







ANEXO 1









ANÁLISIS DE LAS VENTAS POR PRODUCTO








Después de analizar cada uno de los productos fabricados por Herbert, se evidencia que es un grupo extenso, lo que conlleva a efectuar un análisis por familia. Es decir un grupo de productos de características similares. Esta clasificación es realizada directamente por la empresa, puesto que ellos son los que determinan su clasificación y respectiva agrupación.

A continuación se relaciona cada familia y sus respectivos productos.


Clasificación de Productos por Familia

Nombre Familia	Nombre de Producto	Gráfico
Válvulas de Pie	Válvula Pie Metálica HAVM	
	Válvula Pie Plástica HAVP	
	Válvula Pie Bronce HBVP	
	Válvula Pie Integral HCVP	
	Válvula Pie Hiero HDVP	
	Válvula Pie Hierro Dúctil HECD	

	Válvula Pie Hierro Fundido HECG	
	Válvula Pie Acero HEVA	
	Válvula Pie Aluminio HEVP	
Cheques Hidro Bronce	Cheque Hidro HFVC	
	Cheque Hidro Teflón HGVC	
Cheque Cortina Bronce	Cheque Cortina Sello Metálico HICC	
	Cheque Bola HICB	
Válvula Flotador 1/2"	Flotadora Liviana Sola HKFN	

Válvula Flotadora 3/4" -3"	Flotadora HK Pesada Sola HKSF	
Válvula Alivio y Seguridad	Válvula Alivio para Agua HNVA	
	Válvula Seguridad con Palanca-Vapor/ Aire HNVR	
Cheque y Registro Globo	Cheque Globo HHCT	
	Registro Globo HHRT	
Cheques Tanque Aire	Cheque Tanque Aire HPCO/CL	 “L” “C”
Otros	Registro Aguja HHST	

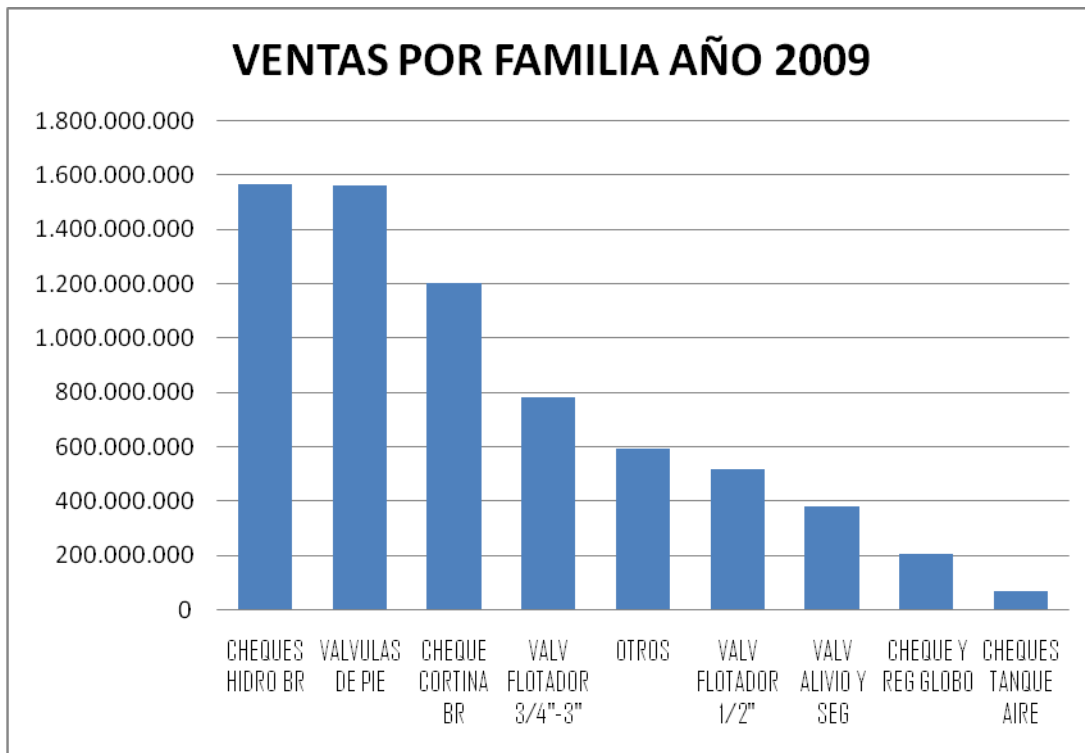
	Cheque Cortina Sello Caucho HICA	
	Cheque Cortina Hierro HICH	
	Cheque Antigolpe de Ariete en Hierro Dúctil HICD	
	Válvula Flotadora Control Piloto HKZP	
	Filtros en Y HOFW	
	Válvula de Seguridad Aire HOSA	
	Pistola Lavado Agua a Presión HQPC	
	Pistola Dispensadora de Agua y Aire HQPR	
	Bombas Manuales Cuerpo en Hierro y Aluminio HRHG	

	Bombas Manuales tipo Maletín HRAL	
	Tee en Bronce de: <ul style="list-style-type: none"> • 1"x5vías HSTA • 1"x4vías HSTB 	
	Guías Flotador Aluminio con Bola HSGF	

Fuente: Adaptado por los autores

En los tres años analizados (2009, 2010 y 2011-primer semestre-) se observa que el 80% de los ingresos lo generan las siguientes familias: Válvulas de pie, Cheques Hidro Bronce, Cheque Cortina Bronce, Otros, Válvula Flotador ¾"-3", Válvula Flotador ½", Válvula Alivio y Seguridad, Cheque y Registro Globo y Cheques Tanque Aire con \$4.099.770.200, \$4.049.398.200, \$3.036.136.820, \$2.481.118.800, \$2.228.315.700, \$1.605.145.800, \$929.731.000, \$577.904.900 y \$275.884.700 entre \$19.283.406.120 millones de pesos facturado en los tres años.

En el 2009 se observa que la Familia de Cheques Hidro Bronce, es la que obtiene mayores ventas con \$1.566.053.200 millones de pesos; seguido de la Familia de Válvulas de Pie con \$1.562.670.900 millones de pesos; en tercer lugar se ubica la familia de Cheques Cortina Bronce con \$1.200.906.020 millones de pesos.

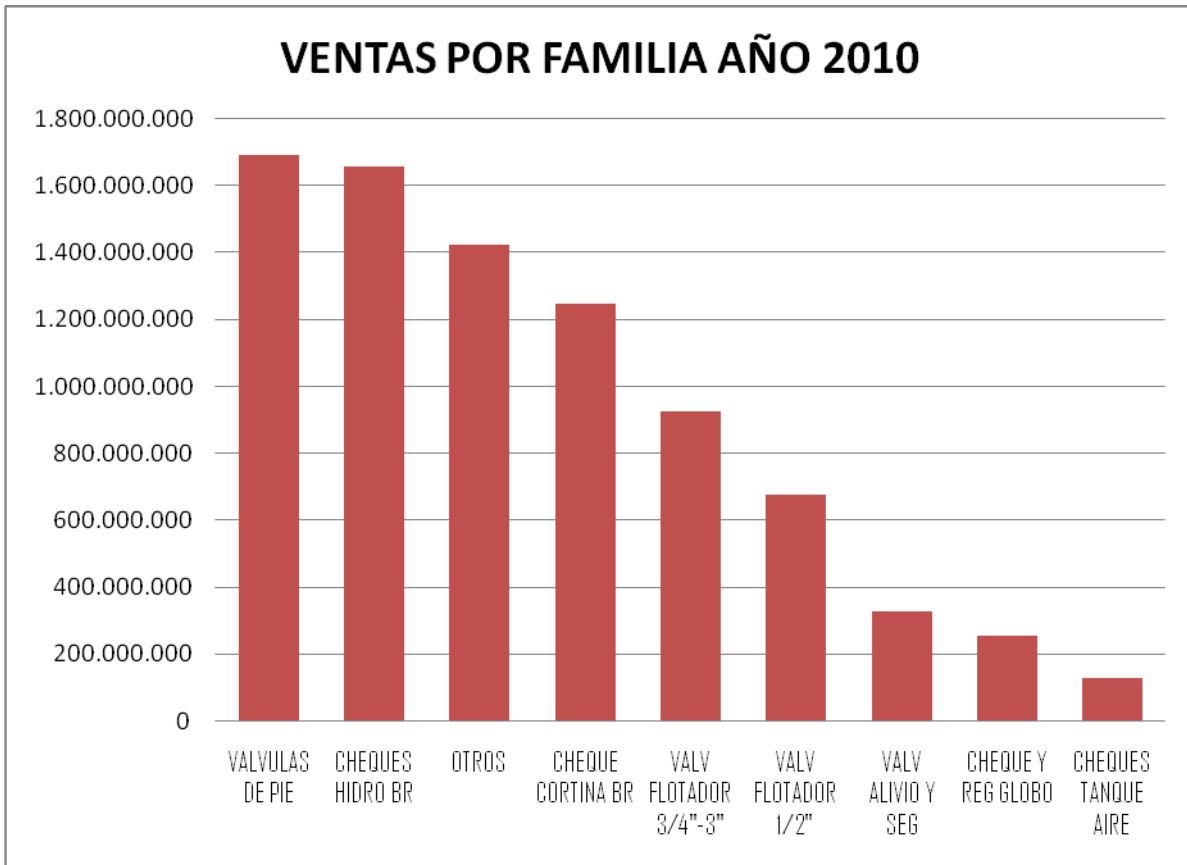


Ventas por Familia 2009

Fuente: Adaptado por los Autores

En 2010 hubo un cambio de lugar en las tres primeras posiciones. Las Válvulas de Pie se ubicaron en primer lugar con \$1.691.671.000 millones de pesos; Cheques Hidro Bronce con \$1.659.149. 200 millones de pesos y finalmente la Familia Otros ascendió de la quinta posición a la tercera con \$1.422.906.600 millones de pesos, puesto que las ventas de algunos de los productos que la conforman efectuaron unas ventas sorprendentes en el segundo semestre de ese año.

La familia Otros está integrada por productos de gama económica y costosa; volumen alto y bajo en ventas, etc. Realmente son productos que se venden como complemento a otros, sus pronósticos a veces se cumplen y en ocasiones dan sorpresas positivas.

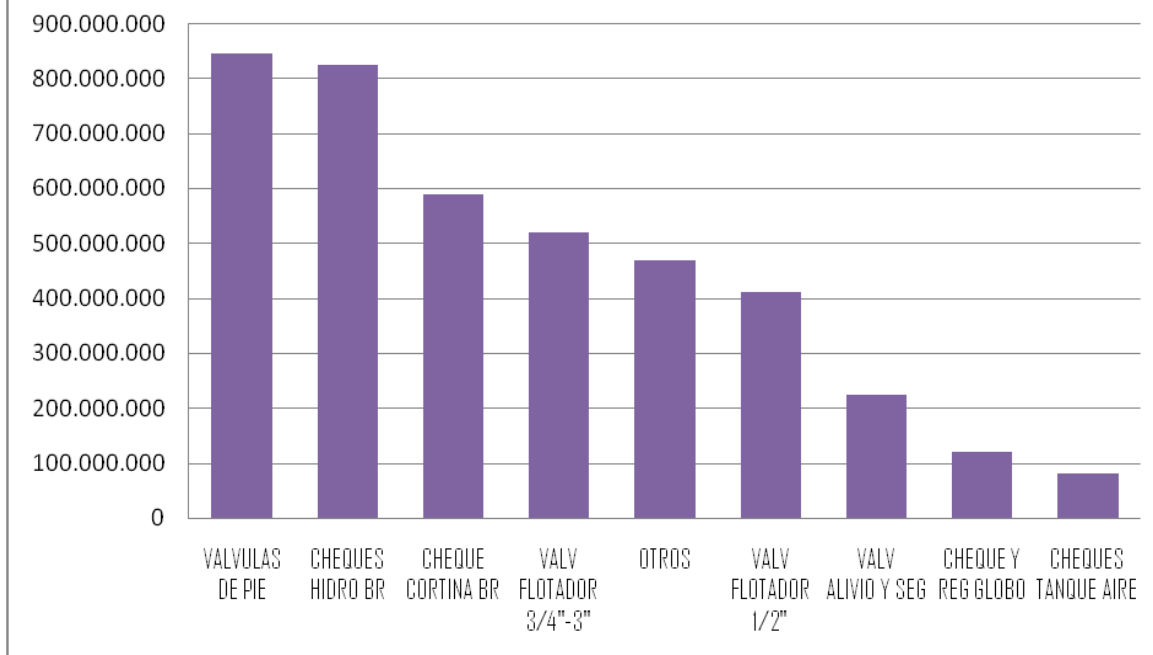


Ventas por Familia 2010

Fuente: Adaptado por los Autores.

En el primer semestre de 2011 los ingresos de algunas familias de productos superaron el 50% de los pronósticos anuales y las restantes no se situaron debajo del 30%. Los productos líderes estuvieron muy cerca del 50%, la familia Cheques Tanque Aire tuvo un comportamiento positivo, vendió el 56% de los pronósticos. En este periodo la Familia Otros descendió al quinto lugar, quedando en la tercera posición Cheque Cortina Bronce al igual que en 2009.

VENTAS POR FAMILIA PRIMER SEMESTRE DE 2011



Ventas por Familia Primer Semestre de 2011

Fuente: Adaptado por los Autores.

Es por ello razonable enfocarnos sostener y aumentar las ventas de Válvulas de Pie y Cheque Hidro Bronce. A continuación se muestra el comportamiento en los tres últimos años por semestre, puesto que solo se tiene las ventas de 2011 de Primer Semestre.

Ventas Anuales de las Familias Líderes

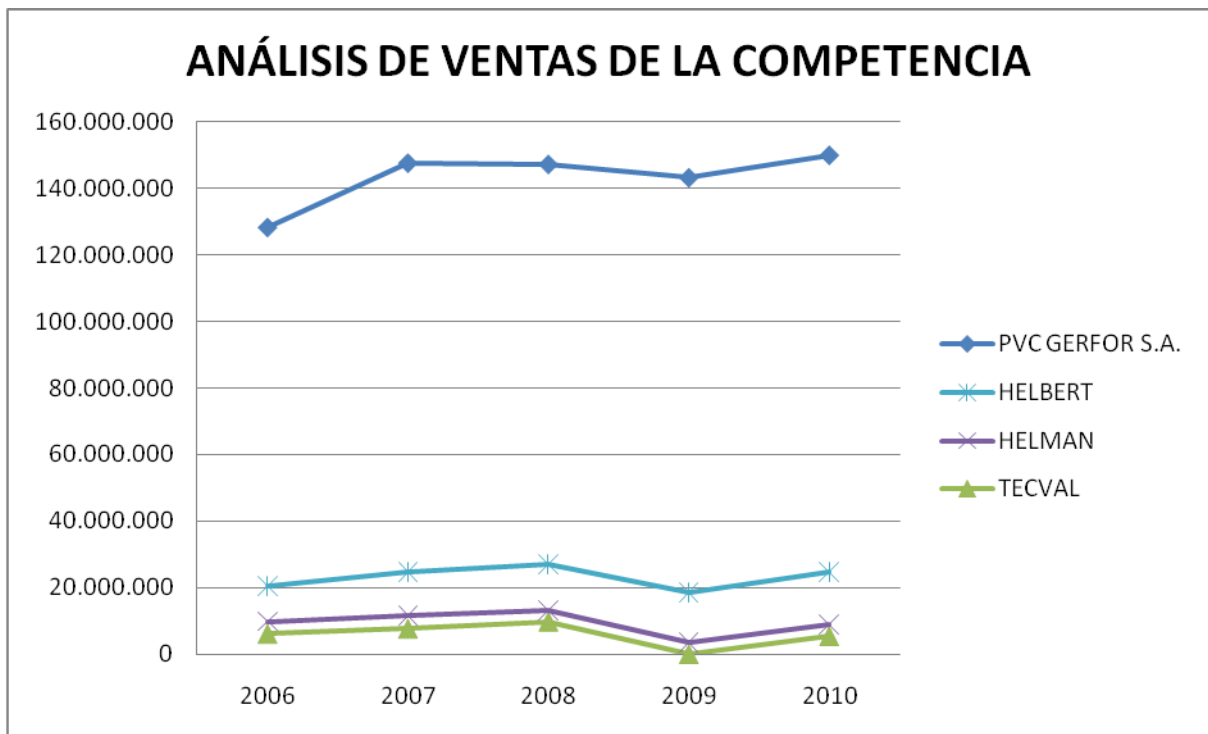
VENTAS ANUALES DE LAS FAMILIAS LIDERES				
Nombre Familia	2008	2009	2010	2011
Válvula de Pie	\$ 1.466.588.655	\$ 1.562.670.900	\$ 1.691.671.000	\$ 1.822.562.640
Cheque Hidro Bronce	\$ 1.396.751.100	\$ 1.566.053.200	\$ 1.659.149.200	\$ 1.821.286.440

ANEXO 2

ANÁLISIS DE COMPETENCIA

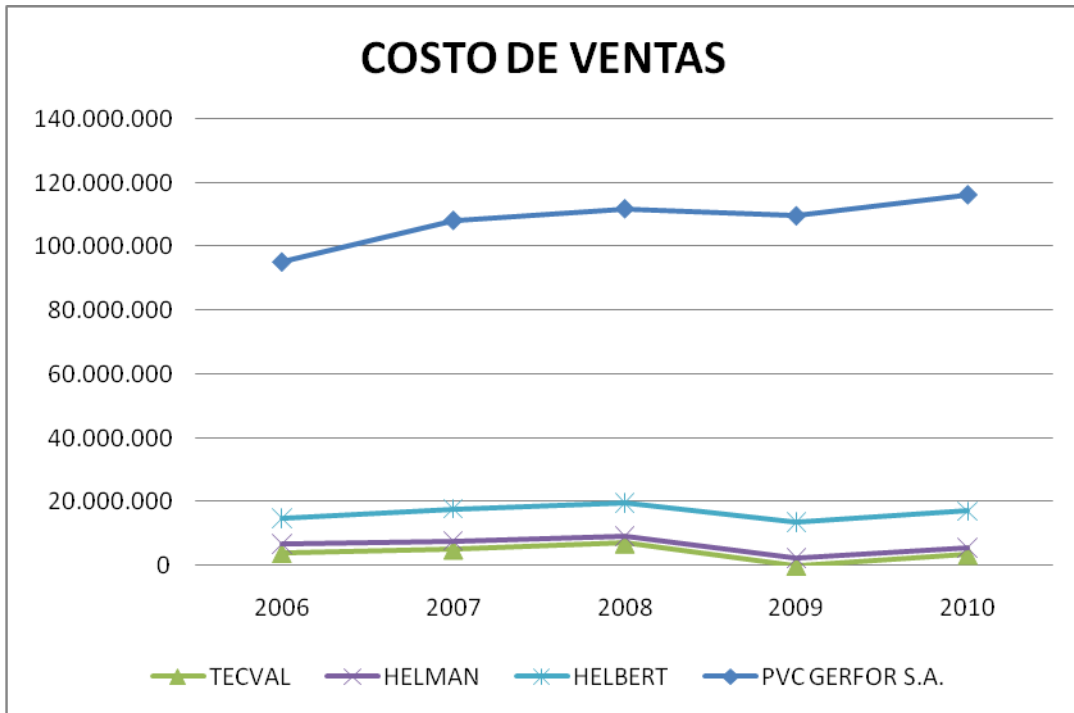
- **Análisis de Ventas**

VENTAS (Miles de Millones de Pesos)							
EMPRESA	2006	2007	2008	2009	2010	PROMEDIO	CAGR
TECVAL	\$ 6.109.951	\$ 7.699.415	\$ 9.813.482		\$ 5.488.610	\$ 7.277.865	-2%
HELMAN	\$ 3.655.764	\$ 3.741.079	\$ 3.243.585	\$ 3.377.486	\$ 3.291.660	\$ 3.461.915	-2%
HELBERT	\$ 10.670.476	\$ 13.284.295	\$ 13.967.511	\$ 15.118.306	\$ 15.827.088	\$ 13.773.535	8%
PVC GERFOR S.A.	\$ 107.841.711	\$ 122.714.363	\$ 120.054.633	\$ 124.589.445	\$ 125.182.570	\$ 120.076.544	3%



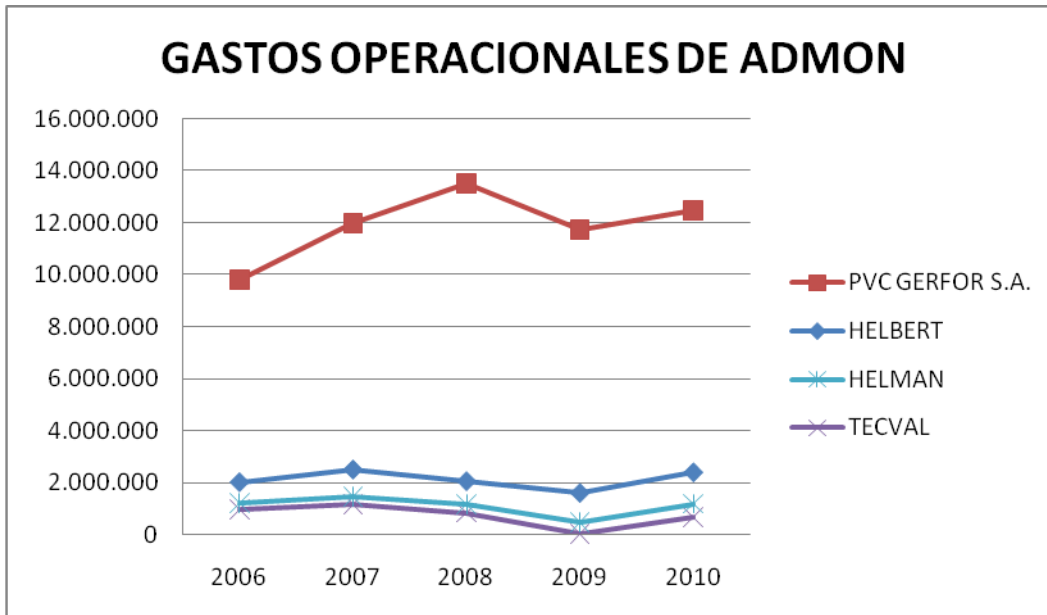
- **Análisis de Costo de Ventas**

COSTO DE VENTAS (Miles de Millones de Pesos)					
EMPRESA	2006	2007	2008	2009	2010
TECVAL	\$4.049.817	\$5.129.632	\$7.033.270		\$3.470.860
HELMAN	\$2.748.207	\$2.621.574	\$2.232.746	\$2.322.610	\$2.110.741
HELBERT	\$8.007.487	\$9.967.465	\$10.389.048	\$11.128.007	\$11.441.664
PVC GERFOR S.A.	\$80.492.391	\$90.612.270	\$92.317.820	\$96.293.186	\$99.318.074



- Análisis de Gastos Operacionales de Administración**

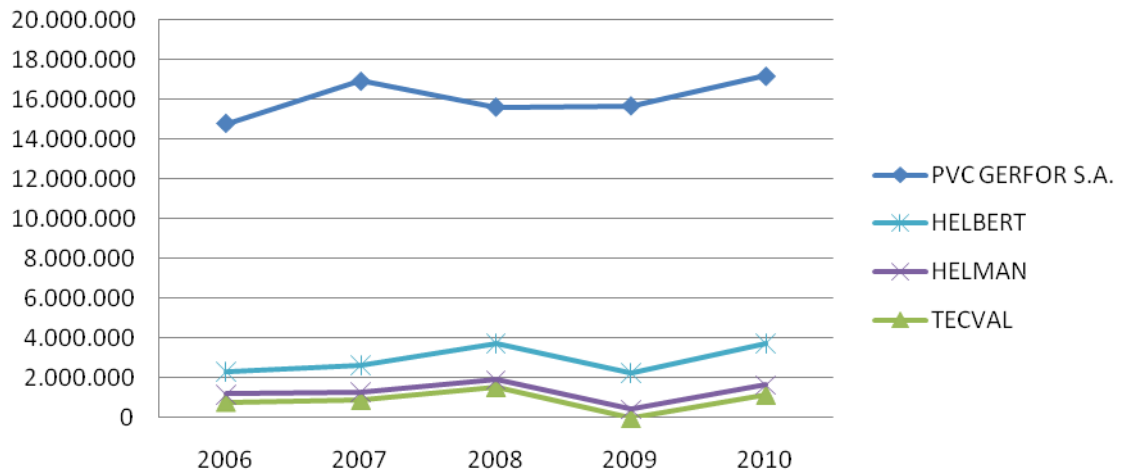
GASTOS OPERACIONALES DE ADMON (Miles de Millones de Pesos)					
EMPRESA	2006	2007	2008	2009	2010
TECVAL	\$962.432	\$1.158.968	\$830.682		\$664.982
HELMAN	\$239.863	\$301.865	\$324.153	\$448.202	\$501.870
HELBERT	\$816.952	\$1.040.577	\$906.244	\$1.160.847	\$1.228.644
PVC GERFOR S.A.	\$7.785.421	\$9.486.973	\$11.463.210	\$10.133.834	\$10.081.730



- **Gastos Operacionales de Ventas**

GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS (Miles de Millones de Pesos)					
EMPRESA	2006	2007	2008	2009	2010
TECVAL	\$795.848	\$897.859	\$1.529.702		\$1.153.479
HELMAN	\$372.184	\$388.171	\$370.449	\$433.337	\$510.325
HELBERT	\$1.135.261	\$1.349.313	\$1.827.882	\$1.812.185	\$2.073.480
PVC GERFOR S.A.	\$12.477.610	\$14.289.520	\$11.882.323	\$13.423.330	\$13.441.496

GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS



ANEXO 3

RECURSOS DE PLANES DE MEJORAMIENTO

LOGÍSTICA

Descripción	Cantidad	Valor
Capacitación en Negociación para 10 empleados	8 horas	\$1.900.000
Capacitación en Administración de Ventas	8 horas	\$1.900.000
Desayunos empresariales	1 (v/u \$500.000)	\$2.000.000
Capacitación en Servicio al cliente	8 horas	\$1.900.000
Total		\$7.700.000

MERCADEO

Descripción	Valor
Papelería para elaboración de encuestas de satisfacción	\$500.000
Total	\$500.000

INNOVACIÓN Y DESARROLLO

Descripción	cantidad	Valor
Diseños de cada uno de los modelos eco-eficientes	9 (v/u \$1.000.000)	\$9.000.000
Investigación de sobre los plásticos	1	\$4.000.000
Total		\$13.000.000

ASOCIATIVIDAD

Descripción	Cantidad	Valor
Desayunos empresariales	1 (v/u \$500.000)	\$4.000.000
Total		\$4.000.000

RESPONSABILIDAD SOCIAL

Descripción	Cantidad	Valor
Curso de 180 horas en Microsoft office	Para 30 empleados	\$20.000.000
Papelería para realizar evaluaciones mensuales		\$300.000
Canecas para la reciclaje	30	\$2.000.000
	Total	\$22.300.000

El gran total de los recursos del presente Plan de Direccionamiento Estratégico es de **\$47.500.000 m/cte.** Estos valores pueden ser modificados según las cantidades que la empresa requiera y según las decisiones que tome sobre realizar o no el total de las actividades, los valores con los cuales se realizaron los cálculos son a al año en curso.

ANEXO 4

ROTACIÓN DE CARTERA DE COMPETENCIA

ROTACIÓN DE CARTERA	2006	Número Días	2007	Número Días	2008	Número Días	2009	Número Días	2010	Número Días	Promedio (Días)
HELMAN S.A.	5,9	62	4,2	86	4,1	89	2,6	139	5,9	62	87
HELBERT & CÍA. S.A.	3,6	101	4,3	85	4,4	83	4,7	78	5,1	72	84
PVC GERFOR S.A.	8,9	41	8,2	45	8,7	42	8,3	44	10,6	35	41
TECVAL	4,8	75	8,8	41	6,8	54			8,7	42	53

ANEXO 5

ANALISIS DE INDICARES DE LIQUIDEZ DE LA COMPETENCIA

Indicadores de Liquidez de Helman

HELMAN S.A.						
INDICADORES DE LIQUIDEZ	2006	2007	2008	2009	2010	Promedio
Razón Corriente - veces	2,34	2,34	3,78	2,01	2,23	2,54
Prueba Acida - veces	1,27	1,41	1,93	1,11	0,75	1,29

Indicadores de Liquidez de PVC Gerfor

PVC GERFOR S.A.						
INDICADORES DE LIQUIDEZ	2006	2007	2008	2009	2010	Promedio
Razón Corriente - veces	1,10	1,79	2,23	2,46	1,20	1,76
Prueba Acida - veces	0,79	1,40	1,73	1,91	0,94	1,35

Indicadores de Liquidez de Tecval

TECVAl S.A.						
INDICADORES DE LIQUIDEZ	2006	2007	2008	2009	2010	Promedio
Razón Corriente - veces	1,08	1,12	1,15	1,38	1,34	1,21
Prueba Acida - veces	0,65	0,63	0,69	0,77	0,69	0,69

Indicadores de Liquidez de Helbert

HELBERT & CÍA. S.A.						
INDICADORES DE LIQUIDEZ	2006	2007	2008	2009	2010	Promedio
Razón Corriente - veces	1,73	1,48	1,53	1,24	1,09	1,41
Prueba Acida - veces	1,10	0,99	0,87	0,81	0,61	0,88

ANEXO 6

ANÁLISIS DE INDICADORES DE RENTABILIDAD DE LA COMPETENCIA

Indicadores de Rentabilidad de PVC Gerfor S.A.

PVC GERFOR S.A.					
INDICADORES DE RENTABILIDAD	2006	2007	2008	2009	2010
MARGEN NETO	7%	7%	1%	1%	1%
ROE	12%	13%	2%	3%	2,8%
ROA	5%	6%	3%	3%	2%
MARGEN OPERACIONAL	7%	7%	4%	4%	2%

Indicadores de Rentabilidad de Helman S.A.S.

HELMAN S.A.S.					
INDICADORES DE RENTABILIDAD	2006	2007	2008	2009	2010
MARGEN NETO	1,4%	5,9%	5,5%	3,1%	1,2%
ROE	5,2%	19,6%	13,2%	7,0%	2,4%
ROA	1,2%	3,2%	4,3%	4,3%	2,0%
MARGEN OPERACIONAL	8,1%	11,5%	9,7%	5,1%	5,1%

Indicadores de Rentabilidad de Tecval S.A.

TECVAL S.A.				
INDICADORES DE RENTABILIDAD	2006	2007	2008	2010
MARGEN NETO	0,26%	2,02%	0,18%	-14,69%
ROE	0,63%	5,97%	0,65%	-29,38%
ROA	4,88%	7,88%	5,44%	3,19%
MARGEN OPERACIONAL	4,94%	6,66%	4,28%	3,63%

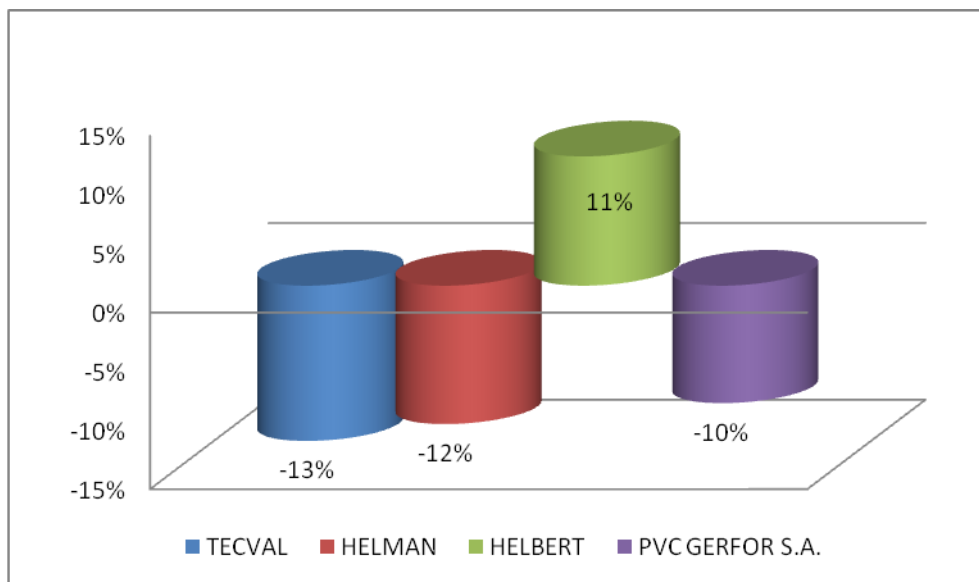
Indicadores de Rentabilidad de Helbert & Cía. S.A.

HELBERT & CÍA.S.A.					
INDICADORES DE RENTABILIDAD	2006	2007	2008	2009	2010
MARGEN NETO	3%	4%	4%	5%	4%
ROE	13%	18%	19%	19%	16%
ROA	11%	12%	9%	9%	10%
MARGEN OPERACIONAL	7%	7%	6%	7%	7%

ANEXO 7

COMPORTAMIENTO DEL EBITDA

EBITDA						
EMPRESA	2006	2007	2008	2009	2010	CAGR
TECVAL	\$ 588.289	\$ 841.347	\$ 785.227		\$ 334.107	-13%
HELMAN	\$ 322.215	\$ 473.983	\$ 323.404	\$ 181.329	\$ 172.422	-12%
HELBERT	\$ 795.576	\$ 1.002.816	\$ 957.023	\$ 1.164.901	\$ 1.339.333	11%
PVC GERFOR S.A.	\$ 10.204.183	\$ 10.962.456	\$ 7.965.602	\$ 9.053.933	\$ 6.032.917	-10%



ANEXO 8**ANÁLISIS FLUJO DE EFECTIVO**

FLUJO DE EFECTIVO (Miles de Pesos)	2006	2007	2008	2009	2010
HELMAN S.A.S	\$ 100.110	\$ 32.122	\$ 11.057	\$ 229.149	\$ 82.178
HELBERT & CÍA. S.A.	\$ 142.230	\$ 598.241	\$ 656.608	\$ 1.257.854	\$ 443.920
PVC GERFOR S.A.	\$ 1.731.147	\$ (1.586.656)	\$ 651.317	\$ (1.406.983)	\$ 400.401
TECVAl S.A.	\$ (5.536)	\$ 254.275	\$ (12.985)		\$ 47.918

ANEXO 9

ANALISIS CAPITAL DE TRABAJO

CAPITAL DE TRABAJO (Miles de Millones de Pesos)						
EMPRESA	2006	2007	2008	2009	2010	CAGR
TECVAL S.A.	\$ 232.228	\$ 375.348	\$ 626.255		\$ 962.207	33%
HELMAN S.A.S.	\$ 1.090.243	\$ 1.213.287	\$ 1.524.863	\$ 1.572.835	\$ 1.593.635	8%
HELBERT & CÍA. S.A.	\$ 2.420.026	\$ 2.279.980	\$ 2.717.686	\$ 1.570.527	\$ 629.875	-24%
PVC GERFOR S.A.	\$ 5.771.624	\$ 39.830.621	\$ 48.053.717	\$ 48.273.035	\$ 13.212.481	18%

ANEXO 10

PROYECCION DE INDICADORES DE RENTABILIDAD HELBERT & CIA

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ROA	11.3%	11.8%	9.3%	9.4%	10.5%	6.8%	6.9%	14.6%
ROE	20.8%	26.2%	15.1%	26.3%	32.6%	22.9%	25.1%	58.0%
Margen Operacional	6.7%	7.0%	6.0%	6.7%	6.8%	6.9%	6.9%	12.7%
Margen Bruto	3.2%	3.9%	4.3%	5.1%	4.4%	4.6%	4.9%	10.7%

ANEXO 11

PROYECCION DE PYG HERLBERT & CÍA.

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Ingresos Operacionales	\$ 10,670,476	\$ 13,284,295	\$ 13,967,511	\$ 15,118,306	\$ 15,827,088	\$ 17,752,300	\$ 19,927,700	\$ 22,996,566
Costos De Ventas y De Prestación De Servicios	\$ 8,007,487	\$ 9,967,465	\$ 10,389,048	\$ 11,128,007	\$ 11,441,664	\$ 12,741,276	\$ 14,199,983	\$ 15,126,953
UTILIDAD BRUTA	\$ 2,662,989	\$ 3,316,830	\$ 3,578,463	\$ 3,990,299	\$ 4,385,424	\$ 5,019,179	\$ 5,749,055	\$ 7,869,613
Gastos Operacionales De Administración	\$ 816,952	\$ 1,040,577	\$ 906,244	\$ 1,160,847	\$ 1,228,644	\$ 1,381,783	\$ 1,555,255	\$ 1,712,858
Gastos Operacionales De Ventas	\$ 1,135,261	\$ 1,349,313	\$ 1,827,882	\$ 1,812,185	\$ 2,073,480	\$ 2,421,058	\$ 2,829,094	\$ 3,237,422
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 710,776	\$ 926,940	\$ 844,337	\$ 1,017,267	\$ 1,083,300	\$ 1,221,459	\$ 1,378,341	\$ 2,919,333
Ingresos No Operacionales	\$ 570,848	\$ 877,939	\$ 1,200,988	\$ 557,782	\$ 862,683	\$ 971,114	\$ 1,094,050	\$ 1,233,417
Gastos No Operacionales	\$ 668,635	\$ 971,575	\$ 1,440,072	\$ 434,612	\$ 862,922	\$ 942,260	\$ 1,029,739	\$ 1,126,155
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y AJUSTE POR INFLACI	\$ 612,989	\$ 833,304	\$ 605,253	\$ 1,140,437	\$ 1,083,061	\$ 1,256,538	\$ 1,458,938	\$ 3,026,596
Ajustes Por Inflación	\$ (8,181)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos De Renta y Complementarios	\$ 262,519	\$ 309,559		\$ 376,344	\$ 391,082	\$ 439,022	\$ 493,234	\$ 554,532
GANANCIAS Y PERDIDAS	\$ 342,289	\$ 523,745	\$ 605,253	\$ 764,093	\$ 691,979	\$ 823,989	\$ 981,930	\$ 2,472,064

Los cálculos de la proyección del PYG de los años 2012,2013 se realizaron con el crecimiento agregado compuesto CAGR (Compound aggregate growth rate), más el crecimiento inflacionario real para el 2011 y el esperado para 2012 y 2013 según el Banco de la República. De acuerdo a lo propuesto en los objetivos de rentabilidad, eficiencia y efectividad, se realizaron los supuestos de reducción en gastos y aumento de las ventas, lo cual nos demostró el cumplimiento del objetivo de rentabilidad de aumentar en un 7.8% la rentabilidad del activo al finalizar el periodo 2013.

A continuación, se puede ver un ejemplo de los cálculos que se realizaron para determinar los pronósticos de venta para los años 2012 y 2013:

	2011	CAGR	Inflación Esperada	Pronostico	2012	CAGR	Inflación Esperada	Pronostico	2013
Ventas	\$ 17.752.300	9%	3%	12%	\$19.927.700	9%	3%	15%	\$ 22.996.566

Bogotá, 20 de Enero de 2012

Señores:

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS PRESENCIAL**

Ciudad.

Cordial saludo,

Por medio de la presente certifico que el Trabajo de Grado “Plan Integral de Mejoramiento en la Empresa Helbert & Cía S.A.” realizado por los estudiantes Leidy Milena Perilla Melo y Julio Eduardo Latorre Marchena, cumple con las exigencias académicas y se corrigió de acuerdo a las recomendaciones de los Jurados en la Sustentación y por ende está listo para la respectiva publicación.

Cordialmente,



Rafael Ignacio Pérez
Tutor Académico

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Leidy Milena Perilla M.

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 1.010.193.867

Nombre Completo Julio Eduardo Latorre Marchena.

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 1.116.780.358

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

Plan Integral de Mejoramiento en la empresa Helbert S Cia.
S.A.

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI NO
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: Ledy Milena Peilla Melo
FIRMA: Ledy Milena Peilla M.
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 1.010.193.867
FACULTAD: Administración, Finanzas y Ciencias Económicas
PROGRAMA ACADÉMICO: Administración de Empresas.

NOMBRE COMPLETO: Julio Eduardo Latare Marchena.
FIRMA: [Firma]
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 1.116.780.358
FACULTAD: Administración, Finanzas y Ciencias Económicas
PROGRAMA ACADÉMICO: Administración de Empresas.

NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____

NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: 17 de Enero de 2017.