

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Plan de negocio: Imprenta Landívar

Geovanny Cristhian Landívar Espín

Trabajo final de titulación presentado como requisito para la obtención del título de
Licenciado en Administración de Empresas

Quito

Julio, 2012

Universidad San Francisco de Quito

Colegio de Administración

HOJA DE APROBACION DE TRABAJO DE TITULACION

Plan de Negocio: Imprenta Landívar

Geovanny Cristhian Landívar Espín

John Cartwright Betancourt

Profesor Trabajo Final de Titulación

Magdalena Barreiro, Ph.D.

Decana del Colegio de Administración

Quito

Julio 2012

©Derechos de autor

Geovanny Cristhian Landívar Espín

2012

Resumen

El presente proyecto es el resultado de un estudio que permite a la industria grafica satisfacer la demanda global del cuidado del medio ambiente; “Imprenta Landívar, con responsabilidad ambiental” es una oportunidad de negocio que tiene como principal ventaja la oferta de productos y servicios, utilizando de manera exclusiva, papel reciclado en lugar del papel común de fibras vírgenes que para su elaboración se tallan y procesan alrededor del mundo millones de arboles al año, afectando bosques, muchos de ellos primarios que no se recuperan jamás. El trabajo empieza con una perspectiva de la situación actual y la necesidad no satisfecha de la cual nace nuestra idea de negocio. Se incluye un estado de ganancias y perdidas así como toda la base de la cual se crea la empresa, es decir su visión, misión, valores, etc. Adicionalmente cuenta con análisis de ventajas y oportunidades y finaliza con la definición de los planes operativos y financieros.

Abstract

This project is the result of a study that allows the graphics industry to meet global demand of environmental stewardship, "Imprenta Landívar, con responsabilidad ambiental" is a business opportunity that has as main advantage the offer of products and services, exclusively using paper, recycled paper instead of virgin fiber common for processing are cut and processed around the world millions of trees a year, affecting forests, many of them do not recover ever. The project begins with an overview of the current situation and the unmet need which comes our business idea. It includes a profit and loss as well as the whole basis of which created the company, its vision, mission, values, etc. Further analysis has advantages and opportunities and concludes with the definition of operational and financial plans.

Tabla de contenido

Introducción	1
Resumen Ejecutivo	2
Visión	3
Misión	3
Definición de valores que representa la compañía	3
Definición de Objetivos	4
Definición de factores clave de éxito	4
Análisis DOFA	5
Definición de objetivos estratégicos	7
Análisis de Fuerzas Competitivas	7
Definición del Plan Operativo	9
Definición del Plan Financiero	12
Referencia Bibliográfica	14
Anexos	16

Imprenta Landívar, con conciencia ambiental

Introducción

En nuestro mundo del siglo pasado, especialmente las empresas, en busca de reducir costos y generarse algún tipo de beneficio económico consumían irresponsablemente los recursos naturales como el papel producido de fibras vírgenes. Estudios demuestran que el consumo de papel en una empresa es en promedio 75 kilogramos al año, lo que en recursos naturales representa a 2 arboles enteros. El consumo y desecho de pulpa y papel tiene un significativo impacto ambiental, pero poco se ha visto en los planes de responsabilidad social de las compañías Ecuatorianas el compromiso para atacar este daño que se le hace al planeta, pero de acuerdo a estudios que se realizaron poco hace también la industria grafica en este sentido para brindar a las compañías productos y servicios que cuiden el planeta; esta demanda no satisfecha y oferta mínima en este sentido nos da la oportunidad de entrar en el mercado con productos y servicios que pueden ser incluidos en los planes de responsabilidad social de las compañías, productos y servicios que son muy aceptados también.

Siendo así el reciclar y utilizar papel reciclado en la papelería empresarial resulta en un importante ahorro de recursos naturales y una buena oportunidad para generar un negocio responsable. El propósito de este plan de negocios consiste en aportar con la prestación de productos y servicios amigables con el medio ambiente, específicamente entrar en la industria grafica con la utilización de papel reciclado para la papelería empresarial.

Resumen Ejecutivo

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS (Imprenta Landívar)	2012	2013	2014
	Importe	Importe	Importe
VENTAS NETAS	101520	109200,6	116773,25
Venta de papel reciclado	41400	44496	47740,5
Servicio de impresión en papel reciclado	50400	54693	58720,81
Otros Servicios	9720	10011,6	10311,94
- COSTOS DE VENTA	94860	97608,6	100438,68
Costo del papel	90000	92700	95481
Costo del Servicio	4860	4908,6	4957,68
UTILIDAD BRUTA	6660	11592	16334,57
- Gastos de Generales	1890	1912,68	1935,63
- Gastos de Administración	1245	1259,94	1275,05
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	3525	8419,38	13123,89
- Impuesto a la Renta 12%	423	1010,32	1574,86
UTILIDAD NETA	3102	7409,06	11549,03

En la venta de papel reciclado entramos al mercado vendiendo un 40% del papel comprado esperando una ganancia del 15% el primer año, aumentamos a 20% el segundo y para el tercer año esperamos ganancias del 25%, considerando de igual forma el aumento del precio del papel en 3% anual; en servicio de impresión pensamos utilizar un 50% del papel comprado y entramos con una ganancia del 12% aumentando a 18% el segundo año y el tercero alcanzamos el ideal de 23%; otros servicio consumimos un 10% del papel comprado y nos mantenemos en ganancia de 8%. Esperamos invertir en papel reciclado 90 000 dólares al año que es lo equivalente a 3 contenedores que nos permitirá abastecer nuestra demanda durante 4 meses respectivamente, esperando tener una ganancia mínima el primer año de 3102 dólares superando en mas del 100%

para el segundo cuando hayamos ganado posicionamiento y clientes fijos para continuar el crecimiento en el tercer año.

1. Visión:

Ser la empresa líder y de referencia que brinde soluciones factibles al continuo desafío de cuidar el medio ambiente que la industria grafica enfrenta en la utilización de papel.

2. Misión:

Trabajar con pasión y eficiencia brindando a nuestros clientes soluciones integrales, ofreciendo productos y servicios amigables con el medio ambiente y de muy buena calidad.

3. Definimos los valores que representaran la compañía:

La ética es un ideal que persigue constante mente nuestra empresa, basada en la honestidad, la dignidad, el respeto, la eficiencia, la lealtad y la conciencia para con nuestro planeta y la humanidad. Tenemos claro que competimos con quienes solo venden un servicio que contra otros que venden una idea, no se nos permite jugar con la conciencia de nuestros clientes por lo que es impensable defraudar nuestros valores, valores que comparte la compañía

y son imprescindibles en esta ya que uno de los objetivos radica en las relaciones a largo plazo con nuestros clientes, relaciones que se basen en su compromiso por ayudar y en el nuestro por colaborar en ese aporte con la vida, relaciones que permitan a las compañías identificarse con nuestros productos y así ganar fidelidad, relaciones fuertes que cuando las hayamos conseguido las cuidemos como nuestro mayor tesoro.

4. Definimos lo objetivos:

- Ser la empresa líder en brindar productos y servicios, relacionados a la industria grafica, amigables con el medio ambiente.
- Ser los principales importadores y distribuidores de papel reciclado en el Ecuador.
- Obtener las representaciones, y con ello reducir costos y generar economías de escala, de las empresas dedicadas a la producción de papel reciclado.
- Crear en nuestros clientes la relación y compromiso a largo plazo para con nuestros productos.

5. Definimos los factores claves para el éxito.

Factor clave de éxito

Los clientes potenciales tiene un alto compromiso con el cuidado del medio ambiente a nivel personal y empresarial, así como una predisposición inmediata en la colaboración de esa tarea, por lo que el ofrecer el servicio de impresión de toda su papelería en papel reciclado nos ofrece una ventaja en la industria grafica. (Anexo Matriz)

6. Realizamos el análisis DOFA.

FODA

De manera general encontramos:

Fortalezas.

- .- Buen precio.
- .- Buena presentación.
- .- Calidad del producto.

Oportunidades

- .- Excelentes lugares estratégicos de venta.
- .- Disponibilidad por parte del consumidor para la compra del producto.
- .- Costos de materia prima baja lo que permite que el producto tenga un precio accesible.

Debilidades.

- .- Producto Nuevo.

.- No es un producto de Uso cotidiano.

.- No cuenta con ninguna participación de mercado.

Amenazas.

.- Existe alta competencia.

.- La competencia cuenta con un gran posicionamiento en la mente del consumidor.

De manera específica tenemos:

Luego del estudio hemos identificado como principal oportunidad en la industria grafica el compromiso empresarial y personal con el cuidado del medio ambiente en la utilización de papel reciclado, algo que muy pocas empresas ofrecen actualmente y que la sociedad en general demanda a las compañías; la responsabilidad con el planeta se encuentra en auge en todas las regiones y así se presenta una oportunidad para generar un negocio responsable. Nuestra principal fortaleza radica en la gente que trabaja con nosotros, gente comprometida con el medio ambiente, dispuesta a ofrecer un producto y servicio acorde con la labor que se busca emprender. Por otro lado enfrentamos la amenaza de que las otras industrias ingresen al mercado del papel reciclado considerando la gran acogida que representa este segmento en las grandes compañías. La principal debilidad que muestra el potencial cliente es la calidad, que para muchas personas es un factor del porque no optarían por nuestro

producto. Mantenemos un reto para cumplir con las características que demandan nuestros clientes, buscando representación de las mejores empresas distribuidoras de papel reciclado.

7. Definimos los objetivos estratégicos.

- Promover la utilización de papel reciclado en las empresas a través de un servicio eficiente, oportuno y de calidad.
- Diferenciarnos de la competencia de aquellos que solo ofrecen servicios de impresión, con una alternativa clara de cuidado ambiental.

8. Analizamos las fuerzas competitivas.

Segmento de Mercado, tamaño y crecimiento.

El mercado de papel de manera mundial y del Ecuador en especial demanda productos de alta calidad pero influenciados por el cuidado del ecosistema, exigen productos que lo protejan; esto nos hace pensar que la demanda de nuestro producto en poco tiempo aumentara rápidamente y los precios que paguen serán muy atractivos.

En un estudio realizado hace dos años atrás, reflejo que la empresa Juan Marcet en ventas de resmas de papel solamente en Quito y Guayaquil bordea los 2 millones de dólares mensuales además es importante considerar que el papel

reciclado carece de productos sustitutos.

Actualmente los mas grandes importadores de papel son:

Empresas que importan papel toneladas	importadas anualmente
GRAFICOS NACIONALES GRANASA	18.741,66
PAPELESA	7.133,46
GRUPO EL COMERCIO C.A.	19.941,48
GRUPASA GRUPO PAPELERO S.A.	16.638,84
Total	62.455,44

Fuente: Empresa estadística y Manifiesto

Estas principales empresas mas otras pequeñas suman aproximadamente 100.000 toneladas métricas de papel cartón y subproductos de papel siendo el principal tipo el papel periódico.

La tala indiscriminada de bosque primario y secundario, la reforestación como una solución que no justifica en su totalidad la eliminación de bosques y la lucha de las organizaciones ambientales convierte al papel usado en materia prima mas atractiva y conveniente

Estudio del potencial cliente

En el trabajo realizado se llevo a cabo un acercamiento con los posibles clientes, estos son gerentes generales de las empresas, a quienes se les propuso cambiar su papelería que comúnmente encontramos era de papel de fibras vírgenes por la de papel reciclado que nosotros ofrecíamos. Encontramos

voluntad y predisposición en realizar el cambio siempre y cuando ofrezcamos un producto de alta calidad en esta gama. Se presento varias muestras de papel reciclado y obtuvimos gran aceptación.

Descripción del producto o servicio

El producto que se ofrecerá esta relacionado al uso de papel reciclado en toda la papelería que utilizan las empresas en el día a día.

En si el papel reciclado es obtenido a través de un proceso de recuperación de papel ya utilizado, es transformarlo en nuevos productos de papel. A diferencia del papel blanco o de fibras vírgenes, el mismo que para su fabricación recure a la explotación racional del BOSQUE, nuestro producto a ofrecer utiliza como materia prima el residuo de papel que por lo general es desechado como basura.

Ofreciendo este producto se busca la concientización ciudadana en el cuidado del medio ambiente.

9. Definimos el Plan Operativo.

Descripción de Clientes y sus necesidades.

Las empresas buscan sustituir el papel de fibra virgen por el reciclado, estas organizaciones tienen la necesidad de demostrar al cliente su compromiso

con el medio ambiente y el uso del papel es una buena opción.

De acuerdo a FAE Business el consumo per cápita de papel a nivel Latinoamérica es de 40.1 kilogramos, de igual forma se calcula un aumento del 10% anual, el consumo de papel aumenta conforme aumenta el ingreso de los consumidores. Considerando que todas las empresas consumen papel en mayor o menor medida y que el gusto y preferencia del mercado afectan el consumo de los productos de papel pero estos superados por la creciente tendencia por utilizar productos ecológicos, se convierte este último en un determinante significativo ya que hará que aumente la demanda del producto que ofrecemos cubriendo la necesidad de responsabilidad social empresarial.

Posicionamiento del producto y su propuesta de valor.

El producto que ofreceremos se venderá como una solución para el planeta mas no simplemente como impresiones en papel reciclado, con ello esperamos ganar posicionamiento en las empresas principalmente en las organizaciones grandes y medianas de Quito y Guayaquil para luego ampliarnos al resto de provincias del Ecuador, empezando con este mercado objetivo nuestros valores se distinguirán con mayor claridad.

Precios y Descuentos.

Desde la perspectiva del cliente un precio alto refleja del producto prestigio, exclusividad, seguridad, confianza; mientras un precio bajo refleja economía

accesibilidad y menos calidad; considerando el estudio realizado la Gaceta de los Negocios que indica un aumento del precio del papel de 3% anual es conveniente ingresar al mercado con una reducción del 2% en la cotización del papel común frente al reciclado.

Publicidad y Planes promocionales.

Utilizaremos una promoción agresiva en torno a la idea de cuidar el planeta. Durante los dos primeros años se realizara la información a través de medios de comunicación de manera masiva con el fin de obtener posicionamiento, posterior la demás comunicación se realizara por medios directos se contara con personal de promoción que visite las mas grandes empresas ofreciendo nuestros productos, dejando muestras y exhortando a los gerentes a cambiar de imprenta, nuestra competencia promueve precios y su tienda nosotros nos centraremos en el cuidado ambiental.

Estrategia de Distribución.

Se utilizara un canal directo de distribución de los productos de imprenta demandados por los clientes en papel reciclado de alta calidad que permitan cuidar el planeta. Utilizamos la personalización en nuestras ventas, gente que directamente ofrezca nuestros productos y les haga ver lo beneficioso de ellos, marcando el compromiso y ganando de inmediato una relación que debe ser cultivada.

10. Definimos el Plan Financiero.

Inversión

En el negocio de papel, para obtener mayor rentabilidad y generar economías de escala se recomienda la compra de papel en contenedores de 20 pies, de igual forma se necesita contar con 2 capitales: 1 que corresponde al costo del contenedor de papel que se tiene en stock para la venta y otro que corresponde al costo del contenedor de papel que se compra y se encuentra en camino a las bodegas para abastecer la demanda, representados de la siguiente forma:

Gastos compra de papel:

Contenedor de 20 pies (1)	30.000\$
Contenedor de 20 pies (2)	30.000\$
Total	60.000\$

Es importante considerar que se cuenta ya con una máquina marca GTO para impresión en gran formato, la misma que nos permite brindar el servicio de impresión de todo tipo de papelería y no presenta problemas con la utilización de papel reciclado, de igual forma se cuenta con una máquina guillotina marca Polar para el servicio de pos prensa.

Costo de la maquinaria:

Maquinaria GTO, 4 colores para impresión tiro y retiro	65.000\$
Maquinaria Guillotina Polar	15.000\$
Total	80.000\$

Considerando lo anterior tenemos:

Activos

Inventario en transito: 30.000\$

Inventario en bodega: 30.000\$

Recurrimos a un apalancamiento financiero : 30.000\$

Contando con el capital para la compra del primer contenedor, es imprescindible recurrir a un apalancamiento financiero de 30.000\$ para cubrir la inversión en inventario, considerando así al que se mantiene en bodega y el que se encuentra en camino para cubrir la salida de producto y así no descuidar la demanda.

11.Referencias Bibliográficas

Universidad San Francisco de Quito, educación en línea (2012). *Plan de negocios*

– *parte 1:* . Obtenido en línea el 21 de mayo del 2012. Disponible en:
https://miusfv.usfq.edu.ec/d2l/lms/content/viewer/main_frame.d2l?ou=13851&tld=41870

Universidad San Francisco de Quito, educación en línea (2012). *Plan de negocios*

– *parte 2: Its the Planning, Not the Business Plan* . Obtenido en línea el 28 de mayo del 2012. Disponible en:
https://miusfv.usfq.edu.ec/d2l/lms/content/viewer/main_frame.d2l?ou=13851&tld=41870

Universidad San Francisco de Quito, educación en línea (2012). *Plan de negocios*

– *parte 3: The Heart of the Business Plan* . Obtenido en línea el 04 de junio del 2012. Disponible en:
https://miusfv.usfq.edu.ec/d2l/lms/content/viewer/main_frame.d2l?ou=13851&tld=41870

Universidad San Francisco de Quito, educación en línea (2012). *Plan de negocios*

– *parte 4: Flesh and Bones Of Business Planning* . Obtenido en línea el 11 de junio del 2012. Disponible en:
https://miusfv.usfq.edu.ec/d2l/lms/content/viewer/main_frame.d2l?ou=13851&tld=41870

Universidad San Francisco de Quito, educación en línea (2012). *Plan de negocios*
– *parte 5: Dressing and Growing your Business Plan* . Obtenido en línea el
18 de junio del 2012. Disponible en:
[https://miusfv.usfq.edu.ec/d2l/lms/content/viewer/main_frame.d2l?ou=1385
1&tld=41870](https://miusfv.usfq.edu.ec/d2l/lms/content/viewer/main_frame.d2l?ou=13851&tld=41870)

12.Anexos.

Encuesta realizada con el fin de obtener información de los clientes potenciales y nuestro producto.

Buscando percepción de los clientes.

Marque con una X la posición donde considera se encuentra para usted.

- Es prioridad el cuidado del medio ambiente 1....2....3....4....5....6....7....
podría postergarse el cuidado del medio ambiente.
- Menor costo económico menor contribución al planeta
1....2....3....4....5....6....7.... mayor costo económico mayor contribución al
planeta.
- Se considera muy ecológico 1....2....3....4....5....6....7.... o nada
ecológico.
- Esta de acuerdo en mantener los bosques del planeta
1....2....3....4....5....6....7.... le es indiferente el mantener los bosques del
planeta.

1. Su compañía cuenta con programas de responsabilidad social?

SI NO

2. Dentro de su plan, considera estrategias de carácter ecológico?

SI NO

3. Le parece atractiva la idea de utilizar papel reciclado?

SI NO

4. Esta usted consciente el impacto ambiental que se genera en la producción de papel común de fibras vírgenes?

SI NO

5. Esta usted dispuesto a cambiar el papel actual por un papel reciclado aunque económicamente represente un costo mayor?

SI NO

6. Porque no había comprado antes papel reciclado?

Por calidad Por Precio Otro especifique.....

Matriz

Empresas que utilizan Papel de fibras vírgenes para la papelería	Tienen un alto conocimiento pero su estrategia esta enfocada a la rentabilidad	No acogen la demanda ecológica, su enfoque es a la necesidad actual	Mantienen programas pero muy pocos o ninguno relacionado al uso de papel reciclado	Poco compromiso ecológico	Estarían dispuestos al cambio si así lo exige el mercado.
Competencia / Factor clave	Conocimiento del impacto ambiental	Demanda ecológica en auge	Programas de responsabilidad social	Compromiso ecológico	Disposición al cambio