



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Monografías previas a la obtención del título de
Ingeniero Comercial**

Autor: Libia Sacoto Crespo

Curso de Graduación

Abril-Septiembre de 2006

DEDICATORIA

El presente Trabajo de Grado, lo dedico con mucho amor a mi esposo Patricio y a mis hijos Josué y David.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi agradecimiento en primer lugar a Dios, por haber permitido que se haga realidad el obtener mi título universitario, a los catedráticos que participaron en la realización de este Curso de Graduación y a todos quienes de una manera u otra colaboraron para el desarrollo de las presentes monografías.

Las opiniones y criterios vertidos en este ensayo, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Libia Sacoto Crespo

RESUMEN

Este documento presenta una relación de cuatro monografías que integran el Trabajo de Grado de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad del Azuay, elaborado durante el curso de graduación en el período abril-septiembre de 2006. Las monografías están relacionadas con las áreas funcionales básicas correspondientes al campo profesional del administrador de empresas.

En cada monografía se hace referencia al contenido resumido de la misma, el nombre del profesor tutor y la descripción y resultados de cada trabajo.

ABSTRACT

This document introduces a relationship of four monographs that integrates the Graduation work of the Commercial Engineering Career of the University of Azuay, developed during the Graduation course in the period between April and September, 2006. The monographs are related with the basic functional areas corresponding to the company administrator's professional field.

In each monograph, reference is made to the summarized content of the same one: the professor-tutor's name, the description, and results of each work.

INDICE DE CONTENIDOS

MODULO DE RECURSOS HUMANOS:

Resumen	2
Abstract	3
Capítulo1	
Antecedentes de la Empresa.....	4
Ambito de Negocios	5
Posición en el Mercado.....	5
Misión, Visión.....	5
Valores Empresariales, Objetivos Generales.....	6
Estructura Organizacional	6
Organigrama.....	7
Capítulo 2	
Situación actual de la Empresa.....	8
Capítulo 3	
Propuesta de Mejora y Levantamiento del Mapa y del Catálogo Funcional.....	11
Unidad de Competencia Laboral	14
Conclusión y Recomendación.....	17
Bibliografía.....	18
Anexos.....	19

MODULO DE MARKETING:

Resumen	2
Abstract	3
Antecedentes de la Empresa , Ambito de Negocios	4
Posición en el Mercado, Misión, Visión, Valores Empresariales	5
Objetivos Generales, Estructura Organizacional	6
Organigrama	7
Diagnóstico de la Empresa	8
Segmentación, Target Group	11
Participación en el Mercado, Posicionamiento	12
Competidores , Proveedores	13
Compradores	14

FODA	14
Plan Marketing, Objetivo	16
Producto, Precio, Plaza	16
Promoción, Estrategias Publicitarias	17
Presupuesto Publicitario	21
Conclusión	22
Recomendación.....	23
Bibliografía	24
MODULO DE EMPRENDIMIENTO:	
Resumen.....	2
Abstract.....	3
Sumario Ejecutivo.....	4
Quiénes somos?	5
Principios, Valores, Misión, Visión.....	6
Lugar, fecha, Objetivos del Negocio.....	7
FODA.....	8
Análisis de Mercado	9
Target Group, Mercado Meta, Mercado Objetivo.....	10
Oportunidades del Mercado Objetivo.....	10
Tendencias del Mercado, Tamaño del Mercado, Tamaño de Muestra.....	11
Encuesta	12
Análisis de la Competencia, Análisis del Consumidor.....	13
Índice de Consumo, Perfil	13
Plan de Marketing	14
Producto	14
Triángulo de Valor	14
Matriz de Valor, Funcionalidad	16
Categorización de los Productos, Ciclo de Vida	17
Precio	18
Plaza	18
Promoción	19
Plan de Operaciones	19
Management	22
Recursos Humanos, Organigrama.....	29

Proyecciones Financieras

Presupuesto de Mano de Obra	31
Presupuesto de Mano de Obra por horas	32
Costo del Plan de Negocios	33
Proyección de Ventas	36
Cash Flow	37
Estado de Resultados	38
Proyecciones en tres escenarios	39
Conclusión	40
Bibliografía	41

MODULO DE FINANZAS:

Resumen	2
Abstract	3
Antecedentes del Almacén Pauta Salamea	4
Misión	6
Visión	7
Análisis de Mercado y su perspectiva	7
Fuerzas Competitivas	8
FODA	9
Balance Scorecard	11
Balances “Almacén Pauta Salamea”	12
Ratios Financieros	14
Estrategias	18
Conclusión	19
Recomendación	20
Bibliografía	21

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

*“Levantamiento del Mapa y Catálogo de Funciones, y Unidad de Competencia Laboral UCLs, para mejorar el desempeño del Talento Humano en el Control y Manejo de la Materia Prima de la Empresa
Talleres ILCO – Seguridad P y P”*

**Trabajo Final del Modulo “Gestión del Talento Humano”
“Enfoque de Competencias Laborales”**

Tutor Asesor:

Ing. Humberto Jaramillo

Realizado por:

Libia Sacoto C.

Verónica Serrano M.

Cuenca – Ecuador

2006

RESUMEN

Los constantes cambios generados en el entorno, efecto de la globalización, condiciona y obliga a las empresas a buscar constantemente estrategias para adaptarse a estos cambios, los cuales afectan sus estructuras, procesos, y sobre todo a las personas que forman parte de la organización.

Por tal motivo el objetivo principal de éste trabajo titulado **“Levantamiento del Mapa y Catálogo de Funciones y Unidad de Competencia Laboral UCLs, para mejorar el desempeño del Talento Humano en el Control y Manejo de la Materia Prima de la Empresa TALLERES ILCO – SEGURIDAD P Y P”**, es realizar el análisis de la situación actual de la Empresa, principalmente del Control y Manejo de la Materia Prima, que permitan una adecuada administración para alcanzar la eficiencia en el desarrollo de los procesos a través de la optimización del talento humana logrando beneficios para la Empresa y el Trabajador.

Con el fin de alcanzar este objetivo el trabajo se ha dividido en tres capítulos que serán descritos a continuación:

En el primer capítulo se presenta la descripción de la empresa, reseña histórica, ámbito de negocios, posición del mercado, información estratégica y organigrama, para conocer el contexto de la empresa donde se realizará el trabajo.

En el segundo capítulo se analizará la situación actual de la empresa, describiendo los departamentos de investigación y desarrollo, administración, comercialización y producción.

En el tercer capítulo se presenta la propuesta de mejora mediante el levantamiento del mapa y catálogo de funciones, y se determina la unidad de competencia laboral. El objetivo fundamental es describir cada una de las competencias que deben ser desarrolladas por el bodeguero para el óptimo cumplimiento de sus funciones.

Finalmente se presenta las Conclusiones y Recomendaciones a ser aplicadas en la empresa.

ABSTRACT

The constant changes generated in the environment, effect of the globalization, it determines and forces to the companies to look constant for strategies to adapt to these changes, which affect the structures, processes, and especially to the persons who form a part of the organization.

For such a motive the principal objective of this one qualified work "**Raising of the Map and Catalogue of Functions and Unit of Labour Competition UCLs, to improve the performance of the Human Talent in the Control and Managing of the Raw material of the Company WORKSHOPS ILCO - SAFETY P Y P**", is to realize the analysis of the current situation of the Company, principally of the Control and Managing of the Raw material, which allow a suitable administration to reach the efficiency in the development of the processes across the human optimization of the talent achieving benefits for the Company and the Worker.

In order to reach this objective the work has been in two places at the same time in three chapters that will be described later:

In the first chapter one presents the company description, historical review, business area, position of the market, strategic information and flowchart, to know the context of the company where the work will be realized.

In the second chapter the current situation of the company will be analyzed, describing the departments of investigation and development, administration, marketing and production.

In the third chapter one presents the offer of improvement by means of the raising of the map and catalogue of functions, and there decides the unit of labour competition. The fundamental objective is to describe each of the competitions that they must be developed for the butler for the ideal fulfillment of his functions.

Finally one presents the Conclusions and Recommendations to being applied in the company.

CAPITULO No. 1

Antecedentes de la Empresa Productora de Modulares y Equipos de Seguridad “Talleres ILCO – Seguridad P y P”

1.1.- Descripción y Reseña Histórica de la Empresa

“Talleres ILCO - Seguridad P y P” es la empresa elegida para nuestro estudio, en el desarrollo de los conocimientos adquiridos en el Seminario de “Gestión de Competencias”.

Esta Empresa nació en el mes de Septiembre de 1990 como entidad productiva, basado en los conocimientos y esfuerzos de su propietario y gerente el Ing. Com. Patricio Pangol Segarra, adquiridos en sus continuos viajes a Europa principalmente a Italia, desde sus inicios se afilió al Gremio Interprofesional, y en el año de 1992 consideró necesario afiliarse a la Cámara de Comercio de Cuenca.

“Talleres ILCO - Seguridad P y P” se encuentra inscrita en el Registro Único de Contribuyentes y por ser una empresa de hecho no posee escrituras de constitución ni esta inscrita en el Registro Mercantil.

En cuanto a las relaciones patronales se rige a lo que dispone el Código de Trabajo y la Ley de Defensa del Artesano.

Esta Empresa en sus inicios contaba con 4 trabajadores quienes desarrollaban diversas actividades, con el pasar de los años se ha visto necesario la contratación de mas personal debido al crecimiento que ha ido teniendo, siendo actualmente 28 trabajadores en las diferentes áreas en el departamento de de producción.

La planta de producción se encuentra ubicada en las calles Rumiloma 1-35 1-37 y Calle Vieja y posee un área de 2000m².

1.2.- Ámbito de Negocios

Por su actividad principal “Talleres ILCO – Seguridad P y P” se encuentra ubicada dentro de las empresas de transformación o producción artesanal, la cual está regulada por la Ley de Defensa del Artesano.

1.3.- Posición en el Mercado

Al ser una empresa que posee precios competitivos en la fabricación de muebles de oficina (modulares) y equipo de seguridad, ha ido captando mercado y así ha tenido acogida en el área comercial del mercado Cuencano, logrando con el tiempo incluso ampliarse a otras provincias.

Al ser la única Empresa que brinda servicios de seguridad ha hecho que su mercado desde sus inicios se haya ido incrementando en base a las necesidades de los consumidores y clientes potenciales.

1.4.- Información Estratégica

1.4.1.- Misión.-

La Misión de “Talleres ILCO – Seguridad P y P” es satisfacer las necesidades y expectativas de sus consumidores y clientes en la elaboración y comercialización de muebles de madera y metal, y equipos de seguridad de la mejor calidad, desarrollando la capacidad humana de su personal, dentro de los principios y valores que rigen a la organización y sobre todo mantener el prestigio de calidad y mejoramiento continuo que la ha caracterizado desde sus inicios.

1.4.2.- Visión.-

“Talleres ILCO – Seguridad P y P” es y será siempre una empresa de prestigio, de reconocida credibilidad y confianza por la calidad total de sus productos y por la

constante preocupación en la estabilidad, bienestar y capacidad de su personal. Se caracterizará por ser una empresa de innovación continua, adaptándose a los nuevos cambios y exigencias del entorno, liderando y ampliando su mercado.

1.4.3.- Valores Empresariales.-

Los valores empresariales de “Talleres ILCO – Seguridad P y P” son:

- Puntualidad
- Honradez
- Responsabilidad
- Calidad Total

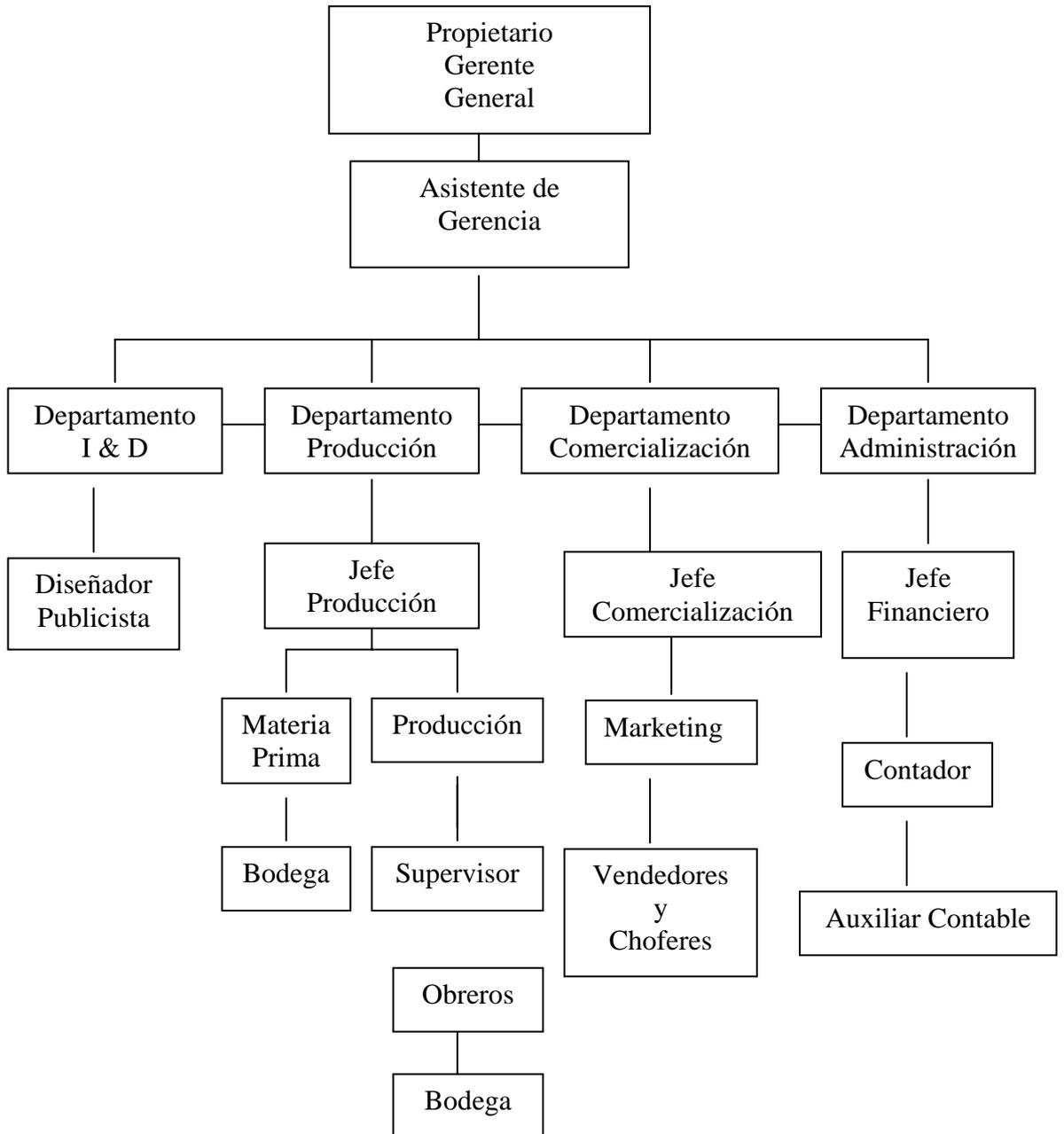
1.4.4.- Objetivos Generales.-

- Ofertar productos innovados de alta calidad.
- Ofrecer estabilidad, capacitación y un salario acorde a sus capacidades.
- Actualizar la tecnología de la planta de acuerdo a los recursos y requerimientos de producción y comercialización de la Empresa.
- Realizar investigaciones y planes estratégicos para ampliar su mercado, ofreciendo productos nuevos, mejorando los canales de distribución e invirtiendo en publicidad y creando programas de promociones.

1.4.5.- Estructura Organizacional.-

La estructura organizacional de la empresa se encuentra dividida en cuatro departamentos, que coordinan entre sí para dar cumplimiento a las actividades y planes. Dichos departamentos tienen a su cargo funciones específicas, las cuales se encuentran supervisadas por su respectivo jefe departamental, quien es el encargado de entregar informes necesarios a su gerente-propietario, coordinando de esta manera la planificación, ejecución y evaluación de las tareas.

1.5.- Organigrama



CAPITULO No. 2

Situación Actual de la Empresa Productora de Modulares y Equipos de Seguridad “Talleres ILCO – Seguridad P y P”

2.1.- Diagnóstico de la Situación Actual de la Empresa

La marcha de la empresa depende de actividades y servicios que se desarrollan con eficiencia, siendo fundamental la labor del gerente propietario, por cuanto es quien toma decisiones en el cumplimiento de tareas asignadas.

La empresa desde su fundación ha tenido y continúa teniendo como propósito principal: “La Producción y Comercialización de Modulares y Equipos de Seguridad en el área de madera y metal mecánica”.

Con el tiempo en base a las necesidades se determino los siguientes departamentos que se creían convenientes para el funcionamiento de la empresa, siendo estos:

- Investigación y Desarrollo de los Productos y Procesos
- Producción
- Comercialización
- Administración

A la vez cada departamento cumple funciones preestablecidas, desglosándose de éstas, las funciones principales:

Dentro del Departamento Administrativo opera el área financiera que almacena datos económicos, teniendo la responsabilidad de establecer procedimientos para desarrollar de la mejor manera proyectos, registro de transacciones, ingresos, egresos, e informes. Todo esto a través de actividades encaminadas a lograr el desarrollo personal y aprovechar los recursos humanos especializados en el área.

El Departamento de Investigación y Desarrollo aprovecha las capacidades, habilidades disponibles, y la responsabilidad para elaborar los proyectos y diseños de los modelos de muebles tanto de madera como de metal, así como investigar en el mercado los nuevos gustos y preferencias de los consumidores.

El personal que labora en el Departamento de Comercialización es el responsable del desarrollo del marketing, buscando alternativas de mejores estrategias con el fin de alcanzar los objetivos propuestos por la empresa y a la vez satisfacer las necesidades individuales.

En el Departamento de Producción, el jefe de producción es el responsable de la marcha del mismo, dividiéndose las operaciones que realiza tales como: diseño, trazado, corte, rutilado, lijado, pintado y montaje final, para cumplir con estas actividades se tiene programado con anticipación los requerimientos de materia prima y otros elementos necesarios como maquinaria para elaborar el producto final. En este departamento son indispensables las áreas de adquisición de materia prima, la maquinaria y los procesos. Por lo cual el desempeño de los Recursos Humanos es de vital importancia para alcanzar los objetivos propuestos tanto por la empresa como los individuales.

En la actualidad por la falta de identificación con los objetivos de la empresa los obreros no son responsables en el desempeño de las labores asignadas, causadas por la falta de motivación, que no ha sido considerada por los directivos de la misma.

El objeto de este diagnóstico es mostrar la situación actual del control y manejo de inventarios de materia prima de la empresa:

La materia prima es el punto de partida de la actividad productiva siendo el elemento básico en la producción, estos elementos tangibles son los que van a ser transformados mediante procesos técnicos que pueden ser medibles y cuantificables a una producción identificada. La principal razón por la que la materia prima constituye el primer elemento del costo, es porque cuando se observa un producto terminado se fija en el material principal del cual fue elaborado.

El almacenamiento y custodia de los materiales es una parte fundamental en lo referente a materia prima pues se debe tener en cuenta el espacio físico para el almacenamiento así como la seguridad que se brinda.

Al momento el bodeguero realiza sus funciones de manera manual ya que no posee conocimientos en computación para acceder al sistema con el que cuenta la empresa, razón por la cual el control de inventarios de materia prima no es eficiente. La recepción de la materia prima se lo hace en la puerta de ingreso de la fábrica lo cual crea inconvenientes al trasladar a bodega, utilizándose a los obreros de la misma fábrica que se encuentran cumpliendo sus funciones, lo que genera retraso en los procesos, que ocasiona tardanza en la entrega de los pedidos a los clientes, causando molestias. La organización de la materia prima se encuentra de acuerdo a dimensiones y tamaños. No se cuenta con un número exacto de existencias lo cual provoca desinformación a nivel de directivos, los cuales toman decisiones no apegadas a la realidad ocasionando deficiencia de liquidez en la empresa para la adquisición de materia prima.

Por la situación en que se encuentra la empresa y en base a nuestro análisis consideramos necesario establecer una propuesta de mejora y alternativas de solución, para aplicar nuevos conocimientos respecto al enfoque de Competencias Laborales, lo cual daría como resultado beneficios al área de producción y por ende a la Empresa.

CAPITULO No. 3

PROPUESTA DE MEJORA

“Levantamiento del Mapa y Catálogo de Funciones y Unidad de Competencia Laboral UCLs, para mejorar el desempeño del Talento Humano en el Control y Manejo de la Materia Prima de la Empresa Talleres ILCO – Seguridad P y P”

3.1.- Levantamiento del Mapa y del Catalogo Funcional

Este análisis funcional es una metodología comparativa que consiste en identificar las competencias laborales inherentes a una función productiva mediante el desglose y el ordenamiento lógico de las funciones productivas de la empresa. Partiendo del objetivo principal de la empresa “Talleres ILCO-Seguridad P y P” que es el de producir y comercializar muebles de madera y de metal, y a la vez equipos de seguridad. De esta identificación procederemos a determinar de manera descriptiva las funciones claves, funciones principales, funciones básicas y finalmente identificar las funciones individuales, es decir, aquellas que son realizadas por una persona:

- 1.- Investigación y Desarrollo de los Productos y Procesos
- 2.- *Diseño*¹
- 3.- Producción

3.1- Materia Prima

3.1.1.- Adquisición de Materia Prima

3.1.1.1.- Cotizaciones de Proveedores (mínimo 3)

3.1.1.2.- Elección y Aprobación de la cotización más apropiada

3.1.1.3.- Nota de Pedido

3.1.1.4.- Facturación y Pago

3.1.1.5.- Recepción y Constatación de la Materia Prima

¹ La letra cursiva indica propuestas de mejora sugeridas.

3.1.2.- Almacenamiento de Materia Prima

3.1.2.1.- *Ingreso de la Materia Prima en Bodega*

3.1.2.2.- *Clasificación de la Materia Prima por dimensiones*

3.1.2.3.- *Organización de la Materia Prima en lugares determinados para el efecto en base a las dimensiones y medidas.*

3.1.3.- Control y Manejo del Inventario de la Materia Prima

3.1.3.1.- *Ingreso de la Materia Prima en el Sistema*

3.1.3.2.- *Comprobación de existencias físicas y de software*

3.2.- Maquinaria

3.2.1.- Adquisición

3.2.1.1.- Cotizaciones de Proveedores (mínimas 3)

3.2.1.2.- Elección y Aprobación de la cotización más apropiada

3.2.1.3.- Nota de Pedido

3.2.1.4.- Facturación y Pago

3.2.1.5.- Recepción de la Maquinaria

3.2.2.- Funcionamiento

3.2.2.1.- Demostración de Funcionamiento

3.2.2.2.- Capacitación Técnica

3.2.3.- Mantenimiento

3.2.3.1.- Establecer revisiones trimestrales.

4.- Comercialización y Ventas

5.- Administración Financiera

Se considera importante que el *Diseño*, no esté como función básica dentro de Procesos sino que funcione como un departamento independiente con funciones claves. Sugerimos este cambio con el fundamento de que siendo una empresa productora de muebles de madera y de metal, y seguridad privada, es vital el diseño para cumplir con el objetivo principal de la empresa.

En el área del *Almacenamiento de la Materia Prima* se propone que la recepción de la misma se efectuó en el área física correspondiente a la bodega y más no como se lo

hace actualmente en la puerta de la entrada de la fábrica, ya que tendría como resultado ventajas como: reducción de tiempo, esfuerzo físico de los bodegueros y ocupación de mano de obra directa que se encuentra trabajando en el proceso de fabricación. Un buen almacenamiento permite la localización inmediata de los materiales requeridos, una recepción y entrega rápida de los materiales, identificación correcta de los materiales, capacidad para dar detalles acerca de las cantidades o existencias, protección de los materiales contra el deterioro, robo, fugas y uso económico del espacio de almacenamiento.

Se sugiere que para la *Clasificación de la Materia Prima se le organice por códigos*, permitiendo de esta manera ser oportunos en la entrega de requerimientos para los procesos, ya que en la actualidad se lo hace por dimensiones y medidas, lo cual causa desorganización ya que cada insumo no es del mismo tamaño que otro, y por las dimensiones se encuentran almacenados en otro lugar.

El *Ingreso de la Materia Prima* actualmente se lo hace en forma manual, y como la empresa ya cuenta con un sistema computarizado, se sugiere que se capacite al personal de bodega en el manejo de los computadores, para que se ingrese la materia prima en el sistema, mejorando así el control de existencias, stocks, entregas, etc.

Al contar con un sistema computarizado podemos agilizar los procesos para la *Comprobación de la Materia Prima* existente en bodega, sin la necesidad de hacerlo personalmente y evitando la presencia constante del bodeguero, dando como resultado la optimización del control del inventario. De esta forma se evitara el hacer nuevos pedidos de materia prima sin tener el conocimiento exacto de que dichos insumos si hay en existencias.

Y si tomamos como objeto de aplicación al bodeguero en el modelo de Gestión por Competencias, involucramos las competencias técnicas, porque están referidas a comportamientos laborales de índole técnico vinculadas al área ocupacional y relacionadas con el uso de lenguaje y material técnico. Esta competencia técnica requiere de la participación de personas que puedan contribuir con su conocimiento y experiencia a establecer cada uno de los componentes que constituyen una determinada competencia.

3.2.- Unidad de Competencia Laboral (UCL)

Clasificación de la Materia Prima por Códigos

Descripción General.-

Unidad relevante para el bodeguero, cuya responsabilidad es la recepción, clasificación, organización, control, y distribución de la materia prima por códigos.

Elementos	Criterios de Desempeño
Recepción, clasificación, organización, control y distribución de la Materia Prima por Códigos.	<ol style="list-style-type: none">1.- El bodeguero recibe la orden de manera clara para la recepción de la materia prima.2.- El bodeguero luego de recibir la materia prima clasifica de manera minuciosa, basándose en las medidas y dimensiones que vienen establecidas por los proveedores en sus respectivas facturas.3.- El bodeguero se encargará de asignar diferentes códigos, para identificar con facilidad los lugares de almacenamiento de cada materia prima.4.- El bodeguero coloca cada materia prima en el lugar correspondiente según el código.5.- El bodeguero registra en el sistema la creación del código, la cantidad, descripción y el costo de la materia prima.6.- El bodeguero procede a archivar la copia de la factura y el original entrega al auxiliar contable, notificando alguna novedad en cuanto a la recepción.7.- El bodeguero receipta la orden de pedido de cada área con el visto bueno del supervisor de planta.²8.- El bodeguero se encarga de entregar oportunamente los diferentes requerimientos.9.- En base a este documento procede a descargar en el sistema cada materia prima.10.- El bodeguero se encarga de reportar a su jefe inmediato cuando alguna materia prima indique en el sistema el mínimo de existencias.

² Ver Anexo de No. 1

Contexto de Competencias

El Bodeguero demuestra sus competencias en el siguiente contexto

Condiciones y Situaciones

- Contar con el espacio físico apropiado para el desarrollo de sus funciones

Elementos

- Equipo de Protección

Equipo y Herramientas

- Equipo de Computación
- Flexo metro

Instrumentos

- Block de Notas de Pedido
- Adhesivos para los códigos
- Archivador: Facturas y Notas de Pedido

Lista de Conocimientos

El Bodeguero debe cumplir con los siguientes conocimientos para la demostración de competitividad en el cargo:

- 1.- Indispensable mínimo en Bachiller en Comercio y Administración, Estudios Superiores en Administración de Empresas, Economía y Computación.
- 2.- Conocimientos Técnicos de los Procesos.
 - Manejo de Programa Informático
 - Interpretación de dimensiones y medidas de la Materia Prima
- 3.- Conocimiento de Normas y Procedimientos sobre Manejo de Inventarios.
- 4.- Conocimientos sobre las Disposiciones y Reglamentos de la Empresa.

Lista de Conductas y Actitudes
<p>1.- El Bodeguero es responsable de conocer e interpretar de manera precisa la descripción de la factura o guía de remisión para poder realizar su trabajo.</p> <p>2.- Rapidez y agilidad en la recepción, clasificación, y organización de la materia prima.</p> <p>3.- El bodeguero debe mantener buenas relaciones humanas y laborales tanto con el personal de la Empresa como con los proveedores.</p> <p>4.- Demostrar iniciativa en situaciones no previstas.</p> <p>5.- Demostrar capacidad en realizar informes de manera clara y precisa con su respectiva explicación.</p>

CONCLUSION

Luego del análisis a la Empresa “Talleres ILCO – Seguridad P y P” se concluye el presente trabajo manifestando que la situación actual de la empresa necesita alternativas de solución, ya que como lo ha venido haciendo no está optimizando los Recurso Humano y Físicos con los que cuenta.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a “Talleres ILCO – Seguridad P y P” realice un cronograma de capacitación para los encargados de bodega dictado por el propio personal de la empresa que tiene conocimiento del sistema. Con el fin optimizar el Talento Humano que posee la empresa, sin tener que recurrir a contratar personal externo, lo cual daría como resultado el optimo funcionamiento en los resultados de la Empresa.

BIBLIOGRAFIA

- Apuntes del Curso “Gestión de Recursos Humanos: El Enfoque de competencias Laborales”
- www.sence.cl
- www.competenciaslaboraleschile.cl
- www.ayalaconsultores.cl
- www.cinterfor.org.ur
- www.chilecalifica.cl

ANEXOS

Anexo No. 1 “Nota de Pedido de Materiales”

TALLERES ILCO – SEGURIDAD P Y P NOTA DE PEDIDO DE MATERIALES				
Fecha:				
Área de Producción:				
Solicitado por:				
Materia Prima	Código	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Total:				
Recibido por:				
Despachado por:				
Visto Bueno:				

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Plan de Marketing

Empresa

“Talleres ILCO – Seguridad P y P”

Trabajo Final del Modulo “Marketing Estratégico Integral”

Dictado por: Ing. Xavier Ortega

Tutor Asesor:

Ing. Carlos Jaramillo

Realizado por:

Libia Sacoto C.

Verónica Serrano M.

Cuenca – Ecuador

2006



RESUMEN

El marketing ha generado cambios en el entorno, efecto de la globalización, lo cual condiciona y obliga a las empresas a buscar constantemente estrategias para adaptarse a estos cambios, siendo uno de esos el marketing.

Por tal motivo el objetivo principal de éste trabajo titulado **“Plan de Marketing” de la Empresa TALLERES ILCO – SEGURIDAD P Y P**, es realizar el análisis de la situación actual de la Empresa, principalmente como se ha manejado la publicidad en la empresa, para de esta manera crearlo o mejorarlo bien sea en publicidad radial, tarjetas de presentación, volantes, anuncios en revistas, etc. logrando beneficios para la Empresa en darla a conocer en el mercado local, regional, nacional y porque no internacional.

Con el fin de alcanzar este objetivo el trabajo se ha dividido de la siguiente manera:

- Antecedentes de la Empresa Productora de Muebles de Madera y Metal, y Equipos de Seguridad “Talleres ILCO – Seguridad P y P”.

Aquí se presenta la descripción de la empresa, reseña histórica, ámbito de negocios, posición del mercado, información estratégica y organigrama, para conocer el contexto de la empresa donde se realizará el trabajo.

- Diagnóstico de la Empresa Productora de Muebles .

Se analizará la situación actual de la empresa, describiendo los departamentos, la producción y comercialización, su posición en el mercado, etc.

- Plan de Marketing.

Con el objetivo de alcanzar mayor participación en el mercado, a través de un plan de marketing que permita incrementar sus ventas, mejorar su rentabilidad, crecer, poseer ventajas competitivas que accedan a mejorar su posicionamiento, mediante una imagen corporativa y desarrollar productos con valor agregado.

Finalmente se presenta las Conclusiones y Recomendaciones a ser aplicadas en la empresa.

ABSTRACT

The marketing has generated changes in the environment, effect of the globalization, which determines and forces to the companies to look constant for strategies to adapt to these changes, being one of this the marketing.

For such a motive the principal objective of this one qualified work "Marketing plan" of the Company TALLERES ILCO - SEGURIDAD P Y P, is to realize the analysis of the current situation of the Company, principally as one has handled the advertising in the company, for of being way to create it or to improve it well is in radial advertising, cards of presentation, steering wheels, announcements in magazines, etc. Achieving benefits for the Company in giving it to know on the local, regional, national market and because not international.

In order to reach this objective the work has divided of the following way:

- Precedents of the Producing Company of Furniture of Madeira and Metal, and Equipments of Security " TALLERES ILCO - SEGURIDAD P Y P ".

Here one presents the company description, historical review, business area, position of the market, strategic information and flowchart, to know the context of the company where the work will be realized.

- Diagnosis of the Producing Company of Furniture.

The current situation of the company will be analyzed, describing the departments, the production and marketing, his position on the market, etc.

- Marketing plan.

With the objective to reach major market share, across a marketing plan that allows to increase his sales, to improve his profitability, to grow, to possess competitive advantages that agree to improve his positioning, by means of a corporate image and to develop products with added value.

Finally one presents the Conclusions and Recommendations to being applied in the company



Antecedentes de la Empresa Productora de Muebles de Madera y Metal, y Equipos de Seguridad “Talleres ILCO – Seguridad P y P”

“Talleres ILCO - Seguridad P y P” es la empresa elegida para nuestro estudio, en el desarrollo de los conocimientos adquiridos en el Seminario de “Marketing Estratégico Integral”.

Esta Empresa nació en el mes de Septiembre de 1990 como entidad productiva, basado en los conocimientos y esfuerzos de su propietario y gerente el Ing. Com. Patricio Pangol Segarra, adquiridos en sus continuos viajes a Europa principalmente a Italia, desde sus inicios se afilió al Gremio Interprofesional, y en el año de 1992 consideró necesario afiliarse a la Cámara de Comercio de Cuenca.

“Talleres ILCO - Seguridad P y P” se encuentra inscrita en el Registro Único de Contribuyentes y por ser una empresa de hecho no posee escrituras de constitución ni esta inscrita en el Registro Mercantil.

En cuanto a las relaciones patronales se rige a lo que dispone el Código de Trabajo y la Ley de Defensa del Artesano.

Esta Empresa en sus inicios contaba con 4 trabajadores quienes desarrollaban diversas actividades, con el pasar de los años se vio en la necesidad de la contratación de mas personal debido al crecimiento que ha ido teniendo, siendo actualmente 28 trabajadores en las diferentes áreas en el departamento de producción.

La planta de producción se encuentra ubicada en las calles Rumiloma 1-35 1-37 y Calle Vieja y posee un área de 2000m².



Ámbito de Negocios

Por su actividad principal “Talleres ILCO – Seguridad P y P” se encuentra ubicada dentro de las empresas de transformación o producción artesanal, la cual está regulada por la Ley de Defensa del Artesano.

Posición en el Mercado

Al ser una empresa que posee precios competitivos en la fabricación de muebles de madera y metal, y equipo de seguridad, ha ido captando mercado y así ha tenido acogida en el área comercial del mercado Cuencano, logrando con el tiempo incluso ampliarse a otras provincias.

Al ser la única Empresa que brinda servicios de seguridad ha hecho que su mercado desde sus inicios se haya ido incrementando en base a las necesidades de los consumidores y clientes potenciales.

Misión.-

La Misión de “Talleres ILCO – Seguridad P y P” es satisfacer las necesidades y expectativas de sus consumidores y clientes en la elaboración y comercialización de muebles de madera y metal, y equipos de seguridad de la mejor calidad, desarrollando la capacidad humana de su personal, dentro de los principios y valores que rigen a la organización y sobre todo mantener el prestigio de calidad e innovación continua que la ha caracterizado desde sus inicios.

Visión.-

“Talleres ILCO – Seguridad P y P” es y será siempre una empresa de prestigio, de reconocida credibilidad y confianza por la calidad total en sus productos, adaptándose a los cambios y exigencias del entorno, liderando y ampliando su mercado.



Valores Empresariales.-

Los valores empresariales de “Talleres ILCO – Seguridad P y P” son:

- Puntualidad
- Honradez
- Responsabilidad
- Calidad Total

Objetivos Generales.-

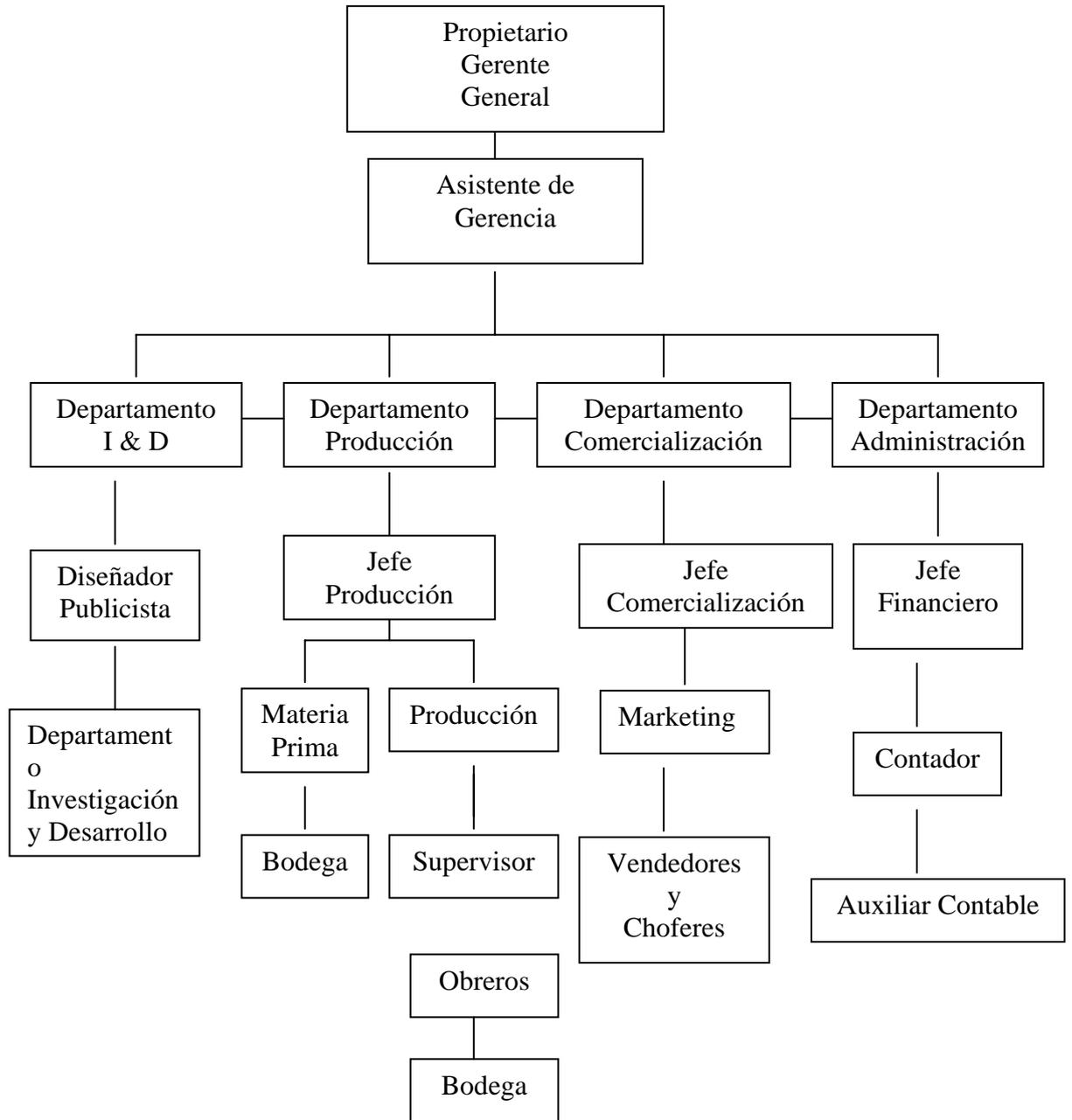
- Ofertar productos innovados de alta calidad.
- Ofrecer estabilidad, capacitación y un salario acorde a sus capacidades.
- Actualizar la tecnología de la planta de acuerdo a los recursos y requerimientos de producción y comercialización de la Empresa.
- Realizar investigaciones y planes estratégicos para ampliar su mercado, ofreciendo productos nuevos, mejorando los canales de distribución e invirtiendo en publicidad y creando programas de promociones.

Estructura Organizacional.-

La estructura organizacional de la empresa se encuentra dividida en cuatro departamentos, que coordinan entre sí para dar cumplimiento a las actividades y planes. Dichos departamentos tienen a su cargo funciones específicas, las cuales se encuentran supervisadas por su respectivo jefe departamental, quién es el encargado de entregar informes necesarios a su gerente-propietario, coordinando de esta manera la planificación, ejecución y evaluación de las tareas.



1.5.- Organigrama





**Diagnóstico de la Empresa Productora de Muebles de
Madera y Metal, y Equipos de Seguridad
“Talleres ILCO – Seguridad P y P”**

La marcha de la empresa depende de actividades y servicios que se desarrollan con eficiencia, siendo fundamental la labor del gerente propietario, por cuanto es quien toma decisiones en el cumplimiento de tareas asignadas.

La empresa desde su fundación ha tenido y continúa teniendo como propósito principal:

La Producción y Comercialización de sus tres líneas:

- Muebles de Madera (Oficina)
 - Estaciones de Trabajo
 - Escritorios
 - Archivadores Verticales
 - Archivadores Aéreos
 - Estantes
 - Papeleras
 - Modulares de Computador
 - Mesas
 - Basureros

- Muebles de Metal
 - Pupitres
 - Mesas
 - Archivadores
 - Marcos de Metal
 - Basureros Metálicos
 - Estantes Metálicos
 - Porta Llaves

- Equipos de Seguridad
 - Cajas Fuertes Empotrables



Cajas Fuertes para Piso
Cajas Porta Dinero
Puertas de Seguridad Blindadas
Vidrios Blindados
Puertas de Bóveda
Archivadores

- Sillonería
 - Tamden's
 - Sofás
 - Sillones
 - Etc.
- Panelados o Divisiones de Ambiente

Con el tiempo en base a las necesidades se determinó los siguientes departamentos que se creían convenientes para el funcionamiento de la empresa, siendo estos:

- Investigación y Desarrollo
- Producción
- Comercialización
- Administración

A la vez cada departamento cumple funciones preestablecidas, desglosándose de éstas, las funciones principales:

Dentro del Departamento Administrativo opera el área financiera que almacena datos económicos, teniendo la responsabilidad de establecer procedimientos para desarrollar de la mejor manera proyectos, registro de transacciones, ingresos, egresos, presupuestos e informes. Todo esto a través de actividades encaminadas a lograr el desarrollo personal y aprovechar los recursos humanos especializados en el área.

El Departamento de Investigación y Desarrollo se encarga de elaborar diseños de los nuevos modelos de muebles tanto de madera como de metal, y equipos de seguridad; creando valor.



En el Departamento de Producción, el jefe de producción es el responsable de la marcha del mismo, dividiéndose las operaciones que realiza tales como: diseño, trazado, corte, rutilado, lijado, pintado y montaje final, para cumplir con estas actividades se tiene programado con anticipación los requerimientos de materia prima y otros elementos necesarios como maquinaria para elaborar el producto final. En este departamento son indispensables las áreas de adquisición de materia prima, la maquinaria y los procesos.

El personal que labora en el Departamento de Comercialización es el responsable del desarrollo del marketing y ventas, sin embargo el único personal que funciona es el de ventas, ya que la empresa no dispone de un profesional en marketing porque no lo consideraba necesario. En cuanto al personal de ventas es quien tiene relación directa con el cliente conociendo así sus gustos y preferencias, exigencias, y factores generales que han determinado la compra, y transmiten estos datos al jefe de comercialización para que tome decisiones acertadas en cuanto a los productos.

La empresa desde sus inicios ha carecido de un plan de marketing ya que su principal preocupación fue producir y vender, posicionándose en el mercado gracias a la recomendación de sus primeros clientes lo que fue una publicidad gratuita sin mayor esfuerzo para la empresa.

Para el desarrollo del presente trabajo nos enfocaremos a los muebles de oficina:



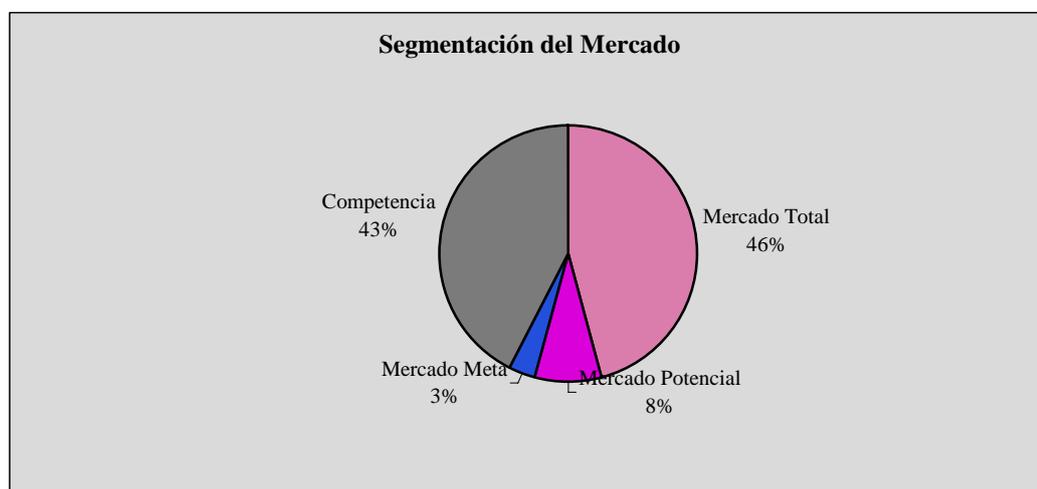


Segmentación.-

El ambiente en el que se desenvuelve la empresa “Talleres ILCO – Seguridad P y P”, es un mercado en el que existen muchos compradores y vendedores de muebles de oficina.

El Mercado Total es de 3.598 empresas activas existentes en la ciudad de Cuenca, dato proporcionado por la Cámara de Comercio y la Cámara de Industrias.

Como Mercado Potencial “Talleres ILCO – Seguridad P y P” considera cubrir a las 653 empresas económicamente más solventes de la ciudad de Cuenca en un lapso de 7 años.



Target Group o Mercado Meta.-

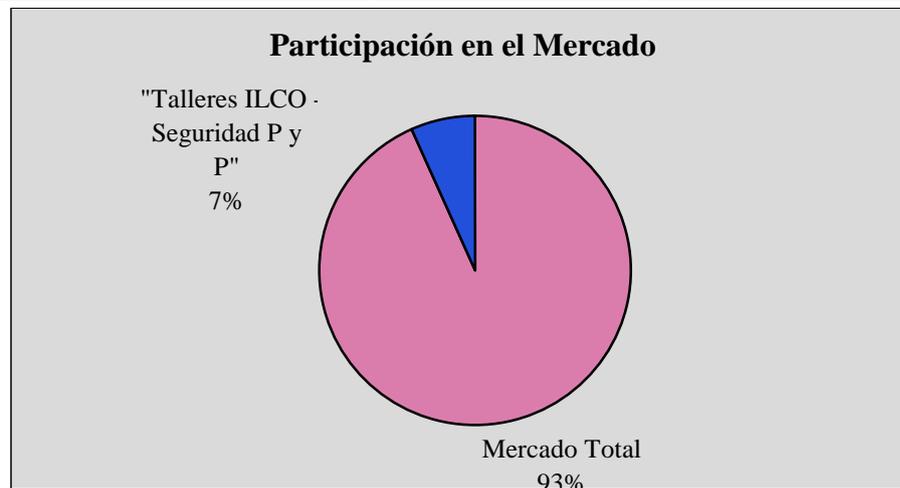
La empresa ha utilizado la estrategia de retador de un mercado ya que ha introducido estrategias novedosas y dinámicas, como es el mantener un precio bajo en un producto de calidad, esta estrategia ha desordenado a sus competidores con el uso apropiado de herramientas así como la innovación de su tecnología.

La empresa cuenta con 256 clientes que adquieren sus productos, siendo éste su mercado meta.



Participación de “Talleres ILCO – Seguridad P y P” en el Mercado

Empresas Existentes	Clientes	Porcentaje de Participación de la Empresa en el Mercado
3.598	256	7.12



Posicionamiento.-

“Talleres ILCO – Seguridad P y P” ha ubicado su producto en la mente de los clientes por la creación de imagen de un producto que no solo satisface las necesidades de los clientes sino se encamina a deleitar sus deseos de desarrollar sus actividades en un ambiente de comodidad, calidad, buen gusto, etc.

Todos los productos que ofrece la empresa en sus tres líneas están dirigidos a un poder adquisitivo de clase media y alta, a pesar del sector al cual está dirigido rompe mercado por el precio de sus productos.

Su posicionamiento está marcado por:

- La veracidad de los beneficios de sus productos, ya que ofrece un beneficio real que cumple con los requerimientos de los clientes.
- Se diferencia del resto de las empresas ya que cuenta con los elementos suficientes para que los clientes capten la atención cuando ven el producto de la empresa.



- La empresa a través de sus productos transmite un mensaje claro con suficiente energía para que los clientes puedan observar e imaginar un ambiente acogedor y de confort que motive la compra.

El posicionamiento ha ofrecido a la empresa una dirección clara y específica, sabe hacia donde va, a través de la prestación de servicios como son: adecuación e instalación del producto en el lugar que desee el cliente, garantía por defectos de fabricación y atención al cliente desde que ingresa al local.

La empresa mantiene constante monitoreo a la competencia, analizando sus precios, servicio al cliente, modelos, cambios tecnológicos, entre otros.

Competidores.-

Es conveniente analizar que el mercado en que se desenvuelve la empresa “Talleres ILCO – Seguridad P y P” es muy amplio, ya que en el entorno en que se desarrolla la empresa existe una cantidad considerable de empresas que se dedican a la producción y comercialización de muebles de oficina. A continuación se detalla las empresas que se considera como competidores:

- LINEA A1
- GREPCO
- ALFA
- STILO MUEBLES
- ECUAMUEBLE
- AKTUEL
- OFFICE SOLUTIONS
- GAMA MODUL
- DISERVAL

Proveedores.-

Sin duda los proveedores ejercen poder de negación en la empresa y a la vez influyen en la rentabilidad de la misma. Por lo cual “Talleres ILCO – Seguridad P y P” tiene como sus principales proveedores a:



- DISTABLASA
- EDIMCA

Las razones por las cuales la empresa los determinó como sus principales proveedores son:

- CALIDAD
- PRECIOS
- PUNTUALIDAD EN LAS ENTREGAS
- FORMAS DE PAGO
- GARANTÍAS
- DESCUENTOS

Estos parámetros han hecho que el volumen de compras sea cada vez mayor convirtiéndose “Talleres ILCO – Seguridad P y P” en un cliente potencial, por lo cual “DISTABLASA” Y “EDIMCA” están concentradas a esta empresa.

Compradores.-

Los compradores son fuerzas particularmente importantes, se concentra por el volumen de compras por lo que “Talleres ILCO – Seguridad P y P”, cuenta con principales compradores.

Estos clientes han sido sensibles a los precios, calidad, garantía en la fabricación e instalación de los productos que la empresa oferta en el mercado.

Análisis FODA

Es una herramienta de planificación que le permite a “Talleres ILCO – Seguridad P y P” conocer en forma clara y objetiva la situación real de la empresa, y el entorno en el que se desenvuelve, ya que basándose en esa realidad pueda contar con elementos necesarios para enfrentarse a la competencia y desarrollarse de manera objetiva en el mercado.



Fortalezas.-

- Personal Calificado
- Ser la única empresa en el mercado cuencano que oferta productos de seguridad.
- Precios Competitivos
- Nuevos Diseños
- Calidad
- Garantías

Oportunidades.-

- Mercado con Capacidad de Compra
- Exigencia de los Clientes
- Clientes Nacionales

Debilidades.-

- Falta de Capital de Trabajo
- Insuficiencia de Personal
- Ausencia de Publicidad

Amenazas.-

- Competencia
- Inestabilidad Económica del País
- Falta de Créditos



Plan de Marketing

Objetivo.-

Alcanzar mayor participación en el mercado, a través de un plan de marketing que permita incrementar sus ventas, mejorar su rentabilidad, crecer, poseer ventajas competitivas que accedan a mejorar su posicionamiento, mediante una imagen corporativa y desarrollar productos con valor agregado.

Producto.-

El producto que ofrece “Talleres ILCO – Seguridad P y P” respalda un beneficio para realizar una transacción, su fortaleza radica en las necesidades que satisface.

El producto que oferta la empresa posee un conjunto de atributos que el consumidor considera determinantes para satisfacer sus deseos y necesidades, cumpliendo con requerimientos de calidad, funcionalidad, servicio y tecnología.

Precio.-

“Talleres ILCO – Seguridad P y P” al saber que el precio es un instrumento de estimulación de la demanda y que es uno de los generadores de ingresos de la compañía y la vez factor determinante de la rentabilidad ha determinado valor a sus diferentes productos generando reacciones fuertes en la competencia. Para obtener estos resultados la empresa ha mantenido una coherencia interna y externa, analizando las expectativas del mercado con relación al valor del producto.

Teniendo como ventaja competitiva su precio de introducción lo que con el tiempo le ha permitido alcanzar mayor participación en el mercado.

Recalcando que sin descuidar la calidad de su producto ha podido mantener precios bajos.

Plaza.-

“Talleres ILCO – Seguridad P y P” comercializa sus productos a través de los diferentes canales de distribución directos que posee:



Almacén: Sucre 5-60 y Hermano Miguel

Fábrica No.1: Rumiloma 1-35 y Calle Vieja

Fábrica No.2: Gil Ramírez Dávalos 14-88

Al no existir intermediarios en la oferta de los productos, la empresa consigue que sus precios no tengan variaciones al llegar al consumidor final, lo cual hace que sus precios sean bajos en el mercado generando una ventaja competitiva, obteniéndose como resultado mayor rentabilidad a la empresa.

Promoción.-

“Talleres ILCO – Seguridad P y P” ha considerado ofrecer un beneficio adicional a los productos:

¿Para que?

Con el objeto de atraer más clientes e incrementar las ventas

Incentivos Promocionales:

- 10% de descuento en ventas al contado
- 15% de descuento en época navideña
- Garantizar los productos por un año
- Mantenimientos durante un año

En base a éste diagnóstico, sugerimos que se emplee estrategias publicitarias que no se han venido haciendo hasta la fecha, aplicando los conocimientos respecto al enfoque de Marketing Estratégico Integral, lo cual daría como resultado beneficios al área de comercialización y por ende a la Empresa.

Estrategias Publicitarias.-

“Talleres ILCO – Seguridad P y P” carece de un sistema para informar masivamente e interesar al cliente sobre la empresa y características del producto, por lo cual se ha interesado en establecer una estrategia de publicidad destinada a informar al público



sobre su existencia y productos que oferta con el fin de persuadir la compra, a través de medios pagados y emitido con fines comerciales.

Tiene como finalidad:

- COMUNICAR
- PERSUADIR
- VENDER

La publicidad que utilice “Talleres ILCO – Seguridad P y P” deberá tener coherencia con la estrategia global, impacto, veracidad, una comunicación clara, personalidad y originalidad.

Se sugiere que la publicidad que emplee la empresa sea encaminada a alcanzar los siguientes objetivos:

Para el emisor:

- Brindar información al consumidor sobre el producto
- Construir una actitud favorable
- Generar una decisión de compra
- Vender

Para el consumidor

- Conocer las cualidades distintivas de los productos, economizando tiempo en esta búsqueda.

Las estrategias publicitarias que la empresa debería aplicar deberían ser:

Destacar las características del producto como son:

- Precio
- Calidad
- Garantía en la fabricación



Influenciar la percepción de los compradores potenciales destacando algunas cualidades importantes:

- Innovación
- Comodidad
- Status

Incidir convenientemente en la percepción del target group sobre algunas características importantes en relación con la competencia:

- Precio
- Facilidades de Pago
- Descuentos

Medios Publicitarios

Considerando que los medios publicitarios son los vehículos que llevan mensajes publicitarios al público consumidor, se han determinado los siguientes:

Revista

- “Gestión”

Se selecciona esta revista, ya que esta orientada a sectores empresariales, en los cuales existe una lectura profunda y detenida, los lectores son especiales, la distribución es nacional y regional y la permanencia de la publicidad dura más que en otro medio comunicativo.

Por ser una revista que circula una sola vez al mes se adopta que la publicidad de la empresa “Talleres ILCO – Seguridad P y P” en ésta revista se la realice semestralmente.

Cuñas Radiales

- Radio Cómplice
- W Radio



Se selecciona estos medios ya que tienen capacidad de persuasión de la voz humana, flexibilidad, más emotividad, penetración en grupos económicos sociales y audiencia regional.

La publicidad radial se realizará de lunes a viernes por el lapso de un mes cada trimestre, tornándose en una publicidad agresiva requerida para que dé el impacto que la empresa necesita.

Datos proporcionados por:

Radios	Costo Unitario	Costo Diario	Costo Mensual	Total
Cómplice Grabación comercial con una voz: Frecuencia: 14 cuñas diarias:	\$ 2,00	\$ 28,00	\$ 840,00	\$ 90,00 \$ 840,00
Costo Total Publicitario:				\$ 930,00
W Radio Frecuencia: 10 cuñas diarias			\$ 440,00	
Costo Total Publicitario:				\$ 440,00

Carpetas de Presentación

Estas carpetas de presentación contendrán la información necesaria para dar a conocer a la empresa y sus productos en el mercado potencial, la cual contendrá diseños, innovaciones, especificaciones de calidad, precios, garantía, e instalación, etc. Serán entregadas solo una vez a las principales empresas de la ciudad de Cuenca, a través de la contratación de un agente vendedor.



Hojas Volantes

Tendrán como fin llegar al consumidor minoristas o individuales, de igual manera contendrá toda la información de la empresa, sus productos y beneficios. Su entrega se la realizará trimestralmente, en puntos estratégicos de la Ciudad:

- Centro Histórico
- Sector Zona Rosa
- Sector del Estadio
- Av. Solano
- Ciudadela Católica
- Parque Industrial.

Presupuesto Publicitario.-

Para establecer el presupuesto publicitario, se ha tomado en consideración la información proporcionada por “Talleres ILCO – Seguridad P y P” de la situación económica del año 2005,

Compras Totales	\$ 80.603,06
Ventas Totales	\$ 164.997,36
Utilidad Neta	\$ 84.394,30

“Talleres ILCO – Seguridad P y P” ha decidido asignar el 6% (\$ 5.063,66) de su utilidad neta para que sea invertido en publicidad.

Presupuesto

Medios Publicitarios	1er Trimestre	2do Trimestre	3er Trimestre	4to Trimestre	Costo Total
W Radio	440	440	440	440	1.760
Revista Gestión	700		700		1.400
Carpetas de Presentación	1.824				1.824
Hojas Volantes	20	20	20	20	80
Total Presupuesto Publicitario:					\$5.063,00



CONCLUSION

Luego del análisis a la Empresa “Talleres ILCO – Seguridad P y P” se concluye el presente trabajo manifestando que según el porcentaje de participación en el mercado, la empresa no abarca un porcentaje considerable por lo que necesita estrategias publicitarias para dar a conocer sus productos y al disponer de los recursos económicos necesarios es oportuno el lanzamiento de una campaña publicitaria.



RECOMENDACIÓN

Se recomienda a “Talleres ILCO – Seguridad P y P” realice una campaña publicitaria durante un año, con el fin de informar al público Cuencano sobre la existencia de la empresa y sus productos, así como interesar al cliente en las características que posee el producto ofertado en el mercado, por lo cual proponemos utilizar los medios publicitarios indicados en el presente trabajo, basándonos en el presupuesto asignado por la empresa para éste fin.



BIBLIOGRAFIA

Módulo de Marketing Estratégico Integral

Información proporcionado por “Talleres ILCO – Seguridad P y P”

Información brindada por: Cámara de Comercio y Cámara de Industrias

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Plan de Negocios

De la Agencia de Personal para cuidado de Adultos Mayores

“Nueva Esperanza”

Trabajo Final del Modulo de “Entrepreneurship”

Dictado por: Ing. Gustavo D. Cettolo

Tutor Asesor:

Ing. José Robalino

Realizado por:

Daniel Carrión

Daniel Pinos

Libia Sacoto

Verónica Villa

Verónica Villacrés

Cuenca – Ecuador

2006

RESUMEN

Hoy en día vivimos a un ritmo acelerado y esto ocasiona que la mayoría de las personas, por sus múltiples ocupaciones, busquen lugares en donde puedan atender a sus seres queridos de la tercera edad. Basándonos en esta necesidad y considerando que es una buena oportunidad de emprender un negocio porque en Cuenca no existe un centro especializado que brinde servicio a domicilio para cuidar y dar atención a las personas mayores, surgió la idea de constituir una Agencia de Personal para Cuidado de Adultos Mayores, que llevaría como razón social “Nueva Esperanza”.

“ **Nueva Esperanza**” brindará servicio de cuidado a personas de 65 años en adelante, a los que llamaremos Adultos Mayores, con el objetivo de ofrecer rehabilitación integral y satisfacer sus necesidades sin alejarles de su hogar, dando atención durante el día, noche o por horas y con servicios en : fisioterapia, psicología, psiquiatría, control en la alimentación, acompañamiento en la realización de pequeñas gestiones, higiene y cuidados personales, con la garantía de contar con personal calificado.

ABSTRACT

Nowadays, we live in a hurry and this causes that most of people due to their multiple jobs, search for places where their beloved old people can be taken cared. Because of this necessity and considering it as a good opportunity to undertake a business, as well as, the lack of a specialized center in Cuenca which offers home service to take care and to give attention to the elderly; the idea of constituting a Personnel Staff Agency arose for a better care of the Elderly that would take the logo “Nueva Esperanza”.

“Nueva Esperanza” will offer care service to 65 year-old people or older who will be called: “Bigger Adults” with the purpose of offering total rehabilitation and to satisfy their needs without taking them away from their homes, giving carefulness during the day, night or per hours and with services including: physiotherapy, psychology, psychiatry, breeding control, assistance in some jobs, hygiene and self-care, with the guarantee of qualified personnel staff.

SUMARIO EJECUTIVO

“Nueva Esperanza” es una Agencia de Personal, que brinda cuidado en sus domicilios, a personas de 65 años en adelante, a los que llamamos Adultos Mayores, ofreciendo un amplio portafolio de servicios como ser : fisioterapia, psicología, psiquiatría, control en la alimentación, acompañamiento en la realización de pequeñas gestiones, higiene y cuidados personales. Ofrecemos este servicio durante el día, la noche o por horas, con la garantía de contar con personal calificado.

El beneficio que obtiene el consumidor es la seguridad y comodidad, en el calor de su propio hogar, evitando molestias de traslado y maltratos. Por lo general quienes custodian de estas personas son: cónyuges, hijos o parientes, que, por el ritmo de vida actual, no disponen del tiempo necesario para cuidar de sus seres queridos (adultos mayores).

Actualmente no existe una organización similar , por lo que consideramos una gran oportunidad para emprender nuestro negocio.

Después de constituir nuestra empresa como Sociedad Anónima, empezaremos a funcionar, dentro de tres meses, en la oficina ubicada en las calles Lorenzo Piedra 3-23 y Remigio Crespo, teléfono 2450-208/2818-228

Nuestro mercado meta son las personas que tienen familiares cuyas edades sean de 65 años en adelante.

Como estrategia para ingresar al mercado es nuestro servicio a domicilio, a un precio alcanzable, acompañado de una serie de beneficios.

Nuestra competencia indirecta son los Centros Geriátricos y los Asilos. Existen personas que de manera particular brindan atención, pero no se encuentran integradas a una organización ni cuentan con servicio especializado. Una debilidad que tiene la

competencia es que no cuenta con personal y equipo para brindar servicio a domicilio.

“Nueva Esperanza” es un negocio integrado por cinco accionistas, como Sociedad Anónima y contará con personal especializado sobre todo en las áreas de salud y fisioterapia.

NUEVA ESPERANZA

¿QUIENES SOMOS?

El **Centro Nueva Esperanza** es una agencia concebida para brindar servicios de cuidados a las personas adultas-mayores consideradas de 65 años en adelante, tratando de brindarles rehabilitación integral y satisfacción de sus necesidades sin tener que alejarse de sus seres queridos o del calor de su hogar.



Nuestro equipo profesional combina una amplia experiencia en la materia con la más moderna tecnología al servicio de la recuperación y rehabilitación de nuestros adultos-mayores.

La calidez de nuestro personal y la excelente atención hacen de nuestra agencia una empresa competitiva dentro del mercado cuencano.

Es una empresa que se dedica al servicio y atención de adultos mayores, los mismos que necesitan cuidados especiales de personas que sean capacitadas y calificadas para este tipo de labores.

La idea de negocio surgió por la necesidad, de que no existe en Cuenca, un centro especializado que realice servicio a domicilio para tratar a las personas de la tercera edad, ya que hoy en día vivimos a un ritmo muy acelerado, y esto ocasiona que las personas busque lugares en donde puedan atender a sus seres queridos.

PRINCIPIOS

- ❖ Coordinación de las actividades.
- ❖ Trabajar basándonos en la ética y moral.
- ❖ Puntualidad en los horarios.
- ❖ Tenemos un compromiso tanto con nuestros clientes como con nuestros consumidores.



VALORES

- ❖ Servicio al cliente
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Honestidad
- ❖ Responsabilidad
- ❖ Liderazgo
- ❖ Respeto mutuo

MISIÓN

Nueva Esperanza desea dar un servicio geriátrico con profesionalismo y calidad a nuestros adultos mayores, ya que ellos son el pilar fundamental de nuestro negocio.

VISION

- Llegar a ofrecer un servicio de calidad en el mercado local.
- Mantenernos con precios competitivos.
- Capacitación constante y tecnología de punta, al servicio del personal
- Llegar a ser una empresa prestigiosa y competitiva en el País.
- Conseguir una mayor participación y aceptación en el mercado regional y con miras a extendernos al mercado nacional.

LUGAR FECHA Y UBICACIÓN:

Nuestro local estará ubicado en la ciudad de Cuenca, en las calles Lorenzo Piedra 3-23 entre Remigio Romero y Remigio Crespo, sus actividades se iniciarán en el mes de agosto.



Hemos decidido constituir la empresa como Sociedad Anónima, con la posibilidad de que participen nuevos socios.

Al no existir en nuestra ciudad una agencia similar, creemos que es una gran oportunidad para emprender este negocio.

OBJETIVOS DEL NEGOCIO

- Nuestro objetivo principal es llegar a nuestro cliente con el mejor servicio.
- Tener equipos de última tecnología y transportables.
- Tener una imagen reconocida y respetable en el medio
- Tener una rentabilidad justa y sostenible

Para cumplir con estos objetivos vamos a realizar las siguientes estrategias:

- Vamos a capacitar a nuestro personal periódicamente.
- Vamos a adquirir equipos usados, modernos y transportables.
- Realizar publicidad en los diferentes medios de comunicación.

Vamos a fijar precios cómodos, aceptables y que permitan cubrir los costos operativos y tener una rentabilidad. En nuestro país se ha producido muchos cambios sociales y económicos que afectan y seguirán afectando a las empresas. Uno de los problemas más frecuentes es el poder adquisitivo de las personas; un cambio brusco en la economía generaría que disminuya la demanda de nuestros servicios.

FODA

FORTALEZAS:

Las principales fortalezas de NUEVA ESPERANZA S.A. de las cuales hemos desarrollado nuestro estudio son:

- El ser primer Centro de servicio para la tercera edad en la ciudad de Cuenca.
- Contar con un target amplio
- Tener precios accesibles y competitivos
- Personal capacitado
- Lugar donde va a funcionar la empresa es propio

OPORTUNIDADES:

- Apertura de nuevos mercados
- Ofrecer comodidad y seguridad a nuestros clientes
- Existe poca competencia indirecta
- La alianza con el Hospital del Río.

DEBILIDADES:

- Nuestra mayor debilidad es que al ser una empresa nueva en nuestro medio no tenemos posicionamiento dentro del mercado.
- Conseguir recursos humanos adecuados que deseen trabajar de acuerdo a las políticas y condiciones de nuestro negocio,
- El transportar nuestro personal y equipo ya que no existe un carro a tiempo completo

AMENAZAS

- Daños en los equipos
- La posibilidad de ingreso de una competencia directa
- Indecisiones de los nuevos socios, ya que al ser sociedad anónima estamos expuestos a este tipo de riesgos
- Encarecimiento de la Mano de Obra

ANALISIS DEL MERCADO

DEFINICIÓN.- Lo que “NUEVA ESPERANZA” busca es un mercado que no está muy explotado en la ciudad de Cuenca, como son nuestros adultos mayores, ya que al existir pocos centros geriátricos o asilos, hace que este sector sea interesante.



SEGMENTOS.- Nos limitaremos a estudiar el mercado del sector urbano de la ciudad de Cuenca, específicamente las personas comprendidas en edades entre los 65 y 85 años, que son a los que consideramos nuestros posibles consumidores. Como también se puede segmentar por ingresos, para esto tomamos en cuenta, el ingreso per cápita. Le definimos de esta forma ya que se puede considerar que son las familias que estarían dispuestos a pagar un servicio como el que se va a prestar, o sea nuestros posibles clientes.

Con los siguientes datos hemos segmentado el mercado:

POBLACIÓN EN EL AZUAY	599.546	15%
POBLACION EN LA CIUDAD DE CUENCA	417.632	2,10%
TOTAL POBLACION DE ADULTOS MAYORES EN EL AZUAY	45651	
TOTAL POBLACION DE ADULTOS MAYORES ENCENCA	959	

TARGET GROUP

MERCADO META O TOTAL.- Estos datos los hemos obtenido por medio de la segmentación que se realizó anteriormente.

MERCADO META

MT = 959 X 0,5 (según estimado dentro de seis meses). MT=479 Adultos Mayores.
--

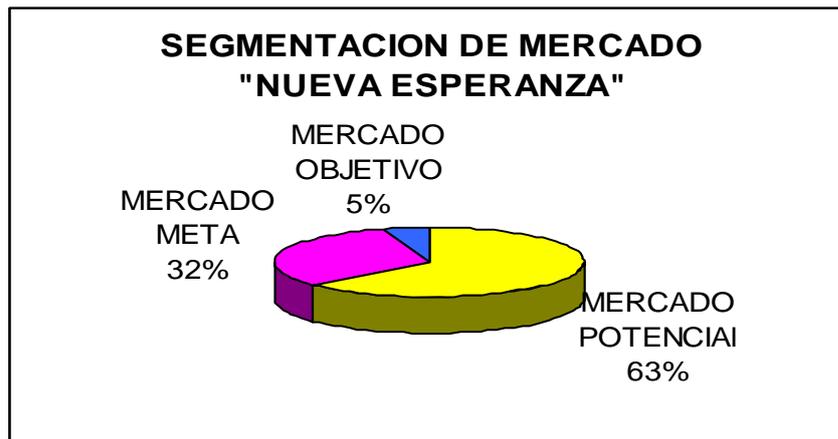
MERCADO OBJETIVO.- Para obtener nuestro mercado objetivo, primero consideramos el número de personas del mercado total, luego aplicamos un porcentaje general considerado entre el 5% y el 15% o según nuestra capacidad instalada.

OPORTUNIDADES DEL MERCADO OBJETIVO

El potencial de nuestras ventas es el tipo de servicio que se daría a los familiares que nos deseen contratar, tomando en cuenta que hay mucha gente interesada en este servicio, porque es más cómodo tener el servicio en la casa, que llevarlo algún centro geriátrico. Nos basamos en estos criterios por las encuestas aplicadas.

MERCADO OBJETIVO

MO= 479 X 15% (Lo que se desea atacar en primera instancia) MO= 72 Adultos Mayores



TENDENCIAS DEL MERCADO

Para este tipo de negocio las tendencias del mercado están a nuestro favor, ya que hemos determinado un mercado que no se encuentra explotado y por ende no existe competencia directa, la competencia indirecta es pequeña. Lo que impactaría al mercado es nuestro servicio, aún no existente en la ciudad de Cuenca.

TAMAÑO DEL MERCADO

Para determinar el tamaño del mercado, hemos considerado aplicar encuestas, según nuestro mercado meta, y lo definimos a través de la fórmula del tamaño de la muestra

TAMAÑO DE LA MUESTRA

$$\text{FORMULA } \frac{Z^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{(E)^2 \cdot (N-1) + (Z^2) \cdot P \cdot Q} = 55,53689315$$

n	479
z	195%
N	72
P	50%
Q	50%

ENCUESTA

Estudiantes de la Universidad del Azuay, realizan un proyecto que tiene como fin aplicarse en la realidad; la siguiente encuesta se basa en una Agencia de Servicio a Domicilio para Adultos Mayores.

1. ¿Conoce usted alguna Agencia que brinde servicio a personas mayores a domicilio?

SI NO

2. ¿Le gustaría adquirir este servicio?

SI NO

3. ¿Qué tipo de servicio requiere?

Cuidado _____
Fisioterapia _____
Tratamiento Psicológico _____

4. Con qué periodicidad necesitaría el servicio?

Eventual _____
Diario _____
Horas _____
Feriados _____
Diurno _____
Nocturno _____

ANALISIS DE LA COMPETENCIA

En la Ciudad de Cuenca, en el sector urbano, no existe competencia directa para la empresa, ya que no existen agencias que cumplan con este tipo de servicio para este grupo de personas que son los adultos mayores.



Lo que si es un factor de amenaza para la empresa es la competencia indirecta, como son los Asilos, Fundaciones Geriátricas, Centros de Rehabilitación y las enfermeras que ofrecen sus servicios individualmente.

Pero nuestra ventaja es, que al crear una agencia podríamos eliminar parte de lo que es el servicio de enfermeras individuales, ya que les ofreceríamos un trabajo seguro con beneficios y respaldada por una entidad legal lo que sería nuestra agencia, además nuestro servicio es brindar comodidad al cliente y satisfacer las necesidades de nuestros consumidores con personal capacitado, brindándole atención médica inmediata; de esta forma llegaríamos a tener un buen nivel competitivo en el mercado y crecimiento en el mismo.

ANALISIS DEL CONSUMIDOR

INDICE DE CONSUMO.- Los hemos clasificado de acuerdo a la frecuencia con la que contrate el servicio.



- **LIGERO:** Persona que requiere el servicio, al menos una vez al mes.
- **MEDIO:** Persona que requiere el servicio 2 veces por mes.
- **GRAN CONSUMIDOR:** Persona que frecuenta nuestra agencia

PERFIL:

- Capacidad Adquisitiva,
- Familias con personas de la tercera edad a cargo,
- Aceptación de las políticas de la empresa.

PLAN DE MARKETING

Nuestro plan de marketing lo basamos en las “4P” ya que cada uno de ellos es un factor importante para nuestra empresa.

P1. PRODUCTO

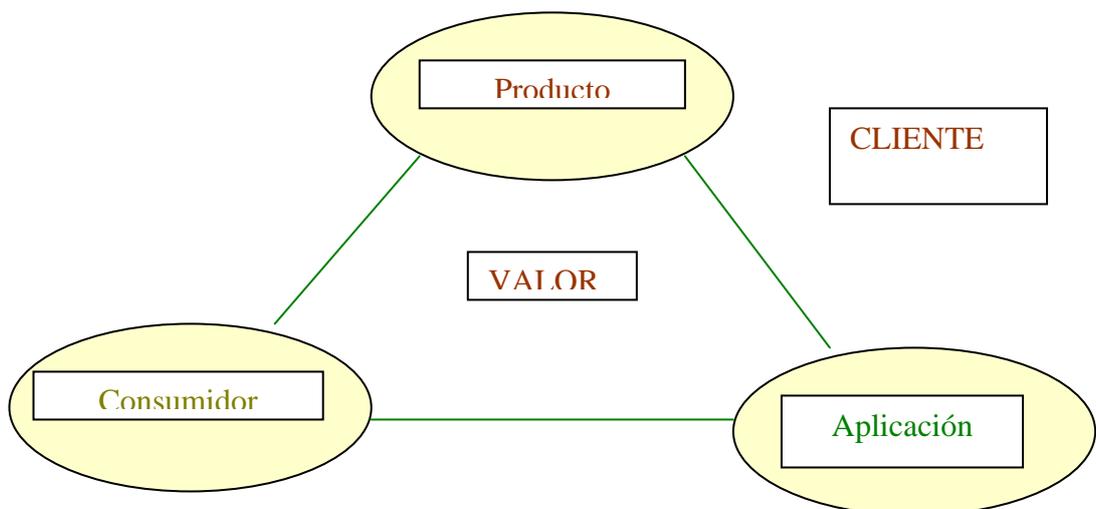
Existen Centros Geriátricos que ofrecen programas y servicios a las personas mayores, en áreas como son: salud, nutrición, recreación, salud mental, aspecto social, etc.

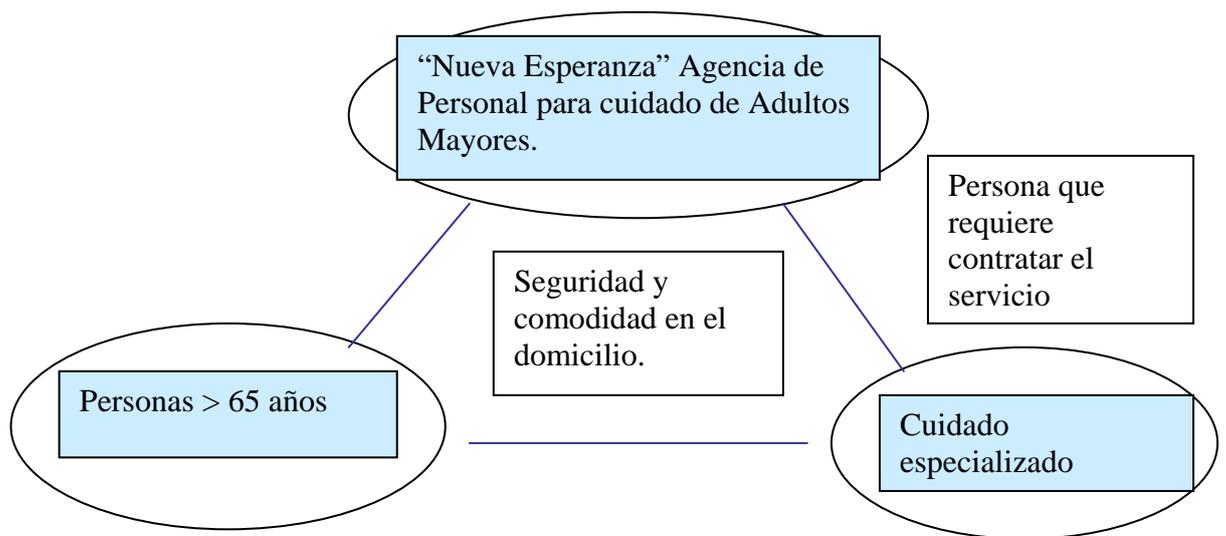


Todos envejecemos de distinta forma, algunos tienen condiciones crónicas que se manifiestan a principios de los 65 años, otros viven sin tener que recurrir a servicios sociales o de cuidado a largo plazo.

“Nueva Esperanza” tiene el propósito de servir a las personas mayores, contribuir con su bienestar y ayudarlos a mantenerse autosuficientes. Lograr que tengan la oportunidad de compartir los conocimientos y las experiencias que poseen. Es un esfuerzo para servir a los adultos mayores, “Nueva Esperanza trabaja con los familiares de ellos, a fin de determinar el grado de fragilidad y el nivel de cuidado que les corresponde, sin tener que salir de casa.

El Triángulo de Valor





En el caso de nuestra Agencia "Nueva Esperanza" el Triángulo de Valor estaría integrado por: nuestros clientes son las personas que contratan nuestro servicio, el consumidor es el familiar que requiere del cuidado y la aplicación es el servicio en sí que brindamos.

Como propuesta de valor ofertamos que, nuestros seres queridos están en buenas manos en su propio hogar, evitando el ser internados en un Centro Geriátrico, tengamos presente que un alto porcentaje de personas mayores prefieren permanecer en sus casas.

Nuestro producto / servicio, satisface una necesidad, cumpliendo con nuestro objetivo a través del personal calificado del cual disponemos, ya que estableceremos convenio con el Hospital del Río, para dar atención profesional y de emergencia cuando el caso lo requiera.

MATRIZ DE VALOR

Si el servicio está ya definido, se establecen dos variables: Consumidores y Aplicaciones.

Nuestros consumidores son los mayores adultos personas con más de 65 años de edad, que requieren de nuestros servicios, para ellos tenemos una serie de aplicaciones que se detallan a continuación:

Consumidores Aplicaciones	Mayores-Adultos >65 años
Diagnostico previo a la atención	Conocer el estado actual del paciente
Cuidados medicos en casa	Seguridad
Higiene y cuidado personal	Conseguir elevar el autoestima
Fisioterapia	Lograr el bienestar fisico del adulto mayor
Terapia ocupacional y recreativa	Les ayuda a sentirse autosuficientes en su vida diaria
Atención sicologica y siquiatrica	mantener estabilidad emocional y mejorar su calidad de vida
Acompañamiento en la realización de pequeñas gestiones	Sentirse integrado a la comunidad

FUNCIONALIDAD

Nuestro producto tiene diferentes características que hace que el consumidor se interese, ya que brindamos un producto personalizado que va de acuerdo con las necesidades, gustos y preferencias de cada uno de nuestros clientes como de los consumidores.

CATEGORIZACION DE LOS PRODUCTOS

- Servicio por horas
- Servicio solo en feriados
- Servicio diario
- Servicio eventual
- Servicio Diurno
- Servicio Nocturno



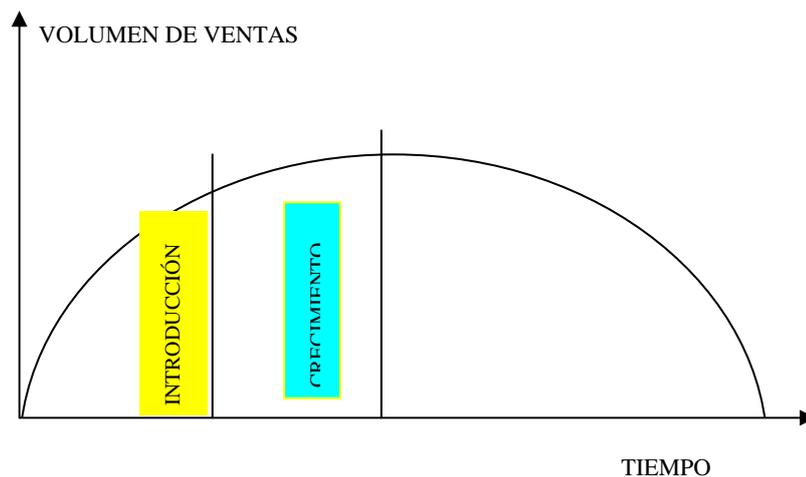
Al ingresar a nuestra base de datos, por cualquiera de los servicios que se pone a disposición del cliente, automáticamente se hacen acreedores de servicios extras, como sería:

- Servicio de ambulancia
- Rehabilitaciones
- Asistencia Hospitalaria
- Atención psicológica.

Estos servicios durará lo que el contrato estipule.

CICLO DE VIDA

Por medio del siguiente gráfico podemos determinar cual es el ciclo de vida de nuestro producto (Servicio), nos encontramos en una etapa de Introducción, ya que estamos iniciando en el mercado, tiempo en el cual estamos enfocados en introducir todos nuestros servicios. Lo que esperamos es que en pocos meses este servicio se de ha conocer y estemos en la etapa de crecimiento.



2P. PRECIO

Para la fijación de los precios se ha elaborado una investigación de los precios de la competencia, lo cual nos permitió establecer un margen, para constituir los precios, tomando en cuenta los costos de los servicios que manejan las empresa más cercanas a la nuestra.

Consideramos también el número de intermediarios que actúan, en lo que al servicio se refieren.

Luego calcular todos los costos y gastos, los precios de venta al público son:

PROFORMA

Servicio de cuidado por hora	\$ 3,00
Servicio de Fisioterapia por hora	\$ 8,00
Tratamiento psicológico por hora	\$ 4.50

3P. PLAZA

CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Al ser nosotros una empresa que esta comenzando, no contamos aún con canales de distribución.

Pero nuestra visión a futuro es crecer y contar con canales de distribución dentro y fuera de la ciudad, ya que nuestra meta es alcanzar un mercado nacional

4. PROMOCION

Para darnos a conocer, se utilizará como medio de publicidad folletería, catálogos, trípticos con la descripción de los diferentes servicios que tenemos y sus respectivos precios, éstos serán entregados en clínicas, hospitales, centros de rehabilitación de nuestro medio, a la salida de las iglesias a personas particulares.



También se analizará la posibilidad de pasar cuñas publicitarias en radio, una vez que nuestra agencia este funcionando.

Esperamos en un futuro implementar una página Web para así extender nuestro mercado y crear más valor en nuestra empresa.

PLAN DE OPERACIONES

La principal idea de “NUEVA ESPERANZA” es proporcionar asistencia a domicilio a personas mayores de los 65 años. El proceso empieza cuando los clientes, personas que por sus diversas ocupaciones o imprevistos; trabajo, viaje, eventos varios,



fiestas, etc. nos contactan vía teléfono o directamente se presentan en nuestra oficina y piden nuestros servicios. En ese momento se firma un contrato y previo estudio de los antecedentes del paciente, contactamos a uno de nuestros especialistas, personal que estudió y estudió carreras como medicina, fisioterapia, enfermería y afines, que constan en nuestra base de datos y le asignamos el trabajo.

En que consiste el trabajo? , en atender con sus conocimientos al consumidor final que en este caso serán los ancianos, el especialista llega al domicilio y ofrece los cuidados que de acuerdo al paciente necesita, en concordancia con las horas que el cliente requiere. En muchos casos la contratación puede ser fija, es decir el asistente puede ser contratado para atender a la persona sin tiempo definido. Esto lleva a la

persona que ofrece sus servicios a un cumplir un papel de “Asistente Personal” para cada anciano, estando presente todos los días en el domicilio de éste y dándole los cuidados que nuestros ancianos requieren.

Así nuestros clientes evitan la tediosa incomodidad de trasladar a sus seres queridos a un hospital geriátrico o en un asilo, perdiendo además el miedo de que sus familiares sean maltratados y su salud deteriorada. Además ellos gozarán de un cuidado especializado y personalizado en la seguridad y comodidad de su hogar.

Para la atención de nuestros clientes, contaremos con una persona que receptorá las llamadas y elaborará los contratos, 33 especialistas entre estudiantes de las carreras antes mencionadas que estén cursando el último ciclo, enfermeras que se encuentren fuera de funciones y gente que tenga experiencia en el cuidado de personas mayores.

Cabe recalcar que nuestro servicio abarca, cuidados personales y de higiene, alimentación, fisioterapia en caso de que el paciente lo requiera, paseos diarios, atención psicológica, todo lo referente a medicamentos, suministración de inyecciones, además de un examen médico previo a cada paciente, este último punto se logrará gracias a un convenio que tenemos previsto firmar con el Hospital del Río.

Los pacientes que necesiten tratamientos más especiales como quimioterapia, diálisis, etc. serán trasladados, los días correspondientes a sus tratamientos, en transporte de nuestra empresa y siempre acompañado de su asistente personal para así generar la confianza y hacerle saber al paciente que siempre estará respaldado.

En el caso del servicio de fisioterapia, nos encargaremos del transporte que llevará las máquinas necesarias al domicilio del paciente, de acuerdo a un cronograma establecido.

En nuestro negocio el principal recurso utilizado es el humano, de ahí que nuestros principales proveedores serán las universidades, los gremios de personas tituladas en la ramas de medicina y enfermería, los centros geriátricos, asilos, fundaciones y hospitales.

Previo a la contratación de nuestro personal éstos rendirán pruebas de aptitud, actitud, psicológicas, profesionales y desempeño, todo esto con miras a entregar el mejor servicio a la gente que confía en nosotros y pone en nuestras manos un ser querido.

Nuestra base de operaciones será un local adecuado como oficina, ubicado en la Lorenzo Piedra 3-23 y Remigio Crespo, una zona de importante concurrencia de la ciudad, la misma que contará con parqueo y cómodas instalaciones para la atención de nuestros clientes.

La adquisición de máquinas para fisioterapia, masajeadoras, bandas caminadoras, mancuernas, etc. se hará por medio de la compra a hospitales, los cuales renuevan sus máquinas en un periodo de 5 años, de que éstas han sido utilizadas, tiempo en el cual no pierden sus beneficios, no son obsoletas, las podríamos utilizar sin ningún problema y esto nos evitaría una primera inversión muy fuerte ya que el costo para adquirir estas máquinas sería menor.

A pesar que nuestro servicio se muestra interesante para los clientes todo el año, durante el mismo habrá meses en los cuales nuestra demanda crezca mas, como la época de vacaciones. En esta época incrementan los ausentismos de las personas en la ciudad ya sea por que la gente viaja a la playa, o a fincas fuera de la urbe.

Los costos de la utilización de las máquinas en el domicilio de nuestros pacientes, así como el transporte, etc. estarán dentro del valor mensual que nuestros clientes nos paguen, que es nuestra principal fuente de ingresos al iniciar el negocio. Al igual que nuestro costo por papelería, insumos, gerencia, administración, seguros, impuestos, etc.

Para asegurarnos que la calidad de nuestros servicios sea la mejor, contamos mucho con la calidad de gente que trabaja con nosotros, personas estudiadas y/o con experiencia que se encargarán de dar lo mejor de sí para la entera satisfacción de nuestros clientes, es por esto que como requisito principal tienen que demostrar sus conocimientos y vocación a través de las pruebas o tests antes mencionados.

A su vez la forma de compensación, la retribución para ellos será pagarles un buen sueldo y sobre todo a tiempo, capacitaciones, cursos de actualización sobre medicina alternativa u otras tendencias en el cuidado o atención de personas, bonos por captación de clientes, inclusive la posibilidad; en un largo plazo, de que pueden comprar pequeñas participaciones(acciones) de la empresa, esto con la idea de fomentar un buen ambiente laboral y asegurarnos de que el rendimiento de nuestros “asistentes personales” no declives. Todo nuestro personal estará capacitado tanto en lo que concierne a cuidados del paciente como la utilización de máquinas de fisioterapia.

Creemos en nuestro negocio y en nuestra capacidad de llevarlo adelante, creemos también que puede ser muy rentable por el hecho de que no contamos con un negocio similar en el mercado de Cuenca que nos genere una competencia directa.

Además el saber que nuestra asistencia es a domicilio y con personal especializado, nos genera gran valor.

Nuestra competencia mas cercana y lo que mas amenazaría a nuestro negocio serian los hospitales, centros geriátricos y asilos, antes mencionados lugares donde si bien les dan atención a los ancianos; ésta no es personalizada justamente por la cantidad de pacientes con la que cuentan estos lugares, situación que lleva a que los ancianos no sean bien atendidos, generando mal estar a éstos.

Además seremos generadores de plazas de trabajo y con nuestro emprendimiento buscaremos ser fuente de inspiración para otros, para que se lancen a la creación de nuevas empresas e incrementar así la participación de la ciudad en el sector de las industrias y empresas.

MANAGEMENT

Dentro de nuestra empresa el personal con el que vamos a contar son esencialmente 6 personas distribuidas sus responsabilidades de la siguiente manera:



Ing. Veronica Villacrés	GERENTE	PART TIME
Dr.Flavio Barros	ABOGADO	PART TIME
Ing. Daniel Carrion	FINANCIERO	FULL TIME

Ing. Daniel Pinos	OPERACIONES	FULL TIME
Ing. Veronica Villa	MARKETING	PART TIME
Ing. Libia Sacoto	MARKETING	PART TIME

A continuación se detallará el curriculum vitae de cada oficial:

CURRICULUM VITAE

DATOS PERSONALES:

Nombres y Apellidos: Verónica Johanna Villacrés Ortiz

Edad: 24 años

Dirección : Luís Cordero 15-59

Teléfono: 2839292

Estado Civil: Casada

Cédula No: 0102967403

ESTUDIOS REALIZADOS:

Primaria: Escuela Francisca Dávila

Secundaria: Colegio Nacional Herlinda Toral

Título Obtenido: Contador Bachiller en Ciencias de Comercio y Administración”

Universidad: Universidad del Azuay

Título Obtenido: Ingeniera Comercial

EXPERIENCIA LABORALES

Práctica:

Institución: La Casa del Disfraz

Labor Desempeñada: ventas y contadora

Duración: 3 años

REFERENCIAS PERSONALES

Ing. Verónica Villa

2818228

Arq. Pablo Coronel

2847772

CURRICULUM VITAE

DATOS PERSONALES:

Nombres y Apellidos: DR. Flavio Enrique Barros Reinoso.

Edad: 43 años

Dirección: Juan Bautista Cobos

Teléfono: 2223007

Estado Civil: Casado

Cédula No: 0103659874

ESTUDIOS REALIZADOS:

Primaria: Escuela Hernán Cordero

Secundaria: Colegio Benigno Malo

Título Obtenido: Bachiller en Ciencias especialidad Sociales

Universidad: Universidad Estatal de la ciudad de Cuenca

Título Obtenido: Doctor en Leyes y Jurisprudencia

EXPERIENCIA LABORALES

Institución: Municipio de Cuenca

Labor Desempeñada: Presidente de AMA

Duración: 4 años

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Institución: Municipio de Chordeleg

Cargo: Alcalde del Cantón Chordeleg

Duración: 8 años

REFERENCIAS PERSONALES

Ing. Marcelo Cabrera 2884561
Ing .Paul Carrasco 2869574

CURRICULUM VITAE

DATOS PERSONALES:

Nombres y Apellidos: Daniel Carrión

Edad: 25 años

Dirección: Ricaurte 7-55

Teléfono: 2890527

Estado Civil: Soltero

Cédula No: 010372669-1

ESTUDIOS REALIZADOS:

Primaria: Escuela Julio Matovelle

Secundaria: Colegio Manuel J. Calle

Título Obtenido: Bachiller en Comercio especialidad Informática

Universidad: Universidad del Azuay

Título Obtenido: Ingeniero Comercial

EXPERIENCIA LABORALES

Institución: Publicarme

Labor Desempeñada: diseñador

Duración: 6 años

REFERENCIAS PERSONALES

Ing. Fabián Medina

2832134

Ing. Wilson Avila

2846062

CURRICULUM VITAE

DATOS PERSONALES:

Nombres y Apellidos: Daniel Enrique Pinos Andrade

Edad: 25 años

Dirección : Bolívar 8-56

Teléfono: 831634

Estado Civil: Soltero

Cédula No:0104256326

ESTUDIOS REALIZADOS:

Primaria: Escuela Asunción

Secundaria: Colegio Santa Ana

Título Obtenido: Bachiller en Físico Matemático

Universidad: Universidad del Azuay

Título Obtenido: Ingeniero Comercial

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Institución: Fibroacero

Cargo: Tesorero

Duración: 5 años

REFERENCIAS PERSONALES

Econ. Marcelo Cordero

2806828

Econ. Gerardo Maldonado

2805135

CURRICULUM VITAE

DATOS PERSONALES:

Nombres y Apellidos: Verónica Alexandra Villa Grandes

Edad: 25 años

Dirección: Alfonso Borrero S/N y Lorenzo Piedra

Teléfono: 23455307

Estado Civil: Casada

Cédula No: 0103952057

ESTUDIOS REALIZADOS:

Primaria: Escuela “Sagrados Corazones”

Secundaria: Colegio “Santo Domingo de Guzmán”

Título Obtenido: Bachiller en Contabilidad en Ciencias Administrativas

Universidad: Universidad del Azuay

Título Obtenido: Ingeniera Comercial

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Institución: SETECOMPU

Cargo: Administradora

Duración: 4 años

REFERENCIAS PERSONALES

Ing. Hernán Parra

2885828

Ing..Fernando Cordero

2832659

CURRICULUM VITAE

DATOS PERSONALES:

Nombres y Apellidos: Libia Marina Sacoto Crespo

Edad: 38 años

Dirección : Rabida y Puerto de Palos

Teléfono: 385060

Estado Civil: casada

Cédula No:0102468659

ESTUDIOS REALIZADOS:

Primaria: Escuela Francisca Dávila

Secundaria: Colegio Ciudad de Cuenca

Título Obtenido: Bachiller en Comercio y Administración Especialidad en Secretariado Bilingüe.

Universidad: Universidad del Azuay

Título Obtenido: Ingeniera Comercial

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Institución: Colegio Ciudad de Cuenca

Cargo: Asistente Administrativo B

Duración: 20 años

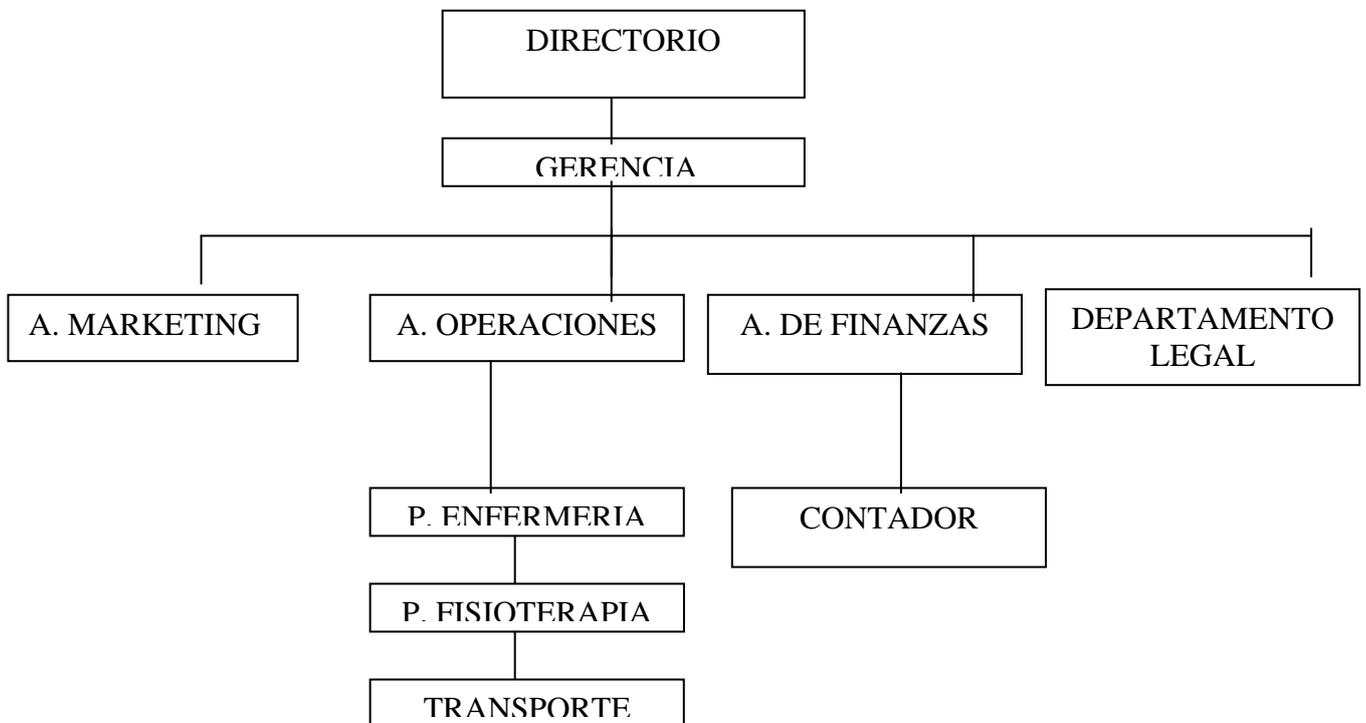
REFERENCIAS PERSONALES

RECURSOS HUMANOS

“Nueva Esperanza” está integrada por cinco accionista, y contaremos con un grupo de profesionales sobre todo en las áreas de salud y fisioterapia, quienes mediante un convenio de aceptación integrarán nuestro equipo de trabajo . Con el propósito de reducir costos, reclutaremos también personal que se encuentre en el último año de estudios tanto de la Facultad de Enfermería como de Fisioterapia.



ORGANIGRAMA



PROYECCIONES FINANCIERAS

PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA

Según las necesidades de la empresa hemos estimado los siguientes costos

Trabajador	Cargo	N° dias Trabajo	Salario Unificado	V a H o r a	N° de Horas Suplementarias	N° de Horas Extraordinarias	Horas Suplementarias	Horas Extraordinarias	Salario	T D e c c i e m r o o	Décimo Cuarto	Total de Ingreso	Vacaciones	Aporte al IESS			Fondo de Reserva	Prestamo	Impuesto a la Renta	Total Liquido Recibido	costo Total
														Aporte 9,35%	Aporte 11,15%	IECE SECAP					
Veronica Villacres	Gerente	30	550,00	2,29	1	1	2,86	4,58	557,45	46,45	13,33	617,24	23,23	52,12	62,16	55,74	-	-	565,11	758,36	
Libia Sacoto	Marketing	30	500,00	2,08	0	0	-	-	500,00	41,67	13,33	555,00	20,83	46,75	55,75	50,00	-	-	508,25	681,58	
Veronica Villa	Marketing	30	500,00	2,08	0	0	-	-	500,00	41,67	13,33	555,00	20,83	46,75	55,75	50,00	-	-	508,25	681,58	
Daniel Carrión	J.Finaciero	30	500,00	2,08	1	0	2,60	-	502,60	41,88	13,33	557,82	20,94	46,99	56,04	50,26	-	-	510,83	685,06	
Daniel Pinos	J.Operaciones	30	500,00	2,08	2	1	5,21	4,17	509,38	42,45	13,33	565,16	21,22	47,63	56,80	50,94	-	-	517,53	694,11	

S/. 3.500,7

PRESUPUESTO DE M.O (POR HORAS)

Cargo	Cantidad	sueldo	sueldo x Hora	N° de	Sueldo a	Aport e IESS	Aporte SECA P	Costo Pa	Costo Total	Costo Año
Enfermeras	30	400	S/. 1.67	160	266.67	54.67	26.67	348.00	10,440.00	
Fisioterapista	4	400	S/. 1.67	160	266.67	54.67	26.67	348.00	1,392.00	
Contador	1	300	S/. 1.25	80	100.00	20.50	10.00	130.50	130.50	
Psicologo	1	400	S/. 1.67	80	133.33	27.33	13.33	174.00	174.00	
Abogado	1	360	S/. 1.50	80	120.00	24.60	12.00	156.60	156.60	
									12,293.10	147517.2

COSTOS DEL PLAN DE NEGOCIOS NUEVA ESPERANZA

COSTOS FIJOS

Servicios Básicos

DESCRIPCION	Cantidad	Periodo		Costo Unit	Costo Total (Anual)
Energía Eléctrica	12	Mensuales		16.00	192.00
Agua Potable	12	Mensuales		9.00	108.00
Teléfono	12	Mensuales		14.00	168.00
					-
TOTAL SERVICIOS BASICOS					468.00

MATERIALES DE OFICINA

DESCRIPCION	Cantidad	Unid. Medida (anual)		Costo Unit	Costo Total (Anual)
Papel	3	Paquete(500)		3.50	10.50
Esferos	2	Caja(24)		5.00	10.00
TOTAL MATERIALES DE OFICINA					20.50

Presupuesto Star Up

Gastos de Constitución		500
Adecuación del Local		300
Diseño del Logo		120
		920

Muebles y Enseres

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Escritorio	2	300.00	600.00
Sofá	1	250	250.00
Silla	6	60	360.00
Mesa	1	80	80.00
Archivero	2	410	820.00
			2110.00

Equipos de Oficina

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Computadora	1	720.00	720.00
Impresora	1	64.00	64.00
Telefono/Fax	1	120.00	120.00
			904.00

Gastos Publicitarios

Publicidad	30
Tripticos	10
Hojas Volantes	40

Inversión en Equipos

Descripción	Valor unitario	Valor Total
Magnetotrapia	667.00	2,668.00
Laser Rhytel	1850.00	7,400.00
Diadin	620.00	2,480.00
Compresas	60.00	240.00
Fontoferesis	475.00	1,900.00
	3672.00	14,688.00

Costos Variables

Descripción	Valor unitario	Cantidad	Valor total
Toallas	3.50	80	280.00
Guantes	5.20	100	520.00
Aceites	3.20	100	320.00
Esponjas	1.20	100.00	120.00
Parches	3.20	100.00	320.00
SUMAN	16.30		1,560.00
		CVU	21.6667

Valor a Proveedores Anual

18720

PROYECCION DE VENTAS

Demanda Inicial 30
 Precio del Servicio hora 3
 horas promedio mes 160
 tasa de Crecimiento 35%
 Cuidado

	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Demanda	30	30	30	41	55
Precio de Venta	480	480	480	480	480
Precio de V. Total	14400	14400	14400	19440	26244

Demanda Inicial 12
 Precio del Servicio hora 6
 horas promedio mes 12
 Tasa de Crecimiento 35%

Tratamiento Psicologico

	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Demanda	12	12	12	16	22
Precio de Venta	72,00	72,00	72,00	72,00	72,00
Precio de V. UNITARIO	864,00	864,00	864,00	1.166,40	1.574,64
Precio de V.Total	864,00	864,00	864,00	1.166,40	1.574,64

Demanda Inicial 30
 Precio del Servicio hora 8
 horas promedio mes 20
 Tasa de Crecimiento 35%

Tratamiento de Fisioterapia

	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Demanda	30	30	30	41	55
Precio de Venta	160	160	160	160	160
Precio de V. UNITARIO	4800	4800	4800	6480	8748
Precio de V.Total	4800	4800	4800	6480	8748

Ingreso x Ventas Mensu	20064	20064	20064	27086	36567	123845
------------------------	-------	-------	-------	-------	-------	--------

Precio de Venta Total	712,00
-----------------------	--------

NUEVA ESPERANZA S.A.

CASH FLOW

	1	2	3	4	5
Ventas					
Servicio de Fisioterapia	14400.00	14400.00	14400.00	19440.00	26244.00
Servicio Psicologico	648.00	648.00	648.00	874.80	1180.98
Servicio de Compañia y Cuidado	4800.00	4800.00	4800.00	6480.00	8748.00
total de cobros	19848	19848	19848	26794.8	36172.98
Sueldos Administrativos	3112.85	3112.85	3112.85	4202.35	5673.17
Sueldos Operativos	12293.10	12293.10	12293.10	16595.69	22404.2
Proveedores	1,560.00	1,560.00	1,560.00	2106.00	2843.1
Servicios Básicos	468.00	468.00	468.00	468.00	468.00
Publicidad	40.00	40	40	40	40
Total de Pagos	17473.95	17473.95	17473.95	23412.03	31428.44
Saldo Final	2374.05	2374.05	2374.05	3382.77	4744.54

NUEVA ESPERANZA S.A
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2006

INGRESOS		108519
Servicios Prestados		
Cuidado	78732	
Fisioterapia	26244	
Tratamiento Sicológico	3.542,94	
GASTOS		88.611,00
Salarios	36.879,30	
Depreciación de Equipos	4.406,40	
Depreciación E Computación	2.712,00	
Depreciación de Mueb. Enseres	6.330,00	
Gastos Administrativos	36.879,30	
Servicios Básicos	1.404,00	
=Utilidad antes de Participaciones		19908
- 15% de Utilidas de Empleados		2986,2
=Utilidad antes impuesto		16922
-35% de Impuestos		5922,7
=Utilidad despues de impuestos		10999
- 5% de Reserva Legal		549,95
= Utilidad Neta		10449

PROYECCIONES EN TRES ESCENARIOS

OPTIMISTA

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Fijos	21.706,03	52.094,47	52.094,47	52.094,47	52.094,47	52.094,47
Costos Variables	80.272,87	108.368,37	146.297,31	197.501,36	266.626,84	359.946,23
Demanda	131	177	239	323	436	588
Ventas	123.845,04	167.190,80	225.707,59	304.705,24	411.352,07	555.325,30
	21.866,14	6.727,96	27.315,81	55.109,41	92.630,76	143.284,60

NORMAL

Costos Fijos	21706,0298	52094,4716	52094,4716	52094,4716	52094,4716	52094,4716
Costos Variables	80.272,87	84286,5132	88500,8389	92925,8808	97572,1749	102450,784
Demanda	131	138	145	152	159	167
Ventas	123.845,04	130.037,29	136.539,16	143.366,11	150.534,42	158.061,14
	21.866,14	-6.343,69	-4.056,15	-1.654,24	867,77	3.515,89

PESIMISTA

Costos Fijos	21.706,03	52.094,47	52.094,47	52.094,47	52.094,47	52.094,47
Costos Variables	80.272,87	81.878,33	83.515,89	85.186,21	86.889,94	88.627,73
Demanda	131	131	131	131	131	131
Ventas	123.845,04	123.845,04	123.845,04	123.845,04	123.845,04	123.845,04
	21.866,14	-10.127,76	-11.765,33	-13.435,64	-15.139,37	-16.877,17

CONCLUSION

Luego del análisis respectivo llegamos a la conclusión de que la Agencia de Cuidados para adultos mayores “Nueva Esperanza”, es un proyecto factible de realizar, ya que las proyecciones financieras y estudio de mercado nos muestran un ambiente favorable, en donde podemos cumplir con las expectativas propuestas y de esta forma satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

BIBLIOGRAFÍA

Contabilidad General. RUBEN SARMIENTO R. Novena Edición.

[http:// elderaffairs.state.fl.us/3A061Sp/centros.html](http://elderaffairs.state.fl.us/3A061Sp/centros.html)

[http:// elderaffairs.state.fl.us/3A061Sp/2820Svi.html](http://elderaffairs.state.fl.us/3A061Sp/2820Svi.html)

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Reingeniería

ALMACENES “PAUTA SALAMEA”

Trabajo Final del Modulo “Gerencia Financiera”

Dictado por: Ing. Fausto Calderón Mtr.

Tutor Asesor:

Econ. Lenín Zúñiga.

Realizado por:

Hernan Pauta

Wendy Perugachi

Libia Sacoto

Verónica Serrano

Cuenca – Ecuador

2006

RESUMEN

El sector de la construcción aporta cada vez más al Producto Interno Bruto (PIB) ecuatoriano, ha obtenido un crecimiento promedio anual del 14%. La expansión de este segmento se demuestra también en las nuevas compañías dedicadas a este negocio que cada año ingresan al mercado.

Es por éste crecimiento que Almacenes “PAUTA SALAMEA” que al identificar una oportunidad de negocio enfoca sus actividades empresariales en la comercialización de materiales para acabados de construcción en la ciudad de Cuenca. Por el acelerado desarrollo de la empresa se crea la necesidad de un nuevo punto de venta denominado “CONSTRUHOGAR”.

En base al análisis desarrollado en el presente trabajo mediante la utilización de ratios financieros se determina que Almacenes “PAUTA SALAMEA” es una empresa económicamente solvente, innovadora, rentable, etc.

Con interpretación de los resultados obtenidos se identifica el principal cuello de botella de la empresa, siendo la rotación de inventarios, razón por la cual se ha planteado diferentes estrategias para dar solución a éste problema.

ABSTRACT

The building sector each time more contributes to the Ecuadorian domestic product (PIB). It has gotten the yearly growth average of 14%. The expansion of this segment also shows in the new companies with this kind of business that each year join into the market.

For this growth, "PAUTA SALAMEA" Department store when identifying a business opportunity focuses its business activities to negotiate construction materials in Cuenca city. Because of the quick development of this enterprise is created the necessity to open a new branch of sale called "CONSTRUHOGAR".

According to the analysis developed in this work through the use of financial statements. It is established that "PAUTA SALAMEA" Department store is economical solvent, innovative and profitable enterprise.

On the basis of the obtained results, the rotation of inventories is identified as the main problem, for this reason different strategies are suggested to solve this situation.

Antecedentes del Almacén “PAUTA SALAMEA”

Descripción y Reseña Histórica de la Empresa.-

Aproximadamente en el año 1960 se da inicio a la fabricación de cerámica plana para pisos y paredes conocido con el nombre de ITALPISOS, por la necesidad y creatividad de la innovación de una alternativa de decoración para los hogares cuencanos y el resto del país, ya que en la ciudad de Cuenca fue en donde se inicio la producción de productos cerámicos, esto se debió a la facilidad y disposición de abundante materia prima existente en el medio. La aceptación en el mercado fue mejor de lo esperado ya que en poco tiempo se crean dos fábricas de cerámica ECUACERAMICA y RIALTO, en la ciudad de Riobamba, apareciendo la competencia en diseños, tamaños, colores, calidad y precios.

En los años 1970 uno de los principales Ingresos del país se debe a las divisas que envían los emigrantes por la transformación de la moneda, de tal forma que la Industria de la construcción tiene un crecimiento significativo cuya demanda del producto de materiales de construcción se incrementa a tal punto que se llega a importar para cubrir las necesidades del mercado y ofrecer algunas alternativas distintas a los consumidores.

El sector de la construcción aporta cada vez más al Producto Interno Bruto (PIB) ecuatoriano. Se estima que para el año anterior, este segmento habría generado 2.319 millones de dólares del PIB, según las estadísticas del Banco Central del Ecuador (BCE). Un crecimiento promedio anual del 14%, durante los últimos diez años, pero, la expansión de este segmento se demuestra también en las nuevas compañías dedicadas a este negocio que cada año ingresan al mercado. De acuerdo con la Superintendencia de Compañías, desde 1978 a la fecha las sociedades de este sector se incrementaron en más del 324%. En tres gobiernos, desde que Ecuador entró a la democracia, fue donde se incentivó con mayor énfasis al sector de la construcción. Como en todos los sectores de la economía, en 1999 también se estancó la construcción. Se calculó que para 2005, el crecimiento de este sector significaría poco más del 3%, representando casi el 8% del Producto Interno Bruto.

ECUADOR: PRODUCTO INTERNO BRUTO POR INDUSTRIA

Miles de dólares - 2000

Período/ Industria	PIB	Construcción
2000	15.933.666	1.126.869
2001	16.784.095	1.348.759
2002	17.496.669	1.618.939
2003 (sd)	18.131.904	1.608.373
2004 (p)	19.518.404	1.657.338
2005 (p*)	20.285.433	1.683.480

Fuente: Banco Central del Ecuador

ECUADOR: PRODUCTO INTERNO BRUTO POR INDUSTRIA

Miles de dólares - 2000

Tasa de participación

Período/ Industria	PIB	Construcción
2000	100%	7,07
2001	100%	8,04
2002	100%	9,25
2003 (sd)	100%	8,87
2004 (p)	100%	8,49
2005 (p*)	100%	8,30

Fuente: Banco Central del Ecuador

En el año 1990 se crea la Empresa ALMACENES PAUTA SALAMEA, con el firme propósito de cubrir un mercado demandante, aprovechando la variabilidad de los productos disponibles y el desarrollo de la construcción en el medio, bajo la dirección y gerencia de los cónyuges Hernán Pauta y María Eugenia Salamea, inició

sus actividades en la Ave. González Suárez y Huayna Cápac, contaba con un trabajador, su capital de trabajo en aquel entonces con la moneda sucres 250.000 con un equivalente en la actualidad de \$100,00 dólares americanos. Cuya actividad principal es la comercialización de materiales de construcción al por menor. Por lo que Almacenes “PAUTA SALAMEA” se encuentra ubicada dentro de las empresas de Comercialización.

De acuerdo al paso del tiempo esta empresa fue creciendo paulatinamente e incrementando su recurso humano y financiero de acuerdo a la evolución del mercado y a la obtención de sus objetivos, los mismos que fueron creciendo con el pasar de los años. Actualmente Almacenes Pauta Salamea cuenta con 15 personas y su cobertura se ha incrementado hasta obtener algunas distribuciones directas de fábrica hasta alcanzar los mercados minoristas y mayoristas.

Por el desarrollo de la Empresa en el año de 1997 se crea la necesidad de un nuevo punto de venta ubicado en la Av. Remigio Crespo y Esmeraldas, la misma es considerada de tal importancia que de cuya administración se encarga la Ing. Maria Eugenia Salamea, cumpliendo con requisitos legales, contables, financieros, e identificación propia, se le bautiza con el nombre de “CONSTRUHOGAR”, con la creación de esta nueva empresa, se abren aun mas las oportunidades de incrementar sus ofertas de productos al obtener nuevas distribuciones como son de grifería FV , Ecuaceramica, Cerámica Rialto, etc. Lo que permite a Almacenes “PAUTA SALAMEA” y a “CONSTRUHOGAR” posesionarse y ser más competitivas dentro del mercado de acabados para la construcción.

Misión.-

Almacenes “PAUTA SALAMEA”, se dedica a la venta y distribución de materiales para acabados de la construcción ofreciendo productos de alta calidad, satisfaciendo las necesidades del mercado, mediante la variada y permanente renovación de sus productos.

Visión.-

Ser reconocidos como una empresa Líder en distribución de materiales para acabados de construcción en el mercado local, que cuente con una eficiente organización y calidad en los productos que distribuye.

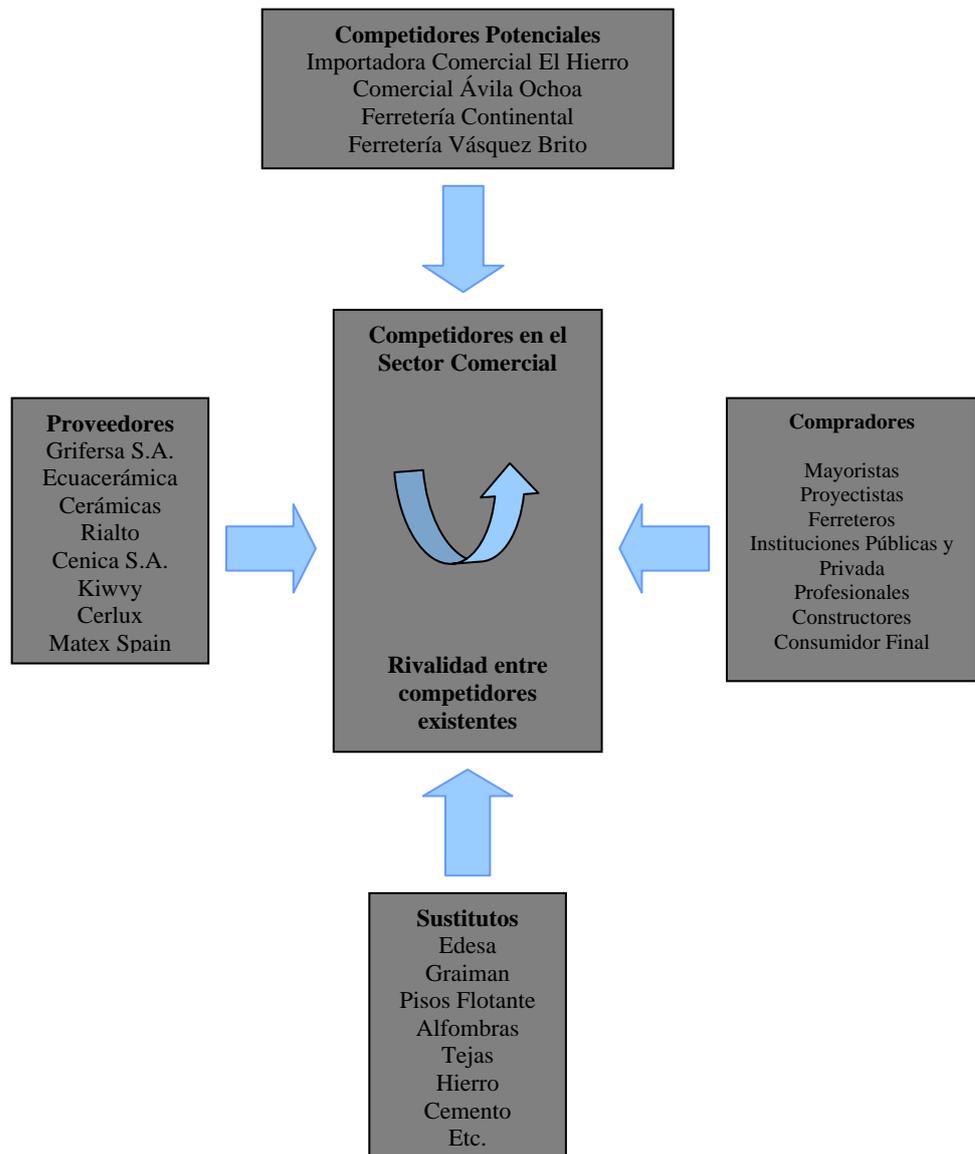
Análisis del Mercado Actual y su Perspectiva.-

En vista de que la ciudad de Cuenca, sigue creciendo no solo poblacional sino físicamente, es por esta razón que la construcción se ha convertido en un tipo de negocio muy atractivo, además que la estructura de las viviendas tiene un estilo muy peculiar, pues los consumidores cuencanos les gusta mantener en su vivienda un status medio alto por lo que hace que nuestros acabados de la construcción tengan un mercado asegurado.

La población Cuencana tiene la idiosincrasia de que su primer objetivo es tener su vivienda propia lo que ha hecho que tanto los profesionales de la construcción ofrezcan muchas variedades de proyectos habitacionales como urbanizaciones, jardines y edificios de propiedad horizontal, para que las personas de todo tipo de ingresos económicos puedan acceder a los mismos.

La perspectiva de la oferta de materiales de construcción es muy buena debido a que los proyectos que se están presentando deben tener su proceso de construcción en los cuales intervendrán muchos de los productos.

Fuerzas Competitivas



F O D A.-

Fortalezas:

- La liquidez de la Empresa, puesto que de un año a otro ha crecido considerablemente.
- Servicio al cliente y ventas personalizadas, lo que permite tomar ventaja del mercado competitivo y exigente, respondiendo rápidamente a las necesidades del cliente asegurando que no se perderá la demanda creada.
- Contar con personal calificado e innovador que conoce a la organización y sus funciones.
- Flexibilidad a la satisfacción del cliente, ofreciéndole cambios de modelo, color, tamaño, una vez entregada la mercadería asegurando la fidelidad del cliente a la empresa.
- Estructura necesaria para desarrollar el negocio, ya que se cuenta con ambientes de exhibición adecuados para permitir la visualización completa de los productos que se dispone.
- Stocks programados de mercadería, con el propósito de cumplir las entregas de manera inmediata.
- Se cuenta con planes de financiamiento directo e indirecto, para acomodarse a las facilidades de los clientes. Como: Tarjeta de Crédito, cheques posfechados, plazos.
- Variabilidad en productos y precios, nacionales y extranjeros.
- Contar con un Capital de Trabajo propio que permite un óptimo desarrollo de las actividades de la empresa.
- Recuperación de Cartera al por Mayor

Oportunidades:

- Las empresas que existen en el medio no abastecen ni atienden a tiempo a los clientes lo beneficia para incrementar la demanda.
- Los crecientes proyectos de vivienda existentes en la ciudad.

Debilidades:

- La rentabilidad de la empresa, ya que no tiene un crecimiento significativo de un año a otro.

- Falta de compromiso por parte de los trabajadores hacia la Empresa.
- Deficiencia del control en bodega, inventarios no actualizados.
- Falta de asignación de responsabilidades a los trabajadores.
- Falta de mantenimiento de equipos.

Amenazas:

- La inestabilidad económica y política del País.
- Variabilidad de precios de la competencia.
- Competencia desleal.
- Proveedores incumplidos.

Balance Scorecard de Almacenes “Pauta Salamea”.-

Visión Económica- Financiero	
Objetivos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> •Incrementar la rentabilidad •Posicionamiento Regional •Optimizar los Recursos Financieros (inversiones) 	<ul style="list-style-type: none"> •Indice Rentabilidad •Market Share •Recursos Propios



Visión del Cliente	
Objetivos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> •Calidad Producto •Satisfacción de sus necesidades •Precios Asequibles 	<ul style="list-style-type: none"> •Quejas •Eficiencia del Servicio •Tasa de Inflación



Visión de Proceso Internos	
Objetivos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> •Calidad en la Atención al Cliente •Optimizar Recursos Humanos •Innovación en productos 	<ul style="list-style-type: none"> •Nº de devoluciones y cambios •Margen operativo con tiempos óptimos •Relación con proveedores



Visión de la Innovación	
Objetivos	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> •Capacitación continua •Desarrollo organizacional •Control de Inventarios •Recuperación de Cartera 	<ul style="list-style-type: none"> •\$ invertidos en capacitación •Rotación de Inventarios •Cuentas x Cobrar



PELIGRO

PRECAUCIÓN

OK

* Misión, Visión, Estrategias, etc.

A continuación se encuentran los Balances de Almacenes "PAUTA SALAMEA" correspondientes a los años 2004 y 2005.

Almacenes "PAUTA SALAMEA"

Balance General

DESCRIPCIÓN	AÑOS	
	2004	2005
ACTIVOS		
CIRCULANTE		
Efectivo en Caja y Bancos	47.270,55	68.458,68
Inversiones Temporales	1.570,85	1.570,85
Cuentas por Cobrar CLIENTES	179.844,82	98.124,34
Inventario	365.994,14	402.593,55
Impuesto renta anticipado	12.879,99	18.418,92
Impuesto al valor agregado	4.308,21	6.378,27
TOTAL CIRCULANTE	611.868,56	595.544,61
NO CIRCULANTE		
Terrenos	28.175,05	30.289,20
Edificios	258.284,26	299.010,93
Equipo oficina y enseres	5.821,49	6.021,49
Vehículos	20.531,59	20.531,59
TOTAL NO CIRCULANTE	312.812,39	355.853,21
TOTAL ACTIVOS	924.680,95	951.397,82
PASIVOS		
CIRCULANTE		
Préstamos Bancarios	9.930,46	21.951,63
Proveedores	110.791,50	39.409,18
Impuestos retenidos por pagar	429,33	729,21
Sueldos por pagar	2.741,80	2.329,45
Iess por pagar	581,10	675,90
TOTAL PASIVO CIRCULANTE	124.474,19	65.095,37
OTROS PASIVOS		
Acumulaciones para prestaciones Sociales		
TOTAL PASIVO	124.474,19	65.095,37
PATRIMONIO		
Capital Social	731.142,32	800.564,37
Utilidad o Perdida del Ejercicio	69.064,44	49.138,67
TOTAL PATRIMONIO	800.206,76	849.703,04
TOTAL PASIVO / CAPITAL	924.680,95	914.798,41

Almacenes "PAUTA SALAMEA"

Estado de Resultados

Descripción	2004	2005
VENTAS NETAS	1157197,21	1367363,01
COSTO DE VENTAS		
DISPONIBLE PARA LA VENTA	1321705,62	1558528,58
	343522,39	343522,39
TOTAL COSTOS DE SERVICIOS	978183,23	1215006,19
UTILIDAD BRUTA EN SERVICIOS	179013,98	152356,82
UTILIDAD EN OPERACIONES	179013,98	152356,82
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
GASTOS GENERALES	109950,20	37416,99
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	109950,20	37416,99
RESULTADO DEL PERIODO	69063,78	114939,83

RATIOS

LIQUIDEZ

Capital de Trabajo

$$CT = AC - PC$$

Año 2004 CT= \$ 487.394,37

Año 2005 CT= \$ 530.449,24

Almacenes "Pauta Salamea" contaba en el 2004 con \$ 487.394,37 de capital de trabajo, para el desarrollo de sus actividades, y en el 2005 se nota un breve incremento para seguir cumpliendo con sus funciones

Razón de Circulante

$$RC = AC / PC$$

Año 2004 RC= 492%

Año 2005 RC= 915%

En el año 2004 la empresa tiene para cubrir sus pasivos circulantes y le queda un 492% de (colchón) es decir, capital de trabajo, lo cual es muy adecuado y en el 2005 también puede cancelar el total de sus pasivos circulantes con sus activos circulantes y le queda un colchón del 915%.

Razón de Liquidez o Prueba de Ácido

$$RL = (AC - Inventario) / Pasivo Circulante$$

Año 2004 RL= 198%

Año 2005 RL= 296%

El año 2004 la empresa tiene para cancelar el 100% de sus obligaciones quedándole un 98% de remanente, mientras que en el 2005 igual paga todas sus obligaciones y le queda un remanente de 296% lo cual puede ser utilizado como capital de trabajo o reinvertirse.

Razón de Liquidez más Real ó Prueba Super Ácida

$$RLMR = (AC - (Inventario + Cuentas x Cobrar)) / PC$$

Año 2004 RLMR= 53%

Año 2005 RLMR= 146%

En el año 2004 la empresa demuestra que puede pagar al 53% de sus acreedores. En el 2005 la empresa cubre al 100% de sus acreedores y le queda un remanente del 46%, luego de reducción de cuentas por cobrar, lo que permitió ingresos en caja, bancos y principalmente inversión en inventarios.

APALANCAMIENTO

Deuda a Capital Contable

DCC = Deuda Total / Capital de los Accionistas

Año 2004 DCC= **0,01**

Año 2005 DCC= **0,03**

La empresa en el 2004 por cada dólar de capital que tiene debe \$0,01ctvs. En el 2005 por cada dólar de capital que tiene debe \$0,03 ctvs.

Deuda a Activos Totales

DAT = Deuda Total / Activos Totales

Año 2004 DAT= **1%**

Año 2005 DAT= **2%**

En el año 2004 la empresa cuenta con el 1% para cubrir sus préstamos financieros y el 2005 se incrementa al 2% porque se inyecta liquidez a la empresa mediante créditos con el banco.

ACTIVIDAD

Rotación de Cuentas x Cobrar

Rcxc = Ventas Netas / cxc

Año 2004 Rcxc= **6,43** 56 días

Año 2005 Rcxc= **13,94** 26 días

En el año 2004 la empresa se demora en cobrar 56 días mientras que en el 2005 la empresa recupera en tan solo 26 días ya que se ha trabajado en la eficiencia del talento humano.

Rotación del Inventario

RI = Costo de Servicios / Inventario

Año 2004 RI= **2,66** 135 días

Año 2005 RI= **3,01** 120 días

En el año 2004 Almacenes "Pauta Salamea" rota su inventario cada 135 días lo cual demuestra que no es un período adecuado. En el año 2005 se aprecia una ligera disminución en el periodo de rotación del inventario, motivo por el cual demuestra iliquidez en ciertos periodos de tiempo

Rotación del Activo Total

RAT = Ventas Netas / Activos Totales

Año 2004 RAT= **1,25**

Año 2005 RAT= **1,44**

La empresa en el año 2004 con la eficiencia que ha tenido ha obtenido una capacidad de sus activos de 1.25 para generar ventas, mientras que el 2005 se ha incrementado su eficiencia con sus activos cubriendo el 1,44 para generar ventas.

Recursos Propios

RP = Patrimonio Neto / Activo

Año 2004 RP= **0,87**

Año 2005 RP= **0,89**

En el año 2004 la empresa trabaja con el 87% de recursos propios, mientras que el año 2005 se incrementa al 89% de recursos propios con los que cuenta la empresa

RENTABILIDAD

Indice de Rentabilidad

R = Utilidad Neta / Ventas

Año 2004 R= **6%**

Año 2005 R= **8%**

En el año 2004 la empresa por cada dólar de venta genera \$0,06 de utilidad, y en el 2005 la empresa por cada dólar de venta genera \$0,08 de utilidad. Esto demuestra que la empresa ha disminuido la rentabilidad por el incremento de la competencia.

Rentabilidad del Patrimonio Neto (ROE)

ROE = BAT / Patrimonio Neto

Año 2004 ROE= **0,09**

Año 2005 ROE= **0,14**

La empresa en el año 2004 indica la capacidad de generar utilidades sobre la inversión siendo el 9%, mientras que para el año 2005 por el motivo de reinversión en activos fijos e inventarios su capacidad

de generar utilidades aumenta al 14%.

Rentabilidad Económica (ROA)

ROA = BAIT / Activo Promedio

Año 2004 ROA= **7%**

Año 2005 ROA= **12%**

El rendimiento de los activos en el año 2004 es del 7% y en el 2005 se aumenta al 12%, este resultado nos indica que la empresa ha incrementado el activo no circulante.

Solvencia

S = Activo / Pasivo

Año 2004 S= **7,43**

Año 2005 S= **14,62**

En el año 2004 la empresa demuestra que con el 7% de sus activos cubre sus pasivos, teniendo un remanente del 0,43% para posibles reinversiones. En el año 2005 se incrementa la solvencia al 14% al disminuir sus pasivos.

ESTRATEGIAS

Luego del análisis efectuado a través del Balance Scorecard el mismo que fue realizado mediante la utilización de los ratios financieros, llegamos a determinar que el detonante en Almacenes “PAUTA SALAMEA”, es la rotación de inventarios, porque al ocupar espacio, tiempo e invertir dinero sin rotación hace que la empresa no obtenga mayores utilidades, ni maximice la utilización de los recursos. Es por ésta razón que se plantea las siguientes estrategias:

Innovar periódicamente los ambientes de exhibición, utilizando la mercadería de menor rotación permitiendo que el cliente encuentre nuevas opciones para su compra.

Implementar un sistema de control minucioso en bodega, para el registro de todos los ingresos y egresos de mercadería, responsabilizando a los bodegueros de la existencia neta de las mercaderías, así se obtendría como resultado mayor participación de los bodegueros con la empresa.

Incrementar un porcentaje de comisión para los agentes vendedores que logren rotar la mercadería que se encuentra inmovilizada en bodega.

Promociones dirigidas a los productos estancados, como: dar el precio de mayorista al público y dar al costo.

Realizar alianzas con profesionales para la creación de proyectos de vivienda, y de ésta manera utilizar las mercaderías que no han rotado de manera adecuada dentro de la empresa, en cuanto a acabados de construcción se refiere.

Mejorar la calidad de negociación con proveedores nacionales e internacionales con la finalidad de obtener mayores beneficios para la empresa, mediante compras conjuntas con la sucursal “CONSTRUHOGAR”.

Establecer una política de stock's de inventarios determinando el máximo y el mínimo de cada ítem que maneja la empresa de acuerdo a su rotación.

CONCLUSION

Se concluye el presente trabajo manifestando que Almacenes “PAUTA SALAMEA” es una Empresa estable, solvente, competitiva e innovadora, dentro del área de la comercialización de materiales para acabados de construcción. Esta empresa mediante las importaciones que realiza ha logrado captar mayor mercado en la Ciudad de Cuenca, por lo que ha visto óptimo la expansión Regional.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a Almacenes “PAUTA SALAMEA” que se aplique las estrategias propuestas en el presente trabajo que le llevaran a solucionar el problema que ha estado afectando a la empresa y a lograr una mejor rotación de inventarios contando con un control óptimo de cada item de las mercaderías.

BIBLIOGRAFIA

- Material de soporte brindado por el profesor del módulo
- Información brindada por la empresa Almacenes “PAUTA SALAMEA”
- Banco Central del Ecuador