



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

MONOGRAFIAS SOBRE LAS FUNCIONES BASICAS DE LA ADMINISTRACIÓN

*Trabajo previo a la obtención del
Grado de Ingeniería Comercial*

AUTOR:

MIGUEL LEON RODRIGUEZ PETROCHE

CURSO DE GRADUACIÓN

FEBRERO 2007

CUENCA – ECUADOR

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a mis queridos hijos y a mis padres en gratitud a la comprensión y fraternidad en el hogar; también por demostrar el esfuerzo realizado por graduarme a la edad que cuento y decirles que nunca es tarde para nada.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a los instructores, tutores y cuerpo directivo del curso de graduación, que con sus conocimientos sembraron en mi sensibilidad el interés por dar lo mejor para mi vida profesional.

Agradezco también a mis compañeros que me dieron la oportunidad de compartir lindos momentos de estudio y amistad.

Gracias la colaboración de todos; cosa que solo las almas con sus sentimientos nobles pueden darle a cambio de nada.

RESPONSABILIDAD

Todas las expresiones vertidas en este documento que aparecen como propias es de responsabilidad del autor.

Miguel L. Rodríguez Petroche

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Responsabilidad.....	iv
Indice de contenidos.....	v
Resumen.....	xi
Abstract	xii

TRABAJO 1

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO PARA EL PERSONAL DE HERBALIFE EN EL AUSTRO

Introducción	3
Marco Teórico	4
Objetivo General del Programa	4
Objetivos Específicos	4

CAPITULO I

1. La Compañía	5
1.1 Su Crecimiento Económico	5
2. Organigrama de los status a alcanzar en la Compañía	7
3. Principios Básicos de la Corporación	8

CAPITULO II

LA NECESIDAD DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

1. Diagnóstico de la necesidad de Capacitación y Desarrollo	9
1.2. Lo Psicológico en la Capacitación	9
2. El Nuevo Distribuidor	10
2.1. Aspectos de su necesidad	10

3. El Patrocinador	10
4. Sistema Cooperativo de libre acción	11
5. Las Compensaciones en esta Industria del Bienestar	13

CAPITULO III

PLAN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO EN LOS NIVELES ORGANIZACIONES

1. Aspectos Generales	14
1.1. Competencias Básicas	14
1.2. Competencias Conductuales	14
1.3. Competencias Técnicas	14
1.4. Competencias de Gestión	15
2. Lo Básico en la Capacitación	15
3. Pasos para lograr las metas en la Compañía	16
3.1. Hacer una red de clientes	16
3.2. Hacer una red de distribuidores	16
3.3. Hacer una red de supervisores	16
3.4. Mantener buena actitud y hacer cambios positivos	17
4. Como construir una organización	17
5. Un Plan de 90 días	17
5.1. Objetivos del Plan	18
5.2. Pasos a seguir	18
6. La Reunión de Oportunidad	19
7. La formación mediante clases	19
8. Sistema de Club de Nutrición	20
8.1. Requisitos para mantener un club	20
8.2. Como prosperan los clubs	20
9. Un Reto al éxito	20
10. La Mentalidad como fuente de desarrollo hacia el éxito	21
10.1. Formulación de planes.....	21
11. Pasos a la riqueza	21
12. Pasos al éxito	21

12.1 Deseo	21
12.2. Fe	21
12.3. Visualización	22
12.4. Conocimiento	22
12.5 Acción	22
12.6. La Ley del Karma	22
12.7. La Ley de la Trascendencia	22
13. Cuadro de evaluación del desarrollo de los diferentes niveles organizacionales	22
Conclusiones	23
Bibliografía	24
Anexo Trabajo 1	25

TRABAJO 2
PLAN DE MARKETING RELACIONAL
PARA LA EMPRESA “MAQUIM”

Introducción.....	29
La Empresa.....	30
La Misión	30
Objetivos	31
Estrategias	32

ANÁLISIS DE MERCADO

Investigación de mercado	33
La Competencia	33
Los Clientes	34
Segmentación	34

TARGET GROUP

Grupo de hoteles: según su categoría	36
--	----

Grupo de restaurantes según su categoría	36
Posicionamiento	36

LOS PRODUCTOS

Características	37
El ciclo de vida del producto	37
Ciclo de vida de un producto	38
Política de precios	38
El precio que obtiene una tasa de rentabilidad	39
Distribución	40
Ubicación de la empresa	40
Canales de distribución	41
Programa y personal de ventas	41
Promoción	42
La promoción a través de las ventas personales	42
Proyección de ventas	43
Proyección de ganancias o pérdidas	43
Flujo de fondos	44
Conclusiones	45
Bibliografía	46

TRABAJO 3

BALANCED SCORE CARD DE LA EMPRESA COMERCIAL AGUILA

Introducción.....	49
Misión	50
Visión.....	51
Análisis interno.....	52
Análisis externo.....	53
Evolución de los ratios: (periodo 2004-2005).....	54
Mapa estratégico del Balanced Store Card.....	59
Presentación de Balanced Score Card	60

Conclusiones.....	61
Bibliografía.....	62
Anexo Trabajo 3.....	63

TRABAJO 4
BUSINESS PLAN OVERHOLLING

Sumario Ejecutivo	72
Análisis de Factibilidad.....	72
Misión, Visión y Valores.....	73
Descripcion de la Compañía.....	73
Areas funcionales de la Empresa.....	74
Area Administrativa.....	74
Area de Logística.....	74
Area Operativa.....	75
Area de Comercialización.....	75
Descripción del servicio.....	75
El Servicio en el Mercado.....	76
Competencia.....	76
Posicionamiento.....	77
Producto / Servicio	77
Ciclo de Vida del Producto/Servicio.....	78
Razón de compra y propuesta de valor.....	78
Precio	78
Promoción.....	78
Plaza.....	79
Organización.....	79
Recursos Humanos	80
Personal Overholling	80
Gerente General.....	80
Arquitecto.....	80
Vendedor.....	80
Jefe de Logística.....	80

Supervisor de Obra.....	80
Secretaria Auxiliar Contable.....	81
Beneficios.....	81
Estabilidad Laboral.....	81
Seguro.....	81
Tarjetas de Afiliación.....	81
Capacitación.....	81
Perfil de Oficiales	82
Datos Personales	82
Formacion Académica	82
Experiencia Laboral.....	82
Perfil de Oficiales	83
Datos Personales.....	83
Formacion Académica	83
Experiencia Laboral.....	83
Perfil de Oficiales	84
Formacion Academica:.....	84
Experiencia Laboral:.....	84
Proyecciones financieras.....	85
Flujo de fondos.....	85
Diferenciacion en el Mercado.....	86
Estrategias a ser utilizadas	86

RESUMEN

El presente trabajo hace referencia a los cuatro temas de las funciones básicas de la administración.

El primer tema es un PROGRAMA DE CAPACITACION Y DESARROLLO PARA EL PERSONAL DE LA COMPAÑÍA HERBALIFE EN EL AUSTRO. Con este programa se podría determinar el nivel de competencia y la calidad de liderazgo de cada persona o equipo.

El segundo tema es un PLAN DE MARKETING RELACIONAL PARA LA EMPRESA “MAQUIN”, el cual refleja las mejores expectativas en el sistema de distribución y comercialización, para tener mayor crecimiento rentable.

El tercer tema es la PRESENTACION DE UN BALANCE SCORE CARD DE LA EMPRESA COMERCIAL “AGUILA” en el que se encuentra medidas financieras claves y estrategias adecuadas para mejorar la gestión financiera en la empresa.

ABSTRACT

This paper contains four topics related to the basic functions of Administration. The first topic is a TRAINING AND DEVELOPMENT PROGRAM FOR THE STAFF OF HERBALIFE COMPANY IN THE “AUSTRO”. With this program, it will be possible to determine the competence level and the quality of each person or team’s leadership. The second topic is a RELATIONAL MARKETING PLAN FOR THE COMPANY “MAQUIN” which reflects the best expectations regarding the distribution and commercialization system in order to have a greater profitable growth. The third topic is the PRESENTATION OF A SCORE CARD BALANCE FOR THE COMMERCIAL, COMPANY “AGUILA” where there are key financial measures and adequate strategies to improve the financial management of the enterprise. The fourth topic is a project for the creation of the company BUSINESS PLAN OVERHOLLING which intends to professionalize the maintenance and repair service of all kinds of real property.

TRABAJO 1

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO
PARA EL PERSONAL DE HERBALIFE EN EL AUSTRO

*Monografía previa a la obtención
del Grado de Ingeniería
Comercial*

AUTOR:

MIGUEL LEÓN RODRÍGUEZ PETROCHE

INSTRUCTOR:

ING. JUAN ARANDA

TUTOR:

ING. HUMBERTO JARAMILLO

CURSO DE GRADUACIÓN:

Octubre 2006

CUENCA-ECUADOR

INTRODUCCIÓN

La capacidad y desarrollo tema de esta monografía es aplicado a la compañía Herbalife Internacional INC.

El propósito de este programa es proporcionar al personal una guía de cómo capacitarse y desarrollarse orientándose a un sistema y técnicas debidamente ensayadas y comprobadas. Se indica la forma de impartir la capacitación a los nuevos distribuidores, supervisores, buscando el desarrollo individual y colectivo; permitiendo obtener los resultados satisfactorios para así alcanzar sus metas y el éxito deseado.

La capacitación y el desarrollo continuo del personal deben ser como ha sido siempre en las compañías de más éxito. La tarea esencial de los líderes de primera línea será estar capacitados para capacitar, para así poder impartir conocimientos y desarrollar destrezas.

La capacitación estará influenciada por el nivel de competencias del personal de la compañía, desarrollando habilidades y destrezas, metodológicas y sociales que impactarán notoriamente en el estilo de actuación en la mayor calificación produciendo resultados superiores.

Al ser una compañía de multinivel es necesario que las competencias se asocien a las personas en cada nivel de desarrollo; determinando la capacidad para trabajar en equipo para orientarse a resultados, crecimiento personal y obtener liderazgo, consecuentemente dará la oportunidad que el personal pueda visualizar sus metas a corto y a largo plazo.

Mediante el desarrollo de este trabajo iremos cumpliendo con los objetivos propuestos en este programa; se descubrirá también como opera la compañía en el sistema de redes del mercadeo.

MARCO TEÓRICO

La capacitación es naturalmente una actividad a corto plazo que sirve para que las personas hagan mejor su trabajo y debe ser descentralizada e impartida.

El desarrollo es una actividad a largo plazo, orientado hacia el futuro, el desarrollo es centralizado y ayuda a pensar estratégicamente creando así líderes empresariales.

OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA

Que mediante la implantación de un plan de capacitación y desarrollo los supervisores que forman parte de la compañía Herbalife en el área del Austro lleguen, al nivel de equipo de presidentes en el menor tiempo posible y alcancen el éxito.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar las necesidades de capacitación y desarrollo para el personal de Herbalife en base a la estructura de cada nivel.
2. Proponer un plan de capacitación y desarrollo al personal de la compañía Herbalife en el Austro.
3. Establecer una estrategia para los distribuidores seriamente comprometidos con la compañía.

CAPITULO I

1. LA COMPAÑÍA

Herbalife Internacional es considerada como corporación multinacional con 26 años de experiencias en el mercado del BIENESTAR, la salud y la nutrición, en gran expansión mundial.

Fue fundada por Mark Hughes (1956-2000) en el año de 1980 en los Angeles, California EE.UU. es la principal compañía de bienestar dedicada a simplificar su trayectoria a una vida sana.

La compañía está actualmente establecida en 63 países, su meta es abrir en todos los países del mundo.

Nuestro actual director ejecutivo es Michael Jonson, quien estuvo al frente 14 años de la compañía Disney World y la convirtió en una de las mayores empresas del mundo.

1.1 Su crecimiento económico

En su primer mes de 1980 la compañía facturó \$ 20.000 (USD veinte mil). En 1990 cerró su facturación con \$ 134 millones. En el 1996 llegó a superar el primer billón. En el 2002, casi dos billones de dólares anuales. Basados en la proyección de crecimiento anual llegaremos a los treinta mil millones en el año 2010.

- Más de treinta y nueve millones de personas en todo el mundo utilizan nuestros productos y servicios.
- Más de un millón de personas trabajan desde sus casas en su propio negocio independiente, en distintas áreas de distribución, supervisión y capacitación.
- Más de mil páginas web en Internet traducidas a 18 idiomas (www.herbalife.com)
- Tiene canal privado de televisión (HBN). Disponible a través del Internet en todos los países que se hace negocio con traducción simultánea a 18 idiomas.

- Sistemas de seminarios corporativos de capacitación en más de 300 ciudades del mundo todos los meses.
- La compañía provee importantes herramientas para que el negocio se expanda local, regional o internacional.
- Contamos con un plan de marketing que compensa basado en el esfuerzo individual, sin límites en sus ingresos. Le permite a cualquier persona mayor de edad, iniciar un negocio propio e independiente.
- Tenemos un sistema de distribución que “saca clientes” de los “clientes”. Este sistema está revolucionando la industria de trabajar desde casa.

La compañía cuenta con un sistema de multinivel y su operación es a través de las redes de mercadeo. El negocio de multiniveles tiene más de 50 años de existencia y aún lo mencionamos como el negocio del futuro. La razón de esto es que junta el poder de la tecnología y el comercio libre con las dinámicas de la gente trabajando juntas para hacerse las una a las otras y triunfar.

2. ORGANIGRAMA DE LOS STATUS A ALCANZAR EN LA COMPAÑÍA

10,000 puntos de Regalías en 6 meses/año y 10 Miembros de Equipo de Presidentes de primera línea.

CIRCULO DE
FUNDADORES

Coleccionista
de Diamantes.

10,000 puntos de Regalías en 6 meses/año y 5 Miembros de Equipo de Presidentes de primera línea.

CLUB DEL CHAIRMAN

Cortador de Diamantes

10,000 puntos de Regalías por 3 meses consecutivos.

EQUIPO DE PRESIDENTE

Diamante

4,000 puntos de Regalías por 3 meses consecutivos.

EQUIPO DE
MILLONARIO

Maestro Desarrollador

1,000 puntos de Regalías por 3 meses consecutivos.

EQUIPO DE EXPANSIÓN
GLOBAL

Maestro Efectivo

Volumen Total de 10,000; o 500 Puntos de Regalías en 1 mes; o 2.500 Puntos de Volumen Total cada mes, por 4 meses consecutivos.

EQUIPO MUNDO

Constructor

4,000 de Volumen Total en 1 mes o 2.500 de Volumen Total en meses consecutivos.

SUPERVISOR

Productor de Volumen

Proceso Completo de Solicitud.

DISTRIBUIDOR

Servicio al Cliente

3. PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA CORPORACIÓN

1. La Compañía no vende absolutamente nada al consumidor final (cliente). Este obtiene productos sólo a través de los distribuidores oficialmente registrados. Además, los productos o servicios no se encuentran en ningún comercio tradicional.
2. Los productos son patentados, exclusivos, de altísima calidad y sin competencia. Fabricados en los Estados Unidos y, de allí, distribuidos a todas las filiales de la Compañía en el mundo.
3. Los productos y servicios que comercializamos son CONSUMIBLES. Es decir, se acaban en 30 días. Son de reposición mensual. NO son bienes durables.
4. Los productos son NECESARIOS para mucha gente, toda la gente los necesita. No apuntan a un mercado determinado. Son para TODAS LAS PERSONAS. Tienen demanda. Las personas los QUIEREN, porque los necesitan.
5. Este Negocio le llevará poco tiempo, pues el sistema fue desarrollado en E.E.U.U. para que las personas puedan trabajar desde sus hogares, aprovechando toda la tecnología disponible en telecomunicaciones.

CAPITULO II

LA NECESIDAD DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

1. DIAGNÓSTICO DE LA NECESIDAD DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

Mediante la obtención de personal que realiza la compañía no cuenta con una selección específica ni preseleccionada. La misión de la compañía es inspirar a personas comunes y corrientes, brindándoles la oportunidad de cambiar la vida a través de una mejor salud y bienestar económico.

Al centrarse en la evaluación de necesidades de capacitación nos permite establecer un diagnóstico de los desafíos ambientales que es necesario enfrentar mediante el desarrollo a largo plazo.

De acuerdo a la diversidad de personal que recluta la compañía en las diferentes oficinas en la ciudad de Cuenca va existir reacciones de los capacitados al contenido del programa permitiéndonos hacer una evaluación efectiva de la capacitación; nos basaremos a los resultados del proceso de capacitación detectando que conocimientos se han adquirido, los cambios en el comportamiento, generación de resultados y la estrategia en la organización. Además el éxito de este programa se medirá en relación a los niveles alcanzados por el personal.

1.1 Lo psicológico en la capacitación.

Será necesario que el nuevo personal que ingresa a la compañía empiece a cambiar sus hábitos tradicionales en otros nuevos.

Un cierto número de repeticiones nos produce un hábito y el aprendizaje será mayor cuando para un número determinado de repeticiones el refuerzo sea más importante. Además el conocimiento de los resultados ayuda a mejorar el aprendizaje que será activo y participativo en forma individual y de grupo. Será necesario del apoyo audiovisual para una mejor motivación.

2. EL NUEVO DISTRIBUIDOR

Una persona que ingresa a la compañía debe ser patrocinada por otra que esté legalmente registrado en la compañía, siendo esta de cualesquier nivel.

Al nuevo distribuidor se le orientará a utilizar los productos de la compañía mediante información preliminar. El patrocinador le informará de la importancia de usar los productos personalmente la cual le permitirá encontrar resultados lo cual servirá para que las demás personas compartan nuestros productos.

2.1. Aspectos de su necesidad

- Necesita capacitarse por que no lo sabe.
- Se dará cuenta que necesita algún tipo de capacitación.
- Se le trazará un plan de acción para comenzar a desarrollar sus habilidades.
- Se le orientará a la necesidad de plantear metas.
- Se le indicará el panorama de la compañía.

3. EL PATROCINADOR

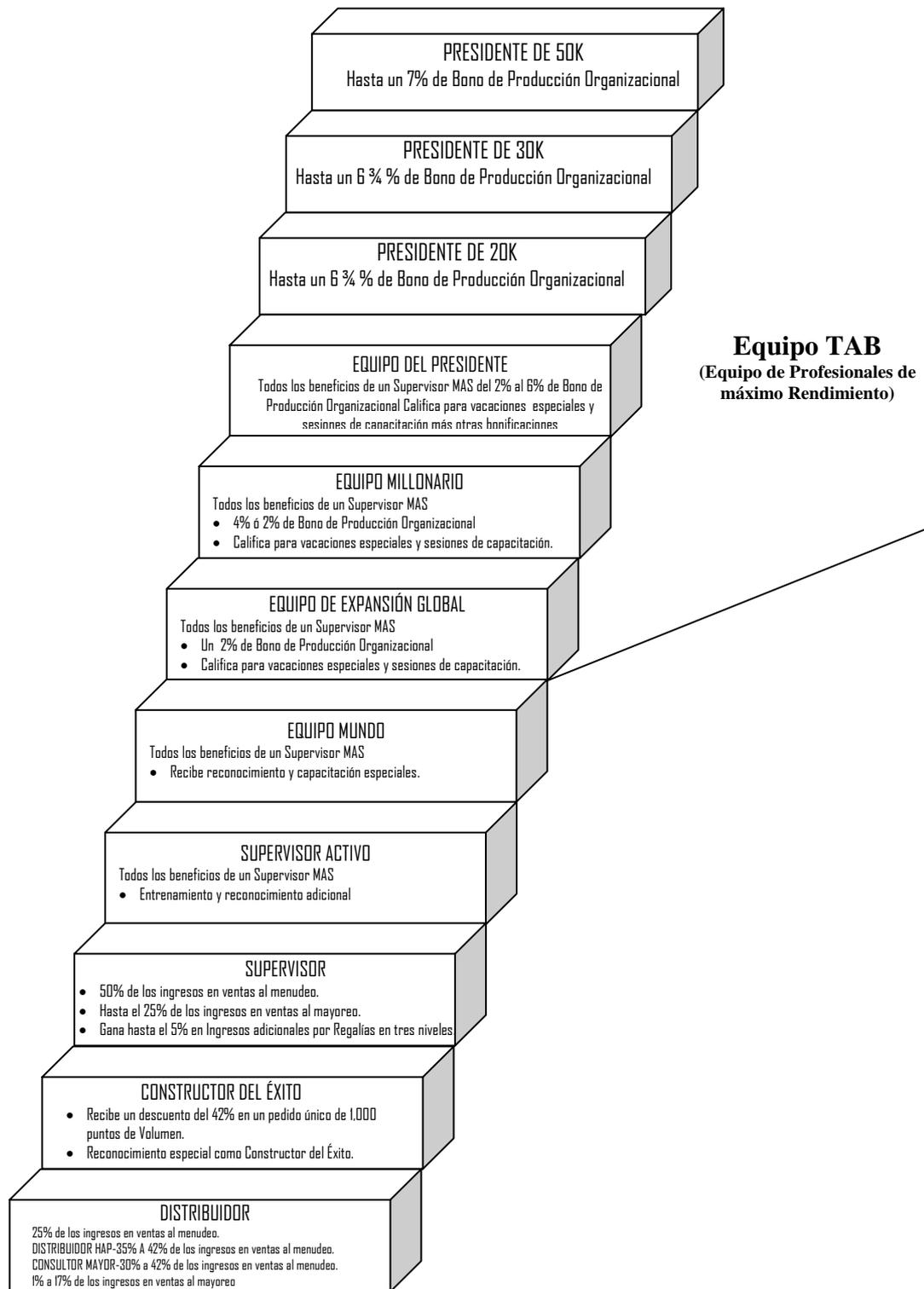
- Debe establecer un buen ejemplo por que el nuevo distribuidor copiará al patrocinador su trabajo y sus hábitos.
- Le explicará lo básico, como el llenado de formar, ordenar producto y realizar demostraciones.
- Le ayudará a establecer y motivar a conseguir metas, como puede ser llegar a convertirse en un constructor de éxito y supervisor.
- El patrocinador debe motivar a los distribuidores a tomar ventaja de todo entrenamiento disponible para ellos, incluyendo los seminarios de entrenamiento de éxito, talleres de supervisores, llamados de conferencia, el entrenamiento de la red HBN y el entrenamiento por Internet.

4. SISTEMA COOPERATIVO DE LIBRE ACCIÓN

Tenemos la oportunidad de operar internacionalmente, permitiendo desarrollar clientes al detalle y patrocinar nuevos distribuidores en todos los países donde Herbalife opera. Lo hacemos de persona y persona, directo al consumidor obteniendo ingresos continuos, ganancias potenciales y reconocimientos.

Todo esto nos permite utilizar al máximo el poder de la duplicación, que para una mejor captación observemos el plan de Mercado que cuenta la compañía.

Plan de Mercado como la mejor compensación del personal en la compañía.



Este plan de mercado que cuenta la compañía nos da la oportunidad de visualizar los status que podemos obtener y las ventajas de tomar las vías de ingreso, recompensas y crecimiento personal.

5. LAS COMPENSACIONES EN ESTA INDUSTRIA DEL BIENESTAR.

- Ganancia de Ventas:** Gane hasta el 50% en ventas al público de productos Herbalife.
- Ganancias de Mayoreo:** Esta es la diferencia entre lo que usted paga por los productos y lo que sus Distribuidores de línea descendente pagan por sus productos. Adicionalmente puede ganar el 25%.
- Regalías:** Como Supervisor con Supervisores completamente calificados, usted puede calificar para ganar Regalías desde 1% hasta 5% de su Volumen mensual de Organización.
- Equipo de Negocio de Máximos Logros (Equipo Tabulador)** Como miembro del Equipo Tabulador, usted es elegible para recibir un bono de Producción de 2% a 7% de todo el volumen de su organización.
- Equipo de Expansión Global (GET) puede ganar 2% en línea descendente hasta el primer Equipo Tabulador elegible.
 - Equipo Millonario puede ganar 2% o 4% en línea descendente hasta el primer Equipo Tabulador elegible.
 - Equipo Presidente puede ganar de 2% a 7% en línea descendente hasta el primer Equipo Tabulador elegible.
- Bono Mark Hughes:** Este es un bono anual pagado por la empresa a los miembros del Equipo Presidente que cumplan ciertas calificaciones. Usted puede participar en un bono anual basado en su porcentaje de ventas anuales.
- Premios para Equipos Presidentes:** Famosos relojes de diamantes y joyería también son otorgados a los máximos productores de Herbalife, en reconocimiento por sus exitosos logros.
- Vacaciones Especiales & Eventos de Entrenamiento:** Califique para Vacaciones y Eventos de entrenamiento en lugares exóticos alrededor del mundo.
- Premios Adicionales por Logros:** Gane premios o bonos extras de promociones especiales. Hágase elegible para exponer en reuniones y enseñar a otros.

CAPITULO III

PLAN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO EN LOS NIVELES ORGANIZACIONES

1. ASPECTOS GENERALES

Será necesario alinear el talento humano de la organización con las capacidades de desarrollo en los diferentes niveles alcanzados por las personas que forman parte de esta industria del bienestar.

El enfoque se realiza individualmente y en equipo, aplicando el sistema de competencias lo cual obliga a diagnosticar lo más ajustable posible la adecuación permanente de los conocimientos, habilidades y actividades del personal en cada nivel o posición.

Luego de un previo análisis se ha adoptado el tipo de competencias requeridas, que son los siguientes:

1.1. Competencias Básicas

Hace referencia a los elementos mínimos para conseguir ingresar y mantenerse en un rol productivo.

1.2. Competencias Conductuales

Son las habilidades y destrezas metodológicas y sociales trasversales que son diferenciadoras de un alto desempeño. Que sirven para aplicar en el trabajo en equipo obteniendo así liderazgo individual.

1.3. Competencias Técnicas

Describen una función productiva, en términos de productos intermedios que una persona debe lograr para conseguir los resultados esperados.

1.4. Competencias de Gestión

Son competencias transversales y transferibles, asociadas a funciones propias de gestión. Son estas con las que podremos negociar y planificar a largo plazo.

2. LO BÁSICO EN LA CAPACITACIÓN

Tomar bien los productos y obtener buenos resultados es la forma de dar un buen ejemplo porque este vende más que las palabras. El obtener resultados proporciona convencimiento y emoción. Los resultados es la parte más importante de este negocio.

Mantener el rótulo del negocio o sea ponerse el botón que es el uniforme de trabajo el cual avisará si estamos de servicio o no.

Hablar con la gente en todo momento oportuno con el fin de conseguir clientes.

Estudiar las lecciones de la organización internacional Salazar hasta aprenderlas. Leemos tres veces para entenderlas y tres veces para aprenderlas. Se debe leer una lección todos los días por lo menos media hora antes de dormir y la clave es no cerrar los ojos antes de leer.

Asistir a todos los seminarios, entrenamientos y eventos por que mientras más aprende mejor. En cada entrenamiento se capta solo el 5% de la información, entonces necesitas formar 20 veces el mismo entrenamiento para captar el 100%. Por lo tanto no perderá ni un solo entrenamiento.

Existe una serie de libros que debes leer para aprender los principios básicos del éxito y la riqueza.

Los libros básicos son:

- “El hombre más rico de Babilonia” de George Clayson.
- “Piense y hágase rico” de Napoleón Hill
- “Nos veremos en la cumbre” de Zig Ziglar
- “Más allá de la cumbre” de Zig Ziglar
- “Como ganar amigos e influenciar sobre las personas” de Dale Carnegie.

Los audio-cassetts y CDs son muy importantes porque motivan, enseñan y ayudan a mantener una buena actitud.

El material básico es:

- “Mentalidad” de Eduardo Salazar.
- “Crecimiento Personal” de Eduardo Salazar.
- “Pasos al éxito” de Eduardo Salazar.
- “Reto de éxito” de Jim Rofin
- “Comunicación y persecuciones” de Eduardo Salazar.
- “Como vender el producto y como usar los productos” de Mark Mughes.

Participar en las reuniones de oportunidad por que es una gran fuente de motivación e inspiración.

Fijarse objetivos y planificar metas para saber claramente a donde se apunta:

- Decidir lo que se quiere.
- Decidir cuando alcanzar cada meta.
- Escribir los objetivos y hacerlos públicos.
- Mantener una lista para registrar el progreso.

3. PASOS PARA LOGRAR LAS METAS EN LA COMPAÑÍA

3.1. Hacer una red de clientes

Hablando con las personas, haciendo encuestas y repartiendo hojas volantes.

3.2. Hacer una red de distribuidores

Invitando a las reuniones de oportunidad y entrevistas personales.

3.3. Hacer una red de supervisores

Mantener a los distribuidores en constante capacitación, clases diarias que se dictan las oficinas y llevándoles a los eventos S.T.S.

3.4. Mantener buena actitud y hacer cambios positivos

Se debe saber actuar porque este es el ingrediente principal del desarrollo individual. No es tan importante lo que se dice sino como se dice. Si uno se cambia todo cambiará, se atrae más gente, se habla mejor, se dirige mejor y se vuelve atractivo.

4. COMO CONSTRUIR UNA ORGANIZACIÓN

Para lograr construir una organización de distribuidores y mantener en continuo crecimiento tenemos que hacer reuniones de negocios continuamente con un promedio de tres días a la semana y se debe concentrarse en tener invitados en todas y cada una de las reuniones.

Cuando se ha obtenido distribuidores y estos se han convertido en supervisores este nivel es un primer paso al éxito por lo que será necesario avanzar a los siguientes niveles.

Cuando se ha mejorado las artes de la venta de productos y edificado una fuerte organización tenemos que buscar el camino al siguiente nivel.

Será necesario enseñar a su línea descendente de distribuidores lo que se ha hecho para lograr el nivel actual; con esto se ayudará a sí mismo a llegar al siguiente nivel. Como ejemplo diremos si uno el miembro del equipo del mundo y enseña lo suficiente a la línea descendente para que también lleguen al equipo del mundo, esto ayudará a llevar al siguiente nivel que es el equipo GET y así sucesivamente.

5. UN PLAN DE 90 DIAS

Se orientará primero a la acción escribiendo lo que se va hacer los próximos 30-60-90 días y la clave será hacer lo básico del negocio cada día.

Este plan es una estrategia clara de un trabajo que se realiza en 90 días y está dirigido a distribuidores seriamente comprometidos a un crecimiento acelerado para llegar a corto tiempo al equipo de presidentes.

5.1. Objetivos del Plan

El plan está diseñado para saltar en corto tiempo a siguiente nivel tabulador.

De supervisor a GET en máximo 90 días.

De GET a MILLONARIO en máximo 90 días.

De Millonario a Presidente en máximo 6 meses.

¿Cómo se va a lograr?

Te sugiero obtener un organizador de 90 días, escribiendo en el tu plan de acción.

El único objetivo mensual del plan de 90 días es lograr.

Tener mínimo de 3 a 6 nuevos Supervisores cada mes

(entre primera y segunda línea)

Es importante que dividas el mes en 2 partes, del 10 al 15 enfócate a ventas y reclutamiento y del 16 a fin de mes a calificar supervisores.

Esto se logra “Persiguiendo el negocio” (o sea abarcar el círculo de influencia del distribuidor nuevo personalmente, para lograr no solamente que éste se califique a supervisor, sino encontrar en su círculo de influencia a nuevos supervisores también).

5.2. Pasos a seguir

1. Supervisor

- Calificate a Supervisor lo más pronto posible.

2. Clientes

- Establecer pronto una Base de Clientes.
- Para duplicarte necesitas tener resultados con el producto, así como en el negocio, siendo un ejemplo para tus nuevos distribuidores y al estar emocionado transmitirás.

3. Patrocina 15 a 20

- Para lograr nuestro objetivo de 3 a 6 supervisores, será necesario patrocinar de 15 a 20 primeras líneas cada mes.

4. Promover

- Asegúrate de Promover todos los eventos, (y por supuesto asistir) principalmente los eventos corporativos (Haz tu agenda programando y planeando eventos). Califica a todo.
- Eventos Corporativos (Eje: Fines de semana de liderazgo, etc.).
- STS (Seminarios de entrenamiento para el éxito)
- HOM (Juntas de oportunidad o “rallys”).
- Sistemas de entrenamiento 5 x 5 o Universidad del éxito.

6. LA REUNIÓN DE OPORTUNIDAD

Las reuniones de oportunidad (HOM) son una emocionante manera de mostrar a la gente la oportunidad de este negocio. Atraer invitados se tomará en cuenta el poder de los números que mientras más invitados se traigan será mejor.

Contaremos con líderes para dirigir la reunión, la participación de los distribuidores y supervisores con sus testimonios será en forma emotiva y segura, presentando aspectos de información que han cambiado vidas, salud y circunstancias económicas.

La reunión concluirá con información de productos y noticias de las últimas promociones de la compañía y eventos venideros.

7. LA FORMACIÓN MEDIANTE CLASES

La necesidad de aprendizaje de los nuevos distribuidores se verá impregnada en la asistencia diaria al aula de clases. Las mismas que son dictadas por el personal debidamente capacitado en las diferentes áreas como son: mentalidad, nutrición y control de peso, productos específicos de la compañía y el plan de mercado.

También se realiza reuniones extras para realizar el plan de acción diario, semanal y mensual.

8. SISTEMA DE CLUB DE NUTRICIÓN

El sistema de club de nutrición está revolucionando en el Austro, sirviendo como un aporte para el crecimiento del negocio.

A los nuevos distribuidores se le dota de capacitación para la instalación y manejo de los clubs.

8.1. Requisitos para mantener un club

- Buena actitud
- Excelente relación con la gente.
- Seguridad social
- Higiene

8.2. ¿Cómo prosperan los clubs?

- Obteniendo mínimo 20 clientes por semana
- Incrementando un nuevo club por semana
- Buscando clientes a las amas de casa y personas enfermas como mayor participación.

9. UN RETO AL ÉXITO

Antes de visualizar el camino al éxito se debe observar la ubicación de cada persona con respecto a los logros alcanzados:

- Quizá por no saber
- Por no saber valorar las cosas
- Por seguir instrucciones incorrectas
- Por seguir instrucciones correctas.

10. LA MENTALIDAD COMO FUENTE DE DESARROLLO HACIA EL ÉXITO

- Todos tenemos una forma única de ver las cosas basados a nuestra filosofía.
- Nos da una oportunidad de cambiar la forma de pensar y de ver las cosas.
- Entender el propio valor de uno para dar inicio a un proceso acelerado.
- Cambiar la manera de pensar de empleado a empresario.

10.1. Formulación de planes

Depende de tres factores, que se tiene que combinar mentalidad, trabajo y un plan en si.

- Un plan correcto + trabajo sencillo + mentalidad adecuada = éxito.
- Plan correcto + mentalidad adecuada + trabajo duro = éxito total.
- Plan correcto + trabajo duro + mentalidad errónea = fracaso.
- Plan correcto + no trabajo = fracaso
- Plan equivocado + trabajo duro = fracaso

11. PASOS A LA RIQUEZA

- Cambio de mentalidad de fracaso a éxito
- Hacerse valioso dando más y lo mejor de ti.
- Lograr la independencia económica.
- Saber que hacer con el dinero.

12. PASOS AL ÉXITO

12.1 Deseo

Tener un deseo ardiente de transformar las ideas en realidades concretas.

12.2 Fe

Mediante la sugestión nos dará una posición mental del deseo que se quiere, con fe más acción logramos milagros.

12.3 Visualización

Cuando se sabe lo que se quiere con la visualización ya vemos realizados el deseo objetivo.

12.4 Conocimiento

La preparación que tenemos a base de estudios y bases positivas.

12.5 Acción

La única manera de convertir los sueños en realidad es con la acción.

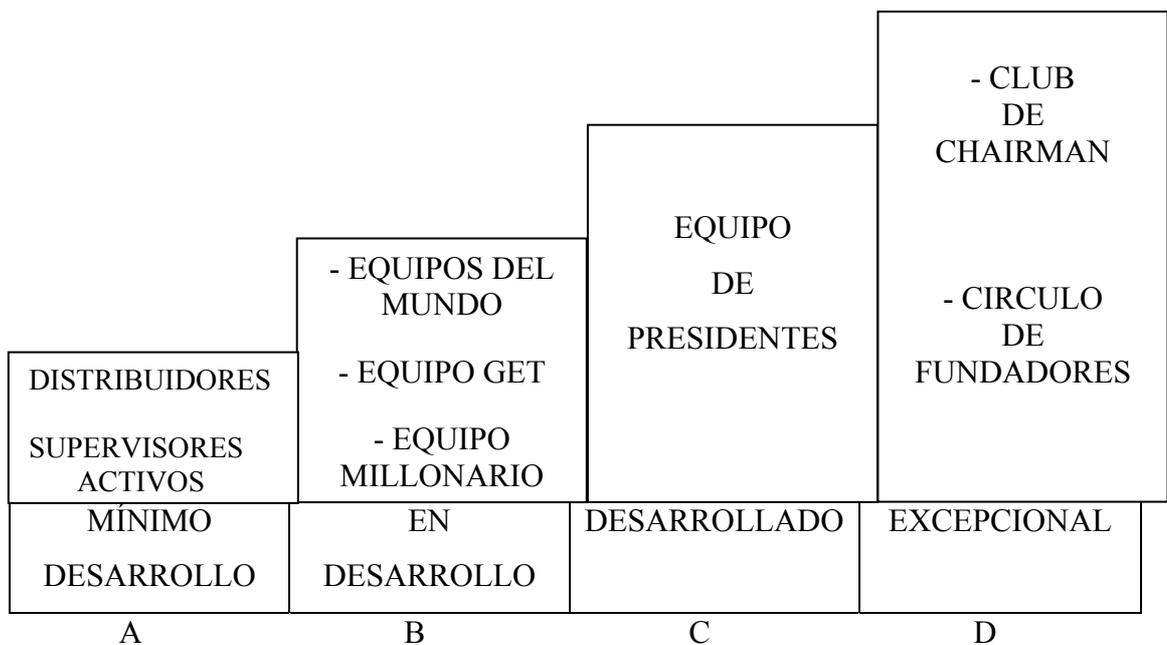
12.6 La ley del karma

Todas las buenas o malas acciones el mundo cósmico lo regresa o lo devuelve.

12.7 La ley de la trascendencia

Todo lo bueno que se hace ayuda a los demás y deja huella.

13 CUADRO DE EVALUACIÓN DEL DESARROLLO DE LOS DIFERENTES NIVELES ORGANIZACIONALES



CONCLUSIONES

Al determinar el crecimiento global de la compañía Herbalife vemos que año tras año se expande a más países del mundo.

Debido a su gran calidad de los productos y su excelente plan de mercado a ganado gran espacio en la zona del Austro.

La capacitación que imparten los líderes en sus líneas descendentes da como resultado el crecimiento de sus organizaciones.

El nivel de competencia creado por la capacitación y desarrollo en los líderes de cada nivel determina la calidad de liderazgo de cada persona o equipo.

El programa presenta un plan de 90 días el cual les permite pasar de un nivel a otro de una forma acelerada y se demuestra el crecimiento de sus organizaciones por lo tanto cada persona o líder logrará alcanzar su meta que es formar parte del equipo de presidente de Herbalife a nivel mundial.

BIBLIOGRAFÍA

TEXTO: DIRECCION Y GESTION DE RECURSOS HUMANOS

AUTOR: LUIS PUCHOL

EDITORIAL: ESIC

1993

CAPACITACIÓN DE VENDEDORES

ENTRENAMIENTO EN EL CAMPO DE TRABAJO

AUTOR: JOHN LIDSTONE

EDITORIAL: NORMA

1986

CANAL DE TELEVISIÓN HBN INTERNATIONAL

PROPIO DE LA COMPAÑÍA HERBALIFE

INTERNET: PAGINAS WEB DE HERBALIFE

INTERNACIONAL DE LOS E.E.U.U.

PAGINAS WEB DE HERBALIFE

INTERNACIONAL DE CHILE

ANEXO

TRABAJO 1

**BIOGRAFÍAS DEL EQUIPO EJECUTIVO DE HERBALIFE
INTERNACIONAL INC.**

- Michael O. Jonson _____ Presidente ejecutivo
- Gregory Probert _____ Presidente, jefe ejecutivo operativo.
- Brett Chapman _____ Consejero General
- Richard Goudis _____ Director ejecutivo de Finanzas.

EQUIPO DE PRESIDENTES ECUATORIANOS

- Vinicio Cevallos
- Katy Vera
- Camilo Vela
- Paulina Abad
- Pablo Alvarez
- María de Lourdes Gutiérrez
- Edgar Romero
- Paquita Jarrín

EQUIPO DE MILLONARIOS EN CUENCA

- Eugenia León
- Alfredo Martínez

TRABAJO 2

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE MARKETING RELACIONAL PARA LA EMPRESA “MAQUIM”

AUTOR:

MIGUEL LEÓN RODRÍGUEZ PETROCHE

INSTRUCTOR:

ING. XAVIER ORTEGA

TUTOR:

ECON. MANUEL FREIRE

CURSO DE GRADUACIÓN

NOVIEMBRE – 2006

CUENCA-ECUADOR

INTRODUCCIÓN

El plan de Marketing en esta empresa servirá como una herramienta de gestión por lo que dará la oportunidad a seguir los pasos metodológicos y tiempo para alcanzar nuestros objetivos propuestos.

Mediante el desarrollo de este trabajo buscaremos el mejor enfoque y el más creativo posible para direccional el plan de marketing. El mismo que estará centrado y enfocado al mercado específico, con dirección total hacia el cliente y siempre buscando una rentabilidad a largo plazo.

El análisis de mercado nos proporciona la situación actual que se encuentra la empresa tomando en cuenta su segmentación y su posicionamiento en el mercado competitivo.

Las etapas de plan de marketing a desarrollar nos establecerá la trayectoria a donde tenemos que llegar, siendo esto posible a través del arte de generar estrategias que son orientadas a determinar el cumplimiento de los objetivos.

LA EMPRESA

La razón social de la empresa es “MAQUIM” su actividad comercial empezó en el año de 1992, está ubicada en la Ciudad de Cuenca, siendo su gerente propietario el Ing. Com. Gonzalo Tuapante P. quien durante la vida de la empresa ha demostrado una gran visión, especialmente en el sistema de ventas y servicio al cliente.

La actividad en la empresa es la venta y comercialización de productos químicos de mantenimiento y limpieza en general los mismos que cuentan con una excelente calidad y optimo rendimiento.

La Misión

Podemos mencionar que la empresa “Maquin” provee una amplia gama de productos químicos de gran calidad, que mediante su uso proporciona un adecuado mantenimiento en las áreas a realizar la limpieza, lo cual satisface la necesidad de los clientes.

Actualmente la empresa vende sus productos a nivel del Austro, en Empresas, fábricas, hoteles, restaurantes, pequeños negocios y establecimientos en general.

Debido a la gran aceptación de nuestros productos en el mercado podemos observar que los clientes mantienen una relación de satisfacción y fidelidad por lo cual nos permitirá enfrentar los desafíos del futuro.

Al contar con el acertado plan de marketing tendremos que mejorar los delineamientos que influyen en la atracción, mantener clientes, precio del producto, técnicas de comercialización y ventas.

OBJETIVOS

1. Al determinar las oportunidades en el mercado se pueda aprovechar las mejores expectativas del sistema de distribución y comercialización de los productos en la empresa “Maquin”.
2. La fase de ejecución del plan de Marketing nos permita poner en especial interés a las ventas que se van produciendo en cada período comprendido.
3. Mediante la aplicación del Plan de Marketing relacional nos refleja un crecimiento rentable en la empresa, que será cuantificado en el período de tres años.
4. Que los resultados obtenidos reflejen una buena imagen corporativa, lo cual nos permitirá mantener liderazgo participativo en el mercado.

ESTRATEGIAS

Para tener aciertos en la comercialización necesitamos crear las ventajas claras para nuestros clientes:

- Tenemos que atraer y crear lealtad del cliente.
- Analizaremos el comportamiento de los clientes a base del contacto directo; tomando la experiencia del pasado.
- Será necesario enfrentarnos a las necesidades primordiales que son conjugar los intereses de la empresa con los del cliente y fidelizarlos.
- Utilización de una metodología de trabajo mediante la planificación en el proceso de venta, mecánica ante los pedidos y el proceso administrativo comercial.
- Contaremos con los canales de distribución más adecuados por aplicarlos en los segmentos escogidos en el mercado.
- Se manejará políticas de precios que irá en relación al incremento de clientes y así tener mayor participación en el mercado.
- Arrimarse al proceso estratégico para que la empresa cumpla sus objetivos y pueda alcanzar mayor rentabilidad.

ANÁLISIS DE MERCADO

Investigación de Mercado

En los segmentos que cuenta la empresa se realizó una investigación de mercado la misma que refleja una gran satisfacción en los clientes por cubrir sus necesidades de higiene y salubridad.

Los clientes demuestran conformidad con los productos de “Maquin” por lo que es necesario describir sus aseveraciones:

- A los clientes les agrada el tamaño de los embases que lleva el producto.
- Por su variabilidad de aromas en los productos de uso ambiental.
- Por la gran iniciativa de contar con una técnica de demostración de los nuevos productos y los ya existentes; esto previo a su venta.
- Por la calidad de los productos.
- Están conformes por el precio accesible de mercado; donde tenemos la presencia de la competencia.

Los clientes también están satisfechos por sus beneficios obtenidos, que son:

- Se presenta gran desinfectación en las áreas.
- Cuentan con una limpieza pulcra.
- Alto rendimiento en el uso de los productos.
- Por el servicio que brinda la empresa.

La Competencia

Si nuestra misión es satisfacer las necesidades de nuestros clientes, es indispensable orientarnos hacia la competencia para determinar lo que están haciendo para ser mejor de la nuestra.

“REMAR” esta empresa mantiene los precios bajos todo el año debido a su solidaridad con los sectores institucionales.

“QUIMICAN” el análisis de esta empresa nos permite determinar que tiene una buena política de costos que influyen directamente en la flexibilidad de realizar variables descuentos.

“SPARTA DEL ECUADOR” con esta compañía se nos presenta mayor competitividad en vista que SPARTA cuenta con una muy buena participación de mercado y un considerable posicionamiento debido a su calidad en los productos y día tras día mejorar su imagen corporativa.

Los Clientes

Si tenemos presente que uno de nuestros objetivos es satisfacer las necesidades de nuestros clientes, tendremos que hacer a través de una excelente atención, si es posible dando más de lo que ellos esperan, para así lograr colmarlos de satisfacción vinculándolos emocionalmente a nuestra empresa. Con todo esto no solo lograremos fidelizarles si no les ascenderemos a un nivel de prescriptores y defensores.

Segmentación

Con el propósito de satisfacer las necesidades específicas se procede a segmentar las áreas de consumidores del mercado objetivo, tomando como base el criterio de identificación de los clientes reales y potenciales.

Los segmentos determinados son los siguientes:

1. La línea de la industria hotelera en la ciudad de Cuenca.
2. Los negocios de la industria gastronómica (Restaurantes).

Estos segmentos tienen ciertas características como la creación de una excelente imagen para la empresa que influenciará directamente a la buena percepción de los clientes.

Otra es tener la oportunidad de contar con buena salubridad y buena imagen de su ambiente físico.

Al determinar estos segmentos de carácter homogéneo tenemos como factores de influencia, lo conductual en el proceso de mercadeo:

Ocasional.- El mayor requerimiento de productos es cuando tiene mayor afluencia de consumidores en sus estaciones de servicios.

Beneficios.- Esta relacionado con el rendimiento del producto y por adquirir a un precio accesible en ese mercado.

Frecuencia de uso.- Esto depende del área física a utilizar los productos.

Posición de lealtad.- Los clientes mostrarán lealtad de acuerdo al grado de satisfacción dado por su calidad, precio y buen servicio.

TARGET GROUP

El segmento de consumidores nos determina a quienes vamos a vender nuestro producto. Por lo que tenemos que cuantificar tomando como referencia los datos obtenidos de los clientes en los dos segmentos.

Grupo de hoteles: según su categoría

Hoteles de cinco estrellas	1
Hoteles de cuatro estrellas	9
Hoteles de tres estrellas	14
Hoteles de dos estrellas	18
Hoteles de una estrella	25

Grupo de restaurantes según su categoría

Restaurantes de primera	9
Restaurantes de segunda	16
Restaurantes de tercera	43

Posicionamiento

Al considerar que el cliente es un ser emocional nuestro objetivo es crear una imagen del producto en la mente de los consumidores. Para esto encontraremos el modo de penetrar en su mente enganchando el producto, el servicio o el concepto que ya está en su mente.

La empresa “Maquin” busca posicionamiento de acuerdo al uso del producto que a través del proceso de pre-venta se realiza diferente, demostraciones con respecto al uso; dando como resultado una diferencia ante la competencia.

1. Los Productos

Sabiendo que las peculiaridades de los diferentes productos ejercen un importante influjo sobre la totalidad de la política de marketing, para esto será necesario tomar en cuenta las estrategias de los productos tanto de nuestra empresa como de la

competencia, seleccionando y analizando las principales características, así como los precios fijados para su comercialización.

Características:

- Productos semi-líquidos
- Espumoso.
- Los productos de uso ambiental cuenta con perfumes varios.
- Diversos aromas y colores.
- De alto rendimiento.

Para determinar los atributos de nuestros productos es necesario enfocarnos en los principales factores que inciden en el proceso de elaboración de marketing permitiendo posicionar el producto en el mercado de la forma más favorable.

- La calidad es un factor que nos permite valorar los elementos que componen el núcleo del producto por lo tanto los estándares nos medirán las cualidades permitiendo ser comparativas con la competencia.

El ciclo de vida del producto

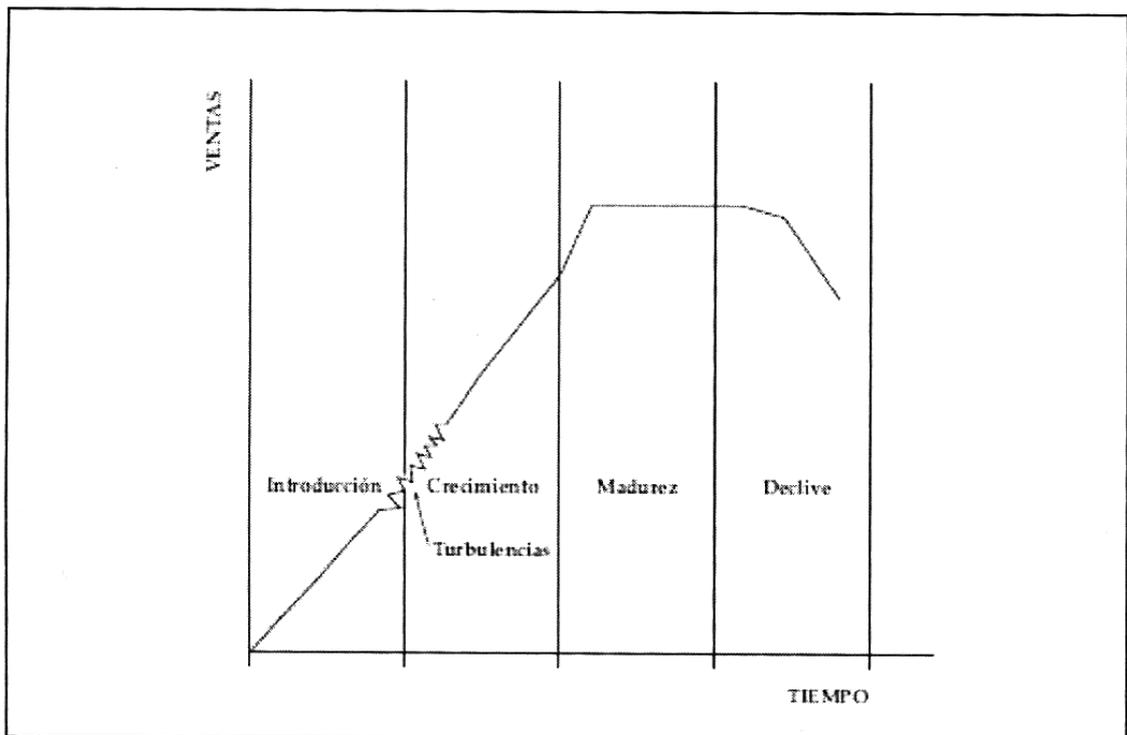
Sabemos que la importancia del producto en la empresa ha llevado a esta a tratar de sistematizar el comportamiento de las ventas de los productos a través de su permanencia en el mercado, pero durante todo el tiempo de permanencia, las ventas no sufren fluctuaciones. Además siempre se mantendrá la política de precios, estrategias de publicidad, presión de la demanda y de los competidores.

Este ciclo de vida nuestra empresa lo acepta pero no siempre lo utiliza adecuadamente por la adaptación de tipo de mercado – producto que contamos.

Podemos considerar las características del ciclo de vida de un producto:

- Lanzamiento o introducción.
- Turbulencias
- Crecimiento
- Madurez
- Declive

CICLO DE VIDA DE UN PRODUCTO



Política de precios

Conociendo del precio es la estimación cuantitativa traducida en unidades monetarias, que efectúan sobre el producto. Esto expresa la aceptación o no del consumidor hacia un conjunto de atributos de dicho producto, atendiendo a la capacidad para satisfacer necesidades.

La política de precios debe ceñirse a las diferentes circunstancias del momento, sin considerar únicamente el sistema de cálculo utilizado.

La fijación de precios está en interacción en los elementos del Marketing tales como objetivos de distribución, publicidad y finanzas.

Esta empresa buscará jugar un papel estratégico en la fijación de precios que lo hará a través de:

- Penetración rápida del producto en el mercado.
- Conseguir establecer relaciones con un nuevo cliente o nuevos segmentos.
- Conseguir experiencias atendiendo a la demanda y la relación con la competencia.

Para establecer esta política del precio será necesario un buen conocimiento de los comportamientos de compra de los clientes, del valor que para ellos representa el producto vendido y la imagen que se tenga de ellos.

Tendremos en cuenta otro factor para establecer el precio, que es en función de las acciones y reacciones de la competencia.

El precio que obtiene una tasa de rentabilidad.

Consiste en fijar una tasa de rentabilidad deseada y calcular el volumen de ventas esperado; posteriormente, fijar el precio que para esas ventas proporciona la rentabilidad buscada.

Como es sabido, la rentabilidad viene medida por:

$$r = \frac{\text{Beneficios}}{\text{Capital invertido}} = \frac{B}{K}$$

El beneficio viene dado por la diferencia entre ingresos totales (PQ) y el coste total, es decir, el coste variable (C_v^*Q) más el coste fijo (C_f), donde C_v^* es el coste variable medio o unitario, y Q, el volumen de producción o ventas: Por tanto:

$$B = PQ - C_v^*Q - C_f$$

$$r = \frac{PQ - C_v^*Q - C_f}{K}$$

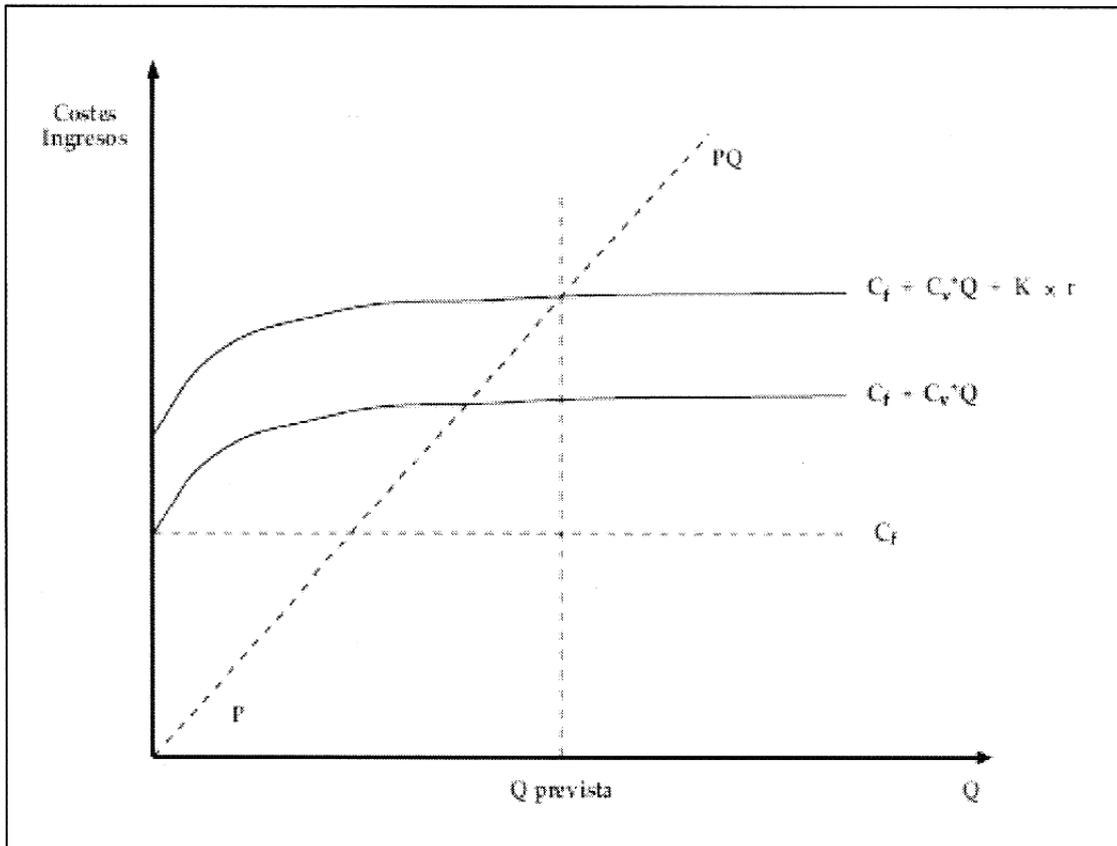
Obteniendo el precio:

$$P = \frac{C_f + Kxr}{Q} + C_v^*$$

Y como $P - C_v^*$ es el margen unitario:

$$\text{Margen unitario} = P - C_v^* = \frac{C_f + Kxr}{Q}$$

El margen calculado para un nivel Q de ventas estimado recuperará los costes fijos y el beneficio deseado, tal como se refleja en la siguiente figura:



Distribución

El objetivo es poner el producto a disposición del consumidor final en la cantidad demanda en el momento en que lo necesite y en el lugar que lo desee adquiriendo a un costo razonable.

Ubicación de la empresa

Si el propósito es poner el producto lo más cerca del cliente, la empresa se encuentra situada en la zona urbana de la ciudad de Cuenca tan cerca de los consumidores que se encuentran en los segmentos descritos.

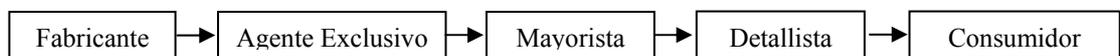
Los costos que generan en la instalación del cuerpo físico de la empresa son considerados proporcionales y aceptables con respecto al volumen de ventas que genera la empresa a través de sus canales de distribución.

Canales de distribución

La cobertura del mercado es de forma selectiva facilitando un mejor acceso al producto por parte de los consumidores.

Si consideramos que los canales de distribución son las áreas económicas totalmente activas a través de los cuales el fabricante coloca sus productos o servicios en manos del consumidor final.

El canal de distribución que ocupa la empresa “Maquin” es de carácter indirecto en vista de que los productos para llegar al consumidor desde la fábrica, pasa por intermediarios en lo cual está ubicado nuestra empresa.



Un canal de carácter comunicacional:

- En nuestra comercialización adaptamos el producto a las necesidades de nuestros clientes.
- Los precios fijados de los productos es en relación de favorecer a la producción y a las ventas.
- Tratamos de provocar en los consumidores una actitud favorable hacia el producto.
- La oportunidad de prestarles servicios a nuestros clientes.

Programa y personal de ventas

Es necesario estudiar al personal y el programa de ventas por lo que ambos factores constituyen el contacto día a día de la empresa con el consumidor o sea es la unión fundamental entre la empresa y su mercado objetivo.

Este programa hace referencia a las operaciones que se lleva a cabo en el punto de ventas, en este caso nuestro centro de distribución u oficina:

- Aquí nos permite realizar la contratación y la dirección del personal de ventas.
- La gestión de stock en el punto de venta.
- La preparación del producto para la venta.

- La vigilia y el mantenimiento del producto
- El trato hacia el cliente.

El personal de venta opera con poca supervisión de sus actividades, requiriendo un alto grado de motivación y estímulo social.

En nuestra empresa el personal de ventas requerirá de una buena combinación de sus habilidades, experiencias y técnicas de ventas a fin de ganar a la competencia y convencer a los consumidores con quienes trate.

A los vendedores les vamos a convertir en verdaderos analistas a fin de interpretar los deseos de los clientes y transmitirles a la empresa para que este efectúe las acciones necesarias para satisfacerlos.

Promoción

Dependemos de los mensajes personales por medio de las visitas de los vendedores de capo a los clientes. Está en relación de la manera en que compran los consumidores.

La promoción a través de las ventas personales

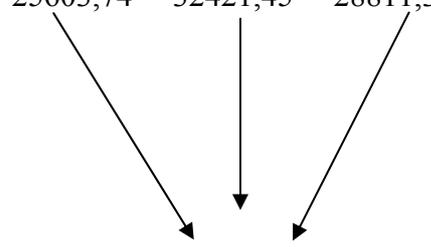
Los esfuerzos de ventas personales nos proporciona como una función publicitaria y son especialmente utilizados para:

- Identificar los posibles clientes.
- Dar personalmente seguridad sobre lo acertado de a decisión de una compra.

Nuestros agentes de ventas en la empresa se convierten como los informadores más poderosos. Esto por tener conocimiento del proceso de una decisión de compra la misma que conlleva etapas como:

- Reconocer la necesidad.
- La forma que buscan información.
- El período de reafirmación posterior a la venta.

PROYECCIÓN DE VENTAS

AÑOS	2003	2004	2005	2007	2008	2009
VENTAS	25603,74	32421,45	28811,30	Δ 25% 34009,40	Δ 40% 38090,53	Δ 60% 43532,03
						
	PROMEDIO 27207,52					

PROYECCIÓN DE GANANCIAS O PÉRDIDAS

AÑO: 2007												
Meses	ENERO	FEB.	MARZ.	ABRIL	MAYO	JUN.	JUL.	AGOST.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
Ventas	2634,13	2647,62	2793,77	2869,04	2884,72	2757,66	2692,18	2659,83	2867,06	2886,18	2940,40	3007,31
Costo de ventas y gastos	1909,25	1918,42	1931,66	1947,71	1954,10	1926,23	1921,27	1915,35	1945,52	1957,28	1974,02	1989,47
Ganancia antes de impuesto o pérdida	724,88	729,20	862,11	921,33	930,62	831,43	770,91	744,48	921,54	928,90	966,38	1017,84

AÑOS	2008	2009
VENTAS	38090,53	43532,03
COSTO DE VENTAS Y GASTOS	25137,29	26334,72
GANANCIA ANTES DE IMPUESTO O PÉRDIDA	12953,24	17197,31

FLUJO DE FONDOS

MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST.	SEPTIEM.	OCTUBRE
SALDO INICIAL	62,80	92,30	105,25	86,70	120,02	95,40	130,60	95,15	125,90	114,50
INGRESOS DE EFECTIVO										
VENTAS	2470,64	2495,79	2528,07	2510,93	2537,68	2531,91	2480,35	2495,73	2552,82	2578,96
TOTAL INGRESO EFECT.	2533,44	2588,09	2633,32	2597,63	2657,65	2627,31	2610,95	2590,88	2678,72	2693,46
EGRESOS DE EFECTIVO										
COMPRAS	1210,20	1217,33	1232,20	1227,60	1235,10	1229,13	1214,90	1217,75	1239,16	1241,71
PAGO DE SUELDOS	370,50	370,80	370,25	371,18	371,74	370,90	370,60	370,80	370,95	370,98
ALQUILER	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00
SERVICIOS PÚBLICOS	42,60	43,21	39,67	42,14	45,15	40,35	41,90	42,67	43,55	45,27
GASTOS ADMINISTRATIVOS	38,18	30,06	37,60	41,92	36,17	35,91	29,16	37,29	39,19	43,06
IMPUESTOS	68,30	67,13	65,45	58,15	63,28	65,81	69,22	66,54	61,17	71,18
OTROS GASTOS	38,70	29,62	40,15	38,16	29,14	33,17	35,24	36,08	37,19	40,28
TOTAL EGRESOS	1898,48	1888,15	1915,3	1909,15	1910,58	1905,27	1891,02	1901,13	1921,21	1942,48
FLUJO DE FONDOS NETO	634,96	699,94	718,02	688,48	747,07	722,04	719,93	689,75	757,51	750,98

CONCLUSIONES

El presente trabajo monográfico sirve como un acercamiento de los sistemas para conducir a la empresa, durante algún tiempo a alcanzar las metas propuestas.

Al cumplir los objetivos planteados la empresa establecerá prioridades en sus decisiones, que se pueda determinar calendarios de actuación, se estudie las oportunidades y amenazas que se presente.

Con este plan de Marketing llegamos a concentrarnos en los segmentos determinados y así la empresa genera mayores ganancias a partir de su base existente de clientes.

Le permitirá a la empresa comprender mejor el comportamiento de los clientes y usar la personalización para generar mayor fidelidad con ellos.

Se establece una proyección de ventas y un estado de ganancias y pérdidas utilizando técnicas de estimación aplicando criterios razonables para su medición.

BIBLIOGRAFÍA

- KARIN HIEBAUM
PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMERCIALIZACIÓN
Karin.hiebaum@chello.at

- KOTABE HEL, HELSEN
MARKETING GLOBAL MARKETING
EDITORIAL LIMUSA, 2001
SÉPTIMA EDICIÓN

- NASSIR SAPAG CHAIN
CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS
Mc Crac-Hill 1995

- PHILIP KOTLER
DIRECCIÓN DE MARKETING
EDICIÓN MILENIO 2001
DECIMA EDICION

- SAPOROSI GERARDO
CLÍNICA EMPRESARIAL
EDICIONES MACCHI 1997

TRABAJO 3

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

BALANCED SCORE CARD DE LA EMPRESA COMERCIAL AGUILA

AUTOR:

MIGUEL LEON RODRÍGUEZ PETROCHE

INSTRUCTOR

ING. FAUSTO CALDERON Mtr.

TUTOR:

ING. XIMENA MMOSOSO

CURSO DE GRADUACIÓN

DICIEMBRE 2006

CUENCA - ECUADOR

INTRODUCCIÓN

La traducción de este trabajo monográfico nos representa el desarrollo integral del Balanced Score Card de la empresa Comercial Águila el cual permite encontrar medidas financieras claves que nos indican ver el desempeño en las diferentes operaciones en la empresa.

El diseño de los inductores en el desarrollo del Balanced Score Card da la oportunidad de unir la brecha entre la visión de la empresa con las acciones que se dan día tras día en las diferentes actividades en la empresa.

Este trabajo servirá de aporte al personal interesado en la rama de la gestión financiera por que ha más de lo indicado, proporcionará una estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica.

MISIÓN

Comercial “Águila”, es una empresa que se creó para satisfacer las necesidades de los consumidores en la línea de ferretería y la construcción en general.

Contamos con una amplia gama de productos de calidad a precios accesibles en un mercado competitivo en el área de la construcción.

Buscamos la eficiencia en la atención a nuestros clientes por lo que contamos con un equipo humano con gran espíritu de colaboración.

VISIÓN

La empresa está enfocada en la proyección de un constante crecimiento y expansión por lo que seguiremos incrementando el número de locales de comercialización, siempre buscando día tras día la excelencia en servicio al cliente, para así contar con un óptimo procesamiento en el mercado.

ANALISIS INTERNO

La ubicación de nuestro locales de comercialización se encuentran en sectores estratégicos, la suficiente comodidad a nuestros clientes.

La empresa cuenta con un servicio de línea telefónica de despacho, lo cual hacemos llegar los pedidos de productos a los puntos determinados.

Contamos con un equipo humano de asesoramiento en lo que hace referencia a la línea de construcción y mantenimiento.

ANÁLISIS EXTERNO

La aparición de nuevos competidores en el mercado se torna un desafío para nuestra empresa por lo que buscamos relevancia en la generación de clientes fieles.

La campaña publicitaria que lanza nuestra empresa esta enfocada en la inducción de la gente a obtener nuestros productos y servicios relacionando el medio en el que vivimos.

EVOLUCION DE LOS RATIOS: (Periodo 2004-2005)

Razón financiera	Formula	Año 2004	Año 2005	Promedio Sector	Evaluación
Liquidez Liquidez general	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} = \text{veces}$	1.85v.	0.80v	2.07v	
Prueba ácida	$\frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo corriente}} = \text{veces}$	0.75v	0.37v	0.91v	
Prueba defensiva	$\frac{\text{Caja} - \text{Bancos}}{\text{Pasivo corriente de caja y bancos}} = \%$	20.97%	2.35%	17.43%	
Capital de trabajo	Activo corriente- pasivo corriente	266964.78	-178943.72	-	
Capital no operativo	Activo no corriente –pasivo no corriente	4197849.84	3676541.50	-	
Liquidez de cuentas por cobrar					
Promedio de cobranzas	$\frac{\text{Cuentas por cobrar por 365}}{\text{Ventas}} = \text{días}$	100d	36d	55d	
Rotación de cuentas por cobrar	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}} = \text{veces}$	366v	10.23v	5.02v	

Razón financiera	Formula	Año 2004	Año 2005	Promedio Sector	Evaluación
2.- GESTIÓN					
Rotación de Cartera	$\frac{\text{Cuentas por cobrar (promedio)} \times 365}{\text{Ventas}} = \text{días}$ Rotación Anual:	_____	27 d. 13.46v.	51 d. 6.72 v.	
Rotación de Inventario	$\frac{\text{Inventario Promedio} \times 365}{\text{Costo de ventas}} = \text{días}$ Rotación Anual:	_____	54 d. 6.76 v.	97 d. 3.14 v.	
Período promedio de Pago a Proveedores	$\frac{\text{Cuentas x pagar (Promedio)} \times 365}{\text{Compras a proveedores}} = \text{días}$ Rotación Anual:	_____	57 d. 6.26 v.	28 d. 11.93	
Caja – Bancos	$\frac{\text{Caja – Bancos} \times 365}{\text{ventas}} = \text{días}$	41 d.	3d.	22 d.	
Activos Totales	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}} = \text{veces}$	0.12 v.	0.64 v.	0.89 v.	

Razón financiera	Formula	Año 2004	Año 2005	Promedio Sector	Evaluación
3.-SOLVENCIA ENDEUDAMIENTO Solvencia	$\frac{\text{Activo}}{\text{Pasivo}} = \text{veces}$	13.40 v	3.85 v.	2.32 v.	
Estructura del capital (deuda patrimonio)	$\text{Est. Cap.} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}} = \%$	8%	35%	66%	
Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}} = \%$	7.46%	25.95%	_____	
Cobertura de gastos financieros	$\frac{\text{Sutilidad antes}}{\text{Gastos financieros}} = \text{veces}$	94.30 v.	15.84 v.	_____	

Razón financiera	Formula	Año 2004	Año 2005	Promedio Sector	Evaluación
4.- RENTABILIDAD					
Rendimiento sobre el patrimonio	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital o patrimonio}} = \%$	1.43%	5.38%	4.09%	
Rendimiento sobre la inversión	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}} = \%$	1.33%	3.98%	2.77%	
Utilidad activo	$\frac{\text{Utilidad antes de Impuesto.}}{\text{Activo}} = \%$	1.97%	6.39%	9.14%	
Utilidad ventas	$\frac{\text{Util. Antes de Impuesto e Interés}}{\text{Ventas}} = \%$	16.29%	10.03%	12.16%	
Margen bruto y neto de utilidad	$\frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}} = \%$	22.95%	20.05%	27.64%	
Margen neto de utilidad	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas netas}} = \%$	11%	6.25%	5.89%	
Esfuerzo de comercialización	$\frac{\text{Gastos de comercialización}}{\text{Ventas}} = \%$	0.80%	1.03%	2.15%	
Esfuerzo de administración	$\frac{\text{Gastos administrativos}}{\text{Ventas}} = \%$	5.86%	8.98%	8.18%	

Razón financiera	Formula	Año 2004	Año 2005	Promedio Sector	Evaluación
5.- DU – PONT Dupont	$\frac{\text{Utilidad antes Imp.}}{\text{Activo total}} = \%$	1.95%	5.99%	6.82%	
6.- CLIENTES Clientes clave	$\frac{\text{Cliente clave}}{\text{Clave total}} = \%$	60.70%	62.5%	_____	
Fidelidad clientes	$\frac{\text{Cliente repite compra}}{\text{Cliente compra producto}} = \%$	27.72%	28.12%	_____	
7.- CAPACITACIÓN FORMACIÓN Capacitación de personal	$\frac{\text{Capacitación personal}}{\text{Dotación total}} = \%$	27.78%	37.09%	_____	
Ritmo de promoción	$\frac{\text{Empleados ascendidos}}{\text{Nº de empleados}} = \%$	7.40%	14.51%	_____	

MAPA ESTRATEGICO DEL BALANCED STORE CARD

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADOR DE RESULTADOS	METAS	PLANES DE ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO
FINANCIERA	* Mejorar liquidez	Liquidez General	Aumento liquidez 2.5 v	Mejor utilización de los activos y control de los pasivos	Gerente general	12 meses
	*Incremento rentabilidad unitaria	Margen neto de utilidad	Aumento utilidad 12%		Gerente de ventas	6 meses
	*Maximizar valores para el dueño de la empresa	EVA(VAE) Utilidad operativa - Impuestos - Costo pasivo - Costo patrimonio	Aumento Rent. 25%	Mejor administración en el proceso de ventas Control en los gastos operacionales	Gerente administrativo	6 meses
CLIENTES	* fortalecer el impulso de nuestros productos hacia los clientes	Clientes claves	Aumento clientes claves 70%	Programas de asesoramiento personalizado	Departamento de ventas	6 meses
	* Generar confianza con los clientes	Fidelidad de clientes	Aumento clientes fieles 40%	Programas de fidelización de clientes	Equipo empresarial	12 meses
PROCESOS	*Mantener un adecuado estándar de ventas	Margen bruto de utilidad	No disminuir utilidad 23%	Revisión de políticas de venta en base a la competencia	Gerente de ventas	12 meses
	*eficiente control de gastos operacionales	Esfuerzo de administración	Disminución gastos administrativos 5%	Examen aleatorio en los rubros	Depreciación administrativa	3 meses
APRENDIZAJE	* Marcar énfasis en el desarrollo organizacional	Capacitación de personal	Aumento del personal capacitado 48%	Dotar de programas de motivación y adiestramiento	Jefes departamentales	12 meses
	*Alcanzar mejores posiciones jerárquicas del personal	Ritmo de promoción de empleados ascendidos	Aumento de ascensos 16%	Evaluación del nivel de desempeño de los empleados.	Jefe de personal	6 meses

PRESENTACION DE BALANCED SCORE CARD

Visión Económico – Financiero		
OBJETIVOS	INDICADORES	
* Mejorar liquidez	* liquidez general	
* Aumentar rentabilidad	* margen neto de utilidad	
* Maximizar valores para el dueño	* EVA(VAE) utilidad operativa	

Visión del cliente		
OBJETIVOS	INDICADORES	
*Fortalecer el impacto de nuestros productos hacia los clientes.	*Clientes claves	
*generar confianza con los clientes	* Fidelidad de clientes	



Visión de Procesos		
OBJETIVOS	INDICADORES	
*Mantener un adecuado estándar de ventas	*Margen bruto de utilidad	
*Eficiente control de gastos operacionales	* Esfuerzo de administración	

Visión de aprendizaje		
OBJETIVOS	INDICADORES	
* Marcar énfasis en el desarrollo organizacional	Capacitación del personal	
*Alcanzar mejores posiciones jerárquicas del personal	* Ritmo de promoción de empleados ascendidos	



CONCLUSIONES

Con la aplicación del Balanced Score Card, determinamos que se puede establecer una comunicación multidimensional que en el caso de nuestra empresa nos veremos favorecidos en el manejo general de las estrategias a desarrollarse.

Tendremos la oportunidad de relacionar la estrategia mediante la ejecución definiendo objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Nos permite también reducir el riesgo en toma de decisiones alcanzando una comunicación estratégica en los niveles de la organización y tener una clara visión de las relaciones causa-efecto de la estrategia.

BIBLIOGRAFÍA

- Balanced Score Card
Cuadro de mando integral
Tablero de comando sistema estratégico Kaizen

- Páginas Web:
SIXTINA CONSULTING Group

ANEXO

TRABAJO 3

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2004

ACTIVO			4.824.796,43
ACTIVO CORRIENTE			581.798,40
ACTIVO DISPONIBLE		66.025,30	66.025,30
Bancos		66.025,30	
ACTIVO EXIGIBLE			171.878,00
CUENTAS POR COBRAR		159.245,35	
Clientes		109.315,75	
Anticipo empleados		4.820,50	
Cheques protestados		2.809,10	
Préstamos a Socios		42.300,00	
IMPUESTOS		12.632,65	
IVA Pagado		12.177,69	
Retenciones en la Fuente		454,96	
ACTIVO REALIZABLE		343.895,10	343.895,10
Inventario de Mercaderías		343.895,10	
ACTIVO NO CORRIENTE			4.242.998,03
ACTIVO FIJO TANGIBLE			4.242.998,03
ACTIVO FIJO		4.242.998,03	
Terrenos	120.000,00		
Edificios	4.106.000,00	4.052.525,00	
(-) Dep. Acum. Edificios	53.475,00		
Equipo de Oficina	2.830,89	1.932,24	
(-) Dep. Acum. Eq. de oficina	898,65		
Muebles y enseres	8.971,42	5.566,86	
(-) Dep. Acum. Muebles y enseres	3.404,56		
Vehiculos	104.200,00	25.366,68	
(-) Dep. Acum. Vehículos	78.833,32		
Equipo de Computación	13.852,97	685,76	
(-) Dep. Acum. Eq. de Computación	13.167,21		
Instalaciones	4.193,26	2.504,83	
(-) Dep. Acum. Instalaciones	1.688,43		
Maquinarias	35.000,00	34.416,66	
(-) Dep. Acum. Maquinaria	583,34		
TOTAL DEL ACTIVO			<u>4.824.796,43</u>
PASIVO			359.981,81
PASIVO CORRIENTE			314.833,62
Proveedores		280.530,20	
Varios acreedores		1.150,45	
Beneficios Sociales por pagar		1.830,25	
IVA retenido		-	
Impuestos renta retenido		1.416,33	
15% Utilidad empleados		14.085,70	
Impuesto a la renta por pagar		15.741,16	
IESS por pagar		79,54	34.303,42

PASIVO LARGO PLAZO			45.148,19	
Obligaciones bancarias		45.148,19		
banco del Pichincha	35.123,10			
Banco del Austro	10.025,09			
TOTAL PASIVO				359.981,81
PATRIMONIO			4.464.814,61	4.464.814,61
CAPITAL		4.380.034,61		
Capital social	4.380.034,61			
UTILIDAD O PERDIDAS		84.780,00		
Utilidad ejercicio anteriores	43.175,20			
Pérdidas de ejercicios anteriores	- 22.472,98			
Utilidad ejercicio	64.077,78			
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO				<u>4.824.796,43</u>
				0,00

SR. LUIS PUMA
GERENTE

CPA. ING. HERNAN SAMANIEGO
CONTADOR

**BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2004**

VENTAS NETAS		582.727,61
Ventas	582.727,61	
COSTO DE VENTAS		449.012,50
Inventario Inicial de Mercaderías	453.715,20	
(+) COMPRAS NETAS	339.192,40	
Compras tarifa 12%	294.375,20	
Importaciones tarifa 12%	44.817,20	
DISPONIBLE	792.907,60	
(-) Inventario final de mercaderías	343.895,10	
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		133.715,11
GASTOS OPERACIONALES		39.810,47
GASTOS DE ADMINISTRACION		34.159,94
Remuneraciones basicas	1.701,40	
Horas extras	82,52	
Bonos	30,52	
Décimo tercero	141,78	
Décimo Cuarto	75,00	
Vacaciones	70,90	
Fondo de reserva	141,78	
Aportes patronales	206,72	
Utiles de aseo y limpieza	215,30	
Correos y correspondencia	31,75	
Atención y refrigerios	51,20	
Donaciones	35,70	
Gastos miscelaneos	16,15	
Honorarios a profesionales	600,00	
Seguros pagados	69,00	
Energia electrica	480,43	
Agua potable	283,32	
Telefono	634,92	
Internet	22,70	
Suministros y materiales de oficina	103,26	
Impresión formularios	18,00	
Dep. Instalaciones	69,89	
Dep. equipo de Comp.	761,91	
Dep. muebles y enseres	149,52	
Dep. equipo de oficina	47,18	
Dep. edificios	23.475,00	
GASTOS EN VENTAS		4.644,08
Combustibles y lubricantes	244,82	
Dep Vehículos	3.473,33	
Dep. Maquinaria	583,34	
Mnatenimiento y reparación de maquinaria	101,30	
Pasajes	96,00	
Hospedaje	71,50	
Movilización	15,25	
Publicidad y propaganda	47,04	
Correos y correspondencia	11,50	
GASTOS FINANCIEROS		1.006,45
Intereses Banco del Pichincha	438,66	
Intereses Banco del Austro	567,79	
UTILIDAD DEL EJERCICIO		93.904,64
(-) 15% Utilidad empleados		14.085,70
(-) Impuesto a la renta por pagar		15.741,16
UTILIDAD DISPOSICION SOCIOS		64.077,78

SR. LUIS PUMA
GERENTE

CPA. ING. HERNAN SAMANIEGO
CONTADOR

**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2005**

ACTIVO			4.723.808,63
ACTIVO CORRIENTE			711.687,88
ACTIVO DISPONIBLE		20.939,03	20.939,03
Bancos	20.939,03		
ACTIVO EXIGIBLE			313.099,15
CUENTAS POR COBRAR		294.224,55	
Clientes	266.991,05		
Anticipo empleados	1.620,33		
Cheques protestados	2.383,17		
Anticipo a Proveedores	2.430,00		
Préstamos a Socios	20.800,00		
IMPUESTOS		18.874,60	
IVA Pagado	12.869,81		
Retenciones en la Fuente	6.004,79		
ACTIVO REALIZABLE		377.649,70	377.649,70
Inventario de Mercaderías	377.649,70		
ACTIVO NO CORRIENTE			4.012.120,75
ACTIVO FIJO TANGIBLE			4.012.120,75
ACTIVO FIJO		4.012.120,75	
Terrenos	120.000,00	120.000,00	
Edificios	4.106.000,00	3.847.225,00	
(-) Dep. Acum. Edificios	258.775,00		
Equipo de Oficina	2.830,89	1.696,34	
(-) Dep. Acum. Eq. de oficina	1.134,55		
Muebles y enseres	8.971,42	4.819,25	
(-) Dep. Acum. Muebles y enseres	4.152,17		
Vehiculos	104.200,00	7.999,99	
(-) Dep. Acum. Vehículos	96.200,01		
Equipo de Computación	13.852,97	304,81	
(-) Dep. Acum. Eq. de Computación	13.548,16		
Instalaciones	4.193,26	2.075,42	
(-) Dep. Acum. Instalaciones	2.117,84		
Maquinarias	35.000,00	27.999,94	
(-) Dep. Acum. Maquinaria	7.000,06		
TOTAL DEL ACTIVO			<u>4.723.808,63</u>
PASIVO			1.226.210,85
PASIVO CORRIENTE			890.631,60
Proveedores		498.814,74	
Varios acreedores		95.075,00	
Beneficios Sociales por pagar		2.403,10	
Impuestos renta retenido		897,47	
15% Utilidad empleados		42.447,97	
Impuesto a la renta por pagar		52.399,63	
IESS por pagar		154,39	
Tarjeta de crédito VISA		20.422,82	
Obligaciones bancarias		178.016,48	
Banco del Pichincha	80.798,33		
Banco del Austro	97.218,15		

PASIVO LARGO PLAZO		335.579,25	
Obligaciones bancarias		335.579,25	
banco del Pichincha	131.169,21		
Banco del Austro	<u>204.410,04</u>		
TOTAL PASIVO			1.226.210,85
PATRIMONIO		3.497.597,77	3.497.597,77
CAPITAL		3.288.756,66	
Capital social	3.288.756,66		
UTILIDAD O PERDIDAS		208.841,11	
Utilidad ejercicio anteriores	43.175,20		
Pérdidas de ejercicios anteriores	- 22.472,98		
Utilidad ejercicio	<u>188.138,89</u>		
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			<u><u>4.723.808,63</u></u>

SR. LUIS PUMA
GERENTE

CPA. ING. HERNAN SAMANIEGO
CONTADOR

**BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2005**

VENTAS NETAS		3.009.906,32
Ventas	3.009.906,32	
COSTO DE VENTAS		2.406.163,39
Inventario Inicial de Mercaderías	343.895,10	
(+) COMPRAS NETAS	2.439.917,99	
Compras tarifa 12%	1.701.318,40	
Importaciones tarifa 12%	738.599,59	
DISPONIBLE	2.783.813,09	
(-) Inventario final de mercaderías	377.649,70	
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		603.742,93
GASTOS OPERACIONALES		320.756,43
GASTOS DE ADMINISTRACION		270.428,59
Remuneraciones basicas	10.208,40	
Horas extras	508,40	
Bonos	289,43	
Décimo tercero	850,68	
Décimo Cuarto	1.225,00	
Vacaciones	425,40	
Fondo de reserva	850,68	
Aportes patronales	1.240,32	
Utiles de aseo y limpieza	689,32	
Correos y correspondencia	122,00	
Atención y refrigerios	321,22	
Donaciones	177,09	
Gastos miscelaneos	83,60	
Honorarios a profesionales	3.600,00	
Seguros pagados	477,00	
Energia electrica	3.099,37	
Agua potable	1.874,74	
Telefono	2.512,00	
Internet	263,15	
Suministros y materiales de oficina	305,87	
Impresión formularios	95,00	
Dep. Instalaciones	419,33	
Dep. equipo de Comp.	3.047,65	
Dep. muebles y enseres	897,14	
Dep. equipo de oficina	283,09	
Dep. edificios	205.300,00	
GASTOS EN VENTAS		31.262,71
Combustibles y lubricantes	1.100,51	
Dep Vehículos	20.840,00	
Dep. Maquinaria	7.000,00	
Mnatenimiento y reparación de maquinaria	383,65	
Pasajes	453,00	
Hospedaje	550,85	
Movilización	151,80	
Publicidad y propaganda	707,05	
Correos y correspondencia	75,85	
GASTOS FINANCIEROS		19.065,13
Intereses Banco del Pichincha	9.158,35	
Intereses Banco del Austro	9.906,78	
UTILIDAD DEL EJERCICIO		282.986,50
(-) 15% Utilidad empleados		42.447,97
(-) Impuesto a la renta por pagar		52.399,63
UTILIDAD DISPOSICION SOCIOS		188.138,89

SR. LUIS PUMA
GERENTE

CPA. ING. HERNAN SAMANIEGO
CONTADOR

TRABAJO 4



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
Escuela de Administración de Empresas

BUSINESS PLAN OVERHOLLING

Reconstrucción de Inmuebles

Autores:

Landivar Vintimilla Agustín

Rodríguez Miguel

Pesantez Karina

Vázquez Vintimilla Santiago

Profesor:

Ing. Gustavo D. Cettolo

Tutor:

Ing. Xavier Ortega V. MBA

CUENCA – ECUADOR

SUMARIO EJECUTIVO

La adecuación, arreglos, reparaciones en casas u oficinas ha venido siendo un gran problema en la ciudad de Cuenca debido a la falta de conocimiento de algunos temas como por ejemplo donde conseguir mano de obra calificada que realice la reparación que se necesita, falta de tiempo para la contratación de la obra, desconocimiento de precios de los materiales, estas son algunos de los problemas al que se presentan cada uno de los dueños de los inmuebles que necesitan hacer algún tipo de reparación en su hogar u oficina.

Por estas causas nace Overholling una empresa emprendedora que pretende cambiar la realidad actual del mercado.

Buscamos proporcionar un servicio eficiente y garantizado para la comunidad cuencana, garantizando un servicio con personal calificado y a precios módicos a través de la creación de una empresa dedicada a satisfacer las necesidades de nuestros clientes tanto para su hogar o lugar de trabajo.

El proyecto pretende profesionalizar el servicio de mantenimiento y reparación de todo tipo de inmueble en un inicio en la ciudad de Cuenca con personal calificado y el mejor servicio para que el cliente no tenga que preocuparse por nada.

El principal factor diferenciador de Overholling será la capacidad de trasladarse oportunamente a donde nuestro cliente lo solicite, nosotros unificamos sus requerimientos en un solo lugar, respondiendo en el cumplimiento de plazos y ser los primeros en generar este servicio organizado en el mercado local.

Análisis de factibilidad

Tiempo y Dinero es lo que nuestra empresa quiere resolver para nuestros clientes, simplificando sus necesidades en un solo lugar en el que encontrara mano de obra calificada, materiales de calidad y a todo precio, acomodándonos hasta para los presupuestos más exigentes.

Además brindamos un asesoramiento para mejorar el estilo de vida en su hogar u oficina

MISION, VISION Y VALORES

Misión:

Innovar y buscar permanentemente, la satisfacción de las necesidades de los clientes, brindando un servicio eficiente y eficaz en la reparación, adecuación y construcción de sus casas u oficinas.

Visión:

Consolidar a Overhollin, como la empresa líder en la ciudad de Cuenca en el área de adecuaciones y reparaciones en inmuebles en general, construyendo una imagen de cumplimiento y buen trabajo, generando rentabilidad para sus socios y desarrollo de nuestros colaboradores.

Valores:

- El cliente es el eje de la gestión empresarial.
- El recurso humano es el patrimonio fundamental de la organización.
- La ética es la esencia fundamental de todo procedimiento y acción.
- Satisfacer, más allá de toda expectativa, los requerimientos de los clientes.

DESCRIPCION DE LA COMPAÑÍA

La empresa se constituirá como una compañía de responsabilidad limitada, cuya razón social será Overhollig Compañía Limitada. Su domicilio principal estará ubicado en la ciudad de Cuenca, Ecuador.

El objeto social de la empresa es brindar el servicio de reparaciones, adecuaciones de viviendas u oficinas en la ciudad de Cuenca.

El capital con el que constituirá será de \$400.00 (CUATROCIENTOS DOLARES AMERICANOS) según la ley de compañías el cual estará dividido de acuerdo a los aportes de sus socios, los mismos que responderán de manera responsable por estos.

Los socios que la conformarán la compañía serán cuatro personas, las mismas que se detallan a continuación, incluyendo el monto de sus participaciones y los porcentajes que estas representan:

SOCIOS	PARTICIPACIONES	PORCENTAJES
Miguel Rodríguez	100.00	25%
Santiago Vázquez	100.00	25%
Agustín Landivar	100.00	25%
Karina Pesantez	100.00	25%
TOTAL:	400.00	100%

Para la representación legal de la compañía se ha nombrado como gerente al Sr. Miguel Rodríguez.

La compañía se registrará por lo establecido en la Ley de Compañías del Ecuador y por sus estatutos.

ÁREAS FUNCIONALES DE LA EMPRESA:

Overholling estará dividida en tres áreas fundamentales;

Area administrativa:

Estará enfocada al manejo de la empresa en general, que llevara a su cargo el gerente general de la empresa, manejo de personal a su cargo verificación y firma de contratos y manejo financiero.

Area de logística:

Estará a cargo de la secretaria ejecutiva que deberá tener en carpeta a todos los colaboradores de nuestra empresa, también generar relación con los proveedores de

materiales y procesar toda cotización que el vendedor lleve a la empresa para poder cerrarlo en la brevedad posible.

Area Operativa

El Área Operativa estará a cargo de Supervisor, el cual estará encargado de verificar que los tiempos establecidos en los contratos sean cumplidos a cabalidad con la calidad que nuestra empresa ofrece a sus clientes.

También estará a cargo de hacer los pedidos de materiales y personal necesario para cada contrato al departamento de logística.

Area de Comercialización:

Se contara con un vendedor de planta el cual deberá estar en capacidad de generar ventas de contratos individuales como corporativos, en el medio.



Descripción del servicio

Overholling nace con la necesidad de crear un nuevo e innovador sistema de servicios de reparaciones para el hogar como Carpintería, Albañilería, Plomería, etc. en un solo lugar, debido básicamente a la falta de lugares en donde el cliente pueda sentirse seguro de la inversión con materiales de calidad, y un servicio eficiente.

La prestación del servicio de reparación y adecuación de hogares u oficinas generalizadas en un solo lugar brinda la comodidad necesaria al cliente, de encontrar personal calificado, materiales de calidad, diferenciados según el presupuesto del cliente.

Los trabajos se realizaran previo una cotización global de la obra y la aceptación del cliente, estos presupuesto constaran de planos, precios unitarios de materiales y valor de reparación o adecuación por metro cuadrado en el caso de pintura, mampostería, arreglo de pisos estucos, etc., y por obra en plomería electricidad.

El servicio en el mercado

El servicio que se va ha prestar se enfoca en principalmente en reparaciones de plomería, carpintería albañilería, servicios eléctricos entre otros para todo tipo de inmuebles que necesiten cualquiera de estoa servicios.

Por otra se buscara realizar adecuaciones de locales comerciales, casa oficinas y todo tipo de necesidad enfocada a la construcción.

Se buscara alianzas estratégicas con los proveedores de materiales de construcción como las principales firmas de la ciudad como el Mega hierro, franquisiarios de Disensa para poder obtener un descuento significativo en materiales como pintura entre otros.

Se puede generar algún acuerdo con alguna marca reconocida en el medio para promocionarla con nuestros clientes y mejorar relaciones e imagen corporativa de estas generando así retribuciones para las compañías que conforme este tipo de alianzas.

Por otro lado una fuente de ingresos para nuestra empresa se vera ligada a las sub. Contrataciones que obtengamos por la venta del servicio que préstamos, como contratos a largo plazo con alguna empresa de buen tamaño para ofrecerles la manutención de sus locales comerciales oficinas agencias etc.

Competencia:

La competencia de nuestro servicio esta enfocado principalmente en dos proveedores locales de limpieza que en los últimos meses han empezado a brindar este servicio que son Dimplox y Alpha Servicios.

Nuestra ventaja en particular con estos competidores en el mercado cuencano es que ellos brindan el las reparaciones de inmuebles como un complemento a resto de actividades de las empresas que están enfocadas principalmente en la limpieza de hogares y oficinas, por tal motivo Overholling al brindar el servicio solamente de reparación se esta especializando en el tema brindando así un mejor servicio.

Por otro lado encontramos a los albañiles informales que por un lado pueden tener un costo menor al nuestro pero no brindan la seguridad que nosotros brindaremos a nuestro cliente, como garantía en el trabajo con los mejores materiales y profesionalismo el momento de su realización luego del que el contrato sea firmado.

Los arquitectos no son considerados como competencia debido a que se busca ellos también sean nuestros clientes potenciales, por tal motivos se puede realizar proyectos establecidos por ellos buscando un beneficio para las dos partes.

Posicionamiento

Overholling busca el reconocimiento de empresa que brinda un servicio de calidad y garantizado, un lugar en el que nuestros clientes encuentren una solución a sus necesidades de mantenimiento o reparación dentro del hogar o empresa.

La estrategia de posicionamiento que se utilizara será la de prestar un paquete de servicios integrales de mantenimiento el gasfitero el electricista el estuquero todos absolutamente todos los servicios en un solo lugar “Overholling”.

Nuestro servicio estará enfocado hacia la calidad en cada uno de nuestros contratos, en la que el cliente recibirá una accesoria en materiales, imagen (decoración), según el presupuesto disponible.

Producto / Servicio

Dado que tanto las características técnicas como las de operación relacionadas con nuestro producto / servicio están detalladas en secciones específicas, aquí únicamente procederemos a realizar un pequeñísimo análisis marquetero referido a:

Ciclo de Vida del producto / servicio

Nuestro producto se encuentra en la etapa de desarrollo, ya que este sistema existe actualmente en nuestro mercado pero no formalmente, se puede contratar a personas que brinden este servicio pero contratando por separado cada uno de los servicios y generalmente sin garantía, estas diferencias nos da una gran ventaja competitiva en el mercado y una gran probabilidad de crecer.

Razón de compra y propuesta de valor

Ofrecemos un paquete de servicios integrales de mantenimiento garantizado a un precio justo y calidad en la mano de obra.

Precio

Los precios de nuestros servicios son variables ya que dependerá del trabajo por m^2 en caso de pintura, construcción, estuco, pisos o por contrató en caso de gasfitería, carpintería o decoración.

Nuestros precios no son los más bajos del mercado ya que este sistema se maneja por medio de subcontratación de los albañiles y obreros los cuales serán preseleccionados y así garantizar nuestro servicio.

Promoción

La forma en que nuestra empresa Overholling se promocionara en un inicio en el mercado cuencano será por medio de líderes de opinión, ofreciendo nuestro servicio y obteniendo un contrato de mantenimiento de su hogar u oficina, lo que nos ayudara a demostrara la calidad de nuestro servicio, esto nos promocionara por medio del común boca a boca en nuestro grupo objetivo.

Además se dará difusión de nuestra empresa por medio de ventas personalizadas por parte de nuestro asesor comercial quien a sus ves se encargara de entregar materiales impresos en cada visita y en salas de espera de oficinas, consultorios, almacenes de materiales de construcción, etc.

Dentro de la publicidad en medios masivos (ATL) tendremos un lugar en los principales periódicos de la ciudad (el Mercurio y el Tiempo) y en las radios de mayor raiting según nuestro target (Hondas Azuayas, Antena uno, Radio la voz de Tomebamba, Cómplice, Fm88, etc.)

Overholling busca causar un gran impacto en el mercado, de una forma que llame la atención, por este motivo tenemos el proyecto de dar nuestro servicio a un inmueble icono de la ciudad, este mantenimiento seria dado sin costo alguno, esta obra se promocionara en medios impresos y televisivos y con nuestro logotipo sobre el inmueble en mantenimiento.

La forma como se cubriría los gastos de este proyecto es por medio de auspicios de las marcas que nosotros promocionaremos en nuestros contratos (cemento, pintura, pisos, tuberías, techos, etc.) de esta manera este proyecto no representa mayor costo para nosotros considerando el mega proyecto que proponemos.

Los edificios a considerar para esto son: Catedral, municipio, alcaldía, antigua corte superior de justicia, una parte de las casas del barranco.

Plaza

Para iniciar nuestros servicios se vio que lo ideal es iniciar en la ciudad de Cuenca debido al gran numero de posibles usuarios de nuestro producto, de esta forma se podría ir puliendo cualquier deficiencia o problema que se presente en un inicio.

Una vez que la empresa esta posesionada en este mercado se ampliará nuestros servicios al resto de la provincia y luego a nivel nacional.

Organización

Overholling es una empresa cuya estructura organizacional será sencilla, la cual contara con el personal necesario para desenvolverse de manera eficaz y eficiente en cada una de sus distintas funciones y responsabilidades designadas para su cargo, mismas que detallamos a continuación

RECURSOS HUMANOS

PERSONAL OVERHOLLING

Gerente General

Es la persona que se encargara de manejar las finanzas y llevar la contabilidad de la empresa, organizar, dirigir, planificar y mantener buenas relaciones comerciales tanto con clientes como proveedores además de las funciones propias de su cargo como gerente financiero y de operaciones.

Arquitecto

Es el encargado de ejecutar la parte técnica de la obra que se este llevando a cabo, el cual trabajara por contrato aprobado.

Vendedor

Será responsable de manejar el marketing de Overholling se encargará de visitar a cada uno de nuestros posibles compradores y empresas ubicados en la ciudad de Cuenca para ofrecer nuestro servicio, presentando toda la información referente a las ventajas de consumir nuestro servicio y concretando las fechas exactas en donde se efectuarán los contratos y la forma de pago de acuerdo con la respectiva aprobación de la cotización para luego ser entregado al personal de Logística y se lleve a cabo el cronograma de actividades .

Jefe de Logística

Es el encargado del reclutamiento y selección de personal necesario la ejecución del contrato aprobado, teniendo que diseñar y planificar los cronogramas de trabajo siendo el responsable del manejo de valores que genera y ocasiona la ejecución de la obra.

Supervisor de Obra

Es el encargado de supervisar el trabajo de la obra, revisar el mantenimiento de los materiales, además de comprobar constantemente la correcta ejecución de la obra y

el trabajo de los obreros para el cumplimiento del cronograma establecido por el personal de logística.

Secretaria Auxiliar Contable

Se encargara de brindar servicio al cliente de manera personalizada además llevar todas las cuentas por cobro a clientes e instituciones o empresas de acuerdo al contrato de obra y reportarlo al gerente a mas de los respectivos pagos a proveedores y declaraciones de los impuestos.

Beneficios

Todo empleado fijo de Overholling tendrá los siguientes beneficios

Estabilidad Laboral

Para formar parte del equipo de trabajo de Overholling Cada uno de los empleados firmara un contrato a prueba por el lapso de tres meses tiempo en el cual se encontrara en constante evaluación por parte de los directivos de la empresa, en caso de pasar este período, se realizarán contratos anuales en el que se estipularan variadas e incrementos salariales o bonos, según el mejor criterio de gerencia y de acuerdo al crecimiento de la empresa o desempeño del empleado.

Seguro

Se brindará a cada empleado un seguro de cobertura médica, chequeo médico anual gratuito y seguro de vida tanto para el como su familia

Tarjetas de Afiliación

El empleado podrá obtener afiliación con tarjetas de Crédito y descuentos en boticas y supermercados.

Capacitación

El personal de Overholling tendrá acceso a cursos de capacitación y desempeño para prestar un mejor servicio al cliente los cuales se dictaran de manera continua a todos los integrantes de la empresa, con el fin de aumentar la capacidad de desempeño en

la venta y organización de la empresa para brindar un servicio de calidad a nuestros clientes.

PERFIL DE OFICIALES

DATOS PERSONALES

Nombre y Apellidos: Rodríguez Petroche Miguel León
Lugar y fecha de nacimiento: Cuenca, 14 de Julio de 1958
Dirección: Benigno Malo 6-29
Teléfono de contacto: 094575947
E-mail: miguel_rodripe@hotmail.com
Estado civil: Divorciado

FORMACION ACADÉMICA

Estudios Superiores: Universidad del Azuay.
Especialidad: Ingeniería Comercial
Nivel: Egresado

EXPERIENCIA LABORAL

JULIO 1982 -1987:

- Vendedor para Expolibro

1987 – 1993:

- Jefe de recursos humanos Instituto Musical.

1995 - 2001:

- Manager Restauran en el exterior

2001- a la Actualidad:

- Supervisor de Ventas Herbalife

PERFIL DE OFICIALES

DATOS PERSONALES

Nombre y Apellidos: Vázquez Vintimilla Santiago
Lugar y fecha de nacimiento: Cuenca, 17 de Abril de 1980
Dirección: De las Margaritas y los Cedros
Teléfono de contacto: 097 0047909
E-mail: svazquez@seguroscolonial.com
Estado civil: Casado

FORMACION ACADÉMICA

Estudios Primarios: Escuela Asunción
Estudios Secundarios: Colegio Asunción
Estudios Superiores: UTPL, Técnico en Seguros
Universidad del Azuay.
Especialidad: Ingeniería Comercial
Nivel: Egresado

TITULOS

2004 Técnico en Seguros UTPL

EXPERIENCIA LABORAL

2000 - 2002:

- Ajustador de reclamos Seguros Bolívar

2002 – A la Actualidad:

- Ejecutivo de Servicio al Cliente, Seguros Colonial.

PERFIL DE OFICIALES

DATOS PERSONALES:

NOMBRE: Karina Pesantez Díaz

FECHA DE NACIMIENTO: Cuenca, 11 de marzo del 1981

ESTADO CIVIL: Soltera

NUMERO DE CEDULA: 010367186-3

DIRECCION: Av. 3 de Noviembre edificio Puertas del Sol
departamento 5B

TELEFONOS: 2830 - 896

e-mail: kpesantez@orfacorp.com

IDIOMAS: Ingles
90% hablado – 60% escrito

FORMACION ACADEMICA:

2006 Universidad del Azuay, Ciencias de la Administración
Egresado.

EXPERIENCIA LABORAL:

2003–2005 ATS del Ecuador

Gerente de Operaciones

- Incremento las ventas regionales de
- Responsable de 25 representantes de nuestras marcas y productos
- Implementación de un curso para la formación de los nuevos vendedores
- Representante con proveedores
- Representante con empresas de la ciudad de Cuenca

Proyecciones financieras

Nuestras proyecciones financieras están basadas principalmente en las ventas que genera la empresa proyectando una venta en el primer año de \$60.000 dólares la cual es fácilmente alcanzable debido a que comparando con un Arquitecto conocido en el tema es como hacer una casa al año lo cual es poco.

La inversión inicial esta estipulada principalmente en el capital de trabajo del primer mes que costa de adecuación de oficinas y pago a los empleados hasta el primer contrato.

Al ser una inversión menor al cabo de los primeros años la misma será recuperada generando ya una utilidad para la empresa según muestra el siguiente flujo.

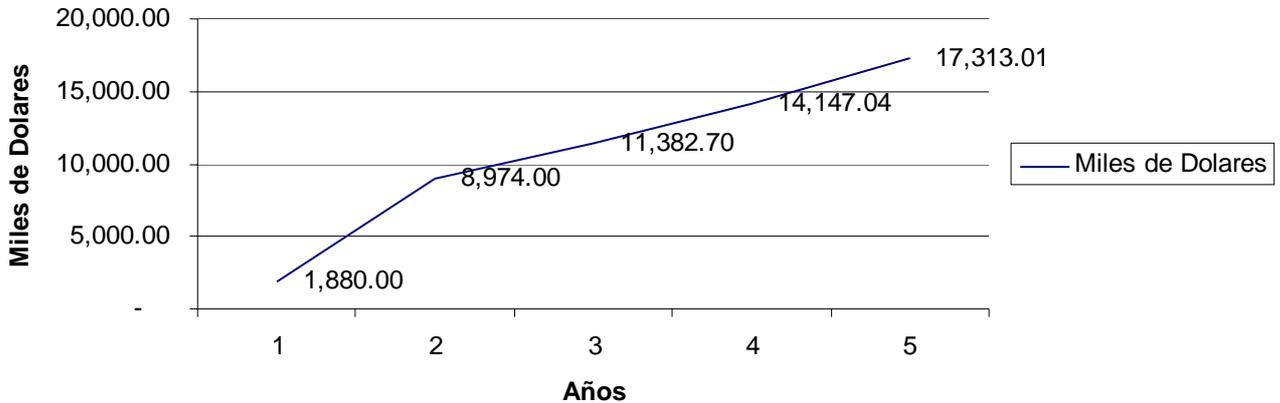
Flujo de Fondos

	1	2	3	4	5
Ventas	60,000.00	67,200.00	75,264.00	84,295.68	94,411.16
Costo de Ventas	35,000.00	39,200.00	43,904.00	49,172.48	55,073.18
Márgenes	25,000.00	28,000.00	31,360.00	35,123.20	39,337.98
Costo Fijos	18,120.00	19,026.00	19,977.30	20,976.17	22,024.97
Neto	6,880.00	8,974.00	11,382.70	14,147.04	17,313.01

Flujo de Fondos	1,880.00	8,974.00	11,382.70	14,147.04	17,313.01
------------------------	-----------------	-----------------	------------------	------------------	------------------

Inversión inicial	5,000.00
--------------------------	----------

Proyeccion Financiera



Diferenciación en el mercado

La empresa esta enfocada en brindar todo lo que necesite el cliente para satisfacerlo, no se va estar enfocada en las reparaciones del hogar, si no también se brindara una accesoria al cliente de que es lo que debe hacer para mejorar su hogar u oficina y por ende su calidad de vida.

Otro punto fundamental a tomar en cuenta, es como lo dicho anteriormente en la ciudad no hay una empresa especializada en brindar este servicio necesaria para todas los inmuebles de la ciudad, por tal motivos nos hemos hecho la siguiente pregunta ¿Quien no necesita arreglar algo en su hogar?

Nuestra forma mas grande de diferéncianos es que nosotros lo arreglamos todo.

Estrategias a ser Utilizadas

- Unificación de servicios en un solo lugar
- Tercerizacion de los servicios
- Asesoramiento en materiales, estilo, y mejoras
- Personal especializado en cada una de las áreas
- Trabajamos con gastos fijos reducidos
- Inversión inicial baja