



Universidad del Azuay

Facultad de Administración

Escuela de Administración de empresas

***MONOGRAFÍA SOBRE RECURSOS HUMANOS MARKETING,
EMPRESARIOS Y FINANZAS***

**Trabajo de graduación previo a la obtención del título de
Ingeniero Comercial**

Autor: Juan Pablo Loyola R.

**Director: Ing. Ximena Moscoso
Eco. Tonon
Dr. Teodoro Gonzáles
Ing. Robalino**

Cuenca, Ecuador

2006

DEDICATORIA

El siguiente trabajo de tesis se lo dedico a mis padres quienes me han sabido apoyar a lo largo de mi educación desde el nivel escolar hasta el universitario todo aquel esfuerzo emprendido tiene su fruto con la culminación de mi carrera y esta tesis previo a la obtención del título profesional en Ingeniería Comercial.

Mi esfuerzo se lo dedico por entero a ellos con el compromiso de no defraudarlos al poner en práctica los conocimientos adquiridos en las aulas universitarias de una manera honesta y leal .

Siendo a la vez esta tan solo la culminación de una etapa de preparación ya que de darse la oportunidad buscare ampliar refrescar y actualizar mis conocimientos en el área administrativa con la finalidad de estar a un nivel altamente competitivo como son las exigencias en la actualidad.

Abstract

This work has as content the four monographs corresponding to the graduation course, of administration of Companies of the University of the Azuay in the period of March to August of the 2006.

In the first monograph we refer to the administration application for competitions which has allowed us to propose a change in the structure of restaurant "El Cantaro" through the elimination of some positions and the optimization of other and of course of people to them assigned.

The second monograph makes reference to an analysis of this business as for its marketing applying the acquired knowledge as for marketing refers with the end to take advantage of the strengths weaknesses opportunities and threats of this company outlining and improving some of its marketing strategies.

In the I modulate of emprendimientos imparted in the graduacion course it allowed us to design a plan of business to cover a necessity of unsatisfied amusement in the cantons bordering to the city of Cuenca with the installation of rooms of cinema mobile could be possible thanks to the creation of strategic alliances.

Lastly the fourth monograph has more than enough finances it was applied to the study of a warehouse of paintings where some ratios calculations were applied and technical as the balance scord card to define its situation and the result from this business when implementing some changes in its administration.

Resumen

Este trabajo tiene como contenido las cuatro monografías correspondientes al curso de Graduación de Administración de Empresas de la Universidad del Azuay en el período de Marzo a Agosto del 2006.

En la primera monografía nos referimos a la aplicación de gestión por competencias la cual nos ha permitido proponer un cambio en la estructura del restaurante " El Cantaro" a través de la eliminación de algunos cargos y la optimización de otros y por supuesto de las personas a ellos asignados.

La segunda monografía hace referencia a un análisis de dicho negocio en cuanto a su mercadeo aplicando los conocimientos adquiridos en cuanto a mercadotecnia se refiere con el fin aprovechar las fortalezas debilidades oportunidades y amenazas de dicha empresa planteando y mejorando algunas de sus estrategias de mercadeo.

La tercera monografía se refiere a la implementación para cubrir una necesidad no satisfecha en los cantones alrededor de la ciudad de Cuenca mediante la instalación de una salas de cine móviles, lo cual será posible a la gracias a la aplicación de alianzas estratégicas.

Por último la cuarta monografía sobre finanzas fue aplicada al estudio de un almacén de pinturas en donde se aplicaron algunos cálculos de ratios y técnicas como el balance scord card para definir su situación y el resultado de este negocio al implementar algunos cambios en su administración.

Índice de Contenidos

Dedicatoria.....	ii
Índice de Contenidos.....	iii
Índice de Anexos.....	iv
Resumen.....	v
Abstrac.....	vi
Introducción.....	1
Capitulo 1: Gestión por Competencias.....	2
Tema.....	2
1.1 Descripción de la empresa.....	3
1.2 Marco conceptual.....	4
1.3 Unidad de competencias laborales.....	5
1.4 Cuadro de funciones actuales.....	6
1.5 El porque de los cambios.....	11
1.6 Cuadro de las funciones propuestas.....	13
1.7Conclusiones.....	19
Capitulo 2: Mercadotecnia.....	20
Tema.....	20
2.1 Segmentación.....	21
2.2 Posicionamiento.....	22
2.3 Target Group.....	22
2.4 Servicio.....	23
2.5 Marca.....	24
2.6 Estrategia.....	24
2.7 Ventaja competitiva.....	25
2.8 Valor agregado.....	25
2.9 Costos.....	26
2.10 Calidad.....	26
2.11 Alianzas.....	26
2.12 Atención al cliente.....	27
2.13 Imagen corporativa.....	27
2.14 Patentes.....	28
2.15 Mercado.....	28
2.16 Cliente.....	29
2.17 Rentabilidad.....	29
2.18 Análisis de las 4 P.....	30
2.19 Análisis FODA.....	32
2.20 Conclusiones.....	33

Capítulo 3: Emprendimientos.....	34
Tema.....	34
3.1 Triangulo de valor.....	35
3.2 Objetivos de la empresa.....	36
3.3 Análisis FODA.....	37
3.4 Calendario de ejecución.....	38
3.5 Estructura organizacional.....	39
3.6 Misión y visión.....	40
3.7 Segmentación del mercado.....	41
3.8 Logotipo.....	43
3.9 Precio.....	43
3.10 Promoción y publicidad.....	44
3.11 Análisis de la competencia.....	45
3.12 Plan de inversión y financiamiento.....	46
3.13 Sumario ejecutivo.....	47
3.14 Modelo de encuesta.....	49
3.15 Conclusiones.....	50
Capítulo 4: Finanzas.....	51
Tema.....	51
4.1 Misión y visión.....	52
4.2 Fuerzas de Porter.....	53
4.3 Publicidad.....	55
4.4 Canales de distribución.....	55
4.5 Diseño organizacional.....	56
4.6 Análisis FODA.....	57
4.7 Cadena de valor.....	58
4.8 Cambio propuesto.....	60
4.9 Balance Scorcard.....	61
4.10 Conclusiones.....	62

Referencias

Bibliografía

Anexos

- Anexo 1: Capitulo 3 Inversión
- Anexo 2: Capitulo 3 Capital de trabajo
- Anexo 3: Capitulo 3 Costos
- Anexo 4: Capitulo 3 Sueldos
- Anexo 5: Capitulo 3 Punto de equilibrio
- Anexo 6: Capitulo 3 Depreciación
- Anexo 7: Capitulo 3 Demanda
- Anexo 8: Capitulo 3 Cash flow

- Anexo 9: Capitulo 4 Balance y estado de resultados
- Anexo 10: Capitulo 4 Balances comparativos
- Anexo 11: Capitulo 4 Análisis horizontal y vertical
- Anexo 12: Capitulo 4 Variación de balances
- Anexo 13: Capitulo 4 Fuentes y usos de fondos
- Anexo 14: Capitulo 4 Flujo de efectivo
- Anexo 15: Capitulo 4 Cash Flow
- Anexo 16: Capitulo 4 Ratios
- Anexo 17: Capitulo 4 Ratios
- Anexo 18: Capitulo 4 Balance proyectado
- Anexo 19: Capitulo 4 Nuevos balances
- Anexo 20: Capitulo 4 Fuentes y usos proyectados
- Anexo 21: Capitulo 4 Cash Flor proyectado

Introducción

La siguiente tesis contiene la aplicación clara y concisa de cambios propuestos en dos negocios reales y la posible creación de un tercer negocio

Una de las razones principales que me llevaron en conjunto a mis compañeros a escoger para el capítulo uno Gestión por Competencias aplicarlo en un negocio real es a su vez tener la experiencia de valorar cargos y el objetivo de establecer normas con las que se regirían los requerimientos para desempeñar cada cargo de un restaurante llamado en este caso “el Cántaro” y que pueda ser llevado a futuro en la aplicación de cualquier otro tipo de negocio o empresa.

Para el capítulo dos de Mercadotecnia las posibilidades de un plan de marketing aplicado igualmente al restaurante “el Cántaro” con nuevas ideas de negocio el objetivo y la finalidad de explotar más los recursos y las fortalezas con las que cuenta este negocio en busca de nuevos nichos de mercado que mejoren el nivel de rentabilidad.

En el capítulo tercero de Emprendimientos tanto la materia como el profesor que la impartió nos abrió la mente a encaminarnos por nuevas ideas de negocios y como llegar a convertirlas en una realidad buscando los medios para ello como es la posibilidad de alianzas estratégicas de ahí surgió la idea de creación de las llamadas salas de cine móviles descritas con claridad en el capítulo tercero con el objetivo de satisfacer una necesidad de esparcimiento quizás insatisfecha.

Finalmente el capítulo cuarto es Finanzas aplicadas a una empresa de comercialización de pinturas donde pudimos utilizar las herramientas contables y financieras que nos mostró las falencias del negocio y proyectar un nueva línea de producto dentro del negocio sustentado en un balance proyectado que nos muestra los resultados positivos de dicho cambio y el objetivo principal de lograr una equidad positiva en la balanza de costo beneficio para este negocio.

Bibliografía:

Gestión por competencias:

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/caphumygescomp.htm>

http://www.capitalemocional.com/articulos/gestion_por_competencias.htm

http://www.solocursos.net/gestion_por_competencias-slckey14489.htm

http://www.wikilearning.com/comunidad_gestion_por_competencias-xkcom-424.htm

Mercadotecnia:

<http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/No%201/cuatrop.htm>

<http://www.asociacionmexicanademercadotecniadirecta.org.mx/>

<http://www.estratega.com/>

<http://www.improma.com/>

Emprendimientos:

<http://www.empre.com.ar/>

http://www.latinoemprendedores.com/encuentre_negs.htm

<http://www.integrando.org.ar/proemprendimientos/>

Finanzas:

<http://www.finanzas.com/>

<http://www.gestiopolis.com/dirgp/fin/>

<http://www.solocursos.net/finanzas-slctema40.htm>

http://www.solocursosgratis.com/cursos_gratis_finanzas-slctema40.htm

<http://www.monografias.com/trabajos30/balance-score-card/balance-score-card.shtml>

<http://www.balancedscorecard.org/>

En todos y cada uno de los capítulos se trabajó con el texto guía proporcionado por los tutores de cada módulo resumen de varios libros y artículos por ellos elegidos.

CAPITULO I

GESTION POR COMPETENCIAS

Tema:

Identificación de competencias laborales y construcción de una UCL para el cargo de chef en el restaurante “El Cántaro”.

Objetivo general:

Aplicación de la gestión por competencias al Restaurante “El Cántaro” para mejorar el desempeño del local.

Objetivos específicos:

- Análisis para crear el Mapa Funcional que describa como se lleva el proceso en la actualidad.
- Propuesta de un nuevo mapa funcional con innovación en las funciones subutilizadas y nuevas funciones.
- Determinar posiciones y asignar funciones individuales.
- Construcción de la unidad de competencias Laborales asignada a un cargo.
- Plantearemos una sugerencia o propuesta en la Gestión de RRHH al Cargo a analizar.

Descripción de la empresa y su estado actual:

El Restaurante “El Cántaro “ es una empresa dedicada al servicio de comida tanto nacionales como internacionales en la ciudad de Cuenca específicamente en el centro histórico de esta ciudad. Tiene una antigüedad de cinco años en el mercado en los cuales ha cubierto la necesidad de mucha gente en especial de oficina, de tener un lugar cercano a su plaza de trabajo donde se brinde un buen servicio y buena comida a un costo accesible para la mayoría de ellos.

Ayudando así a disminuir al tiempo de espera que estos tenían anteriormente ya que los restaurantes existentes en el sector no eran suficientes para cubrir la demanda de la zona, lo que ocasionaba que mucha gente salga a comer y no encuentre un lugar disponible, éste creemos ha sido la principal contribución de nuestra empresa. Su principal producto de venta son los almuerzos los cuales representan más del cincuenta por ciento de sus ventas diarias manteniéndose dentro de los estándares del resto de empresas (restaurantes) ubicados en la zona pero muestra un déficit de ventas en lo que a platos fuertes se refiere en las horas nocturnas comprendidas entre las siete a nueve de la noche y además un bajo nivel de ventas de licor campo que deseamos potenciar ya que es uno de los productos en los cuales se obtiene mayor porcentaje de ganancia por lo que hemos visto la necesidad de optimizar el talento humano. Además vamos a definir las funciones de cada miembro que trabaja en la empresa en el área de cocina y servicio de mesas con el fin de ver que procesos se realizan cuales aportan un valor al producto y cuales se pueden eliminar con el fin de mejorar obtener más velocidad en el servicio a nuestros clientes

La empresa hoy en día cuenta con un total de 9 personas las cuales están repartidas de la siguiente forma. Se cuenta con un chef o cocinero para el horario diurno “8 AM a 5 PM” y nocturno “5 PM a 10 PM”

De igual forma en el área de cafetería y vajilla existen dos personas por horario los cuales están encargados de la elaboración de los jugos tanto para almuerzos como para los platos a la carta también esta a su cargo la elaboración de postres y el lavado de la vajilla, contamos con cinco meseros para la atención al cliente lo que incluye recibirlo, atenderlo y despedirlo. El propietario y familiares cubren el puesto de caja tanto en el día como en la noche. Dado estos antecedentes creemos que en la empresa laboran demasiadas personas lo que eleva demasiado el rol de pagos, algunas de estos puestos pueden ser eliminados y otros reubicadas en lugares en donde su talento sea mejor aprovechado y resulten más productivos y de esta

forma también lograr disminuir el costo de mano de obra existente para que la empresa llegue a ser más rentable.

Marco Conceptual:

Para el desarrollo de esta monografía nos hemos basado en lo aprendido durante el módulo de gestión de competencias tomando como marco conceptual y teórico lo siguiente:

Gestión Del Talento Humano : Todas aquellas actividades que afectan el comportamiento de las personas a la hora de formular e implementar las estrategias dentro de la empresa, dependiendo la gestión de aspectos como la cultura de cada organización el contexto ambiental el negocio la tecnología procesos internos etc.

Gestión Por Competencias: Surge como respuesta a la necesidad de las organizaciones para mejorar la calidad de sus recursos humanos diagnosticando esencialmente los conocimientos, habilidades y actitudes. El modelo de la gestión por competencias persigue alinear a todos los recursos humanos de la organización con todas las capacidades que se requiere para hacer su trabajo estableciendo normas o estándares respecto a la cual se debe comparar todos y cada uno de los trabajadores según su posición en la organización.

Tipos De Competencias: tenemos las básicas como leer o escribir, las conductuales como trabajo en equipo, técnicas conducir un vehículo, de gestión planificar negociar controlar. En la monografía nos enfocaremos al uso de las competencias básicas.

Levantamiento Del Mapa Y Del Catalogo Funcional : metodología comparativa que consiste en identificar las competencias laborales inherentes a una función productiva mediante el desglose o desagregación y el ordenamiento lógico de las funciones productivas dentro de una empresa, dicho mapa parte desde el propósito principal del negocio o empresa para luego identificar las funciones clave desde las que se derivan las funciones principales continúan las funciones básicas o individuales y finalmente los elementos de competencia. Entre cada nivel es necesario preguntarse que funciones son necesarias realizar para cumplir con un propósito determinado.

Unidad de Competencias Laborales (UCL)

Propósito principal

Preparación y comercialización de alimentos de acuerdo a las necesidades de los clientes

Planificar los menús y procesos a llevarse a cabo

Preparar los alimentos

Obtener la Materia prima

Disponer de insumos de acuerdo a las necesidades del cliente

Preparar (elaborar) los platos

Elaboración de platos a la carta

Recepción de la orden

verificación de la receta

preparar los insumos que pide la receta

Cocción de los alimentos

Cocción y/o preparación de granos

Cocción y/o preparación de vegetales

Cocción y/o preparación de carnes

Cocción y/o preparación de aves

Cocción y/o preparación de mariscos

Cocción y/o preparación de pescado

Cocción y/o preparación de entradas

Elaboración de salsas

Elaboración de sopas

Elaboración de vacaditos

Elaboración de postres

Elaboración de arroz

presentación del plato

entrega del plato listo

elaboración del menú del día (almuerzos)

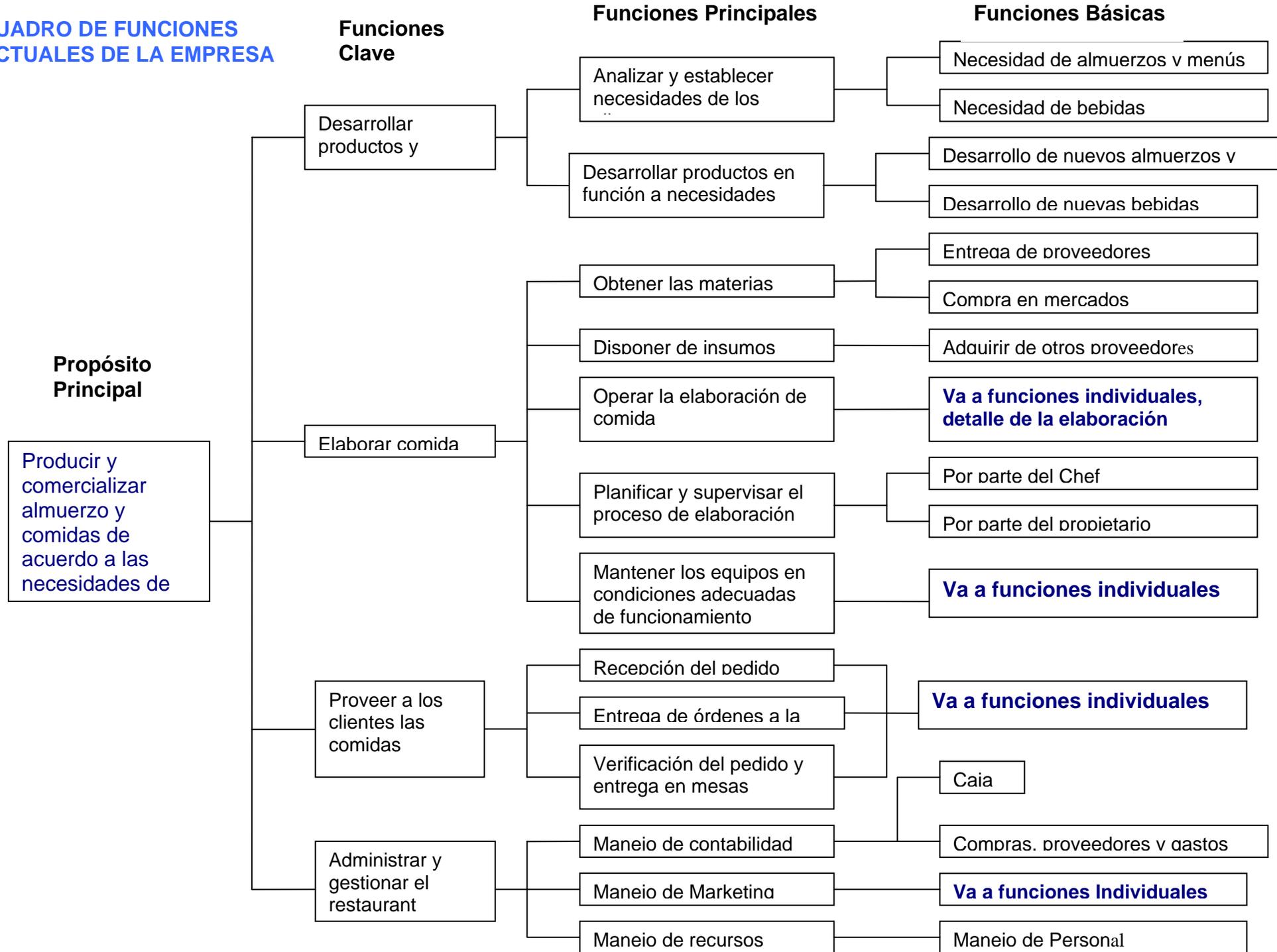
Planificar y supervisar el proceso de preparación

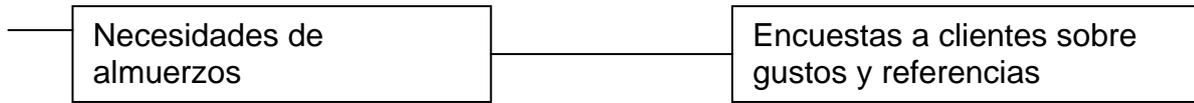
Mantener los Equipos, muebles y enseres

Comercializar y proveer los alimentos a los clientes

Administrar y Gestionar el restaurante

CUADRO DE FUNCIONES ACTUALES DE LA EMPRESA





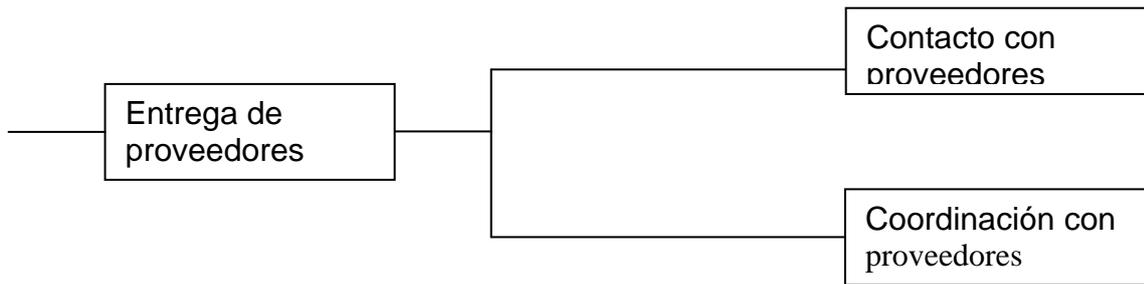
La necesidad básica de almuerzos como parte del proceso de productos deriva en la nuncio individual de encuestar a sus clientes para averiguar cuales son las necesidades de los clientes que frecuentan el restauran.



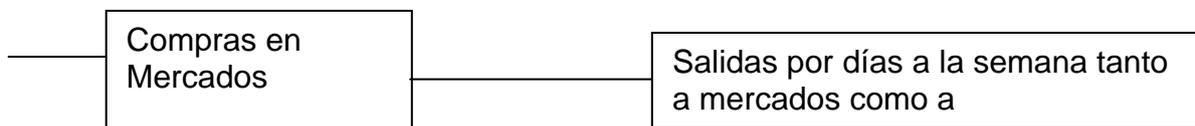
La necesidad de bebidas como necesidad básica nuevamente llega a una encuesta como una función individual.



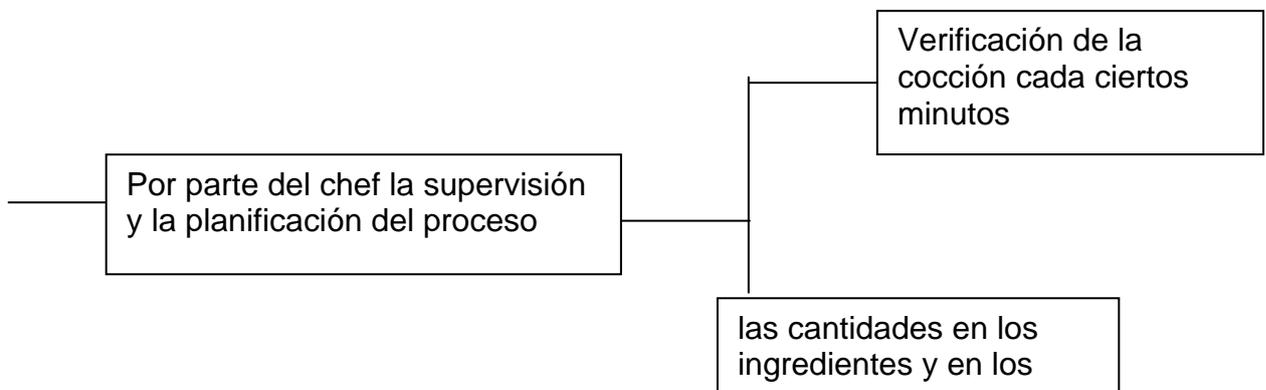
La necesidad básica del desarrollo de nuevos productos nos lleva a una función individual de búsqueda en libros y otro tipo de material culinario y de cocina al igual que de bebidas.



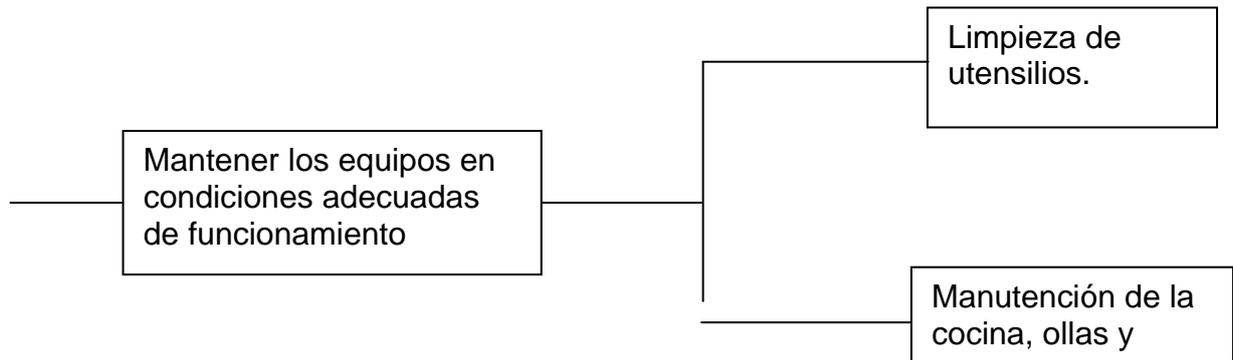
La entrega por parte de los proveedores se realiza mediante las funciones individuales tanto del contacto con los proveedores como por la coordinación con los mismos



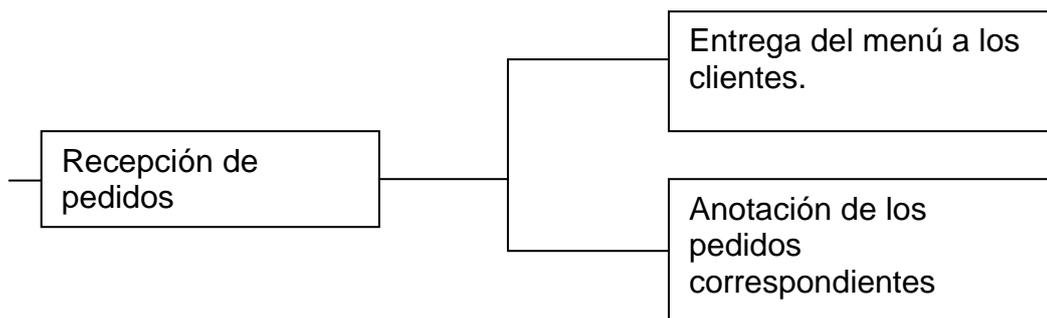
Las compras que se realizan en mercados están divididas en los días en los que llegan mas productos o productos específicos a los mercados volviéndose un poco



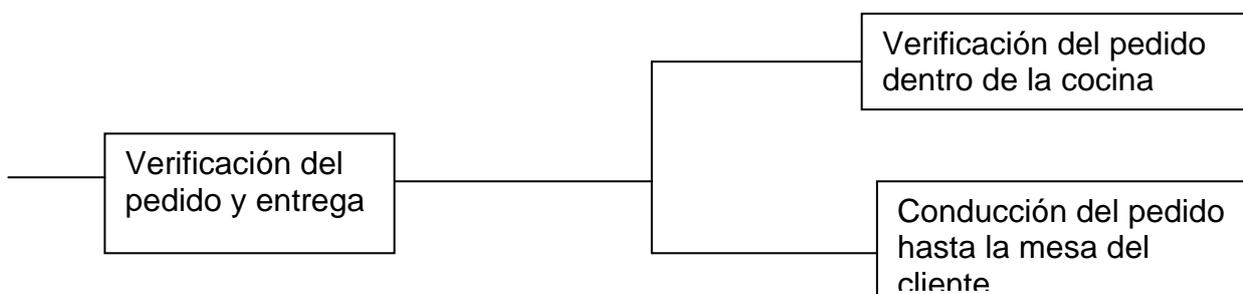
Dos de las actividades individuales del chef son el verificar el tiempo de cocción y las cantidades en los ingredientes.



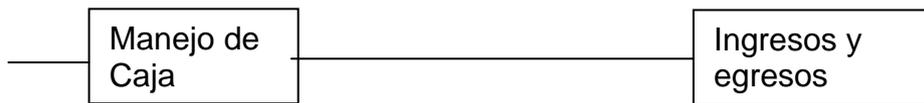
El equipo industrial como es el caso de la cocina es de vital importancia para el mejor funcionamiento del mismo y otros enseres, la manutención esta a cargo tanto del propietario como por parte del chef.



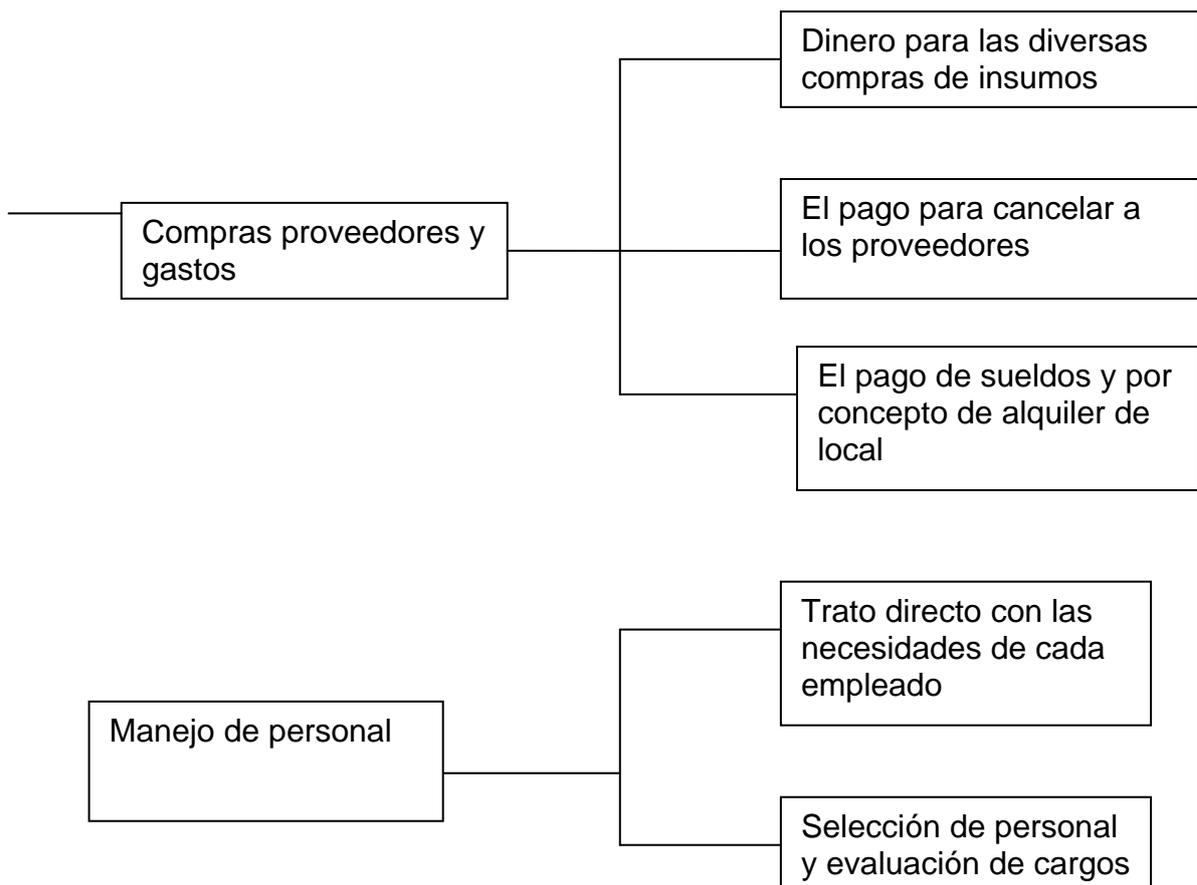
Una de las funciones principales del camarero comprende la atención del cliente en la entrega del menú responder a preguntas que pueda tener el cliente sugerencias y finalmente la toma del pedido que posteriormente será llevado hasta la cocina.



Una función básica del mesero es la verificación que este el pedido de acorde a lo anotado en la recepción y la posterior conducción hasta la mesa.



El manejo de la caja esta a cargo del propietario básicamente se cobran las facturas por concepto de consumos.



Porque planteamos los cambios en el nuevo mapa funcional:

Una vez que pudimos estructurar el mapa funcional del restaurante señalando el propósito, las funciones claves, principales e individuales.

En conjunto con las sugerencias y necesidades de los clientes al igual que el crecimiento que se ha notado en los últimos meses nos permitimos presentarle al propietario del establecimiento un nuevo mapa funcional con algunos cambios importantes en las funciones reorganizando un par de ellas descentralizando el área de marketing y la creación de dos nuevos puestos tras eliminar uno innecesario detallados dichos cambios a continuación.

El área de Marketing como una función clave:

Destacamos en primer lugar la descentralización de la función principal de marketing bajo el manejo de la administración a ser una función clave por su importancia debido a que el propietario por sus diversas ocupaciones invertía poco tiempo y recursos a esta área es mejor que contrate los servicios de publicidad y mercadeo a cargo de una empresa publicitaria que se encargara de estos ámbitos incluyendo contactos con ferias gastronómicas y otros eventos similares donde podrá darse a conocer en un mayor mercado el restaurante.

Eliminación de un mesero y creación del puesto de ayudante de cocina:

Otro cambio que destacamos tras una observación en funciones del desempeño es cuatro de los cinco meseros son mas que suficientes para atender plenamente las mesas y el quinto mediante un ascenso reconociendo las capacidades las habilidades conocimientos y actitudes que posee pasaría a ser el ayudante del chef , puesto requerido ya que tiene muchas funciones asignadas el cocinero que puede compartir con el ayudante como es la verificación de las cantidades en los ingredientes como el la supervisión y vigilancia en el proceso de cocción, así también se evita involucrar al propietario que tenia que colaborar con el chef en estas funciones sencillas pero que descuidaban sus labores administrativas.

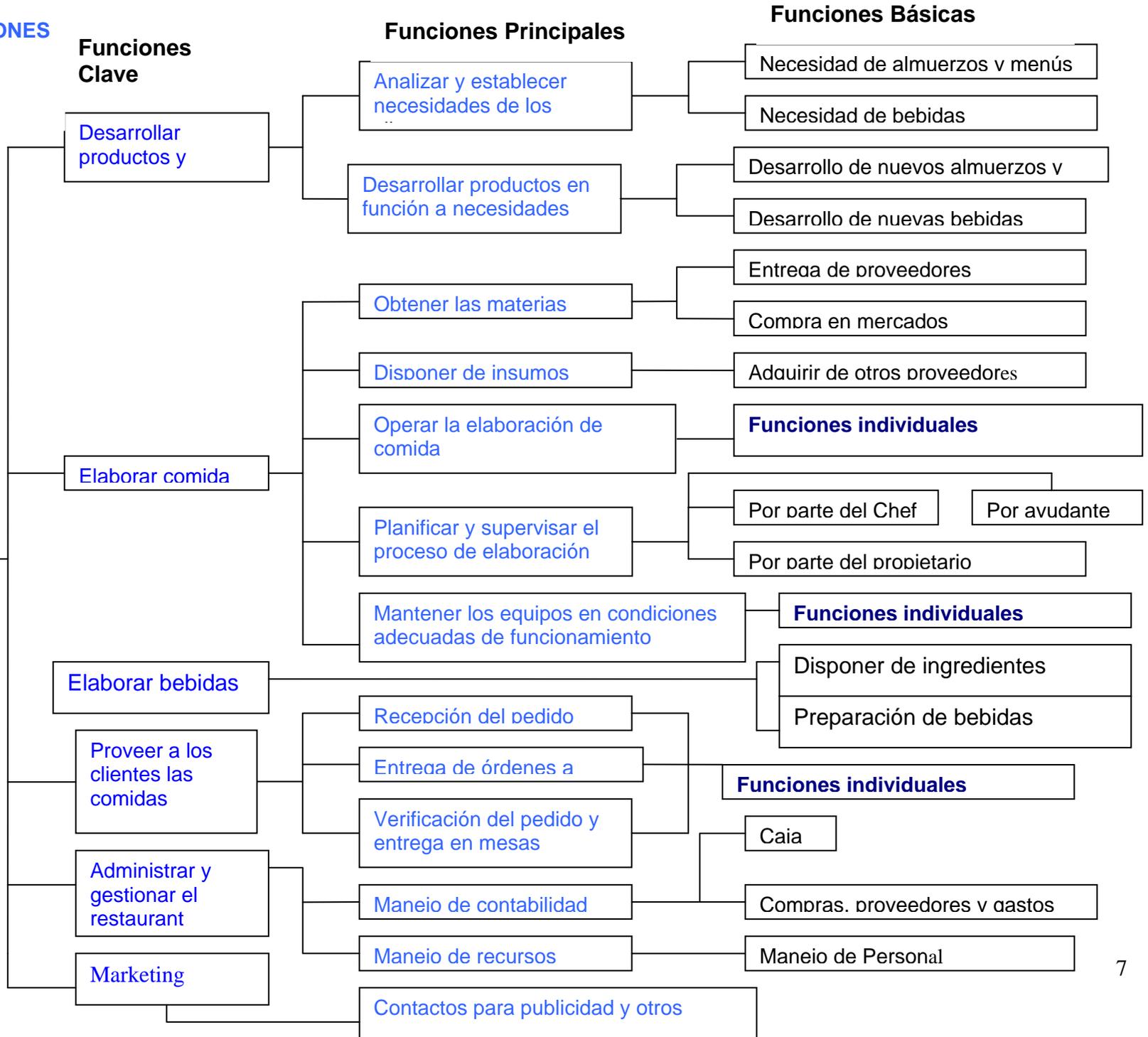
Creación del puesto de Barman:

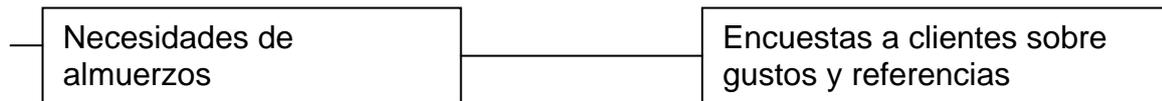
Se derivó en una mayor demanda de bebidas mejorando e independizando el bar. De la cocina para lo cual se realizó un reclutamiento y selección de la persona que se va a encargar del manejo de esta función basándose en la comparación con los requerimientos del cargo.

CUADRO DE FUNCIONES PROPUESTAS

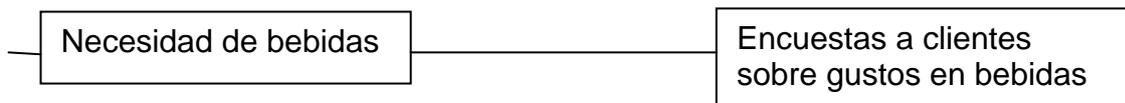
Propósito Principal

Producir y comercializar almuerzo y comidas de acuerdo a las necesidades de

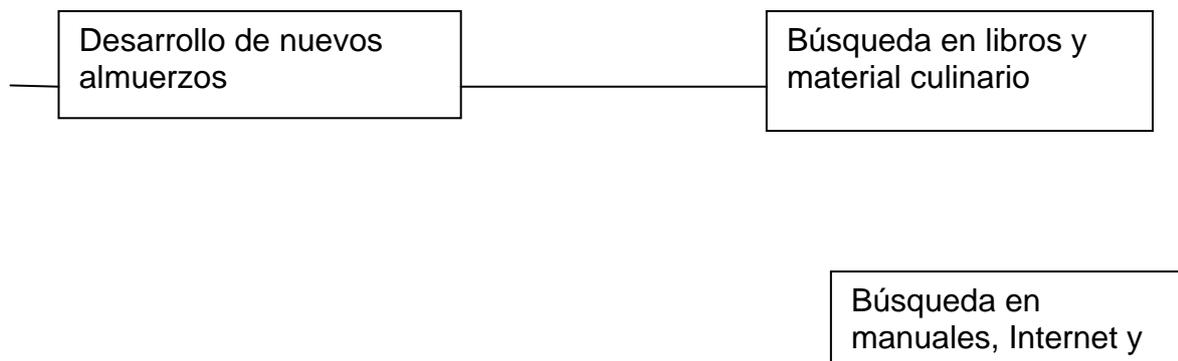


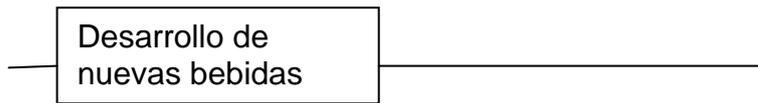


La necesidad básica de almuerzos como parte del proceso de productos deriva en la nuncio individual de encuestar a sus clientes para averiguar cuales son las necesidades de los clientes que frecuentan el restauran.

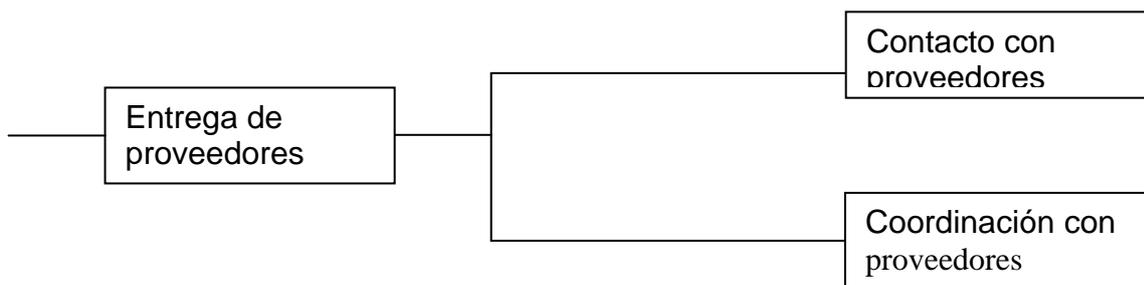


La necesidad de bebidas como necesidad básica nuevamente llega a una encuesta como una función individual.

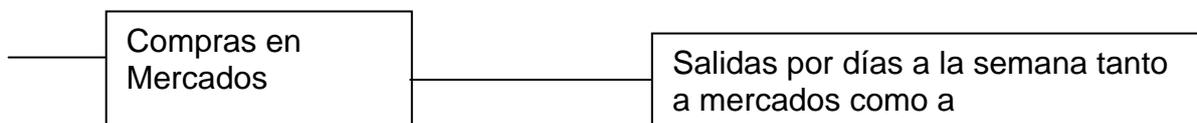




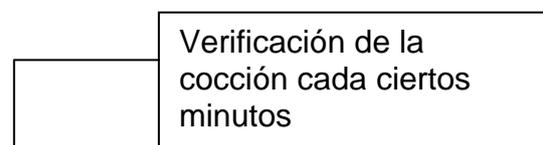
La necesidad básica del desarrollo de nuevos productos nos lleva a una función individual de búsqueda en libros y otro tipo de material culinario y de cocina al igual que de bebidas.

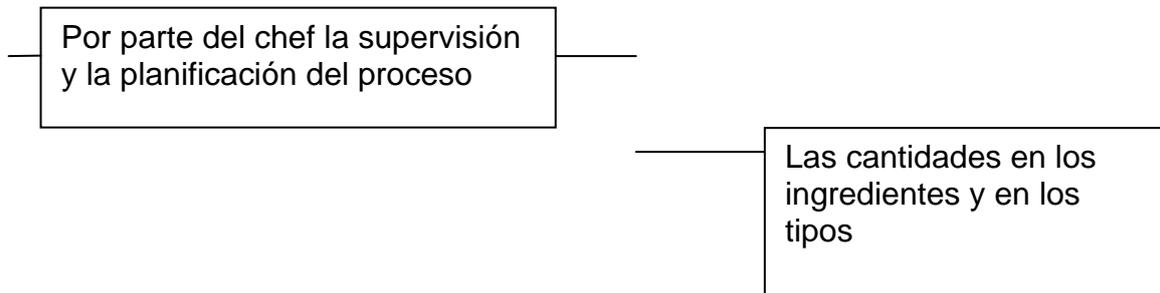


La entrega por parte de los proveedores se realiza mediante las funciones individuales tanto del contacto con los proveedores como por la coordinación con los mismos

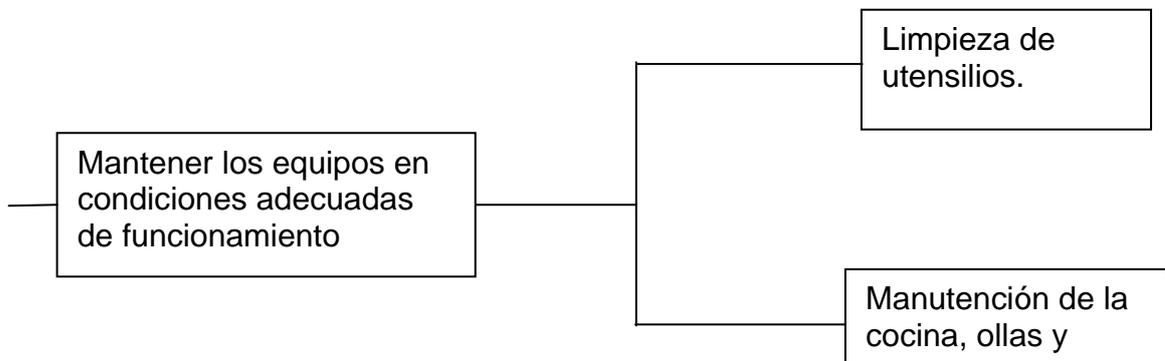


Las compras que se realizan en mercados están divididas en los días en los que llegan mas productos o productos específicos a los mercados volviéndose un poco indiferente los días que se realicen las compras en los supermercados pues estos mantienen un mismo horario a lo largo de los días de la semana

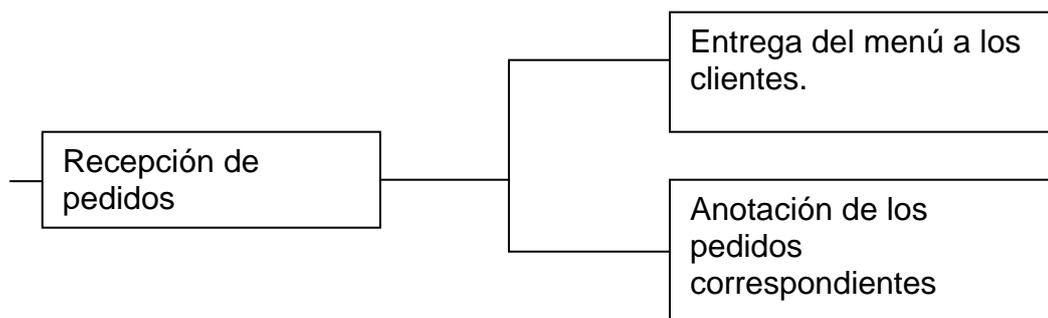




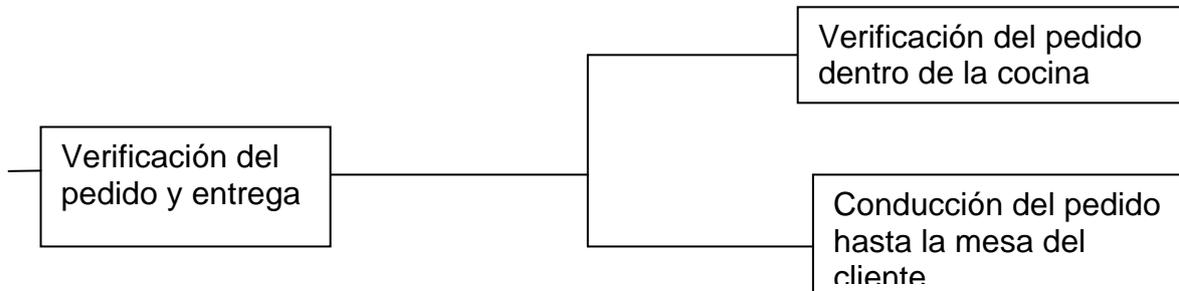
Dos de las actividades individuales del chef son el verificar el tiempo de cocción y las cantidades en los ingredientes.



El equipo industrial como es el caso de la cocina es de vital importancia para el mejor funcionamiento del mismo y otros enseres, la manutención esta a cargo tanto del propietario como por parte del chef.



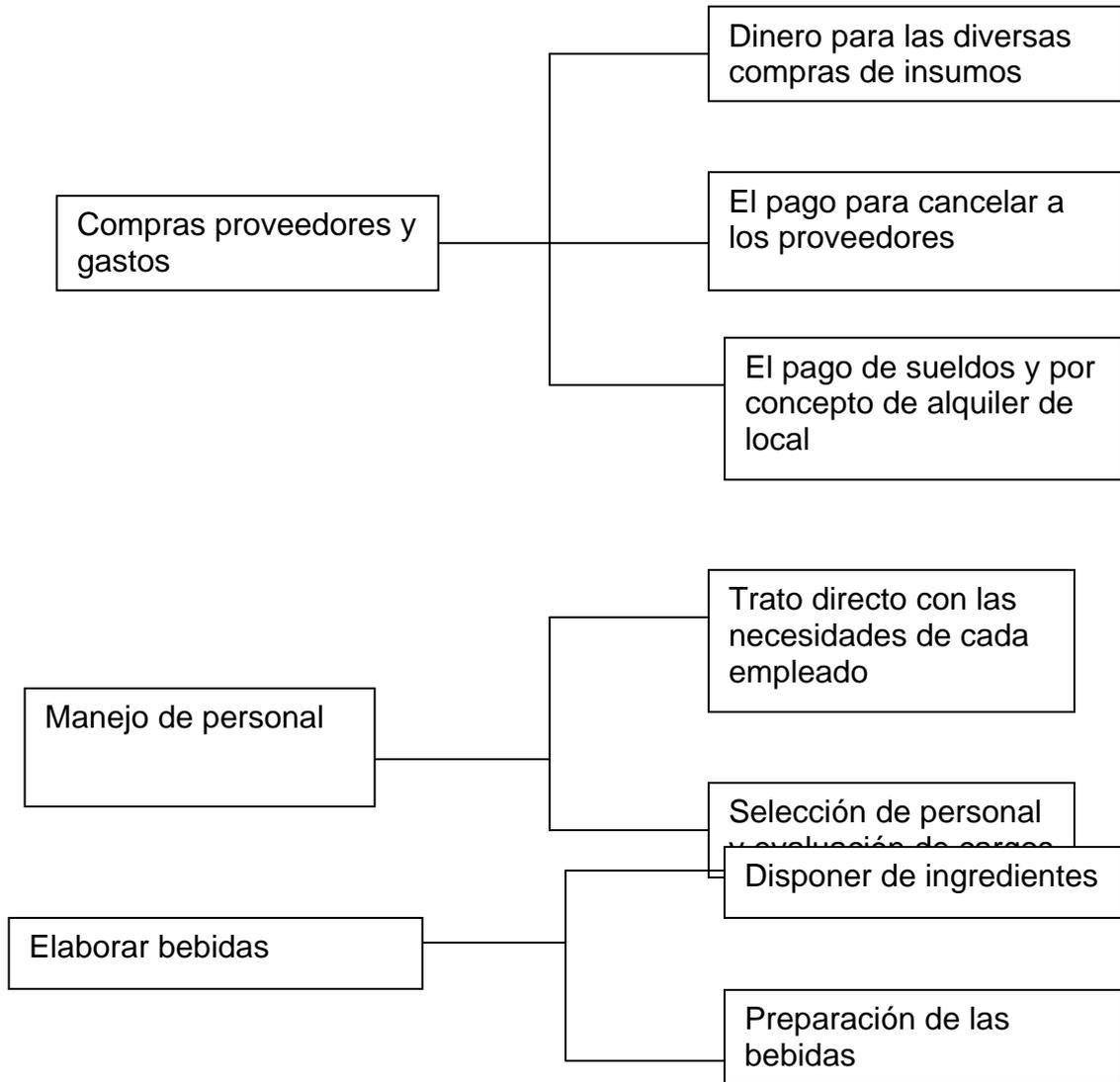
Una de las funciones principales del camarero comprende la atención del cliente en la entrega del menú responder a preguntas que pueda tener el cliente sugerencias y finalmente la toma del pedido que posteriormente será llevado hasta la cocina.



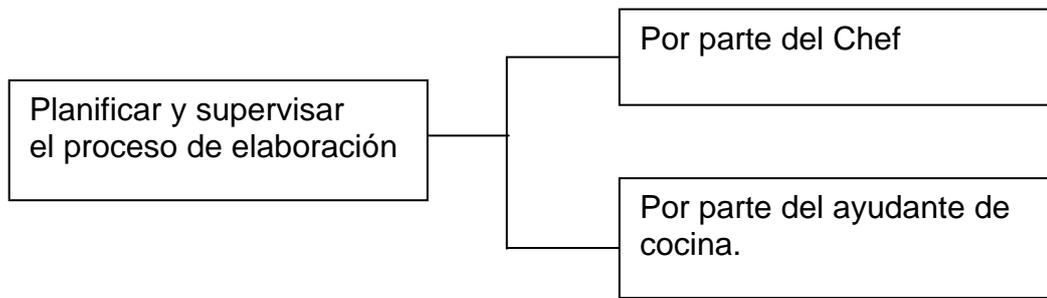
Una función básica del mesero es la verificación que este el pedido de acorde a lo anotado en la recepción y la posterior conducción hasta la mesa.



El manejo de la caja esta a cargo del propietario básicamente se cobran las facturas por concepto de consumos.



En el nuevo modelo desagregada la función básica de elaboración de bebidas y las consecuentes funciones individuales tanto de disposición de ingredientes como la preparación de los mismos por parte del barman puesto creado por la necesidad de los clientes y el restaurante.



En el nuevo modelo el propietario ya no tiene que supervisar el proceso de preparación así puede dedicarse netamente a las funciones de administración y manejo de caja dejando la función de supervisión del proceso tanto al chef como al ayudante de cocina.

Marketing a cargo de una empresa publicitaria y de gestión.

Fue transformada la función principal de marketing manejada por parte del dueño del local en una función clave manejado netamente el mercadeo publicidad y relacionados por una empresa externa de Publicidad.

CONCLUSIONES:

Hemos notado al elaborar nuestro trabajo que el restaurante “El Cántaro” ha estado realizando un tipo de reclutamiento de personal por medio de carpetas, entrevistas y pruebas de un día a los aspirantes a determinados puestos sin tomar en cuenta que para cada cargo las personas deben de tener un talento que les permita ser más eficientes y productivos. Reclutando de esta manera talento humano innecesario ya que después de elaborar el mapa funcional hemos designado mejor las funciones de cada colaborador ubicándolo y designándole funciones específicas a cada uno e ingresando el personal estrictamente necesario eliminando de esta manera los posibles cuellos de botella existentes.

Del mapa funcional partimos para la construcción de un nuevo que optimice las labores que describa exactamente las funciones y las personas asignadas a dichas funciones además de establecer las normas que regirán en la aplicación de cargos cuando sean necesarios.

El mapa funcional la construcción de UCL nos ha permitido ver exactamente que función debe saber y querer hacer la persona designada en cada puesto, la gestión por competencias es una excelente herramienta a ser aplicada en las empresas de hoy en día.

Por otra parte para nosotros además de ser una aplicación practica de estos conocimientos en la administración de recursos humanos pudimos plantear mejoras reales a un negocio existente para mejorar su desempeño y por ende su rentabilidad.

RECOMENDACIONES.-

Desde nuestro punto de vista los señores dueños y a la vez administradores de el restaurante deben intentar aplicar los cambios sugeridos anteriormente ya que serán de gran ayuda para la empresa y no representan un gasto extra para esta sino mas bien será a la larga un ahorro para ésta.

CAPITULO II

MERCADOTECNIA

Tema:

Identificación y aplicación del plan de marketing estratégico

Objetivo General:

Aplicación del plan de marketing al Restaurante “El Cántaro” para mejorar el desempeño de la empresa.

Objetivos Específicos:

- Identificación plena de nuestro segmento de mercado
- Planteamiento de la mejor y más óptima forma de publicidad y mercadeo
- Creación de nuevas estrategias de mercado
- Conseguir la fidelización y lealtad de nuestros clientes
- Alcanzar una mayor difusión dentro y fuera de la ciudad
-

Introducción:

El siguiente trabajo comprende la aplicación de un plan de marketing en un negocio real y existente con la finalidad de alcanzar nuevos productos en servicios que ofrecer y la consecución de mejorar los niveles de rentabilidad.

Descripción de la empresa y su estado actual:

El Restaurante “El Cántaro” es una empresa dedicada al servicio de comidas tanto nacionales como internacionales en la ciudad de Cuenca específicamente en el centro histórico de esta ciudad. Tiene una antigüedad de cinco años en el mercado en los cuales ha cubierto la necesidad de mucha gente en especial de oficina de tener un lugar cercano a su plaza de trabajo donde se brinde un buen servicio y buena comida a un costo accesible para el bolsillo de la mayoría de ellos.

Ayudando así a disminuir al tiempo de espera que estos tenían anteriormente, ya que los restaurantes existentes en el sector no eran suficientes para cubrir la demanda en la zona, lo que ocasionaba que mucha gente salga a comer y no

encuentre un lugar disponible, éste creemos ha sido la principal contribución de nuestra empresa.

Su principal producto de venta son los almuerzos los cuales representan más del cincuenta por ciento de sus ventas diarias manteniéndose dentro de los estándares del resto de empresas (restaurantes) ubicados en la zona pero muestra un déficit de ventas en lo que a platos fuertes se refiere en las horas nocturnas comprendidas entre las siete a nueve de la noche y además un bajo nivel de ventas de licor como aperitivos, bajativos y cócteles campo que deseamos potenciar ya que es uno de los productos en los cuales se obtiene mayor porcentaje de ganancia por lo que hemos visto la necesidad de optimizar el talento humano en esta área. Además vamos a definir las funciones de cada miembro que trabaja en la empresa en el área de cocina y servicio de mesas con el fin de ver que procesos se realizan cuales aportan un valor al producto y cuales se pueden eliminar con el fin de mejorar y obtener más velocidad en el servicio a nuestros clientes.

La empresa hoy en día cuenta con un total de 9 personas las cuales están repartidas de la siguiente forma. Se cuenta con un chef o cocinero para el horario diurno "8 AM a 5 PM" y uno para el horario nocturno "5 PM a 10 PM".

De igual forma en el área de cafetería y vajilla existen dos personas por horario los cuales están encargados de la elaboración de los jugos tanto para almuerzos como para los platos a la carta también esta a su cargo la elaboración de postres y el lavado de la vajilla, contamos con cinco meseros para la atención al cliente lo que incluye recibirlo, atenderlo y despedirlo.

El propietario y familiares cubren el puesto de caja tanto en el día como en la noche. Dado estos antecedentes creemos que en la empresa laboran demasiadas personas lo que eleva demasiado el rol de pagos y por lo tanto el costo, algunas de estos puestos pueden ser eliminados y otros reubicadas en lugares en donde su talento sea mejor aprovechado y resulten más productivos y de esta forma también lograr disminuir el costo de mano de obra existente para que la empresa llegue a ser más rentable.

Segmentación:

Se entiende por segmentación el sector del mercado al cual enfocáramos nuestros esfuerzos para convertirlos en posibles clientes de nuestro restaurante.

Principalmente hablamos de bancos e instituciones financieras que se encuentran ubicadas en el centro de la ciudad, los principales comercios que laboran por el sector, personas en general y los turistas que visitan la ciudad de Cuenca y su centro histórico.

Posicionamiento:

El restaurante ha conseguido un buen posicionamiento en el mercado debido a la ubicación y alianzas estratégicas alcanzadas con instituciones a las cuales les brindamos el servicio de almuerzos y comida en general, satisfaciendo lo que quiere el consumidor con un buen servicio y sin descuidar en ningún momento la competencia en los servicios, productos, innovaciones, precios y calidad que damos a elegir a nuestros comensales.

Target Group:

Dentro del mercado meta que pretendemos alcanzar es incluir convenios con todas las instituciones financieras de la zona y todos los comercios sin sobrepasar nuestra capacidad instalada, e igualmente obtener convenios con guías de grupos de turistas que visitan nuestra ciudad en giras o tours.

Por otro lado el objetivo es mantener y alcanzar una lealtad por parte de nuestros clientes aumentando la base que ya tenemos procurando satisfacer sus requerimientos con la finalidad de que sean ellos los que generen nuevos clientes para el restaurante.

Percepción de nuestros clientes:

En nuestro caso de estudio para la empresa analizaremos las percepciones de nuestros clientes para identificar el lugar en el que nos encontramos ubicados y así poder realizar nuestras estrategias.

Según un análisis realizado en nuestro local el mercado que cubrimos es el de los empresarios empleados de mandos medios que a medio día requieren del servicio que nosotros ofrecemos, muchos de estos se encuentran laborando en los alrededores de nuestro local, como por ejemplo el municipio, la contraloría, agencias bancarias por mencionar algunas de estas.

Recordatorio:

Creemos haber logrado un buen recordatorio a nuestros clientes principalmente por la diferencia en el sabor de nuestra comida especialmente en lo que a almuerzos se refiere ya que su sabor se encuentra claramente diferenciado por el uso limitado de condimentos en nuestras recetas, lo que ha creado que nuestros clientes se fidelicen con nosotros ya que como ellos nos lo han hecho saber nuestra comida se siente bastante liviana y sana por lo que es fácil deducir que hemos creado un buen recordatorio a partir de sus paladares.

Atributos más Valorados por Nuestros Clientes:

Hemos realizado una pequeña encuesta en nuestro local de forma oral a algunos de nuestros clientes más fieles los cuales nos han mencionado que nos prefieren en primer lugar por el sabor de nuestros platos, en segundo lugar ha sido mencionado el ase de nuestro local y del personal que labora con nosotros, razones por las cuales creemos que estamos en el camino correcto para satisfacer a todos ellos.

Servicio:

Cabe mencionar que el servicio a pesar de ser uno de los puntos y pilares fundamentales de cualquier tipo de negocio es aún más valorado en la rama en la que nos desempeñamos y aunque no nos hemos descuidado creemos que aún podemos mejorar mucho en éste aspecto ya que si algún tipo de reclamo hemos tenido es precisamente en ésta área, se ha solucionado todos los inconvenientes hasta ahora presentados y seguimos trabajando e intentando mejorar para que estos errores no se vuelvan a repetir reclutando al personal más preparado y con mayor predisposición para una buena atención al cliente.

En lo que se refiere a la Pre-venta, esto abarca en nuestra empresa el recibimiento al cliente invitándole a pasar por parte del personal que labora y brindando toda la información que requieren nuestros clientes y cualquier duda que pudiesen tener acerca de nuestros platos y como están elaborados.

En la Venta hemos definido esto a partir de al toma de la orden del mesero al cliente e invitándole a servirse algo extra como entradas, postres o bebidas e informándole en que tiempo aproximado su orden estará lista.

La Post-Venta estará a cargo del propio mesero llevando la cuenta respectiva y receptando las felicitaciones o en su defecto cualquier queja o sugerencia que el cliente pudiese tener acerca del plato o servicio que se le ha brindado, en esto también participara el administrador de turno despidiéndole y de igual forma receptando las dudas de los clientes.

Marca:

Nuestra empresa a intentado internarse en el mercado a través de la elección de un nombre de origen típico como es el Cántaro, que es una vasija grande de barro utilizada antiguamente para la transportación o recolección de agua , se escogió este nombre precisamente porque nuestra empresa esta destinada a mostrar y brindar algunos de los platos típicos del Ecuador.

Estrategia:

Nuestro esfuerzo estratégico esta destinado a satisfacer la necesidad de almorzar en un lugar próximo a su lugar de trabajo mediante convenios se ha logrado conformar una buena base de clientes siendo ésta la manera como vamos a competir que nos garantiza el ingreso mensual base más un margen de utilidad fuera de los demás ingresos.

Por otro lado la afluencia de turistas que visitan la ciudad y visitan el centro se ven tentados a consumir en el restaurante ya sea desayunos, almuerzos y cenas, éstas últimas son las que dejan una mayor ganancia a la empresa.

Innovación:

Intentamos innovar nuestro servicio permitiendo a nuestros clientes que cuentan con un contrato mensual, el cambio de ciertos ingredientes del plato en lo cual también incluimos los platos a la carta, esto como un medio de atraer al cliente a no sentirse forzado a servirse ciertos ingredientes que no sean de su total agrado.

Hemos recurrido a otro medio para fidelizar a nuestros clientes mediante la conservación de sus tarjetas, esto con el fin de ser marcadas solo por el propietario el día que consume el menú en nuestro local y ayudando a evitar así que se pierdan o se deterioren por el mal manejo de sus dueños.

Ventaja Competitiva:

Las mejores ventajas competitivas son la ubicación, pilar clave para el éxito del restaurante por ser fácil de llegar y recordar, ventaja frente a los demás restaurantes de la zona, el precio es bastante competitivo con respecto a la competencia eso atrae mucho a las personas que frecuentan el local, variedad en almuerzos y platos a la carta es otra ventaja competitiva, finalmente los convenios con instituciones que nos garantiza contar con una base de comensales diarios que pertenecen a diferentes comercios del centro.

Valor Agregado:

Como Valor agregado podemos mencionar que nuestra empresa expende tarjetas de consumo mensual de almuerzos con la diferencia de que estas no caducan cada mes como en la competencia sino cada tres meses lo que le ayuda y es un gran beneficio para nuestros clientes que deben viajar seguido fuera de la ciudad ya que no se les exige consumir en muy poco tiempo y no pierden su dinero.

Además como valor agregado podemos mencionar que los guías turísticos que lleven a extranjeros tienen la ventaja de que su consumo es gratuito siempre y cuando se encuentre dentro de un valor razonable, esto se aplica también a personas que hagan llegar a grandes grupos a consumir en nuestro local.

Sinergia:

La conjunción de todas las ventajas competitivas nos ha ayudado a tener una sinergia en la frecuencia con que regresan nuestros comensales que nos guardan fidelización al mismo tiempo.

Costos:

Nuestros costos se encuentran dentro de la media de todos los locales del sector ya que contamos con los mismos proveedores y el nivel de sueldos es el mismo, pero hemos intentado optimizar nuestro margen de ganancia con el fin único de atraer más clientes aprovechando también la firma de un contrato a largo plazo con el dueño del local que nos permite mantener el arriendo en valores razonables y sin imprevistas alzas.

Esto ha derivado en que nuestros platos incluido IVA están al mismo precio de nuestra competencia con la diferencia de que ellos a los precios marcados en la carta le adicionan este valor. Lo que nos da una gran ventaja competitiva.

Calidad:

El restaurante el Cántaro se preocupa de la calidad en sus alimentos desde la adquisición de los insumos, el almacenaje, la preparación y el servicio, la calidad es una de nuestras fortalezas lo que la gente más le agrada y recuerda al momento de salir de nuestro local

Crecimiento:

Gracias al éxito que hemos alcanzado en estos años el restaurante se va visto incrementado notablemente en el número de comensales y personas que nos visitan a lo largo de la jornada diaria en el horario de atención, dicho incremento nos ha obligado a adecuar de una manera más óptima el local en espacio de mesas y la contratación de más personal que labora en nuestro restaurante.

Alianzas:

Nuestra empresa pertenece a ASBARES que es la Asociación de Bares y Restaurantes, entidad que aboga por sus participantes ante la Cámara de Turismo de Cuenca haciendo que éste ayude en ciertos requerimientos propios de los negocios de turismo existentes, ayudando y organizando eventos gastronómicos en los cuales nuestras empresas pueden exponer sus productos. Además se está tramitando la creación de una bodega general en la cual todos los miembros pueden encontrar su materia prima a precios más cómodos ya que se compraría o

se haría el pedido para todas las empresas de éste gremio, lo que abarataría en gran medida sus costos de producción. Cabe mencionar que nuestra empresa ha recibido una calificación de cuatro estrellas por la Cámara de Turismo de Cuenca.

Atención al Cliente:

Como en todo negocio creemos que la atención al cliente es algo básico para su permanencia en el mercado, por lo que hemos intentado mantener el número correcto de personal tanto de cocina como de meseros para que el cliente se sienta en todo momento atendido y su servicio sea rápido y lo más personalizado posible, talvez en este aspecto buscaremos una mejora en las horas pico ya que al medio día la gente no tiene mucho tiempo y requiere atención inmediata. En nuestro local contamos con dos meseros por la mañana cuatro al medio día (hora pico) y dos para el horario nocturno, esto nos da con gran certeza la satisfacción de nuestros clientes.

Franquicia:

Por el momento aún nos queda mucho mercado por explotar antes de pensar en la creación de franquicias pero está en nuestros planes a futuro dependiendo de la sumatoria de metas trazadas y alcanzadas a mediano plazo.

Diferenciación:

La elaboración de nuevos platos y bebidas será la diferenciación con los demás restaurantes aún estamos en el proceso de estudio y creación de nuevos productos y comidas que nos caractericen o la implementación de comida típica del Austro que ningún restaurante céntrico ofrece siendo costeable exclusivo en su entorno y rentable para el negocio.

Imagen Corporativa:

El negocio es familiar por el momento no se abre a nuevos socios pero si pensamos hacerlo a futuro, estamos desarrollando la imagen del restaurante bajo el nombre de "El Cántaro" poco a poco ha ido creciendo la imagen y es más conocido,

tenemos la proyección de que ésta imagen crezca no solo a nivel local sino en información turística, así extranjeros sabrán que tienen una opción en comidas al visitar la ciudad de Cuenca y esa opción es “El Cántaro”

Internacionalización:

En varios folletos informativos ya constamos como una opción, por otro lado en la página de Cuencanos. com se nos puede encontrar, estamos por crear nuestra propia página web para aquellos extranjeros que se informen sobre la ciudad y sepan de la existencia de nuestro local. Los convenios con algunas agencias de viajes y puntos de información nos ayudan en la promoción del restaurante en el exterior incluyéndonos en guías como “ Lonely Planet, South American Hand Book, Rouge Guide”.

Patentes:

Dentro del estudio de investigación de nuevos platos y bebidas que estamos desarrollando una vez concluidos los estudios y el éxito que tengan estos platos y bebidas se les darán un nombre y serán registrados su proceso de elaboración recetas e ingredientes mediante una patente para proteger nuestro trabajo.

Entorno:

Nuestro local esta bajo el entorno comercial y financiero de la ciudad además del turístico cada segmento lo hemos estado atacando ya sea con convenios o publicidad.

Mercado:

Dentro de lo que es restaurantes que ofrecen el servicio de almuerzos diarios y platos a la carta en el centro de la ciudad aún queda mucho mercado por satisfacer así podemos aplicar planes estratégicos a mediano y largo plazo que nos permitan ganar una mayor participación, la necesidad es, ha sido y seguirá siendo la misma , en lo que a almuerzos se refiere no es tan cambiante el mercado en éste sentido, eso nos permite mantenernos bajo los lineamientos con los cuales hemos venido trabajando hasta ahora.

Cliente:

Nuestro cliente no tiene diferenciación ni en sexo , edad o nacionalidad todas las personas que acuden al local son bien recibidas sin distinción alguna, nuestras alianzas van enfocadas a los empleados de instituciones de la zona, además de familias que por comodidad en tiempo y distancia también nos visitan y principalmente los extranjeros. Gracias al servicio en la calidad de nuestras comidas como en la atención rápida y oportuna esperamos que nuestra base clientes siga creciendo como hasta hoy y alcanzar una mayor participación de mercado.

Lealtad:

Nuestra calidad y precio ha creado en nuestros comensales habituales lealtad para con nosotros ya que pese a existir otras alternativas en lo que es comidas por las inmediaciones del local nos siguen prefiriendo e incluso nos presentan a nuevos comensales ya sean amistades o familiares.

Investigación:

Estamos desarrollando la investigación de nuevos productos en lo que es comidas y bebidas agregando y mejorando nuevas recetas internacionales a nuestro menú además de nuevas formas de fidelización para con nuestros clientes ofreciéndoles algún tipo de beneficio extra por visitarnos frecuentemente y que no optan por las tarjetas de mensuales.

Rentabilidad:

Nuestra rentabilidad se encuentra en un buen nivel ya que hemos cumplido con las metas propuestas al inicio de nuestro ejercicio aunque para el futuro se intenta potencializar nuestro negocio mejorando en ciertas horas en las cuales nuestro nivel de ventas no alcanza el punto de equilibrio el cual nos hemos propuesto como meta alcanzar y superar a lo largo del presente año.

Nuestras ventas las tenemos calculadas alrededor de los 9000 dólares mensuales los cuales cubren los gastos y costos, pero que creemos podría ser mejor dado nuestra ubicación y la calidad de nuestro producto. Nuestro nivel de gastos es de

alrededor de 8000 dólares contando en esto lo que corresponde al arriendo del local, sueldos de nuestros colaboradores, y el pago a proveedores dejándonos una utilidad neta de alrededor de 1000 dólares mensuales.

Análisis de las cuatro Ps.

Producto:

El restaurante brinda el servicio de almuerzos, platos a la carta, bebidas, cafés y bocaditos como su principal producto además de viandas a domicilio de personas cercanas al restaurante, ofreciendo en todo momento una excelente calidad un valor agregado en el servicio puntual y presentación de cada plato de la manera más óptima y cordial prestos siempre a brindar el mejor servicio acompañado a los productos que ofrecemos.

Precio:

El precio que ponemos a disposición creemos esta al alcance de nuestros potenciales clientes ya que nos encontramos a la par de la competencia directa de la empresa además aseguramos así la introducción en el mercado que deseamos cubrir por un factor de diferenciación a un valor no muy alto asegurando que nuestros clientes se sientan cómodos con el ambiente en el almuerzan o sise sirven diferentes platos a la carta y para nuestra empresa igual de rentable tener lleno nuestro local por un determinado tiempo que disminuyendo el precio y manteniéndolo lleno todo el día, pero que su rentabilidad no sea la que esperamos obtener y depreciando nuestros enseres más aceleradamente.

Plaza:

“El Cántaro” está ubicado en la calle Bolívar en el portal frente al parque Calderón en el corazón mismo del centro histórico punto estratégico y clave para el desempeño de sus actividades y éxito que ha alcanzado en estos años desde que fue fundado.

Promoción:

La empresa anteriormente mencionada a promocionado sus servicios a través de una emisora radial (FM 88) pasando cuñas diarias y realizando entrega de premios para los oyentes de dicha emisora como una manera de dar a conocer nuestro local. Esta promoción fue suspendida debido al costo que estuvo representando y en vista que nuestra capacidad ya estuvo siendo colmada en las horas pico, pero creemos necesario volver a implementar esto para ayudar a que las ventas de media tarde en donde nuestras ventas han caído además se ha estado realizando la promoción por medio de hojas volantes en el aeropuerto de la ciudad y por medio de algunos hoteles de la ciudad a los cuales nosotros también les ayudamos en la misma forma. Para esto tenemos destinado aproximadamente la cantidad de trescientos dólares mensuales.

ANALISIS FODA

Fortalezas

- Ubicación céntrica.
- Base de clientes
- Convenios con empresas del sector
- Convenios con agencias de turismo y guías turísticos.

Debilidades:

- Espacio físico del local.
- Reconocimiento en el mercado únicamente como restaurante y no como cafetería.
- Falta de apertura a socios con aporte de capital fresco.
- No apertura los días Domingos.

Oportunidades:

- Implementación de nuevos platos.
- Entrega de viandas a domicilio.
- Obtención de convenios con nuevas empresas.
- Promoción de nuestro local a nivel nacional.

Amenazas:

- Aumento de la competencia.
- Mejoramiento de la competencia.
- Precios más bajos.
- Nuevas tendencias en bufets.

Conclusiones:

El plan de marketing utilizado es idóneo a ser aplicado ya que se pretende alcanzar una ventaja competitiva frente a la gran competencia existente en lo referente a restaurantes y patios de comida existentes en todo el centro histórico de la ciudad.

CAPITULO III

EMPREDIMIENTOS

Tema:

La búsqueda de nuevas oportunidades de negocio

Objetivo general:

El objetivo general es la búsqueda de nuevos negocios o ya existentes explotarlos al máximo de su capacidad al igual que buscar en la situaciones de crisis una oportunidad de negocio en un nicho de mercado.

Objetivo específico:

La creación de un nuevo negocio partiendo de una idea en común con mis compañeros y del supuesto que contamos con poco capital para invertir y no deseamos recurrir a préstamos si no más bien desarrollar esta idea con la creación de alianzas estratégicas.

Descripción de la empresa y Descripción del Servicio:

La idea del plan de negocios surgió durante el módulo de Emprendimientos como parte de un trabajo necesario para aprobar dicha materia, una vez conformado el grupo por estudiantes del curso de graduación se originó cuáles serían las estrategias tanto de alianzas como de cómo funcionaría en sus inicios el proyecto de los cines.

La Empresa de cines ambulantes Cinematic dedica a la proyección de Películas en la ciudad de Azogues y los cantones de Gualaceo, Paute, Girón. Que laborara 4 días a la semana a partir del día jueves a domingo con dos funciones diarias. Para llevar a cabo este emprendimiento se financiara a través de Alianzas con Almacenes Japón, embutidos la Europea y con instituciones educativas además contará con un aporte de 4 socios.

Por tratarse de una empresa que se está constituyendo se espera una gran ventaja al ubicarse en los cantones de Gualaceo, Azogues, Paute, Girón por la proximidad

a sus clientes y porque en estos cantones no existe el servicio de entretenimiento que estamos ofreciendo.

Las características de los locales son las siguientes:

Las dimensiones de los locales están en un promedio de 12 metros de largo por 10 metros de ancho, ubicado en los lugares más concurridos de cada cantón. El local debe ser completamente cerrado para la proyección de las películas por el ruido que ocasionara.

En lo referente al impacto ambiental la empresa no ocasionara ningún tipo de contaminación porque existirá personal encargado de recolectar los residuos y desperdicios que los espectadores o clientes dejen en el local.

La empresa obtendrá los respectivos permisos de funcionamiento en los distintos cantones y deberá buscar el espacio físico adecuado donde no tenga restricciones para el funcionamiento por el ruido que ocasioné al momento de la función.

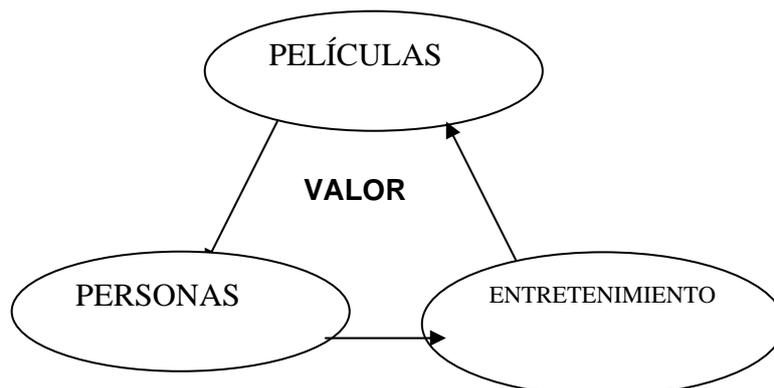
Triangulo de valor

Como una forma de presentar el Valor

- .Producto: en este caso son las películas proyectadas
- .Consumidor: En este proyecto el consumidor engloba principalmente a Jóvenes, a niños y adultos.
- .Aplicación: cuya aplicación va enfocada al servicio de una opción de entretenimiento adicional en Azogues, Paute, Gualaceo y Girón lugares en los cuales no se cuenta con salas de cine o similares.

El conjunto de estos ámbitos da la creación de un Valor

Siendo a su vez la propuesta de valor una opción de entretenimiento para las personas que viven en los lugares antes mencionados.



Objetivos de la empresa:

El objetivo que la empresa tiene a corto plazo es lograr la acogida esperada y obtener la rentabilidad que se ha planificado.

Dentro de los planes a largo plazo esta la expansión hacia todos los cantones del país donde no exista este sistema de entretenimiento. Otro plan a largo plazo es la adquisición de locales propios y mejoramiento de la infraestructura.

- Llegar a satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros futuros clientes.
- Introducir al mercado que nos estamos dirigiendo una distracción diferente con un servicio de calidad a precios razonables.
- Mantener una buena relación laboral con nuestros aliados para lograr los objetivos esperados.
- Llegar a liderar los nichos de mercado seleccionados para en el futuro expandirnos a nivel nacional.
- Especificar los integrantes del negocio, el personal, los salarios y la repartición de acciones.

ANALISIS FODA

<p>FORTALEZAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• Creación de alianzas estratégicas• elaboración adecuada del plan de trabajo• Aprovechamiento de los recursos que Existen por parte de nuestros aliados	<p>OPORTUNIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none">• No existe competencia• Falta de alternativas de entretenimiento• Posibilidades de expansión dependiendo de los resultados
<p>DEBILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none">• No contamos con experiencia previa en este plan de negocios• Abrir mercado en primera instancia hasta darse a conocer en los cantones.• Bajo capital de trabajo.	<p>AMENAZAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• Venta de películas piratas• Futuros clientes potenciales• Dificultad para conseguir los permisos necesarios.

Calendario de ejecución del proyecto

MES	ACTIVIDADES
1 : Agosto 2006	<ul style="list-style-type: none"> -Autorización y Aprobación de las siguientes instituciones: -Obtención de la patente municipal. -Permiso de funcionamiento del benemérito cuerpo de bomberos. -Obtención del registro único de contribuyentes. -Constitución de la empresa (minuta de constitución), Notaría Pública del Cantón Cuenca.
2: Septiembre	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de Alianzas con almacenes Japón y la Europea. - Acuerdo con escuelas colegios y otros que nos Colaboren con los locales - Desarrollo de campaña publicitaria
3 : Octubre	<ul style="list-style-type: none"> - Tramitación de auspicios. - Reclutamiento, selección y contratación del personal. - Capacitación y entrenamiento. - Prueba piloto.
4 : Noviembre	<ul style="list-style-type: none"> - Apertura e inauguración de las salas de cine. - Lanzamiento de campaña publicitaria.

Estructura organizacional:

Los gerentes clave o más bien los coordinadores del proyecto son Carlos Gómez encargado de coordinar las funciones de cine y las finanzas del negocio en cuanto a ingresos.

Pablo Mogrovejo se encarga de los permisos de funcionamiento de impuestos y los derechos necesarios para tener las películas de estreno en nuestras carteleras.

Santiago Chacon Esta encargado del área de mercadeo y proyecciones a otras poblaciones a futuro dentro del Austro en primera instancia y a largo plazo dentro de todo el país.

Juan Pablo Loyola, la coordinación general de todos los departamentos al igual que las negociaciones con las alianzas establecidas.

Todos los directores se encuentran en el mismo nivel educacional en calidad de egresados de la Universidad del Azuay, escuela de Administración de Empresas, en el curso de graduación requisito para la obtención del título como Ingenieros de dicha carrera. La experiencia laboral de cada uno no está relacionada directamente con el proyecto ya que varían entre entidades financieras como bancos, SRI, y el área comercial.

Siendo estas experiencias más las habilidades para adaptarlas a nuestro modelo de negocio lo que nos ha llevado asumir cada función anteriormente descrita.

La mano de obra que se requerirá debe ser calificada es decir personal debidamente capacitada para la atención al cliente, y para la parte operativa se debe capacitar a una persona para que conozca del funcionamiento de los equipos que se utilicen.

El personal que se encarga de las negociaciones estará a cargo de los socios de la empresa. Por ser una empresa pequeña y con poco personal no existirán sindicatos y por ende no se espera que haya huelgas.

Cada uno es responsable de su área y si algún asunto se presenta fuera del manejo individual de cada miembro se realizara una junta con la finalidad de tomar decisiones en conjunto bajo la responsabilidad de todos y no de uno solo

Adicional al grupo de socios se requerirá los servicios de un contador el que se encargara de las declaraciones de los impuestos.

Además se requerirá de un representante de las empresas aliadas para la realización de los negocios respectivos.

Misión y Visión de la Empresa

Misión:

Ofrecer a nuestros futuros clientes una distracción diferente como es la proyección de películas en la ciudad de Azogues y los cantones de Gualaceo, Paute y Girón ya que al momento no existen salas de cine, ofreceremos un servicio de calidad ya que contaremos con excelentes equipos de Audio y video y locales confortables para mayor comodidad de nuestros clientes.

Visión:

Liderazgo en el mercado al cual nos hemos dirigido y esperando cumplir con las expectativas de nuestros clientes y tener la acogida necesaria para de esta manera poder expandirnos hacia el mercado nacional.

Plan de mercadeo y análisis del mercado:

El mercado al que nos enfocamos es el de entretenimiento, salas sé cine en los cantones de Girón, Paute, Gualaceo y Azogues.

Siendo la ciudad de Azogues la de mayor proyección por tamaño y en población.

La industria del cine presenta una misma tendencia en afluencia de las personas a las salas de cine es indudable que la facilidad de adquirir equipos de cine en casa esta al alcance de muchas personas mas la posibilidad de adquirir las llamadas películas piratas a bajos costos. Esto ha hecho que la gente opte por esta opción pero es indudable que otro segmento del mercado busca no solo ver una película sino salir de la rutina o de sus casas buscando la salas de cine que queremos montar.

La idea es crear la opción de diversión con visión a futuro el que cada vez sea mas conocido las carteleras y horarios de las funciones.

Para ofrecer calidad en el servicio contaremos con los mejores equipos y alta tecnología en lo que se refiere a sistemas de audio y video así como también la calidad en películas y una adecuación muy confortable del local para la comodidad del cliente.

Segmentación de mercado:

Segmentación demográfica:

.-Edad:

La edad a la que nuestro producto va dirigido comprende de 12 a 30 años.

.-Sexo:

El producto va orientado para hombres y mujeres.

Ingresos:

Por el bajo costo de las entradas (dos dólares) la entrada puede ser para cualquier persona.

.-Clase Social:

El servicio de las salas de cine va enfocado a clases media baja y baja.

Segmentación geográfica:

.-Región:

Al producto se lo comercializará en la sierra, mas específicamente en el Austro.

Segmentación psicografica:

.-Estilo de vida:

Para personas que gusta disfrutar los fines de semana o su tiempo libre, también para quienes disfrutan de reuniones sociales.

.-Ocasión:

La asistencia a las funciones se dará durante todo el año, con tendencias de temporadas altas y bajas.

.-Frecuencia de uso:

Se espera conseguir una lealtad, del consumidor hacia el servicio, y de quienes buscan un servicio alternativo para el entretenimiento

Posición de lealtad:

Para conseguir la lealtad de los clientes, ofreceremos:

- Servicio al cliente
- Promociones por consumo
- Tarjetas de afiliación.

Target Group:

Mercado Objetivo:

El mercado objetivo al cual se desea satisfacer, es el grupo de hombres y mujeres, comprendidos entre los 12 a 30 años no importa sus niveles de ingreso.

Diferenciación:

- No existe algo similar en estos poblados
- Fidelidad: Se lograra a través de las actividades promocionales que se van a desarrollar.

Valor Agregado:

- Imagen corporativa: Se genera prestigio a nivel de empresa y confianza con los consumidores.

Creación de marca: fácil identificación esta bien orientada al modelo de negocio

Descripción de los clientes:

El segmento al que nos enfocamos es amplio principalmente a Jóvenes que en los cantones mencionados anteriormente no tienen muchas opciones de diversión y entretenimiento sano, pensando en esa necesidad es por la cual nació la idea de las salas de cine, por otro lado grupos de niños y adultos también se verían atraídos por acudir a las salas de cines.

Nuestros clientes no están clasificados por sexo pero si por edades

dependiendo principalmente en mayor acogida las películas infantiles por niños las de acción y comedia mayor mente por jóvenes y películas como románticas o drama mas para adultos.

Posicionamiento:

Se desea posicionar al producto dentro del mercado con una imagen sólida y como opción de diversión por todas las personas conocido en los cantones de Girón, Paute, Gualaceo y la ciudad de Azogues.

Marca:

La estrategia que utilizara la empresa para el producto es la de marca única es decir se utilizara la misma marca para todas las salas de cine homogeneizado y disminuyendo los costos de ventas.

- Nombre: el nombre de la marca seleccionada es "Cinematig" cumple con las características básicas para poderse diferenciar y posicionarse en le mercado tales como:
- Corta: (tener menos de 10 letras).
- Fácil de pronunciar
- Fácil de recordar
- Registrada y protegida legalmente
- Tener relación con el producto
- Diseño atractivo.

Logotipo:



Precio

Dentro de la estrategia comercial de la empresa, esta la determinación del precio al cual los consumidores podrán adquirir el servicio, la importancia de esta variable radica, en que de su determinación dependerán las ventas de la empresa y consecuentemente los ingresos que permitan cubrir sus costos de operación y generar un margen de rentabilidad para los inversionistas.

Promoción y Publicidad:

La estrategia de promoción que se utilizará sobre un grupo objetivo de consumidores permitirá crear una imagen del servicio y persuadir a los consumidores para que lo consuman.

Tipos de Publicidad:

La publicidad a emplearse será local, y orientada directamente al consumidor de la ciudad de Azogues y los cantones de Paute, Girón y Gualaceo.

Los medios a utilizarse serán:

- **La radio.**

Se pautará una serie de cuñas radiales en las estaciones de radio que cubren estos poblados. Los elementos considerados para la selección de los medios radiales fueron:

- Numero de auditores.
- Hora de la emisión.
- Clase social de los auditores.
- Costos del tiempo del anuncio.
- Nivel de sintonía de los auditores.

- **Medios escritos.**

Los medios escritos a utilizarse serán hojas volantes y trípticos las cuales Serán entregadas en las afueras de las salas informando sobre futuras

Películas que serán proyectadas

Por otro lado se colocara publicidad en los laterales de los camiones de almacenes Japón para que se informen los ciudadanos de estos poblados

Análisis de la Competencia:

Una de las ventajas competitivas es el hecho de no tener una competencia directa en los poblados antes mencionados nos crea un nicho de mercado que puede ser explotado y con visión a futuro según las experiencias en campo que podamos ir recopilando sabremos como enfrentar a la competencia indirecta y futura. La competencia INDIRECTA que tenemos es por un lado los multicines ubicados en dos conocidos centros comerciales de la ciudad de Cuenca. Cuentan con la experiencia y la infraestructura necesaria para funcionar en las principales ciudades del país mas sin embargo su nicho de mercado no son los cantones aledaños.

Claro esta que las personas que viven en los cantones pueden visitar la ciudad de Cuenca y acudir a los Multicines sin embargo tras un análisis nos hemos dado cuenta que a nivel de colegiales y niños muy rara vez visitan la ciudad de Cuenca al mes. Por lo general los tiempos libre y fines de semana permanecen en sus ciudades donde es más fácil llegar a cautivarlos como clientes de nuestro proyecto. Por otro lado el costo de entradas a los multicines es de \$3.5 normalmente variando según horarios, salas y afiliaciones, una ventaja adicional a nuestro favor ya que nuestro costo es de 2 dólares precio al público

Las funciones nocturnas nos brindan también una ventaja pues un margen realmente pequeño de personas se trasladarían por la noche a los Multicines estando en algunos casos a más de una hora de distancia de sus hogares.

Otra competencia indirecta que nos afecta en mayor grado es la venta de las películas piratas ya que se ha difundido por cada rincón de todo el país es de fácil adquisición y un bajo costo con una gran ventaja y es que muchas veces ya se pueden conseguir películas de estreno antes de que lleguen a las salas de cine, lo que sí nos afectaría son las personas que ya han visto una película de estreno comprando un CD pirata y aun que la calidad de la película y el formato de la misma sean malos las personas luego no se sentirán atraídas a ver la misma película en nuestras salas porque ya conocen la trama de cada película.

Esta sería nuestra competencia indirecta pero sabemos por otro lado que muchas otras personas por otros motivos y en busca de nuevas opciones de entretenimiento acudirán a nuestras funciones.

Plan de inversión y financiamiento:

Descripción de la participación de acciones

En cuanto a la participación salarial en los inicios del plan estratégico no se tendrá un sueldo fijo para los directores, mas, sin embargo los ingresos por venta de boletos correspondiente al 40% del total de la venta serán repartidos en la misma proporción entre los directores es decir a cada uno le corresponde el 10% del total de los ingresos por venta de boletos.

Siendo este el único ingreso individual para cada director, por otro lado según avance y crezca el proyecto se podrá manejar de una manera más formal un ingreso fijo aparte de los beneficios para cada miembro del directorio.

El tema de acciones aun no esta clara mente definido pero la tentativa sería que nosotros tendríamos uno 60% de las acciones si logramos convertir el proyecto en una empresa legalmente constituida.

El otro 30% esta proyectado para un quinto socio que sería el que conforme las alianzas, pensamos en almacenes Japón o si alguien a su vez prestaría los equipos necesarios para llevar al cabo las funciones, equipos tales como proyector de imágenes sistema de audio y sonido amplificador etc.

Un 10% adicional para carnicos La Europea

El plan a futuro es adquirir los equipos necesarios y con ello el porcentaje de ingresos para nosotros sería mayor y adquiriríamos las acciones del quinto socio.

Estableciendo la prioridad de venta de acciones a los miembros del directorio en caso de la salida de alguno de ellos. Por otro lado según la experiencia y la puesta en marcha del proyecto si nos vemos en la necesidad de asociar a nuevas personas lo haremos cediendo parte de nuestras acciones individuales siempre y cuando sean por el beneficio del negocio.

En caso de una salida repentina de algún miembro del directorio se evaluara la situación y la posibilidad de compartir las responsabilidades entre los directorios

restantes o buscar algún experto en el manejo de estas funciones contratándole a mediano y largo plazo en calidad de empleado, más no de un accionista mas para el negocio.

Participación de acciones:

ACCIONISTAS	% PARTICIPACION	MONTO
Directores	40%	2551,26
Almacenes Japón	30%	1913,44
La Europea	20%	1275,63
La Empresa	10%	637,81
TOTAL (utilidad neta)	100%	6378,15

Sumario ejecutivo:

Plan de negocios para implementar salas de cines en Paute, Gualaceo, Girón y Azoguez, con el fin de facilitar el acceso de este tipo de entretenimiento en dichos sectores, así las personas no tendrán que viajar necesariamente a la ciudad de Cuenca para disfrutar de este servicio. El proyecto nace de la oportunidad de que en estos pueblos no hay ninguna sala de cines ni nada parecido.

El financiamiento que se va utilizar será del tipo Equity, donde buscamos invertir lo menos posible, por ello pensamos formar alianzas.

Para los equipos que el proyecto requiere contactaremos a almacenes Japón, puesto que ellos tienen un plan de mercadeo de enviar sus camiones a los mismos pueblos que nosotros apuntamos como mercado. Ellos no invertirían mucho, solo tendrían que dotarnos de los equipos de proyección de imagen, de sonido y a cambio participarían del 30% de los ingresos. Además aportarían con dos de sus camiones para llevar los equipos pero también para llevar sus electrodomésticos que podrán venderlos a las afueras y pasar publicidad en video antes de la función.

Por otro lado, contactaremos a La Europea, ellos pueden vender sus hotdogs y demás productos antes de comenzar la función, y participan con un 10 % de los ingresos colaborando con lo que es publicidad y mercadeo.

En cuanto los locales, convendremos con escuelas y colegios participándoles con el 10% de los ingresos. Otro 10% será destinado para otros gastos.

Sobre los horarios se proveerá el servicio de jueves a domingos con dos funciones diarias en dos poblados simultáneamente.

Con respecto a la asistencia se estima un promedio de 30 personas por función y el costo de entrada es de 2 dólares por persona, de modo que calculamos un ingreso de 3840 dólares del cual el 60% se repartirán entre las empresas asociadas y el 40% restante es para nosotros, es decir 1536 dólares.

El proyecto tiene visión a futuro, puesto que almacenes Japón, tiene locales en las principales ciudades y poblados del Ecuador, la idea es que una vez que se tenga éxito en Paute, Gualaceo, Girón y Azoguez nos podamos extender a otros poblados en la sierra y en la costa.

Una vez alcanzados los acuerdos, el proyecto se iniciará en dos meses. Nosotros nos encargamos del manejo del negocio y los contactos. La empresas aliadas no manejan el negocio solo participan de el al apoyarnos con recursos. El periodo de payback se estima entre 6 y 8 meses.

La sede del negocio es Cuenca, una ciudad cercana a los pueblos que son nuestro target market. La empresa será una compañía limitada, debido a que este tipo de empresas ofrecen ventajas legales y evitan burocracia en caso de querer realizar cambios.

El proyecto estaría a cargo de nosotros como un solo equipo en lo que es coordinación con un representante de almacenes Japón y sus técnicos en instalación de equipos y la Europea con un representante y sus empleados para la venta de sus productos

Modelo de encuesta

1.-Cuales son sus opciones de entretenimiento en su cantón?

.....
.....

2.-Quisiera que existan salas de proyección de películas ya sea en aulas de colegios o auditorios?

Si No

3.-Que tipo de películas le agrada mas ver?

Acción, Infantiles, Románticas, Ficción, Drama, Comedias

4.-Con quien acudiría a las salas de cine ?

Familiares, amigos, pareja

5.- Le parece módico el precio de las entradas al cine?

Si No

6.-En que días le es más factible acudir a ver una película?

Lunes, Martes, Miércoles, Jueves, Viernes, Sábado, Domingo

Conclusiones:

El modulo de emprendimientos impartido por la Universidad del Azuay nos ha servido para aprender la forma en como se elabora un plan de negocio que creemos puede llegar generar una buena rentabilidad atractiva para nosotros.

Por otro lado el plan piloto que seria al aplicarlo en el Azuay en primera instancia nos servirá para ganar experiencias recopilar información y corregir errores sobre la marcha que se vayan presentando todo esto a su vez nos permitiría incursionar en otras provincias con la alianza de almacenes Japón que tiene cobertura a nivel nacional la sumatoria de cada poblado donde podrían funcionar las salas nos llevaría a implementar de una manera mas eficiente y con mayor rentabilidad para nosotros.

Creemos que el plan de negocios tiene fundamentos para su aplicación y la creación de alianzas nos permite comenzar con una baja inversión por nuestro lado minimizando el riesgo en caso de perdida.

Una vez culminado el curso de graduación pretendemos ahondar más en el análisis y plantear las alianzas a los almacenes mencionados para en medida de lo posible traspasar la barrera de las aulas a un plan de negocios concreto y convertirlo en negocio real.

CAPITULO IV

FINANZAS

Tema:

La determinación de las debilidades de una empresa en base al análisis de sus balances y la proyección de un nuevo balance según los cambios propuestos con la finalidad de lograr una mayor rentabilidad.

Objetivos generales:

Aprender y aplicar balances proyectados como parte del análisis de cómo mejorar una empresa o un negocio ya existente.

Objetivos específicos:

Tomando como referencia un negocio de comercialización de pinturas del cual partimos con los balances actuales planteando una nueva línea de productos y la elaboración de un balance proyectado que determine cuan rentable podría llegar a ser los cambios propuestos con la nueva línea de productos a comercializar en este negocio.

Introducción:

El rol que el vehículo desempeña ha ido cobrando cada vez mayor relevancia constituyéndose paulatinamente en una herramienta imprescindible para casi todas las organizaciones actuales incluyendo al núcleo familiar.

En los últimos años se ha remarcado la dependencia que el ser humano en general tiene respecto al automotor tanto para la consecución de tareas como para actividades de entretenimiento y status social.

Esta realidad es elemental y de fácil percepción en ámbitos nacionales con un incremento vehicular considerable. La provincia del Azuay abarca alrededor de un 8.50% del parque automotor nacional, mientras que a Cuenca le corresponde un 60% del total azuayo.

En la ciudad de Cuenca tal crecimiento se deriva de la posición económica relativamente buena que en promedio dispone la población de clase media para arriba, justificando con ello la tendencia generalizada a adquirir vehículos, situación capaz de crear en el propietario variadas necesidades de mantenimiento originando en consecuencia un amplio sector de comercio que debe ser atendido.

Con todo esto, la empresa se encamina a satisfacer los requerimientos de mantenimiento de pintura que las especificaciones técnicas y los gustos de cada propietario exigen.

Un punto a favor como se ha comentado anteriormente es la demanda creciente del parque automotor y el consiguiente mantenimiento de la pintura, situación que analizada en el estudio que se presenta avala con certeza la factibilidad de la empresa para posicionarse favorablemente en el negocio.

Entre otras ventajas se encuentran también la posibilidad que la técnica actual proporciona para la creación del color que el cliente requiera, la disponibilidad de proveedores que ofertan una amplia gama de productos y finalmente la garantía de la marca del tinte proveído que otorga total confianza al cliente y que a la vez ahorra a la empresa tiempo y dinero en publicidad del producto final.

Debemos también aclarar que el posicionamiento requiere además de estrategias eficaces de comercialización capaces de contrarrestar situaciones tales como la resistencia que los negocios imponen hacia un competidor.

Los Tratados de libre Comercio y la globalización en general si bien podrían crear aumento en la demanda traerán también consigo la creación de más empresas de igual índole que generarán competencia.

Misión

Satisfacer con calidad, eficiencia y economía las necesidades de mantenimiento de pintura automotriz del parque vehicular de la ciudad de Cuenca posicionando la empresa a nivel local.

Visión

Llegar a ser líderes en el asesoramiento técnico de productos y servicios en todo tipo de pinturas y compuestos en el Austro. Buscaremos alcanzar la excelencia en el servicio puntualidad y prestación de servicios y disponer e incrementar el stock de mercadería a fin de satisfacer sin demoras al consumidor.

Para ser líderes y mantener la lealtad de los clientes e incrementar el número de los mismos debemos estar siempre a la vanguardia en la innovación de nuevos productos y procesos alcanzando los niveles deseados de rentabilidad.

Fuerzas de Porter:

Clientes:

Nuestros principales clientes son varios talleres de latonería, que están repartidos por la ciudad destacándose 12 de ellos principalmente los cuales semanalmente nos llevan insumos y pinturas automotrices de distintos tipos marcas y cantidades, hemos logrado fidelización con los mismos gracias a la calidad y garantía que brindamos en nuestros productos como también en la puntualidad en el tiempo de entrega y descuentos.

Clientes potenciales:

Nuestros clientes potenciales tomando como universo el parque automotor de la ciudad de Cuenca son cada día más debido al incremento en el número de vehículos, por otro lado se está negociando con las aseguradoras que a su vez trabajan con talleres donde llevan los autos siniestrados.

Productos:

El producto final garantiza las características y calidad que los fabricantes de las pinturas bases (tintes primarios) otorgan a sus productos.

Los distribuidores con los que nuestra empresa trabajará certifican que las mercaderías entregadas son de origen internacional (WANDA, GLASURIT) provenientes de fábricas con tecnologías de punta y pioneras en la elaboración de pinturas a nivel mundial.

ESPECIFICACIONES DE LOS PRODUCTOS.

La línea GLASURIT ofrece dos tintes básicos diferenciados por el acabado final que el cliente solicite.

Gama 21 Poliuretano

Ofrece acabados con brillo incorporado.

Gama 54 Poliéster

Ofrece acabados de colores mate (opacos) a los cuales se les aplicará barniz acrílico o clear a fin de conseguir el brillo solicitado.

El precio fijado para el consumidor de US\$ 65.95 por galón de tinte producido representa el 60% de los ingresos por ventas, correspondiendo el 40% restante a la venta de artículos complementarios de pinturas como masillas, fondos y thinner cuyos precios al consumidor serán iguales a los del distribuidor más un 25% por utilidad y administración.

Los canales de distribución son directos mediante relación personal con el cliente. Además se han implementado políticas de comercialización como publicidad y entrega personalizada de tintes al domicilio o taller del cliente si costo para el mismo.

Productos sustitutos:

Un producto sustituto dentro de la pintura para autos es la pintura en aerografía si bien es una opción el costo de la misma es excesivamente alto lo cual no deja de ser una opción o producto sustituto pero no se convierte en una amenaza como competencia.

Comportamiento de la competencia:

Por cuestiones de rentabilidad, reducción de potenciales compradores y prestigio propio, la competencia presenta resistencias al ingreso de nuevos comercios similares. La oferta anual para el año 2005 calculada a partir de una producción diaria de 104 gln

Competencia potencial:

La mayoría de los autos nuevos de concesionarias como Chevrolet Mirasol venden sus autos con cobertura total incluyendo contra choques rayones y otros, están extendiendo sus servicios a varios autos de esta marca con repuestos originales y taller de pintura de autos desde el año 2000, poco a poco ésta tendencia en varias

marcas de vehículos reduce en parte el mercado y se convierten en competidores potenciales a nivel mercado

TOTAL OFERTA DIARIA:	104 glns
TOTAL OFERTA ANUAL (AÑO 2005):	26.208 glns

Proveedores:

Los proveedores no incrementan sus precios debido a que su mercado sufre un cambio positivo al disponer de otro cliente formal que se remita a sus productos. Las distribuidoras existentes en la ciudad actúan de manera responsable y honesta brindando la confiabilidad para el abastecimiento requerido de productos.

Promociones:

Por la compra del paquete completo de material (pintura, masilla, fondos y pulimentos) se otorga al cliente un descuento del 4%.

Publicidad:

Se aplica un programa de distribución de afiches informativos en las latonerías del sector, se entrega calendarios a los clientes

Además se cuenta con una campaña publicitaria por radio de audiencia promedio que informa acerca de la empresa, su dirección, productos, servicios y promociones.

El marketing recomienda además reforzar la identidad e imagen de la empresa adicionando a su nombre un logotipo y un slogan que permite al cliente identificar directamente a la empresa y los servicios que esta ofrece.

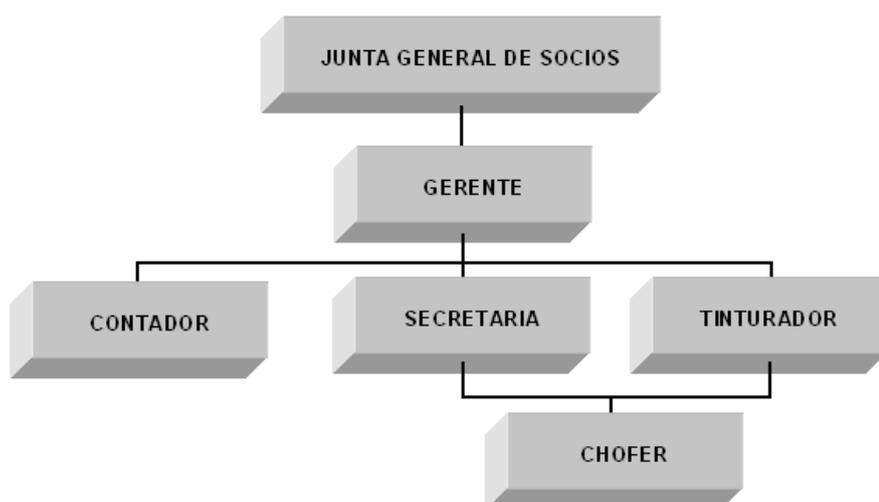
Canales de distribución:

La empresa se encuentra ubicada dentro de la cadena de comercio como un subdistribuidor en lo referente a pinturas, masillas, pulimento y otros, sin embargo para la mezcla y configuración de colores la empresa es un productor y comercializador directo.

Diseño organizacional:

Para un correcto funcionamiento y consecución de objetivos, presentamos detalladamente el manual de funciones del personal, el diagrama orgánico funcional y los requisitos mínimos necesarios exigidos para el equipo humano.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL



ANALISIS FODA

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> .-La empresa puede soportar disminuciones en demanda sin incurrir en pérdidas. .-Las mezcladoras son del fabricante de la pintura abaratando el costo de estas. .-Las mezcladoras necesitan un mínimo de mantenimiento previniendo retrasos. .-Se cuenta con alianzas con talleres de latonería quienes tienen descuentos .-Esta estratégicamente ubicado el local y cuenta con el espacio necesario 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> .-Incremento del parque automotor en la ciudad en todo tipo de vehículos marcas y colores .-Globalización de diferentes productos y de técnicas de preparación de las pinturas .-Mucha de la competencia no cuenta con planes innovadores de acuerdo al comportamiento actual del mercado y demanda. .-Déficit en la oferta de productos de tinturación en el austro
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> .-Total dependencia de los proveedores de de pintura por el servicio de las mezcladoras .-Los procesos de producción en la obtención de los colores requiere de experiencia habilidad personal difícil de entrena. .-Por el momento solamente se trabaja con pinturas para autos cuando varios de nuestro clientes y otras personas nos preguntan sobre pinturas para casa que no tenemos. .-No contar con un mayor número de canales de distribución que podrían mejorar nuestros niveles de venta 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> .-Con un incremento del 10% del precio nuestras ventas se verían afectadas un 12% .-Competencia con infraestructura y prestigio que ya son bien conocidas en la ciudad. .-La importación ilegal de pigmentos y tintes a costos muy inferiores de difícil competición en el mercado. .-Nuevas técnicas en la preparación que sean adquiridas por la competencia y no por nosotros. <p>Las compañías de seguros que ya tienen sus contactos para reparación y pintura de los autos de sus clientes asegurados</p>

Cadena de valor:

Se ha determinado como principales componentes de la cadena de valor para la empresa las siguientes:

- Logística de entrada
- Operaciones
- Logística de salida
- Servicio y ventas

Infraestructura de la empresa

Financiamiento interno/externo, normas legales y procedimientos internos, Sistema de contabilidad

Recursos humanos

Selección de aspirantes, capacitación continua, programas de motivación

Tecnologías y procedimientos

Estructuración de Software de Inventarios Inventario	Software de pedidos	Software de producción	Estudios de mercado y marketing
Ordenes de pedido de tiras base de tiras aljen en bodegas de la proveedor	Recepción de pedidos al cliente	Producción de tiras según pedidos del cliente	Promociones y programas de publicidad al cliente o a talleres
LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONES	LOGÍSTICA DE SALIDA	SERVICIO Y VENTAS

ACTIVIDADES SECUNDARIAS (DE APOYO)

ACTIVIDADES PRIMARIAS

Cambio Propuesto:

Recogiendo las ideas y sugerencias que muchos clientes del almacén de pinturas manifestaron y tras un análisis de mercado nos hemos dado cuenta que ya se tiene la infraestructura necesaria para implementar una nueva línea para la venta como lo es la de pinturas para casa el local esta provisto con el espacio físico en bodega necesario para la adquisición de un nuevo inventario.

Por otro lado se ha previsto la capacitación necesaria para las personas de venta y la adecuación a bajo costo de los mostradores para el público.

El gasto en activos fijos y otros es casi nulo la inversión en inventario esta financiada una parte por los accionistas y los mismos proveedores de pinturas que nos otorgaran créditos en las pinturas.

La reingeniería planteada involucra cambios y sugerencias en base a lo que obtuvimos en el análisis de ratios por una parte la rotación de cuentas por cobrar de 77 días en el 2004 y de 62 en el 2005, y la rotación de inventario 190 días para el 2004 y 181 en el 2005.

Planteamos reducir las cuentas por cobrar a menos 30 días y la rotación de inventarios a unos 120 días.

Pensamos que esta nueva línea nos abrirá un nuevo mercado potencial, nuevos clientes y alianzas que con un buen plan estratégico nos llevara a mejorar nuestros ingresos y rentabilidad considerablemente



Balance scorcard:

Una vez analizadas las funciones y desempeño actual del almacén de pinturas tenemos luz amarilla en la **Rotación de inventarios** Debería mejorar los días de rotación en inventarios .

Tenemos luz verde en suficiente capital para cubrir pasivos. Tenemos luz verde en la capacidad de expansión, lo que se necesita para la nueva inversión.

Finalmente la tiempo muy corto de pago a proveedores y muy largo de cobro a clientes Existiendo un desfase en estos tiempos que a lo largo podría afectar la liquidez de la empresa.

Conclusiones:

El modulo de Reingeniería Financiera impartido durante el curso de graduación nos permitió tomar una empresa real en este caso un almacén de pinturas y analizar sus balances, estado de resultados ratios y otros para llegar a determinar su condición actual de desempeño sus fortalezas y debilidades y en base a estas sus oportunidades.

Planteamos una estrategia nueva de mercado basada en una inversión en inventarios de la línea de pinturas para casa una línea que no comercializaba el almacén se cuenta con el espacio físico los mostradores y los empleados.

Sacamos los nuevos balances proyectados, estados de resultados, fuentes y usos de fondos para llegar al balance scord card traído a valor presente que nos demuestra que la reingeniería esta bien planteada y posiblemente será puesta en la práctica por los propietarios del almacén.

Por otro lado tenemos bases sólidas en reingeniería que podamos utilizar en la vida profesional una vez concluido el curso de graduación de la Universidad Del Azuay.