



**MODELO
ADMINISTRATIVO
FINANCIERO PARA LA
EMPRESA
PREFABRICASA, DE LA
CIUDAD DE QUITO,
PROVINCIA DE
PICHINCHA.**

ANTECEDENTES

Se inició a finales del año 2004 a partir de un estudio mediante el cual se detectaron las necesidades de infraestructura social y vivienda en comunidades alejadas en la Región Amazónica.

La empresa maneja una técnica innovadora de construcción con paneles de hormigón prefabricados que es una práctica nueva en el mercado donde se ubica la empresa

Esta técnica permite:

Ahorro de los costos de construcción

Menor impacto ambiental

Optimización de los recursos

Menor tiempo de construcción vs. la construcción tradicional

Reutilización de las paneles de hormigón en caso de modificaciones en las estructuras

JUSTIFICACIÓN



- Crecimiento poblacional
- Prestigio ganado.
- Existe demanda de los servicios
- Mejorar la comunicación entre los procesos
- Se obtendrán mayores réditos financieros
- Ofrecer un servicio íntegro y de calidad tanto a sus clientes como a finales.





DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

MATRIZ OFENSIVA

		O P O R T U N I D A D E S										
		Pro liferación de créditos Hipotecarios	Planes de Vivienda (a nivel de Gobiernos Seccionales)	Planes de Infraestructura Educativa y Social	Crecimiento PIB Per Capita	Cargas Fam iliares	Instituciones Públicas como consumidores	Expectativas del Consumidor	Técnicas de Construcción y armado de las estructuras	Conocimiento de Técnicas de Construcción	Capacitación y uso de Equipos	TOTAL
Asociación												
Nulo	0											
Bajo	1											
Medio	3											
Alto	5											
FORTALEZAS												
Ubicación de las Construcciones		5	3	5	0	3	3	5	3	1	0	38
Tiempo de Entrega		0	3	3	0	0	5	5	5	3	5	29
Tipos de Construcción		1	5	3	0	5	3	5	3	3	3	35
Relación con los proveedores		0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	3
Cantidad de Proveedores		0	0	0	0	0	0	0	5	0	0	5

MATRIZ DEFENSIVA

Asociación:	
Nulo	0
Bajo	1
Medio	3
Alto	5

		AMENAZAS	Acceso a información sobre nuevas técnicas de construcción	Incremento del Riesgo país	Aumento precio de Canasta Básica	Ofertas de Constructoras Externas	TOTAL
DEBILIDADES							
Mano de Obra Calificada			1	0	0	3	4
Sistema Contable			0	0	0	5	5
Políticas Administrativas			3	1	0	5	9
Promoción y Publicidad			5	0	0	5	10
Capital de Trabajo			1	5	0	3	9
Cantidad de Proveedores			3	1	0	5	9
Trasporte de Estructuras			0	0	0	5	5





DIAGNÓSTICO TECNICO ESPECIFICO

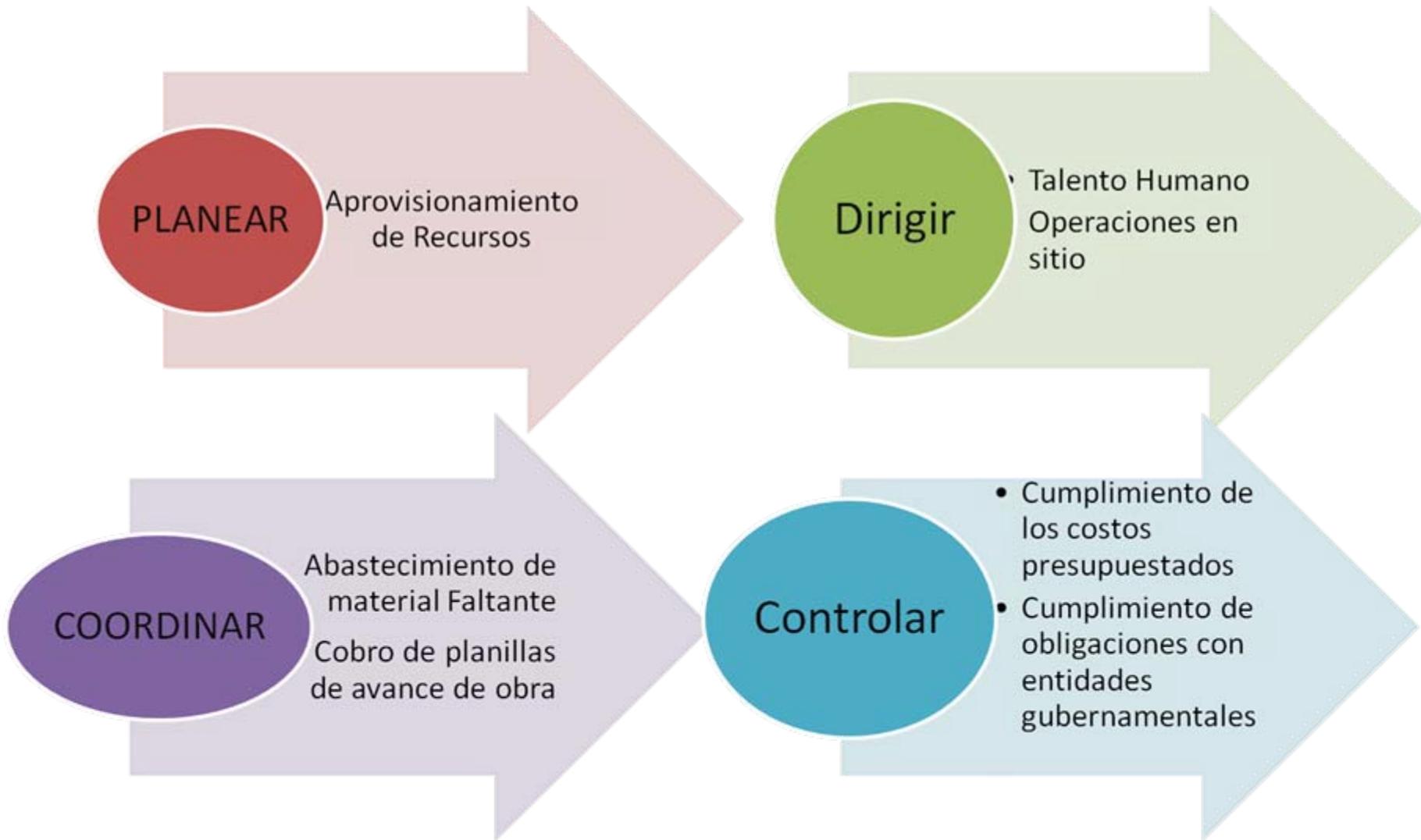
PROCESOS ACTUALES



PROCESOS ACTUALES



CAPACIDAD ADMINISTRATIVA



CAPACIDAD FINANCIERA

La empresa no cuenta con un capital de trabajo propio

Depende del anticipo recibido por parte de la contratante para iniciar las operaciones administrativas y operativas.

Mediante la ejecución de la obra se realiza el cobro de las planillas de avance de obra con lo que se cubre las cuentas por pagar.

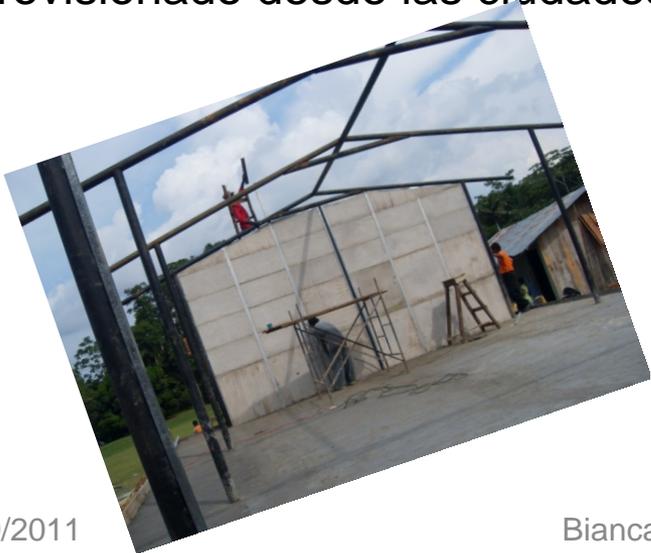
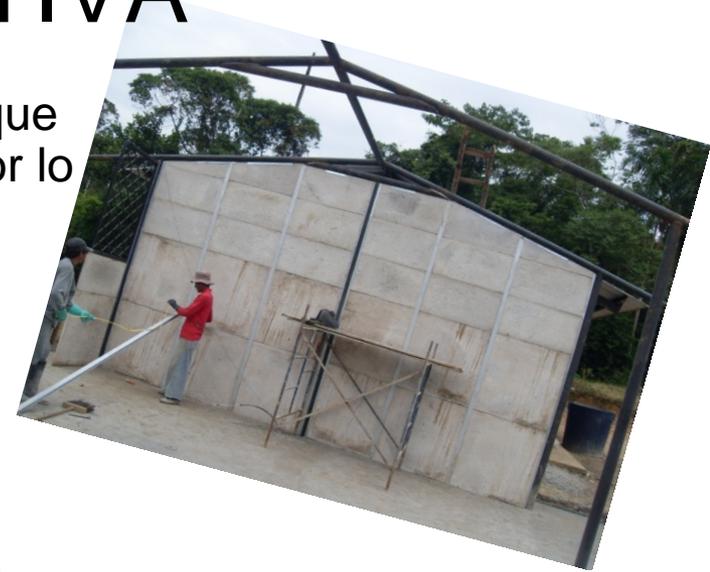


CAPACIDAD OPERATIVA PRODUCTIVA

Los paneles prefabricados de hormigón permiten que el tiempo de ejecución de las obras se minimice por lo que esta técnica es la ventaja competitiva de la empresa.

Jornadas de trabajo de 28 días.

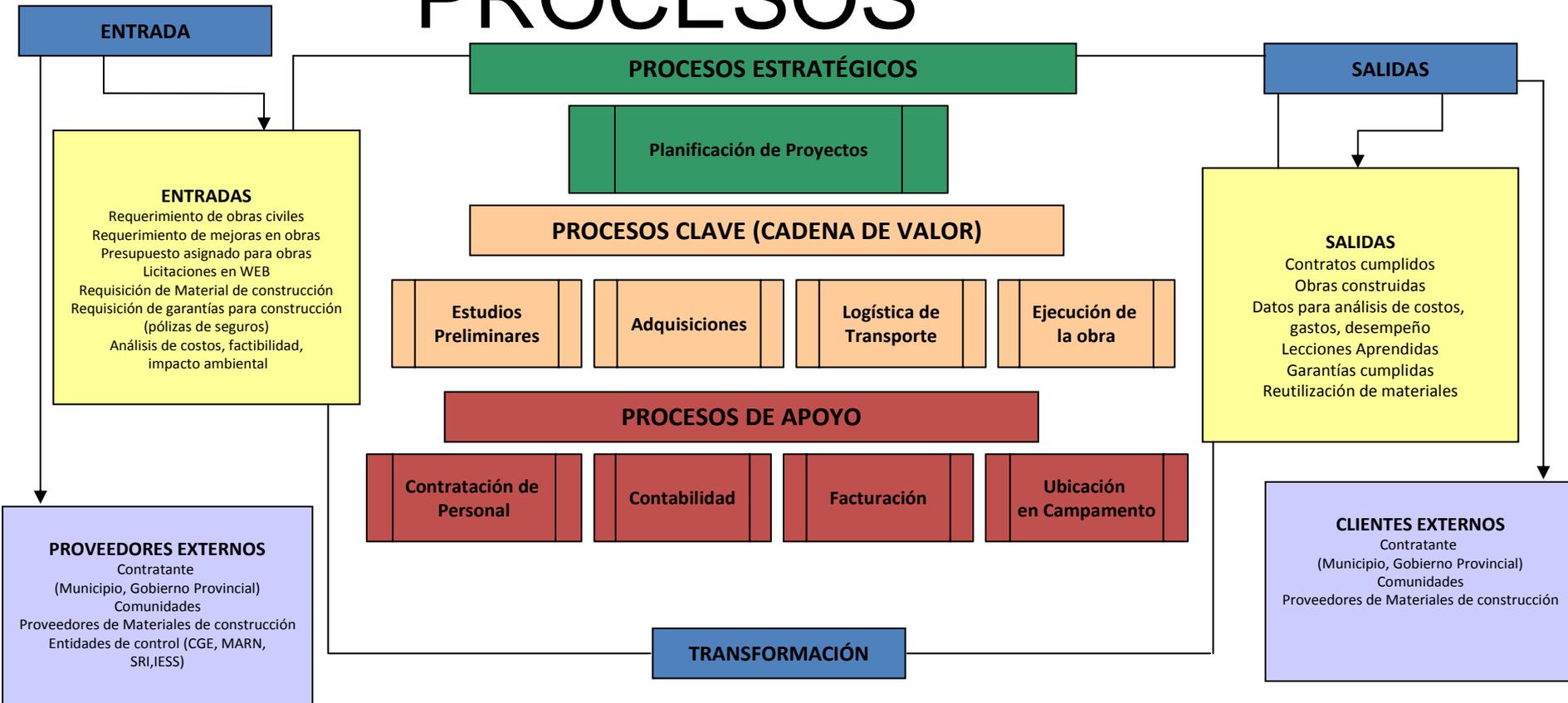
El material de construcción y de acabados es provisionado desde las ciudades de Quito y Coca.



PROPUESTA



MAPA DE PROCESOS



ENTRADA

ENTRADAS

Requerimiento de obras civiles
Requerimiento de mejoras en obras
Presupuesto asignado para obras
Licitaciones en WEB
Requisición de Material de construcción
Requisición de garantías para construcción
(pólizas de seguros)
Análisis de costos, factibilidad,
impacto ambiental

PROVEEDORES EXTERNOS

Contratante
(Municipio, Gobierno Provincial)
Comunidades
Proveedores de Materiales de construcción
Entidades de control (CGE, MARN,
SRI, IESS)

PROCESOS ESTRATÉGICOS

Planificación de Proyectos

PROCESOS CLAVE (CADENA DE VALOR)

Estudios
Preliminares

Adquisiciones

Logística de
Transporte

Ejecución de
la obra

PROCESOS DE APOYO

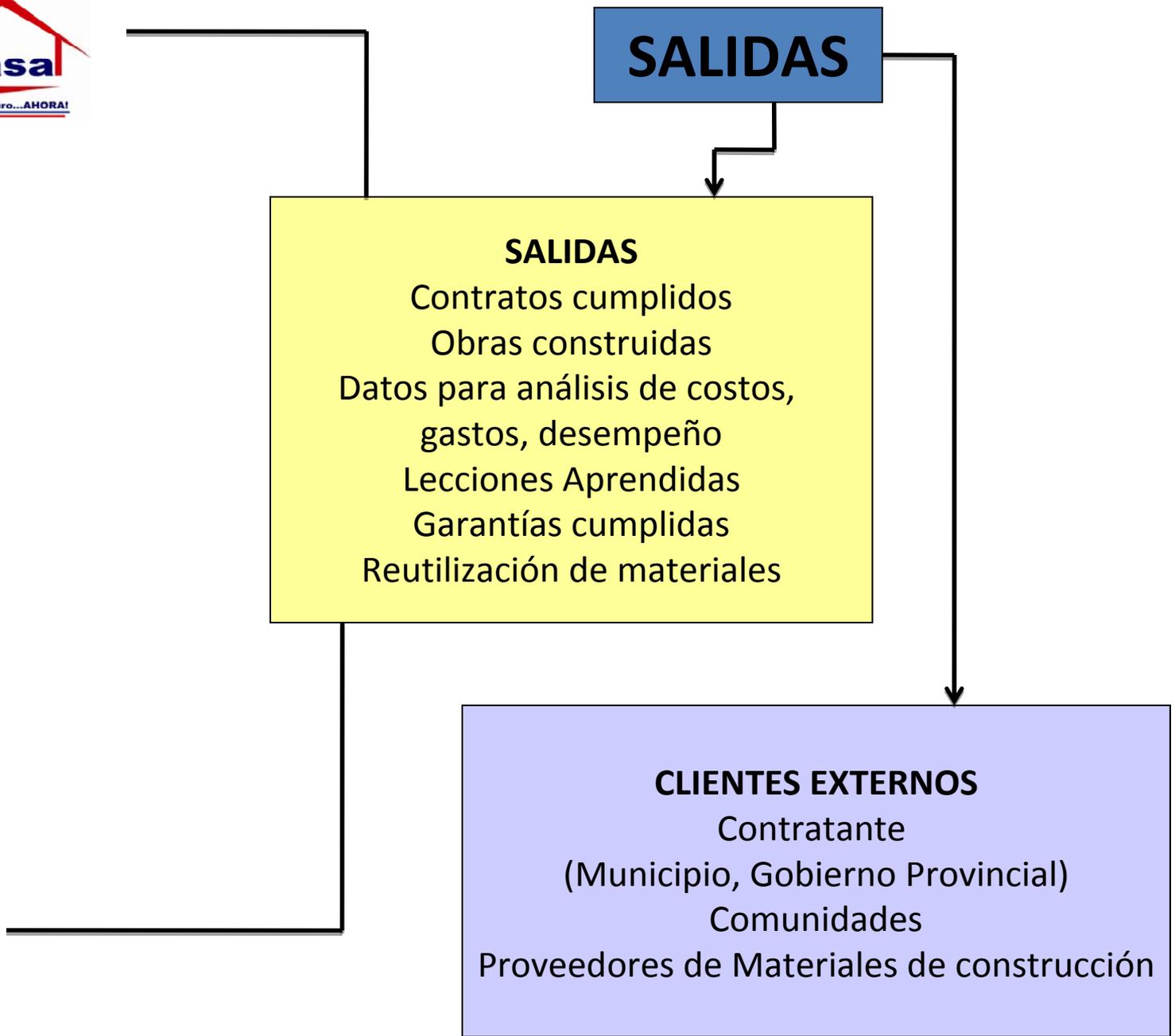
Contratación de
Personal

Contabilidad

Facturación

Ubicación
en Campamento

TRANSFORMACIÓN



MISIÓN

“PREFABRICASA es una empresa dedicada a la construcción de obras de interés social que permitan el desarrollo, el dinamismo económico y la modernización de las comunidades alejadas de la Región Amazónica”





VISIÓN

“Para el año 2014 seremos la empresa líder en construcciones de interés social de la Región Amazónica. Innovando con la utilización de la técnica de construcción con paneles prefabricados de hormigón.”

PRINCIPIOS Y VALORES

Cooperar para conseguir resultados positivos y sostenibles no solo en la ejecución de las obras sino también en la convivencia diaria. Integrarse con las personas de la comunidad para brindarles el soporte técnico y humano si lo necesitan.

Estamos comprometidos con las personas que viven en las comunidades donde desarrollamos nuestras construcciones, cuidando el medio ambiente, disminuyendo al máximo los desperdicios que se provocan durante el montaje de las obras y empaquetando los desechos de material para no provocar contaminación.



Nuestras construcciones están diseñadas con los más altos estándares y estricto control de calidad en todos los procesos de nuestra cadena de valor haciendo que nuestros productos sean garantizados.

Demostramos en nuestras acciones disciplina empresarial haciendo de nuestro trabajo diario una tarea cumplida de manera satisfactoria complementándolo con nuestras vidas y nuestras familias.

OBJETIVOS EMPRESARIALES

- Dar a conocer a PREFABRICASA en toda la Región Amazónica mediante un plan de Marketing



- Controlar el empaquetado del sobrante de los materiales de obra, aprovechando aquellos que son reutilizables



- Mantener un estricto control del uso de los recursos financieros de la empresa tanto de los generados por la operación como del anticipo otorgado por la contratante.



- Generar información financiera eficaz para que todas las decisiones tomadas estén encaminadas a la consecución de mayores utilidades.





ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

ESTRATEGIAS MERCADOLOGICAS DE POSICIONAMIENTO

Contratación de un
Ingeniero en
Marketing

Implementación de
una oficina en la
ciudad de Lago Agrio

ESTRATÉGIAS FINANCIERAS



Reservar un 10% del anticipo



No incurrir a préstamos de emergencia con altos intereses.



Contratar un sobregiro de línea de crédito con cuotas mensuales



Establecer un cronograma de pagos que sea respetado para evitar problemas de iliquidez.



Invertir la reserva del anticipo en un fondo que genere intereses mensuales para la empresa.

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LA COMUNICACIÓN MEDIANTE LA UTILIZACIÓN DE REGISTROS



REGISTRO DIARIO DE HORAS TRABAJADAS

Nombre:

Cargo:

Fecha:

Proyecto	Tareas	Desempeño		Observaciones
		Cumple	No Cumple	

ELABORADO POR

APROBADO POR

Nombre:

Nombre:

Firma

Firma

Documentos adjuntos: novedades registradas en caso de enfermedad



REGISTRO DE JORNADA DE TRABAJO

Nombre: _____

Cargo: _____

Período: _____

SEMANA 1		Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Subtotal
Actividad / Descripción	Proyecto								
FESTIVO									
ENFERMEDAD									
DÍA DE DESCANSO									
VACACIONES									
OTROS									
SUBTOTAL SEMANA 1									0

TOTAL DE DIAS TRABAJADOS	0
---------------------------------	----------

Aprobado por: _____

Firma _____

Firma del Empleado: _____

Documentos adjuntos: registro diario de horas trabajadas

CONTROL DE COSTOS

PROYECTO	PROYECTO	PROYECTO	PROYECTO
_____	_____	_____	_____
_____ %:	_____ %:	_____ %:	_____ %:
PROYECTO	PROYECTO	PROYECTO	PROYECTO
_____	_____	_____	_____
_____ %:	_____ %:	_____ %:	_____ %:



REGISTRO DE NOVEDADES EN TRANSPORTACIÓN

Tipo de transporte

Fluvial

Terrestre

Nº Guia de Remisión:

Nombre del transportista:

Responsable de la carga:

Fecha de inicio:

Hora:

Fecha de terminación:

Hora:

1. Novedades durante la transportación

2. Evidencias Fotográficas en caso de siniestro

ELABORADO POR

APROBADO POR

TRANSPORTISTA:

Nombre:

Nombre:

Nombre:

Firma

Firma

Firma

Documentos adjuntos: evidencias fotográficas o físicas

ESPACIO PARA
FOTO DE FRENTE

1.- DATOS PERSONALES:										
APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS:					LUGAR DE NACIMIENTO:					
FECHA DE NACIMIENTO:			CEDULA DE IDENTIDAD:		LIBRETA MILITAR:		E-MAIL:			
TIPO DE SANGRE :	ESTATURA (Cent.):	PESO (Lbrs.):	COLOR CABELLO :	SEÑALES PARTICULARES:			OCUPACION :		ESTADO CIVIL:	
DIRECCION		CIUDAD:		SECTOR:	NOMBRE DE LAS CALLES Y No. DE CASA:					
TELEFONO:		TELEFONO 2:		OTRA DIRECCION DE RESIDENCIA: (EN CASO DE TENERLA)				TELEFONO:		
2.- DATOS FAMILIARES										
NOMBRES Y APELLIDOS				VIVE (SI O NO)	TELEFONO	REFERENCIAS NO PARIENTES, NI COMPAÑEROS DE TRABAJO				
NOMBRE DEL PADRE						NOMBRES Y APELLIDOS		TELEFONOS		
NOMBRE DE LA MADRE										
NOMBRE DEL (A) CONYUGE										
NOMBRES DE LOS HIJOS:										
NOMBRES DE LOS HIJOS:						3 PERSONAS A QUIEN NOTIFICAR EN CASO DE		TELEFONOS		
NOMBRES DE LOS HIJOS:										
NOMBRES DE LOS HIJOS:										
3.- ORGANIZACIONES A LAS QUE PERTENEZCA (DEPORTIVAS, SOCIALES, POLITICAS, ETC.)										
TIPO	NOMBRE			DIRECCION			TELEFONO	CARGOS DESEMP.		
4.- SERVICIOS MILITARES										
GRADO	ARMA	AÑO DE BAJA	MOTIVO DE LA BAJA:		REALIZO EL SERVICIO MILITAR O INSTRUCCION PREMILITAR? SI NO					
TRES ULTIMAS UNIDADES DONDE REALIZO SERVICIO MILITAR:				AÑO:	AÑO:					
					UNIDAD EN QUE REALIZO EL SERVICIO MILITAR OBLIGATORIO					
5.- ARMAS										
MANEJA ARMAS:		SI	NO	TIPO:	CALIBRE	POSEE ARMA: SI NO		TIPO:	CALIBRE	PERMISO SI NO
6.- VEHICULOS										
MANEJA VEHICULO				POSEE LICENCIA			TIPO DE LICENCIA			
SI		<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	SI		<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	
7.- EDUCACION										
CICLO	NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO				TITULO OBTENIDO		CIUDAD	AÑO	CULMINO (SI O NO)	
PRIMARIA										
CICLO BASICO										
DIVERSIFICADO										
SUPERIOR										
OTROS										
CURSOS RECIENTES:										
8.- EXPERIENCIA LABORAL: ENNUMERE SUS CUATRO ÚLTIMOS EMPLEOS EMPEZANDO POR EL ACTUAL										
NOMBRE EMPRESA		ACTIVIDAD		NOMBRE JEFE INMEDIATO		TELEFONO	FECHA DE TRABAJO DESDE HASTA		MOTIVO POR QUE DEJO EL CARGO	
NOTA: Todos los datos proporcionados están sujetos a verificación por parte de PREFABRICASA y sus representantes										
FIRMA _____ FECHA _____										



REQUISICIÓN DE ABASTOS PARA EL CAMPAMENTO

Hoja de

Fecha de elaboración:

Proyecto:

CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCIÓN	MARCA

Solicitado por: _____

Aprobado por: _____

Firma _____

Firma _____

Para uso de Adquisiciones

Fecha de envío: _____

Enviado por: _____

Recibido por: _____

Tipo de transporte: _____

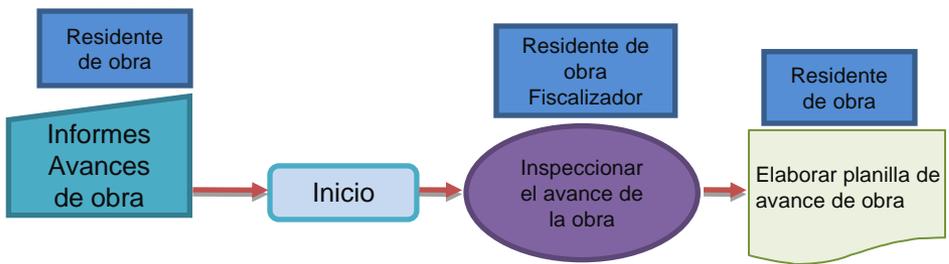
Fecha de recepción: _____

Adjuntos: guía de remisión del envío

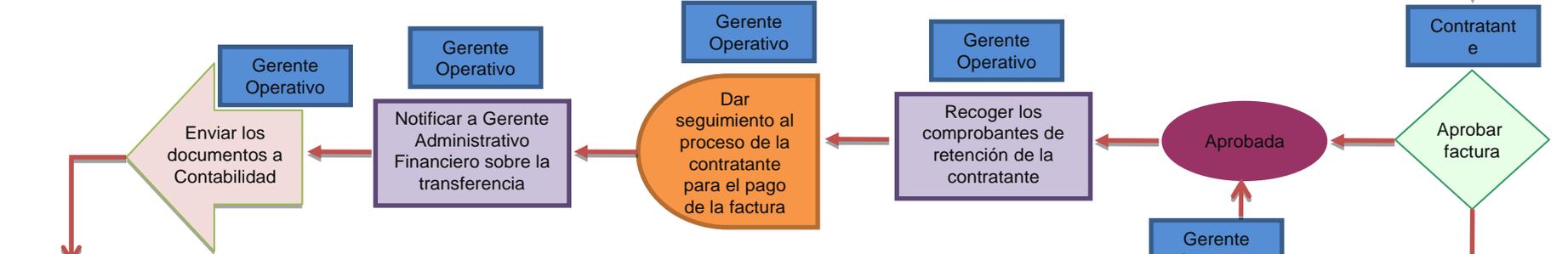
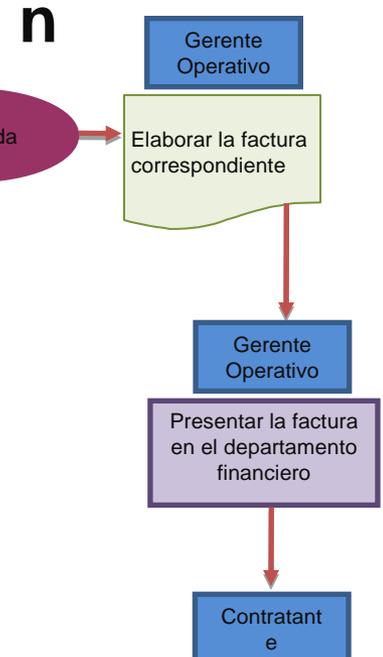


FLUJOGRAMAS DE LOS PROCESOS MEJORADOS

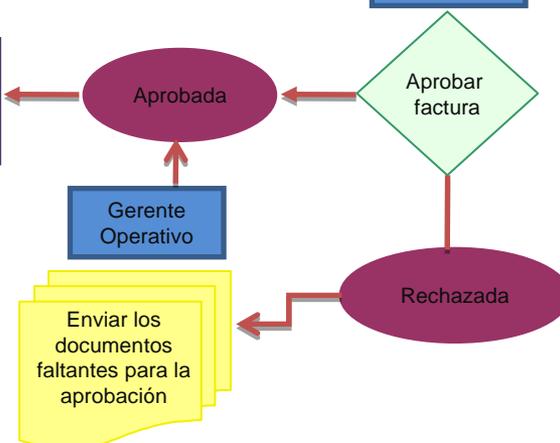
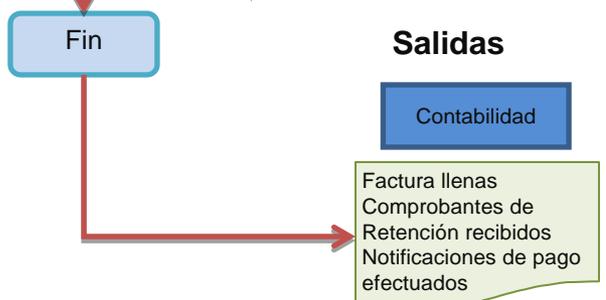
Entradas



Facturación



Salidas





Realiza tu futuro...AHORA!

CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS MEJORADOS

PROCESO		MACROPROCESO AL QUE PERTENECE		RESPONSABLE DEL PROCESO	
Planificación Estratégica		Procesos Estratégicos		Gerente Operativo	
OBJETIVO	Analizar los resultados del Proceso de Estudios Preliminares para determinar las directrices de cada proyecto				
RECURSOS					
HUMANOS			TECNOLÓGICOS		
Gerente Operativo Gerente Administrativo Financiero Residente de Obra			Portal Web del Instituto Nacional de Compras Públicas Paquete Office		
CARACTERIZACIÓN					
ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS	
PROVEEDOR	ENTRADA			SALIDA	CLIENTE
Estudios Preliminares	Resultados de los estudios	Aprobar planos realizados en Estudios preliminares		Aprobación de planos	Planificación Estratégica
Estudios Preliminares	Licitación y firma del contrato	Enviar directrices a los procesos		Acciones a tomar en los diferentes a procesos	Ejecución de la obra
					Adquisiciones
					Contabilidad
					Logística de Transporte
					Ubicación en Campamento
					Contratación de Personal
Contabilidad	Información financiera emergente	Revisión de los estados de resultados requeridos para la toma de decisiones en ocasiones emergentes cuando la contratante no ha cumplido con su obligaciones a tiempo		Préstamos a ser contratados o utilización de sobregiro	Contabilidad
Contabilidad	Información financiera mensual/anual	Revisión de los estados de resultados y demás información para dar continuidad al proceso respectivo		Toma de decisiones para inversiones	Contabilidad
Contratación de Personal	Resultados de evaluación de desempeño	Revisión y análisis de los resultados para decisiones de posteriores contrataciones, capacitaciones y desvinculación		Decisiones tomadas para ejecutar	Contratación de Personal
Ejecución de la obra	Cambios a realizar en proyectos definidos	Revisión de nuevos requerimientos dados por la contratante de modificaciones en obra, ampliaciones de plazo de cumplimiento, entre otras.		Decisiones tomadas	Ejecución de la obra
Logística de Transporte	Reportes de novedades	Revisión reportes para solución de problemas con transportistas o nuevas alianzas estratégicas con proveedores de transporte fluvial		Decisiones tomadas	Logística de Transporte
Ubicación en Campamento	Inspecciones de Rutina	Inspeccionar el campamento		Reporte de novedades	Ubicación en Campamento
Ubicación en Campamento	Reportes de novedades	Revisión reportes para nuevas alianzas estratégicas con proveedores de alimentación, hospedaje, lavandería, etc.		Decisiones tomadas	Ubicación en Campamento
INDICADORES		OBJETIVO DEL INDICADOR			
Índice de efectividad en toma de decisiones		Medir la eficacia de la gestión gerencial de la empresa			

P
E
L
S
A
T
N
R
I
A
F
T
E
G
I
C
I
C
I
A
Ó
N

ENCABEZADO

PROCESO	MACROPROCESO AL QUE PERTENECE	RESPONSABLE DEL PROCESO
Planificación Estratégica	Procesos Estratégicos	Gerente Operativo
OBJETIVO	Analizar los resultados del Proceso de Estudios Preliminares para determinar las directrices de cada proyecto	
RECURSOS		
HUMANOS		TECNOLÓGICOS
Gerente Operativo Gerente Administrativo Financiero Residente de Obra		Portal Web del Instituto Nacional de Compras Públicas Paquete Office

CUERPO

CARACTERIZACIÓN				
ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	
PROVEEDOR	ENTRADA		SALIDA	CLIENTE
Estudios Preliminares	Resultados de los estudios	Aprobar planos realizados en Estudios preliminares	Aprobación de planos	Planificación Estratégica
Estudios Preliminares	Licitación y firma del contrato	Enviar directrices a los procesos	Acciones a tomar en los diferentes a procesos	Ejecución de la obra
				Adquisiciones
				Contabilidad
				Logística de Transporte
				Ubicación en Campamento
Contratación de Personal	Contratación de Personal			
Contabilidad	Información financiera emergente	Revisión de los estados de resultados requeridos para la toma de decisiones en ocasiones emergentes cuando la contratante no ha cumplido con su obligaciones a tiempo	Préstamos a ser contratados o utilización de sobregiro	Contabilidad
Contabilidad	Información financiera mensual/anual	Revisión de los estados de resultados y demás información para dar continuidad al proceso respectivo	Toma de decisiones para inversiones	Contabilidad
Contratación de Personal	Resultados de evaluación de desempeño	Revisión y análisis de los resultados para decisiones de posteriores contrataciones, capacitaciones y desvinculación	Decisiones tomadas para ejecutar	Contratación de Personal
Ejecución de la obra	Cambios a realizar en proyectos definidos	Revisión de nuevos requerimientos dados por la contratante de modificaciones en obra, ampliaciones de plazo de cumplimiento, entre otras.	Decisiones tomadas	Ejecución de la obra
Logística de Transporte	Reportes de novedades	Revisión reportes para solución de problemas con transportistas o nuevas alianzas estratégicas con proveedores de transporte fluvial	Decisiones tomadas	Logística de Transporte
Ubicación en Campamento	Inspecciones de Rutina	Inspeccionar el campamento	Reporte de novedades	Ubicación en Campamento
Ubicación en Campamento	Reportes de novedades	Revisión reportes para nuevas alianzas estratégicas con proveedores de alimentación, hospedaje, lavandería, etc.	Decisiones tomadas	Ubicación en Campamento

PIE

INDICADORES	OBJETIVO DEL INDICADOR
Índice de efectividad en toma de decisiones	Medir la eficacia de la gestión gerencial de la empresa

$$\text{Índice de efectividad en toma de decisiones} = \frac{\text{Decisiones Tomadas}}{\text{Decisiones Ejecutadas}} \%$$

ENCABEZADO

PROCESO		MACROPROCESO AL QUE PERTENECE	RESPONSABLE DEL PROCESO
Contabilidad		Procesos de Apoyo	Gerente Administrativo Financiero
OBJETIVO	Registrar los movimientos monetarios de la empresa con el fin de obtener información financiera que aporte en la toma de decisiones		
RECURSOS			
HUMANOS		TECNOLÓGICOS	
Gerente Administrativo Financiero		Paquete Office	
DOCUMENTALES		Portal WEB del SRI	
Registro de Jornada de Trabajo		Portal WEB del IESS	
Estados Financieros			

CUERPO

CARACTERIZACIÓN				
ENTRADAS		ACTIVIDADES	SALIDAS	
PROVEEDOR	ENTRADA		SALIDA	CLIENTE
Diferentes Documentos	Comprobantes de Compras y de ventas	Revisión de comprobantes recopilados Registro de los comprobantes en la base de datos	Base de datos elaborada para declaraciones de impuestos	Contabilidad
Contabilidad	Resumen generado para declaración de impuestos	Declaración de Impuestos en Portal WEB del SRI	Comprobantes de pago de los impuestos mensuales	Contabilidad
Contabilidad	Comprobantes de pago de los impuestos mensuales	Pago de los impuestos mensuales	Impuestos Pagados	SRI
Contabilidad	Cronograma de pagos	Realizar los pagos de acuerdo con el cronograma	Pagos realizados	Proveedores
Portal WEB IESS	Planillas de aportes mensuales	Obtención de planillas de aportes mensuales	Comprobantes de pago de planillas de aportes mensuales	Contabilidad
Ejecución de la obra	Registro de Jornada de Trabajo	Elaboración de los roles de pagos de acuerdo al registro	Rol de Pagos	Contabilidad
Ejecución de la obra	Registro de Jornada de Trabajo	Registro de los costos porcentuales en los diferentes proyectos	Porcentajes de costos en proyectos respectivos	Contabilidad Planeación Estratégica
Contabilidad	Datos para elaboración de Estados Financieros	Elaboración de estados financieros, semestrales, anuales por proyecto o solicitados para licitaciones	Estados Financieros solicitados	Planeación Estratégica

PIE

INDICADORES	OBJETIVO DEL INDICADOR
Capital de Trabajo	Calcular con cuánto dinero dispone la empresa para desarrollar sus actividades operacionales
Liquidez Corriente	Establecer el dinero disponible que tiene la empresa para pagar sus deudas
Endeudamiento del Activo	Determinar cuánto del total del activo tiene comprometida la empresa para pagar sus deudas
Período medio de Pago	Conocer cuántos días se demora la empresa en pagar sus deudas
Rentabilidad Operacional	Determinar la utilidad de la empresa al culminar sus operaciones

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Endeudamiento del activo} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Período Medio de Pago} = \frac{\text{Cuentas por Pagar} * 365}{\text{Compras}}$$

$$\text{Rentabilidad Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$$

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Al corto plazo la puesta en práctica de esta propuesta será medible en resultados cuantificables en los procesos Estratégicos, los de La Cadena de Valor y los de Apoyo
- El sistema de indicadores de gestión propone la mejora continua de los procesos ya que si se obtienen resultados por debajo del rango de aceptación la empresa podrá realizar acciones correctivas para mejorar sus procesos
- La implementación de las técnicas, herramientas y registros diseñados en el presente trabajo ayudarán a la empresa a solucionar y minimizar los cuellos de botella tiene actualmente

GRACIAS