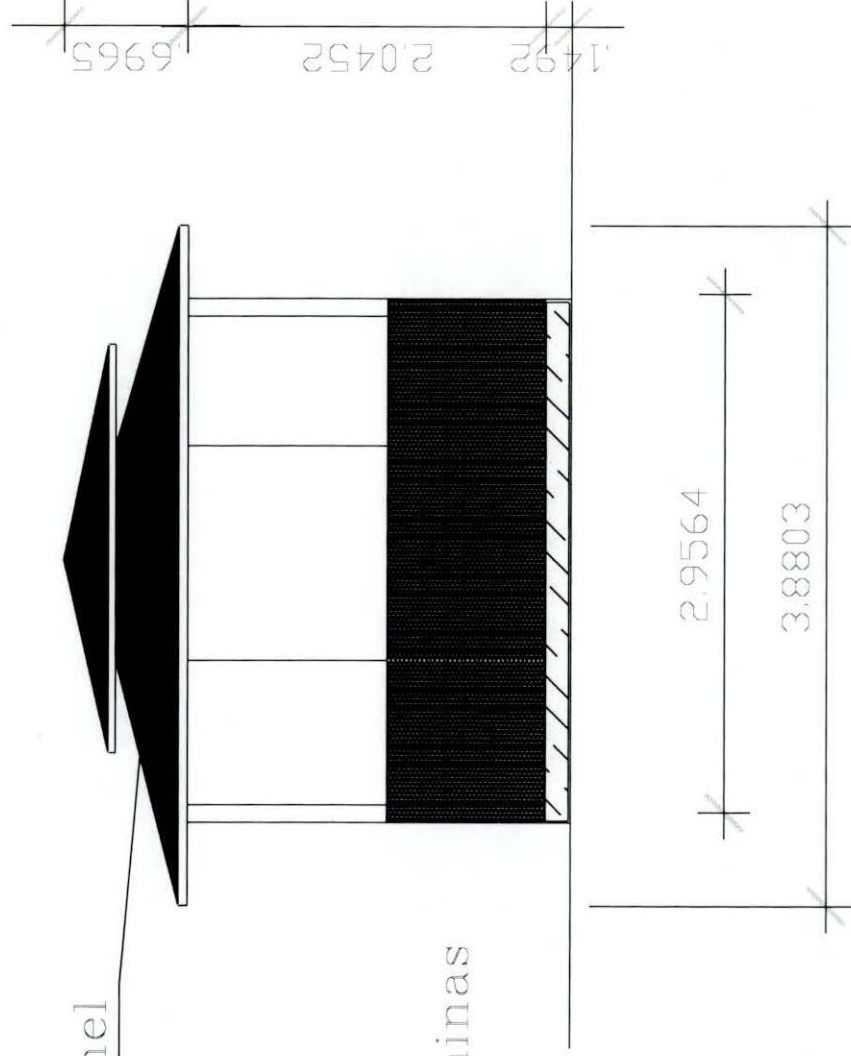
ALZADO

ISLA DE PAPEL

Abril 2003

Cubierta Steel Panel

Puerta Al
Estructura
de aluminio
Revestimiento Láminas
de Acero
Contrapiso



FACHADA

ISLA DE PAPEL
Abril 2003

3.6. Materia Prima

Como se ha indicado, la Isla de Papel funcionará en un local de aproximadamente 6 metros cuadrados. El modelo o presentación física será hexagonal con el fin de permitir la ubicación eficiente de equipos y accesorios; además para que facilite la movilidad dentro de la misma.

El techo presentará una doble caída, el material que se utilizará será steel panel.

Para las paredes se utilizará fibrolit con revestimientos de láminas de acero opaco.

El mostrador o mesón será de madera MDF, complementados con vidrios y aluminios. Éste ultimo, para que los estudiantes puedan visualizar los productos existentes.

Toda la estructura de la isla será metálica; esto, por preservar inclusive el factor peso.

Tendrá un contrapiso en razón de que no va a ser empotrado en el piso. A futuro esto favorece su movilización a otro lugar. Este contrapiso también será metálico.

El sobrepiso como tal será cubierto con pequeñas duelas de aluminio.

Se instalarán luces de neón para que proyecte una imagen llamativa, en las noches.

Adicionalmente, dentro de la estructura se contempla la instalación de tomas eléctricas polarizadas, a fin de preservar los equipos de computo y la fotocopidora.

Se resaltarán con colores beige y concho de vino, que son los tonos típicos de la Universidad.

4. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

4.1. Objetivos del área administrativa

El objetivo principal es mantener un estricto control del desarrollo de las actividades de la isla. Se llevarán controles de las ventas diarias así como de aquellos pedidos que no han podido ser atendidos.

Administrativamente se dará asesoría a los vendedores de modo que no se desencaje ningún factor estratégico.

Se realizarán contactos permanentes con proveedores a fin de obtener las mejores condiciones de negociación.

Ing. Victor Eduardo Baquerizo Torres

Lady Marina Baquerizo Villao

Victor Baquerizo Torres es un profesional con una Maestría en Administración de Empresas, con 25 años de experiencia en empresas comerciales, industriales y financieras.

Lady Baquerizo Villao es una estudiante del último semestre de la Escuela de Gestión Empresarial Internacional de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil

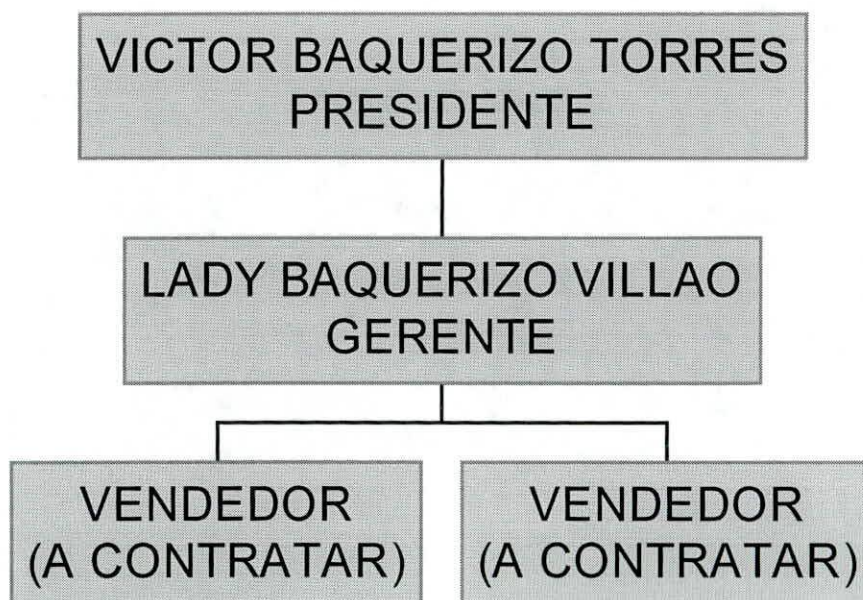
4.3. Personal Ejecutivo

Victor Eduardo Baquerizo Torres, Presidente

Lady Marina Baquerizo Villao, Gerente

4.4. Estructura organizacional

Isla de Papel funcionará con la siguiente estructura organizacional.



4.5. Funciones, políticas de capacitación y desarrollo del personal

Victor Baquerizo Torres desarrollará la función de Presidente del negocio.

Lady Baquerizo Villao, desarrollará la función de Gerente de Administración y Operaciones.

La función de la Gerente de Administración y Operaciones será: estar en diaria asesoría y soporte al vendedor de la isla. Es la persona que se encargará de ir observando el comportamiento de los estudiantes respecto de los hábitos de compra.

Adicionalmente, se encargará de realizar los contactos y compras para mantener stock suficiente en la isla.

Será la responsable de ir compilando los datos o estadísticas para su posterior análisis.

Finalmente será la responsable de llevar los registros contables así como el control y pago de las obligaciones de carácter tributarias.

El Presidente realizará el análisis y la evaluación del comportamiento de las ventas, examinará las estadísticas de ventas, los items que mayor rotación tienen y los que no.

Su función básica es medir el desenvolvimiento del negocio desde el punto de vista estratégico e ir ajustando aquellos factores que representan un beneficio.

Será su función estar muy vigilante de los movimientos que hace la competencia para implementar las estrategias de contraparte.

Vendedor 1 y Vendedor 2, a contratarse: serán los encargados de atender directamente al público, y su misión de atención deberá ser acorde al objetivo de calidad y servicio que caracteriza a la Isla de Papel.

En resumen, 3 personas estarán al frente del negocio; todas recibirán capacitación directa en materia de Servicios a Clientes, Operaciones, por parte de su Presidente.

5. ANÁLISIS LEGAL, SOCIAL Y VALORES PERSONALES

5.1. Aspectos Legales de la compañía

Legalmente la empresa ha sido constituida bajo el nombre de ASFINBANSA y su status societario corresponde al de una sociedad anónima.

Sus accionistas principales son:

Victor Eduardo Baquerizo Torres, con una aportación del 50%

Lady Marina Baquerizo Villao, con una aportación del 50%

Para fines específicos del marketing su nombre comercial será: **Isla de Papel.**



5.2. Aspectos de legislación urbana

La empresa se encuentra registrada en la Cámara de Comercio de Guayaquil.

También ha registrado y pagado su Patente en el Municipio de Guayaquil.

Ha realizado el pago del impuesto del 1,5% a los Activos Totales.

También ha cumplido con el pago del impuesto del 2% al Hospital Universitario, cuyo beneficiario es la Universidad de Guayaquil

Es decir, se han cumplido todos los aspectos que la legislación urbana recomienda para estos establecimientos.

5.3. Análisis ambiental

No existe un análisis ni pronunciamiento de esta índole en razón de que no vamos a elaborar ningún producto que afecte al medio ambiente.

Se trata de la comercialización de productos terminados y para el efecto no existe ninguna restricción de orden ambiental.

5.4. Análisis Social

Socialmente, Isla de Papel si viene a solucionar una necesidad. Como fue enunciado en los primeros párrafos, existe una demanda insatisfecha que los estudiantes no pueden suplir.

Las papeleras existentes han descuidado el horario crítico para los estudiantes: las primeras horas de la mañana.

Existiendo un punto de venta desde la 06H45 definitivamente que se suple una necesidad de un grupo humano muy importante.

Los estudiantes pueden llegar tranquilos a la Universidad pues van a encontrar el sitio abierto, con los insumos y servicios que ellos necesitan.

Para la Universidad como tal, la instalación de la Isla de Papel representa un valor agregado importante ya que los estudiantes tendrán un mejor soporte de herramientas académicas.

5.5. Análisis de Valores Personales

El presidente de la empresa es un profesional con una hoja de vida limpia dentro del sistema financiero nacional. Esta transparencia se ha logrado al mantener como prioridad de vida valores esenciales como la honradez, la responsabilidad, el respeto y demás valores propios de un buen profesional.

En el caso de la Gerente de Operaciones, no tiene experiencia de trabajo pero goza de una excelente formación académica acorde con el negocio.

Estos principios son los que prevalecerán en el día a día del negocio. La honestidad y la ética serán atributos adicionales de la Isla de Papel.

6. ANÁLISIS ECONÓMICO

6.1. Inversiones en Activos Fijos

La inversión en activos fijos demandará aproximadamente \$ 3.675,81 y estarán compuestos, principalmente, por un equipo de computación e impresora, con capacidad y velocidad suficiente para poder atender en forma eficiente a los estudiantes en sus diferentes pedidos de impresión.

Se adquirirá una fotocopidora con capacidad para 20.000 hojas por mes. La capacidad de este equipo se basa en la estimación de que cada estudiante saca como mínimo 70 copias al mes ($70 \times 250 = 17.500$), de modo que un equipo con capacidad para 20.000 copias mensuales cubre el evento de una mayor demanda. Es muy común en los estudiantes requerir copias de un buen porcentaje de páginas de libros o de folletos.

También se incorporarán otros equipos y accesorios necesarios para poder brindar el servicio de encuadernación, anillados, cortar papel y complementos.

La inversión en la construcción, montaje e instalación de Isla de Papel asciende a \$ 3.189, y este se sustenta en la clase de materiales de forman su estructura.

Todos los activos fijos se someterán el régimen normal de depreciación, a fin de que el negocio absorba los costos respectivos y obtenga las ventajas tributarias en lo relativo a la Declaración y pago de Impuesto a la Renta.

Los equipos: computador, impresora, scanner, y otros pertenecientes a este rubro, se depreciarán a 3 años, dado el cambio tecnológico rápido que experimentan.

Las instalaciones o la estructura de la isla, muebles, maquina registradora y otros, se depreciarán a 5 años.

El método de depreciación será de línea recta y los porcentajes de depreciación están dentro de los parámetros definidos en las normas tributarias.

6.2. Inversiones en Capital de Trabajo

Isla de Papel si requiere de Capital de Trabajo para poder operar en razón de los siguientes elementos:

Se deben cubrir, desde el primer mes, los gastos relativos a la contratación de los dos empleados, así como los demás costos inherentes.

Se deben cubrir los gastos operativos del negocio, llámense: mantenimiento de equipos, limpieza, gastos comunales, transportación, energía, agua, promociones, etc.,.

Debe considerarse también que, no obstante que las ventas y servicios se facturarán al contado, éstas se realizarán gradual y progresivamente, razón por la que se hace necesario contar con un capital de trabajo para poder cubrir el pago a los proveedores.

Este es el motivo por el cual se requiere contar con un Cash, por el lapso de dos meses. A partir del tercer mes se habrá hecho Caja suficiente para seguir realizando las compras de suministros, con la ventaja de realizar pedidos en forma más puntual, dado el conocimiento real de los gustos y preferencias de los estudiantes.

En este momento, el negocio tendrá sus propios recursos de operación.

Por lo tanto, el período y monto estimado como requerimiento de Capital de Trabajo es de 2 meses y \$ 8.322,04 respectivamente.

6.3. Presupuesto de Ingresos

El presupuesto de Ingresos está dado por el comportamiento habitual del estudiante. Durante un mes el estudiante consume diferentes tipos de suministros; desde una pluma, pasando por un borrador, hasta requerir los servicios de impresión y encuadernado.

Las compras de hojas para realizar trabajos, lapiceros, disketts, etc., son muy frecuentes; y así una diversidad de suministros que adquieren.

Los trabajos de encuadernación e impresión son los que generan una mayor rentabilidad, en razón de que los insumos se adquieren a precios de distribuidor y esto favorece a la estructura de costos.

Se ha considerado como razonable adicional un 25% sobre el costo de los suministros que se adquieren. Esta será la política de definición del precio.

También se ha considerado, aplicando un criterio conservador, que el número de estudiantes promedios que visitarán y comprarán en la isla serán 250. Si bien es cierto la

participación de mercado dispersa, de la que se habló con anterioridad, representa aproximadamente 375 estudiantes, es preferible ser conservador en la definición de la proyección de ventas. Por eso se ha estimado realizar las estimaciones con una base de 250 estudiantes, número importante para el negocio.

El consumo promedio por estudiante es: en suministros \$ 18,34 y en servicios 24,04.

Si se cumplen los parámetros indicados, cada estudiante genera una rentabilidad de \$ 16,61 para la isla de papel.

No obstante, es importante destacar que dentro del año existen 3 meses de inactividad. Esta se produce a causa del período vacacional al que es sometido todo el cuerpo docente y estudiantil. En este lapso las ventas, prácticamente, se reducen a cero.

6.4.Presupuesto de Inventarios

Isla de Papel tiene como objetivo mantener un stock que garantice a los estudiantes que "siempre van a encontrar sus útiles". Esto es parte de los fundamentos esenciales del negocio.

También es una política que los útiles que se vendan sean de calidad, dada las condiciones socioeconómica a la que se pertenecen los estudiantes.

No se puede correr el riesgo de que el estudiante llegue y no encuentre su suministro. Si eso llegase a ocurrir, automáticamente, es anotado para realizar el pedido sobre la marcha.

Para cumplir este compromiso, se ha considerado necesario contar con un inventario promedio para 2 meses. Esta política tiene algunas ventajas adicionales:

Estratégica: mantener los precios por ese lapso, disminuir los costos de transportación y logística.

Debe recordarse, que es una prioridad de la Isla de Papel mantener la estructura mas baja en costos para poder mantener la diferencia de "algunos centavos menos" respecto de la competencia. Esta política ayudará al objetivo.

Operativa: no se puede acumular demasiado inventario en razón de que solo se dispone de seis metros cuadrados. Aunque se puede usar otros espacios, como el domicilio, esto acarrearía una logística adicional

Financiera: disminuir la necesidad de ocupar un Capital de Trabajo mas alto que luego signifique una exigencia mayor de reposición.

Por estos motivos, es conservador y estratégico mantener un stock compatible con dos meses de gestión. El costo de este inventario asciende a la suma de \$ 5.887,04

6.5. Presupuesto de Personal

El negocio estará integrado por 4 personas: dos vendedores que serán contratados antes de la apertura del negocio, para recibir la capacitación suficiente, el Presidente y la Gerente de la Isla de Papel, los cuales ejercerán funciones de control, capacitación, atención adicional, etc.,.

Como ya se ha indicado, la gestión principal, de todos, será impulsar en la mejor forma el negocio.

Todos tendrán un sueldo asignado, y en el caso de sus principales gestores, éstos tendrán un sueldo mínimo acorde al tamaño del negocio.

Se incluyen los respectivos beneficios sociales.

6.6. Presupuesto de Gastos Administrativos y de Ventas

Dentro de este presupuesto se incluyen los relacionados con el mantenimiento general del negocio. Se incluyen los gastos promocionales como la compra de caramelos, bombones, así como la impresión de las hojas volantes de difusión.

También se incluyen los gastos de mantenimiento de los equipos, así los consumos básicos como energía, luz, entres otros.

6.7. Análisis de Costo y Punto de Equilibrio

La estructura de costos que mantiene la Isla de Papel es razonable, así tenemos que los costos variables representan el 60% de los ingresos, y los costos fijos un 18%.

El bajo contenido de los costos fijos provoca una mezcla favorable de costos en general, permite una mejor distribución; es decir, revela que con una estructura de costo mínima se puede mantener un margen de rentabilidad aceptable.

La utilidad operacional equivale al 22% de los ingresos, porcentaje bastante aceptable.

Esta adecuada distribución de los costos operacionales hace que se logre el punto de equilibrio durante el primer año.

Como podrá evidenciarse, La Isla de Papel obtiene su punto de equilibrio cuando sus clientes llegan a 214; lo cual ocurre en el primer año, sin embargo, con criterio conservador las estimaciones consideran un promedio de 250 estudiantes/clientes para la Isla de Papel.

Para los siguientes años la situación sigue siendo favorable y esto se ratifica en los excedentes de caja que quedan y que se evidencian en el Flujo.

7. ANÁLISIS FINANCIERO

7.1. Flujo de Caja

Durante la vida del negocio existe un flujo de caja positivo. La gestión genera un cash que permite cubrir los costos operativos, administrativos y los de ventas. Además permite ir honrando, en forma mensual, el servicio de la deuda y la aplicación del principal.

Representa una importante palanca financiera la inyección de recursos que realizan sus accionistas y el plazo en el que hay que devolverlo.

La tasa estimada para servir este compromiso financiero es del 25%, porcentaje razonable en comparación con las tasas del Sistema.

La Isla de Papel genera un valor presente neto de \$ 18.673,55 lo que ratifica que se trata de un negocio rentable.

Esto se corrobora con la tasa interna de retorno, la misma que bordea el 72%, tasa excelente que revela la magnífica rentabilidad que representa un negocio bien administrado.

7.2. Estado de Resultados

Los resultados son positivos desde el primer año de gestión; esto se debe a la estrategia definida por sus administradores. El trabajar con una estrategia de bajo costo, por un lado, y trabajar con una estrategia de diferenciación, por otro lado, significa que el negocio se mueve dentro parámetros altamente competitivo.

Podría concluirse que en la práctica se estaría trabajando con doble estrategia: enfoque diferenciado.

Desde el punto de rentabilidad, obtener una utilidad contable de \$ 12.252,76 en el primer año, con una inversión de 15.186,85 es altamente halagador y atractivo. Contablemente representa un rendimiento del 88% anual.

También es preciso destacar que los directivos del negocio tiene una asignación de sueldo mínima, acorde al tamaño del negocio. Todo esto afecta a favor, pues quedan los remanentes para cubrir otras necesidades operacionales.

7.3. Balance General

El Balance General de inicio revela una buena estructura financiera. Es importante la palanca de los accionistas al negocio.

No se observan excesos en las inversiones de activos fijos. Estas se encuentran financiadas por el capital accionario, y es razonable y coherente desde el punto de vista financiero, en el sentido de que la inversión patrimonial debe financiar los activos de largo plazo.

La parte corriente, el inventario, como se ha indicado, a partir del tercer mes es financiada por los proveedores. Esto incrementa el porcentaje de rentabilidad a favor de los accionistas o negocio.

8. ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES

8.1. Riesgo de Mercado

El mercado inherente a la Isla de Papel no presenta, en el corto plazo, ningún riesgo potencial. Lo que podría considerarse a mediano plazo es que la competencia decida emprender o cambiar su modalidad de expendio, y hacerlo mediante Isla.

En la actualidad, tanto Científica como Docucentro, hasta cierto punto, constituyen una especie de monopolio de servicios, de manera que los estudiantes se han tenido que adaptar "a esos esquemas".

La incursión de un nuevo negocio, con otra versión y visión, la disminución, casi segura, de su participación de mercado los haría pensar y se constituiría en un riesgo de mercado a mediano plazo.

Otro riesgo colateral es que la idea del negocio como tal se expanda dentro de la ciudad, principalmente en las demás universidades; entonces, nacería la competencia y restaría espacio para ubicarse en las otras universidades como está previsto, en el mediano plazo.

A nivel de la demanda, clientes/estudiantes, no se prevé un riesgo importante ya que la población estudiantil es constante, con tendencia al crecimiento.

Desde el punto de vista de las preferencias, los estudiantes se han manifestado favorables.



8.2. Riesgos Técnicos

Se han cubierto todas las expectativas y necesidades del negocio.

Se ha contactado con proveedores serios en cuanto a calidad, tiempo y diversidad. Entre estos se encuentran: Sumial S.A., Juan Marcet, Suministros del Pacífico Cia. Ltda., Mario Coka Barriga.

Estos son proveedores permanentes de las empresas comerciales, industriales y financieras; además, cada vez están mejorando sus sistemas de distribución, de modo que no existiría el riesgo de un desabastecimiento.

Con respecto al local: las instalaciones eléctricas para el funcionamiento de los equipos serán realizadas con todas las seguridades del caso a fin de que no se trastoque el día a día, ni se pongan en riesgo los equipos.

Solo en caso de un corte de energía, por razones fuera de control, nos quedaríamos sin actividad, en cuanto a los servicios de copias e impresiones, pero esto es algo que no podemos evitarlo.

Dado el tamaño del negocio no está previsto invertir en ninguna planta alterna.

En lo relativo a la administración del inventario, diariamente se llevarán los controles y estadísticas y se aplicarán las técnicas necesarias para determinar los inventarios mínimos o máximos que debe tener el negocio.

8.3. Riesgos Económicos

Los cambios de precios que se produzcan en el mercado, a causa del proceso inflacionario, se irán actualizando hacia el público, pero siempre se cuidará no exceder al precio de la competencia. Factor importante será mantener la estrategia de bajo costo.

El hecho de tener una economía dolarizada, da la opción de comprar o encargar suministros a otros países en donde la devaluación los afecta. Esto representa una ventaja económica para Isla de Papel que debe ser aprovechada.

8.4. Riesgos Financieros

Dado que los accionistas realizarán los aportes necesarios para cubrir tanto el capital de trabajo como la inversión en activos fijos, el negocio no tendrá las presiones financieras que demanda una Institución.

No obstante, el negocio como tal deberá generar la rentabilidad necesaria que compense la inversión.

Los recursos entregados por los accionistas se amortizarán durante 5 años, por tal motivo está previsto, dentro del Flujo, asignar un 1/60 por cada mes de ejercicio.

Por esta razón, los Estados Financieros recogen un costo financiero dentro de su determinación de rentabilidad.

9. EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO

9.1. Evaluación de Contado

Efectivamente, cuando no existe el apalancamiento financiero la rentabilidad de la Isla es completamente atractiva. Los flujos se vuelven importantes tanto que generan un VAN de \$ 26.841.88 con una TIRF del 92%

Es completamente factible el negocio desde el punto de vista financiero.

9.2. Evaluación con Financiación

No obstante que la Isla de Papel requiere \$ 15.186,85 para apalancar sus operaciones, la dinámica y la rotación que implica expender productos y servicios al detalle y al contado, le genera una rentabilidad y un flujo, también, importante.

El beneficio se daría como consecuencia de que los proveedores financian la operación, prácticamente, durante todo el año. Por supuesto que es buen negocio vender al contado, día y día, y pagar los suministros a 30 días plazo.

El VAN representa \$ 18.673.55 y la TIRF 72%

9.3. Análisis de Sensibilidad

Lo que hace vulnerable al negocio es el precio de venta al público, si se produce una disminución adicional en los precios las cantidades de equilibrio se verían trastocadas. Por eso es importante realizar todos los esfuerzos posibles por disminuir los costos fijos para poder compensar cualquier ajuste en los precios de ventas; situación que podría ocurrir si la competencia empezara a moverse en ese sentido.

Lo más importante sería mejorar la participación de mercado a fin de tener mejores condiciones para responder a las variantes en los precios, o en los costos.

9.4. Análisis de la estructura financiera

9.5. Análisis integral

Como consecuencia de: los signos favorables que se presentan a nivel del mercado, la oportunidad o la brecha de servicio no cubierta por la competencia, los resultados financieros que se generan – aún considerando el apalancamiento respectivo -, y por constituir una nueva y creativa forma de realizar gestión comercial, se concluye que el proyecto o el Plan de Negocios es altamente factible.

Solo se requiere mantener los valores, la visión, la estrategia y poner en practica esta alta factibilidad de rentabilidad.

10. ANEXOS



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

Isla de Papel					
Estado de Pérdidas y Ganancias					
INGRESOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas					
De Suministros	41.273,44	45.400,78	49.940,86	54.934,95	60.428,44
De Servicios	54.090,00	59.499,00	65.448,90	71.993,79	79.193,17
Encuadernado	8.100,00	8.910,00	9.801,00	10.781,10	11.859,21
Impresión blanco/negro	28.125,00	30.937,50	34.031,25	37.434,38	41.177,81
Impresión color	12.825,00	14.107,50	15.518,25	17.070,08	18.777,08
Fotocopiado	5.040,00	5.544,00	6.098,40	6.708,24	7.379,06
Total Ingresos	95.363,44	104.899,78	115.389,76	126.928,74	139.621,61
EGRESOS					
Costo de Suministros	33.018,75	36.320,63	39.952,69	43.947,96	48.342,75
Costo de los Servicios	24.966,00	27.462,60	30.208,86	33.229,75	36.552,72
Total Costos de Ventas	57.984,75	63.783,23	70.161,55	77.177,70	84.895,47
UTILIDAD BRUTA	37.378,69	41.116,56	45.228,21	49.751,03	54.726,14
GASTOS OPERACIONALES					
Administrativos	10.050,00	11.055,00	12.160,50	13.376,55	14.714,21
Ventas	1.260,00	1.386,00	1.524,60	1.677,06	1.844,77
Operativos	5.934,96	6.357,96	6.823,26	7.305,09	7.868,11
Total costos operacionales	17.244,96	18.798,96	20.508,36	21.558,70	23.627,08
UTILIDAD OPERACIONAL	20.133,73	22.317,59	24.719,85	28.192,33	31.099,06
Gastos Financieros	3.796,71	3.796,71	3.796,71	3.796,71	3.796,71
UTILIDAD NETA	16.337,01	18.520,88	20.923,14	24.395,62	27.302,35
Impuesto a la Renta	4.084,25	4.630,22	5.230,78	6.098,90	6.825,59
UTILIDAD DISPOSIC. ACCIONISTAS	12.252,76	13.890,66	15.692,35	18.296,71	20.476,76

Isla de Papel												
Estado de Pérdidas y Ganancias												
INGRESOS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos por Ventas												
De Suministros	4.585,94	4.585,94	4.585,94	4.585,94	4.585,94	4.585,94	4.585,94	4.585,94	4.585,94	0,00	0,00	0,00
De Servicios	6.010,00	6.010,00	6.010,00	6.010,00	6.010,00	6.010,00	6.010,00	6.010,00	6.010,00	0,00	0,00	0,00
Encuadernado	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	0,00	0,00	0,00
Impresión blanco/negro	3.125,00	3.125,00	3.125,00	3.125,00	3.125,00	3.125,00	3.125,00	3.125,00	3.125,00	0,00	0,00	0,00
Impresión color	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	1.425,00	0,00	0,00	0,00
Fotocopiado	560,00	560,00	560,00	560,00	560,00	560,00	560,00	560,00	560,00	0,00	0,00	0,00
Total Ingresos	10.595,94	10.595,94	10.595,94	10.595,94	10.595,94	10.595,94	10.595,94	10.595,94	10.595,94	0,00	0,00	0,00
EGRESOS												
Costo de Suministros	3.668,75	3.668,75	3.668,75	3.668,75	3.668,75	3.668,75	3.668,75	3.668,75	3.668,75	0,00	0,00	0,00
Costo de los Servicios	2.774,00	2.774,00	2.774,00	2.774,00	2.774,00	2.774,00	2.774,00	2.774,00	2.774,00	0,00	0,00	0,00
Total Costos de Ventas	6.442,75	6.442,75	6.442,75	6.442,75	6.442,75	6.442,75	6.442,75	6.442,75	6.442,75	0,00	0,00	0,00
UTILIDAD BRUTA	4.153,19	4.153,19	4.153,19	4.153,19	4.153,19	4.153,19	4.153,19	4.153,19	4.153,19	0,00	0,00	0,00
GASTOS OPERACIONALES												
Administrativos	837,50	837,50	837,50	837,50	837,50	837,50	837,50	837,50	837,50	837,50	837,50	837,50
Ventas	105,00	105,00	105,00	105,00	105,00	105,00	105,00	105,00	105,00	105,00	105,00	105,00
Operativos	417,08	417,08	417,08	417,08	417,08	417,08	417,08	417,08	417,08	417,08	417,08	417,08
Total costos operacionales	1.359,58	1.359,58	1.669,58	1.359,58	1.359,58	1.669,58	1.359,58	1.359,58	1.669,58	1.359,58	1.359,58	1.359,58
UTILIDAD OPERACIONAL	2.793,61	2.793,61	2.483,61	2.793,61	2.793,61	2.483,61	2.793,61	2.793,61	2.483,61	-1.359,58	-1.359,58	-1.359,58
Gastos Financieros	316,39	316,39	316,39	316,39	316,39	316,39	316,39	316,39	316,39	316,39	316,39	316,39
UTILIDAD NETA	2.477,21	2.477,21	2.167,21	2.477,21	2.477,21	2.167,21	2.477,21	2.477,21	2.167,21	-1.675,97	-1.675,97	-1.675,97
Impuesto a la Renta	619,30	619,30	541,80	619,30	619,30	541,80	619,30	619,30	541,80	-418,99	-418,99	-418,99
UTILIDAD DISPOSIC. ACCIONISTAS	1.857,91	1.857,91	1.625,41	1.857,91	1.857,91	1.625,41	1.857,91	1.857,91	1.625,41	-1.256,98	-1.256,98	-1.256,98

Isla de Papel			
Balance General			
ACTIVOS		PASIVO	
Fondos Disponibles		Cuentas por Pagar	
Caja	8.522,04	Proveedores	5.887,04
Inventario			
Suministros	5.887,04		
Activos Fijos		Patrimonio	
Muebles de Oficina	140,00	Capital Social	800,00
Equipos de Oficina	3.535,81	Aportes Futuras Capitalizaciones	15.186,85
Instalaciones	3.189,00		
Otros Activos			
Gastos de Constitución	600,00		
Total de Activos		Total Pasivo y Patrimonio	
21.873,89		21.873,89	

ISLA DE PAPEL									
FLUJO DE CAJA									
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5				
UTILIDAD NETA	16.337,01	18.520,88	20.923,14	24.395,62	27.302,35				
Depreciaciones	1.704,96	1.704,96	1.704,96	874,96	874,96				
Subtotal	18.041,98	20.225,84	22.628,10	25.270,58	28.177,31				
Impuesto a la Renta	4.510,49	5.056,46	5.657,02	6.317,65	7.044,33				
Fuentes de Fondos	13.531,48	15.169,38	16.971,07	18.952,94	21.132,98				
Aplicaciones									
Amortización del Capital	3.037,37	3.037,37	3.037,37	3.037,37	3.037,37				
Reposición de Equipos			3.675,81						
Flujode Caja Neto	10.494,11	12.132,01	10.257,89	15.915,57	18.095,61				
VALOR PRESENTE									
Factor	1,250	1,563	1,953	2,441	3,052				
VALOR PRESENTE FLUJOS	8.395,29	7.764,49	5.252,04	6.519,02	5.929,57				
INVERSION INICIAL					33.860,41				
VALOR PRESENTE NETO					15.186,85				
TASA INTERNA RETORNO					18.673,55				
					0,72				



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

[illegible]

ISLA DE PAPEL					
FLUJO DE CAJA SIN FINANCIACION					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD NETA	16.337,01	18.520,88	20.923,14	24.395,62	27.302,35
Depreciaciones	1.704,96	1.704,96	1.704,96	874,96	874,96
Subtotal	18.041,98	20.225,84	22.628,10	25.270,58	28.177,31
Impuesto a la Renta	4.510,49	5.056,46	5.657,02	6.317,65	7.044,33
Fuentes de Fondos	13.531,48	15.169,38	16.971,07	18.952,94	21.132,98
Aplicaciones					
Amortizacion del Capital	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Reposición de Equipos			3.675,81		
Flujode Caja Neto	13.531,48	15.169,38	13.295,26	18.952,94	21.132,98
VALOR PRESENTE					
Factor	1,250	1,563	1,953	2,441	3,052
VALOR PRESENTE FLUJOS	10.825,19	9.708,41	6.807,18	7.763,12	6.924,86
INVERSION INICIAL					42.028,74
VALOR PRESENTE NETO					15.186,85
TASA INTERNA RETORNO					26.841,88
					0,92

[illegible]

Isla de Papel

Determinación Ingresos por Servicios

	No.	Costo
ENCUADERNADOS		
Determinación Costo Encuademado		
2 pastas plasticas (0.240 c/u)	2,000	0.480
1 lomo plastico/espiral	2,000	0.288
Total Costo de materiales		0.768
Precio del servicio		1.800
Margen utilidad por estudiante		1.032

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado potencial	250	275	303	333	366
Ingreso Total mercado potencial	8,100.00	8,910.00	9,801.00	10,781.10	11,859.21
Costo total materiales mercado potenc	3,456.00	3,801.60	4,181.76	4,599.94	5,059.83
Margen utilidad mercado potencial	4,644.00	5,108.40	5,619.24	6,181.16	6,799.28

IMPRESIONES

	Blanco y Negro
Determinación costo impresión	
Costo de una hoja papel bond (3.105 resm)	50
Costo tinta impresora (toner \$ 60/500)	50
Total Costo materiales	0.126
Precio servicio	0.250
Margen utilidad por estudiante	0.124

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado potencial	250	275	303	333	366
Ingreso Total mercado potencial	28,125.00	30,937.50	34,031.25	37,434.38	41,177.81
Costo total materiales mercado potenc	14,175.00	15,592.50	17,151.75	18,866.93	20,753.62
Margen utilidad mercado potencial	13,950.00	15,345.00	16,879.50	18,567.45	20,424.20

Colores

	10
Determinación costo impresión	
Costo de una hoja papel bond	10
Costo tinta impresora	10
Total Costo materiales	0.256
Precio servicio	0.570
Margen utilidad por estudiante	0.314

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado potencial	250	275	303	333	366
Ingreso Total mercado potencial	12,825.00	14,107.50	15,518.25	17,070.08	18,777.08
Costo total materiales mercado potenc	5,760.00	6,336.00	6,969.60	7,666.56	8,433.22
Margen utilidad mercado potencial	7,065.00	7,771.50	8,548.65	9,403.52	10,343.87

FOTOCOPIAS

	70
Determinación costo fotocopiado	
Toner (\$ 12/3000)	0.004
Costo de una hoja papel bond	0.006
Total Costo materiales	0.010
Precio servicio	0.032
Margen utilidad por estudiante	0.022

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado potencial	250	275	303	333	366
Ingreso Total mercado potencial	5,040.00	5,544.00	6,098.40	6,708.24	7,379.06
Costo total materiales mercado potenc	1,575.00	1,732.50	1,905.75	2,096.33	2,305.96
Margen utilidad mercado potencial	3,465.00	3,811.50	4,192.65	4,611.92	5,073.11

Total ingresos por servicios	24,040
Total costos de materiales por servicios	11,096
Margen de utilidad en venta servicios	12,944

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total ingresos por servicios	54,090.00	59,499.00	65,448.90	71,983.79	79,193.17
Total costos de materiales por servicios	24,966.00	27,462.60	30,208.86	33,229.75	36,552.72
Margen de utilidad en venta servicios	29,124.00	32,036.40	35,240.04	38,754.04	42,640.45

Isle de Papel	Determinación	Ingresos por Servicios
1	2	3
4	5	6
7	8	9
10	11	12
13	14	15
16	17	18
19	20	21
22	23	24
25	26	27
28	29	30
31	32	33
34	35	36
37	38	39
40	41	42
43	44	45
46	47	48
49	50	51
52	53	54
55	56	57
58	59	60
61	62	63
64	65	66
67	68	69
70	71	72
73	74	75
76	77	78
79	80	81
82	83	84
85	86	87
88	89	90
91	92	93
94	95	96
97	98	99
100	101	102
103	104	105
106	107	108
109	110	111
112	113	114
115	116	117
118	119	120
121	122	123
124	125	126
127	128	129
130	131	132
133	134	135
136	137	138
139	140	141
142	143	144
145	146	147
148	149	150
151	152	153
154	155	156
157	158	159
160	161	162
163	164	165
166	167	168
169	170	171
172	173	174
175	176	177
178	179	180
181	182	183
184	185	186
187	188	189
190	191	192
193	194	195
196	197	198
199	200	201
202	203	204
205	206	207
208	209	210
211	212	213
214	215	216
217	218	219
220	221	222
223	224	225
226	227	228
229	230	231
232	233	234
235	236	237
238	239	240
241	242	243
244	245	246
247	248	249
250	251	252
253	254	255
256	257	258
259	260	261
262	263	264
265	266	267
268	269	270
271	272	273
274	275	276
277	278	279
280	281	282
283	284	285
286	287	288
289	290	291
292	293	294
295	296	297
298	299	300
301	302	303
304	305	306
307	308	309
310	311	312
313	314	315
316	317	318
319	320	321
322	323	324
325	326	327
328	329	330
331	332	333
334	335	336
337	338	339
340	341	342
343	344	345
346	347	348
349	350	351
352	353	354
355	356	357
358	359	360
361	362	363
364	365	366

Isle de Papel	Determinación	Ingresos por Servicios
1	2	3
4	5	6
7	8	9
10	11	12
13	14	15
16	17	18
19	20	21
22	23	24
25	26	27
28	29	30
31	32	33
34	35	36
37	38	39
40	41	42
43	44	45
46	47	48
49	50	51
52	53	54
55	56	57
58	59	60
61	62	63
64	65	66
67	68	69
70	71	72
73	74	75
76	77	78
79	80	81
82	83	84
85	86	87
88	89	90
91	92	93
94	95	96
97	98	99
100	101	102
103	104	105
106	107	108
109	110	111
112	113	114
115	116	117
118	119	120
121	122	123
124	125	126
127	128	129
130	131	132
133	134	135
136	137	138
139	140	141
142	143	144
145	146	147
148	149	150
151	152	153
154	155	156
157	158	159
160	161	162
163	164	165
166	167	168
169	170	171
172	173	174
175	176	177
178	179	180
181	182	183
184	185	186
187	188	189
190	191	192
193	194	195
196	197	198
199	200	201
202	203	204
205	206	207
208	209	210
211	212	213
214	215	216
217	218	219
220	221	222
223	224	225
226	227	228
229	230	231
232	233	234
235	236	237
238	239	240
241	242	243
244	245	246
247	248	249
250	251	252
253	254	255
256	257	258
259	260	261
262	263	264
265	266	267
268	269	270
271	272	273
274	275	276
277	278	279
280	281	282
283	284	285
286	287	288
289	290	291
292	293	294
295	296	297
298	299	300
301	302	303
304	305	306
307	308	309
310	311	312
313	314	315
316	317	318
319	320	321
322	323	324
325	326	327
328	329	330
331	332	333
334	335	336
337	338	339
340	341	342
343	344	345
346	347	348
349	350	351
352	353	354
355	356	357
358	359	360
361	362	363
364	365	366

	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
250	250	250	250	250	250	250	250	250	-	-	-
900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	-	-	-
384,00	384,00	384,00	384,00	384,00	384,00	384,00	384,00	384,00	-	-	-
516,00	516,00	516,00	516,00	516,00	516,00	516,00	516,00	516,00	-	-	-

Blanco y

Blanco y

50	0,300
50	6,000
50	6,300
50	12,500
	6,200

	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
250	250	250	250	250	250	250	250	250	-	-	-
3 125,00	3 125,00	3 125,00	3 125,00	3 125,00	3 125,00	3 125,00	3 125,00	3 125,00	-	-	-
1 575,00	1 575,00	1 575,00	1 575,00	1 575,00	1 575,00	1 575,00	1 575,00	1 575,00	-	-	-
1 550,00	1 550,00	1 550,00	1 550,00	1 550,00	1 550,00	1 550,00	1 550,00	1 550,00	-	-	-

	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
250	250	250	250	250	250	250	250	250	-	-	-
1 425,00	1 425,00	1 425,00	1 425,00	1 425,00	1 425,00	1 425,00	1 425,00	1 425,00	-	-	-
640,00	640,00	640,00	640,00	640,00	640,00	640,00	640,00	640,00	-	-	-
785,00	785,00	785,00	785,00	785,00	785,00	785,00	785,00	785,00	-	-	-

70	0,280
70	0,420
70	0,700
70	2,240
70	1,540

[illegible]

	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
6.010,00	6.010,00	6.010,00	6.010,00	6.010,00	6.010,00	6.010,00	6.010,00	6.010,00	-	-	-
2.774,00	2.774,00	2.774,00	2.774,00	2.774,00	2.774,00	2.774,00	2.774,00	2.774,00	-	-	-
3.236,00	3.236,00	3.236,00	3.236,00	3.236,00	3.236,00	3.236,00	3.236,00	3.236,00	-	-	-

[illegible]

Isla de Papel															
Determinación y por segmento de mercado		Consumo por Estudiante													
		Consumo Mínimo x estudiant	Consumo Mínimo Segmento												
		US\$	(250 estudts.)												
Suministros básicos															
		</													



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

Isila de Papel		Presupuestos Gastos Administrativos																		
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12								
	Sueldos Mensuales																			
Vendedor	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00							
Vendedor	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00							
Gerente Operaciones	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00							
Presidente	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00							
	670,00	670,00	670,00	670,00	670,00	670,00	670,00	670,00	670,00	670,00	670,00	670,00	670,00							
Beneficios Sociales	167,50	167,50	167,50	167,50	167,50	167,50	167,50	167,50	167,50	167,50	167,50	167,50	167,50							
Total Gastos Administrativos	837,50	837,50	837,50	837,50	837,50	837,50	837,50	837,50	837,50	837,50	837,50	837,50	837,50							
Gastos Administrativos 2 meses	1.675,00																			

Isla de Papel						
Presupuesto Gastos Operativos						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Energia	360,00	396,00	435,60	479,16	527,08	
Teléfono	300,00	330,00	363,00	399,30	439,23	
Agua	120,00	132,00	145,20	159,72	175,69	
Chequeo mensual equipos	240,00	264,00	290,40	319,44	351,38	
Mantenimiento Equipos-accesor	930,00	1.023,00	1.125,30	1.237,83	1.361,61	
Transporte	360,00	396,00	435,60	479,16	527,08	
Arriendo	1.080,00	1.188,00	1.306,80	1.437,48	1.581,23	
Gastos Comunes	540,00	594,00	653,40	718,74	790,61	
Otros	300,00	330,00	363,00	399,30	439,23	
Total gastos operativos	4.230,00	4.653,00	5.118,30	5.630,13	6.193,14	
Depreciación Instalacion Isla	637,80	637,80	637,80	637,80	637,80	
Depreciación Equipos	1.039,16	1.039,16	1.039,16	209,16	209,16	
Depreciacion Muebles	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00	
Total depreciaciones	1.704,96	1.704,96	1.704,96	874,96	874,96	
Total Gastos Operativos	5.934,96	6.357,96	6.823,26	6.505,09	7.068,11	
Operativos con desembolsos 2 meses						

[illegible]

Isla de Papel									
Presupuesto de Gastos de Ventas									
		Gastos de Ventas Anuales							
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5			
Publicidad-Impresión Folletos		600,00	660,00	726,00	798,60	878,46			
Promoción-Caramelos/Bombones		360,00	396,00	435,60	479,16	527,08			
Otros		300,00	330,00	363,00	399,30	439,23			
		-	-	-	-	-			
		-	-	-	-	-			
Total Gastos de Ventas		1.260,00	1.386,00	1.524,60	1.677,06	1.844,77			
Gastos de Ventas 2 meses									

Isia de Papel												
Presupuesto de Gastos de Ventas												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Gastos de Ventas Mensuales												
Publicidad-Impresión Folletos	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Promoción-Caramelos/Bombones	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Otros	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
Total Gastos de Ventas	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Gastos de Ventas 2 meses		210										



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

Isla de Papel						
Presupuesto de Compra-Inventario						
	Precio	Precio	Precio	No. Docenas	Costo	Costo
	Unitario	Unitario	Docena	Mínimas	Mínimo	Mínimo
	Con IVA	Sin IVA		Adquirir	Inventario	Inventario
						Bimestre
Suministros						
Boligrafo BIC p.m. Negro M-250	0,129	0,115	1,380	2	2,76	5,52
Boligrafos Staedtler p.m negro	0,292	0,261	3,132	2	6,26	12,53
Boligrafos Staedtler p.f negro	0,292	0,261	3,132	2	6,26	12,53
Boligrafo BIC p.f negro F-290	0,172	0,154	1,848	2	3,70	7,39
Boligrafos BIC metal point p.f.	0,515	0,460	5,520	2	11,04	22,08
Boligrafo Uni UB-105 Boxy	0,783	0,699	8,388	2	16,78	33,55
Boligrafo UNI UB-155 Micro de	1,120	1,000	12,000	2	24,00	48,00
Boligrafo Mitsubishi sar oni	0,464	0,414	4,968	2	9,94	19,87
Boligrafo Uni Laknok	0,786	0,702	8,424	2	16,85	33,70
Boligrafo Faber Castel 034	0,077	0,069	0,828	2	1,66	3,31
Repuesto Cros para Bolig. P.m	2,628	2,346	28,152	0,5	14,08	28,15
Repuestos Parker para Roller Azul	1,389	1,240	14,880	0,5	7,44	14,88
Borrador Pelikan PZ-20 blanco	0,074	0,066	0,792	2	1,58	3,17
Borrador Pelikan BR-40 Col	0,096	0,086	1,032	2	2,06	4,13
Borrador Carioca Blanco	0,093	0,083	0,996	2	1,99	3,98
Borrador de Pizarra de Madera	0,392	0,350	4,200	0,5	2,10	4,20
Block ejecut. amarillo cuadro	0,628	0,561	6,732	2	13,46	26,93
Block ejecut. amarillo linea	0,628	0,561	6,732	2	13,46	26,93
Cartulina Bristol imp. 70x100	0,142	0,127	1,524	2	3,05	6,10
Cartulina Negra 180 grs. 70x100	0,361	0,322	3,864	2	7,73	15,46
Clips Alex Estándar c/50g	0,091	0,081	0,972	2	1,94	3,89
Clips Mariposa Alex med.	0,336	0,300	3,600	2	7,20	14,40
Clips Color Acco x 100 unid	1,064	0,950	11,400	2	22,80	45,60
Casset Maxell 60 min	0,728	0,650	7,800	1	7,80	15,60
Casset Maxell 90 min	0,896	0,800	9,600	1	9,60	19,20
Cinta de Empaque	0,969	0,865	10,380	1	10,38	20,76
Cinta Masking Tape	0,577	0,515	6,180	1	6,18	12,36
Corrector Bic Max blanco	0,734	0,655	7,860	1	7,86	15,72
Corrector Bic portatil	1,000	0,893	10,716	1	10,72	21,43
Cuaderno grapado 50 hojas	0,171	0,153	1,836	3	5,51	11,02
Cuaderno grapado 100 hojas	0,312	0,279	3,348	3	10,04	20,09
Cuaderono espiral doble anillo chico	0,408	0,364	4,368	3	13,10	26,21
Cuaderono espiral doble anillo grande	0,756	0,675	8,100	3	24,30	48,60
Cuchilla Japan chica	0,504	0,450	5,400	1	5,40	10,80
Diskett Imation 3 1/2 HD	0,241	0,215	2,580	2	5,16	10,32
Diskett Maxel 3.5 HD	0,262	0,234	2,808	2	5,62	11,23
C.D. Room Imation 700/800	0,672	0,600	7,200	2	14,40	28,80
C.D. Room Imation 650MB/74min	1,266	1,130	13,560	2	27,12	54,24
Folder Manila USA t/of	0,112	0,100	1,200	3	3,60	7,20
Folder plastico p. Transp t/o	0,426	0,380	4,560	3	13,68	27,36
Lapiz Faber Castell 2001	0,399	0,356	4,272	3	12,82	25,63
Lapiz color Faber Castell 12 colors	0,907	0,810	9,720	2	19,44	38,88
Libreta Taquigrafia	0,525	0,469	5,628	2	11,26	22,51
Libreta Order Book 3 colum	1,401	1,251	15,012	3	45,04	90,07
Lomo Plastico 21 anillos 1"	0,274	0,245	2,940	3	8,82	17,64
Lomo Plastico 21 anillos 3/4"	0,147	0,131	1,572	3	4,72	9,43
Marcador Faber Pinpoint p.f.	0,289	0,258	3,096	3	9,29	18,58
Marcador Pelikan p.f micro	0,278	0,248	2,976	2	5,95	11,90
Marcador Pelikan No. 420 perm	0,224	0,200	2,400	2	4,80	9,60
Marcador Faber Castell 3000	0,299	0,267	3,204	2	6,41	12,82
Papel Bond 75g. T/ofic R.500h	3,478	3,105	37,260	2	74,52	149,04

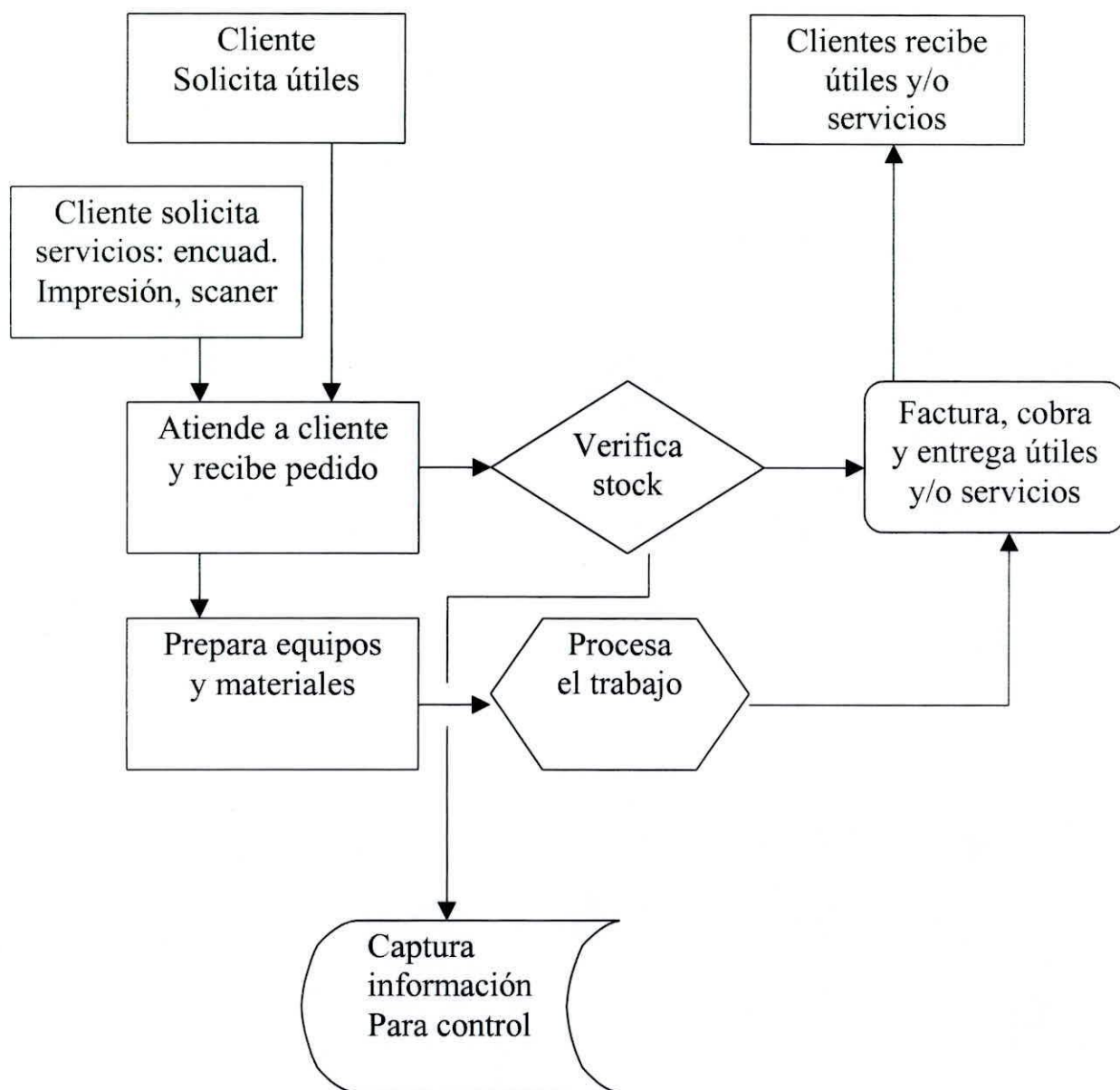
Papel Bond 75g. T/A4 R.500h	2,834	2,530	30,360	3	91,08	182,16
Papel Bond 75g. T/Carta R.500h	3,027	2,703	32,436	3	97,31	194,62
Papel Bond 60T of. R. 500h	2,689	2,401	28,812	3	86,44	172,87
Papel Bond 60 T/A4 R. 500h	2,147	1,917	23,004	3	69,01	138,02
Papel Bond 60 T/Carta R. 500h	2,147	1,917	23,004	3	69,01	138,02
Pila Maxell alc. AAx2	1,072	0,957	11,484	2	22,97	45,94
Pila Maxell alc. AAAx2	1,072	0,957	11,484	2	22,97	45,94
Lapices de papel	0,110	0,098	1,179	5	5,89	11,79
Lapiz Faber Castel	0,480	0,429	5,143	5	25,71	51,43
Lapiz Staedler sin borrador	0,410	0,366	4,393	5	21,96	43,93
Lápices bicolor	0,250	0,223	2,679	3	8,04	16,07
Sacapunta metálico, uno	0,470	0,420	5,036	2	10,07	20,14
Sacapunta metálico, dos	0,590	0,527	6,321	2	12,64	25,29
Marcador Pelikan	0,360	0,321	3,857	25	96,43	192,86
Marcador fosforescente	0,580	0,518	6,214	5	31,07	62,14
Marcador grueso fijo	0,570	0,509	6,107	5	30,54	61,07
Marcador tiza líquida	0,570	0,509	6,107	5	30,54	61,07
Tijera pequeña	0,470	0,420	5,036	2	10,07	20,14
Regla plastica	0,370	0,330	3,964	4	15,86	31,71
Reglas con figuras geométricas	2,800	2,500	30,000	2	60,00	120,00
Reglas plasticas de 50 cmt.	2,660	2,375	28,500	3	85,50	171,00
Juego pequeño reglas	0,500	0,446	5,357	2	10,71	21,43
Gomero pequeño	0,460	0,411	4,929	4	19,71	39,43
Gomero mediano	0,950	0,848	10,179	4	40,71	81,43
Gomero barra pequeño	1,530	1,366	16,393	4	65,57	131,14
Gomero barra mediano	2,430	2,170	26,036	4	104,14	208,29
Cinta scocht	1,650	1,473	17,679	7	123,75	247,50
Post it mediano	1,490	1,330	15,964	2	31,93	63,86
Post it pequeño	1,210	1,080	12,964	2	25,93	51,86
Cuaderno espiral pequeño	1,180	1,054	12,643	25	316,07	632,14
Cuaderno espiral grande	1,870	1,670	20,036	25	500,89	1.001,79
Carpeta manila normal	0,070	0,063	0,750	10	7,50	15,00
Carpeta manila colores	0,110	0,098	1,179	6	7,07	14,14
Pastas para encuadern.-carton	0,210	0,188	2,250	5	11,25	22,50
Pastas para encuadern.-plastico	0,240	0,214	2,571	5	12,86	25,71
Sobres bolsa blanco-carta	0,030	0,027	0,321	4	1,29	2,57
Sobres Bolsa blanco-oficio	0,040	0,036	0,429	4	1,71	3,43
Hojas de Papel (50)	0,360	0,321	3,857	25	96,43	192,86
Multipeg	0,790	0,705	8,464	5	42,32	84,64
Libreta pequeña	1,180	1,054	12,643	2	25,29	50,57
Grapadora de mano	1,270	1,134	13,607	1	13,61	27,21
Costo Total Inventario					2.943,52	5.887,04

[illegible]

[illegible]

Isla de Papel		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Análisis de Costos													
Costos Fijos		1.359,58	1.359,58	1.669,58	1.359,58	1.359,58	1.669,58	1.359,58	1.359,58	1.669,58	1.359,58	1.359,58	1.359,58
Costos Variables		6.442,75	6.442,75	6.442,75	6.442,75	6.442,75	6.442,75	6.442,75	6.442,75	6.442,75	-	-	-
Costos Totales		7.802,33	7.802,33	8.112,33	7.802,33	7.802,33	8.112,33	7.802,33	7.802,33	8.112,33	1.359,58	1.359,58	1.359,58
Ingresos por Ventas		10.595,94	10.595,94	10.595,94	10.595,94	10.595,94	10.595,94	10.595,94	10.595,94	10.595,94	-	-	-
Número de clientes		250	250	250	250	250	250	250	250	250	200	200	200
Costo Total promedio por cliente (CT)		31,21	31,21	32,45	31,21	31,21	32,45	31,21	31,21	32,45	6,80	6,80	6,80
Costo Variable Unitario Promedio (CV)		25,77	25,77	25,77	25,77	25,77	25,77	25,77	25,77	25,77	-	-	-
Precio Unitario Promedio (PV)		42,38	42,38	42,38	42,38	42,38	42,38	42,38	42,38	42,38	-	-	-
Margen Unitario Promedio (PV-CV)		16,61	11,17	9,93	11,17	11,17	9,93	11,17	11,17	9,93			
Punto de Equilibrio		82	122	168	122	122	168	122	122	168			

Isla de Papel	
Determinación del Capital de Trabajo	
Recursos para el mantenimiento del Inventario Mínimo Bimensual	5.887,04
Recursos para cubrir los Gastos Administrativos	1.675,00
Recursos para cubrir los Gastos Operativos	550,00
Recursos para cubrir los Gastos de Ventas	210,00
Requerimiento de Capital de Trabajo	8.322,04
Determinación de los Recursos para Inversión en Activos	
Para adquisición de Activos Fijos	3.675,81
Para montaje y construcción de Isla	3.189,00
Requerimiento para Inversión	6.864,81
Total de Recursos para Negocio	15.186,85



**ISLA DE PAPEL
RESULTADOS DE ENCUESTAS**

Estudiantes entrevistados

Hombres	132
Mujeres	228
Total	360

**Distribución de los Estudiantes
Entrevistados**

Economía	163
Ingeniería	29
Idiomas	8
Medicina	52
Arquitectura	23
Técnica	23
Filosofía	26
Jurisprudencia	36
	360

**Distribución de los gustos y
preferencias para comprar**

Librería Científica	80
Docucentro	25
Cualquiera de las dos	45
Su casa	130
En el Centro	54
Otros	64
	398

**Razones que motivan a realizar
tales compras**

Precio	85
Servicio	23
Calidad	25
No tiene tiempo	73
Comodidad	138
Necesidad	24
Variedad	1

**Servicios adicionales que
desea**

Encuadernado	202
Surtidor café	144
Impresión color	188
Venta snacks	108
Impresión blanco/negro	167
Artículos de bazar	143
Scaneado	175
Fotocopiado	183
Otros	26

**Nivel de satisfacción con el ser-
vicio de papeleras universidad**

Satisfechos	147
Insatisfechos	105

Que es lo que mas le gusta

Ubicación	74
Atención	37
Servicio	28
Horario	22
Calidad	54
Precios	12
Otros	8

Que es lo que no les gusta

Ubicación	40
Atención	56
Servicio	25
Horario	61
Calidad	6
Precios	87
Otros	7

Desea la instalación de una

Isla	
Si	324
No	36

**Donde debe instalarse la
isla**

Casa Pastoral	172
Parqueaderos	21
Delicato	15
Otros	6

**Por que desea estos servi-
cios**

Por comodidad	114
Hace falta en la U	137
Necesidad	91
No hay en el resto	33

6	7	8	9	10
Que es lo que no le gusta	Isla ?	Que servicios adiclon. gustaria	Por que	Ubicacion
1 Ubicación	1 Si	1 Encuadernado	1 Comodidad	1 Casa Pastoral
2 Atención	2 No	2 Surtidor de Café	2 Hace falta en U	2 Parqueaderos
3 Servicio	3 Otros	3 Impresión Color	3 Necesidad	3 Delicato
4 Horario	4 Si	4 Venta sancks	4 No hay en resto	4 Otros
5 Calidad	5 No	5 Impresión blanco negro		
6 Precios	6 Si	6 Articulos bazar		
7 Otros	7 No	7 Escaneado		
	8 Si	8 Fotocopiado		
	9 No	9 Otros		
	10 Si	10 Comodidad		
	11 No	11 Hace falta en U		
	12 Si	12 Necesidad		
	13 No	13 No hay en resto		
	14 Si	14 Casa Pastoral		
	15 No	15 Parqueaderos		
	16 Si	16 Delicato		
	17 No	17 Otros		
	18 Si			
	19 No			
	20 Si			
	21 No			
	22 Si			
	23 No			
	24 Si			
	25 No			
	26 Si			
	27 No			
	28 Si			
	29 No			
	30 Si			
	31 No			
	32 Si			
	33 No			
	34 Si			
	35 No			
	36 Si			
	37 No			
	38 Si			
	39 No			
	40 Si			