



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL CENTRO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA



PROYECTO “REESTRUCTURACION ECONOMICA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA DESIGN IN MOTION”.

Sheisnarda Rivera García, Victoria Vera, Patricia Valdivieso
Facultad de Economía y Negocios (FEN)
Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)
Campus Gustavo Galindo, Km 30.5 vía Perimetral
Apartado 09-01-5863. Guayaquil, Ecuador
Shelrive@espol.edu.ec

Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), Ingeniera Patricia Valdivieso pvaldi@espol.edu.ec

RESUMEN

Este proyecto contempla la creación de un plan estratégico de operaciones y una reestructuración financiera a una empresa relativamente nueva en el mercado. Design in Motion es una empresa familiar que quiere lograr ser reconocida. Gracias a los estudios y análisis del mercado hemos podido verificar que el proyecto puede ser muy exitoso y a la vez muy rentable. El proyecto se trata de lanzar al mercado una revista gratuita para los ciudadanos guayaquileños, pero que al mismo tiempo será sostenida por empresas comercializadoras, y multinacionales que deseen incorporar sus anuncios en dicha revista. El costo del anuncio dependerá del espacio que quiera utilizar la empresa para promocionar sus productos o servicios.

En este proyecto Design in Motion se atreverá a asumir por sí mismo los riesgos y los beneficios del proyecto.

Dado que para estos tipos de proyecto no existe un riesgo establecido, nos hemos guiado fielmente por la experiencia de la empresa para establecer así un riesgo aproximado.

Para que una revista sea lanzada al mercado, primero se deben establecer clientes fijos y mínimos para que así la empresa pueda lograr la rentabilidad esperada y así no trabaje con pérdidas.

ABSTRACT

This project involves the creation of a strategic plan of operations and financial restructuring in a relatively new company in the market. Design in Motion is a family business that wants to achieve recognition. Thanks to the studies and market analysis we have been able to verify that the project can be very successful and yet very profitable. The project is to launch a free magazine for the citizens of Guayaquil, but at the same time be held by trading companies, and multinationals that wish to include your ad in the magazine. The cost of the ad depends on the space you want to use the company to promote their products or services.

In this project, Design in Motion will dare to assume for itself the risks and benefits of the project. As for these types of projects there is no established risk, we were guided closely by the experience of the company in order to establish a risk estimate.

For a magazine to be launched to the market customers must first establish fixed minimum and so the company can achieve the expected return and does not work well with losses.



1. Introducción

Design in Motion es una empresa familiar nueva en el mercado, se encuentra situada en la ciudad de Guayaquil y por el momento no cuenta con una oficina para atención al público por lo que se dedica especialmente a trabajar con las empresas de manera informal y directa. Su corta trayectoria también le ha ayudado a entender un poco los diferentes comportamientos de los consumidores, y también conocer los productos y servicios más demandados.

Aunque Design in Motion no es una empresa grande, trabaja con una cartera de clientes estables, y esto ha sido producto del gran esfuerzo, dedicación y creatividad que ha tenido para ganar la fidelidad de estos. Aportando fielmente con una valiosa creación. Su manera de hacer publicidad es a través de sus propios clientes, ya que éstos siempre lo recomiendan.

Design in Motion también es una empresa que busca ser eficiente y productiva en todos los sentidos. Su objetivo principal es de crear mayor disciplina y competencia entre los diseñadores del país, para así poder elevar los estándares de calidad, ya que cree que existe mucha ineficiencia en el sector.

Los diseños de Design in Motion van desde vinilos adhesivos, letreros, banners, señalética, papelería y artículos promocionales. Y una de sus fortalezas más importantes es que conoce muy bien a sus proveedores.

En este momento Design in Motion quiere invertir en un nuevo producto, que sabe que son muy rentables: Las revistas.

2. Planteamiento del problema

Al realizar una observación y una breve investigación sobre la alimentación que los habitantes de Ecuador y en especial de la ciudad de Guayaquil tienen cuando no están en sus hogares, podemos notar que esta no es la adecuada. Ante esta situación entidades gubernamentales y educativas se muestran preocupadas, por lo que creemos que las frutas envasadas al vacío podrían tener acogida por parte de la población guayaquileña, ya que se trata de una excelente opción alimenticia por tratarse de alimentos sin preservantes.

3. Importancia del estudio

Conscientes de la creciente contaminación que existe en el planeta queremos reducir un poco la ingesta de la misma es por esto que consideramos que este proyecto es importante aplicarlo debido a que se busca eliminar el uso de preservantes y conservantes que son perjudiciales para la salud mediante la

implementación de nuevas técnicas de envasado y por los beneficios del proyecto en este caso serán alimentos más sanos y que no sean tan artificiales.

De esta manera la empresa busca cumplir sus objetivos para los cuales fue creada que es mejorar la calidad de vida de las personas, brindar productos con un mayor valor nutricional formando de esta manera personas más sana para que así se pueda prolongar el tiempo de vida de las mismas. A través del funcionamiento de esta nueva idea de negocio se pueden aplicar nuevas tecnologías innovando de esta manera el sector dedicado a la conservación de productos específicamente frutas envasadas. Logrando así un alto grado de competitividad con ideas innovadoras y reduciendo significativamente los niveles de competencia en el mercado

4. Objetivo General

“Mejorar el nivel estructural de la empresa y alcanzar el reconocimiento a nivel nacional”.

5. Análisis FODA

FORTALEZAS

- ✓ Red de contactos
- ✓ Conocer a los proveedores
- ✓ Disposición de máquinas
- ✓ Fidelización
- ✓ Disposición del personal para cumplir con todos los requerimientos del cliente.

OPORTUNIDADES

- ✓ En el mercado ecuatoriano existen muy pocas empresas que personalizan los productos y servicios.
- ✓ La innovación tecnológica.
- ✓ Las tendencias evolutivas del mercado.
- ✓ Bajo costo de materia prima
- ✓ La necesidad que tienen las empresas por mantener una buena imagen.
- ✓ La facilidad que brinda el internet como medio de comunicación.

DEBILIDADES

- ✓ Infraestructura.
- ✓ No tener suficiente personal.
- ✓ Capital humano debidamente capacitado.
- ✓ Recursos de capital.

AMENAZAS

- ✓ Mala competencia con precios altos o demasiado bajos.



- ✓ Competidores indirectos con presencia en el mercado.

habrá empresa que pueda competir directamente con éste.

6. Análisis de las Fuerzas de Porter

Poder de negociación de los compradores o clientes

En el ámbito del diseño es fundamental ser diferenciados para lograr tener éxito. Este mercado está saturado de diseños repetitivos y poco diferenciados, por lo cual Design in Motion está en la capacidad de mejorar lo que se conoce ahora en el mercado, lo cual le da al cliente la oportunidad de elegir un producto excelente, original y de buena calidad.

Tanto en el área de diseño como de publicidad es importante ser diferenciados. En el Ecuador existe muy poca o casi nula competitividad de esta forma. La mayoría de las empresas se conforman con importar ideas de otros países y no de ser creativos. Design in Motion ha ganado la fidelidad de sus clientes, debido a su forma eficiente y creativa de realizar sus trabajos, por lo que los clientes se sienten satisfechos y están dispuestos a pagar más por un producto mejor y diferenciado.

Poder de negociación de los proveedores o vendedores

Design in Motion tiene una relación muy buena con sus proveedores, y se ha ganado la confianza y la buena voluntad de la gente que trabaja a su alrededor. Existen muchos proveedores de los materiales que se utilizan en el diseño, por ende los proveedores siempre tratan de mantener la relación con sus clientes, gracias a ello se obtienen grandes descuentos, lo cual representa un tremendo ahorro respecto a costos, lo que hace que los costes de producción disminuyan. Esto representa una ventaja porque la diferenciación la hace la empresa.

Amenaza de nuevas entradas

Los productos de Design in Motion no tienen sustitutos directos, ya que la creatividad, eficiencia y diferenciación es difícil de implementar y superar.

Rivalidad entre competidores

Existe una mala competencia y una competencia directa, lo cual muchas veces crea confusión en el mercado, pero si Design in Motion mantiene su nivel de competitividad y su espíritu creador, entonces no

7. Investigación de mercado y análisis

7.1. Tamaño de la muestra

La técnica de muestreo irrestricto aleatorio será utilizada para determinar el tamaño de la muestra. Al determinar el número de encuestas a realizar, se establece un grado de confianza y un margen de error. Para hallar el número de personas a encuestar se aplicará la fórmula de población infinita (mayor a 100,000 unidades).

$$n = \frac{z^2 (p \times q)}{e^2}$$

$$n=200 \quad n \cong 200$$

Al reemplazar los valores se obtiene una muestra para la investigación de mercado de 200.

7.2. Conclusión del estudio de mercado

La revista tendrá una gran acogida en el mercado, como resultado de su amplio repertorio de temas cotidianos, como de temas que han denotado mucho interés entre los ciudadanos de Guayaquil.

Los anuncios publicitarios en la vía pública causan gran impacto en la población.

Los paraderos o aceras, en promedio son los lugares más adecuados para poner publicidad.

Temas relacionados con medicina y tecnología son los de mayor interés para tratar en una revista gratuita.

En promedio, las personas recuerdan el producto cuando ven algo novedoso y creativo.

Invertir en publicidad es un factor muy importante para las empresas en general.

La creatividad y el precio son factores claves al momento de contratar a una empresa de diseño y publicidad.

La muestra demostró que las empresas prefieren invertir en medios impresos, como las revistas para hacer publicidad.

En promedio, todas las personas que invierten en revistas para hacer publicidad, quedan satisfechas con los resultados.

8. Plan de Marketing

Un Plan de promociones, mercadeo o marketing (Plan de Marketing) es un documento escrito que detalla las acciones necesarias para alcanzar un objetivo específico de mercadeo. Puede ser para un bien o servicio, una marca o una gama de producto. También puede hacerse para toda la actividad de una empresa. Su periodicidad puede depender del tipo de plan a utilizar, pudiendo ser desde un mes, hasta 5 años (por lo general son a largo plazo). El plan de marketing sirve para:

- ✓ Describir y explicar la situación actual del producto.
- ✓ Especificar los resultados esperados (objetivos)
- ✓ Identificar los recursos que se necesitarán (incluidos los financieros, tiempo y habilidades)

Un plan de Marketing ha de estar bien organizado y estructurado para que sea fácil encontrar lo que se busca y no se omita información relevante. El Plan de Marketing (PLMK), es una herramienta que nos sirve para prever cual va será nuestro comportamiento comercial en la empresa durante un periodo de tiempo. Posee características que debemos tomar en cuenta:

- ✓ Es una herramienta de trabajo empresarial
- ✓ Se diseña para que sea útil a la empresa
- ✓ Es periódica, es decir, habitualmente su tiempo de desarrollo es para un año, aunque hay empresas que diseñan PLMK, para periodos más cortos (3 meses, 6 meses, según actividad empresarial)
- ✓ El diseño ha de seguir un orden, sin esta premisa la planificación se convertirá en caos, con lo que perderá su efectividad
- ✓ El PLMK ha de ser realista, ambicioso, fácil de seguir por todos en la empresa, con datos objetivos y toma de decisiones (estrategias, tácticas, medidas, presupuestos, etc.) ajustadas a mercado y a la empresa.
- ✓ Es un documento flexible, por lo que debe ser susceptible de ser modificado

Por lo tanto el PLMK, es una guía para nuestra comercialización que nos hará recorrer el camino necesario para rentabilizar nuestros productos y para generar una imagen de estos y de nuestra empresa. El primer fin implica cierta redundancia. Debe haber, por fuerza, varias cuestiones que sean tratadas en otros tantos apartados para que, de este modo, sea posible encontrarlas sin tener que adivinar el lugar de ubicación. El segundo exige que el Plan recoja todas las posibles cuestiones y alternativas de una manera exhaustiva; así, una organización completa ayuda a no olvidar nada importante.

Esta herramienta es necesaria para todo tipo de empresa, sin distinción en tamaño, productos, servicios o filosofías. Su finalidad como comentamos es centrarnos en los intereses de nuestros clientes para ofrecerles el productos que más se adecue a sus gustos y deseos. Debemos pensar que quieren comprar para comercializar esto mismo, y por supuesto hacerlo de manera rentable para la empresa.

9. Estudio de localización

La decisión de localización no solo obedece a los criterios económicos sino estratégicos, institucionales e incluso de preferencias emocionales al momento de establecer las instalaciones de cualquier negocio.

El método escogido para determinar la ubicación de la planta fue el **método cualitativo por puntos** que consiste en definir los principales factores determinantes de una localización para asignarles valores ponderados de peso relativo de acuerdo con la importancia que se le atribuye. Las autoras del proyecto tienen bien definidas las variables de factor, peso y zonas donde se podría establecer la empresa.

Tabla 1.- Estudio de Localización.

Factor	Peso	Sauces III		Km. 14 vía a Daule		Cdla. La Garzota	
		Calif	Ponderación	Calif	Ponderación	Calif	Ponderación
Materia prima disponible	0,35	7	2,45	8	2,8	7	2,45
Cercanía mercado	0,1	7	0,7	8	0,8	4	0,4
Costos insumos	0,25	6	1,5	8	2	6	1,5
Clima	0,1	6	0,6	9	0,9	6	0,6
Mano de obra disponible	0,2	4	0,8	9	1,8	4	0,8
TOTAL			6,05		8,3		5,75

Fuente: Fundamentos de marketing, Philip Kotler
Elaborada por: Sheisnarda Rivera García

De acuerdo con este método, se escogería la localización del Km. 14 vía a Daule por tener la mayor calificación total ponderada.

10. Descripción del producto

Publicidad en una revista.- es un medio impreso que permite la expresión de distintos tipos de tópicos, y el anuncio de innumerables publicidades que tienen como objeto captar la atención al cliente, y de alguna forma recordarles qué es lo que hay en el mercado, cuáles son los nuevos productos y donde pueden encontrarlos.

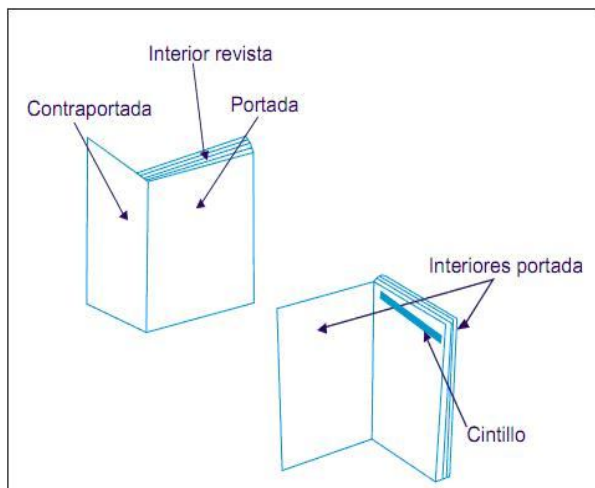
Se busca hacer una revista que tenga un público objetivo, que se distribuya sólo para gente que esté realmente interesada en la temática de la misma.

Portada y Fijo interna al inicio 21 cm × 29,7 cm
 Cuarto de página 10 cm × 15 cm
 Columna 6 cm × 29,7 cm
 Página completa 21 cm × 29,7 cm
 Fijo interna al final y Contraportada 21 cm × 29,7 cm

11. Descripción del proceso

A continuación se podrá visualizar el flujo de producción para la elaboración de las frutas envasadas al vacío.

Figura 1.- Descripción del Producto.



Fuente: revista
 Elaborada por: Sheisnarda Rivera García

12. Necesidades de activos

Design in Motion necesita tener su propia oficina, sin embargo dados los problemas financieros y la crisis económica por la que está pasando el país, creemos que no sería factible aún comprar un terreno, así que por el momento la empresa está pensando en alquilar un lugar donde pueda realizar sus trabajos y que también le sirva de oficina.

Por otro lado, Design in Motion necesita maquinarias, ya que las que tienen únicamente le sirve para realizar los trabajos tradicionales que ha venido haciendo durante todos estos años, pero como ahora se está lanzando a producir un nuevo producto, entonces necesita adquirir nuevas herramientas de trabajo.

Tabla 2.- Activos

	Detalle (Unidades)	Precios
Maquinaria-Selladora	1	80
Computadora Mac	1	1800
Monitor	1	250
Archivador	1	240
Sillas	4	280
Escritorio	2	400
Publicidad	-	200
Vitrina	2	370
Total		4000

Distribución física de la empresa

Figura 2.- Local

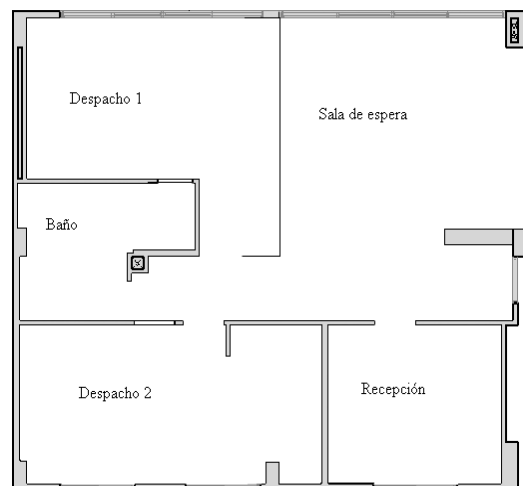


Figura 2.- Distribución física de la empresa

13. Inversión

Para poner en marcha el plan de trabajo, la empresa debe endeudarse en un 90%, ya que en este momento no cuenta con el capital suficiente, Hemos proyectado el total de inversión requerida, y hemos estimado un total de \$4000 en préstamo.

Tabla 3.- Estructura de Capital

Estructura de Capital		
CAPITAL PROPIO	10%	\$ 1000
BANCO	90%	\$ 4000

Tabla 4.- Inversión Total

Inversión	Detalle (Unidades)	Precios
Alquiler	-	600
Maquinaria-Selladora	1	60
Computadora Mac	1	1600
Monitor	1	250
Archivador	1	240
Sillas	4	280
Escritorio	2	400
Publicidad	-	200
Vitrina	2	370
Total		4000

14. Estructura del capital

La estructura de capital de la empresa DESIGN IN MOTION es 10% capital propio y 90% deuda, el préstamo será dado por el Banco Bolivariano a 5 años plazo a una tasa efectiva anual de interés de 4,75%

15. Estado de Situación Financiera

La cantidad necesaria de activos que debería tener la empresa para iniciar sus operaciones es de \$3200 entre ellos activos corrientes, activos fijos y diferidos. Por el lado del pasivo se tiene el pasivo de corto y largo plazo en el que consta sueldos y salarios, el valor del préstamo que suma \$4000 más el patrimonio de la empresa \$1000, dinero que será aportado por los accionistas de la empresa dando un total de \$5000.

16. Ingresos

Para nuestro estudio, sólo tomaremos cómo ingresos los provenientes del nuevo producto que se

quiere implementar. Los ingresos dependerán directamente del número de espacios comprados por las empresas.

Tabla 5.- Precios por página

Revistas	Precios
Portada	\$800
Interna	\$600
Cuarto de página	\$150
Columna	\$250
Página completa	\$450
Contraportada	\$700

Ya que puede haber varias combinaciones, nuestro objetivo será vender una combinación estándar o base. En el siguiente cuadro se mostrará cual será la combinación apropiada para la revista.

Precios
Revista Estándar

Tabla 6.- Demanda Mínima

Portada	Interna al inicio	Cuarto de página	Columna	Página completa	Interna al final	Contra portada	INGRESOS
800	600	150	250	450	600	700	3000
	1	8	2			1	

Como podemos ver lo que se gana por cada revista es \$3 y por 1000 revistas son \$3000 mensuales. Para lograr esto se debe vender una página interna al inicio, ocho cuartos de página, dos columnas y una contraportada.

17. Tasa de descuento (Tmar)

La TMAR (Tasa Mínima Atractiva de Retorno) debe estar dada por la dirección general o por los propietarios de la empresa. Para obtener la TMAR se usa la fórmula del CAPM para predecir la relación entre la rentabilidad y el riesgo de la inversión.

La tabla del CAPM muestra las variables utilizadas, donde la tasa libre de riesgo viene dada por los bonos del tesoro de los Estados Unidos. En nuestro proyecto, dado que no existe un β en la rama del diseño, hemos debido estimar el riesgo, y por ende la tasa mínima atractiva de retorno. Basándonos en los años de experiencia de la empresa, y en la tasa mínima que esperan recibir por los proyectos.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL CENTRO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA



$K_e = (R_f + [E(R_m) - R_f]\beta) + \text{Riesgo País}$

Dando así como resultado del estimado:

$K_e = \text{TMAR} = 78\%$

18. Conclusiones

- ✓ La implementación de las revistas en el repertorio de productos de Design in Motion, generará muchos ingresos en la empresa.
- ✓ Gracias al estudio de mercado y el análisis financiero podemos concluir que el proyecto REESTRUCTURACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA DE DESIGN IN MOTION posee gran rentabilidad, por lo tanto creemos que es una buena inversión.
- ✓ La inversión Inicial de \$4,000 podrá ser recuperada en un periodo muy corto, esto le dará a la empresa la oportunidad de comprar su propia oficina.
- ✓ En el primer año el proyecto será capaz de cubrir el préstamo, generando altos ingresos mensuales.

19. Recomendaciones

- ✓ Para tener mayor éxito en el mercado Guayaquileño, recomendamos invertir más en publicidad ya que es necesario concientizar a las personas de consumir productos naturales y frescos para una buena salud.
- ✓ Aumentar el número de maquinas envasadoras al vacío para aumentar la producción y disminuir los costos de trabajar únicamente con dos maquinas.
- ✓ Crear alianzas con los pequeños productores de frutas para adquirirlas a un mejor precio.
- ✓ Fortalecer las relaciones con nuestros distribuidores para aumentar la participación de mercado de nuestro producto.
- ✓ Ampliar la red de distribución a todo el país.
- ✓ Capacitar a los empleados para de esta manera lograr aumentar su productividad

20. Agradecimientos

Quiero agradecer a Dios por haberme dado la oportunidad de culminar con mis estudios de tercer nivel, así mismo por ayudarme cada día con mi vida. Agradezco a mi familia, quienes con mucho esfuerzo me han apoyado en los estudios y me han dado fuerza para seguir adelante sin desmayar. Y a aquellas personas que me brindaron su apoyo cuando la necesité.

Al culminar los estudios Universitarios, agradecemos de manera Especial a la Escuela Superior Politécnica del Litoral, a la Facultad de Economía y Negocios y a su Personal Docente, por la guía y enseñanza que nos brindó en estos 5 años que nos servirá de mucho en el recorrido de nuestra vida Profesional.

A la Ing. Patricia Valdivieso, Directora de nuestro Proyecto de Tesis y al Subdecano de nuestra Facultad, por su apoyo y colaboración a lo largo de nuestra vida Universitaria

21. Referencias.

Libros

- [1] Nassir Sapag Chain, Reinald Sapag Chain., PREPARACIÓN Y EVALUACION DE PROYECTOS, Quinta Edición, MacGraw-Hill, 2008.
- [2] Lincoyán Portus, MATEMATICA FINANCIERAS, Cuarta Edición, MacGraw-Hill, 1997.
- [3] Charles T. Horngren, Srikant M. Datar, George Foster, CONTABILIDAD DE COSTOS, Decimo Segunda Edición, Pearson Prentice Hall 2007
- [4] Charles T. Horngren, Gary L. Sundem, John A. Elliott, INTRODUCCION A LA CONTABILIDAD FINANCIERA, Séptima Edición, Pearson Prentice Hall 2000
- [5] Robert S. Pindyck, Daniel L. Rubinfeld, MICROECONOMÍA, Quinta Edición, Pearson Prentice Hall 2006
- [6] Stephen A. Ross, Randolph W. Westerfield, Jeffrey F. Jaffe, FINANZAS CORPORATIVAS, Octava Edición, MacGraw-Hill, 2009.
- [7] Stoner, Freeman, Gilbert Jr., ADMINISTRACION, Sexta Edición, Pearson Prentice Hall 1999
- [8] Philip Kotler, FUNDAMENTOS DE MARKETING, Octava Edición, Pearson Prentice Hall 2008

Direcciones de internet

- [9] <http://es.wikipedia.org/wiki/Publicidad>
- [10] http://www.sapiens.com/castellano/articulos.nsf/Publicidad/El_concepto_de_la_publicidad_/4B8A3CC08DCED709941256B040047A74F!opendocument
- [11] www.prensagratis.org
- [12] <http://www.producciones.lumbligo.com.ar/lumbligo.htm>
- [13] <http://acamarket.com/descargas/medidasypreciosrevista.pdf>



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL CENTRO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA



- [14] <http://acamarket.com/descargas/medidasypreciosrevista.pdf>
- [15] <http://www.tress.com.mx/esp/Portals/0/Documentos%20varios/Bolet%C3%ADn%20mensual/Abril/Alcance%20proyecto.pdf>
- [16] http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz_BCG
- [17] http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/marketingestrategico1/default4.asp
- [18] <http://html.rincondelvago.com/politicas-de-marketing.html>
- [19] http://es.wikipedia.org/wiki/Mezcla_de_mercadotecnia
- [20] <http://www.mrenlinea.com/imgsR/portafol/pr5.png>
- [21] http://www.bolivariano.com.ec/images/pdfs/tasas_banco_bolivariano.pdf