



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

Monografías sobre las Funciones Básicas
de la Administración.

Trabajo previo a la obtención del grado de
Ingeniera Comercial

Autores: Verónica Calle Cabrera
Fanny Vicuña Jara

Cuenca, Ecuador

2007

RESPONSABILIDAD

La presente monografía se realizó con la mayor veracidad y legalidad que amerita, razón por la cual las autoras son responsables de todas las versiones vertidas en éste documento y que aparecen como propias.

DEDICATORIA

La presente monografía la dedicamos a Dios, quien constituye la luz para alcanzar todos nuestros objetivos y quien guía nuestras acciones, levantándonos en los momentos más difíciles y brindándonos sabiduría para que con su ayuda podamos tomar las mejores decisiones.

AGRADECIMIENTO

Ofrecemos nuestros más grandes agradecimientos principalmente a nuestros padres, por el inmenso apoyo que nos han brindado durante toda nuestra vida ya que han sabido darnos la fuerza y el amor necesario para alcanzar los sueños que hasta ahora nos hemos planteado, así como también a todos nuestros familiares y amigos por su ayuda en los momentos difíciles.

INDICE

RESPONSABILIDAD	I
DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
INDICE.....	IV
RESUMEN.....	XI
ABSTRAC.....	XII
INTRODUCCION.....	XIII
FUNCIONES BASICAS DE LA ADMINISTRACION	XIV
RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL APLICADO A LA EMPRESA DECOENSUEÑOS CIA. LTDA.....	2
1. LA EMPRESA	3
1.1 Concepción del Negocio.....	3
1.2 Valores empresariales.....	3
1.3 Misión.....	4
1.4 Visión	4
1.5 Organigrama	5
2. RECLUTAMIENTO DE PERSONAS	6
2.1 Definición.....	6
2.2 Segmentación del Mercado de Recursos Humanos.....	6
2.2.1 Comportamiento de las organizaciones en el mercado laboral	6
2.2.2 Comportamiento de los candidatos en el mercado laboral.....	7
2.3 Tipos de Reclutamiento	7
2.3.1 Reclutamiento Interno	7
2.3.2 Reclutamiento Externo	7
2.3.3 Técnicas de Reclutamiento Externo.....	8
2.3.3.1 Avisos en periódicos locales	8
2.3.3.2 Agencias de Reclutamiento	9
2.3.3.3 Contactos con Universidades	9

2.4 Evaluación de los resultados de reclutamiento.....	10
2.4.1 Medidas para evaluar el reclutamiento.....	10
3. SELECCIÓN DE PERSONAL.....	11
3.1 Definición.....	11
3.2 Pasos a seguir para la selección.....	12
3.3 Proceso de Selección de Decoensueños.....	13
3.3.1 Descripción de cargos.....	13
3.3.1.1 Jefe De Recursos Humanos.....	13
3.3.1.2 Secretaria.....	13
3.3.1.3 Contador.....	14
3.3.1.4 Auxiliar De Contabilidad.....	14
3.3.1.5 Diseñador.....	14
3.3.1.6 Guardián.....	15
3.3.1.7 Recepcionista.....	15
3.4 Preselección y entrevista.....	15
3.5 Pruebas para la selección.....	16
CONCLUSIONES.....	18
RECOMENDACIONES.....	19
BIBLIOGRAFÍA.....	20
PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING APLICADO A LA EMPRESA	
DECOENSUEÑOS CIA. LTDA.....	22
1. PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING.....	23
1. Procedimiento del Plan Estratégico.....	23
1.1 Diagnóstico de la empresa.....	23
1.2 Análisis de la empresa y su posición en el mercado.....	23
1.3 Competitividad.....	24
1.4 Planteamientos empresariales.....	24
1.4.1 Misión.....	24
1.4.2 Visión.....	25
1.4.3 Valores empresariales.....	25
1.4.4 Principios.....	26
1.5 Formulación de los objetivos del plan de marketing.....	26

1.6	Análisis de ventajas y desventajas competitivas	26
1.7	Foda	27
1.7.1	Análisis Externo	27
	Oportunidades.....	27
	Amenazas	27
1.7.2	Análisis Interno	27
	Fortalezas.....	27
	Debilidades	28
1.7.3	Foda Cruzado.....	31
2.	MERCADO	32
2.1	Target Group	32
2.1.1	Mercado meta	32
2.1.2	Mercado objetivo.....	32
2.2	Segmentación del mercado	33
2.2.1	Estrategias de Segmentación:	33
2.3	Tamaño de la muestra.....	33
2.3.1	Cálculo de la muestra	34
3.	PRODUCTO.....	35
3.1	Análisis del ciclo de vida.....	35
	Características.....	35
3.1.1	Introducción.....	35
4.	PRECIO	36
4.1	Punto de Equilibrio.....	36
4.2	Estimación de costos	36
5.	COMPETENCIA.....	38
5.1	Competencia Directa	38
5.2	Competidores Indirectos.....	38
5.3	Foda de la competencia	38
6.	LA MARCA	40
6.1	Creando un nombre de marca.....	40
6.1.1	Objetivos de la marca	40
6.1.2	Estrategias de marca	40

6.1.3	Parámetros de propiedad de marca.....	40
6.1.4	Creación y selección de nombre.....	40
6.1.5	El poder de una buena marca.....	41
6.2	Logotipo	42
6.3	Slogan o lema de la marca.....	42
	“Su sueño hecho realidad”.....	42
7.	PLAZA	43
7.1	Elegir una unidad de control.....	43
8.	PROMOCIÓN	45
8.1	Plan de Publicidad	45
9.	ESTRATEGIAS	46
9.1	Formulación de las estrategias de marketing.....	46
	Innovación	46
9.1.1	Liderazgo de costos y/o precios bajos	46
9.1.2	Diferenciación	47
9.1.3	Estrategias de crecimiento	47
9.1.4	Estrategias virtuales.....	47
9.1.5	Estrategias de innovación	47
9.2	Dar a conocer el plan.....	48
9.3	Programas de acción.....	48
9.4	Evaluación del plan	49
	CONCLUSIONES.....	50
	RECOMENDACIONES	51
	BIBLIOGRAFIA	52
	ANEXOS.....	53
	BALANCED SCORE CARD APLICADO A LA EMPRESA.....	55
	ELECTROUNIÓN S.A.	55
1.	LA EMPRESA	56
1.1	Concepción del Negocio.....	56
1.2	Misión.....	56
1.3	Visión	56

1.4 Valores empresariales.....	56
1.5 Foda	57
1.6 Estrategias.....	58
2. RAZONES FINANCIERAS	60
2.1 Análisis de razones financieras.....	60
2.1.1 Visión económico – financiera	60
2.1.2 Visión de Procesos Internos	61
2.1.3 Visión del Cliente	62
2.1.4 Visión de la innovación	62
2.2 Evaluación de Criterios	63
2.3 Traducción de BSC.....	64
2.4 Balanced Score Card	65
CONCLUSIONES.....	66
RECOMENDACIONES	67
BIBLIOGRAFIA	68
ANEXO 1	69
AÑO 2005	69
ANEXO 2	70
PLAN DE NEGOCIOS APLICADO A LA EMPRESA UP STARS.....	72
SUMARIO EJECUTIVO	73
1. LA COMPAÑÍA Y LA INDUSTRIA.....	75
1.1 Concepción del Negocio.....	75
1.2 Planteamientos Empresariales	75
1.2.1 Misión.....	75
1.2.2 Visión	75
1.2.3 FODA	76
1.2.3.1 Fortalezas.....	76
1.2.3.2 Oportunidades.....	76
1.2.3.3 Debilidades	76
1.2.3.4 Amenazas	76
2. PRODUCTOS Y SERVICIOS.....	77

3. TECNOLOGIA	77
4. ANALISIS DEL MERCADO	78
4.1 Segmentación de Mercado.....	78
4.2 Tendencias del Mercado.....	78
4.3 Tamaño del Mercado	79
4.4 Otros Factores del Mercado.....	79
4.5 Mercado Objetivo	80
5. ANALISIS DE LA COMPETENCIA.....	80
6. PLAN DE MARKETING	81
6.1 Análisis del Producto, Precio, Plaza y Promoción	81
6.1.1 Producto.....	81
6.1.1.1 Triángulo de Valor	81
6.1.1.2 Propuesta de valor	82
6.1.2 Precio	82
6.1.3 Plaza	82
6.1.4 Promoción.....	83
6.2 Estrategias de Marketing	83
6.2.1 De Crecimiento Intensivo	83
6.2.2 Estrategias Virtuales	83
7. PLAN DE OPERACIONES.....	84
8. MANAGEMENT	84
8.1 Gerentes Claves	84
8.1.1 Gerente General.....	85
8.1.2 Gerente de Comercialización.....	85
8.1.3 Gerente Administrativo	85
8.1.4 Gerente de Recursos Humanos.....	86
8.1.5 Gerente de Operaciones.....	86
8.2 Cuerpo de Asesores	86
8.2.1 Asesor Legal	86
8.2.2 Cuerpo de Capacitación.....	86
9. ORGANIZACIÓN, RRHH	87
9.1 Organigrama	87

9.3 Planes de Contratación	88
10. RIESGOS Y PROBLEMAS POTENCIALES	88
10.1. Riesgos:	88
10.2. Problemas:	88
11. PROYECCIONES FINANCIERAS	89
11.1 Propuesta de Inversión	89
PLAN DE INVERSIONES	89
11.2 Proyecciones de Ventas y de Gastos.	91
CONCLUSIONES	100
RECOMENDACIONES	101
BIBLIOGRAFIA	102
CONCLUSIONES	XXXI
RECOMENDACIONES	XXXII
BIBLIOGRAFIA	XXXIII

RESUMEN

El trabajo que desarrollamos en ésta monografía está basado en los temas básicos de la Administración, los cuales han contribuido a crear una perspectiva más amplia y concreta tanto del mundo interno de la empresa así como de los diversos factores externos que influyen en la misma.

Para la aplicación de los conocimientos adquiridos en cada unos de los temas, se realizaron los estudios prudentes y necesarios tanto del mercado, la competencia, el cliente y el producto, con el fin de acumular la información necesaria para realizar una aplicación real y consistente de acuerdo a las características propias de cada empresa estudiada.

Podemos mencionar que dentro de cada aplicación se construyeron técnicas y estrategias puntuales que permitan a las organizaciones crear tácticas para contrarrestar las dificultades, en base a la identificación de oportunidades de mercado, para así, construir una verdadera mentalidad empresarial.

ABSTRAC

This research paper is based on the fundamental topics of Administration which have contributed to create a broader and more concrete perspective about both the company's inner environment and the various external factors that affect it.

Studies of the market as well as of the competition, customer, and product were done in order to get all the necessary information to perform a real application consistent with the characteristics peculiar to each of the companies under study.

It is worth noting that specific strategies and techniques were created in order to solve difficulties. They were based on the identification of market opportunities so as to build a true entrepreneurial mentality.

INTRODUCCION

El camino tanto al éxito personal como profesional tiene como pilar fundamental la toma de decisiones correctas en los momentos precisos, ésta tarea puede resultar sencilla ante las distintas percepciones pero lleva destrezas que se pueden adquirir únicamente con enfoques visionarios éticos y de desarrollo.

La monografía que hemos desarrollado cuenta con cuatro temas básicos de la Administración, los mismos que han sido analizados desde diversos escenarios, principalmente desde un punto de vista práctico, ya que los contenidos fueron aplicados a empresas que por sus características fueron de interés de los autores.

De acuerdo a cada realidad de las distintas organizaciones, y luego de determinar factores positivos y negativos, se han construido diversas estrategias y mecanismos que permitan establecer pautas de acción para el logro de metas y objetivos, así como para contrarrestar los problemas que se presenten mediante el desarrollo de ventajas competitivas y creación de valor.

FUNCIONES BASICAS DE LA ADMINISTRACION

Objetivo General

El objetivo general al cual está enfocada ésta monografía, es la construcción de planes de acción que ayuden a las organizaciones a la toma oportuna y eficaz de decisiones empresariales dirigidas hacia el éxito.

Objetivos Específicos

- Desarrollo de las técnicas adecuadas de adquisición de personal para los cargos dentro de una organización, en función de sus habilidades y destrezas.
- Construcción de herramientas marketeras que permitan a las organizaciones un desenvolvimiento más competitivo en el mercado.
- Desarrollo de estrategias y planes de acción en función de la realidad económica – financiera de las empresas.
- Percepción de oportunidades de mercado y desarrollo de actividades concretas para el alcance de las mismas.



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

Reclutamiento y Selección de Personal aplicado
a la empresa Decoensueños Cía. Ltda.

Trabajo previo a la obtención del grado de
Ingeniera Comercial

Autores: Verónica Calle Cabrera
Fanny Vicuña Jara

Profesor: Ms. Cs. Juan Patricio Aranda Vergara

Tutor: Ing. Jaime Vélez

Cuenca, Ecuador

2006

DEDICATORIA

Éste trabajo está dedicado a nuestros padres quienes han sabido apoyarnos y alentarnos constantemente en cada una de las etapas a lo largo de nuestra vida y ser nuestras guías para escoger el camino adecuado para alcanzar nuestros ideales.

AGRADECIMIENTOS

Ofrecemos nuestros más sinceros agradecimientos al Ms. Cs. Juan Patricio Aranda Vergara quién compartió con nosotros parte de sus conocimientos y experiencia, brindándonos confianza, respeto y amistad, y al Ing. Jaime Vélez, quien constituyó un pilar fundamental y una guía para el trabajo realizado.

RESUMEN

El talento humano, al ser el recurso más escaso y valioso de las organizaciones es la principal fuente de ventajas competitivas en el mercado.

En la actualidad las empresas están expuestas a cambios continuos, por lo que es necesario contar con personal flexible y capaz de adaptarse a esos cambios constantes.

Por ello el proceso para incorporar colaboradores a la empresa es de suma importancia, tanto en la etapa de reclutamiento, que busca atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar un determinado cargo dentro de la organización, como la etapa de selección, que escoge al mas adecuado por sus habilidades, conocimientos y destrezas.

Aunque éste proceso cuesta dinero y tiempo a la empresa, realizarlo es indispensable, ya que toda organización necesita la colaboración de las personas indicadas para su buen desempeño y permanencia.

ABSTRAC

The human talent being the most valuable and looking of the companies is the main source of competitive advantages in the market.

Now a days enterprise are exposed to permanent changes, that is why it is necessary to count with staff that is flexible and capable of adapting to those constant changes.

This is reason why the process to hire collaborators is of great importance, both in the recruiting level, that seeks attract candidates potentially qualified and capable to occupy certain position inside the company and the selection level that choses the most appropriate for their habilities, knowledge and kills.

Eventhough this process requires time and money, realizing it is indispensable, since every company needs the collaboration of indicated peoples for its good performance and remaining the market.

INTRODUCCION

Los eventos sociales han tenido gran importancia y acogida siempre en nuestra sociedad, por ello hemos considerado importante darle énfasis a todos los acontecimientos en los que participa la colectividad.

Pensamos necesario que las personas reciban ciertas sugerencias para realzar todo acto social que deseen realizar por esto decidimos crear una empresa que esté encaminada a la decoración, organización, protocolo, etiqueta y asesoría de eventos sociales.

“DECOENSUEÑOS” brindará sus servicios para la realización de eventos tales como: Bautizos, primeras comuniones, matrimonios, confirmaciones, fiestas infantiles, aniversarios, eventos de empresas, fiestas de bebés, cumpleaños, eventos empresariales, etc., contando con un personal calificado que garantice el éxito de nuestra labor.

RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL APLICADO A LA EMPRESA DECOENSUEÑOS CIA. LTDA.

Objetivo General

El presente trabajo tiene como objetivo general desarrollar un conjunto de procedimientos basados en conocimientos de la gestión del talento humano, para adquirir el recurso primordial en una organización como es el recurso humano.

Objetivos Específicos

- Adquirir el personal adecuado para cada uno de los cargos vacantes en la empresa.
- Incrementar nuevas habilidades, destrezas y conocimientos a la organización.
- Mejorar el nivel competitivo de la empresa en base a la colaboración de personal calificado.

1. LA EMPRESA

1.1 Concepción del Negocio



Pensamos necesario que las personas reciban sugerencias para realizar todo acto social, por esto decidimos crear una empresa que esté encaminada al asesoramiento de etiqueta, decoración, organización y protocolo de eventos sociales; esta actividad es indispensable ya que en nuestra ciudad no existen establecimientos que presten este tipo de servicios de manera completa.

Decoensueños al ser una empresa única e innovadora será la primera opción de los clientes al momento de organizar sus eventos sociales, ya que contamos con una amplia gama de servicios, teniendo en cuenta que por el momento estamos dirigidos a una clase económica media, media- alta y alta.

1.2 Valores empresariales

Nuestra empresa prestará atención a los siguientes valores para el buen desempeño de sus actividades, considerando indispensables a los siguientes:

Calidad en el servicio, ya que al ofrecer un servicio de intermediarios, debemos asegurarnos de brindar a nuestros clientes las mejores alternativas y los proveedores más adecuados.

Moral, es necesario que se cumpla con lo que se ofrece, ya que está en nuestras manos la satisfacción de nuestros clientes al momento de organizar sus eventos sociales.

Mentalidad de Equipo, todos los colaboradores de Decoensueños buscarán un objetivo común que es la satisfacción del cliente, brindándose un apoyo constante.

Innovación, nuestra empresa prestará al cliente una gran cantidad de alternativas al momento de organizar un evento social caracterizándonos por nuestra creatividad e innovación.

Responsabilidad, Decoensueños garantizará a sus clientes la satisfacción total de sus expectativas al momento de contratar nuestros servicios.

Puntualidad, teniendo en cuenta la naturaleza de nuestro negocio, la puntualidad es básica para que el evento salga según lo pactado.

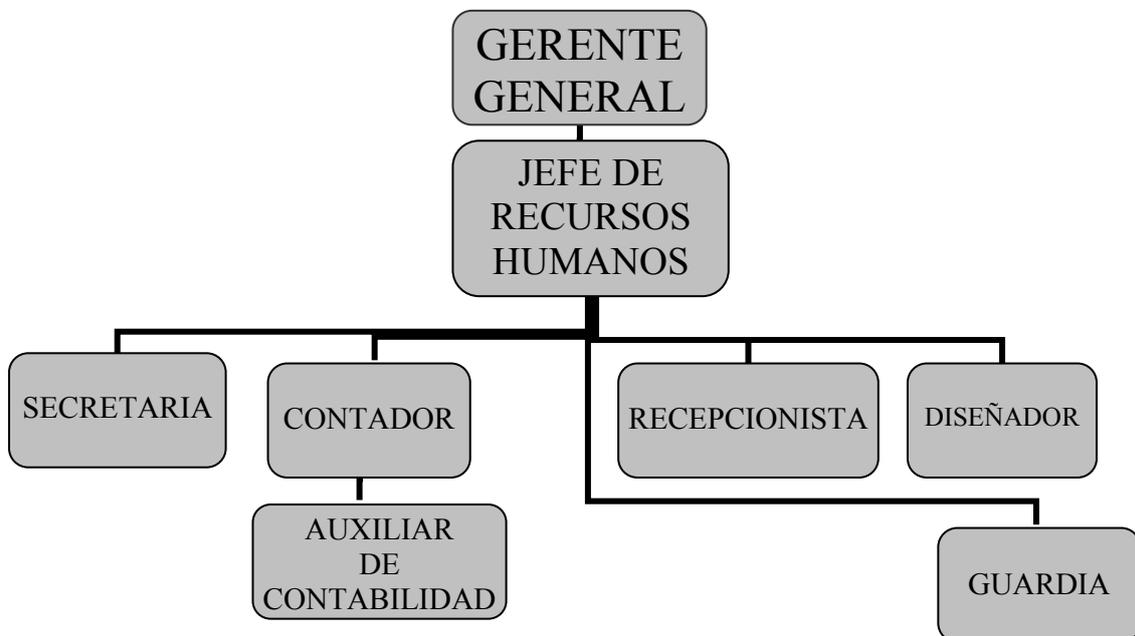
1.3 Misión

Nuestro propósito es la organización de eventos sociales, procurando cumplir con los mejores estándares de calidad para satisfacer los requerimientos de los clientes, con un servicio oportuno y personalizado, en un ambiente de trabajo honesto y eficiente, ampliando la cobertura del servicio.

1.4 Visión

Nuestra empresa espera proyectarse como líder en el mercado de Cuenca, teniendo un reconocimiento en el servicio de asesoramiento de eventos sociales, cubriendo todos los requerimientos del cliente, para así poder expandir nuestro servicio a otras ciudades del país.

1.5 Organigrama



2. RECLUTAMIENTO DE PERSONAS

2.1 Definición

Podemos referirnos al reclutamiento de personas como un conjunto de técnicas y procedimientos que buscan atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar un determinado cargo dentro de la organización, la misma que divulga y ofrece en el mercado de recursos humanos oportunidades de empleo que pretende llenar.

Para comprender más a fondo esta definición es importante notar la diferencia tanto del mercado laboral como del mercado de recursos humanos. Podemos definir al primero como aquel que está compuesto por las ofertas de las oportunidades de trabajo de las diversas organizaciones; y al segundo, aquel que se refiere al conjunto de personas dispuestas a trabajar y que ofrecen sus habilidades, conocimientos y destrezas.

2.2 Segmentación del Mercado de Recursos Humanos

El mercado de recursos humanos puede presentar diferentes situaciones, ya sea en donde predomine en algunos casos la oferta y en otros la demanda.

Realizamos una investigación con datos del INEC, donde determinamos que la tasa de desempleo para la ciudad de Cuenca es de 6.5 %, el cual es un factor muy importante para determinar tanto el comportamiento de nuestra empresa como el de nuestros futuros candidatos en el mercado laboral.

2.2.1 Comportamiento de las organizaciones en el mercado laboral

Al determinar la tasa de desempleo en nuestra provincia podemos determinar ciertas características comunes que manejan las organizaciones tales como:

- Cantidad insuficiente de ofertas vacantes.

- Aumento de las exigencias a los candidatos.
- Énfasis en el reclutamiento externo.
- Políticas de sustitución de personal.

2.2.2 Comportamiento de los candidatos en el mercado laboral

De la misma manera el índice de desempleo de nuestra provincia nos muestra la tendencia de comportamiento de los candidatos para un puesto, siendo así:

- Excesiva cantidad de candidatos.
- Competencia entre candidatos para obtener empleo.
- Dificultad para conseguir empleo.
- Bajo ausentismo.
- El candidato acepta cualquier oportunidad que aparezca.

2.3 Tipos de Reclutamiento

2.3.1 Reclutamiento Interno

Es aquel en donde para ocupar una vacante dentro de la organización, se recurre a las personas que trabajan en la misma, es decir a los empleados, para promoverlos a actividades más complejas.

2.3.2 Reclutamiento Externo

Busca los candidatos fuera de la empresa, que están en el mercado de recursos humanos, para traer habilidades y experiencia que no existe en la organización.

“DECOENSUEÑOS”, realizará un reclutamiento externo, ya que al ser una empresa nueva y pequeña en el mercado, no está en capacidad de realizar asensos ni dar transferencias de actividades, ya que los cargos dentro del organigrama son limitados.

También podemos mencionar que al realizar este tipo de reclutamiento los candidatos serán probados y evaluados en un proceso selectivo, lo que nos permite tener un amplio número de aspirantes, donde el conocimiento, la experiencia, el talento y la habilidad serán los factores clave.

Un documento muy importante, para conocer los factores antes mencionados es el Currículum Vitae, éste ha tenido una enorme importancia en el reclutamiento externo, ya que nos proporciona información personal, académica y profesional relevante para la selección de las personas idóneas para las entrevistas.

2.3.3 Técnicas de Reclutamiento Externo

Nuestra empresa manejará las siguientes técnicas al momento de reclutar el personal:

2.3.3.1 Avisos en periódicos locales

“DECOENSUEÑOS” acudirá al diario el Mercurio, ya que el mismo tiene una gran acogida por el mercado cuencano. Al momento de presentar el anuncio es importante considerar tres factores que son: llamar la atención de los candidatos, desarrollar un interés por el cargo y por último incentivarlos a la acción.

Al ser ésta la técnica que más manejará nuestra empresa, a continuación presentamos un ejemplo en donde se anuncia una vacante para el cargo de Diseñador.

Valor aproximado del anuncio: \$.25 un recuadro de 6*6cm., en los clasificados los días lunes y viernes, durante un mes.

FORME PARTE DE UNA EMPRESA ÚNICA EN EL MERCADO	
Decoración y Organización de eventos, asesoría, protocolo y etiqueta, y un invaluable servicio al cliente.	
“DECOENSUEÑOS”	
Requiere:	Buscamos un profesional con alto grado de creatividad e innovación, capaz de identificar las necesidades de los clientes.
DECORADOR	
Importantes beneficios para importantes colaboradores. Envíe su currículum por e-mail: decoensueños@hotmail.com	

2.3.3.2 Agencias de Reclutamiento

Nuestra empresa también considera conveniente realizar un reclutamiento por medio de una empresa intermediaria, tal es el caso **del Grupo Corporativo Servisej**, el mismo que seleccionará los candidatos más idóneos de acuerdo a las características que solicitamos y los pondrá en contacto con nosotros.

En este tipo de técnica nuestra empresa deberá pagar a Servisej el valor equivalente al primer sueldo del trabajador solicitado a la misma, **en el caso de contratar un diseñador, si su sueldo es de \$200.00, sería ese el valor a pagar a la agencia de reclutamiento.**

2.3.3.3 Contactos con Universidades

La empresa solicitará a la Universidad del Azuay la información de las personas egresadas en la rama que corresponda. Para el ejemplo que estamos tomando, nos dirigiríamos a los egresados o graduados en la Facultad de Diseño y solicitaríamos el promedio con el que finalizaron sus estudios, de ésta manera podríamos escoger a las personas que tuvieron el mayor porcentaje de aprovechamiento.

Es importante mencionar que podemos obtener éste tipo de información visitando la pagina Web de la universidad, www.uazuay.edu.ec, y obtener direcciones electrónicas y teléfonos de los estudiantes, constituyendo esta técnica de reclutamiento una de las más económicas.

Una vez que la empresa tenga una amplia gama de solicitantes, utilizando cualquiera de las técnicas, escogerá el candidato más calificado para el cargo, tema que se profundizará en el siguiente capítulo. La información del resto de candidatos será archivada en la empresa para el momento en que se presente una nueva vacante. De igual manera las puertas de la organización estarán abiertas para los candidatos que se presenten de manera inadvertida, ya que el proceso de reclutamiento es constante.

2.4 Evaluación de los resultados de reclutamiento

El resultado positivo del reclutamiento se verá reflejado en el beneficio tanto de la empresa como del nuevo personal, juzgando la calidad de los aspirantes a los cargos y el costo del reclutamiento para la organización.

2.4.1 Medidas para evaluar el reclutamiento

DECOENSUEÑOS considerará los siguientes criterios para evaluar adecuadamente el reclutamiento de personal:

- Número de cargos cubiertos.
- Cargos cubiertos a bajo costo.
- Número de entrevistas realizadas.
- Calidad de los entrevistados.
- Número de candidatos que se presentaron.
- Número de candidatos que llenan los requisitos del cargo presentado (características requeridas).
- Costo por candidato.
- Calidad de los candidatos admitidos (desempeño).

3. SELECCIÓN DE PERSONAL

3.1 Definición

Una vez que se dispone de un grupo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección, que implica una serie de pasos que consumen cierto tiempo.

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir que solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los aspirantes a cada uno de los puestos.

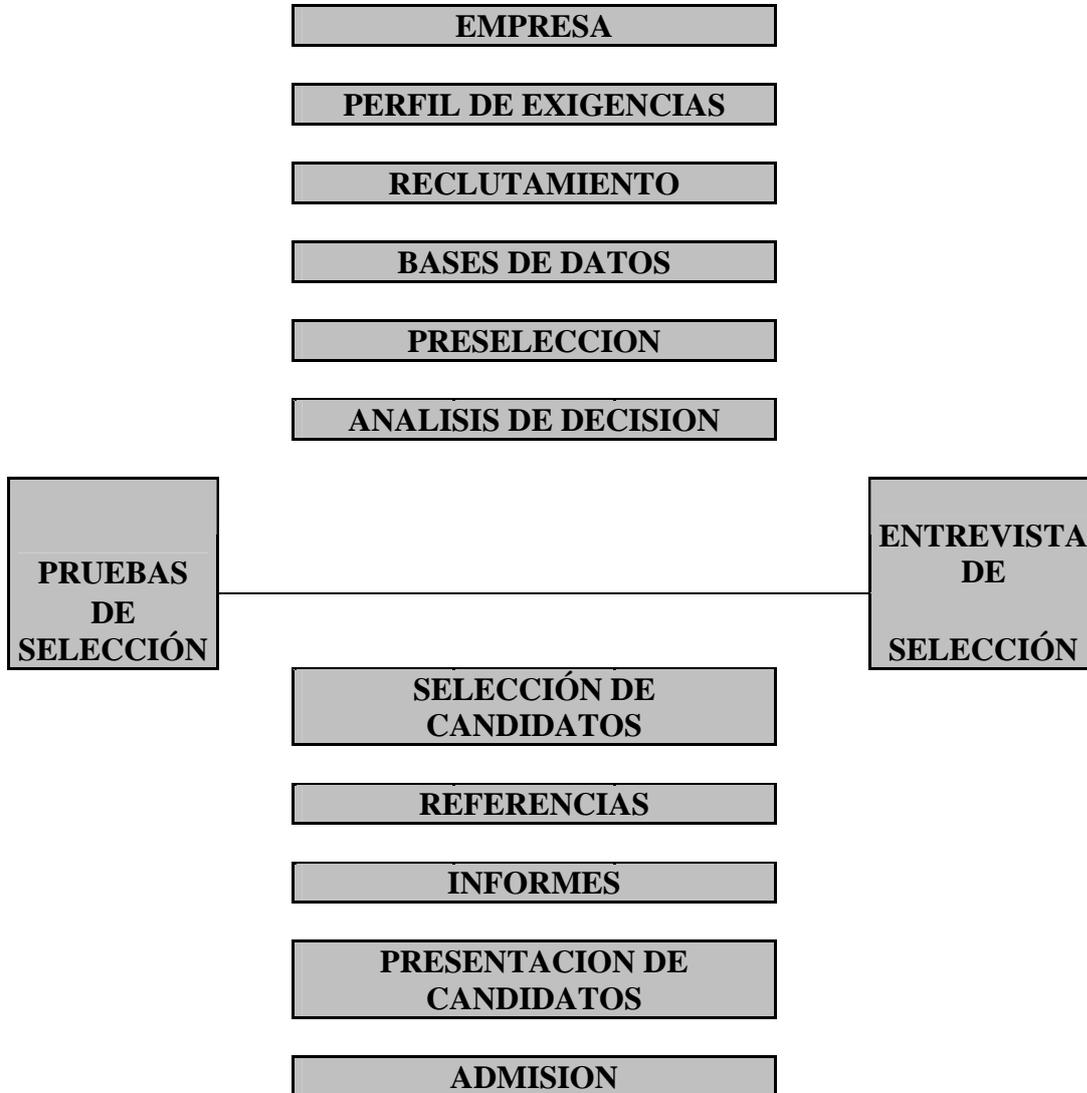
La selección comprende el escoger dentro de varias opciones a los futuros candidatos pero para la elección del más óptimo se debe realizar varias pruebas que ayuden a determinar todas las habilidades que posee cada uno de los aspirantes a los cargos.

En el proceso de selección lo primero que se debe hacer es la descripción y análisis de los cargos y los requerimientos de cada uno de ellos para de este modo al momento de la selección será más fácil escoger al que cumpla con todas las exigencias, dicho proceso debe estar a cargo de los responsables de cada uno de los departamentos y con la ayuda del Jefe de Recursos Humanos quien con su experiencia y conocimiento podrá de una manera más correcta determinar dicha descripción.

Dentro de la selección habrá muchos candidatos que presenten condiciones equivalentes es por ello que los encargados del proceso deben estar correctamente preparados para realizar las pruebas pertinentes y sobre todo ser muy concientes de los resultados que se obtengan.

3.2 Pasos a seguir para la selección

Dentro del proceso de selección seguimos el siguiente procedimiento:



FUENTE: www.cursosonline.com

Las técnicas de selección utilizadas se clasifican en cinco categorías: entrevista, pruebas de conocimiento o capacidad, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación. La más utilizada dentro de las empresas es la entrevista ya que es la que más rápido cubre con las expectativas tanto de los candidatos como del entrevistador; es decir que la persona que entrevista obtiene con rapidez lo que quiere del entrevistador y este por su parte también puede resolver inquietudes que se le presente dentro del cargo al que aspira, cabe recalcar que el tipo de entrevista varía de acuerdo al cargo que se

establece, la entrevista personal es la de más importancia ya que ésta tiene un peso significativo en la toma de la decisión final.

3.3 Proceso de Selección de Decoensueños

Decoensueños siendo una empresa pequeña cuenta con pocos cargos por lo que procederemos a hacer el análisis y descripción de cada uno de ellos comenzaremos por:

3.3.1 Descripción de cargos

3.3.1.1 Jefe De Recursos Humanos

Responsable de la planificación de políticas, técnicas, normas y procedimientos en el área de Recursos Humano. Dirige, supervisa y controla las actividades de su departamento, tales como Reclutamiento, Selección, Capacitación, Políticas y Sistema de Salarios, Evaluación de Personal.

Los requisitos para el cargo son:

- Título universitario de Ingeniero Comercial.
- Experiencia mínima en este cargo 3 años.
- Buenas relaciones personales.
- Haber realizado cursos de relaciones humanas.
- Facilidad de relación.

3.3.1.2 Secretaria

Realiza labores variadas de secretaria. Recibe y hace llamadas telefónicas, conoce los programas básicos de computación, realiza los contratos con los diferentes proveedores de la empresa.

Los requisitos para el cargo son:

- Título universitario de secretaria bilingüe.
- Experiencia mínima de 2 años.
- Buena presencia.
- Buenas relaciones interpersonales.

3.3.1.3 Contador

Prepara informes económicos para conocimiento del Gerente y demás jefes, efectúa conciliaciones bancarias. Ejecuta labores contables de acuerdo con la programación que disponen dentro del departamento, realiza asientos contables de transacciones desarrolladas por la empresa, siguiendo instrucciones y procedimientos de contabilidad generalmente aceptados.

Los requisitos del puesto son:

- Título universitario de contador – auditor.
- Experiencia mínima en este cargo 4 años.
- Buenas relaciones personales.
- Haber realizado cursos de impuestos y retenciones.
- Facilidad de relación interpersonal.

3.3.1.4 Auxiliar De Contabilidad

Ejecuta labores contables de acuerdo con la programación que le entregue el contador o Jefe de Contabilidad. Realiza asientos contables de las transacciones desarrollada por la empresa siguiendo instrucciones y procedimientos de contabilidad generalmente aceptados.

Los requisitos para el cargo son:

- Título de bachiller en contabilidad.
- Conocimientos de programas de computación.

3.3.1.5 Diseñador

Encargado de la atención personalizada del cliente que llega a contratar los servicios, usando equipos de computación y programas multimedia para una mejor satisfacción del cliente. Se encarga de realizar todo tipo de decoración ya sea en locales como puede ser en tarjetas.

Los requisitos para el cargo son:

- Título universitario de Diseñador.

- Conocimientos de programa multimedia.
- Experiencia mínimo de un año.

3.3.1.6 Guardián

Vigila permanentemente las instalaciones, edificios, vehículos de la empresa, custodia bienes, siguiendo normas y procedimientos de la empresa. Controla entrada y salida de personas, vehículos y materiales.

Los requisitos para el cargo son:

- Record policial.
- Certificado de pertenecer a una empresa de vigilancia.
- Experiencia mínima 2 años.
- Título de bachiller.
- Permiso para portar armas.

3.3.1.7 Recepcionista

Encargada de la atención de los clientes que llegan a la empresa, recibe llamadas de toda la empresa y se encarga en dar los turnos a los clientes, emite información sobre ubicación de personas y oficinas de la organización.

Los requisitos del puesto son:

- Estudios secundarios.
- Buena presencia.
- Ser amable.
- Facilidad de palabra.
- Tener cursos de relaciones humanas.
- Edad mínima 18 años.

3.4 Preselección y entrevista

La preselección se la hará escogiendo a las personas que más se acerquen o en su caso que cumplan con el perfil exigido por la empresa para realizar las diferentes funciones, descartando a todos aquellas carpetas que no cumplan con lo exigido.

Procederemos a seleccionar a la persona que ocupará el cargo por medio de una técnica de selección, nuestra empresa por optimizar sus recursos como el tiempo escogerá como técnica de selección de personal la entrevista, la misma que por ser más rápida nos va a ayudar a conocer más de cerca al interesado y por ende poder analizar su actitud frente a las preguntas que se le practique, también se aprovechará la entrevista para realizar pruebas en los cargos que así lo requieran.

El tipo de entrevista que se utilizará será la mixta; es decir contar con preguntas estructuradas y no estructuradas con el fin de que la misma no sea solo mecánica pero tampoco que se salga del entorno del tema.

3.5 Pruebas para la selección

En la entrevista se incluirá tipos de pruebas en cada cargo como pueden ser:

- Secretaria: Prueba de conocimiento o de capacidad.

Ejemplo: Realizar un oficio solicitando los servicios de alquiler de una limosina para un matrimonio.

Con esta prueba pretendemos saber los conocimientos que dispone la persona, la rapidez con la que efectúa el oficio, manejo de vocabulario, ortografía, formato que utiliza.

- Contador: Prueba de conocimientos o de capacidad.

Ejemplo: Entregarle diferentes cuentas y que realice un estado de pérdidas y ganancias con su respectiva interpretación.

El desarrollo de la prueba pretende saber cual es el conocimiento que tiene de contabilidad, la rapidez, el razonamiento de la misma.

- Diseñador: Prueba de conocimientos o de capacidad.

Pedir que por medio del programa multimedia realice una decoración de un local al estilo hawaiano.

Determinaremos la creatividad de la persona, la paciencia en la realización de la prueba, dedicación, utilización de los recursos, combinaciones.

- Auxiliar de contabilidad: Pruebas de conocimientos o de capacidad.

Entregarle facturas de la empresa y pedirle que efectúe contabilizaciones y retenciones de las mismas.

La persona que realice la prueba debe tener una base teórica muy sólida por lo que evaluaremos la rapidez con la que efectúe el trabajo y el conocimiento sobre las técnicas tributarias.

- Recepcionistas: Técnicas de simulación.

Pedir que conteste el teléfono y de a conocer los servicios que ofrecemos.

Evaluaremos el desenvolvimiento de la persona, las relaciones personales, amabilidad, forma de expresarse.

- Guardia: Realizar pruebas de inteligencia tales como:
 - ¿Cómo actuaría en el caso de que un ladrón entrara a las instalaciones?
 - ¿Qué haría si existiera un incendio?
- A todos los aspirantes también se les realizará preguntas como:
 - ¿Motivos por los que solicita el trabajo?
 - ¿Cargas familiares?
 - ¿Tipo de vivienda?

De esta manera se conocerá las razones y el interés que el empleado tiene por el puesto. La selección final se la hará realizando una evaluación tanto del comportamiento como del tipo de respuestas emitidas por el entrevistado, se incluirá en la decisión final las referencias de otras empresas en donde laboraron las personas.

Una vez ya determinada a la persona que ocupará dicho cargo se realizará un informe que se lo hará conocer al gerente y a todos los demás empleados de la empresa, para luego proceder a incorporar al nuevo miembro dentro de sus funciones y que comience su proceso de admisión y aceptación por parte de todos sus compañeros.

CONCLUSIONES

Luego de haber realizado el estudio en nuestra empresa nos hemos dado cuenta de cuan importante es el recurso humano dentro de la misma, es por ello que debemos estar pendientes de cada uno de los factores que influyen en el reclutamiento y la selección, cabe recalcar que estos dos aspectos son sumamente importantes ya que si no se realiza una buena selección surgirán diferentes problemas y muchos que no se podrán resolver fácilmente, y por ende ocasiona gastos de una nueva selección.

RECOMENDACIONES

Luego de haber estudiado y analizado el proceso de reclutamiento y selección de personal para nuestra empresa DECOENSUEÑOS, pudimos observar la importancia del mismo dentro de una organización al momento de adquirir colaboradores para los diferentes cargos.

Por tal razón recomendamos a toda empresa, sin importar el tamaño de la misma o el poder que maneje en el mercado, realizar el proceso mencionado de la manera más democrática y objetiva, evitando favoritismos o preferencias hacia ningún candidato, ya que el desempeño tanto presente como futuro de las organizaciones está en función del recurso humano que maneje.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

IDALVERTO CHIAVENATO, Gestión del Talento Humano, Editorial McGraw Hill, edición 2004 Cap. 4, 5.

Paginas Web

www.inec.gov.ec



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

Plan de Marketing aplicado a la empresa
Decoensueños Cía. Ltda.

Trabajo previo a la obtención del grado de
Ingeniera Comercial

Autores: Verónica Calle Cabrera
Fanny Vicuña Jara

Profesor: Ing. Xavier Ortega

Tutor: Ing. Cesar Vásquez

Cuenca, Ecuador

2006

DEDICATORIA

El presente trabajo va dedicado principalmente a Dios por ser el que guía nuestros pasos en el caminar por esta vida y a nuestros padres por ser los pilares fundamentales de nuestros sueños y brindarnos el apoyo necesario para alcanzarlos.

AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer de manera especial al Ing. Xavier Ortega por entregarnos una parte de su gran conocimiento, por hacernos partícipes de sus vivencias y compartir con nosotros agradables momentos y al Ing. Cesar Vásquez por ayudarnos en la realización de nuestro proyecto y guiarnos con sus sólidos conocimientos hasta la conclusión del mismo.

RESUMEN

El Plan de Marketing que desarrollamos dentro del módulo le permite tener a la empresa una visión clara de sus objetivos y metas, y la ha ubicado en una posición concreta y lo que es principal tiene los medios para construir el camino hacia un futuro de éxito y las estrategias que debemos ejecutar.

Es necesario mencionar que para la elaboración de las estrategias tanto de Liderazgo, crecimiento, diferenciación, virtuales e innovación que desarrollamos, nuestra empresa realizó un análisis tanto del mercado, la competencia, nuestro producto, precio, marca, la plaza y la promoción, ya que todos éstos son aspectos fundamentales al momento de tomar las dediciones correctas.

Así mediante éste estudio pretendemos trazar posiciones futuras deseadas por Decoensueños y sobre todo cumplir con los deseos y expectativas de nuestros clientes.

ABSTRAC

The Plan of Marketing that we develop inside the module allows her to have to the company a clear vision of its objectives and goals, and it has located it in a concrete position and what is main has the means to build the road toward a future of success and the strategies that we should execute.

It is necessary to mention that for the elaboration of the so much strategies of Leadership, growth, differentiation, virtual and innovation that we develop, our company made an analysis of the market, the competition, our product, price, marks, the territory and the promotions, since all these are fundamental aspects to the moment to take the correct decisions.

This way by means of the study we seek to reach future positions wanted by Decoensueños and mainly to fulfill the desires and our clients expectative.

INTRODUCCIÓN

Los eventos sociales al momento son muy importantes para la sociedad en general, es por ello que nosotros queremos poner a disposición de todas las personas un servicios de calidad, para de esta manera satisfacer plenamente los deseos de nuestros clientes.

Decoensueños pretende aprovechar todas las oportunidades que se le presenten en el mercado, por lo que desarrolla un plan de marketing en el que se incluye un estudio de mercado, competencia, producto, plaza y ventas para de esta manera desarrollar estrategias que ayuden al mejoramiento de las actividades.

“El aprender es un cambio perdurable de la conducta o la capacidad de conducirse de manera dada como resultado de la práctica o de otras formas de experiencia”.

PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING APLICADO A LA EMPRESA DECOENSUEÑOS CIA. LTDA.

Objetivo General

El presente trabajo tiene como objetivo general desarrollar un conjunto de actividades y procedimientos basados en conocimientos del mercado y de la empresa, para desarrollar un eficiente Plan de Marketing que nos permita alcanzar las metas y los objetivos de Decoensueños.

Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de mercado para determinar el segmento al que está dirigida nuestra empresa.
- Mejorar el nivel competitivo de la empresa en base a conocimientos del mercado al que estamos dirigidos.
- Planificar las actividades del Plan de Marketing en base a un estudio de la competencia, producto, plaza y mercado en general.
- Formular estrategias de marketing para introducirnos el mercado cuencano y desenvolvemos de manera eficaz y eficiente.

1. PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING

El plan de marketing esta desarrollado para que nuestra empresa pueda alcanzar los objetivos y metas planteadas, es decir nos ayudará a ubicarnos en un punto determinado y permitirá establecer los pasos más idóneos y los mejores caminos para llegar a posiciones concretas en un futuro, sabiendo de dónde partimos y a donde queremos llegar.

1. Procedimiento del Plan Estratégico

1.1 Diagnóstico de la empresa

Decoensueños ha elaborado un plan de marketing para lanzarse al mercado con mejores bases y obtener los mejores resultados del mismo, para lo cual vamos a mencionar los siguientes aspectos.

1.2 Análisis de la empresa y su posición en el mercado

Los eventos sociales han tenido gran importancia y acogida siempre en nuestra sociedad, por ello hemos considerado darle énfasis a todos los acontecimientos en los que participa la colectividad.

Decidimos crear una empresa que esté encaminada al asesoramiento de etiqueta, decoración, organización y protocolo de eventos sociales; esta actividad es indispensable ya que en nuestra ciudad al momento no existen establecimientos que presten este tipo de servicios de manera completa.

“DECOENSUEÑOS” brindará sus servicios para la realización de eventos tales como: Bautizos, primeras comuniones, matrimonios, confirmaciones, fiestas infantiles, matrimonios, aniversarios, fiestas de bebés, cumpleaños, eventos empresariales, etc., contactando a las personas o empresas más idóneas y reconocidas por su alta calidad en

lo que se refiere a decoración, banquetes, floristería, mantelería, locales, licorería de acuerdo a los gustos y preferencias de nuestros clientes.

1.3 Competitividad

Matriz de atractivo de competitividad:

FUERZA COMPETITIVA	ATRACCION DEL MERCADO		
	ALTA	MEDIA	BAJA
ALTA	A	A	B
MEDIA	A	B X	C
BAJA	B	C	C

La atracción del mercado es B debido a que somos una empresa nueva y aun no contamos con el reconocimiento suficiente para ser una empresa de atracción A, que es a donde estamos enfocados, no nos ubicamos en la posición C porque contamos con un conocimiento de los deseos del mercado, razón por la cual los consumidores nos van preferir.

1.4 Planteamientos empresariales

1.4.1 Misión

Nuestro propósito es la organización de eventos sociales, procurando cumplir con los mejores estándares de calidad para satisfacer los requerimientos de los clientes, con un servicio oportuno y personalizado, en un ambiente de trabajo honesto y eficiente, ampliando la cobertura del servicio.

1.4.2 Visión

Nuestra empresa espera proyectarse como líder en el mercado de Cuenca, teniendo un reconocimiento en el servicio de asesoramiento de eventos sociales, cubriendo todos los requerimientos del cliente, para así poder expandir nuestro servicio a otras ciudades del país.

1.4.3 Valores empresariales

Nuestra empresa prestará atención a los siguientes valores para el buen desempeño de sus actividades.

Calidad en el servicio, ya que al ofrecer un servicio de intermediarios, debemos asegurarnos de brindar a nuestros clientes las mejores alternativas y los proveedores más adecuados.

Moral, es necesario que se cumpla con lo que se ofrece, ya que está en nuestras manos la satisfacción de nuestros clientes al momento de organizar sus eventos sociales.

Mentalidad de Equipo, todos los colaboradores de Decoensueños buscarán un objetivo común que es la satisfacción del cliente, brindándose mutuamente un apoyo constante.

Innovación, nuestra empresa prestará al cliente una gran cantidad de alternativas al momento de organizar un evento social caracterizándonos por nuestra creatividad e innovación.

Responsabilidad, Decoensueños garantizará a sus clientes la satisfacción total de sus expectativas al momento de contratar nuestros servicios.

Puntualidad, teniendo en cuenta la naturaleza de nuestro negocio, la puntualidad es básica para que el evento salga según lo pactado.

1.4.4 Principios

- El cliente siempre tiene la razón, por lo que cumpliremos con todas sus exigencias.
- Trabajar en equipo para juntos brindar el mejor servicio a nuestros clientes.
- Mostrar a nuestros clientes todas las posibles combinaciones de servicios a los que pueden acceder.
- Buscar los proveedores más idóneos, de acuerdo a los gustos y preferencias del cliente.
- Después de cada evento hablaremos con el cliente para que nos de todo tipo de sugerencias para mejorar.

1.5 Formulación de los objetivos del plan de marketing

1. En el corto plazo (un año) implementar un servicio nuevo en el mercado cuencano, que facilite la realización de eventos sociales.
2. Fomentar y gestionar el cambio tomando iniciativas y riesgos.
3. Caracterizar la innovación de nuestros productos.
4. Incrementar la rentabilidad.
5. Alcanzar metas y objetivos propuestos.

1.6 Análisis de ventajas y desventajas competitivas

Para realizar este análisis nuestra empresa vio conveniente realizar un estudio FODA, ya que podemos observar de mejor manera todas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de Decoensueños, tanto en la parte externa como interna, y de esta manera enfrentar mejor las adversidades que se presenten.

1.7 Foda

Dividimos el análisis en interno y externo siendo este el siguiente:

1.7.1 Análisis Externo

Oportunidades

- Facilidades de pago, al brindar la oportunidad de diferir los mismos.
- Dado el tipo de vida que llevamos en estos momentos las personas no tienen el tiempo para buscar las mejores alternativas, por lo que nuestra empresa les ahorrará tiempo.
- Obtendremos menores costos al realizar convenios con los proveedores.
- Una situación favorable es que las personas siempre se cansan o no les gusta ir de un lugar a otro buscando diferentes personas que les ayuden a organizar sus fiestas, siendo esto una oportunidad para nosotros ya que ofrecemos todos estos servicios y no tienen que preocuparse en buscar en diferentes lugares.

Amenazas

- Como problemas nos enfrentamos primero a la inestabilidad económica del país, a pesar de que nuestro negocio está dirigido a personas de ingresos medio, medio alto y alto de una u otra forma este aspecto afecta al desarrollo de nuestras actividades.
- También no se puede dejar de lado a las otras empresas, es decir la competencia ya que si bien es cierto no brindan exactamente los mismos servicios que nosotros siempre serán peligrosas.

1.7.2 Análisis Interno

Fortalezas

- Brindamos un servicio completo y personalizado.
- Servicios oportunos y a tiempo garantizando la satisfacción al cliente.
- No tenemos necesidades de amplios espacios físicos.
- Un buen ambiente laboral.
- Indicar los servicios que brindamos mediante multimedia.

- Los recursos humanos con los que cuenta la empresa son personas especializadas tales como los diseñadores que son personas que realmente saben lo que hacen y que sobre todo captan el mensaje de lo que el cliente quiere.

Debilidades

- Falta de reconocimiento por ser una nueva empresa.
- Personal calificado escaso.
- Falta de una buena estructura administrativa.
- Inadecuada distribución de las funciones.

1.7.1.1 Matriz de evaluación de factores externos

DECOENSUEÑOS SU SUEÑO HECHO REALIDAD			
<i>CUADRO: MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS</i>			
FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
El tiempo que se ahorran al contratar nuestros servicios	0,25	4	1
Disminución de costos por tener convenios con proveedores	0,25	4	1
Facilidad de Pago	0,15	3	0,45
Economía del país	0,15	2	0,3
Competencia del mercado	0,2	2	0,4
TOTAL	1		3.15
AMENAZA			
IMPORTANTE	1		
AMENAZA			
MENOR	2		
OPORTUNIDAD			
MENOR	3		
OPORTUNIDAD			
IMPORTANTE	4		

Nuestra puntuación dentro de la matriz de factores externos fue de 3.15, que respecto a la total, nos ubica en una posición favorable en el mercado, los aspectos que más nos favorecen son, la posibilidad de disminución de costos al trabajar mediante convenios con los proveedores y el ahorro de tiempo que tienen los clientes al dejar todo en nuestras manos.

1.7.2.1 Matriz de evaluación de factores internos

DECOENSUEÑOS SU SUEÑO HECHO REALIDAD			
<i>CUADRO: MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS</i>			
FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
Servicio completo y personalizado	0,4	4	1.6
Servicios oportunos y a tiempo garantizando la satisfacción al cliente.	0,15	4	0,6
Personal motivado y capacitado	0,1	4	0,4
Un buen ambiente laboral	0,05	3	0,15
Indicar los servicios que brindamos mediante multimedia.	0,05	3	0,15
Buen ambiente de trabajo	0,1	4	0,4
Instalaciones	0,15	1	0,15
TOTAL	1		3.45
DEBILIDAD IMPORTANTE	1		
DEBILIDAD MENOR	2		
FORTALEZA MENOR	3		
FORTALEZA IMPORTANTE	4		

En esta matriz obtuvimos una puntuación de 3.45, que respecto a la puntuación total, nos ubica en una posición favorable, cabe destacar que dentro de los factores que consideramos, el servicio completo y personalizado, es la base de nuestro negocio. También es importante mejorar las instalaciones del negocio ya que al momento son muy pequeñas y se han clasificado como una debilidad importante.

1.7.3 Foda Cruzado

EXTERNOS/INTENOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>OPORTUNIDADES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar al personal que atenderá al cliente • Disminuir costos al tener convenios con nuestros proveedores. • Disminución del precio al no tener costos fijos (espacio físico pequeño) 	<ul style="list-style-type: none"> • Campañas publicitarias masivas. • Promociones y Descuentos.
<p>AMENAZAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar un servicio completo y personalizado. • Visualización de eventos mediante presentaciones multimedia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer servicios nuevos, creativos e innovadores. <p>Ejemplo: fiestas hawaianas, vaqueras, etc.</p>

2. MERCADO

Creímos conveniente definir cual será nuestro mercado meta y objetivo siendo los siguientes:

2.1 Target Group

2.1.1 Mercado meta

De acuerdo a los datos que obtuvimos del INEC en la página Web (www.inec.gov.ec), la población de la ciudad de Cuenca de 24-65 años son: el 37% de la población total (277374), es decir, **102628.38**.

De este total calculamos el 63.8% que representa los quintiles 4 y 5 con ingresos promedio por hogar de \$ 697 en adelante dándonos un total de **65476,91**.

2.1.2 Mercado objetivo

Es el porcentaje del mercado meta, para el cual Decoensueños tiene una capacidad de respuesta, de las 65476.91 personas que cuentan con la capacidad económica para contratar los servicios que brindamos, pretendemos llegar a cubrir un 1%, es decir, nuestro potencial de ventas sería de 654 personas, por ser una empresa nueva en el mercado.

“DECOENSUEÑOS” está dirigida a la población de ingresos medio, medio – alto y alto, por lo tanto para este análisis consideramos aquellas personas mayores de edad y que tengan un nivel de ingresos considerable para el estudio, descartando de cierta manera personas adolescentes y niños y aquellas personas que no trabajan ya que éstas no tienen los ingresos necesarios como para contratar el servicio que brindamos.

2.2 Segmentación del mercado

La segmentación será de suma importancia ya que dividiremos nuestro mercado que es la población de Cuenca entre 24 y 65 años de edad en grupos que tienden a ser homogéneos considerando el ingreso promedio por hogar.

2.2.1 Estrategias de Segmentación:

Si consideramos la macro segmentación, encontramos todas las personas entre 24 y 65 años de edad que son el 37% de la población de Cuenca (277.374), es decir, **102628.38**, ya que de esta manera se ha descartado a los niños, adolescentes y ancianos.

Como ya hemos mencionado nuestro negocio está encaminado a la clase económica media, media alta y alta.

Para realizar una micro segmentación, consultando también datos del INEC, del total anterior (102628.38), calculamos el 63.8% tanto de los quintiles 4 (21%) y 5 (42.8%), que los tomamos en cuenta por que son los ingresos necesarios para contratar nuestros servicios ya que son superiores a 697 dólares, dándonos un resultado de **65476.91 personas**.

2.3 Tamaño de la muestra

Hemos obtenido un total de **65.476.91** personas incluidos hombres y mujeres lo que representa nuestro tamaño de la población (N).

Nuestro nivel de confianza (Z) decidimos que seria de 0.95, para asegurar que los resultados obtenidos sean los más cercanos a la realidad.

Tanto la probabilidad de ocurrencia (P) como de no ocurrencia (Q) serán de un 0.50 para cada una.

Consideramos adecuado designar un 5% para el nivel de error (E) de nuestra fórmula.

2.3.1 Cálculo de la muestra

$$n = \frac{Z^2 * N * P * Q}{E^2 (N-1) + Z^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 65477 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 (65477-1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 381.93$$

Las encuestas fueron realizadas en diversos sectores de la ciudad de Cuenca como Supermaxi, Fibeca, Joyería Constelación Consultorios Santa Inés y otros lugares tomados al azar en donde consideramos que existen personas que podían ayudarnos con información certera y hacer que los resultados sean ajustados a la realidad.(ANEXO 1)

3. PRODUCTO

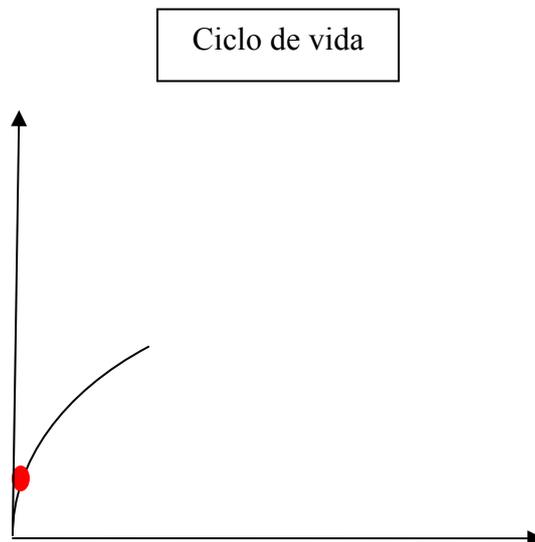
3.1 Análisis del ciclo de vida

Decoensueños es una empresa nueva en el mercado por lo que realizará el análisis de la etapa de introducción.

Características

3.1.1 Introducción

Por ser una empresa única, pero nueva en el mercado, nuestras ventas tendrán un crecimiento moderado ya que todavía no contamos con el reconocimiento de toda la población, para contrarrestar esta debilidad, Decoensueños pretende lanzar una campaña publicitaria a nivel de radio, prensa escrita, Internet, folletos de presentación así como también promociones para darse a conocer al público en general.



4. PRECIO

4.1 Punto de Equilibrio

A continuación presentamos el punto de equilibrio, donde nuestra empresa logra cubrir los costos que maneja durante el primer año de actuación dentro del mercado.

Cabe recalcar que el precio promedio por nuestros servicios es de 250.00, ya que es el valor que predominó en las respuestas de las personas encuestadas al momento de mencionar cuanto estarían dispuestas a pagar por nuestros servicios.

Además es fundamental mencionar un aspecto muy importante que no está considerado dentro de los cálculos del punto de equilibrio, como son los ingresos adicionales que recibe nuestra empresa al manejar convenios con los proveedores, ya que al trabajar frecuentemente con los mismos éstos nos ofrecen descuentos en los servicios que ofrecen.

4.2 Estimación de costos

Costos Fijos		Costos Variables	
Arriendos	\$ 720.00	Publicidad	\$ 3000.00
Sueldos	\$ 10800.00	Materiales y Suministros	\$ 600.00
Servicios Básicos	\$ 800.00		
Total Costos Fijos	\$ 12320.00	Total Costos Variables	\$ 3600.00
COSTO TOTAL	\$ 15920.00		

Número de eventos anuales: 60

Cantidad de producción = $CFT / (P - CVP)$

Cantidad de producción = $12320 / (250 - 60)$

Cantidad de producción = 65 unidades

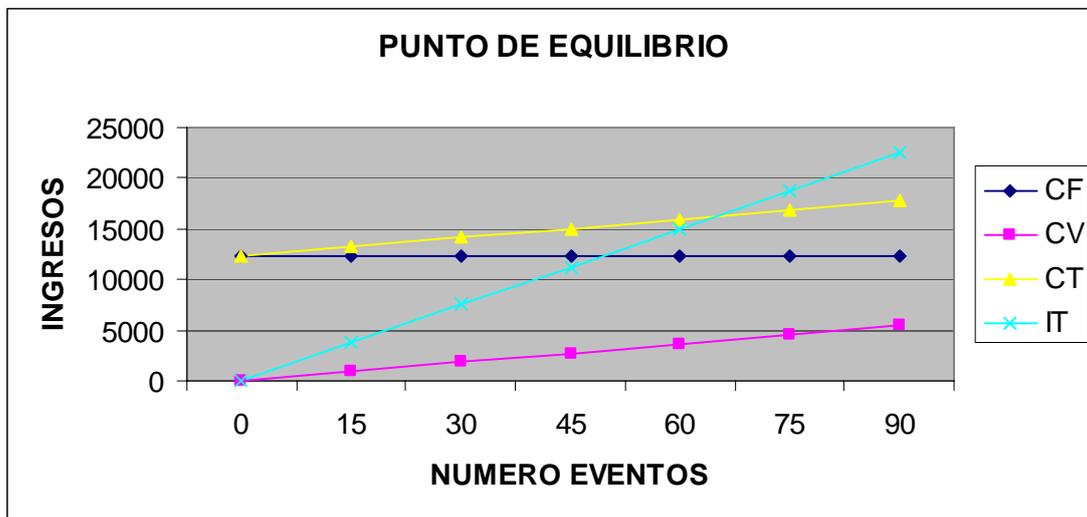
Ingreso Total = $P * Q$

Ingreso Total = $250 * 65$

Ingreso Total = 16250

Cantidad	Costos Fijos	Costos Variables	Costo Total	Ingreso Total
0	12320	0	12320	0
15	12320	900	13220	3750
30	12320	1800	14120	7500
45	12320	2700	15020	11250
60	12320	3600	15920	15000
75	12320	4500	16820	18750
90	12320	5400	17720	22500

Fuente: Realización propia



5. COMPETENCIA

5.1 Competencia Directa

Como Decoensueños es una empresa innovadora y va a brindar un servicio completo hacia los consumidores, no tiene una competencia directa, ya que las empresas que actualmente existen en el mercado no brindan este tipo de servicio. Pero de acuerdo a las encuestas las personas mencionaron principalmente las siguientes: Ernesto Dávila, Quirú, así como algunos hoteles.

5.2 Competidores Indirectos

Como proveedores que se pueden transformar en una competencia directa, ya que pueden diversificar su mercado para cubrir todos los servicios que los consumidores desean podemos mencionar: La taberna, BZ Market, Licorera del Austro, Balcón Quiteño, Raymipamba, Mi Bella Estación, floristerías, etc.

Como sustitutos son las personas o empresas que ayudan a las personas a organizar sus eventos.

5.3 Foda de la competencia

Fortalezas

- Experiencia
- Personal capacitado
- Prestigio

Oportunidades

- Innovación
- Existe demanda en el mercado

Debilidades

- No brindar un servicio completo
- Falta de publicidad
- No cumplir con las expectativas del cliente

Amenazas:

- Tiempo que pierde el consumidor.
- Mercado exigente
- Competitividad
- Local propio

6. LA MARCA

6.1 Creando un nombre de marca

6.1.1 Objetivos de la marca

- Asociar nuestro servicio de asesoramiento con un nombre.
- Darnos a conocer dentro del mercado.
- Crear fidelización en nuestros clientes: Que nuestra marca sea sinónimo de calidad.
- Individualización de productos y servicios en el mercado.

6.1.2 Estrategias de marca

- Nuestra marca deberá ser capaz de englobar lo que nuestro cliente espera de nosotros.
- Nuestro propósito es crear una marca subjetiva, que influya positivamente en nuestros clientes.

6.1.3 Parámetros de propiedad de marca

- Fácil de recordar
- Original y que se distinga de los demás
- Flexible: Capaz de introducir nuevos productos
- Que el nombre sea sinónimo de los gustos y preferencias de nuestros clientes.

6.1.4 Creación y selección de nombre

- Todo evento

- Todo bien
- Asesórate
- Fiesta fácil
- Decoensueños.
- Todo en uno
- Decoraciones y algo más
- Great party
- Be happy
- Farrón

6.1.5 El poder de una buena marca



Todo evento

De lo común a lo extraordinario



DECOENSUEÑOS

“SU SUEÑO HECHO REALIDAD”

ASESÓRATE

La diferencia entre una Fiesta
y todo un Acontecimiento...

La marca para la empresa de asesoramiento, etiqueta, decoración, organización y protocolo de eventos juega un papel fundamental para la aceptación del negocio dentro del mercado, por lo que nuestro grupo ha escogido de entre tres opciones, la marca de “DECOENSUEÑOS” puesto que, es una palabra que engloba la actividad primordial de

nuestro negocio; “Hacer que los sueños de nuestros clientes se vean reflejados en un evento sin precedentes que permanecerá por siempre, en sus recuerdos”.

6.2 Logotipo



6.3 Slogan o lema de la marca

El eslogan propuesto para crear una imagen positiva para nuestros posibles clientes es:

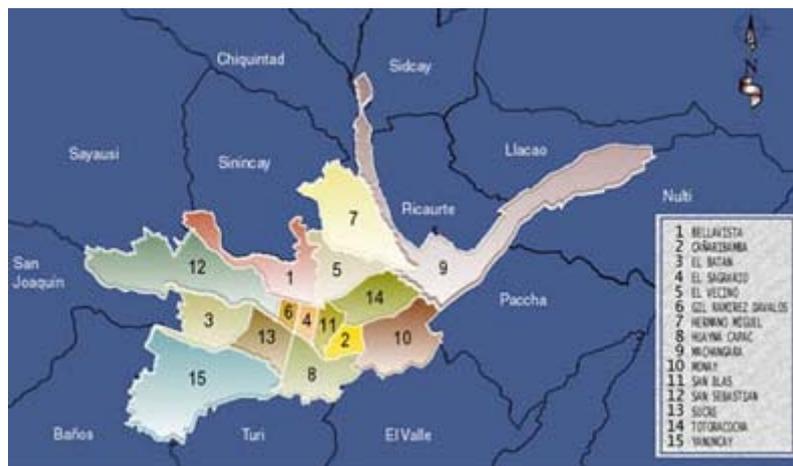
“Su sueño hecho realidad”

7. PLAZA

El territorio está enfocado hacia nuestros clientes, que son personas dispuestas a contratar nuestros servicios y que cuentan con la capacidad económica para hacerlo, para una mejor identificación de estos clientes, hemos realizado una división por zonas de empresas prestigiosas ubicadas en la ciudad de Cuenca.

7.1 Elegir una unidad de control

Nuestra empresa para determinar las demarcaciones territoriales, ha considerado adecuado dividir la ciudad de Cuenca por parroquias y así ubicar aquellas en donde podamos encontrar personas o empresas dispuestas y en capacidad de contratar nuestros servicios, las mismas que se encuentran detalladas en la siguiente tabla:



www.municipalidadcuenca.gov.ec

Parroq. 1	Bellavista
Parroq. 2	Cañaribamba
Parroq. 3	El Batán
Parroq. 4	El Sagrario
Parroq. 5	El Vecino
	Gil Ramirez
Parroq. 6	Dávalos
	Hermano
Parroq. 7	Miguel
Parroq. 8	Huayna Capac
Parroq. 9	Machangara
Parroq 10	Monay
Parroq 11	San Blas
Parroq 12	San Sebastián
Parroq 13	Sucre
Parroq 14	Totoracocha
Parroq 15	Yanuncay

Fuente: Elaboración Propia

8. PROMOCIÓN

Darnos a conocer en el mercado como una empresa que ofrece servicios de calidad, es nuestra prioridad, ya que queremos obtener el reconocimiento y la fidelidad de nuestros clientes, para ello elaboramos un plan de publicidad el mismo que muestra las principales actividades que desarrollaremos.

8.1 Plan de Publicidad

Medio	Mensaje	Frecuencia	Alcance	Publicidad	Presupuesto
Radio	Informativo	10h00	K1 local	Lunes	60.00
		15h00	Mágica local	Miércoles	
		20h00	FM88 local	Sábado	
Folletos	Informativo	10h00	Supermaxi	Lunes	60.00
		15h00	Fibeca Emp. Eléctrica L'chic Model	Viernes	
Tarjetas de presentación	Informativo	10h00	Empresas reconocidas en la ciudad	Miércoles Viernes	30.00
Periódico	Informativo	Matutino	Mercurio	Domingo	70.00
Internet	Informativo	Total	Enlace dentro de cuencanos.com	Total	30.00

9. ESTRATEGIAS

9.1 Formulación de las estrategias de marketing

Liderazgo

Crecimiento

Diferenciación

Innovación

Virtuales

9.1.1 Liderazgo de costos y/o precios bajos

Nuestra empresa piensa ofrecer paquetes con distintas combinaciones de servicios, dependiendo de las necesidades y exigencias de los clientes, lo que permite ofrecerlos a precios más accesibles y convenientes dependiendo de las necesidades de cada uno. Un aspecto muy importante en nuestro negocio es el relacionado a los costos, ya que al trabajar como intermediarios podemos contactar los proveedores mas idóneos para el servicio, y al mismo tiempo dichos proveedores nos brindarían mejores precios ya que trabajaríamos con ellos de manera constante, es decir trabajarían con nosotros a precios mucho mas económicos que al trabajar con una persona natural.

9.1.2 Diferenciación

Nuestra empresa desarrollará constantemente nuevas ideas para mejorar el servicio a los clientes, una de nuestras alternativas es brindar propuestas distintas en lo relacionado al estilo de decoración, por ejemplo podemos organizar fiestas con un estilo hawaiano, japonés, etc.

9.1.3 Estrategias de crecimiento

De crecimiento intensivo

Podemos utilizar esta estrategia ya que no hemos explotado nuestro mercado ni hemos aprovechado aun todas las oportunidades, para ello realizaremos una **penetración en el mercado** y para ello debemos:

Desarrollar la demanda primaria: Aquí haremos conocer al mercado todas las bondades de nuestro servicio, para satisfacer sus deseos en lo referente a la organización de eventos sociales para que dejen toda la responsabilidad en nuestra empresa.

9.1.4 Estrategias virtuales

Nuestra empresa ha creído conveniente crear una pagina Web para que todas las personas tengan acceso a la misma y observen las bondades que brindamos así como los paquetes que ofrecemos y los precios de los mismos, también la pagina contará con un sistema multimedia el mismo que permitirá a las personas que visiten la página ver la forma de organización de nuestros eventos y el tipo de fiestas adicionales que realizamos; al ser una empresa intermediaria, podrán conocer también con que tipo de empresas trabajamos.

9.1.5 Estrategias de innovación

Innovación de Productos

Tenemos la idea de brindar un servicio único, es decir colocar en el mercado servicios que aún no han existido como son brindar un servicio completo de organización de todo tipo de eventos.

Tomamos en cuenta también que en el mercado existen empresas y personas que brindan un servicio similar al nuestro, tal el caso de Ernesto Dávila, Quirú, Hotel Crespo, etc., razón por la cual tuvimos la iniciativa de modificar estos servicios existentes en el mercado y de tal manera ser diferentes a la competencia y agregarle valor a las actividades que realizamos mediante la prestación de servicios únicos y totales.

9.2 Dar a conocer el plan

Es importante la difusión de este plan ya que si no se lo da a conocer a todos los empleados no tendrá sentido ni habrá colaboración por parte de los mismos, así como también a los clientes, razón por la cual Decoensueños elaborará un informativo que será entregado gratuitamente.

9.3 Programas de acción

Dentro de los programas de acción debemos especificar las actividades respondiendo a:

¿Qué Hacer?, Decoensueños pretende marcar la diferencia basándose en que ninguno de sus competidores brindan a los clientes un servicio completo como el que nosotros brindaremos, de esta manera podremos ser únicos en el mercado y satisfacer de mejor manera las exigencias de nuestros clientes.

¿Cuándo Hacer?, Las actividades que pretende llevar a cabo nuestra empresa están programadas para cumplirse en el corto plazo, pero la expansión y el reconocimiento de

nuestro nombre podría tomar un poco mas de tiempo, ya que obtendremos el mismo cuando los clientes puedan recomendarnos con otras personas por el buen servicio que brindamos.

¿Dónde Hacer?, En el corto plazo pensamos brindar nuestros servicios en la ciudad de Cuenca para luego expandirnos de manera nacional.

¿Por qué hacer?, Por que consideramos necesario satisfacer los deseos de nuestros clientes y por que conocemos las expectativas del mercado.

¿Cómo hacer?, Para poder llegar a la población cuencana, teniendo en cuenta que estamos dirigido a la clase económica, media, media-alta y alta, debemos realizar el estudio de mercado previo, para saber la aceptación de la población en nuestros servicios y luego lanzarnos al mercado con una fuerte campaña publicitaria para obtener reconocimiento, el mismo que estará marcado por la eficiencia y la calidad de las actividades que realicemos.

9.4 Evaluación del plan

Luego que hemos considerado todos los puntos que mencionamos podemos darnos cuenta que tan efectivas pueden ser las actividades que deseamos realizar así como encontrar mejoras a las mismas y en el caso de encontrar inconvenientes corregirlos de manera oportuna por lo que Decoensueños manejará un control de cumplimiento de los objetivos.

Debemos tener en cuenta también que ***El control tiene que ser permanente***, para que todas las actividades se desarrollen de la manera más eficiente.

CONCLUSIONES

Al concluir este plan estratégico estamos concientes de que las actividades desarrolladas son el primer paso al éxito de nuestra empresa, por eso sabemos que constantemente debemos actualizarnos y mejorar las estrategias planteadas en la empresa con el objetivo de diferenciarnos de la competencia y lograr ser mejores cada día.

RECOMENDACIONES

El estudio de marketing es importante e indispensable en una organización, de ella depende el éxito o fracaso de la misma, por ello se recomienda hacer una investigación y estudio utilizando las herramientas que mas se acomoden al concepto de la empresa pero sobre todo que este estudio se lo realice con la debida responsabilidad para obtener resultados que se ajusten a la realidad.

BIBLIOGRAFIA

Libros

ING. XAVIER ORTEGA V., Módulo de Marketing Estratégico Integral.
Material diverso de Decoensueños de ciclos anteriores.

Paginas Web

www.inec.gov.ec

www.municipalidadcuenca.gov.ec

ANEXOS



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

Balanced Score Card Aplicado a la empresa
Electrounión S.A.

Trabajo previo a la obtencion del grado de
Ingeniera Comercial

Autores: Verónica Calle Cabrera
Fanny Vicuña Jara

Profesor: Ing. Fausto Calderón

Tutor: Econ. Vladimir Proaño

Cuenca, Ecuador

2006

DEDICATORIA

El trabajo que a continuación presentamos está dedicado a Dios, ya que gracias a su infinito amor nos ha brindado la oportunidad de prepararnos y adquirir nuevos conocimientos para poder enfrentar de mejor manera el mundo que nos rodea, así como también a nuestros padres quienes han sido los pilares de nuestra vida para alcanzar los sueños que nos hemos trazado.

AGRADECIMIENTOS

Es fundamental agradecer de manera especial al Ing. Fausto Calderón ya que amablemente supo brindarnos parte de sus conocimientos y sobre todo nos enriqueció con sus experiencias, compartiendo con nosotros agradables momentos y convirtiéndose en un amigo más que en un instructor; y de igual manera al y al Econ. Vladimir Proaño por ayudarnos en la realización de nuestro proyecto y darnos todas las pautas y consejos necesarios para el desarrollo del mismo.

RESUMEN

El éxito y buen desempeño de una organización es alcanzado cuando todos sus componentes se integran y trabajan en función de metas y objetivos comunes, de ésta manera el bienestar personal se transforma en una perspectiva de equipo.

Electrounión a desarrollado un Balanced Score Card, basado en un análisis económico – financiero, analizando tanto los resultados financieros, los procesos internos la satisfacción del cliente así como el crecimiento y aprendizaje organizacional para determinar e identificar el estado de la empresa.

De ésta manera se han construido y se han fijado las estrategias y los planes de acción que más le convienen a la organización para que todos los procesos y actividades en todos los niveles de la misma estén encaminadas hacia fines comunes en función de la visión que maneja la empresa.

ABSTRAC

The success and good acting of an organization arrive when all their components are integrated and they work in function of goals and common objectives, of this way the personal well-being becomes a team perspective.

Electrounión developed a Balanced Score Card, based on an economic, financial analysis, analyzing the financial results, the internal processes and the client's satisfaction as well as the growth of the organization to determine and to identify the condition of the company.

Of this way strategies and action plans were built that the organization needs in order that the processes and activities in all the levels of the organization are guided toward common ends in function of the vision that manages the company.

INTRODUCCIÓN

Electrounión es una empresa dedicada a la prestación de servicios en el campo energético cuyo enfoque primordial es la satisfacción del cliente, convencida de que la manera de alcanzar el desarrollo de la misma, se basa en la integración de todos sus elementos, guiados por objetivos comunes.

Es por esta razón que Electrounión a efectuado un análisis y estudio económico – financiero para determinar la posición actual de la misma, ubicando los procesos en situaciones críticas, normales y adecuadas según las condiciones y el estado en que se encuentren expresadas de una manera muy entretenida mediante el manejo de los colores rojo, amarillo y verde respectivamente. Esto le ha permitido a la empresa la toma de decisiones mas adecuadas, fijando las mejores estrategias para el progreso de todas las actividades.

BALANCED SCORE CARD APLICADO A LA EMPRESA

ELECTROUNIÓN S.A.

Objetivo General

El trabajo que realizamos en base a la información de Electrounión, tiene como objetivo general la construcción del Balanced Score Card, mediante el análisis de medidas financieras claves con aspectos operacionales para así dar una imagen más clara del desempeño de la organización.

Objetivos Específicos

- Análisis de realidad económico – financiera de la empresa, en base a los indicadores de resultados.
- Identificación de áreas críticas, normales y adecuadas expresadas con el uso del color rojo, amarillo y verde respectivamente.
- Desarrollo de los planes de acción en función a los resultados obtenidos.
- Disminución del riesgo en la toma de decisiones.
- Formulación de estrategias guiadas por la visión de la organización.

1. LA EMPRESA

1.1 Concepción del Negocio

Electrounión S.A., es una entidad de derecho privado constituida en aplicación a las normas legales vigentes, cuyo objeto social es entre otros la prestación de servicios en el área energética.

Nuestra empresa está dedicada tanto a la operación como al mantenimiento de líneas de transmisión en la Zona Sur, conformada por Cuenca y Loja para unirse al Sistema Nacional Interconectado.

1.2 Misión

Nuestro propósito es garantizar la continuidad en la entrega del servicio de la energía eléctrica en óptimas condiciones, procurando cumplir con los mejores estándares de calidad para satisfacer los requerimientos de los clientes brindando un servicio oportuno en un ambiente de trabajo honesto y eficiente.

1.3 Visión

Nuestra empresa espera realizar proyectos de ampliación y construcción de nuevas centrales de generación eléctrica y líneas de transmisión para así llegar a expandir el servicio y cubrir la demanda en el ámbito nacional.

1.4 Valores empresariales

Electrounión S.A., presta atención a los siguientes valores ya que los considera indispensables para el buen desempeño de sus actividades.

1.4.1 Calidad, es fundamental cumplir y sujetarse a las normas, procedimientos

administrativos, procedimientos técnicos, reglamentos, horarios, turnos, normas de seguridad industrial y de más disposiciones laborales vigentes en la empresa para garantizar la satisfacción de los clientes.

1.4.2 Moral, es indispensable manejar un comportamiento ético y honesto en el desarrollo de todas las actividades de la empresa, cumpliendo con todas las normas legales determinadas.

1.4.3 Mentalidad de Equipo, todos los colaboradores de Electrounión buscarán un objetivo común que es la satisfacción del cliente brindándose un apoyo mutuo y constante, eliminando el individualismo y fomentando el trabajo integrado.

1.4.4 Responsabilidad, para brindar los servicios en forma ágil e idónea, con plena identificación hacia los objetivos que persigue la empresa.

1.4.5 Puntualidad, ya que es necesario que los clientes reciban de manera continua un servicio que cumpla con las normas y estándares establecidos.

1.5 Foda

1.5.1 Fortalezas

- Personal administrativo eficaz y eficiente con un alto nivel académico.
- Personal técnico y operativo con experiencia y calificación en cada rama competente.
- Recurso Humano leal, capaz y de confianza.
- Buen ambiente laboral, impulsado por el trabajo en equipo en el logro de los objetivos.
- Capacitación, asesoría y soporte técnico al personal.

1.5.2 Debilidades

- Falta de seguros para los empleados que se contratan para trabajos temporales.

- Escaso control en la planificación de trabajos no relacionados a la actividad normal de la empresa.
- Mal manejo en problemas jurídicos.
- Incumplimiento a las normas disciplinarias establecidas por la empresa.

1.5.3 Oportunidades

- Atención en situaciones de emergencia al ser una empresa sólida y solvente tanto técnica como económicamente.
- Incremento de contratos debido al reconocimiento obtenido por parte del cliente, debido al buen desempeño de la organización.
- Negociación con empresas del área energética para la realización de trabajos de la rama, al contar con un equipo moderno y versátil, así como el personal capaz de cumplir con las funciones solicitadas.
- Certificación ISO 9001-2000.

1.5.4 Amenazas

- Inestabilidad económica del País.
- Competencia con otras compañías del sector en el concurso de contratos al momento de la adquisición de los mismos.

1.6 Estrategias

1.6.2 Fortalezas – Debilidades

- Aprovechando el trabajo en equipo podemos realizar una mejor designación de las funciones dentro de la empresa.
- Al contar con un personal capacitado podemos mejorar los planes de acción para todas las actividades que se desarrollen.
- En base a la capacitación y asesoría elegir las mejores canales de negociación para obtener los mejores resultados.

- De acuerdo a una buena gestión administrativa establecer mecanismos de control para vigilar el cumplimiento de todas las políticas y normas internas.

1.6.3 Oportunidades – Amenazas

- Aprovechando la certificación ISO 9001- 2000, podemos mejorar los procedimientos en cada uno de los servicios para que se realice en menores tiempos y con mayor calidad, logrando una ventaja sobre las compañías del sector.
- Al ser una empresa sólida, podemos darnos a conocer mejor en el mercado brindando ayuda social y participando en obras en las que se beneficie la colectividad, algo que no hace la competencia y mejoraría nuestra imagen corporativa.

2. RAZONES FINANCIERAS

2.1 Análisis de razones financieras

2.1.1 Visión económico – financiera

2.1.1.1 *Liquidez*

2.1.1.1.1 Corriente: Para el año 2005 el activo corriente fue de 0.39 veces más grande que el pasivo corriente, es decir que por cada dólar de deuda, la empresa cuenta con 0.39 dólares para pagarla, mientras que en el 2006 cuenta con \$0.98 para cubrirla, en el corto plazo.

2.1.1.1.2 Prueba ácida: Para el año 2005 y 2006 el activo corriente considerado como más líquido (caja, bancos, ctas. por cobrar) nos indica que por cada dólar de deuda la empresa cuenta con \$0.16 y \$ 0.79 para pagarla respectivamente, en el corto plazo.

2.1.1.1.3 Capital de trabajo: Para el año 2005 y 2006 la empresa no cuenta con un capital de trabajo; es decir no cuenta con el dinero para operar en el día a día.

2.1.1.1.4 Rotación de Caja Bancos: En el año 2005 y 2006 contamos con liquidez para cubrir 9 y 31 días de venta respectivamente.

2.1.1.1.5 Calidad de la deuda: Para el año 2005 y 2006 del 100% de las obligaciones totales el 72% y 78% respectivamente corresponden al corto plazo.

2.1.1.2 *Capital Patrimonial*

2.1.1.2.1 Pasivo / Patrimonio: Esto quiere decir que para el año 2005 y 2006, por cada dólar aportado por los accionistas, hay \$1.12 y 0.53 centavos.

2.1.1.3 *Rentabilidad*

2.1.1.3.1 Retorno / Ventas: Para el 2005 y 2006 por cada dólar vendido hemos obtenido como utilidad el 5% y 18% respectivamente.

2.1.1.3.2 Retorno / Patrimonio: Este ratio nos muestra que en el año 2005 y 2006 por cada dólar invertido 0.27 y 0.50 centavos respectivamente se convirtieron en Utilidades Netas.

2.1.1.3.3 Retorno/ Inversión: Quiere decir, que para el año 2005 y 2006 cada dólar invertido en activos produjo un rendimiento de 13% y 33sobre la inversión.

2.1.1.3.4 EPS: Para el año 2005 y 2006 cada acción contribuye a generar utilidad en 0.36 y 0.98 centavos respectivamente.

2.1.1.3.5 P/E: Para el año 2005 y 2006 el valor de mercado es 2.78 y 1.02 veces respectivamente mas que el valor de libros

2.1.1.4 *Calidad de Activos*

2.1.1.4.1 Rotación de Cartera: Esto quiere decir que en el 2005 y 2006 la empresa convierte en efectivo sus cuentas por cobrar en 6 y 11 días respectivamente.

2.1.2 **Visión de Procesos Internos**

2.1.2.1 *Eficiencia Operativa*

2.1.2.1.1 Rotación de Activos Es decir para el año 2005 y 2006 nuestra empresa está colocando entre sus clientes 2.54 y 1.85 veces respectivamente el valor de la inversión efectuada, es decir, cuánto se está generando de ventas por cada dólar invertido.

2.1.2.1.2 Rotación de activo fijo: Para el año 2005 y 2006 estamos colocando en el mercado 2.99 y 2.52 veces respectivamente el valor de lo invertido en activo fijo.

2.1.2.2 *Eficiencia administrativa*

2.1.2.2.1 G. Adm./ Total gastos Oper: Para el año 2005 y 2006 el 38 % y 27% del total de los gastos de operación corresponden a administración.

2.1.2.2.2 Esfuerzo de administración

2.1.2.2.2.1 Gastos administrativos/ ventas netas: Para el año 2005 y 2006 por cada dólar obtenido de las ventas netas 0.24 y 0.17 centavos respectivamente sirven para cubrir los gastos administrativos.

2.1.2.3 *Integración de informes institucionales*

2.1.2.3.1 Informes Elaborados / Informes Solicitados: Para el año 2005 como para el año 2006 el resultado obtenido fue de 1, lo que nos indica que se han cumplido con todos los informes solicitados.

2.1.3 **Visión del Cliente**

2.1.3.1 *Juicio de la clientela*

2.1.3.1.1 Cumplimiento de Contratos

2.1.3.1.1.1 Contratos cumplidos/ Contratos recibidos: Para el año 2005 como para el año 2006 el resultado obtenido fue de 1, lo que nos indica que se han cumplido con todos los contratos que nos fueron adjudicados.

2.1.3.2 *Calidad del servicio*

2.1.3.2.1 Eficiencia del servicio

2.1.3.2.1.1 Tiempo de respuesta a una solicitud/ tiempo estándar fijado: Para el 2005 y 2006 nuestra empresa tarda un 13% y 7% respectivamente con relación al tiempo fijado para responder a las solicitudes.

2.1.4 **Visión de la innovación**

2.1.4.1 *Actualización de Manuales: Institucional, de Organización y de Procedimientos*

2.1.4.1.1 Manuales Institucionales, de Organización y de Procedimientos actualizados / Manuales programados a actualizar: Para el 2005 y 2006 nuestra empresa actualizó el 67% y 100% de los manuales programados a actualizarse respectivamente.

2.1.4.2 *Evaluación del Cumplimiento de Programas Operativos*

2.1.4.2.1 Evaluaciones Realizadas / Evaluaciones Programada: Para el 2005 y 2006 se cumplió con el 100% de las evaluaciones programadas.

2.1.4.3 **Atención de solicitudes de empleo**

2.1.4.3.1 Solicitudes atendidas / Solicitudes recibidas: Para el año 2005 y 2006 hemos atendido un 6% y 3% del total de solicitudes recibidas respectivamente.

2.2 Evaluación de Criterios

EVALUACION DE CRITERIOS					
RAZON FINANCIERA	FORMULA	2005	2006	CRITERIO	EVALUACION
Visión económico – financiera					
Liquidez					
Corriente	Activo Corriente	0,39	0,98	1,30	
	Pasivo Corriente				
Prueba ácida	Caja +Banco+ CxC	0,16	0,79	1,00	
	Pasivo Corriente				
Capital de trabajo	AC - PC	-62.401,94	-1.537,42	1500,00	
Rotacion de Caja Bancos	Caja + Bancos *365	8,80	31,3	20,00	
	Ventas Netas				
Calidad de la deuda	Pasivo Corriente	0,72	0,78	0,70	
	Pasivo Total				
Capital Patrimonial					
Pasivo/ Patrimonio	Total Pasivo	1,12	0,53	0,60	
	Total Patrimonio				
Rentabilidad					
Retorno / Ventas	Utilidad Neta	0,05	0,18	0,10	
	Ventas Netas				
Retorno / Patrimonio	Utilidad Neta	0,27	0,50	0,40	
	Total Patrimonio				
Retorno/ Inversión	Utilidad Neta	0,13	0,33	0,25	
	Total Activo				
EPS	Utilidad Neta	0,36	0,98	0,80	
	N. Acciones				
P/E	Valor de Accion	2,78	1,02	2,00	
	Utilidad por accion				
Calidad de Activos					
Rotación de Cartera	Cuentas y Doc. por cobrar	6,28	11,26	10,00	
	Ventas Netas/365				
Visión de Procesos Internos					
Eficiencia Operativa					
Rotación de Activos	Ventas Netas	2,54	1,85	2,00	
	Total Activo				
Rotacion de activo fijo	Ventas Netas	2,99	2,52	2,50	
	Activo Fijo				
Eficiencia administrativa					
G. Adm./ Total gastos Oper	Gastos de Administración	0,38	0,27	0,25	
	Gastos Operación				
Esfuerzo de administración	Gastos Administrativos			0,20	
	Ventas Netas				
Integración de informes institucionales	Informes Elaborados	1	1	1,00	
	Informes Solicitados				
Visión del Cliente					
Juicio de la clientela					
Cumplimiento de Contratos	Contratos cumplidos	1	1	1,00	
	Contratos recibidos				
Calidad del servicio					
Eficiencia del servicio	Tiempo de respuesta a una solicitud	1,13	1,07	1,00	
	Tiempo estándar fijado				
Visión de la innovación					
Actualización de Manuales	Manuales Institucionales	0,67	1	1,00	
	Manuales programados a actualizar				
Evaluación del Cumplimiento de Programas Opera.	Evaluaciones Realizadas	1	1	1,00	
	Evaluaciones Programada				
Atención de solicitudes de empleo	Solicitudes atendidas	0,06	0,03	0,04	
	Solicitudes recibidas				

Fuente: Propia

2.3 Traducción de BSC

TRADUCCION DE BSC						
PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADOR DE RESULT.	METAS	PLANES DE ACCION	RESPONSABLE	TIEMPO
FINANCIERA	Mejorar la liquidez de la Empresa	Corriente Capital de trabajo	Aum. 33%	Gerencia de Activos	Gerente	1 Año
CLIENTE	Generar Satisfaccion del Cliente	Eficiencia del servicio	Aum. 20%	Rapidez en la atencion de solicitudes	Jefes Departamentales	1 mes
	Obtener reconocimiento y Confianza					
PROCESO	Asignar correctamente los recursos económicos	G. Adm./ Total gastos Oper	Dis. 8%	Programa economización de recursos	Gerente	6 meses
APRENDIZAJE	Modernizar los procesos administrativos y técnicos	Actualización de Manuales	2 veces anuales	Capacitación de jefes y Directivos	Gerente	6 meses

Fuente: Propia

CONCLUSIONES

Luego de haber desarrollado el Balanced Score Card para la empresa Electrounión S.A., hemos podido identificar claramente cuáles son las áreas problema de la misma, y hemos trazado planes de acción para contrarrestar dichas adversidades. Es muy importante mencionar que las estrategias que se han trazado están en función de la visión de la organización, ya que para alcanzar el éxito de la misma, todos debemos perseguir un mismo objetivo común.

RECOMENDACIONES

Luego del análisis realizado a Electrounión S.A., es fundamental sugerir un adecuado control sobre todas las actividades ya que consideramos que el mismo debe ser constante y permanente, para poder identificar tanto las situaciones favorables para la empresa como los factores críticos y establecer oportunamente los correctivos necesarios.

BIBLIOGRAFIA

Libros

ING. FAUSTO CALDERÓN, Material del Curso de Graduación, módulo de gerencia financiera.

ING, XIMENA MOSCOSO, Material de finanzas I.

Información financiera e informativa de la empresa Electrounión S.A. (nombre ficticio para guardar reserva de la misma).

Paginas Web

www.sixtina.com

ANEXO 1

AÑO 2005

ELECTROUNION S.A.
BALANCE GENERAL AL 31/12/05

ACTIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES		
CAJA	4700	
CUENTAS POR COBRAR	11701,79	
IVA ANTICIPADO	16722,33	
IMP. RENTA ANTICIPADO	6668,58	
ANTICIPOS	300	
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES		40092,7
ACTIVOS FIJOS		
TERRENOS	70416,07	
EDIFICIOS	50000	
MAQUINARIA Y EQUIPO	12534,37	
EQUIPOS DE OFICINA	7612,04	
MUEBLES Y ENSERES	28023,08	
VEHICULOS	151242,47	
EQUIPO DE COMPUTACION	10417,83	
DEPRECIACIONES ACUMULADAS	-102671,05	
TOTAL ACTIVOS FIJOS		227574,81
TOTAL ACTIVOS		267667,51
PASIVOS Y PATRIMONIO		
PASIVOS CORRIENTES		
CUENTAS POR PAGAR	36432,7	
OBLIGACIONES PATRONALES POR PAGAR	34022,63	
IMPUESTOS POR PAGAR	26195,36	
DESCUENTOS POR CUENTAS AJENAS	5843,95	
TOTAL PASIVOS CORRIENTES		102494,64
PASIVOS LARGO PLAZO		
DOCUMENTOS POR PAGAR LP	16912,93	
OTROS PASIVOS LP	22039,78	
TOTAL PASIVOS LARGO PLAZO		38952,71
PATRIMONIO		
CAPITAL Y RESERVAS	91693,96	
RESULTADO DEL PERIODO	34526,2	
TOTAL PATRIMONIO		126220,16
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO		267667,51
GERENTE	CONTADOR	

ELECTROUNION S.A			
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS			
DESDE 01/01/05 HASTA 30/12/05			
	INGRESOS		
	OPERACIONALES 12%		
	OPERACIÓN SUBESTACIONES	237082,56	
	MANTENIMIENTO SUBESTACION	75276,84	
	MANTENIMIENTO LINEAS	304066,77	
	TOTAL OPERACIONALES 12%		616426,17
	OPERACIONALES 0%		
	MANTENIMIENTO SUBESTACION	4563,11	
	TOTAL OPERACIONALES 0%		4563,11
	INGRESOS EXTRAORDINARIOS		
	VENTAS 12%	51646,98	
	VENTAS 0%	7860,08	
	TOTAL INGRESOS EXTRAORDINARIOS		59507,06
	TOTAL INGRESOS		680496,34
	GASTOS		
	GASTOS ADMINISTRATIVOS		
	ADMINISTRACION	165785,33	
	TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS		165785,33
	GASTOS OPERACIONALES		
	OPERACIÓN S/E CUENCA	110206,81	
	OPERACIÓN S/E LOJA	73092,09	
	MANTENIMIENTO S/E CUENCA	23360,7	
	MANTENIMIENTO S/E LOJA	20145,83	
	MANTENIMIENTO S/E MOLINO	6117,32	
	MTTO L/T MOL -RIO -TOT	38001,1	
	MTTO L/T MOL -MIL	39221,46	
	MTTO L/T MOL -PASC	35504,24	
	MTTO L/T MOL -CUENCA	34637,18	
	MTTO L/T CUENCA - LOJA	36685,39	
	GASTOS DE OPERACION EXTRAOR.	24983,86	
	TOTAL GASTOS OPERACIONALES		441955,98
	GASTOS FINANCIEROS		
	INTERESES	14244,98	
	MULTAS	3041,53	

		TOTAL GASTOS FINANCIEROS		17286,51
		GASTOS GENERALES		
		CONTRIBUCIONES	6881,65	
		ARRIENDO DE BIENES	3472,13	
		OTROS GASTOS	10588,54	
		TOTAL GASTOS GENERALES		20942,32
		TOTAL GASTOS		645970,14
		GANANCIA NETA DEL EJERCICIO		34526,2
		(-) 15% UTILIDAD TRABAJADORES		5178,93
		(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA		7336,82
		UTILIDAD LIQUIDA		22010,45
		(-) 5% RESERVA LEGAL		1100,52
		UTILIDAD A DISTRIBUIRSE		20909,93
		GERENTE	CONTADOR	

ELECTROUNION S.A.				
INDICADORES FINANCIEROS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2005				
VISION ECONOMICO - FINANCIERA				
LIQUIDEZ				
CORRIENTE	Activo Corriente	40.092,70		0,39
	Pasivo Corriente	102.494,64		
PRUEBA ACIDA	Caja +Banco+ CxC	16.401,79		0,16
	Pasivo Corriente	102.494,64		
CAPITAL DE TRABAJO	Activo Corriente - Pasivo Corriente	40092,70-102494,64		-62.401,94
ROTACION CAJA-BANCOS	Caja + Bancos *365	5.986.653,35		8,80
	Ventas Netas	680.496,34		
CALIDAD DE LA DEUDA	Pasivo Corriente	102.494,64		0,72
	Total Pasivo	141.447,35		
CAPITAL PATRIMONIAL				
PASIVOS/PATRIMONIO	Total Pasivo	141.447,35		1,12
	Total Patrimonio	126.220,16		
RENTABILIDAD				
RETORNO SOBRE VENTAS	Utilidad Neta	34.526,20		0,05
	Ventas Netas	680.496,34		
RETORNO SOBRE PATRIMONIO	Utilidad Neta	34.526,20		0,27
	Total Patrimonio	126.220,16		
RETORNO SOBRE LA INVERSION	Utilidad Neta	34.526,20		0,13
	Total Activo	267.667,51		
EPS	Utilidad Neta	34.526,20		0,36
	Número de acciones	96.000		
P/E	Precio de la accion	1,00		2,78
	EPS	0,36		
CALIDAD DE ACTIVOS				
ROTACION DE CARTERA	Cuentas y Documentos por cobrar	11.701,79		6,28
	Ventas Netas/365	1.864,37		

VISION DE PROCESOS INTERNOS				
EFICIENCIA OPERATIVA				
ROTACION DE ACTIVOS	Ventas Netas	680.496,34		2,54
	Total Activo	267.667,51		
ROTACION DE ACTIVO FIJO	Ventas Netas	680.496,34		2,99
	Activo Fijo	227574,81		
EFICIENCIA ADMINISTRATIVA				
G. ADM/ TOTAL GASTOS OPER	Gastos de Administración	165.785,33		0,38
	Gastos Operación	441.955,98		
ESFUERZO DE ADMINISTRACION	Gastos Administrativos	165.785,33		0,24
	Ventas Netas	680.496,34		
INTEGRACION DE INFORMES INSTITUCIONALES	Informes Elaborados	12		1
	Informes Solicitados	12		
VISION DEL CLIENTE				
JUICIO DE LA CLIENTELA				
CUMPLIMIENTO DE CONTRATOS	Contratos Cumplidos	3		1
	Contratos Recibidos	3		
CALIDAD DEL SERVICIO				
EFICIENCIA DEL SERVICIO	Tiempo de respuesta a una solíc.	17		1,13
	Tiempo estándar fijado	15		
VISION DE LA INNOVACION				
ACTUALIZACIÓN DE MANUALES	Manuales Institucionales actualiz.	2		0,67
	Manuales Program. A actualizar	3		
EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE PROGRAMAS OPERATIVOS	Evaluaciones Realizadas	12		1
	Evaluaciones Programadas	12		
ATENCIÓN DE SOLICITUDES DE EMPLEO	Solicitudes Atendidas	3		0,1
	Solicitudes Recibidas	50		

ANEXO 2

AÑO 2006

		TOTAL GASTOS FINANCIEROS		2438,11
		GASTOS GENERALES		
		CONTRIBUCIONES	6073,99	
		OTROS GASTOS	1175,38	
		TOTAL GASTOS GENERALES		7249,37
		TOTAL GASTOS		435993,84
		GANANCIA NETA DEL EJERCICIO		94089,6
		(-) 15% UTILIDAD TRABAJADORES		14113,44
		(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA		19994,04
		UTILIDAD LIQUIDA		59982,12
		(-) 5% RESERVA LEGAL		2999,11
		UTILIDAD A DISTRIBUIRSE		56983,01
		GERENTE	CONTADOR	

ELECTROUNION S.A.				
INDICADORES FINANCIEROS AL 30 DE DICIEMBRE DE 2006				
VISION ECONOMICO - FINANCIERA				
LIQUIDEZ				
CORRIENTE	Activo Corriente		76.405,36	0,98
	Pasivo Corriente		77.942,78	
PRUEBA ACIDA	Caja +Banco+ CxC		61.805,43	0,79
	Pasivo Corriente		77.942,78	
CAPITAL DE TRABAJO	Activo Corriente - Pasivo Corriente		76405,36-77942,78	-1.537,42
ROTACION CAJA-BANCOS	Caja + Bancos *365		16.591.867,05	31,30
	Ventas Netas		530.083,44	
CALIDAD DE LA DEUDA	Pasivo Corriente		77942,78	0,78
	Total Pasivo		99.982,56	
CAPITAL PATRIMONIAL				
PASIVOS/PATRIMONIO	Total Pasivo		99.982,56	0,53
	Total Patrimonio		186.884,08	
RENTABILIDAD				
RETORNO SOBRE VENTAS	Utilidad Neta		94.089,60	0,18
	Ventas Netas		530.083,44	
RETORNO SOBRE PATRIMONIO	Utilidad Neta		94.089,60	0,50
	Total Patrimonio		186.884,08	
RETORNO SOBRE LA INVERSION	Utilidad Neta		94.089,60	0,33
	Total Activo		286.866,64	
EPS	Utilidad Neta		94.089,60	0,98
	Número de acciones		96.000	
P/E	Precio de la accion		1,00	1,02
	EPS		0,98	
CALIDAD DE ACTIVOS				
ROTACION DE CARTERA	Cuentas y Documentos por cobrar		16.348,26	11,26
	Ventas Netas/365		1.452,28	

VISION DE PROCESOS INTERNOS				
EFICIENCIA OPERATIVA				
ROTACION DE ACTIVOS	Ventas Netas	530.083,44		1,85
	Total Activo	286.866,64		
ROTACION DE ACTIVO FIJO	Ventas Netas	530.083,44		2,52
	Activo Fijo	210461,28		
EFICIENCIA ADMINISTRATIVA				
G. ADM/ TOTAL GASTOS OPER	Gastos de Administración	89.357,85		0,27
	Gastos Operación	336.948,51		
ESFUERZO DE ADMINISTRACION	Gastos Administrativos	89357,85		0,17
	Ventas Netas	530.083,44		
INTEGRACION DE INFORMES INSTITUCIONALES	Informes Elaborados	12		1
	Informes Solicitados	12		
VISION DEL CLIENTE				
JUICIO DE LA CLIENTELA				
CUMPLIMIENTO DE CONTRATOS	Contratos Cumplidos	3		1
	Contratos Recibidos	3		
CALIDAD DEL SERVICIO				
EFICIENCIA DEL SERVICIO	Tiempo de respuesta a una solíc.	16		1,07
	Tiempo estándar fijado	15		
VISION DE LA INNOVACION				
ACTUALIZACIÓN DE MANUALES	Manuales Institucionales actualiz.	3		1
	Manuales Program. A actualizar	3		
EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE PROGRAMAS OPERATIVOS	Evaluaciones Realizadas	12		1
	Evaluaciones Programadas	12		
ATENCIÓN DE SOLICITUDES DE EMPLEO	Solicitudes Atendidas	2		0,03
	Solicitudes Recibidas	70		



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

Plan de negocios aplicado a la empresa

Up Stars.

Trabajo previo a la obtención del grado de
Ingeniera Comercial

Autores: Pablo Alvarado
Fabiola Bermeo
Verónica Calle Cabrera
Marcia Pacheco
Fanny Vicuña Jara

Profesor: Ing. Gustavo Cettolo

Tutor: Dr. Jorge Paredes

Cuenca, Ecuador

2007

DEDICATORIA

El estudio que realizamos dentro del presente módulo lo dedicamos a Dios, ya que con su ayuda y su bendición nos ha encaminado y guiado hasta la culminación del mismo; así como a nuestros padres por brindarnos un apoyo constante en todas nuestras metas propuestas.

AGRADECIMIENTO

Deseamos brindar nuestro más sincero agradecimiento, en primer lugar al Ing. Gustavo Cettolo por todos los conocimientos que supo impartirnos durante el desarrollo del presente módulo, así como al Dr. Jorge Paredes, por contribuir en el desarrollo de este estudio brindándonos su total colaboración y apoyo.

RESUMEN

El presente Plan de Negocios de **UP Stars** tiene como finalidad determinar la factibilidad de su aplicación, mediante la sistematización de los resultados obtenidos por la aplicación de los conceptos aprendidos en este seminario y de las investigaciones necesarias para el desarrollo del mismo.

Como objetivo primordial este plan tiene el demostrar y lograr los mejores beneficios económicos a sus inversionistas, mediante un desarrollo técnico e investigativo de factores internos y externos que afectan al negocio.

El cumplimiento de las metas y los objetivos del negocio planteado, están en función del desarrollo de este plan de negocio y por supuesto de la consecución de inversionistas interesados que deseen facilitar los recursos económicos necesarios para la inversión inicial , explicada y desarrollada claramente en el estudio financiero que constituye parte integral de este proyecto.

ABSTRAC

The present UP Stars Businesses Plan has as purpose to determinate the feasibility of its application, through of the systematization of the results obtained by the application of the concepts learned in the Entrepreneurs Seminary and also from the necessary investigations used its development.

The fundamental objective of this Business Plan is to demonstrate and get the best economic benefits to its investors, by means of a technical and investigative development about internal and external factors that affect the mentioned business.

The fulfillment of the goals and the objectives of this Business Plan, are based on its development and of course of the attainment of interested investors who want to facilitate the necessary economic resources for the initial investment, explained and developed clearly in the financial study that constitutes integral part of this project.

INTRODUCCION

La música ha sido desde siempre una de las formas de expresión más relevantes entre las personas ya que gracias a ella pueden fluir ideas, sentimientos y emociones, es por ello que consideramos darle énfasis a la preparación de aquellos individuos capaces de transmitir todas sus cualidades artísticas hacia un público ansioso de buenos talentos musicales.

Up Stars pretende llenar el vacío del mercado en el ámbito musical, al ser una empresa que se dedicará al reclutamiento de talentos en todo tipo de géneros, para luego capacitarlos y enrumbarlos hacia una exitosa carrera artística.

La preparación de los talentos reclutados será la clave del éxito para diferenciarnos de la competencia, ya que nuestra idea de negocio tiene como pilar fundamental la calidad de nuestro producto para poder cumplir los deseos y expectativas tanto de clientes como de consumidores.

PLAN DE NEGOCIOS APLICADO A LA EMPRESA UP STARS

Objetivo General

El presente trabajo tiene como objetivo general desarrollar un conjunto de procedimientos y actividades basados en los conocimientos adquiridos e investigaciones a realizarse para construir un eficiente Plan de negocios atractivo y convincente ante los potenciales inversionistas.

Objetivos Específicos

- Buscar personas con talentos musicales en los diferentes géneros y pulirlos hasta obtener un verdadero artista.
- Mantener el personal adecuado con suficiente experiencia en cada una de las áreas para la preparación del artista.
- Apoyar el talento nacional brindando la orientación adecuada para el éxito.
- Desarrollar una actividad económica rentable creando valor para sus inversionistas, empleados y clientes.

SUMARIO EJECUTIVO

Up Stars será una empresa dedicada a la búsqueda y preparación de talentos con el fin de explotarlos y llevarlos al mundo del mercado musical tanto en el territorio nacional como internacional, a través de capacitación permanente y contactos claves. Siendo estos puntos determinantes para el éxito de esta empresa.

La empresa se distinguirá por la alta calidad de su producto, la que se logrará mediante la capacitación profesional impartida en el centro de formación artística, que cubrirá áreas como: canto, vocalización, desenvolvimiento escénico, expresión corporal, asesoría de imagen, entrenamiento físico, etc.

La empresa iniciará sus actividades de convocatoria, selección, reclutamiento y capacitación durante los cuatro primeros meses de su funcionamiento, con la finalidad de preparar a los futuros artistas para cubrir los compromisos a adquirirse tanto a nivel nacional como en el extranjero (Estados Unidos y España).

Para un correcto manejo operativo se ha determinado una organización clasificada en los siguientes departamentos: Gerencia General, Gerencia Comercial, Gerencia Administrativa, Gerencia de Recursos Humanos, Gerencia de Operaciones, los mismos que estarán dirigidos por profesionales con conocimientos en el ámbito musical, administrativo, mercadeo, etc.

El centro de formación artística necesario para nuestros fines, estará situado en las afueras de la ciudad de Cuenca, con el fin de garantizar la privacidad y tranquilidad requerida.

El haber establecido contacto y generado el interés de empresarios nacionales e internacionales, nos permitirá asegurar las primeras presentaciones de nuestros artistas, lo cual nos brinda una ventaja frente a la competencia, misma que está formada principalmente por productoras como Paramount Producciones, Selva Producciones,

D'Fabis Producciones, etc.; que no han podido cubrir las expectativas y demanda existente en el mercado, por no contar con una plena capacitación en la formación del artista.

Para empezar con el funcionamiento de Up Stars se requiere una inversión de \$ 60.000,00 que servirán para gastos de constitución, compra de activos, adecuación de local y gastos de funcionamiento de los primeros cuatro meses, luego de los cuales la empresa generará sus propios ingresos en base a los contratos que se suscribirán. La inversión inicial será recuperada y devuelta en un período de 17 meses. A partir de lo cual se realizará una redistribución de las acciones de la empresa, otorgándole al inversionista un poder sobre el 15% de las acciones totales.

La empresa cumplirá sus objetivos funcionales y financieros gracias a que estará conformada por personas capacitadas, conocedoras del negocio; además de tener los contactos necesarios para las contrataciones requeridas.

La música ha sido desde siempre una de las formas de expresión más relevantes entre las personas, ya que gracias a ella se puede manifestar ideas, sentimientos y emociones, realidad que aprovecharemos para hacer de nuestro emprendimiento un éxito.

1. LA COMPAÑÍA Y LA INDUSTRIA

1.1 Concepción del Negocio

Up Stars es una idea de negocio fundamentada en la oportunidad encontrada en el mercado, debido a la falta de organizaciones dedicadas al reclutamiento y capacitación de talentos musicales para perfeccionarlos y lanzarlos al mercado de una manera profesional.

Nuestra empresa abarca todos los géneros musicales, dando énfasis a las necesidades y deseos de cada sector al que estemos dirigidos en el mercado nacional o internacional.

1.2 Planteamientos Empresariales

1.2.1 Misión

La misión de Up Stars será la selección y capacitación de talentos musicales, cumpliendo con las exigencias de calidad para satisfacer los requerimientos del mercado nacional e internacional, con una filosofía de trabajo de honestidad y eficiencia.

1.2.2 Visión

Up Stars contará con el reconocimiento del mercado por la seriedad en las negociaciones y la calidad de su producto, incrementando notablemente el volumen de sus negociaciones.

1.2.3 FODA

1.2.3.1 Fortalezas

- Capacitación completa y personalizada a cada uno de los talentos musicales.
- Contactos de negociación preestablecidas.
- Recursos Humanos capacitados y con experiencia.

1.2.3.2 Oportunidades

- Ausencia de empresas que capaciten profesionalmente talentos musicales.
- Alta demanda insatisfecha de artistas de calidad.
- Falta de explotación de géneros musicales.

1.2.3.3 Debilidades

- Falta de posicionamiento en el mercado.

1.2.3.4 Amenazas

- Inestabilidad económica del país.
- Restricciones en el otorgamiento de visas y permisos de salida para los artistas al extranjero.
- Incumplimiento de los compromisos adquiridos por parte de los artistas.

2. PRODUCTOS Y SERVICIOS

Debido a que en la ciudad de Cuenca, no existe una empresa que se dedique profesionalmente a reclutar y perfeccionar talentos musicales, hemos diseñado este proyecto para aprovechar las oportunidades que presenta el mercado. Una rigurosa selección y entrenamiento nos permitirá contar con las personas idóneas para cubrir las expectativas.

Una vez cumplida esta etapa se establecerá comunicación con los contactos adecuados a los que dirigiremos la promoción de nuestro producto, garantizando seriedad en las negociaciones, para convertirlos en clientes satisfechos y lograr así su fidelidad.

En virtud de lo anteriormente expuesto será necesario la grabación de **demos** (muestra de la interpretación), los que serán enviados junto con el material fotográfico, en donde se reflejará la calidad y atributos del producto a vender.

3. TECNOLOGIA

Uno de los principales aspectos en los cuales estaremos enfocados será la preparación de cada uno de los talentos, ya que esto marcará la diferencia de la empresa en el mercado y generará la calidad esperada.

Up Stars desea producir artistas capaces de manejar adecuadamente su expresión, canto, baile, interpretación, dominio escénico, etc., siendo fundamental identificar los recursos existentes y ubicar a las personas adecuadas en cada una de las áreas de formación.

El centro contará con equipos de amplificación, computación, máquinas de

entrenamiento físico, etc., necesarios para que los profesionales puedan cumplir de la mejor manera con su trabajo y de este modo encaminar a la empresa hacia la consecución de los objetivos planteados.

4. ANALISIS DEL MERCADO

El mercado al que nos dirigiremos, son todos los empresarios dispuestos a adquirir los servicios de nuestros artistas, con el fin de ubicarlos en los distintos eventos y presentaciones según sus planes, una vez que éstos estén debidamente preparados.

Nuestro estudio está enfocado al mercado nacional e internacional, en el primer caso nuestros clientes son todas aquellas productoras y organizaciones musicales dedicadas a enrumbar y explotar talentos en los diversos estilos musicales, y en el segundo caso, nuestros clientes son todos aquellos empresarios que requieren artistas de nuestro país por que han visto la necesidad y la demanda existente en el sector emigrante que aprecia y añora la música nacional.

4.1 Segmentación de Mercado

Nuestro mercado potencial es un conjunto de empresarios musicales, con necesidades y requerimientos claros y específicos, quienes a su vez buscarán satisfacer los deseos y expectativas de sus propios consumidores (espectadores); es por ello que hemos realizado una segmentación geográfica, dividiendo el mercado en nacional e internacional de acuerdo a las inclinaciones y estilos musicales que demanden los consumidores.

4.2 Tendencias del Mercado

Las exigencias de nuestros clientes dependen básicamente del factor socio-cultural. En el mercado nacional por parte de las productoras musicales, existe acogida para diversos

estilos, mientras que en el mercado internacional se presenta mayor demanda de tres estilos musicales definidos: popular, tecnocumbia y rockola.

4.3 Tamaño del Mercado

Para la determinación del tamaño del mercado ha sido necesario realizar un estudio de las estadísticas migratorias ecuatorianas.

Según datos del Banco Central del Ecuador, 2.4 millones de ecuatorianos trabajan en el extranjero. De lo que se sabe, según la Dirección Nacional de Migración, el 25% de los viajeros legales no han retornado al Ecuador. De los viajeros legales existe más gente con destino a EEUU que a España. En el año 2000 se cambiaron las cosas por completo en primer lugar está España con aproximadamente 200.000 personas y en segundo lugar está EEUU. También debemos considerar que otros países importantes en el asunto de emigración de ecuatorianos son Italia, Holanda, Inglaterra y Alemania.

Ante esta información nuestros contactos son las personas que se desenvuelven en el mundo artístico para nuestros emigrantes asentados principalmente en España y EEUU.

Up Stars programa unas ventas de US 152.000,00 en el primer año de ejercicio económico, lo que corresponderá a la suscripción de 4 contratos mensuales en promedio, abarcando mercado nacional e internacional.

Las empresas que ofrecen un producto similar y que se consideraría como nuestra competencia son: D'Fabis Producciones, Selva Producciones, Parramont Producciones, Jorge Bohórquez.

4.4 Otros Factores del Mercado

Un factor que Up Stars considerará, de acuerdo a la ubicación geográfica de las ventas,

es la estacionalidad de las mismas en el mercado internacional ya que, basándonos en investigaciones y conversaciones con personas relacionadas con el negocio determinamos que los meses con mayor demanda son febrero, mayo, agosto y diciembre. Este aspecto es muy importante ya que se pueden establecer las estrategias más adecuadas para satisfacer oportunamente dichas demandas.

4.5 Mercado Objetivo

Consideramos que nuestro mercado objetivo, será dado por la capacidad de respuesta que tengamos del mercado general tanto nacional como internacional y, como hemos mencionado, son todos aquellos empresarios musicales que adquieran los servicios de nuestros artistas para explotar su talento en la forma que mejor convenga a sus intereses, dentro de los lineamientos morales y legales establecidos, es decir son aquellas personas que lanzan los talentos que preparamos hacia los shows para los consumidores - espectadores. Dentro del país las principales productoras con las que pretendemos trabajar se ubican en Guayaquil y Quito, por lo que las negociaciones se realizarán básicamente en esas ciudades y, en el mercado internacional, se ubicarán los contactos con personas que manejen espectáculos y presentaciones en EEUU y España, lugares donde se ha asentado la mayor parte de la población migratoria de nuestro país, siendo este el mercado principal que queremos atacar.

5. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

Como competencia dentro de la ciudad tenemos a Fabián Vallejo gerente D'Fabis Producciones, el mismo que maneja artistas como Sandra Argudo, "Caramelo Caliente", entre otros, inclinándose principalmente a ciertos tipos de estilos musicales.

Fuera de la ciudad están: Selva Producciones, Paramount Producciones, Jorge Bohórquez, etc.

El funcionamiento de la empresa estará encaminado a la obtención y preparación de

talentos para luego enviarlos hacia nuestros clientes quienes serán los encargados de su promoción y explotación artística, es decir actuamos de manera intermediaria. Considerando este aspecto, podemos mencionar que en la ciudad de Cuenca, no existe una organización que realice estos procedimientos, más bien el trabajo de la competencia es preparar y explotar directamente los talentos

6. PLAN DE MARKETING

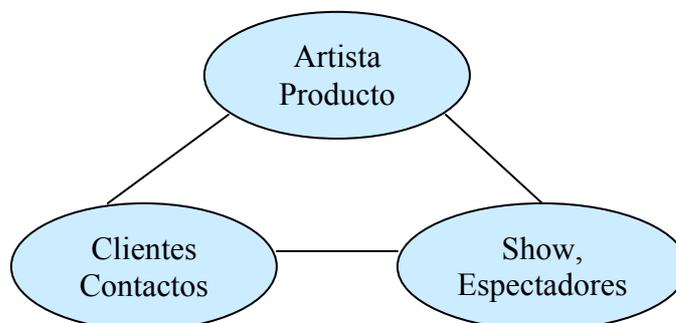
El plan de marketing estará desarrollado para que nuestra empresa pueda alcanzar los objetivos y metas planteadas, es decir nos ayudará a ubicarnos en un punto determinado y permitirá establecer los pasos más idóneos y los mejores caminos para llegar a posiciones concretas en un futuro, sabiendo de dónde partimos y a donde queremos llegar.

6.1 Análisis del Producto, Precio, Plaza y Promoción

6.1.1 Producto

Como se mencionó anteriormente, nuestro producto son todos los talentos musicales que prepararemos y capacitaremos para entregarlos hacia nuestros clientes (empresarios musicales), tanto nacionales como internacionales.

6.1.1.1 Triángulo de Valor



De acuerdo al gráfico anterior, el valor de nuestro producto se centra en los artistas, brindaremos calidad a nuestros clientes “contactos”, quienes a su vez la transmitirán a los consumidores directos que son los espectadores de cada uno de los shows en los cuales intervengan.

6.1.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor de Up Stars será la calidad garantizada en cada uno de nuestros artistas.

6.1.2 Precio

El monto que se cobrará a nuestros clientes por cada artista enviado al exterior será de \$ 8.000,00 y de los nacionales será de \$ 1.500,00, mediante la firma de contratos en los cuales se estipularán cláusulas que exijan, el cuidado de la integridad de los artistas, detalle de los gastos que correrán por cuenta de los contratantes, duración de los mismos, entre otros.

6.1.3 Plaza

El enfoque internacional está directamente ligado con la gran cantidad de emigrantes ubicados en Estados Unidos y España, mientras que el nacional dependerá de los gustos y preferencias de nuestros consumidores.

6.1.4 Promoción

Darnos a conocer en el mercado, como una empresa que ofrece calidad, es nuestra prioridad ya que queremos obtener el reconocimiento y la fidelidad de nuestros clientes; para ello consideramos necesario publicitarnos tanto en radio, periódico y principalmente Internet, así como el uso de tarjetas de presentación y folletos.

En un futuro utilizaremos como nuestra mayor arma de promoción, la difusión de los éxitos alcanzados por nuestros artistas en sus presentaciones nacionales e internacionales.

6.2 Estrategias de Marketing

6.2.1 De Crecimiento Intensivo

Utilizaremos esta estrategia ya que no se ha explotado esta sección de mercado ni se ha aprovechado aún todas las oportunidades, para ello se realizará una penetración en el mercado desarrollando la demanda primaria; aquí haremos conocer al mercado la seriedad de nuestra empresa y la calidad que ofrece la misma, dando una preparación total a sus talentos y convirtiéndolos en verdaderos artistas, ya que consideramos que esta es la manera para mantener fijos a nuestros clientes y fomentar nuevos contactos.

6.2.2 Estrategias Virtuales

Nuestra empresa contará con una página Web interactiva que permitirá a las personas tener acceso a información de la empresa y poder observar las bondades y ventajas de contratar con UP-STARS; así como para promocionar los talentos que capacitamos,

podrán observar videos, fotos y demás espacios relacionados con nuestros artistas.

7. PLAN DE OPERACIONES

Up Stars se encargará del reclutamiento, selección, capacitación y comercialización, de talentos musicales, para lo cual en sus inicios se realizarán convocatorias masivas para la realización de los castings de selección.

Para dicho casting se contará con el apoyo de expertos en el ámbito artístico como por ejemplo profesionales en música, en desarrollo escénico, en expresión, etc.

Se realizará un reclutamiento de no menos de 6 personas, quienes recibirán clases de canto, actuación, asesoría de imagen, desenvolvimiento escénico, entrenamiento físico, etc., para lo que se realizará la contratación de personal capacitado, con cuyo trabajo obtendremos los artistas listos en un período máximo de 4 meses.

Los capacitadores serán escogidos de entre un grupo pre-seleccionado, el mismo que estará formado de personas convocadas en centros de capacitación como el Conservatorio José María Rodríguez, academia de modelaje L'Chic Model, etc.

El reclutamiento y capacitación del grupo se realizará en una casa ubicada en la ciudad de Cuenca, la que se habilitará con diferentes ambientes adecuados para cada una de las actividades a desarrollarse (canto, asesoría de imagen, entrenamiento físico, etc). Esta casa será rentada con un contrato de 2 años mínimo y con un valor de arriendo de \$400 mensuales.

8. MANAGEMENT

8.1 Gerentes Claves

En sus inicios Up Stars cumplirá con un período de búsqueda y preparación de los

artistas, quienes serán sometidos a una capacitación intensiva en todas las áreas para obtener el producto final (artista), listo para la venta.

8.1.1 Gerente General

Estará a cargo del Ing. Pablo Alvarado, quien tendrá a su cargo la gestión necesaria ante los empresarios interesados para convertirlos en clientes de la empresa, respaldando las gestiones del departamento de comercialización.

Será el representante legal de la empresa ante cualquier trámite o contrato necesario para el desarrollo de las actividades y consecución de los objetivos, percibiendo un sueldo básico mensual USD 500,00 incluidos todos los beneficios de ley, trabajando las 40 horas semanales, de conformidad con el contrato de trabajo establecido.

8.1.2 Gerente de Comercialización

El área de comercialización estará a cargo la Ing. Fabiola Bermeo, quien estará en actualización permanente respecto a los cambios y necesidades del mercado como: géneros musicales preferidos, precios, nuevos competidores. Con un trabajo de 40 horas semanales, por lo que percibirá un sueldo básico de USD 500,00 mensuales incluidos los beneficios de ley.

8.1.3 Gerente Administrativo

Estará bajo esta responsabilidad la Ing. Fanny Vicuña, socia de la compañía, quien desarrollará actividades de control administrativo, financiero y de control interno ganando un sueldo mensual de USD 500 incluidos los beneficios de ley, dedicando 40 horas semanales.

8.1.4 Gerente de Recursos Humanos

La formación y control del personal estará a cargo de la Ing. Verónica Calle, quien tendrá la responsabilidad sobre la organización y la funcionalidad del organigrama institucional a más de controlar el desempeño del talento humano, quien percibirá un sueldo de USD 500 incluidos los beneficios de ley, con el cumplimiento de 40 horas semanales de trabajo.

8.1.5 Gerente de Operaciones

En virtud de que nuestro negocio gira alrededor del mundo artístico y musical, al frente de este cargo estará una persona con experiencia en el campo, la Ing. Marcia Pacheco, dentro de cuyas principales funciones estarán: la consecución y formación de los talentos; se le asignará un sueldo mensual de US 500, con un trabajo de 40 horas semanales.

8.2 Cuerpo de Asesores

8.2.1 Asesor Legal

Se tendrá el apoyo de un asesor legal permanente, quien se encargará, en base a la Ley, de sugerir los mejores términos de las negociaciones, plasmándolas y ejecutándolas de la mejor manera para proteger los intereses de la empresa.

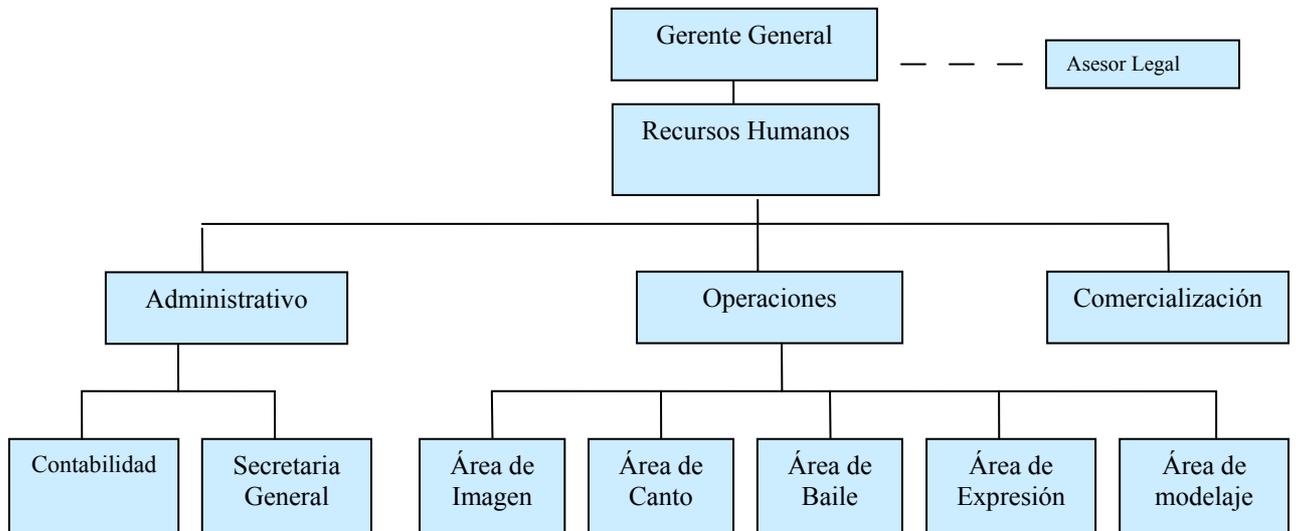
8.2.2 Cuerpo de Capacitación

La empresa contará con personal profesional en el área de canto, baile, expresión escénica e imagen, los que recibirán un sueldo mensual fijo establecido de acuerdo a

sus conocimientos y experiencia, ya que estas son las áreas que darán la preparación a nuestros talentos artísticos.

9. ORGANIZACIÓN, RRHH

9.1 Organigrama



9.2 Participación en Beneficios

- En el momento de constituir legalmente la compañía se nombrará a los cinco gerentes directivos, quienes a su vez son socios de la empresa y mantendrán responsabilidades y beneficios distribuidos equitativamente.
- Los sueldos y beneficios de los socios, se revisarán al término del primer año de funcionamiento de la empresa, mientras tanto se mantendrán y respetarán los porcentajes y valores fijados inicialmente en el proyecto.

9.3 Planes de Contratación

A medida que crezca la compañía y se requiera la creación de nuevos cargos, se lo realizará previo acuerdo y consentimiento de la mayoría de los socios.

Todas las personas que laborarán en los diferentes departamentos de la empresa, así como los artistas, deberán cumplir con la firma de los contratos de trabajo en donde se señalarán las condiciones, obligaciones y beneficios acordados.

10. RIESGOS Y PROBLEMAS POTENCIALES

10.1. Riesgos:

Los principales riesgos con los que se encontraría nuestra empresa son:

- La negación de la visa para el artista que haya sido contratado para el exterior.
- Pérdida de los contactos en el exterior. (Clientes).

10.2. Problemas:

Los principales problemas a los que se enfrentaría nuestra empresa son:

- El costo de preparación de los talentos y que el mismo no cumpla con las expectativas de nuestros clientes.
 - Enfermedades o accidentes que puedan ocurrir a nuestros artistas antes de una presentación.

11. PROYECCIONES FINANCIERAS

Hemos considerado fundamental el análisis del comportamiento financiero que existirá dentro de la organización. Para ello se han realizado proyecciones tanto de las ventas como de los costos, así como el desarrollo de un flujo de caja con expectativas a tres años.

11.1 Propuesta de Inversión

PLAN DE INVERSIONES	
2007	
INVERSIONES	
Adecuación Local	\$ 7.000,00
Pintura Arreglo interiores Arreglo exteriores Otros	
Oficinas Gerencias	\$ 10.000,00
Escritorios Computadoras \$ 2.500,00 Archivos Sillas Sum. Oficina Telefax	
Equipo musical	\$ 20.000,00
Equip. Prod. Musical Luces Cámaras Ambientación Varios	
Capital Trabajo	\$ 20.000,00
Primeros 4 meses	
Varios	\$ 3.000,00
Gastos de Constitución Gastos Legales Publicidad	
total	\$ 60.000,00

Fuente Propia

La inversión inicial necesaria para el funcionamiento de nuestro negocio es de \$60.000,00, la misma que incluye la adquisición de computadoras, muebles de oficina y la adecuación del local para el desarrollo de actividades. A estos valores se les sumaron los correspondientes costos tanto fijos como variables estimados para los cuatro primeros meses de funcionamiento, en los que no se contará con ingresos, por ser un período de entrenamiento y preparación artística.

11.2 Proyecciones de Ventas y de Gastos.

<i>PRESUPUESTO DE VENTAS INTERNACIONALES</i>										
CONCEPTO	AÑO	MES 1	MES 2	MES 3	TRIM 2	TRIM 3	TRIM 4	TOT.AÑO	COSTO MENSUAL	VENTAS ANUALES
NUMERO DE CONTRATACIONES	2007	0	0	0	4	6	6	16	\$ 8.000,00	\$ 128.000,00
NUMERO DE CONTRATACIONES	2008	2	2	2	6	6	6	24	\$ 8.800,00	\$ 211.200,00
NUMERO DE CONTRATACIONES	2009	2	2	2	6	6	6	24	\$ 9.680,00	\$ 232.320,00

PRESUPUESTO DE VENTAS NACIONALES

PRESUPUESTO DE VENTAS NACIONALES										
CONCEPTO	AÑO	MES 1	MES 2	MES 3	TRIM 2	TRIM 3	TRIM 4	TOT.AÑO	COSTO MENSUAL	VENTAS ANUALES
NUMERO DE CONTRATACIONES	2007	0	0	0	4	6	6	16	\$ 1.500,00	\$ 24.000,00
NUMERO DE CONTRATACIONES	2008	2	2	2	6	6	6	24	\$ 1.650,00	\$ 39.600,00
NUMERO DE CONTRATACIONES	2009	2	2	2	6	6	6	24	\$ 1.815,00	\$ 43.560,00

GASTOS DE VENTAS

CONCEPTO	MES 1	MES 2	MES 3	TRIM 2	TRIM 3	TRIM 4	T. 2007	T. 2008	T. 2009
SUELDOS ADMINISTRATIVOS	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00	\$ 30.000,00	\$ 34.500,00	\$ 39.675,00
SUELDO SECRETARIA	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 600,00	\$ 2.220,00	\$ 2.553,00	\$ 2.935,95
HONORARIOS ASESOR LEGAL	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 1.800,00	\$ 2.070,00	\$ 2.380,50
ARRIENDO LOCAL	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 4.800,00	\$ 5.520,00	\$ 6.348,00
MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 1.200,00	\$ 1.380,00	\$ 1.587,00
SUELDOS A CAPACITADORES	\$ 950,00	\$ 950,00	\$ 950,00	\$ 2.850,00	\$ 2.850,00	\$ 2.850,00	\$ 11.400,00	\$ 13.110,00	\$ 15.076,50
DEPRECIACION DE ACTIVOS	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 2.250,00	\$ 2.250,00	\$ 2.250,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00
TOTAL	\$ 5.030,00	\$ 5.030,00	\$ 5.030,00	\$ 15.090,00	\$ 15.090,00	\$ 15.150,00	\$ 60.420,00	\$ 68.133,00	\$ 77.002,95

COSTO OPERATIVO 2007

CONCEPTO	MES 1	MES 2	MES 3	TRIM 2	TRIM 3	TRIM 4	TOT.AÑO
DEMO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.200,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 4.800,00
IMAGEN	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 4.500,00
PUBLICIDAD	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 1.800,00
LUZ - AGUA - TELEFONO	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 2.400,00
IMPREVISTOS	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 600,00
HONORARIOS ARTISTA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.700,00	\$ 8.550,00	\$ 8.550,00	\$ 22.800,00
UTILES DE OFICINA	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 3.000,00
TOTAL	\$ 950,00	\$ 950,00	\$ 950,00	\$ 10.050,00	\$ 13.500,00	\$ 13.500,00	\$ 39.900,00

COSTO OPERATIVO 2008

CONCEPTO	MES 1	MES 2	MES 3	TRIM 2	TRIM 3	TRIM 4	TOT.AÑO
DEMO	\$ 660,00	\$ 660,00	\$ 660,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 7.920,00
IMAGEN	\$ 330,00	\$ 330,00	\$ 330,00	\$ 990,00	\$ 990,00	\$ 990,00	\$ 3.960,00
PUBLICIDAD	\$ 165,00	\$ 165,00	\$ 165,00	\$ 495,00	\$ 495,00	\$ 495,00	\$ 1.980,00
LUZ - AGUA - TELEFONO	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 660,00	\$ 660,00	\$ 660,00	\$ 2.640,00
IMPREVISTOS	\$ 55,00	\$ 55,00	\$ 55,00	\$ 165,00	\$ 165,00	\$ 165,00	\$ 660,00
HONORARIOS ARTISTA	\$ 3.135,00	\$ 3.135,00	\$ 3.135,00	\$ 9.405,00	\$ 9.405,00	\$ 9.405,00	\$ 37.620,00
UTILES DE OFICINA	\$ 275,00	\$ 275,00	\$ 275,00	\$ 825,00	\$ 825,00	\$ 825,00	\$ 3.300,00
TOTAL	\$ 4.840,00	\$ 4.840,00	\$ 4.840,00	\$ 14.520,00	\$ 14.520,00	\$ 14.520,00	\$ 58.080,00

COSTO OPERATIVO 2009

CONCEPTO	MES 1	MES 2	MES 3	TRIM 2	TRIM 3	TRIM 4	TOT.AÑO
DEMO	\$ 726,00	\$ 726,00	\$ 726,00	\$ 2.178,00	\$ 2.178,00	\$ 2.178,00	\$ 8.712,00
IMAGEN	\$ 363,00	\$ 363,00	\$ 363,00	\$ 1.089,00	\$ 1.089,00	\$ 1.089,00	\$ 4.356,00
PUBLICIDAD	\$ 182,00	\$ 182,00	\$ 182,00	\$ 546,00	\$ 546,00	\$ 546,00	\$ 2.184,00
LUZ - AGUA - TELEFONO	\$ 242,00	\$ 242,00	\$ 242,00	\$ 726,00	\$ 726,00	\$ 726,00	\$ 2.904,00
IMPREVISTOS	\$ 61,00	\$ 61,00	\$ 61,00	\$ 183,00	\$ 183,00	\$ 183,00	\$ 732,00
HONORARIOS ARTISTA	\$ 3.449,00	\$ 3.449,00	\$ 3.449,00	\$ 10.345,00	\$ 10.345,00	\$ 10.345,00	\$ 41.382,00
UTILES DE OFICINA	\$ 303,00	\$ 303,00	\$ 303,00	\$ 912,00	\$ 912,00	\$ 912,00	\$ 3.645,00
TOTAL	\$ 5.326,00	\$ 5.326,00	\$ 5.326,00	\$ 15.979,00	\$ 15.979,00	\$ 15.979,00	\$ 63.915,00

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS

		MES 1	MES 2	MES 3	TRIM 2	TRIM 3	TRIM 4	TOT.AÑO 2007	TOT.AÑO 2008	TOT.AÑO 2009
Ventas		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 38.000,00	\$ 57.000,00	\$ 57.000,00	\$ 152.000,00	\$ 250.800,00	\$ 275.880,00
Menos: Costo Operativo		\$ 950,00	\$ 950,00	\$ 950,00	\$ 10.050,00	\$ 13.500,00	\$ 13.500,00	\$ 39.900,00	\$ 58.080,00	\$ 63.915,00
Utilidad Bruta en Servicios		\$ -950,00	\$ -950,00	\$ -950,00	\$ 27.950,00	\$ 43.500,00	\$ 43.500,00	\$ 112.100,00	\$ 192.720,00	\$ 211.965,00
Menos: Gastos de Ventas		\$ 5.030,00	\$ 5.030,00	\$ 5.030,00	\$ 15.090,00	\$ 15.090,00	\$ 15.150,00	\$ 60.240,00	\$ 68.133,00	\$ 77.002,00
Utilidad Neta		\$ -5.980,00	\$ -5.980,00	\$ -5.980,00	\$ 12.860,00	\$ 28.410,00	\$ 28.350,00	\$ 51.860,00	\$ 124.587,00	\$ 134.963,00
15% Trabajadores		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.929,00	\$ 4.261,00	\$ 4.252,00	\$ 7.779,00	\$ 18.688,00	\$ 20.244,00
Utilidad antes de impuestos		\$ -5.980,00	\$ 5.030,00	\$ 5.030,00	\$ 10.931,00	\$ 24.148,00	\$ 24.097,00	\$ 44.081,00	\$ 105.898,00	\$ 114.718,00
25% Imp. Renta		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.732,00	\$ 6.037,00	\$ 6.024,00	\$ 11.020,00	\$ 26.474,00	\$ 28.679,00
Utilidad a Repartir		\$ -5.980,00	\$ -5.980,00	\$ -5.980,00	\$ 8.198,00	\$ 18.111,00	\$ 18.073,00	\$ 33.060,00	\$ 79.424,00	\$ 86.038,00

Up- Stars ha considerado como costos fijos los siguientes rubros:

Sueldos administrativos

Hacen referencia a los ingresos que percibirán mensualmente:

- Cada uno de los gerentes; \$ 500,00
- Secretaria \$ 180,00
- Honorarios asesor legal \$ 150,00
- Capacitadores \$ 950,00

Arriendo

Hemos considerado adecuado el arriendo del local donde funcionará el centro, debido a que no contamos con el capital necesario para la compra de este inmueble. El valor mensual a pagarse será de \$400,00.

Mantenimiento y Limpieza

La contratación de este servicio será de dos veces por semana o más, si el caso lo amerita con un presupuesto máximo de \$100,00 mensuales.

Depreciación de Activos

Los activos se depreciarán \$ 750,00 mensuales

Los costos variables serán:

Paquete promocional de los Artistas (Demos)

El demo musical tendrá un valor de \$ 70,00 por artista.

El paquete fotográfico promocional tendrá un costo de \$ 80,00 por artista.

Imagen

Dentro de este rubro consideramos gastos en capacitación de maquillaje, peinado y vestuario, por un valor de \$ 300,00 mensuales

Publicidad

Ya que es fundamental al momento de captar talentos, así para el posicionamiento en el mercado, consideramos un valor de \$ 150,00 mensuales.

Servicios Básicos

El valor estimado par este gasto es de \$ 200,00 mensuales el mismo que engloba luz, agua, teléfono e Internet.

Imprevistos

Dentro de este rubro se considerará un valor de \$ 50,00 mensuales para gastos varios.

Suministros y materiales

Para los gastos en papelería, útiles y demás materiales se ha considerado un valor de \$ 250,00 mensuales.

Honorarios a Artistas

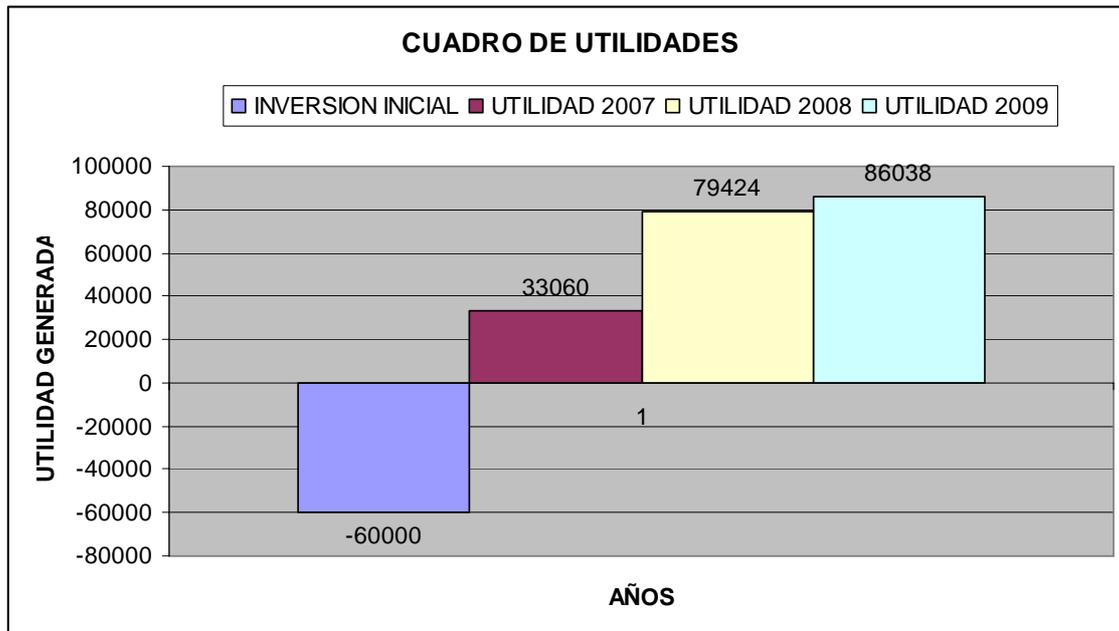
El valor a cancelar por sus servicios a nuestros artistas, libres de todo gasto, será del 15% de sus contratos.

11.3 Flujo de Caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas		\$ 152.000,00	\$ 250.800,00	\$ 275.880,00
- Costo de Ventas		\$ 100.140,00	\$ 126.213,00	\$ 140.917,00
= Utilidades Antes de Impuestos		\$ 51.860,00	\$ 124.587,00	\$ 134.963,00
- Impuestos		\$ 18.799,25	\$ 45.162,79	\$ 48.924,09
= Utilidades después de Impuestos		\$ 33.060,75	\$ 79.424,21	\$ 86.038,91
Flujos de caja		\$ 33.060,75	\$ 79.424,21	\$ 86.038,91
-Inversiones	\$ -60.000,00	\$ -	\$ -	\$ -
Flujos de caja netos	\$ -60.000,00	\$ -26.939,25	\$ 52.484,96	\$ 138.523,87

Se consideró adecuado el análisis de las ventas en relación con los costos, con proyecciones para tres años, en donde las ventas se estimaron con un número de 32 talentos durante el primer año (16 nacionales y 16 internacionales), a un precio de \$ 1.500,00 y \$ 8.000,00 cada uno respectivamente, tomando en cuenta que los primeros 4 meses del primer año no se realizará ninguna venta debido a que es un tiempo de capacitación y entrenamiento de los talentos musicales. Durante el segundo año se considerará la venta de 48 talentos (24 nacionales y 24 internacionales).

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos observar que la inversión se recuperará en los 16 meses de funcionamiento, por lo que nuestro negocio es rentable y atractivo a los ojos de los inversores, como expresamos en el siguiente gráfico:



CONCLUSIONES

Al concluir este Plan de Negocios, y luego de haber realizado las investigaciones necesarias sobre el tema, estamos seguros que cada una de las actividades y rubros aquí plasmados, serán de mucha ayuda para la comprensión y análisis de la propuesta del negocio.

RECOMENDACIONES

El Plan de Negocios es una herramienta importante, ya que nos ayuda a determinar técnicamente la posibilidad real del desarrollo de una idea de negocio, luego de un estudio completo, análisis e investigaciones acerca de factores determinantes, para definir puntos favorables o en contra, que nos llevarán a la determinación de la factibilidad o no de la aplicación del mismo; por lo que recomendamos que cualquier Plan de Negocios sea realizado con la mayor seriedad y veracidad, para obtener resultados ajustados a una realidad.

BIBLIOGRAFIA

Libros

ING. GUSTAVO CETTOLO, Modulo de Emprendimiento (Apuntes)

HARVARD BUSINESS REVIEW, La iniciativa Emprendedora (Ediciones Deusto) S.A.

Páginas Web

www.inec.gov.ec

www.gestion.dinediciones.com

CONCLUSIONES

Luego del estudio teórico- práctico que realizamos dentro de ésta monografía, se ha determinado la importancia de un buen manejo de cada una de las técnicas administrativas dentro de una organización, ya que mediante las mismas podemos construir herramientas y estrategias que permitan a las empresas desenvolverse en un entorno competitivo.

RECOMENDACIONES

Como parte final del presente trabajo, podemos sugerir que los datos e información necesaria para el estudio de cada técnica administrativa sean lo mas cercanos a la realidad, para que los resultados puedan ayudar al desarrollo y mejoramiento de las actividades dentro de cada organización.

BIBLIOGRAFIA

Libros

- IDALVERTO CHIAVENATO, Gestión del Talento Humano, Editorial Mc Graw Hill, edición 2004 Cap. 4, 5.
- ING. XAVIER ORTEGA V., Módulo de Marketing Estratégico Integral.
Material diverso de Decoensueños de ciclos anteriores.
- ING. FAUSTO CALDERÓN, Material del Curso de Graduación, módulo de gerencia financiera.
- ING. XIMENA MOSCOSO, Material de finanzas I.
Información financiera e informativa de la empresa Electrounión S.A. (nombre ficticio para guardar reserva de la misma).
- ING. GUSTAVO CETTOLO, Modulo de Emprendimiento (Apuntes)
- HARVARD BUSINESS REVIEW, La iniciativa Emprendedora (Ediciones Deusto) S.A.

Páginas Web

- www.inec.gov.ec
- www.municipalidadcuenca.gov.ec
- www.sixtina.com
- www.gestion.dinediciones.com