

RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO

UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA

ANÁLISIS, EVALUACIÓN Y FORMULACIÓN DE LA EFICIENCIA DE LA
EMPRESA MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA.

CARLOS ALBERTO BETANCOURT GARCÍA
KAROL NAYIBE GUTIÉRREZ RODRÍGUEZ
NINI YOHANA ORJUELA LEÓN

GRÁFICOS

GRÁFICO No 1: Distribución de la Planta
GRÁFICO No 2: Diseño de Costos
GRAFICO No 3: Estructura de costos
GRÁFICO No 4: Estructura Organizacional
GRÁFICO No 5: Flujo Grama Del Proceso Productivo
GRÁFICO No 6: Imagen Corporativa
GRÁFICO No 7: Explicación de la imagen corporativa
GRÁFICO No 8: Logo símbolo

TABLAS

TABLA No 1: Datos Generales
TABLA No 2: Principales proveedores
TABLA No 3: Proveedores potenciales
TABLA No 4: Principales compradores de excedente industrial
TABLA No 5: Principales compradores de arandela plana y milimétrica
TABLA No 6: Precios actuales. Arandela
TABLA No 7: Gama de Productos
TABLA No 8: Conocimiento de la competencia
TABLA No 9: Criterios personales
TABLA No 10: Segmentación
TABLA No 11: Ciclo Anual De Ventas De La Empresa
TABLA No 12: Dofa Del Área De RRHH
TABLA No 13: Dofa Del Área De Producción
TABLA No 14: Dofa Del Área De Finanzas Y Contabilidad
TABLA No 15: Dofa Del Área Legal
TABLA No 16: Dofa Del Área De Mercadeo
TABLA No 17: Objetivos Y Estrategias De La Empresa
TABLA No 18: Objetivos y estrategias del área de recursos humanos
TABLA No 19: Estado De Resultados
TABLA No 20: Balance General
TABLA No 21: Manual De Procedimientos
TABLA No 22: Objetivos y Estrategias

PALABRAS CLAVES

Análisis, Formulación, Evaluación, Eficiencia, Microentorno, Políticas, Diagnóstico, Administración, Producción, Finanzas, Mercadeo, Impuestos, Parafiscales, Dofa, Macroentorno, Metalmecánico, Objetivos, Estrategias, Indicadores, Perfiles, Funciones, Planeación, Propuestas, TLC, ALCA, ATPDEA.

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	22
2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	23
2.1. FORMULACION DEL PROBLEMA	24
3. OBJETIVOS: GENERAL Y ESPECIFICOS	25
4. JUSTIFICACION	26
5. DISEÑO METODOLOGICO	27
6. MARCO TEÓRICO	28
6.1. EFICIENCIA EN LA ORGANIZACIÓN	28
6.2. PLANIFICACION ESTRATEGICA	29
6.3. AREAS FUNCIONALES	30
7. MARCO REFERENCIAL	34
7.1. PERFIL DE LA EMPRESA	
8. DIAGNOSTICO DEL MICROENTORNO	36
8.1. TALENTO HUMANO Y CULTURA ORGANIZACIONAL	36
8.2. AREA DE PRODUCCION OPERATIVA	37
8.3. ÁREA FINANCIERA	44
8.4. ÁREA COMERCIAL Y DE MERCADEO	46
8.5. CONDICIONES Y REQUERIMIENTOS LEGALES	51
9. DOFAS POR DEPARTAMENTO	53
9.1. TABLA NO 12: DOFA DEL ÁREA DE RRHH	53
9.2. TABLA NO 13: DOFA DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN	53
9.3. TABLA NO 14: DOFA DEL ÁREA DE FINANZAS Y CONTABILIDAD	54
9.4. TABLA NO 15: DOFA DEL ÁREA LEGAL	54
9.5. TABLA NO 15: DOFA DEL ÁREA DE MERCADEO	55
9.6. DEBILIDADES DE MUNDIAL DE TROQUELADOS	56
9.7. OPORTUNIDADES	56
9.8. FORTALEZAS DE MUNDIAL DE TROQUELADOS	57
9.9. AMENAZAS	57
10. SITUACIÓN ACTUAL DEL MACROENTORNO.	58
10.1. CONTEXTO DEL SECTOR METALMECÁNICO	58
10.2. GENERALIDADES DEL SECTOR METALMECÁNICO	58
10.3. CARACTERIZACIÓN DE LA CONTAMINACIÓN	59
11. ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA.	62
11.1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	62
11.2. TALENTO HUMANO Y CULTURA ORGANIZACIONAL	62
11.3. CONTABILIDAD, COSTOS Y FINANZAS	63
11.4. ÁREA DE PRODUCCIÓN OPERATIVA Y TECNOLÓGICA	63
11.5. MERCADEO Y VENTAS	64
12. RECOMENDACIONES PARA LA EMPRESA MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA	65
12.1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	65

12.2. TALENTO HUMANO Y CULTURA ORGANIZACIONAL	72
12.3. PLANEACION EN MUNDIAL DE TROQUELADOS	82
12.4. CONTABILIDAD, COSTOS Y FINANZAS	83
12.5. ÁREA DE PRODUCCIÓN OPERATIVA Y TECNOLÓGICA	88
12.6. MERCADEO Y VENTAS	92
12.7. CONDICIONES Y REQUERIMIENTOS LEGALES	103
13. CONCLUSIONES	107
14. RECOMENDACIONES	108
15. BIBLIOGRAFÍA	109
16. ANEXOS	111

DESCRIPCIÓN

El trabajo consta de 12 capítulos los cuales están divididos de la siguiente manera:

CAPÍTULO 1: Introducción al trabajo, describe la división del trabajo y el resultado.

CAPÍTULO 2: Planteamiento del problema, se hace una reseña histórica de la industria metalmecánica, y se plantea el problema.

CAPÍTULO 3: Objetivos, se describen un objetivo general y 3 objetivos específicos, los cuales se desarrollan en el trabajo.

CAPÍTULO 4: Justificación, se describe el porque hacer el trabajo en la empresa MUNDIALDE TROQUELADOS LTDA, que permite y a quien beneficia.

CAPÍTULO 5: Diseño Metodológico, se describe que tipo de investigación es y las partes con las que cuenta el trabajo.

CAPÍTULO 6: Marco Teórico, se describen las teorías con las cuales se trabaja la investigación.

CAPÍTULO 7: Marco Referencial, se da a conocer los antecedentes de la empresa y el estado actual; Para desarrollarlo se utiliza un formato el cual nos pareció completo y acorde con lo que se quiere dar a conocer.

CAPÍTULO 8: Diagnostico Del Microentorno, se describen las áreas de la empresa y su estado actual.

CAPÍTULO 9: Dofas Por Departamento, se describe las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas tanto de cada una de las áreas, como de la empresa en general.

CAPÍTULO 10: Situación Actual Del Macroentorno, se describe el contexto, las generalidades del sector metalmecánico y el medio ambiente,

CAPÍTULO 11: Análisis De La Situación Actual De Mundial De Troquelados Ltda., se describen las deficiencias de cada una de las áreas de la empresa.

CAPÍTULO 12: Recomendaciones Para La Empresa Mundial De Troquelados Ltda., se hace una evaluación clara de lo que necesita la compañía para ser mas eficiente.

CONCLUSIONES

Conclusiones, se describen los resultados obtenidos con la investigación en una de las áreas de la empresa.

RECOMENDACIONES

Se destacan los puntos principales a mejorar dentro de la compañía para hacerla mas eficiente.

BIBLIOGRAFÍA

Se destacan los autores y sus teorías que se utilizaron para realizar la investigación.

ANEXOS

Se relacionan los formatos utilizados dentro de la investigación entre ellos encontramos:

ANEXO No 1: Formato Suministrado Por El Profesor Dr. Helder Barahona Urbano

ANEXO No 2: Formato Cámara Y Comercio

ANEXO No 3: Formato Resolución De Facturación

ANEXO No 4: Formato Registro Único Tributario

ANEXO No 5 Formato Reglamento Interno De Trabajo

ANEXO No 6: Formato Reglamento De Higiene Y Seguridad Industrial

ANEXO No 7: Formato Manual Del Funciones (Contenido)

ANEXO No 8: Formato Comunicación Escrita

ANEXO No 9: Formato Boletín Informativo

ANEXO No 10: Formato Acta De Reuniones

ANEXO No 11: Indicadores Financieros

**ANÁLISIS, EVALUACIÓN Y FORMULACION ESTRATEGICA PARA LA
EMPRESA MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA.**

CARLOS ALBERTO BETANCOURT GARCÍA
KAROL NAYIBE GUTIÉRREZ RODRÍGUEZ
NINI YOHANA ORJUELA LEÓN

UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ADMINSITRACION DE NEGOCIOS X
BOGOTA.
OCTUBRE-21-2005.

**ANÁLISIS, EVALUACIÓN Y FORMULACION ESTRATEGICA PARA LA
EMPRESA MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA.**

CARLOS ALBERTO BETANCOURT GARCÍA
KAROL NAYIBE GUTIÉRREZ RODRÍGUEZ
NINI YOHANA ORJUELA LEÓN

TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OBTENER EL
TITULO DE ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS.

ASESOR:
HELDER BARAHONA URBANO
Administrador de Empresas Universidad ICESI, Cali Valle del Cauca
Especialista en Relaciones industriales, Universidad EAFIT, Medellín Antioquia
Candidato a Maestría en Docencia, Universidad de la Salle, Bogotá D.C.

UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ADMINSITRACION DE NEGOCIOS X
BOGOTA.
OCTUBRE-21-2005

**ANÁLISIS, EVALUACIÓN Y FORMULACION ESTRATEGICA PARA LA
EMPRESA MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA.**

NOTA DE ACEPTACIÓN: _____

JURADO:

ESTE TRABAJO ESTÁ DEDICADO A:
Dios, fuente suprema de toda sabiduría.
A nuestros padres
Carlos y Doris.
Custodio y Mireya.
Pablo y Ana.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a la Universidad, el apoyo brindado para la ejecución de este trabajo, a los profesores que nos acompañaron durante todo el proceso, a la empresa por brindarnos la oportunidad de aplicar nuestros conocimientos en ella, y a nuestros padres quienes han estado creciendo junto a nosotros en el camino de la universidad.

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	22
2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	23
2.1. FORMULACION DEL PROBLEMA	24
3. OBJETIVOS: GENERAL Y ESPECIFICOS	25
4. JUSTIFICACION	26
5. DISEÑO METODOLOGICO	27
6. MARCO TEÓRICO	28
6.1. EFICIENCIA EN LA ORGANIZACIÓN	28
6.2. PLANIFICACION ESTRATEGICA	29
6.3. AREAS FUNCIONALES	30
6.3.1. Área de Finanzas	30
6.3.2. Área de mercadeo	30
6.3.3. Área de Producción	30
6.3.4. Área de Personal	30
6.3.5. Área Administrativa	30
6.3.6. Área Legal	31
7. MARCO REFERENCIAL	34
7.1. PERFIL DE LA EMPRESA	34
7.1.1. TABLA NO 1: datos generales.	34
7.1.2. Antecedentes	34
7.1.3. Misión	34
7.1.4. Visión	35
8. DIAGNOSTICO DEL MICROENTORNO	36
8.1. TALENTO HUMANO Y CULTURA ORGANIZACIONAL	36
8.1.1. Políticas	36
8.1.2. Estructura Junta Directiva y cargos	36
8.2. AREA DE PRODUCCION OPERATIVA	37
8.2.1. Políticas	37
8.2.2. Principales proveedores	37
8.2.3. Tabla No 2: Principales proveedores	37
8.2.4. Proveedores Potenciales	39
8.2.5. Tabla no. 3: proveedores potenciales	39
8.2.6. Principales compradores de excedente industrial	39
8.2.7. Tabla No 4: Principales compradores	40
8.2.8. Principales compradores de arandela plana y milimétrica	40
8.2.9. Tabla No. 5: Principales compradores	41
8.2.10. Productos sustitutos	41
8.2.11. Materias primas	41
8.2.12. Inventarios	41
8.2.13. Distribución de planta	42
8.2.14. Gráfico No 1: distribución de la planta	42
8.2.15. Capacidad de producción	42
8.2.16. Tipo de producción	43

8.2.17. Maquinaria	43
8.2.18. Control de calidad	43
8.3 ÁREA FINANCIERA	44
8.3.1. Políticas del área	44
8.3.2. Gráfico No 2: diseño de costos	44
8.3.3. Grafico No 3: estructura de costos	44
8.3.4. Sistema de costos	45
8.3.5. Manejo del efectivo	45
8.4. ÁREA COMERCIAL Y DE MERCADEO	46
8.4.1. Tabla No 6: precios actuales.	46
8.4.2. Portafolio de productos y servicios	46
8.4.3. Tabla No 7: gama de productos	46
8.4.4. Competencias	47
8.4.5. Tabla No 8: Conocimiento De La Competencia	47
8.4.6. Segmentos De Mercado	47
8.4.7. Criterios Personales	48
8.4.8. Tabla No. 9: Criterios Personales	48
8.4.9. Tabla No 10: Segmentación	48
8.4.10. Canales De Distribución	49
8.4.11. Estacionalidad De Las Ventas	49
8.4.12. Tabla No 11: Ciclo Anual De Ventas De La Empresa	49
8.4.13. Tramite De Pedidos	50
8.4.14. Mercado Objetivo	50
8.5. CONDICIONES Y REQUERIMIENTOS LEGALES	51
8.5.1. Ambientales	51
8.5.2. Impuestos	51
8.5.3. Seguridad social y parafiscales	52
9. DOFAS POR DEPARTAMENTO	53
9.1. TABLA NO 12: DOFA DEL ÁREA DE RRHH	53
9.2. TABLA NO 13: DOFA DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN	53
9.3. TABLA NO 14: DOFA DEL ÁREA DE FINANZAS Y CONTABILIDAD	54
9.4. TABLA NO 15: DOFA DEL ÁREA LEGAL	54
9.5. TABLA NO 16: DOFA DEL ÁREA DE MERCADEO	55
9.6. DEBILIDADES DE MUNDIAL DE TROQUELADOS	56
9.7. OPORTUNIDADES	56
9.8. FORTALEZAS DE MUNDIAL DE TROQUELADOS	57
9.9. AMENAZAS	57
10. SITUACIÓN ACTUAL DEL MACROENTORNO.	58
10.1. CONTEXTO DEL SECTOR METALMECÁNICO	58
10.2. GENERALIDADES DEL SECTOR METALMECÁNICO	58
10.2.1. Importancia relativa de las diferentes ramas de metalmecánica.	58
10.3. CARACTERIZACIÓN DE LA CONTAMINACIÓN	59
10.3.1. Competitividad	60
10.3.2. Cumplimiento Legal Ambiental	60

11. ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA.	62
11.1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	62
11.1.1. Misión	62
11.1.2. Visión	62
11.1.3. Objetivos	62
11.1.4. Estrategias	62
11.2. TALENTO HUMANO Y CULTURA ORGANIZACIONAL:	62
11.2.1. Políticas del área	62
11.2.2. Objetivos y estrategias del área	62
11.2.3. Estructura organizacional	62
11.2.4. Perfil y funciones del equipo directivo	62
11.2.5. Planeación	62
11.3. CONTABILIDAD, COSTOS Y FINANZAS	62
11.3.1. Políticas del área	62
11.3.2. Estados financieros	62
11.3.4. Índices de gestión	63
11.3.5. Análisis financiero	63
11.4. ÁREA DE PRODUCCIÓN OPERATIVA Y TECNOLÓGICA	63
11.4.1. Políticas del área	63
11.4.2. Proveedores y compras	63
11.4.3. Materias primas	63
11.4.4. Inventarios	63
11.4.5. Descripción del proceso productivo	63
11.4.6. Flujo grama del proceso	63
11.4.7. Procedimientos	63
11.4.8. Control de calidad	63
11.4.9. Índices de gestión	63
11.5. MERCADEO Y VENTAS	63
11.5.1. Políticas del área	63
11.5.2. Objetivos y estrategias	63
11.5.3. Empaque	63
11.5.4. Servicio al cliente	63
11.5.5. Precio	63
11.5.6. Segmentos de mercado	64
11.5.7. Tramite de pedidos	64
11.5.8. Publicidad y promoción	64
11.5.9. Índices de gestión	64
12. RECOMENDACIONES PARA LA EMPRESA MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA	65
12.1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	65
12.1.1. Misión	65
12.1.2. Visión	65
12.1.3. Tabla no 17: objetivos y estrategias de la empresa.	66
12.2. TALENTO HUMANO Y CULTURA ORGANIZACIONAL	66

12.2.1. Políticas del área	66
12.2.2. Tabla no 18: objetivos y estrategias del área de recursos Humanos	68
12.2.3. Estructura organizacional	68
12.2.4. GRÁFICO No 4: Estructura organizacional	69
12.2.5. Perfil y funciones del equipo directivo	70
12.3. PLANEACION EN MUNDIAL DE TROQUELADOS	82
12.3.1. Actividades planteadas y metas propuestas	82
12.3.2. Periodicidad	82
12.3.3. Horizonte al cual se planea llegar	82
12.4. CONTABILIDAD, COSTOS Y FINANZAS	83
12.4.1. Propuesta financiera	84
12.4.2. Tabla No.19: Estado De Resultados	84
12.4.3. Tabla No. 20: Balance General	85
12.4.4. Indicadores financieros (ver anexo no 11)	87
12.5. ÁREA DE PRODUCCIÓN OPERATIVA Y TECNOLÓGICA	88
12.5.1. Políticas Del Área	88
12.5.2. Inventarios	88
12.5.3. Descripción Del Proceso Productivo	88
12.5.4. Gráfico No 5: Flujo Grama Del Proceso Productivo	89
12.5.5. Tabla No 21: Manual De Procedimientos	90
12.5.6. Control de calidad	91
12.5.7. Índices de gestión	91
12.6. MERCADEO Y VENTAS	92
12.6.1. Políticas Del Área Comercial	92
12.6.2. Tabla no 22: objetivos y estrategias	93
12.6.3. Empaque	95
12.6.4. Servicio al cliente	96
12.6.5. Tramite de pedidos	96
12.6.6. Publicidad y promoción	97
12.6.7. Gráfico No. 6: imagen corporativa	97
12.6.8. Gráfico No 7: explicación de la imagen corporativa	98
12.6.9. Gráfico No 8: logo símbolo	99
12.6.10. Alfabeto Básico	99
12.6.11. Color logotipo	100
12.6.12. Color tipografía	101
12.6.13. Índices de gestión	101
12.8. CONDICIONES Y REQUERIMIENTOS LEGALES	103
12.7.1. TLC	103
12.7.2. ALCA	104
12.7.3. ATPDEA	105
13. CONCLUSIONES	107
14. RECOMENDACIONES	108
15. BIBLIOGRAFÍA	109
16. ANEXOS	111

1. INTRODUCCIÓN

A puertas de un economía totalmente Globalizada por medio de alianzas estrategias entre países, se ve la necesidad de que las empresas Colombianas empiecen a fortalecerse y hacerse competitivas en todos los sectores económicos, en especial el sector metalmecánico, el cual es el campo de acción de la empresa sobre la cual se trabajara en este escrito.

El trabajo se compone de 3 divisiones básicas; empezando por una presentación de la empresa, seguida por un análisis tanto interno como externo de la misma, luego las recomendaciones que se hacen a cada uno de los item allí mencionados; y ya para finalizar vienen las conclusiones, recomendaciones finales y anexos.

Este trabajo es el resultado de una necesidad básica de reorganización de la empresa, la cual fue solucionada por medio de la propuesta estratégica planteada, la cual si es implementada contribuirá a un crecimiento paulatino de la empresa, el cual le hará mucho más sólida, mas eficiente y por lo tanto mas exitosa.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

‘Durante los años treinta la industria metalmecánica ha surgido de manera exponencial, la revolución industrial fue un hecho que afecto al mundo entero e hizo que el desarrollo del mundo se acelerara; como consecuencia se generaron un sin numero de necesidades a satisfacer, las cuales se suplieron mediante el surgimiento de empresas que se crearon con ideas sencillas, propósitos claros y metas definidas.

La industria metalmecánica comenzó en Colombia a mediados del siglo XIX con el nacimiento de empresas dedicadas a este fin, como lo son la fundición, el proceso de tallado, el reciclaje y la fabricación de productos nuevos que fueron aumentando su demanda a medida que crecía este sector económico.

A comienzos del siglo XXI la industria metalmecánica industrial se vio beneficiada con la reactivación de los proyectos de construcción, los cuales demandan una gran cantidad de excedente industrial, necesario para la ejecución de las obras, de allí surge gran parte de la demanda creciente que se ha obtenido en los últimos años’.¹

Uno de los hechos mas relevantes que ha afectado al sector metalúrgico del mundo, fue la importación masiva de los países de oriente entre ellos Japón y China que alcanzaron a importar aproximadamente 75.000 millones de toneladas de chatarra ordinaria y unos 45.000 millones de toneladas de material clasificado, los cuales se encargaron de agotar el excedente industrial a nivel mundial, hecho que escaseo y así mismo incremento el precio del excedente industrial a precios inimaginables. Uno de los países mas afectados en Suramérica fue Colombia del cual importaron más de 35.000 millones de toneladas.²

MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA, hace parte de las ideas derivadas de las necesidades del gremio industrial; consiente de que va a satisfacer las necesidades de su mercado objetivo. Fue constituida desde el mes de Enero del presente año con el objeto social de producir troquelados con el objeto de producir troquelados, como son la arandela plana y milimétrica con material reciclado de alta resistencia, duración y calidad.

¹ http://www.asimet.cl/revista_metalindustria.htm. Edición 59. Abril. 2002.

² JAPON Y CHINA IMPORTA LA CHATARRA DEL MUNDO. PORTAFOLIO. Economía Hoy. Abril 25 de 2003.

Luego del proceso de troquelado de las arandelas se obtiene un material que es compactado y reclasificado el cual demandan las empresas dedicadas a la fundición de material ferroso y no ferroso, este se convertirá nuevamente en el material necesario para la creación de productos metálicos que dejarán partes reciclables para troquelar la arandela y así continuar su ciclo.

Debido a que es una empresa que está iniciando labores, posee grandes falencias a nivel administrativo, legal, comercial, y de personal, lo cual indica que se deben implementar nuevos procesos de producción, contratación de personal, afiliaciones legales, contratos, consecución de clientes, diversificación de proveedores de material reciclado, compra de materia prima, adecuación y ampliación de la planta, adquisición de propiedad, planta y equipo.

Dicha desorganización hace que la empresa no funcione de la manera adecuada, debido a que su crecimiento en producción y ventas se ha incrementado exponencialmente y se aumenta la necesidad de implementar procesos administrativos que den lugar a un crecimiento sostenible, el cual coloque a MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA en capacidad de competir con las empresas dedicadas a la misma actividad empresarial.

2.1. FORMULACION DEL PROBLEMA:

¿Cómo preparar a MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA para mejorar su eficiencia frente a sus competidores, ampliar su mercado y ponerla a la vanguardia en el mercado local y nacional?

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL:

Establecer los indicadores de eficiencia de la empresa **MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA**, para fortalecerla y de esta forma pueda hacerle frente al mercado local y pueda incursionar en el mercado nacional.

3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- 3.2.1. Optimizar los recursos, procesos y procedimientos del área administrativa, financiera y las normas legales que la rigen; para ir preparando a Mundial de troquelados para enfrentar los retos que se derivaran de los acuerdos multilaterales como el TLC, el ALCA y APDEA.
- 3.2.2. Lograr un crecimiento sostenible de la empresa, demostrando un desarrollo constante, con el propósito de maximizar el valor de la empresa en el largo plazo.
- 3.2.3. Posicionar la marca de Mundial de Troquelados diferenciándola de su competencia mediante servicio, calidad y precio.

4. JUSTIFICACION

MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA, lleva desempeñando sus labores desde hace ya 8 meses, en los cuales ha crecido velozmente, la demanda del producto es por lo regular mayor de lo que se posee en stock, se han adquirido nuevas maquinas, han ingresado más operarios, y como la planta necesita ser adaptada para mejorar la producción se esta negociando el terreno del lado.

Debido a que es una empresa nueva, existen varias labores administrativas que se deben llevar a cabo y no se han realizado, por ejemplo: un manual de operaciones para cada una de las actividades desarrolladas en la empresa, un seguimiento ordenado de la contabilidad por medio de seguimiento de facturas y estados financieros, las afiliaciones al Sena y demás requisitos legales ante el ministerio de trabajo; los cuales, se han realizado de manera parcial.

Las teorías aplicadas, como la planeación estratégica en las áreas funcionales de la organización, la implicación de los acuerdos multilaterales, la maximización del valor en la estructura financiera y la aplicación de diseño de imagen corporativa y de mercadeo, hacen que el aporte que brinda la investigación a la empresa este encaminado a la asesoría administrativa, la cual guía a la empresa a un crecimiento continuo, de manera que su beneficio sea ser auto sostenible y se ponga a la vanguardia en la producción de la arandela plana, milimétrica y excedente industrial compacto, demostrando ser líder en el sector industrial tanto a nivel local y nacional, obteniendo como resultado una empresa organizada, ampliada, con metas y objetivos claros, con estrategias de ventas, mejores métodos de producción y una organización administrativa acertada.

La investigación también beneficia al gremio ya que **MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA** organizada, tiene mas oferta en el sector y por lo tanto con que responder a la demanda local, incluso la nacional y quizás en un futuro a la internacional.

Este trabajo investigativo permite que la universidad complemente sus archivos cognitivos con investigaciones reales, y se enriquezca de valor al ver que los recursos físicos e intelectuales suministrados han sido de gran valor para los gestores del mismo escrito, quienes han adquirido experiencia que ha sido de gran importancia para la vida personal y profesional de los mismos ya que se enfrentaron a la problemática del campo empresarial real y que tendrán que solucionar como generadores de empleo que pueden llegar a ser.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

El tipo de investigación realizado en el trabajo es netamente descriptivo, el cual se desarrolló gracias a la información obtenida en la empresa por varias visitas a la misma, en donde conocimos como funciona en la actualidad, para con base en esto iniciar un proceso de análisis y evaluación de los procedimientos realizados en todas las áreas existentes.

El estudio cuenta con tres partes:

- Fase diagnóstica
- Fase de Análisis y
- La fase de propuesta estratégica.

Parte de la información requerida se obtuvo por entrevistas con empleados de la empresa, revisión de la documentación llevada en el campo financiero y legal, proceso que no fue complejo gracias a la disponibilidad de acceso a la misma lo que permitió que los datos fueran reales y de igual forma asertivos.

Después de hacer la presentación de la información obtenida, procedimos a realizarle un análisis por medio de la matriz DOFA a cada departamento y luego a la empresa en general para verificar puntos clave a trabajar en la parte final del escrito en donde con base en la teoría de planeación estratégica hacer una propuesta que mejore las debilidades y amenazas e incremente las fortalezas y oportunidades.

6. MARCO TEORICO

Colombia desde los años cincuenta ha evolucionado significativamente y este crecimiento ha sido acelerado, ello conlleva a un surgimiento de la Industria nacional la cual ha beneficiado al país, y ha hecho que nazcan miles de necesidades que se han ido supliendo con las ideas de negocio, producto de ellas.

6.1. LA EFICIENCIA EN LA ORGANIZACIÓN:

Dentro de estas ideas el termino eficiencia es primordial ya que es la clave del éxito, entendiéndola como un concepto que describe la relación entre insumos y resultados en la producción de bienes y servicios. Esta relación puede medirse en términos físicos (eficiencia técnica) o términos de costo (eficiencia económica). El concepto de eficiencia distributiva agrega la consideración adicional de la demanda y el bienestar del consumidor y considera la asignación de recursos para producir una combinación de bienes y servicios que mejor satisface la demanda de los consumidores.³

El proceso administrativo que procure un futuro “exitoso” en las empresas empieza con un factor fundamental: la planeación. Esta por supuesto nos dice que estrategias debemos desarrollar para alcanzar determinados objetivos. Pero esta planeación será realmente estratégica, cuando se orienta hacia el entorno, a la misión de la compañía, la creatividad y la innovación, está abierta al cambio, y fundamentalmente: se anticipa a los hechos y cambios del futuro. La planeación estratégica no proyecta el pasado.

Algunas preguntas claves que deben hacerse los directivos para formular y desarrollarla serán las siguientes:

- Quien es el cliente.
- Que tiene valor para el cliente.
- Que producto o servicio necesita y compra el cliente.
- Que servicio vende nuestra competencia y cual nuestra empresa.
- Que tecnología hay que utilizar para elaborar nuestro negocio.
- Y pensando en el futuro: cual es nuestro negocio, cual será nuestro negocio y cual debería ser nuestro negocio.

³ (OMS/OPS y Oficina Regional de la OMS para Europa: Glosario de términos técnicos en la economía y las finanzas de los servicios de salud. 1998

6.2. PLANIFICACION ESTRATEGICA:

La planificación estratégica entonces, es el proceso gerencial que consiste en desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre los objetivos y recursos de la empresa y sus oportunidades cambiantes de mercadeo (suponiendo una integración coherente entre empresa y mercado).

Para llevarla a cabo se hace un análisis externo que nos lleve a potenciar oportunidades y minimizar las amenazas del entorno, y un análisis interno que nos lleve a identificar nuestras fortalezas y contrarrestar nuestras debilidades, con lo cual se podrá formular la postura estratégica de la organización. Este análisis de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, es lo que se conoce comúnmente con el nombre de DOFA.⁴

Hablando nuevamente de las ideas que surgen para suplir necesidades encontramos que **MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA**, es una empresa pequeña la cual ha surgido a pesar de sus deficiencias en la organización; para ello Juan Gerardo Garza en su Libro Administración Contemporánea establece varios parámetros para la organización de cada departamento; entre ellos:

6.3. AREAS FUNCIONALES:

Son Las actividades más importantes en la empresa, por medio de las cuales se alcanzan las metas y objetivos, son las siguientes:

6.3.1. Área de Finanzas: Es el área que se encarga del óptimo control, manejo de recursos económicos y financieros de la empresa, esto incluye la obtención de recursos financieros tanto internos como externos, necesarios para alcanzar los objetivos y metas empresariales y al mismo tiempo velar por que los recursos externos requeridos por la empresa sean adquiridos a plazos e intereses La estructura financiera de la empresa es algo inherente al concepto mismo de ella, no solo es impensable una empresa sin función comercial, sino también lo es sin el manejo de sus finanzas.

Una adecuada caracterización y cumplimiento de esta función así como la claridad de los objetivos emanados de los más altos niveles de decisión han sido claves para el desarrollo de emprendimientos exitosos y perdurables.

Esta área intenta ser una fuente de análisis de la estructura financiera de cualquier tipo de empresas, comenzando en primera medida con un marco guía de los conceptos más utilizados contablemente relacionados con la empresa; y en segunda medida el análisis de los estados financieros contables, siempre en

⁴ <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/21/planestcorp.htm>. 2005/11/12

relación con el estudio de las posibles variaciones y tendencias en la estructura de financiamiento empresarial. Es indudable la ayuda proporcionada por los distintos tipos de análisis e interpretación de estados financieros contables como los distintos índices y ratios que son los medios más utilizados en este tipo de investigación gerencial.

Son muchas las conclusiones que pueden obtenerse siguiendo ciertos pasos ordenadamente y utilizando herramientas simples y efectivas, los distintos índices y ratios que demuestran la posición financiera de una empresa, básicamente utilizando información de los Balances, informes internos, anexos a los estados contables, presupuestos etc. permiten obtener conclusiones de mayor o menor calidad en función del grado de experiencia y conocimientos del lector de los estados contables. Es factible efectuar interpretaciones validas referidas a la situación financiera de la empresa, su solvencia y capacidad para cancelar deudas, su rentabilidad, la composición de sus resultados y podrán efectuarse predicciones sobre su evolución.

6.3.2. Área de Mercadeo: Es el área que se encarga de canalizar los bienes y servicios desde el producto hasta el consumidor o usuario final. Entre las funciones de mercadeo podemos mencionar: la investigación de mercados, el presupuesto de mercadeo, la determinación de empaque, envase, etiqueta y marca, la distribución y venta de los productos, la determinación del precio de los artículos la publicidad y la promoción.

6.3.3. Área de Producción: Es el área encargada de transformar la materia prima en productos y servicios terminados, utilizando los recursos humanos, económicos y materiales (herramientas y maquinaria) necesarios para su elaboración.

6.3.4. Área de Personal: Es el área encargada de la dirección eficiente y efectiva del recurso humano de la empresa. Dentro de las principales funciones de esta área, se pueden mencionar: Reclutamiento y selección de personal capaz, responsable y adecuado a los puestos de la empresa, la motivación, capacitación y evaluación del personal; el establecimiento de un medio ambiente agradable para el desarrollo de las actividades.

6.3.5. Área administrativa: La cual comprende la *estructura organizacional* donde afirma que esta parte es la representación formal de las relaciones laborales de una empresa, definiendo las tareas por puestos y unidad, y señala como deben coordinarse; relacionándose directamente con el organigrama que es el diagrama que ilustra gráficamente las relaciones entre funciones,

departamentos, divisiones y hasta puestos individuales de una organización en materia de rendición de cuentas.⁵

6.3.6. Área legal: Existen tres tipos básicos de estructura legal que se puede determinar en un negocio:

a. La propiedad única La mayoría de los negocios con uno o más empleados escogen ser de propiedad única.

- Los costos son mínimos (solo se requiere un nombre de negocio ficticio, una cuenta bancaria y una licencia comercial)
- La propiedad exclusiva no tiene doble impuestos sobre las ganancias, tal como en otras estructuras de negocios como en las corporaciones. Todos los impuestos son reportados en la declaración individual del dueño.
- Un propietario exclusivo puede tranquilamente transferir su negocio vendiendo todas las partes o una porción de sus bienes.

b. La sociedad. La principal ventaja de una sociedad es que le permite integrar uno o más socios para invertir en el negocio. Esta también evita dobles impuestos.

c. La corporación. Una corporación se forma emitiendo acciones a sus dueños, quienes son entonces conocidos como accionistas. La corporación es una entidad legal separada de sus accionistas, por consiguiente no hay responsabilidad personal por las pérdidas del negocio.

También es importante entender que son los acuerdos multilaterales como el TLC, El ALCA y el APDEA ya que se implementen o no en el país, la empresa debe tener estrategias para afrontarlos; con base en esto tenemos que un acuerdo es un tratado entre distintos países para concederse determinados beneficios de forma mutua. Se pueden distinguir tres tipos de tratados comerciales: zona de libre comercio, unión aduanera y unión económica. Se puede trazar la historia de los acuerdos comerciales remontándose hasta la antigüedad. Con la reaparición del comercio durante la edad media, los acuerdos comerciales iniciaron su evolución moderna. Los primeros acuerdos solían ser

⁵ Texto obtenido de Caja de Herramientas de Gestión Empresarial. www.infopyme.com. Documento Hans Deiler.

bilaterales, y su principal objetivo consistía en establecer los derechos legales de las partes firmantes del acuerdo, creándose la idea de trato nacional.⁶

Para continuar con el proceso de planeación estratégica es indispensable analizar el **VALOR DE LA EMPRESA**. El cual según Iván Álvarez Piedrahita, en su libro Finanzas estratégicas y creación de valor, establece que las decisiones de inversión de la compañía tienen que ver con la deuda a largo plazo con terceros o con socios y accionistas ya que estos pasivos hacen que la empresa tenga mayores posibilidades de inversión.

Las solas utilidades no son suficientes para los resultados de una empresa, es necesario, además, que al ser comparadas con los activos utilizados para generarlas muestren una atractiva rentabilidad. También es necesario que tanto utilidades como rentabilidad estén acompañadas de altos flujos de caja libre (FCL) si la empresa no inmoviliza recursos en capital de trabajo o en inversiones en activos fijos improductivos.

Los tres elementos, utilidades, rentabilidad y flujo de caja libre garantizan la permanencia y el crecimiento empresariales y todo ello permite crear valor.

Entre los factores que influyen en el proceso de creación de valor, se encuentran:

- **Política de dividendos.** Si se obtienen grandes utilidades y se reparten pocos dividendos, los propietarios en busca de ganancias inmediatas se desestimularán por su inversión al no tener resultados atractivos.
- **Tipos de actividad de la empresa.** Las operaciones empresariales se relacionan con el riesgo, por lo tanto a un mayor riesgo deben esperarse mayores resultados para lograr una adecuada rentabilidad.
- **Perspectivas futuras del negocio.** Se deben considerar aspectos económicos, políticos, socio culturales, tecnológicos y ambientales.

Y Finalizando los estudios de la planeación estratégica encontramos el **MERCADEO** el cual es conocido como una Actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos a través de los procesos de intercambio generando una utilidad, se ve influida por:

- **Precio:** Que se define como la expresión del valor que tiene un producto o servicio en términos monetarios y/o de otros parámetros como esfuerzo,

⁶ WWW.CARMALIMA.ORG.PE/ALCA

atención o tiempo; La fijación de precios comprende preguntas como: ¿Cuanto cobrar por un producto o servicio? ¿Cuáles son los objetivos de la fijación de precios? ¿Utilizamos precios para maximizar el beneficio? ¿Qué precios están cobrando los competidores? ¿Utilizamos una estrategia de precio de penetración o selectiva? ¿Qué imagen queremos que comunique el precio? Entre otras.

- **La publicidad:** es una actividad de comunicación cuyo objetivo fundamental es persuadir, convencer o seducir al público hacia un determinado bien de consumo, servicio, individuo o idea. Para dicha persuasión, la publicidad utiliza numerosos recursos estilísticos y estrategias para presentar lo que anuncia como algo imprescindible para el consumidor, por ello, es frecuente que la publicidad no sea fiel a la realidad e intente manipular al individuo.
- **La investigación del mercado:** se define como un Enfoque formal y planeado de la recolección, análisis, interpretación y reporte de la información requerida para la toma de decisiones del marketing. Se puede usar para encontrar y resolver problemas y para aprovechar oportunidades.
- **El producto:** se define como Cualquier elemento tangible o intangible que puede ofrecerse a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo.
- **La marca:** se define como el nombre, término, signo, símbolo o diseño, o la combinación de todos ellos, que tiende a identificar bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlo de los la competencia.
- **El posicionamiento:** Se refiere a las estrategias y tácticas de comunicación destinadas a crear y mantener en un lugar de preferencia en la mente del consumidor, ya sea un producto o un servicio. Esto es, poner al producto en una posición relevante ante las decisiones del comprador.

7. MARCO REFERENCIAL

En este capítulo, se dará a conocer los antecedentes de la empresa y el estado actual; Para desarrollarlo se utilizó un formato el cual nos pareció completo y acorde con lo que se quiere dar a conocer, plasmando correctamente la información que destaca a **MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA**. Ver anexo No 1.

7.1. PERFIL DE LA EMPRESA

7.1.1. TABLA No 1: Datos generales.

CIUDAD	BOGOTA
FECHA DE VISITA	
NOMBRE COMERCIAL	MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA
DIRECCIÓN	CARRERA 82ª No. 41f-28 SUR
P.B.X.	4030776
E-MAIL	Mundialdetroquelados@yahoo.es
NIT	900.006274-3
TIPO DE EMPRESA	LTDA
REPRESENTANTE LEGAL	CARLOS ALBERTO BETANCUR
GERENTE GENERAL	CARLOS ALBERTO BETANCUR
REVISOR FISCAL	ALEXANDER GALLO
REGIMEN IMPUESTOS	SIMPLIFICADO
REGISTRO DE EXPORTADOR	
LEGISLACIÓN ESPECIAL	
CERTIFICACIÓN DE CALIDAD	
SECTOR	METALMECÁNICO
AGREMIACIONES	

7.1.2. ANTECEDENTES:

Esta compañía comenzó en 1980 como persona natural, fundada por el señor Carlos Alberto Betancourt, en ese tiempo se denominaba RECICLAR, la cual se encargaba de comprar y vender materiales para fundición, por medio de los excedentes industriales los cuales se distribuían a las diferentes fundiciones (Cobrecol, Grival, Fundiciones el Dorado, Etal Bogotá) sin dejar aun lado los troquelados. En los años 90 se invirtió en maquinas compactadoras y troqueladoras de origen español, con las cuales la producción se duplicó, ampliando de esta forma, el portafolio de servicios y clientes a atender. En 1995 la compañía sufrió un cambio, convirtiéndose en AXMETAL, ingresando a sus filas administrativas el señor Carlos Betancourt júnior como nuevo socio, convirtiéndose junto a su señor padre en un equipo muy exitoso, manejando una muy buena administración la cual se mantuvo hasta finales del año 2004, a partir del año 2005 Carlos Betancourt Júnior paso a ser la cabeza de la Compañía pasando , de esta manera a ser el Gerente General, y por tanto AXMETAL se convirtió en lo que es hoy en día MUNDIAL DE TROQUELADOS haciendo un especial énfasis en la expansión del mercado nacional y en el futuro incursionar en el internacional.

MUNDIAL DE TROQUELADOS hoy en día está ubicada en la Cra 82a No 41f-28 Sur, y cuenta con 2 bodegas en las cuales están acondicionadas 6 Máquinas Troqueladoras y 1 Máquina Compactadora:

No 1 Máquina Compactadora, No 2 Máquina que fabrica Arandela de 3/16 calibre 16 y 18, No 3 Máquina que fabrica Arandela de 3/8 calibre 18 y 20, No 4 Máquina que fabrica Arandela de 5/16 calibre 16 y 18, No 5 Máquina que fabrica Arandela de 1/2 calibre 16, No 6 Máquina que fabrica Arandela de 5/8 calibre 18 y 20, No 7 Máquina que fabrica Arandela de 1/4 calibre 16 y 18.

7.1.3. MISIÓN: MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA tiene como misión ofrecer a sus clientes el mejor servicio en sus diferentes áreas, en productos disponibles en el mercado, con la calidad que la diferencia brindando los mejores negocios en cuanto a precio y calidad.

7.1.4. VISIÓN: Posicionar a la empresa, en una de las mas importantes en el sector comercializador de chatarra, destacándose como una de las empresas mas eficientes e innovadoras del mercado, manteniendo siempre los estándares de calidad, imagen y servicio.⁷

⁷ FORMATO, suministrado por el director de trabajo de grado. Dr. Helder Barahona Urbano.

8. DIAGNOSTICO DEL MICROENTORNO

Para empezar a evaluar la competitividad de la empresa es necesario conocer las áreas de la misma, las cuales se relacionan a continuación:

8.1. TALENTO HUMANO Y CULTURA ORGANIZACIONAL.

8.1.1. Políticas del área de recursos humanos: MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA, hoy en día no cuenta con las políticas adecuadas para el área de recursos humanos, puesto que la empresa hasta ahora esta comenzando y no cuenta con ésta área en la misma.

8.1.2. Estructura de la junta directiva, y cargos: La junta directiva de MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA esta constituida de la siguiente manera:

- Dr. Carlos Alberto Betancourt Cárdenas GERENTE GENERAL
- Dr. Carlos Alberto Betancourt García GERENTE COMERCIAL.
- Srta.: Andrea Lara SECRETARIA
- 3 Troqueladores.
- 1 Cortador.
- 1 Compactador.
- 1Transportador.
- 3 Ayudantes

8.2. ÁREA DE PRODUCCIÓN OPERATIVA:

8.2.1. Políticas: MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA, hoy en día no cuenta con las políticas adecuadas para el área de producción, puesto que la empresa hasta ahora está comenzando y esta área no se encuentra bien definida.

8.2.2. Principales proveedores: MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA se ha caracterizado por la depuración de sus proveedores, ya que estos están caracterizados por cumplir con las expectativas y exigencias de la empresa, además de mantener una amplia trayectoria en el mercado lo que le permite confiar en su solidez y en su diversa gama de productos y servicios:

8.2.3. TABLA No 2: Principales proveedores

INDUSTRIAL TROYAL MARIA HELENA BARBOSA DIRECCION: CALLE 100 No. 21-34 TELEFONO: 1757800 TIPO DE EXCEDENTE: 2 VALOR DE VENTA: \$270 de acuerdo tipo de variación	Exportación De Envases Para Licor Provee a la Empresa de hojalata.
TROQUELADOS MUÑOZ JORGE MUÑOZ DIRECCION: CARRERA 69 No. 37B- 52 SUR TELEFONO: 4520833 TIPO DE EXCEDENTE: 2 VALOR DE VENTA: \$250 de acuerdo tipo de variación	Fabricación de Envases Para Alcancías y Decoración. Provee a la Empresa de hojalata.
INDUSTRIAS METALICAS AYA GILLERMO AYA DIRECCION: TRANSVERSAL 77 No. 6C-27 TELEFONO: 2927019 TIPO DE EXCEDENTE: 1 VALOR DE VENTA: \$330 de acuerdo tipo de variación	Fabricación de Muebles Metálicos. Provee a la Empresa de COLD ROLL
METALICAS J. B JOSE BENITO DIRECCION: CALLE 128 No. 15B-18 TELEFONO: 4132199 TIPO DE EXCEDENTE: 1 VALOR DE VENTA: \$330 de acuerdo tipo de variación	Fabricación de Partes y accesorios Para Automóviles Renault y Toyota (SOFASA) Provee a la Empresa de COLD ROLL

<p>CHATARRERIA TRANSMILENIO LUIS ALFREDO HERNANDEZ DIRECCION: AV CIUDAD DE CALI No. 42^a- 52 SUR TELEFONO: 5722808 TIPO DE EXCEDENTE: 2 VALOR DE VENTA: \$315 de acuerdo tipo de variación.</p>	<p>Compra de Excedente Industrial Provee a la Empresa de hojalata.</p>
<p>INDUSTRIAS METALICAS PERALTA JESUS A. PERALTA DIRECCION: CARRERA 22 No. 16-19 TELEFONO: 3705059 TIPO DE EXCEDENTE: 1 VALOR DE VENTA: \$300 de acuerdo tipo de variación</p>	<p><u>Fabricación de Bases para Torres Eléctricas. Provee a la Empresa de COLD ROLL</u></p>
<p>RETAL METAL DORIS GARCIA DIRECCION: CARRERA 67 A No. 12^a – 03 TELEFONO: 2602541 TIPO DE EXCEDENTE: 1 VALOR DE VENTA: \$300 de acuerdo tipo de variación</p>	<p>Compra y Venta de Excedente Industrial. Provee a la Empresa de COLD ROLL</p>
<p>DEPOSITO ROJARDI LUIS ROBERTO JARAMILLO DIRECCION: CARRERA 36 No. 9-70 TELEFONO: 2019874 TIPO DE EXCEDENTE: 1 VALOR DE VENTA: \$250 de acuerdo tipo de variación</p>	<p>Compra y Venta de Viruta o Excedente de torno. Provee a la Empresa de COLD ROLL</p>
<p>CODENSA S.A. DIRECCION Cra 13^a No 93-66 TELEFONO: 115 Valor: \$200.000 aprox.</p>	<p>Servicio de Energía. Provee a la Empresa de Energía Eléctrica.</p>
<p>EPM BOGOTÁ DIRECCION: Cra 15 No 93B-28 TELEFONO: 6010101 Valor: \$155.000 aprox.</p>	<p>Servicio de Teléfono. Provee a la Empresa de Telefonía Fija</p>
<p>ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE BOGOTÁ DIRECCION: CI 125^a No 53-75 TELEFONO: 6241242 Valor: \$40.000 aprox.</p>	<p>Servicio de Acueducto. Provee a la Empresa de Agua, y Aseo</p>

COMCEL DIRECCION: CI 85 No 11-64 TELEFONO: *611 Valor: \$600.000 aprox.	Servicio de Telefonía Celular. Provee a la Empresa de Telefonía Móvil
GAS NATURAL DIRECCION: CI 13 No 37-35 TELEFONO: 4446666 Valor: \$25.000 aprox.	Servicio de Gas. Provee a la Empresa de Gas Natural

8.2.4. Proveedores potenciales. Para **MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA** es muy importante hacer negocios con empresas como estas ya que por su tamaño podrían abastecer a la empresa en grandes cantidades de excedente industrial para la fabricación de arandela plana y milimétrica. Entre el objetivo de la empresa están:

8.2.5. TABLA No 3: Proveedores potenciales

INCOLBESTOS DIRECCION: CALLE 22 No. 123-97 TELEFON: 2980422	Se dedican a la fabricación de Pastillas De Frenos. Proveería a la Empresa de Material Para Clasificar
SIMENS DIRECCION: CARRERA 65 No. 11-83 TELEFONO: 4253506	Multinacional Que Se Dedic A la Elaboración De Partes Utilizando Material No Ferroso Como Cobre Aluminio. Proveería a la Empresa de Lamina Especial y Material Para Clasificar A Buenos Precios
COLOMBIANA DE FRENOS DIRECCION: CALLE 22 No. 126-08 TELEFONO: 5489865	Se Dedican A la Fabricación de Discos Para Rines, Pastillas. Proveería A La Empresa De Lamina Y Moldes Directamente Para Troquelar

8.2.6. Principales compradores de excedente industrial. Los principales compradores de excedente industrial clasificado en material tipo 1 y tipo 2 se encuentran distribuidos de la siguiente manera, aclarando que material tipo 1 es lo que se conoce como coll rold, y HR (oxicorte, y material limpio); teniendo la ventaja de que se re-utiliza en un 90% en el proceso de fundición, y el tipo 2 se conoce como coll rold procesado (pintado) el cual no se puede re-utilizar en la misma proporción que el material tipo1.

8.2.7. TABLA No 4: Principales compradores de excedente industrial

<p>Siderurgia ACERIAS DE CALDAS NESTOR ARANGO DIRECCION: KM 2 VIA TERMALES TELEFONO: 0968746950 MANIZALES PRECIO DE PAGO POR KILO: \$320 TIPO DE EXCEDENTE 2</p>	<p>Elaboración de Angulo Estructural</p>
<p>SICOLSA S.A. ANDRES SAUL SANCHEZ DIRECCION: KM 2 VIA TERMALES SEDE 2 TELEFONO: 0968745477 MANIZALES PRECIO DE PAGO POR KILO: \$500 TIPO DE EXCEDENTE 1</p>	<p>Herramientas Para Vehículos</p>
<p>PROCOMETAL STELLA RAMIREZ DIRECCION: CALLE 3ª No. 57 - 20 TELEFONO: 3600519 BOGOTA PRECIO DE PAGO POR KILO: \$480 TIPO DE EXCEDENTE 1</p>	<p>Fabrica de Fundición Todo Tipo de Material</p>
<p>GEMOGA GERARDO MORENO DIRECCION: CALLE 8ª No. 28-56 TELEFONO: 2477442 BOGOTA PRECIO DE PAGO POR KILO: \$1200 TIPO DE EXCEDENTE 1 CLASICADO</p>	<p>Compra y Venta de Retales de Lámina</p>

8.2.8. Principales compradores de arandela plana y milimétrica. A continuación se encuentran relacionados los principales compradores de Arandela plana y milimétrica, destacando la información básica y el material requerido para cada uno de ellos.

8.2.9. TABLA No 5: Principales compradores de arandela plana y milimétrica

MUNDIAL DE TORNILLOS EDIBERTO GOMEZ DIRECCION: CARRERA 22 No. 19-63 TELEFONO: 3608066 BOGOTA PAGO POR KILO: 2200	MATERIAL SOLICITADO: ARANDELA DE 1/4 Y 5/16
TORNILLOS Y PARTES PLAZA JEFE DE COMPRAS DIRECCION: CRA 55 No. 13-44 TELEFONO: 4144818 BOGOTA PAGO POR KILO: 2200	MATERIAL SOLICITADO: ARANDELA DE 3/8, 5/8 Y 5/16
TORNILLOS 7777777 CESAR MEJIA DIRECCION: CARRERA 30 No. 7-37 TELEFONO: 2774206 BOGOTA PAGO POR KILO: 2000	MATERIAL SOLICITADO: ARANDELA DE 1/2, 3/8, 7/16, 5/16
DEPOSITO JE ROMERO B JOSE ROMERO DIRECCION: Av. Centenario No. 100-16 TELEFONO: 5659168 BOGOTA PAGO POR KILO: 2000	MATERIAL SOLICITADO: ARANDELA DE 5/16, 3/8, 7/16, 1/2,

Estas empresas han acompañado a MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA desde sus inicios en su crecimiento, destacándose por ser hasta ahora el mercado objetivo de la empresa.

8.2.10. Productos Sustitutos: Para MUNDIAL DE TROQUELADOS este tópico no aplica puesto que la arandela es un producto inelástico, y a pesar de que hay mucha competencia aun no se ha ideado un producto que reemplace o iguale a la arandela.

8.2.11. Materias primas: Las principales clases de materias primas que MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA, solicita a sus proveedores son: hojalata, cold roll, lámina para troquelar, en general excedente de materia prima para clasificar.

8.2.12. Inventarios: En MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA no se cuenta con un proceso de manejo de inventarios, pero, la empresa, busca conocer el uso y el manejo adecuado de la mercancía, así como la mejor manera de manipular las mismas.

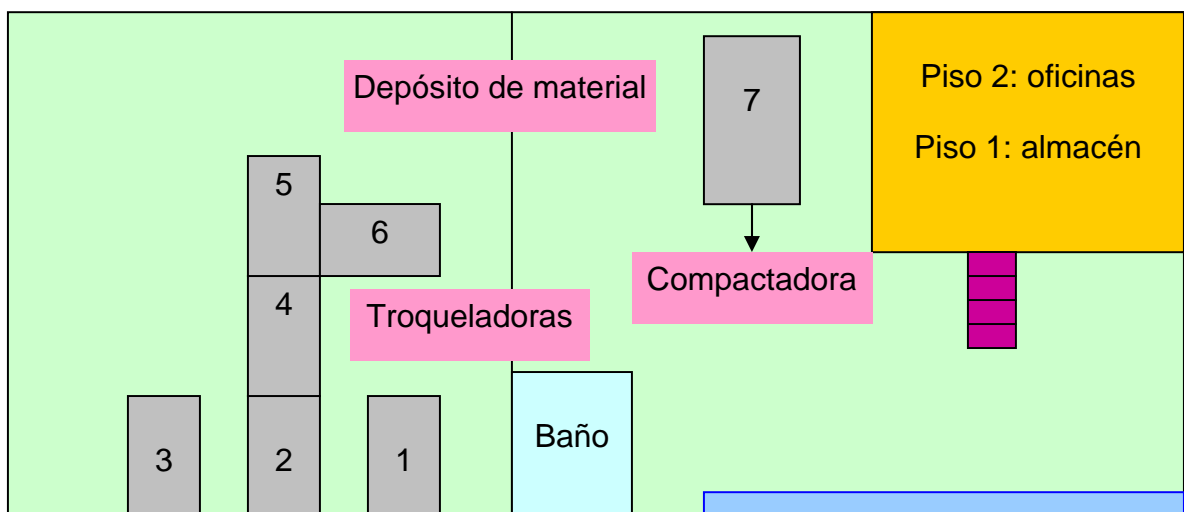
8.2.13. Distribución de planta: MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA cuenta con dos bodegas, distribuidas de la siguiente manera:

Bodega No 1 Piso 1: Se encuentra ubicada la Máquina compactadota de excedente industria, el depósito de material, adecuación del almacén de producto terminado y herramienta y el baño.

Piso 2: Se encuentran ubicadas las oficinas.

Bodega No 2 Piso 1: Se encuentran ubicadas las máquinas troqueladoras, y depósito de material.

8.2.14. GRÁFICO No 1: Distribución de la Planta



8.2.15. Capacidad de producción: MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA esta en capacidad de producir semanalmente y bajo pedido:

60 toneladas de material compacto, que resulta del número de toneladas compradas y procesadas por día en el mes.

15 Toneladas de ARANDELA PLANA Y MILIMÉTRICA, correspondiente a la suma acumulada en el mes de toneladas de arandela plana y milimétrica que producen los operarios en el mes, es decir de 0.5 toneladas por día.

Aumentar la capacidad de producción sin conocer como se mueve el mercado y sin estudiar las expectativas de los clientes, se trabaja a ciegas y se depende de la suerte que el futuro depara. Se recomienda pues, contar con pronósticos, perspectivas, análisis estadísticos y por sobre todo datos del mercado al cual apunta y al que se quiere alcanzar y/o mantener.

8.2.16. Tipo de producción: Cuando se elaboran una serie de artículos a intervalos irregulares, es evidente que la fabricación por lotes es el sistema más apropiado que puede emplearse.

MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA, trabaja por lotes y bajo pedido, evitando almacenaje innecesario dentro de la planta de producción, por ofrecer las siguientes ventajas

Máximo de flexibilidad en el empleo y capacidad de las máquinas.

Mejor control de utensilios y accesorios.

Evita duplicidad de operaciones.

Reduce los costos de preparación y reparaciones.

8.2.17. Maquinaria: MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA, cuenta con siete maquinas para llevar a cabo el proceso productivo:

Seis Maquinas troqueladoras que fabrican la arandela plana y milimétrica.

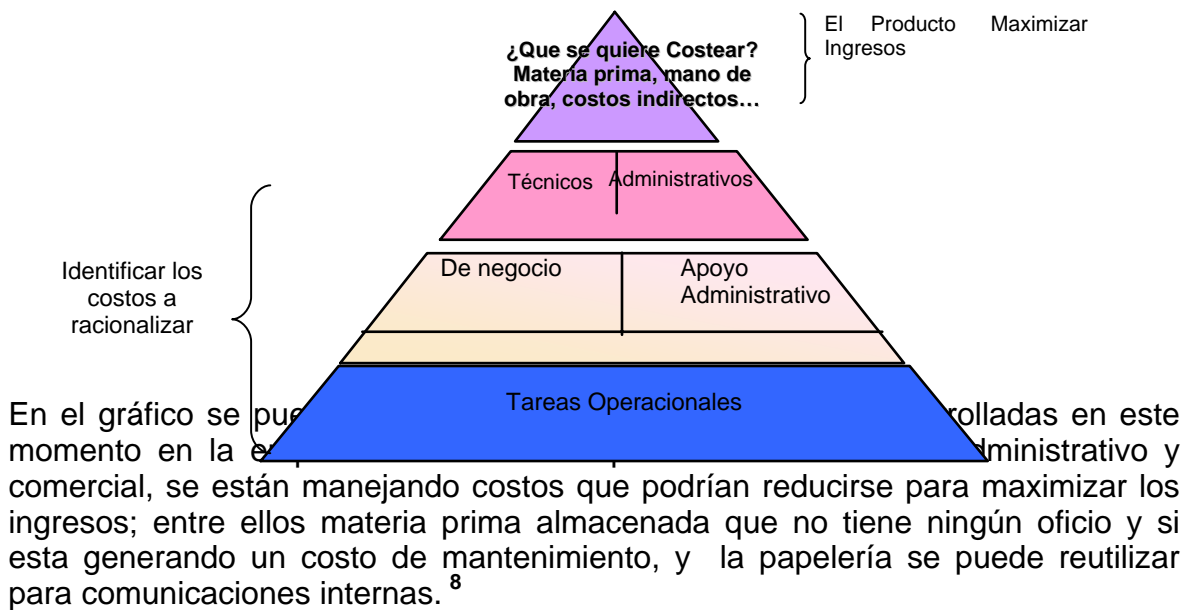
Una Maquina compactadota que reduce el excedente industrial para poder ser manipulado.

8.2.18. Control de calidad: en MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA, una persona realiza el control de calidad, separando la arandela con imperfectos de la arandela que no presenta defectos, la arandela con imperfectos pasa a ser compactada para ser vendida para fundición, evitando, de esta manera el desperdicio de material.

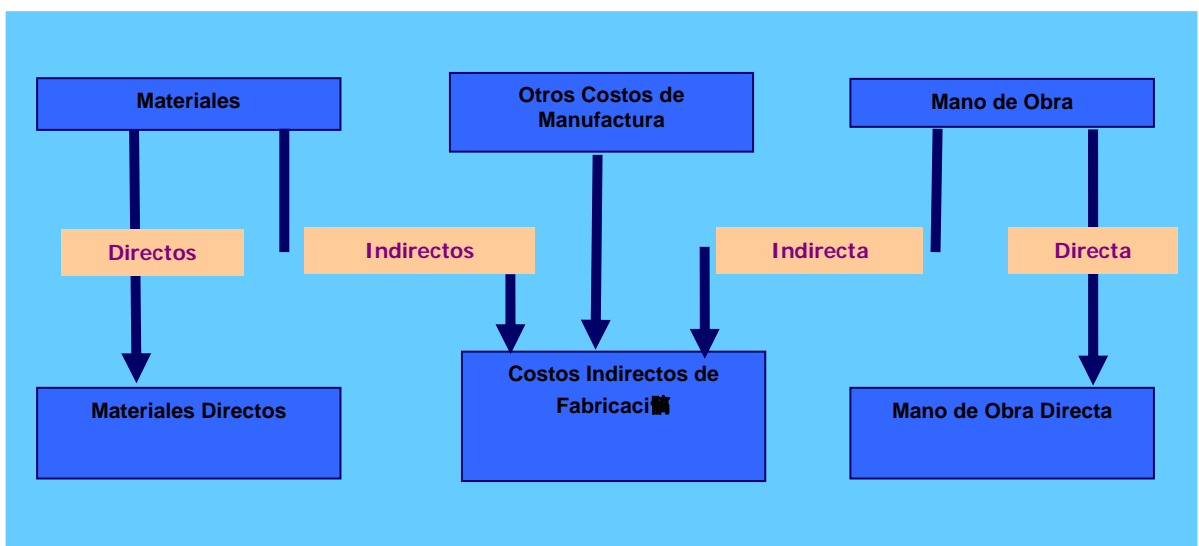
8.3. ÁREA FINANCIERA

8.3.1. Políticas del área: MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA, hoy en día no cuenta con las políticas adecuadas para el área financiera, puesto que la empresa hasta ahora esta comenzando y esta área no se encuentra bien definida en la misma.

8.3.2. GRÁFICO No 2: Diseño de Costos



8.3.3. GRAFICO No 3: Estructura de costos



Este grafico muestra los costos que maneja MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA en su proceso de transformación de excedente industrial en arandela plana, milimétrica y material compacto directo para área de fundición; En los materiales directos se encuentran El Con roll, la hoja lata y el excedente industrial tipo 1 y tipo 2, En cuanto a los materiales y costos indirectos están: los servicios públicos y equipos de oficina, y maquinaria industrial, y haciendo referencia a la mano de Obra, MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA tiene operarios que manejan las maquinas y materia prima directamente.

8.3.4. Sistema de costos: MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA., de acuerdo a sus necesidades emplea el sistema de Costos por Procesos debido a que la producción es continua y homogénea.

Los inventarios se contabilizan al costo, bajo el sistema de inventario permanente, la compañía aplica el método promedio para la determinación de los costos.

8.3.5. Manejo del efectivo: MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA, es capaz de generar sus propios fondos para cubrir sus obligaciones corrientes, en la actualidad no posee obligaciones financieras, ni depende de ninguna entidad financiera, lo anterior no significa que no se tengan relaciones con el sector financiero, solamente existen nexos comerciales en la actualidad que no implican financiamiento.

Debido a su corta operación en el mercado, MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA presenta excedentes de tesorería muy pequeños, los cuales son destinados a la adquisición de materia prima con condiciones favorables que permiten generar un buen margen de rentabilidad.

Los dividendos se reparten anualmente, sin embargo, los socios han decidido realizar una reserva equivalente al 20% de la utilidad líquida para ensanches.

8.4. ÁREA COMERCIAL Y DE MERCADEO

8.4.1. TABLA No 6: Precios actuales. Arandela

Los siguientes son los precios que sigue la empresa en la venta de sus productos actualmente:

PLANA	MILIMÉTRICA
3/8, 5/8 1/2, 5/16, \$ 2200 KILO	1/4, 5/16, 7/16, 8 \$ 2500 KILO

Material compacto: \$ 500 kilo

8.4.2. Portafolio de productos y servicios: Toda empresa administra una cantidad de productos o servicios, lo cual constituye su portafolio. Para tener éxito, toda empresa debe esforzarse en desarrollar un portafolio de productos que le aseguren utilidades y flujo de efectivo. Los modelos de portafolio, como el mencionado, son métodos que permiten a la dirección de la empresa determinar la posición competitiva del producto y las posibilidades de mejorar la contribución que da el producto, en comparación con otros.⁹

MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA cuenta con los siguientes productos:

8.4.3. TABLA No 7: Gama de Productos

ARANDELA	
PLANA	MILIMÉTRICA
3/8, 5/8 1/2, 5/16,	1/4, 5/16, 7/16, 8

Excedente industrial Por Kilo

LA ARANDELA PLANA Y MILIMÉTRICA Y EL EXCEDENTE INDUSTRIAL son productos estrellas porque tienen participación importante en el portafolio, con alta tasa de crecimiento. Generan altas ventas y utilidades, consecuentemente un flujo importante de efectivo.

El portafolio se relaciona directamente con el comportamiento a futuro de los productos. Proporciona a **MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA** una excelente

⁹ ALBERTO CESPEDEZ SAENZ: Principios de Mercadeo. ECOE EDICIONES. Bogota. 1998, Pág. 77.

herramienta para desarrollar una estrategia de la mezcla de sus productos que debe tener para cumplir con sus objetivos.

8.4.4. Competencias. Toda empresa que fabrique un producto sustituto del que MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA produce es Competencia, y dentro de esta podemos destacar los siguientes:

La competencia en MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA, es muy relativa, puesto que son muy pocas las empresas que trabajan de forma similar; en la siguiente tabla se describen los competidores directos, en cuanto a calidad, precio, servicio al cliente cubrimiento y diseño:

8.4.5. TABLA No 8: conocimiento de la competencia

COMPETIDOR/ ATRIBUTO	ARANDEL	JUAQUIN SARMIENTO	TORNILLOS 7777777
Calidad	V	D	D
Precio	V	V	V
Servicio al Cliente	E	E	E
Cubrimiento	D	D	D
Diseño	D	D	D

V = ventaja **D** = desventaja **E** = Equidad **N** = no Relevante

La tabla nos muestra que en cuanto a calidad es el competidor directo ARANDEL, ya que es una empresa con trayectoria que se ha ganado el respeto del mercado por su calidad. Si el parámetro es el precio tanto ARANDEL, como JOAQUIN SARMIENTO y TORNILLOS 7777777, le llevan una ventaja a MUNDIAL DE TROQUELADOS puesto que son empresas que por su volumen de producción pueden ofertar un mejor precio. En cuanto a servicio al cliente, Consideramos que todas las empresas están en un nivel equitativo, ya que todas están en la capacidad de responder a las necesidades del cliente, y por ultimo en lo que compete a cubrimiento y diseño, la competencia en general esta en desventaja con MUNDIAL DE TROQUELADOS ya que la empresa tiene un mayor espacio de cubrimiento y su diseño es mas moderno y sencillo.

8.4.6. Segmentos de mercado: Diferenciar los diversos segmentos de mercado es una labor importante dentro de la estrategia de marketing.

Para MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA la segmentación empieza por los criterios más simples de mercado, dividiendo a las personas por sexo, edad, capacidad de pago etc. y luego los criterios corporativos.

8.4.7. Criterios personales. Que implican contacto directo con el consumidor: Ver tabla No 9 ¹⁰

8.4.8. TABLA No. 9: Criterios personales

Base de Segmentación	Categorías.
Sexo	masculino / femenino
Edad	Menos de 20 a 29 / 30 a 39...
Educación	Ninguna / Básica / secundaria sin finalizar / secundaria finalizada / superior / postgrado... (indiferente)
Ocupación	Profesional / técnico / gerencia / empleado (indiferente)
Religión	Católico / Protestante / Judío, (indiferente)
Raza	Blanca / Negra / Latina (indiferente)
Clase Social	Baja baja / Media baja / media media / Media alta / Alta Alta
Tamaño de Familia	(indiferente)
Ciclo de vida familiar	Joven, soltero, joven casado, casado con hijos mayores etc... (indiferente)

Los compradores corporativos se basan en necesidades de mercado y logística para desarrollo, En la tabla No 10. Veremos algunos posibles criterios de segmentación.

8.4.9. TABLA No 10: Segmentación

Base de Segmentación	Categorías.
Tamaño de la empresa	Pequeña, mediana, grande.
Tipo de Organización	Fabricante, mayorista, minorista
Tipo de corporación	Gubernamental, privada, mixta,
Tipo de objeto social	Entidad ánimo lucro
Ubicación relativa	Cerca, lejos

¹⁰ El comportamiento del consumidor y la estrategia de marketing. Pág. 1. Pág. 6.

Promedio tamaño de pedido	Pequeñas cantidades, grandes cantidades
Historial crediticio	Bueno
Frecuencia de servicio	Intervalos mediano, largos
Confiabilidad	Alta, baja
Aplicación de producto	producción

8.4.10. Canales de distribución: Los canales de distribución son los que definen y marcan las diferentes etapas que la propiedad de un producto atraviesa desde el fabricante al consumidor final.¹¹

El canal de distribución, Para MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA representa un sistema interactivo que implica a todos los componentes del mismo: fabricante, intermediario y consumidor. Según sean las etapas de propiedad que recorre el producto hasta el cliente.

La estructura del canal es la siguiente:



8.4.11. Estacionalidad de las ventas: ES la continuidad de un parámetro de ventas en un periodo de tiempo; analizando la periodicidad de las ventas podemos ver que de abril a octubre de 2.005 la empresa tuvo mejores ventas en el mes de mayo

8.4.12. TABLA No 11: CICLO ANUAL DE VENTAS DE LA EMPRESA (periodo: ABRIL 08-OCTUBRE 08 de 2005)

En la siguiente tabla se relaciona el valor de las ventas mensuales de la empresa, en lo que va transcurrido del año:

MES	VENTAS (VALORACIÓN)
ABRIL	\$ 3.654.000

¹¹ ALBERTO CESPEDEZ SAENZ: principios de mercadeo. ECOE Ediciones, Bogota. 1998. 283 Pág.

MAYO	\$ 63.482.856
JUNIO	\$ 42.347.288
JULIO	\$ 51.594.762
AGOSTO	\$ 52.473.566
SEPTIEMBRE	\$ 33.023.952
OCTUBRE	\$ 3.900.000

8.4.13. Tramite de pedidos: INDEPENDIENTEMENTE de los requerimientos del cliente, él puede tramitar pedidos en línea, por teléfono, fax, contacto cara a cara; ahorrando tiempo, dinero y gestión administrativa de forma segura.

El cliente de MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA proporciona sus datos para la compra del producto, recibe información sobre ofertas y promociones, conocer la situación del pedidos entre otra información.

8.4.14. Mercado Objetivo: Empresas, almacenes, comerciantes y negocios en general que utilicen y comercialicen los productos que distribuye mundial de troquelados, para exhibir, organizar y optimizar las áreas de acuerdo a sus necesidades y requerimientos.

8.5. CONDICIONES Y REQUERIMIENTOS LEGALES

En Mundial de Troquelados Ltda. Se busca hacer cumplir los requisitos legales a que está obligado por las entidades del estado.

8.5.1. Ambientales: LA empresa está obligada a cumplir con los requisitos ambientales establecidos por el tipo de proceso que desarrolla.

La legislación aplicada a MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA se determina por:

Acuerdo 105 de 2003...: Por el cual se adecuan las categorías tarifarias del impuesto predial unificado al Plan de Ordenamiento Territorial y se establecen y racionalizan algunos incentivos

Decreto 302 de 2000...: “Por el cual se reglamenta la Ley 142 de 1994, en materia de prestación de los servicios públicos domiciliarios de acueducto y alcantarillado”.

Resolución 832 de 2000...: Por lo cual se adopta el sistema de clasificación empresarial por el impacto sonoro sobre el componente atmosférico, denominado “Unidades de Contaminación por Ruido – UCR – “para la jurisdicción del DAMA.

Resolución 8321 de 1983...: Por la cual se dictan normas sobre protección y conservación de la audición de la salud, y el bienestar de las personas, por causa de la producción y emisión de ruido.

8.5.2. Impuestos:

- **Impuesto Al Valor Agregado (IVA):** Es el gravamen establecido sobre toda venta de bienes y servicios en el territorio Nacional, Para el último bimestre del año corrido, es decir para el periodo de Julio- Agosto, la empresa MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA pago un total de \$ 566.000, lo que equivale al 16% sobre las ventas.
- **Impuesto de industria y comercio:** Es el gravamen establecido sobre toda venta de bienes y servicios que se causen dentro del área. Para el último periodo MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA declaró un total de \$ 199.000 que equivalen al \$9.66 por mil vendidos.
- **Impuesto Predial:** Es el impuesto generado por la posesión de un predio de carácter urbano o rural dentro del municipio previa calificación (Estrato 2) que haga la oficina de catastro y liquidado a tarifas diferenciales. Para el

último periodo MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA pagó un total de \$ 403.500.

- **Impuesto De Rodamiento:** Es el impuesto generado por la posesión de un vehículo de carácter público o privado y que se encuentren matriculados dentro del área, liquidado a tarifas diferenciales (Modelo, Cilindraje, valor comercial). En este momento MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA declara este impuesto sobre un automóvil Sprint modelo 2002 una camioneta TOYOTA HI LUX, 4x2 modelo 1996, una Ford Modelo 50 reformada, y una Ford Maxirus modelo 82.

Para el último periodo se pagó un total de:

Automóvil Sprint modelo 2002 \$ 269.000

Camioneta TOYOTA HI LUX, 4x2 modelo 1996 \$302.000

Ford Modelo 50 reformada \$ 193.000

Ford Maxirus modelo 82. \$ 146.000

8.5.3. Seguridad social y parafiscales: El objetivo de MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA. Es velar porque las personas que están en la imposibilidad - temporal o permanente - de obtener un ingreso, o que deben asumir responsabilidades financieras excepcionales, puedan seguir satisfaciendo sus necesidades, pero hasta el momento los empleados solo cuentan con la respectiva afiliación al plan obligatorio de salud.

9. DOFAS POR DEPARTAMENTO

9.1. TABLA NO 12: DOFA DEL ÁREA DE RRHH

Fortalezas	Debilidades
<p>En este momento la empresa cuenta Con 15 empleados los cuales ya Tienen la suficiente experiencia dentro De la misma, lo que hace que los gastos De capacitación sean nulos.</p>	<p>Los contratos no están legalmente Soportados. Algunos de los empleados son Pensionados. El departamento no esta constituido</p>
Oportunidades	Amenazas
<p>Los empleados están dispuestos a Una evaluación jefe - funcionario, lo que Permite una retroalimentación y una mejora para la empresa ya que están dispuestos al cambio. La implementación del departamento</p>	<p>Que el Ministerio sancione a la empresa Por no tener la documentación en regla. Que los empleados entablen una demanda a la empresa por no aportar lo reglamentario de los aportes parafiscales que le corresponden a la empresa.</p>

9.2. TABLA No 13: DOFA DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

Fortalezas	Debilidades
<p>La empresa cuenta con las herramientas Y maquinaria necesarias para desarrollar Su objeto social. Se cuenta con la mano de obra suficiente Para cubrir las necesidades de su mercado.</p>	<p>La organización de la materia prima Que ingresa a la empresa, no se tiene Un lugar destinado para tal fin. No se tiene un almacenista que este Pendiente de las herramientas empleadas.</p>
Oportunidades	Amenazas
<p>Adquirir la bodega el lote del lado de la empresa, para ampliarla.</p> <p>Comprar una troqueladora mas moderna que permita que las piezas salgan con Menos imperfectos y reduzca los desperdicios. El incremento de la demanda por la organización del sector con la apertura del nuevo centro comercial y el Carrefour.</p>	<p>Que los vecinos demanden a la empresa por el ruido que producen las Maquinas. Que se dañe alguna de las maquinas. Que la competencia saque el mismo producto de la empresa a menor costo.</p>

9.3. TABLA No 14: DOFA DEL ÁREA DE FINANZAS Y CONTABILIDAD

Fortalezas	Debilidades
<p>La empresa lleva actualmente sus Libros contables y maneja un flujo de Caja menor controlado. Los ingresos cubren los egresos Mensuales</p>	<p>Aun no se tiene una cuenta bancaria A nombre de la empresa. Los empleados no se quedan con Ningún soporte del pago de la nomina.</p>
Oportunidades	Amenazas
<p>La implementación de un software Contable en la empresa. La ventaja del crecimiento económico constante que la empresa ha reflejado en los últimos tres meses que indican la posibilidad de invertir.</p>	<p>Que el contador renuncie por la ubicación de la empresa. Que el costo de mantenimiento de la Bodega aumente por la valorización del sector con la apertura del nuevo centro comercial y el Carrefour.</p>

9.4. TABLA NO 15: DOFA DEL ÁREA LEGAL

Fortalezas	Debilidades
<p>La empresa <u>está</u> registrada ante Cámara y comercio; ya tiene el RUT Escritura, resolución de facturación</p>	<p>Falta el registro ante entidades como el Sena. Aun no se cumplen los requisitos Exigidos por el Dama. Los contratos no están bien definidos</p>
Oportunidades	Amenazas
<p>La posibilidad de registrarse ante el Sena y buscar los recursos para Cumplir con los requisitos del dama. Evitar los problemas ante el Ministerio de Protección Social</p>	<p>Que el Ministerio haga una visita sin Tener los documentos registrados ante El Sena y los contratos mal planteados</p>

9.5. TABLA No 16: DOFA DEL ÁREA DE MERCADEO

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Control y dirección sobre las ventas al cliente final • Calidad y confiabilidad del producto • Mejor desempeño del producto, comparado con competidores • Mejor tiempo de vida y durabilidad del producto • Capacidad ociosa de manufactura • Algunos empleados tienen experiencia en el sector del cliente final • Lista de clientes disponible • Capacidad de entrega directa • Mejoras continuas a los productos • Se puede atender desde las instalaciones actuales • Los productos tienen la acreditación necesaria • La gerencia está comprometida y confiada 	<ul style="list-style-type: none"> • Ciertas brechas en el rango para ciertos sectores • Seríamos un competidor débil • Poca experiencia en mercadeo directo • Imposibilidad de surtir a clientes en el extranjero • Necesidad de una mayor fuerza de ventas • Presupuesto limitado • No se ha realizado ninguna prueba • Aún no existe un plan detallado • El personal de entrega necesita entrenamiento • Procesos y sistemas • El equipo gerencial es insuficiente
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Se podrían desarrollar nuevos productos • Los competidores locales tienen productos de baja calidad • Los márgenes de ganancia serán buenos • Los clientes finales responden ante nuevas ideas • Se podría extender a otros países • Nuevas aplicaciones especiales • Puede sorprender a la competencia <p>Se podrían lograr mejores acuerdos con los proveedores</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto de la legislación • Los efectos ambientales pudieran favorecer a los competidores grandes • Riesgo para la distribución actual • La demanda del mercado es muy estacional • Retención del personal clave • Podría distraer del negocio central • Posible publicidad negativa <p>Vulnerabilidad ante grandes competidores</p>

9.6. DEBILIDADES DE MUNDIAL DE TROQUELADOS

1. El mal estado del producto ya que con el tiempo se daña.
2. Una disminución en las ventas por la competencia.
3. Mala comunicación
4. Disminución de la producción debido al daño de la maquinaria.
5. Nos falta diversificar la gama de productos no enfrascarnos en uno solo.
6. Innovación del producto.
7. Hacerle más publicidad a la empresa.

Ahora bien para conocer más a fondo la empresa y lograr emitir una propuesta contundente es necesario realizar un análisis externo de la compañía el cual se presenta a continuación:

9.7. OPORTUNIDADES

1. Ser uno de los productos más representativos dentro de la primera rama del sector metalmecánico.
2. ser uno de los principales productos de exportación de a primera rama del sector metalmecánico.
3. Lograr una producción en crecimiento constante y generación de empleo en grandes proporciones.
4. Llegar a contribuir con el Medio Ambiente minimizando al máximo todo tipo de residuos.
5. Llegar a competir en el mercado nacional e internacional con calidad y precio, donde el producto sirva para lo que está diseñado.
6. Aumentar el nivel de satisfacción del cliente específico.
7. Acceder al mercado con productos sostenibles con la seguridad de encontrar consumidores dispuestos a pagar por estos bienes.
8. Mediante la implementación de Ecoeficiencia, desarrollar prácticas de manufactura que permitan identificar beneficios en el incremento de la eficiencia operativa y la reducción de costos de producción.
9. Participar en los mercados verdes mediante la inversión ambiental, llegando a la producción mas limpia, generando rentabilidad y reduciendo el impacto ambiental.
10. Por ser un eslabón básico en la Economía la industria metalmecánica puede llegar a ser una de las mejores alternativas de generación de ingresos para las personas; con toda la normatividad legal que ello exige y de la misma manera apoyar la superación de cada persona.
11. Vincular el sector con ONG´s para el desarrollo de actividades sociales.
12. Implementación de un plan de manejo ambiental para lograr la certificación de calidad y medio ambiente.

13. Iniciar una estrategia de acompañamiento y asesoría legal y técnica para obtener el reconocimiento y posicionamiento de la autoridad ambiental en el sector.

9.8. FORTALEZAS DE MUNDIAL DE TROQUELADOS

- ♣ Se cuenta con diferente clase de material y el suficiente para tener una buena producción y así cumplir con los pedidos de nuestros clientes y mantener siempre producto terminado.
- ♣ Mantiene una buena clasificación del producto para evitar la contaminación.
- ♣ Proporcionamos un buen producto y le damos buen precio a nuestros clientes en cuanto la competencia ya que se hizo un estudio de ventas y manejo del producto.
- ♣ Mantenemos buena relación de negocios y a la vez garantizamos una buena calidad en el mercado en cuanto producto terminado.

9.9. AMENAZAS

1. Que las grandes empresas nos invadan de los mismos productos penetrando en el mercado con grandes oportunidades.
2. En el sector se dificulta reconocer ventajas competitivas y comparativas.
3. La capacidad de inversión es limitada.
4. Las pequeñas empresas no se apoyan en instrumentos de capacitación que ofrecen programas gubernamentales como el SENA ya que aquí la capacitación es interna y no técnica, y se apoyan en otras entidades como las ARP.
5. Los beneficios sociales no se extienden sino a los exigidos por la ley, aunque la mayoría de los trabajadores de las pequeñas y medianas empresas están cubiertos por la ley 100.
6. Las pequeñas empresas no poseen un sistema de gestión de la productividad adecuad, lo que quizás sea producto de un deficiente sistema de planeación y ejecución empresarial.
7. Que la gestión de la información tienda a ser deficiente, por no existir un sistema de información integrado que ayude a la toma de decisiones.
8. Que se llegue a la ineficiencia de comunicación interna y externa.
9. Que los empresarios no tengan ningún tipo de información en gestión ambiental y por ello son mal asesorados.

10. SITUACIÓN ACTUAL DEL MACROENTORNO.

10.1. CONTEXTO DEL SECTOR METALMECÁNICO:

En esta sección se analiza el contexto del sector metalmeccánico en Colombia, haciendo mención y describiendo los principales productos y procesos que se realizan en el sector. Se describe también la importancia relativa de las ramas más importantes del sector, con respecto a la producción sobre el total del sector, el empleo, y la penetración en mercados externos. Además, se describe cuál es el impacto que sobre el ambiente genera la actividad metalmeccánica.

10.2. GENERALIDADES DEL SECTOR METALMECÁNICO:

Los Procesos metalmeccánicas son aquellos en los que, generalmente en frío, se producen cambios de forma y/o volumen por deformación mecánica de los metales.¹⁰ Este sector, clasificado bajo la sigla CIIU 381, no incluye la elaboración de metales bajo procesos de fundición, ni de ninguna índole. Básicamente, el sector metalmeccánico transforma metales para convertirlos en bienes intermedios como auto partes, o bienes finales como cerraduras o equipos de gimnasia.

La transformación de los metales puede ser por medio de un proceso de sustracción, en la cual el material se ve sometido a fuerzas que disminuyen su volumen (como el fresado, esmerilado, torneado, entre otros); por un proceso de adición, contrario al anterior, y en el cual se le adicionan componentes al material en trabajo (soldadura, remaches); y por un tercer proceso que puede denominarse como formado, en donde no hay variación en el volumen del material, pero sí en su forma (doblado, compactado, troquelado, deformación, enrollado, entre otros).

10.2.1. Importancia relativa de las diferentes ramas de metalmeccánica.

Dentro del sector metalmeccánico se pueden identificar tres ramas principales:

- **Herramientas y Artículos de Ferretería en general:** compuesto por la producción máquinas de afeitar no eléctricas, que representan el 23% de la producción de la rama, seguidas de las cerraduras para puertas con el 12%, los filos para máquinas de afeitar (11%), las cuchillas de afeitar (8%), molinos manuales (7%) y limas (7%).
- **Elementos estructurales metálicos:** Los principales productos de la rama son las ventanas de aluminio, que representan el 11% de la producción de la rama, seguidas de las estructuras metálicas para edificaciones con el

10%, partes estructurales para instalaciones industriales (9%), tubos de hierro o acero recubiertos para alta presión (7%) y estructuras metálicas para torres eléctricas y usos similares (7%).

- **Repuestos y Auto partes:** Los principales productos son chasis para camiones y buses (31% de la producción), partes y accesorios para vehículos (5%), carrocerías para autobuses (5%), rines para automóviles (4%), partes para ejes, trenes o sistemas de transmisión, ensamble de unidades C.K.D. (excluye el ensamble de los vehículos terminados), chasis para camionetas y amortiguadores, cada uno con el 3%.

La participación de la Pyme de Herramientas y Artículos de Ferretería en general ha disminuido de 27.7% a 15.1% en la totalidad del sector, respuesta al decrecimiento de la producción, la cual fue de 9,4% a 1999, y a que la gran empresa mantuvo su producción con crecimientos pobres pero constantes. Esta rama metalmeccánica contribuyó con el 25% del empleo con respecto a la gran empresa.

Así mismo, de la totalidad de la producción esta rama exportó cerca del 24,2%, cifra muy similar a la de la gran empresa. Los principales productos exportados son los artículos de uso doméstico, machetes, y máquinas de afeitar manuales.¹²

10.3. CARACTERIZACIÓN DE LA CONTAMINACIÓN:

La industria metalmeccánica es considerada como de Alta Recuperación Potencial (ARP), ya que es muy factible el aprovechamiento, por medio de la recuperación y el reciclaje, de los residuos generados, especialmente los sólidos.

En lo que respecta a residuos sólidos, estos corresponden a virutas, escorias, **chatarras** y polvos metálicos, que, en algunas empresas, son entregados a terceros para su reciclaje en fundiciones o son depositados en vertederos. Dentro de este grupo también se encuentran envases de materias primas, pinturas y químicos.

Las emisiones a la atmósfera generadas por la industria son gases de soldadura (humos, monóxido de carbono, óxido de nitrógeno), compuestos volátiles de solventes orgánicos, y partículas provenientes de los procesos de pintura.

En materia de residuos líquidos, la mayoría corresponde a aceites de los procesos de operación de máquinas y corte de piezas. En tanto de los procesos de pintado se generan restos de pinturas y solvente.

¹² <http://www.dama.gov.co/newsecs/ecoindicadores.pdf>

Finalmente, el funcionamiento de la maquinaria, los equipos, y el desplazamiento de material generan una alta contaminación auditiva. Esto es especialmente crítico en aquellas empresas que se encuentran alrededor de zonas residenciales, ya que debe prestársele especial atención.¹³

10.3.1. Competitividad: Una PYME en términos prácticos desarrolla un producto para un mercado específico bajo una relación de comparación frente a la competencia basada en el precio y la calidad, la cual en la mayoría de las ocasiones se presenta como una calidad de nivel funcional, es decir que el producto sirva para lo que se espera de él y “no se dañe fácilmente”. Los niveles de diferenciación mediante el diseño de producto, el uso de materiales especiales y la capacidad de innovar, modificar el producto con el fin de satisfacer a clientes específicos son bajos. La PYME conoce muy bien su mercado, conoce a su cliente comercial y se adapta a él, sabe ver en el entorno que está haciendo la competencia y reconoce cuando hay una oportunidad en el mercado para tomarla, ya sea mediante la copia de su inmediato competidor o de uno externo. Tiene agilidad, sagacidad y olfato.

La PYME no desarrolla ventajas competitivas, ni comparativas, le es difícil que sea reconocida como diferente y con un producto o un servicio único, su capacidad en

Inversión en tecnología y soporte es baja y por lo tanto limitada.

El medio ambiente y las acciones que hay que desarrollar con el fin de protegerlo, a través de desarrollo de productos o servicios que así lo cumplan, permiten ver en este tema una posibilidad para desarrollar negocios que al colaborar o desarrolla bienes que protejan el medio ambiente y al mismo tiempo cumplan con la satisfacción de necesidades de los clientes, puedan ser reconocidos como únicos, diferenciarse y competir con una ventaja a su favor. Las Pymes, con una Preparación y una manera diferente de analizar los mercados y los negocios, podrán acceder a este mercado de productos y servicios sostenibles, con la seguridad de encontrar en él, consumidores y clientes dispuestos a pagar por estos bienes.

10.3.2. Cumplimiento Legal Ambiental: Por último, se evidencia que el sector no presenta un buen desempeño con respecto a la variable cumplimiento legal, ya que en la mayoría de las empresas se desconoce en gran parte la normatividad actual relacionada con el medio ambiente; esto determina que en la mayoría de los casos el cumplimiento sólo se dé en la medida de las necesidades propias de cada una de las empresas. Por ejemplo, si una empresa tiene problemas con tutelas o acciones populares interpuestas por la comunidad, ésta sólo resolverá el problema puntual que genera la controversia y no se preocupará por conocer si su

¹³ SOMBART, Werner. Historia de la industria. Ed. Labor. Barcelona.1984

empresa, en materia de medio ambiente, pueda tener otras eventualidades que en futuro vuelvan a proporcionar problemas con la comunidad, la autoridad ambiental.

En consecuencia se concluye que, a pesar de que la autoridad ambiental realiza visitas de control a las empresas, estas se limitan a la verificación neta de la parte legal ambiental y tal caso de encontrar algún inconveniente de tipo técnico, se limita a enviar un listado de consultores ambientales. Por este motivo, la mayoría de las empresas demandaron de la autoridad un servicio de asesoría, más que de vigilancia.

11. ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA.

De acuerdo a la información obtenida de la empresa **MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA** por medio de un seguimiento diario realizado, y una entrevista realizada al Dr. Carlos Alberto Betancourt, quien en este momento se encuentra desempeñando el cargo de GERENTE GENERAL, se llego a la conclusión de que la empresa posee deficiencias en los siguientes aspectos, sobres los cuales se considera se deben trabajar:

11.1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA:

11.1.1. MISIÓN

11.1.2. VISIÓN

11.1.3. OBJETIVOS

11.1.4. ESTRATEGIAS

11.2. TALENTO HUMANO Y CULTURA ORGANIZACIONAL:

11.2.1. POLÍTICAS DEL ÁREA

11.2.2. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL ÀREA

11.2.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

11.2.4. PERFIL Y FUNCIONES DEL EQUIPO DIRECTIVO

11.2.5. PLANEACIÓN: áreas, como planifican o planean las actividades de la empresa, realizan planeación estratégica, PERIODICIDAD, horizonte al cual se planea, seguimiento a la planeación, junta directiva, cargos, necesidades de la junta.

11.4. CONTABILIDAD, COSTOS Y FINANZAS

11.3.1. POLÍTICAS DEL ÁREA

11.3.2. ESTADOS FINANCIEROS: balance y estado de resultados, observaciones.

11.3.4. INDICES DE GESTIÓN: actividad, endeudamiento, prueba ácida, días de pago a proveedores, % de endeudamiento, liquidez y rentabilidad sobre ventas, de la inversión

11.3.5. ANÁLISIS FINANCIERO

11.4. ÁREA DE PRODUCCIÓN OPERATIVA Y TECNOLÓGICA

11.4.1. POLÍTICAS DEL ÁREA

11.4.2. PROVEEDORES Y COMPRAS

11.4.3. MATERIAS PRIMAS

11.4.4. INVENTARIOS

11.4.5. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO

11.4.6. FLUJOGRAMA DEL PROCESO

11.4.7. PROCEDIMIENTOS

11.4.8. CONTROL DE CALIDAD

11.4.9. ÍNDICES DE GESTIÓN

11.5. MERCADEO Y VENTAS

11.5.1. POLITICAS DEL AREA

11.5.2. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

11.5.3. EMPAQUE: características del empaque, unidades de empaque y embalaje, unidades de venta.

11.5.4. SERVICIO AL CLIENTE:

11.5.5. PRECIO: aspectos determinantes en la fijación del precio de venta, margen de contribución, lista de precios, tipos de descuento).

11.5.6. SEGMENTOS DE MERCADO:

11.5.7. TRAMITE DE PEDIDOS:

11.5.8. PUBLICIDAD Y PROMOCION

11.5.9. INDICES DE GESTION: días de cartera, rotación de clientes, cumplimiento en despachos, % de devoluciones, causa diferente a calidad del producto, incremento en ventas.

12. RECOMENDACIONES PARA LA EMPRESA MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA.

Con base en este conocimiento de la empresa tanto interno como externo, y después de analizar tanto las Debilidades, las oportunidades, las fortalezas y las amenazas, y hacer una evaluación clara de lo que necesita la compañía para ser mas eficiente, podemos determinar el siguiente plan a implementar:

12.1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA:

Se debe hacer un pequeño ajuste de redacción en la misión y visión para proyectar una mejor imagen, por esta razón se recomienda que su redacción quede de la siguiente manera:

12.1.1. MISIÓN. Ser una organización líder en el sector metalmecánico Manipulando de la forma más adecuada los excedentes industriales, por medio de maquinaria apropiada como son las troqueladoras y las compactadoras de material ferroso y no ferroso, garantizando el 100 % de la calidad de nuestros productos y cubriendo el mercado en las principales ciudades del país.

12.1.2. VISIÓN: Para el año 2010 Convertirnos en los mas grandes distribuidores de material compacto y troquelado a nivel nacional, para así darnos a conocer en todo el mercado y lograr incursionar en el exterior como una empresa líder representativa y reconocida que busca el desarrollo integral del sector, por medio de marketing directo y el e-mail marketing.

12.1.3. TABLA No 17: OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE LA EMPRESA.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
<p>GENERAL Lograr que MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA. Se consolide en el mercado como una compañía líder en la fabricación, comercialización y distribución de arandela plana y milimétrica, mediante la penetración del mismo.</p> <p>ESPECÍFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lealtad al cliente • Liderazgo en el mercado • Beneficio • Crecimiento • Compromiso del empleado • Capacidad de liderazgo 	<p>Por medio de un Diagnóstico de la situación actual, Expectativas de los Clientes</p> <p>Estructuración de una base de datos</p> <p>Análisis del Entorno (Amenazas y Oportunidades)</p> <p>Análisis Organizacional (Fortalezas y Debilidades).</p> <p>Brindando la mejor calidad en el servicio, y el producto.</p>

12.2. TALENTO HUMANO Y CULTURA ORGANIZACIONAL

12.2.1. POLÍTICAS DEL ÁREA

Dentro del área de Recursos Humanos de MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA, las políticas serán una orientación administrativa para mejorar las condiciones laborales de los operarios y personal administrativo, por esta razón se recomiendan las siguientes políticas para implementarlas dentro de la empresa:

Política de alimentación de Recursos Humanos. El área de Recursos Humanos de MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA establece los criterios por los cuales se selecciona el personal que se necesite y sus patrones de calidad en cuanto a aptitudes tanto físicas como intelectuales, así como la experiencia y capacidad de desarrollo, teniendo en cuenta el total de cargos que existan dentro de la organización.

Política de aplicación de Recursos Humanos. El área de Recursos Humanos de MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA determina los requisitos básicos de la fuerza de trabajo (intelectuales, físicos, etc.) para la buena realización de las labores en todos los cargos dentro de la organización.

Se determina también cómo se definirá la calidad del personal, mediante la evaluación del desempeño, determinando en qué forma se está realizando el trabajo y su real eficiencia y eficacia.

Política de mantenimiento de Recursos Humanos. El área de Recursos Humanos de MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA estudia los criterios de remuneración a los empleados, teniendo como base la evaluación que se ha hecho de la labor y los salarios en el mercado de trabajo, sin olvidar la posición que tenga la organización frente a estos 2 puntos.

Así mismo, se estudia todos los planes de remuneración indirecta que se refiere a los programas de beneficios sociales más adecuados a las necesidades existentes de cada trabajador. Se establecen las actividades para mantener la motivación del personal y crea un clima organizacional apropiado.

La higiene y seguridad son también factores de suma importancia, ya que debe propenderse porque existan condiciones físicas y ambientales favorables para desarrollar cualquier trabajo dentro de MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA.

Política de desarrollo de Recursos Humanos. El área de Recursos Humanos de MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA define los criterios de diagnóstico, preparación y rotación del personal, así como la evaluación de los empleados al ser ubicados temporalmente en posiciones más elevadas jerárquicamente, determinando sus aptitudes y reacciones ante nuevas situaciones que ameriten un mayor tiempo, trabajo y disciplina, sin olvidar luchar por el buen comportamiento de todos los individuos dentro de la organización.

Política de control de RRHH. El área de Recursos Humanos de MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA determina cómo mantener una base de datos actualizada de todo el personal, para realizar los análisis tanto cualitativos como cuantitativos de la fuerza de trabajo cuando haya lugar. No se pasa por alto, la forma de cómo se evaluarán las políticas que se están realizando y los procesos que se están adelantando relacionados con los Recursos Humanos de MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA. ¹⁴

¹⁴ <http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/rechum1/u1parte4.htm>

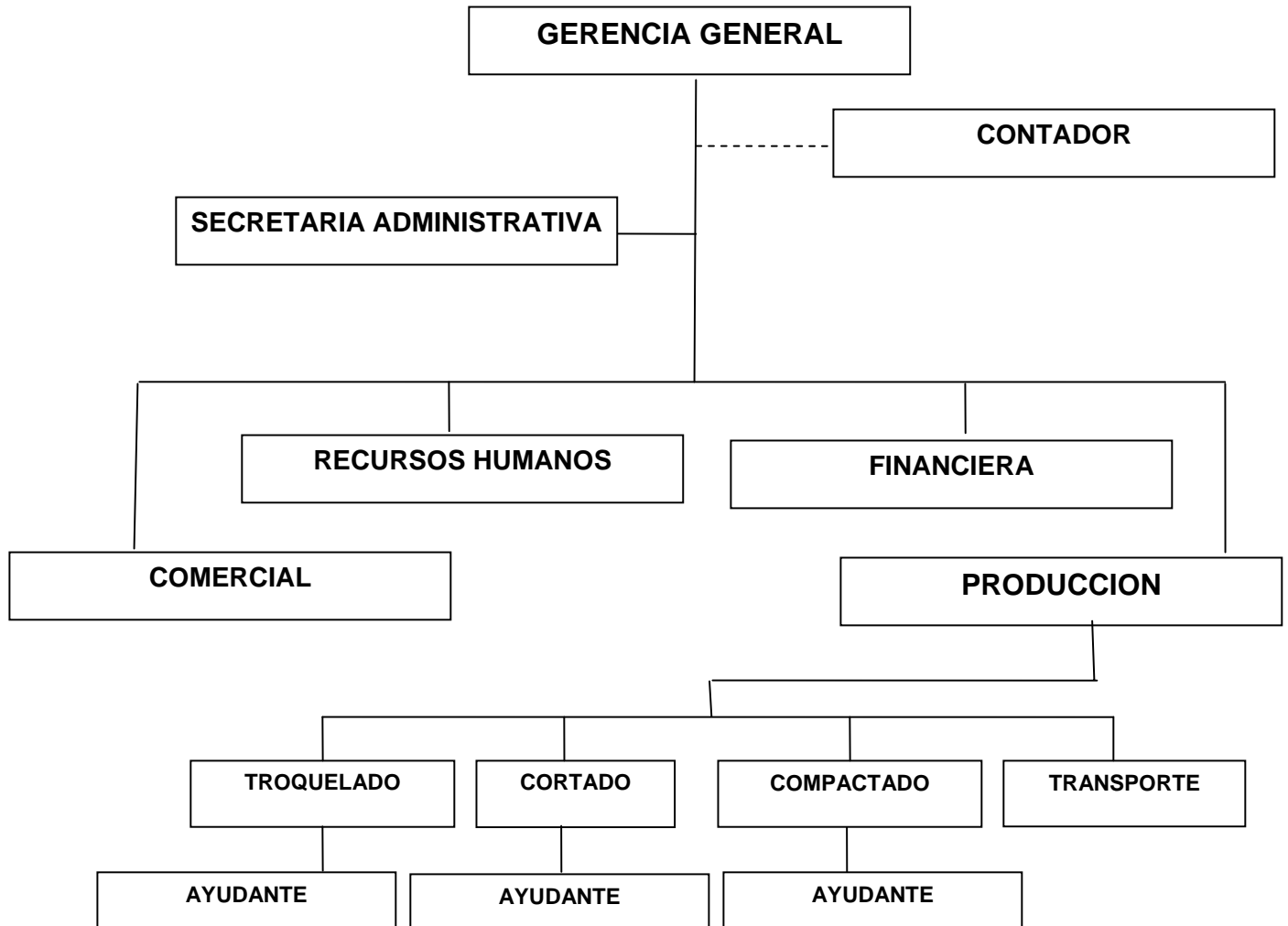
12.2.2. TABLA No 18: Objetivos y estrategias del área de recursos humanos

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
<p><u>Objetivo Social:</u></p> <p>Mostrarse responsable ante las necesidades y desafíos de la sociedad, minimizando los efectos negativos de esas demandas sobre la organización</p>	<p>Haciendo participe a todo el personal que hace parte de MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA, aceptando sugerencias para cualquier cambio que favorezca la empresa.</p>
<p><u>Objetivos de Organización:</u></p> <p>Reconocer que la Administración de Recursos Humanos existe para contribuir a la eficacia de la organización.</p> <p><u>Objetivo Funcional.</u></p> <p>Mantener la contribución de los Recursos Humanos en un nivel adecuado a las necesidades de la compañía.</p> <p><u>Objetivo Personal:</u></p> <p>Contribuir al logro de las metas de cada persona.</p>	<p>Haciendo que la Administración de Recursos Humanos no constituya un fin de si misma, sino solo un medio para ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos primordiales.</p> <p>Por medio de un adecuado y planeado proceso de reclutamiento y selección de personal, de acuerdo con las exigencias de la empresa-</p> <p>Se puede fijar como nivel mínimo deseable lograr que la organización apoye los proyectos individuales que coinciden con los objetivos generales.</p>

12.2.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional a la que se pretende llegar en la empresa es la siguiente:

12.2.4. GRÁFICO No 4: Estructura organizacional



12.2.5. PERFIL Y FUNCIONES DEL EQUIPO DIRECTIVO

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO

CARGO: Gerente General

GRADO: Profesional Universitario en Administración de Empresas

CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO Junta Directiva

DIVISIÓN: Administrativa

NÚMERO DE EMPLEOS EN ELCARGO: 1

II. RESPONSABILIDAD

PERFIL Y REQUISITOS:

Habilidad para trabajar en equipo y liderar grupos.

Requiere grado universitario de Administración de Empresas, con conocimientos en principios administrativos.

Requiere de por lo menos 2 años de experiencia en trabajos gerenciales.

FUNCIONES:

Tomar decisiones en la planeación empresarial.

Proponer o velar por la correcta aplicación de normas, política y reglamentos específicos de toda la empresa.

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO

CARGO: Gerente de Recursos Humanos

GRADO: Profesional Universitario en Psicología

CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO: Gerente General

DIVISIÓN: Administrativa

NÚMERO DE EMPLEOS EN EL CARGO: 1

II. RESPONSABILIDAD

PERFIL Y REQUISITOS:

Habilidad para manejo de personal.

Requiere grado universitario de Administración de Empresas, con conocimientos en psicología empresarial.

Requiere de por lo menos dos años de experiencia en trabajos relacionados con el área de Recursos Humanos.

FUNCIONES:

Diseño de cargos.

Suplir las necesidades de personal de la compañía.

Planificar, coordinar, dirigir y controlar las funciones del Departamento, optimizando la utilización periódica de los recursos.

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO

CARGO: Gerente Comercial

GRADO: Profesional Universitario en Mercadeo y Publicidad

CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO Gerente General

DIVISIÓN: Administrativa

NÚMERO DE EMPLEOS EN ELCARGO: 1

II. RESPONSABILIDAD

PERFIL Y REQUISITOS:

Con conocimientos en mercadeo y ventas, servicio al cliente distribución, inventarios.

Requiere grado universitario de Administración de Empresas.

Requiere de por lo menos dos años de experiencia en trabajos relacionados con el área Comercial.

FUNCIONES:

Buscar los contactos para comprar y vender tanto la chatarra para su transformación como el producto final a los clientes,

Tomar decisiones sobre precio y cantidad.

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO

CARGO: Gerente Financiera

GRADO: Profesional Universitario en Finanzas

CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO Gerente General

DIVISIÓN: Administrativa

NÚMERO DE EMPLEOS EN ELCARGO: 1

II. RESPONSABILIDAD

PERFIL Y REQUISITOS:

Habilidad para toma de decisiones en cuanto a inversión de los recursos.

Requiere grado universitario de Administración Financiera, con conocimientos básicos en la norma financiera.

Requiere de por lo menos dos años de experiencia en trabajos relacionados con el área financiera.

FUNCIONES:

Inspeccionar el departamento de Contabilidad por tener a su cargo todo el control financiero.

Conocer y evaluar las fuentes de financiación, los productos financieros y sus costos.

Evaluar, juzgar y emitir dictámenes acerca de la eficiencia en la consecución, uso y control de los recursos financieros.

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO

CARGO: Gerente de Producción

GRADO: Profesional Universitario en Ingeniería Industrial

CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO Gerente General

DIVISIÓN: Administrativa

NÚMERO DE EMPLEOS EN ELCARGO: 1

II. RESPONSABILIDAD

PERFIL Y REQUISITOS:

Habilidad para diseñar un proceso productivo eficiente, y creatividad para la optimización de procesos y recursos.

Requiere grado universitario de Administración de Empresas, con conocimientos en operaciones, procesos y procedimientos.

Requiere de por lo menos dos años de experiencia en trabajos relacionados con el área operativa.

FUNCIONES:

Proyectar, desarrollar, implantar y evaluar los procesos de producción.

Implementar los procedimientos de formación y conscientización de la mano de obra, aspectos importantes y bastante diversos tanto en métodos como en evaluación de resultados.

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO

CARGO: Contador

GRADO: Profesional Universitario en Contaduría Pública

CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO Gerente financiera

DIVISIÓN: Administrativa

NÚMERO DE EMPLEOS EN EL CARGO: 1

II. RESPONSABILIDAD

PERFIL Y REQUISITOS:

Habilidad para la interpretación de datos y elaboración de estados financieros.

Requiere grado universitario de Contaduría Pública, con conocimientos básicos en las normas financieras.

Requiere de por lo menos dos años de experiencia en trabajos relacionados con el área financiera.

FUNCIONES:

Elaboración y análisis de todos los movimientos contables así como la presentación a la gerencia de los estados financieros mensuales.

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO

CARGO: Secretaria

GRADO: Técnico – profesional universitario en Secretariado

CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO Gerente General

DIVISIÓN: Administrativa

NÚMERO DE EMPLEOS EN ELCARGO: 1

II. RESPONSABILIDAD

PERFIL Y REQUISITOS:

Habilidad de redacción, manejo de agenda y bases de datos.

Requiere como mínimo curso básico de Secretariado. Mecanografía Taquigrafía y traducción de lo escrito a nivel normal de lectura.

Requiere de por lo menos dos años de experiencia en trabajos relacionados con todas las áreas de la empresa.

FUNCIONES:

Apoyar a los gerentes de la empresa, tipeo en computadora, realiza cotizaciones, concreta citas y ordenamiento de documentos, las llamadas.

Registro en el sistema de todos los movimientos contables de la empresa, libro caja, registro de ventas, registro de compras, planillas, tramites tributarios, etc.

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO

CARGO: Troquelador.

GRADO: Bachiller

CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO Gerente de Producción

DIVISIÓN: Productiva

NÚMERO DE EMPLEOS EN EL CARGO: 3

II. RESPONSABILIDAD

PERFIL Y REQUISITOS:

Buen estado físico, habilidad para el manejo de la máquina troqueladora.

Requiere como mínimo haber cursado el bachillerato

No requiere experiencia.

FUNCIONES:

Hacer arandela por medio de la máquina troqueladora.

Clasificar la arandela según el estado de calidad.

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO

CARGO: Compactador

GRADO: Bachiller

CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO Gerente de Producción

DIVISIÓN: Producción

NÚMERO DE EMPLEOS EN ELCARGO: 1

II. RESPONSABILIDAD

PERFIL Y REQUISITOS:

Buen estado físico, capacidad para manejar laminas de aluminio y metal.

Requiere como mínimo ser bachiller.

FUNCIONES:

Descargar la materia prima que llega ala empresa.

Cargar la maquina compactadota.

Descargar la maquina y organizarla en el espacio adecuado.

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO

CARGO: Cortador

GRADO: Bachiller

CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO Gerente de Producción

DIVISIÓN: Producción

NÚMERO DE EMPLEOS EN ELCARGO: 1

II. RESPONSABILIDAD

PERFIL Y REQUISITOS:

Habilidad para el manejo de láminas de metal.

FUNCIONES:

Cortar todas las laminas de gran longitud para que puedan ser ingresadas a la maquina compactadora.

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO

CARGO: Transportador

GRADO: Bachiller.

CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO Gerente Producción

DIVISIÓN: Producción

NÚMERO DE EMPLEOS EN ELCARGO: 1

II. RESPONSABILIDAD

PERFIL Y REQUISITOS:

Habilidad para manejar vehiculo pesado.

Requiere como mínimo curso de conducción y licencia de conducción de 5ta categoría.

FUNCIONES:

Recoger y transportar el material a transformar en arandela o para compactar.

Realizarle mantenimiento al vehiculo.

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO

CARGO: Ayudante de producción

GRADO: Bachiller.

CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO Gerente Produccion3

DIVISIÓN: Producción

NÚMERO DE EMPLEOS EN ELCARGO: 3

II. RESPONSABILIDAD

PERFIL Y REQUISITOS:

Capacidad para el manejo de todos los cargos operativos.

FUNCIONES:

Apoyar y soportar todos los cargos operativos.

12.3. PLANEACION EN MUNDIAL DE TROQUELADOS:

Sin planes, MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA. No puede saber cómo organizar a la gente y los recursos; puede que no se tenga ni siquiera la idea clara de qué es lo que se necesita organizar. Sin un plan, no se puede dirigir con confianza o esperar que otros los sigan. Y sin un plan, MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA y sus seguidores tienen muy pocas probabilidades de lograr sus metas o de saber cuándo y dónde se están desviando de su camino.

Por esta razón se recomienda que, MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA adopte la siguiente estructura para planear las actividades y metas, periodicidad, horizonte al cual se planea, presupuestos por áreas, estructura de la junta, cargos.

12.3.1. Actividades planteadas y metas propuestas. Con el apoyo de la Alta Gerencia:

- Elaborar matriz DOFA de cada departamento de la empresa: área productiva, financiera, mercadeo, Recursos Humanos, administrativa, para analizar las fallas de MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA. y como poderlas solucionar.
- Elaborar plan estratégico de la empresa, para organizar la empresa.
- Análisis financiero de la empresa, balance general PyG, indicadores financieros, para tomar decisiones apropiadas.
- Realizar estudio de mercado de la Empresa, diseño de logotipo, slogan, empaque, análisis del producto, canales de distribución, consumidor, precio, promoción, políticas de comercialización, para dar a MT una mejor presentación comercial.

12.3.2. Periodicidad. Se pretende lograr lo anterior con un periodo de tiempo máximo de 14 meses.

12.3.3. Horizonte al cual se planea llegar. Que MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA. Se convierta en los más grandes distribuidores de material compacto y troquelado a nivel nacional, y darse a conocer en todo el mercado y lograr incursionar en el exterior como una empresa líder representativa, involucrando todas las actividades que desarrollan el área administrativa, financiera, de Recursos humanos, producción y comercial.

12.5. CONTABILIDAD, COSTOS Y FINANZAS

Para que la empresa sobreviva en el mercado y pueda continuar con el proceso de cambio es necesario contar con una estructura financiera sólida que respalde la intención de la misma de ser mas competitiva, para lo cual se realizo el presente análisis de sus estados financieros y de sus indicadores¹⁵ ya que se considera que esta área es fundamental para la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo:

Continuando con este proceso la empresa debe empezar a llevar una información adecuada en el área financiera, por esta razón se recomienda a MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA que la información contable deba servir fundamentalmente para:

Apoyar a la administración en la toma de decisiones en cuanto a planeación, organización, dirección y control de las actividades propias de MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA.

Predecir flujos de Efectivo

Evaluar la gestión de la Administración

Tomar de decisiones en materia de inversión y crédito

Fundamentar la determinación de las cargas tributarias tanto en precios como en tarifas

Ejercer control sobre los recursos de MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA.

La contabilidad debe ser llevada por el sistema de partida doble y teniendo en cuenta el principio de acusación, los estados financieros son preparados y emitidos anualmente.

Para el área de costos en MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA se recomienda, que esta área tenga como objetivo cuantificar en un tiempo determinado los costos de producción de un proceso particular que se puede dar en un solo departamento de producción.

Además apoya a la gerencia en el control de la producción mediante la generación de informes constantes sobre los centros de costo y su incidencia en el precio de venta final.

¹⁵ De acuerdo con la conversación sostenida con la Dra. VIOLETA ZULUAGA, docente de Finanzas de La universidad de San Buenaventura, se realizan los análisis financieros para establecer políticas de crecimiento a largo plazo.

12.4.1. PROPUESTA FINANCIERA

A continuación se muestra el comportamiento financiero de MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA, por medio del estado de resultados y el balance general, estableciendo una idea global del su comportamiento en el último periodo.

12.4.2. TABLA No.19: Estado De Resultados

MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA		
NIT 900.006.274-3		
ESTADO DE RESULTADOS		
PERIODO COMPRENDIDO ENTRE FEBRERO 01 Y AGOSTO 31 DE 2005		
VENTAS	\$ 201.811.000	100,000%
Menos		
COSTO DE VENTAS	\$ 79.482.300	39,385%
UTILIDAD BRUTA	\$ 122.328.700	60,615%
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
Gastos de Personal	\$ 28.215.500	13,981%
Gastos legales	\$ 1.356.700	0,672%
Honorarios	\$ 4.240.000	2,101%
Servicios Públicos	\$ 6.689.125	3,315%
Diversos	\$ 9.396.075	4,656%
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 49.897.400	24,725%
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	\$ 72.431.300	35,891%
Provisión impuestos	\$ 25.350.955	12,562%
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	\$ 47.080.345	23,329%

Análisis Vertical. El Costo de ventas representa el 39.385% de las ventas es decir genera un margen de contribución del 60.615%, sus gastos administrativos equivalen al 24.725% de los ingresos, dicha proporción se ajusta a los indicadores del sector.

Dentro de los Gastos Administrativos el rubro más significativo es el relacionado con el personal, debido a la actividad productiva que desarrolla la compañía.

Debido a la falta de financiación, esta sociedad es afectada fuertemente con cargas impositivas de gran magnitud, pues solo de sus ingresos debe apropiarse el 12.562% para cumplir con sus deberes formales como contribuyente.

Sin embargo la rentabilidad sobre los ingresos asciende al 23.329%, un margen apreciable si se compara con las opciones que ofrece el mercado de capitales.

12.4.3. TABLA No. 20: Balance General

MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA			
BALANCE GENERAL			
PERIODO COMPRENDIDO ENTRE FEBRERO 01 Y AGOSTO 31 DE 2005			
		RELATIVA	TOTAL
ACTIVOS			
CORRIENTE			
Caja y Bancos	\$ 4.388.124	9,389%	5,369%
Cuentas por Cobrar	\$ 24.987.500	53,466%	30,571%
Inventarios	\$ 17.360.000	37,145%	21,239%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 46.735.624	100,000%	57,179%
Propiedad Planta y Equipo	\$ 35.000.000		42,821%
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ 35.000.000	100,000%	42,821%
TOTAL ACTIVOS	\$ 81.735.624		100,000%
PASIVOS			
CORRIENTE			
Proveedores	\$ 952.124	54,773%	3,443%
Costos y Gastos por Pagar	\$ 786.200	45,227%	2,843%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 1.738.324	100,000%	6,286%
Impuesto a las Ventas por Pagar	\$ 566.000	2,184%	2,047%
Provisión Impuesto de Renta	\$ 25.350.955	97,816%	91,668%
TOTAL OTROS PASIVOS	\$ 25.916.955	100,000%	93,714%
TOTAL PASIVOS	\$ 27.655.279		100,000%
PATRIMONIO			
Capital Social	\$ 7.000.000	12,944%	12,944%
Utilidad del Ejercicio	\$ 47.080.345	87,056%	87,056%

TOTAL PATRIMONIO	\$ 54.080.345	100,000%	100,000%
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	\$ 81.735.624		

Análisis Vertical. La compañía presenta un índice de cartera significativo pues representa el 53.466% del activo corriente, sin embargo su plazo máximo de crédito es de 30 días y la cartera no superan el 12.38% del total de las ventas.

Sin embargo se podría implementar un mecanismo más acelerado de recaudo de la cartera con el fin de mantener unos buenos índices de liquidez inmediata, tales acciones pueden ir encaminadas al otorgamiento de descuentos financieros por pago a 8 y 15 días.

Los inventarios consolidados ascienden a \$17.360.000 los cuales representan el 21.239% del total de los activos, es una proporción adecuada con su actividad, aunque se podrían implementar técnicas de manejo de inventario más eficiente para deducir este margen a un 15% del total de activos.

La propiedad planta y Equipo representa un 42.821% del total de activos, cifra significativa y acorde al sector productivo en el cual se desenvuelve.

La rentabilidad sobre los activos asciende al 57.60% esto significa que los activos disponibles se están utilizando al máximo de su capacidad.

Los proveedores representan tan solo el 3.443% del total del pasivo, es una cifra muy pequeña, esto debido a que los proveedores no ofrecen crédito a un plazo superior a 8 días, esta situación exige que la compañía cuente con un gran flujo de caja que garantice su operación normal.

Los costos y gastos por pagar son muy bajos, lo cual confirma la necesidad de mantener un constante flujo de recursos, pues estos solo representan el 2.843%

El impacto de la carga impositiva es un significativo ya que el 93.714% de los pasivos están destinados para ese fin, la provisión para el impuesto de Renta representa el 91.668% del total del pasivo, se deben buscar alternativas que dentro del marco legal permitan la disminución de la apropiación de recursos para estos fines.

Los aportes de los socios tan solo representan el 12.944% del total del Patrimonio, esto significa que la empresa mediante su actividad operativa permite generar recursos a gran escala.

La utilidad del ejercicio representa el 87.056% del total del patrimonio, esto indica que la operación del negocio tiene la capacidad de generar valor agregado y que

las decisiones que se han tomado propenden por el incremento del valor de la compañía.

La rentabilidad sobre el patrimonio asciende al 87.06%, lo cual manifiesta que la compañía es capaz de generar sus propios recursos sin necesidad de financiamiento con terceros en gran proporción.

12.4.4. INDICADORES FINANCIEROS (VER ANEXO No 11)

Análisis. Lo que muestran en general los indicadores financieros de mundial de troquelados es que la empresa tiene un muy buen funcionamiento, su desarrollo ha sido muy positivo, tanto que podemos ver dentro de los indicadores de solvencia, la solidez de la compañía es muy consistente ya que por cada peso que se debe, se tienen \$ 2.96 para soportar la deuda; dentro de los indicadores de cobertura vemos que Apalancamiento Total es de un 0.51 por cada \$ 1 del patrimonio, además su consistencia es lo suficientemente amplia para afrontar una crisis; sin embargo es importante considerar que la reducción de algunos costos innecesarios que en este momento existen, contribuirían a la maximización del valor de la empresa en el tiempo; entre estos la papelería, se puede reutilizar papel que solo se ha empleado por una cara para comunicaciones internas, en el área administrativa, las llamadas telefónicas podrían tener temporizador, los focos de la luz eléctrica podrían ser de luz blanca lo que reduciría su potencia, la empresa también podría apalancarse a largo plazo para mejorar su tecnología, y así minimizar tiempos en la producción y ganar calidad, lo que la haría mucho mas competitiva.¹⁶

¹⁶ GUILLERMO BACA CURREA. Matemática Financiera. 2da ED. Fondo educativo Panamericano. Politécnico Granacolombiano.

12.5. ÁREA DE PRODUCCIÓN OPERATIVA Y TECNOLÓGICA

12.5.1. Políticas del área: para el área operativa se recomiendan las siguientes políticas garantizando, el mejor funcionamiento del área.

Materia prima. Utilizar en la producción de arandela, materia prima de la mejor calidad, preferiblemente de proveedores nacionales, que suministren lámina y excedente industrial de la mejor calidad, para ser transformado adecuadamente.

Optimización de recursos. Minimizar el desperdicio, tanto de materia prima como de materiales indirectos como agua y luz, utilizando únicamente la maquinaria y los materiales necesarios en el momento y circunstancias apropiadas.

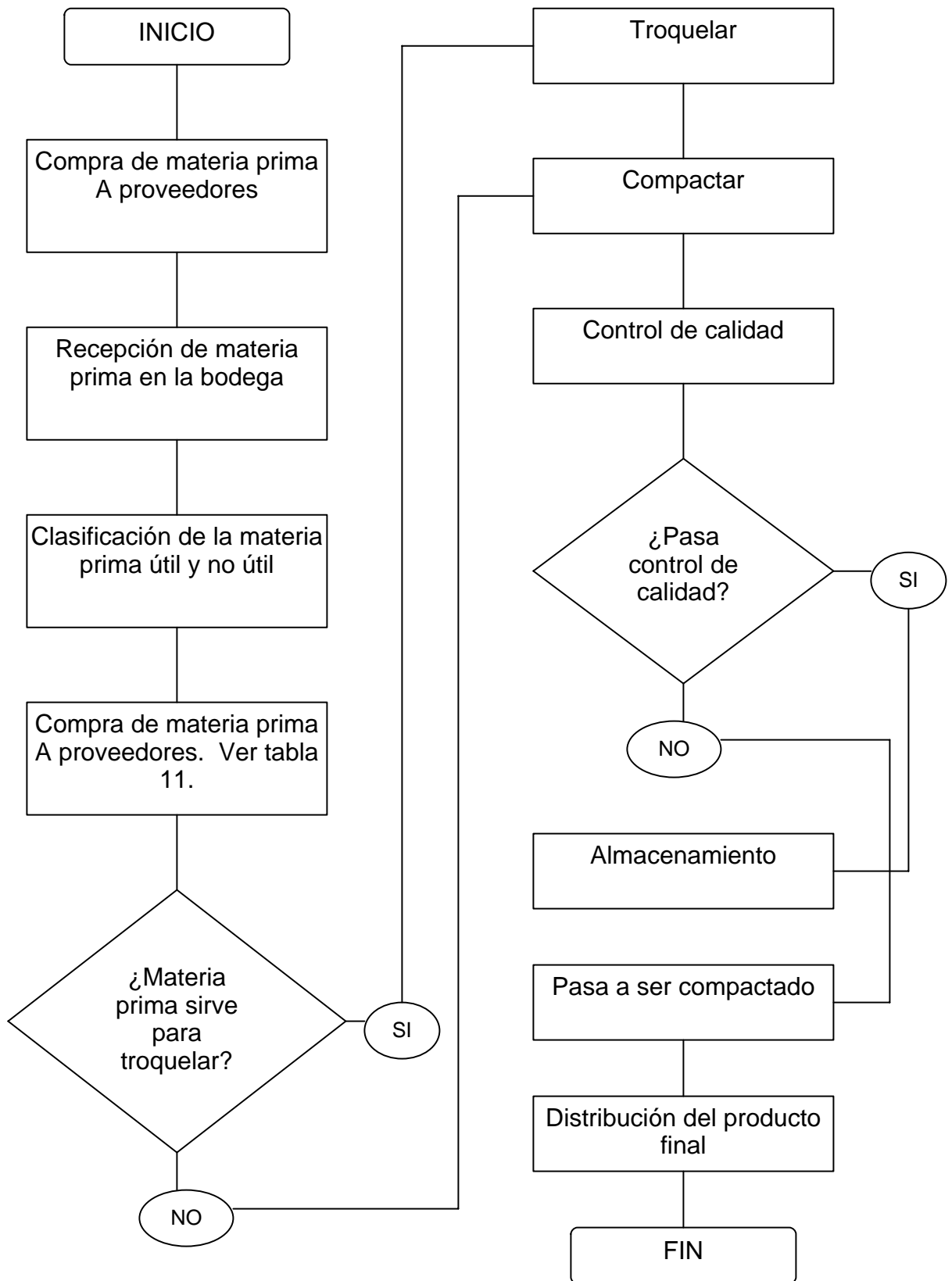
Stock. Mantener un Stock de productos prefabricados, para evitar contratiempos en la entrega de los pedidos.

Fabricación bajo pedido. Trabajar bajo pedido y diseño, aunque se tengan de plataforma los diseños de arandela previos.

12.5.2. Inventarios: En cuanto al manejo de los inventarios, se recomienda llevar un registro adecuado de la cantidad de mercancía vendida y almacenada, por esta razón mundial de troquelados Ltda. podría implementar un sistema de inventario permanente, de esta manera se evita cantidad inadecuada de producto almacenado.

12.5.3. Descripción del proceso productivo: POR lo que MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA no cuenta con un proceso productivo bien diseñado, se recomienda que en la empresa se implemente el siguiente proceso productivo. Ver gráfico no 3

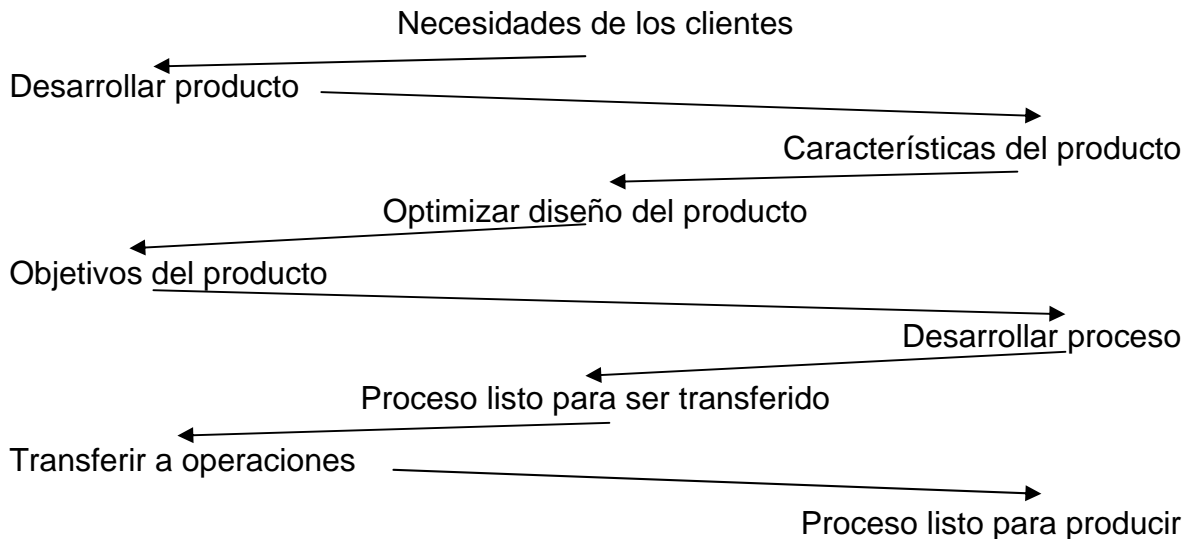
12.5.4. GRÁFICO No 5: FLUJO GRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO



12.5.5. TABLA No 21: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS MUNDIAL DE TROQUELADOS		
DEPENDENCIA GERENCIA DEPRODUCCIÓN		
PROCESO FUNCIONES OPERATIVAS		NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: PROCESO PRODUCTIVO
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCEDIMIENTO ASESORAR A LA DEPENDENCIA OPERATIVA DE MUNDIAL DE TROQUELADOS, EN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS Y PROCESOS EN GENERAL.		
SECUENCIA	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	DEPENDENCIA O CARGO DEL RESPONSABLE
	INICIO DEL PROCEDIMIENTO	
1	COMPRA DE LA MATERIA PRIMA A LOS DIFERENTES PROVEEDORES DE LÁMINA Y EXEDENTE INDUSTRIAL.	GERENTE COMERCIAL
2	TRANSPORTE DE LA MATERIA PRIMA DESDE SU LUGAR DE ENBARQUE HASTA LAS INSTALACIONES DE LA COMPAÑÍA. CLASIFICACIÓN DE LA MATERIA PRIMA PARA TROQUELAR.	TRANSPORTADOR
3	LA MATERIA PRIMA ÚTIL PASA A SER TROQUELADA EN LAS DIFERENTES MÁQUINAS.	AYUDANTE DE PRODUCCIÓN 1
4	LA MATERIA PRIMA NO ÚTIL PASA A SER COMPACTADA EN LAS DIFERENTES MÁQUINAS.	TROQUELADORES COMPACTADOR
5	SE SOLICITA CONTROL DE CALIDAD PARA REVISAR LA ARANDELA EN BUEN ESTADO Y EL MATERIAL BIEN COMPACTADO	AYUDANTE DE PRODUCCIÓN 2
6	ALMACENAMIENTO DEL PRODUCTO TERMINADO, SEPARANDO LA ARANDELA DEL MATERIAL COMPACTO.	AYUDANTE DE PRODUCCIÓN 3
7	DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO FINAL A LOS DIFERENTES CLIENTES EN LAS PRINCIPALES CIUDADES DEL PAÍS. FIN DEL PROCESO	TRANSPORTADOR

12.5.6. Control de calidad: MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA, pretende trabajar de la siguiente manera para hacer el proceso de control de calidad desde las necesidades de los clientes hasta la producción, de manera que en un futuro se llegue a lograr la certificación de calidad:



12.5.7. Índices de gestión: en mundial de troquelados Ltda., es muy importante analizar la eficiencia y eficacia de la producción por medio de tiempo y cantidad, pero en este momento no cuenta con indicadores adecuados para llevarlo a cabo; por ello se recomiendan los siguientes parámetros que facilitan su medición:

- **Tiempo máximo de entrega:** Se medirá de 1 a 5, siendo 1 la menor nota y 5 la mayor; su resultado se obtendrá haciendo la relación del tiempo pactado de entrega y su tiempo real.
- **Capacidad de producción por empleado:** Se medirá por cantidad y se obtiene gracias al número de piezas obtenidas en un periodo de tiempo.
- **Devoluciones:** Se medirá por medio de No. De piezas devueltas en un periodo de tiempo.

12.6. MERCADEO Y VENTAS

Finalmente para lograr una competitividad total de la compañía frente las otras del sector es necesario que MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA, obtenga una imagen, una marca, un logo y un slogan que la haga reconocida en el sector, sin embargo es muy difícil hablar de una marca determinada puesto que sus productos son básicamente referencias; a pesar de ello a continuación presentamos unas posibles políticas que podría seguir la empresa para esta área específica:

12.6.1. POLÍTICAS DEL ÁREA COMERCIAL: La función comercial es considerada, en términos funcionales, como la última etapa de la cadena de producción, que comienza con la contratación de recursos materiales y humanos, continúa con la transformación de dichos recursos en productos y servicios y finaliza con la colocación de estos en el mercado.

MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA no tiene una política comercial definida, actualmente la empresa lo que esta haciendo es producir bajo ordenes de pedido, sin ninguna razón adicional, es decir que si la empresa en algún momento no tiene una orden de producción no tiene un mercado soporte que atender, para ello, en este momento se esta empezando por medio de tarjetas de presentación buscar nuevas alternativas de comercialización de los productos de la empresa, de tal manera se recomienda que la empresa siga las siguientes políticas:

Política Del Producto: El desarrollo de un producto supone definir los beneficios que el producto debe ofrecer. Estos beneficios se transmiten en los atributos tangibles del producto, como la calidad, las características y el diseño. Este tipo de decisiones son particularmente importantes porque influyen en las reacciones de los consumidores hacia el producto.¹⁷

El área comercial de MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA, se debe preocupar por el producto final, sus atributos, gama y línea del mismo, y busca crear nuevo portafolio en el futuro, analiza la marca, empaque, logotipo, y slogan, creando una imagen adecuada para la aceptación en el mercado. Ver Gráfico No 7.

Política De Precio: MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA Determina el precio con base en una relación de costo beneficio, entre los proveedores y los costos y gastos de producción, al igual que se basa en el precio promedio del mercado.

Política de comunicación: MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA define los criterios de diagnóstico y preparación de la comunicación comercial, elementos,

¹⁷ FORMATO, suministrado por el director de trabajo de grado. Dr. Helder Barahona Urbano.

publicidad, medios publicitarios, campañas, para dar a conocer el producto con sus características y especificaciones.

12.6.2. TABLA No 22: Objetivos y Estrategias.¹⁸

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
Selección del Mercado Objetivo	Definir claramente una necesidad para un mercado objetivo, será el primer elemento de la estrategia de mercadeo. Es imperativo definir su potencial, sus características y formas de compra, sus niveles de consumo y preferencias para arrancar de manera exitosa.
Desarrollo del Producto	Identificada la necesidad del mercado y su potencial, seguirá el desarrollo de los productos a ofrecer en dicho mercado. Aparte del problema de la producción, es clave definir la composición adecuada de los productos a ofrecer, las líneas de productos, el análisis de consumo (Cómo consume el mercado objetivo o el consumidor típico con el fin de desarrollar el producto) y formas presentación.
Distribución:	Las actividades de logística y distribución serán otro punto de la estrategia de mercadeo. Incluye: los canales por los cuales se van a distribuir los productos, las formas de entrega, las alianzas comerciales de venta y todas las actividades relacionadas con el manejo del producto, su cuidado y su llegada al consumidor final.

¹⁸ FORMATO, suministrado por el director de trabajo de grado. Dr. Helder Barahona Urbano.

Promoción y Publicidad:	<p>Es la parte en donde la empresa hace conocer a su mercado objetivo los productos y servicios que ofrece, llegando de manera directa (personal) o indirecta (masiva) al consumidor.</p> <p>Algunos medios a utilizar son: Televisión, radio, prensa, Internet, Folletos directos, vallas, publicidad personal, telemarketing etc.</p>
Ventas	<p>¿Cómo se va a vender?, ¿Que tipo de fuerza de ventas se va a utilizar?, ¿Cuáles serán las políticas de crédito y pago?, ¿Cuáles serán los rangos de ventas?, ¿Cuál es el nivel aceptable de ventas?, ¿Cuánto se puede ofrecer?, etc.</p>
Precios:	<p>Determinación de los precios dados los siguientes le elementos (más importantes)</p> <p>Capacidad de compra, Nivel socioeconómico, Costos de Producción, Costos de Distribución, Costos financieros, Costos logísticos, Costos de Publicidad y Promoción, Salarios etc...</p> <p>Importante: (Comparación de precios con la competencia)</p>
Comunicación y Servicio al Cliente:	<p>Partiendo de la forma de comunicarse con los consumidores (Manera personal o impersonal) y del tipo de producto, se debe desarrollar una estrategia de servicio al cliente que logre satisfacer siempre las necesidades de los mismos y que genere gran valoración de marca</p>

Asistencia técnica y manejo de fallas	Si el producto es susceptible de esta estrategia, es necesario definir las formas de asistencia a implementar: manejo de garantías con terceros para reparaciones, asistencia técnica directa, asistencia técnica indirecta, centros de quejas y reclamos, centros de asistencia, asistencia especializada etc.
Imagen Empresarial	Está comprobado que las empresas con fuerte noción de marca y alto respeto comercial son más exitosas que aquellas que tienen una mala imagen de marca o social. En la actualidad las empresas manejan presupuestos para ofrecer patrocinios, hacer obras benéficas, dar regalos a clientes, mantener reuniones sociales etc., para mostrar una buena imagen, ayudar y beneficiarse indirectamente de la buena publicidad.
Personal y Calidad:	Dentro de las políticas internas de la empresas se encontrarán elementos como: Salarios. Remuneraciones. Capacitación. Calidad en planta. Producción actualizada. Tecnología. Que determinarán en buena medida la eficiencia y eficacia de la empresa. La determinación de las políticas internas de producción constituirá la última gran estrategia de mercadeo.

12.6.3. Empaque: Es el material que contiene o guarda la arandela y que forma parte integral de la misma; sirve para protegerla y distinguirla de otros artículos.

En forma más estricta, el envase es la envoltura propia para contener la arandela, lo cual hasta el momento MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA no cuenta con

ello; Por tal motivo, se recomienda que la empresa adapte un modelo que se distinga por su presentación original y su empaque, diseñado de manera que identifique la compañía; por esta razón su presentación deberá llevar estampado el logotipo y slogan de la empresa (Ver gráficos No 7, 8, 9).

Se recomienda que las arandelas sean empacadas en costales de fibra con el logotipo de MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA.

12.6.4. Servicio al cliente: EL servicio al cliente ha adquirido desde hace algunos años un significado importante dentro del campo de la mercadotecnia. Mundial de troquelados Ltda. Considera que la atención al cliente, es el punto de partida para las estrategias comerciales.

Elementos del servicio al cliente que se recomienda para la estrategia a adoptar en MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA:

- **Contacto Cara A Cara:** Entre cuyos factores o atributos encontramos desde los saludos, forma y modo de trato con el cliente.
- **Contacto Telefónico:** en MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA se debe abordar los aspectos clave, como son el ofrecimiento del producto y la disposición de atención y de solución a las necesidades del cliente.
- **Contacto Por Correo:** una carta enteramente cordial acerca más al cliente, porque incluso queda documentada en ella el compromiso de servicio de MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA.¹⁹

12.6.5. Tramite de pedidos:

Se recomienda:

Seleccionar la forma de pago que desee, previamente especificada.

Además de solicitar el envío de sus pedidos a la dirección que figura en su registro, también podrá solicitar que su envío se realice a una dirección diferente de la habitual.

Finalmente, se le confirmará la tramitación correcta de su pedido, y el número del mismo.

¹⁹ www.monografias.com/trabajos14/comer/comer.shtml

El cliente de MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA podrá conocer la situación de su pedido en todo momento. Para acceder a dicha información, deberá comunicarse telefónicamente o vía e-mail.

12.6.6. Publicidad y promoción: LA publicidad está dirigida a grandes grupos humanos y suele recurrirse a ella cuando la venta directa —de vendedor a comprador— es ineficaz. Es preciso distinguir entre publicidad y otro tipo de actividades que también pretenden influir en la opinión pública, como la propaganda o las relaciones públicas. Hay una enorme variedad de técnicas publicitarias, desde un simple anuncio en una pared hasta una campaña simultánea que emplea periódicos, revistas, televisión, radio, folletos distribuidos por correo y otros medios de comunicación de masas.²⁰

Se recomienda a mundial de troquelados Ltda., de la siguiente manera llegar a sus clientes y ser atractiva para ellos:

Anuncios que emplean periódicos, revistas, televisión, radio, folletos distribuidos por correo y de manera física, que muestren la imagen de la empresa, sus productos, y la gama de descuentos que se ofrecen por: pronto pago del 10% y alto volumen de compra del 15%.

Imprimir unas tarjetas de la empresa, de buena calidad que efectivamente comunique quienes somos y que es lo que se quiere.

Se considera publicar en las páginas amarillas y periódicos avisos publicitarios.

Esto requiere un plan cuidadoso y adecuado, para precisar el alcance de MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA y atraer los clientes más deseados o clientes objetivos.

12.6.7. GRÁFICO No. 6: Imagen Corporativa



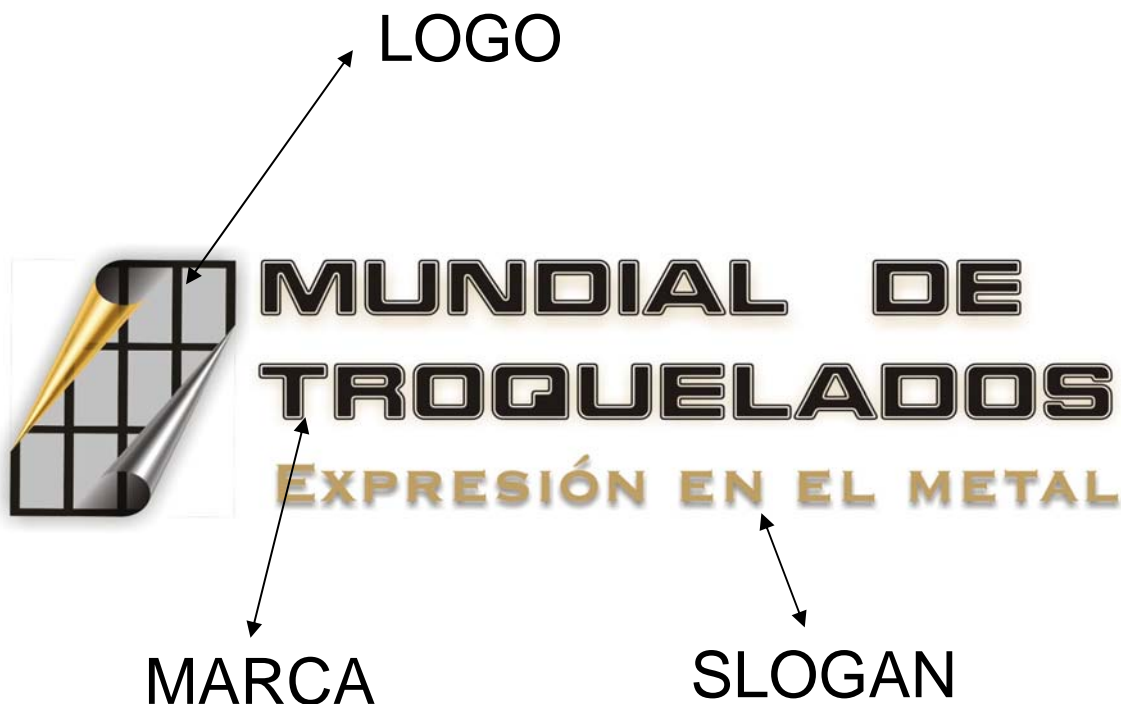
²⁰ ALBERTO CESPEDEZ SAENZ: Principios de mercadeo. ECOE; Bogota.1998. 185 Pág.

Con los nuevos elementos gráficos que a continuación se presentan, la empresa MUNDIAL DE TROQUELADOS. Se propone implementar una nueva identidad visual fuerte, precisa y exclusiva, para que todos sus mensajes sean percibidos e identificados correctamente. La creación de una identidad visual corporativa busca afianzar la fisonomía de la institución, multiplicar la sensación de presencia y satelizar sus comunicaciones con el fin de establecer las normas básicas de utilización y de dar algunos ejemplos de aplicación, se ha elaborado el siguiente manual, buscamos que se facilite las labores de comunicación institucional y su acción publicitaria será mas eficiente.

Se desglosaran tanto los colores, diseños y parámetros utilizados en la creación de esta imagen corporativa, como también el planteamiento de Marketing, planificación de mercado, promoción, pauta publicitaria

1. El logo símbolo
2. El tipo de letra
3. El color
4. Identidad visual básica

12.6.8. GRÁFICO No 7: Explicación de la imagen corporativa



12.6.9. GRÁFICO No 8: Logo símbolo



El logo símbolo esta conformado por una malla que muestra los materiales con los que trabaja la empresa, haciendo un especial énfasis en los brillos que arrojan los metales, realizando un conjunto entre la troquelación y la compactación ; puesto que son las ramas mas representativas de mundial de troquelados en cuanto a productos se refiere, la troquelación del metal identificada en la malla de fondo con las perforaciones y la compactación del metal con los dobles que se realizan en los extremos

12.6.10. Alfabeto Básico: TIPOGRAFÍA QUE CONFORMA EL NOMBRE DE LA RAZÓN SOCIAL

**A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 ¡ / () ¡
¿ + - * / ' " a . ; , . .**

Se escogió este tipo de letra **Milenuin Bdext** puesto que en esta familia tipográfica encontramos la solidez y elegancia que se busca incorporar en MUNDIAL DE TROQUELADOS, además nos sirve como soporte para el nombre con el que se busca una imagen más recia y acorde con los tiempos actuales.

**ALFABETO BÁSICO:
TIPOGRAFÍA QUE CONFORMA EL SLOGAN
DE LA RAZÓN SOCIAL**

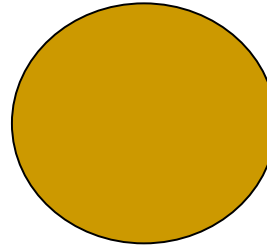
**A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 ¡ / () ¡
¿ + - * / ' " a . ; , . a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x y z.**

El tipo de letra utilizado para el eslogan es **AvantGarde Bk Bt, I**, teniendo en cuenta que su tipografía es mucho menos elaborada que la utilizada para el nombre, nos entrega un contraste y soporte para el logo símbolo y el Nombre contrastando a la perfección con los colores corporativos que se utilizan

12.6.11. Color logotipo:

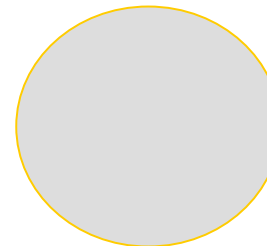
Dorado

M: 0 %
Y: 100 %
K: 0 %



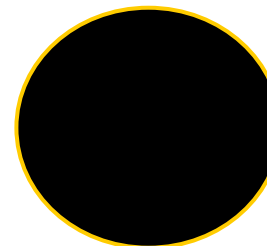
Gris

M: 30 %
Y: 60 %
K: 10 %



Negro

M: 100 %
Y: 0 %
K: 0 %



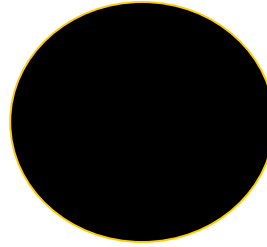
Cada uno de los colores obtuvo una manipulación para conseguir los brillos y contrastes diferentes por medio de programas especializados para el diseño tales como Corel Draw, Flash y Animator.

12.6.12. Color tipografía:

M: 0 %

Y: 100 %

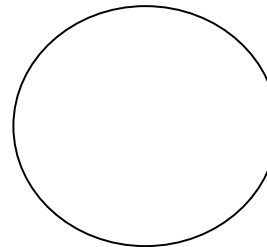
K: 0 %



M: 0 %

Y: 0 %

K: 0 %



12.6.13. Índices de gestión: Cualquier empresa debe mantener un estricto control sobre sus resultados, debe tener indicadores de gestión con los cuales se puedan desarrollar los análisis de desempeño correspondientes a la compañía, observando la parte de mercadeo y el funcionamiento global de la misma, los cuales, hasta el momento mundial de troquelados Ltda. no cuenta con ellos; por tal motivo se recomienda que la empresa utilice los siguientes indicadores:

Indicadores de efectividad: Existen dos tipos de indicadores para que **MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA** mida la gestión de efectividad.²¹

- a. Los indicadores o criterios de venta.
- b. Las medidas de satisfacción de los clientes.

MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA podría tener como Criterios de venta:

Ventas totales: Cantidad total de ingresos percibidos por la venta de productos.
 $VT = Q. P$

Ventas por tipo de cliente: Determinar si el comprador es corporativo, consumidor final, consumo del Gobierno etc.

²¹ ALBERTO CESPEDEZ SAENZ. Principios de mercadeo. Ecoe ediciones. 1998. Bogota

Ventas por segmento del mercado: Importante con este indicador tener claros los criterios de segmentación: Sexo, Edad, Educación o escolaridad y nivel de ingresos.

Ventas por tamaño del pedido: Este indicador sirve mucho para determinar, los tipos de compradores más importantes y los nichos de mercado. Gracias a este indicador se pueden determinar las políticas de preferencias: (clientes especiales promociones, descuentos, atención personalizada etc.). En mundial de troquelados se medirá llevando un seguimiento a la facturación de cada cliente potencial, para así determinar el tipo de comprador de cada producto.

Cambio porcentual en las ventas: Determina si la empresa aumenta o disminuye su volumen de negocio.

Un seguimiento adecuado de los indicadores de gestión de la empresa, permite detectar rápidamente los errores en que incurre la empresa, ahorrando y mejorando la efectividad en el largo plazo.

En cuanto a los Criterios de satisfacción de los clientes, MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA podría hacer énfasis en:

Cantidad comprada: Cantidad consumida de producto por cada cliente o usuario. Este resultado se obtendrá midiendo la periodicidad de compra de un determinado producto por cliente.

Calidad percibida: Determinar la noción de calidad del producto y también la imagen de la empresa si es el caso, este indicador se determinara en la empresa midiendo el número de devoluciones en un determinado tiempo, y la imagen de la empresa se analizara a largo plazo mirando el grado de recordación por los colores o imágenes.

12.9. CONDICIONES Y REQUERIMIENTOS LEGALES

Para finalizar en los aspectos legales de la compañía se recomienda a MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA, que para evitar futuras sanciones se les proporcione a los trabajadores recursos financieros, Determinados bienes o servicios, por medio de:

1. Afiliación al plan obligatorio de salud.
2. Afiliación a fondo de pensiones.
3. Afiliación a riesgos profesionales.
4. Afiliación a Sena, ICBF, Caja de Compensación Familiar.

A pesar del corto tiempo de la compañía en el mercado se ha observado el crecimiento paulatino de la misma en cuanto a ventas e ingresos; sin embargo cuando la empresa implemente todas las anteriores recomendaciones podrá notar la eficiencia de sus procesos, y por lo tanto la optimización de sus recursos e ingresos, lo que le permite prepararse para la certificación de calidad, la cual será indispensable en caso de ser aprobados tratados internacionales como el TLC, el ALCA y el APDEA en Colombia, los cuales en este momento no están totalmente avalados y por el contrario se presentan muchas inconformidades por parte de los habitantes del país. Contando con la aprobación de estos acuerdos la empresa si considera necesaria la adopción de medidas preventivas para responder a los objetivos planteados por cada tratado los cuales serán enunciados a continuación:

12.7.1. TLC : TLC es un acuerdo entre distintos países para concederse determinados beneficios de forma mutua. Se pueden distinguir tres tipos de tratados comerciales: zona de libre comercio, unión aduanera y unión económica.

TLC y el sector metalmecánico: Las negociaciones del TLC para la industria metalúrgica y metalmecánica no deben centrarse en el tema de aranceles, pues este aspecto es casi irrelevante para las ventas externas a Estados Unidos. La razón es que de las cerca de 2.500 partidas arancelarias que componen el sector, menos de 15 tienen gravámenes en ese destino.²²

Un tema que debe ser fundamental en la negociación es el de los aranceles que tiene Colombia a las importaciones de insumos para el sector, cuyos gravámenes oscilan entre 7.5 por ciento y 10 por ciento.

“Muchos de esos aranceles afectan insumos claves de los sectores productivos de metalúrgica y metalmecánica, por lo cual hay una gran oportunidad en el TLC para abaratar costos. Esta acción es significativa dado que, según una encuesta

²² http://eltiempo.terra.com.co/economia/ferintbta/noticias/ARTICULO-WEB-_NOTA_INTERIOR-1806230.html

realizada entre empresarios del sector, el 59 por ciento de los insumos se importa de Estados Unidos y representan el 37 por ciento de los costos totales de producción”, indicó.

Otro tema crítico en la discusión para el sector es el de las normas técnicas, teniendo en cuenta que aquí pueden darse barreras al comercio. La razón es que si bien muchos son certificados en materia de calidad, se necesita establecer en las negociaciones que las autoridades norteamericanas acepten una homologación de las certificadoras nacionales como válidas para respaldar los productos colombianos.

Otro tema álgido en la negociación para el sector es el de ventas para las obras públicas de Estados Unidos, debido a que suministrar productos en ese campo puede abrir un gran mercado a la industria nacional; sin embargo, partiendo de que este país es federado, cada Estado es autónomo y debe estar presente en las negociaciones para que tenga un mayor alcance y no solamente realizar acuerdos con el gobierno central.

Cabe Concluir que “Colombia deberá buscar que varios Estados participen en las negociaciones de manera que pueda lograrse una vinculación significativa de por lo menos 20 de ellos, como lo consiguió Chile. Por ahora en las negociaciones con Colombia participan cuatro Estados, lo cual nos deja por fuera a grandes compradores”.

Otro punto a tener en cuenta para el sector es el de las salvaguardias, mecanismo que se ha convertido en una de las barreras más significativas para el comercio mundial y en el caso de Estados Unidos es muy intensivo este tema.

12.7.2. ALCA: Es una negociación que busca la apertura comercial entre 34 países del continente americano. La Declaración de la Cumbre de Miami, en diciembre de 1994, incluyó un Plan de Acción en cuatro áreas concretas, siendo una de ellas la comercial, dentro de la cual se creó el compromiso de negociar un "Área de Libre Comercio de las Américas" para el año 2005, cuya extensión territorial abarcará desde Alaska hasta Tierra del Fuego .

ALCA y el sector metalmecánico: La escasa capacidad para responder a grandes volúmenes de demanda en Estados Unidos, hizo que las empresas del sector metalmecánico de Colombia y Ecuador definieran mecanismos de participación conjunta en negocios bajo el ALCA. ²³

Comenzaron a darse las asociaciones entre el sector privado de los países andinos que negocian el ALCA con Estados Unidos. La necesidad de enfrentar negocios de gran envergadura llevó a que los empresarios encontraran la oportunidad de trabajar conjuntamente complementando sus ofertas a dicho

²³ <http://www.comunidadandina.org/prensa/noticias/ htm>

mercado.

Un primer paso en ese sentido dieron las industrias productoras de acero y procesadoras de metal de Colombia y Ecuador. A través de los gremios, Fedemetal de Ecuador y Fedemetal de Colombia, se creará un sistema de información conjunto para hacer ofertas coordinadas al mercado estadounidense.

El gremio metalmeccánico andino, que para el caso colombiano convoca a más de 1.300 empresas, había tenido acercamientos anteriores durante el proceso de negociaciones del ALCA entre la Comunidad Andina y el Mercosur.

Incluso durante las rondas de negociaciones del ALCA con Estados Unidos, estos dos gremios han buscado posiciones unificadas para el manejo de temas como el pago de aranceles y las normas de origen. Ya en la ronda de Lima se había concretado la alianza y ahora se empiezan a determinar los compromisos.

Las empresas metalmeccánica son consientes que el principal obstáculo que tienen para llegar al mercado de Estados Unidos, tiene que ver con los escasos volúmenes de exportación. Una oferta conjunta permitiría ingresar a mercados tan importantes como el de las auto partes.

12.7.3. ATPDEA : Régimen mediante el cual se introducen al territorio aduanero nacional insumos, materias primas, partes o piezas de origen extranjero, con suspensión de los impuestos aplicables a la importación, para ser reexpedidas después de haber sufrido transformación, combinación, mezcla, rehabilitación, reparación o ensamblaje.²⁴

ATPDEA y el sector metalmeccánico: El sector metalmeccánico del país se ha visto afectado por la escasez de chatarra no ferrosa. Por esto, la Cámara Fedemetal de la Andi le pidió al Ministerio de Comercio que limite la exportación de este insumo.

De lo contrario numerosas empresas, especialmente Pymes, quedarían cesantes por falta de materia prima.

“Para nosotros es vital tener un suministro nacional de chatarra. No tiene sentido que a la China, por ejemplo, se le exporte básicamente este insumo, cuando nosotros lo necesitamos”, dijo el director de esta cámara, Juan Manuel Lesmes.

Agregó que se ha tratado de hacer acuerdos con la cadena de los chatarreros, pero que no se ha logrado. En este sentido, manifestó que definitivamente hay que hacer algo para que no haya desabastecimiento de materia prima.

²⁴ <http://www.bivac.com.ve/html/10780.html>

“La curva de exportaciones de chatarra es casi de 90 grados de aumento del año pasado a este año. Los chatarreros dicen que no hay desabastecimiento, pero nosotros sentimos que si lo hay, por los precios y los tiempos de entrega”, añadió Lesmes.

El ejecutivo hizo estos pronunciamientos al anunciar la realización de Expometálica 2005, feria de los sectores siderúrgicos, metalmecánico y ferretero, que se llevará a cabo el 28 y el 30 de septiembre próximos en Corferias y en la cual se espera concretar negocios por 25 mil millones de pesos.

En el evento se darán cita más de 180 empresas que conforman toda la cadena productiva, en un espacio de 3.000 metros cuadrados. “Poder contar con una feria que les permita a los integrantes de la cadena y al sector en general abrir nuevas puertas comerciales es de la mayor importancia, pues adicionalmente permite mostrar en qué punto está la industria nacional y qué la hace tan competitiva como otras en el mundo, especialmente de cara al TLC con los Estados Unidos”, indicó.

Uno de los objetivos de Expometálica es buscar mejores acercamientos entre la oferta y la demanda con el fin de lograr un mayor crecimiento, por lo que en esta ocasión se presentarán productos y servicios de los sectores mencionados anteriormente. Igualmente, se contará con la participación de expositores de México, Ecuador, Brasil y Venezuela, quienes ya han confirmado su asistencia. Con relación a los compradores, **PROEXPORT** ha asegurado la invitación de un importante número de potenciales demandantes, los cuales asistirán en exclusiva a la feria.

13. CONCLUSIONES

MUNDIAL DE TROQUELADOS, es una pequeña empresa que se creó en 1980 como persona natural y actualmente se ha constituido como una sociedad limitada ubicada en Patio Bonito, la cual, a pesar de los cambios e inconvenientes que ha sufrido en los últimos años se ha posesionado en uno de los mejores rangos del sector metalmecánico, gracias a la persistencia y a su paulatina reestructuración legal, administrativa, financiera y operativa; lo que ha hecho ver la compañía más eficiente y sólida ante sus clientes y competidores locales, abriendo así puertas del mercado nacional.

Esta reestructuración permite que la empresa optimice al máximo sus recursos y se prepare para la entrada de los acuerdos multilaterales como el TLC, ALCA, ATPDEA, los cuales buscan mejorar las condiciones económicas del país y por lo tanto del sector metalmecánico, favoreciendo de esta manera a la empresa, a pesar de que en este momento MUNDIAL DE TROQUELADOS por su tamaño no tenga la capacidad de exportar.

En cuanto a la situación financiera de la empresa se puede decir que ha tenido un buen funcionamiento y por lo tanto solvente, sus estados financieros reflejan la solidez y liquidez de MUNDIAL DE TROQUELADOS frente a sus pasivos y el patrimonio, razones que muestran la gran posibilidad de la empresa de maximizar aun más su valor a largo plazo.

Cabe anotar que para MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA es muy importante su perfil, por lo tanto ha realizado un gran esfuerzo para identificarse y lograr un índice de recordación ante el mercado; manejando precios, calidad y buena imagen.

MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA, ha sido la oportunidad de ver como de una idea tan simple y descomplicada puede surgir una gran empresa, este trabajo de investigación es el resultado de las ganas y el empuje de hacer de la empresa algo mejor con base en la información recogida durante el corto tiempo de funcionamiento, gracias a su representante legal quien muy amablemente nos entregó su empresa con la ilusión de que en un futuro gracias a nuestras reformas la empresa sea mucho más grande.

14. RECOMENDACIONES

Es importante que **MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA**, sea consciente de las falencias presentadas, principalmente legales y de mercadeo, para que pueda empezar a:

- Legalizar todos los contratos laborales de los empleados.
- Patentar su razón social.
- Poner al día todas sus inscripciones para el pago de parafiscales con el estado.
- Organizar la planta de tal manera que se diferenciada el área de producción, de almacenaje y administrativa.
- Arreglar el problema de sonido de las maquinas para evitar problemas con los vecinos.

Cabe resaltar los puntos principales a mejorar según las políticas de cada tratado para el sector metalmeccánico:

- Básicamente todo se resume en tecnología; la tecnología es la puerta a los grandes mercados internacionales como Estados Unidos, ya que una de las grandes deficiencias presentadas actualmente es que la industria metalmeccánica Colombiana no cuenta con las suficientes herramientas para responder a la demanda exterior.
- Disminuir en gran cantidad los gastos administrativos en cuanto a teléfono, luz y papelería básicamente.
- Realizar la apertura de una cuenta bancaria a nombre de la empresa para generar movimientos en el sector financiero y de esta manera generar confianza y tener soportes para futuros financiamientos.
- Aplicar el diseño del logo y slogan de la empresa para todas sus próximas entregas.
- Dar a conocer al mercado la imagen corporativa de la empresa, para hacerla mas competitiva.

15. BIBLIOGRAFÍA

- ALPANDER, Guvene C. Planeación Estratégica Aplicada a los Recursos Humanos, Editorial Norma, Bogotá 1982.
- BERNAL, Cesar Augusto. Metodología de la Investigación para Administración y Economía. Editorial Prentice Hall. Pág. 5-8. Bogotá D.C Colombia. 2002.
- BERNAL TORRES, Cesar Augusto. Metodología para Administración y Economía. Editorial Person Educación de Colombia. Santa fe de Bogotá. 2000.
- DEPARTAMENTALIZACIÓN O TIPOS DE ORGANIZACIONES.
www.itip.edu.mx/publica/tutoriales/produccion_1/tema1_6.htm.
www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%203/cap3_b_c.htm.
- CHIAVENATO, Adalberto. Introducción a La Teoría General de la Administración. Teoría de las Relaciones Humanas. Tipos de Organización y Departamentalización. Editorial Mc Graw Hill. 5ª Edición. Pág. 117,251-288. Febrero del 2000.
- OGLIASTRI, Enrique. Manual de Planeación estratégica. Tercer _Mundo Editores. 1998.
- PORTAFOLIO, Diario de la Economía y los Negocios. Economía Hoy. 7 de Marzo de 2005.
- SALLENAVE, Jean Paúl. Gerencia y Planeación Estratégica. Editorial Norma. 283 Pág. Bogotá Colombia. 1990.
- SOMBART, Werner. Historia de la industria. Editorial Labor. Barcelona. 1994.
- SUAREZ RIVERA, Arturo. Código de la Contaduría. Editorial Temis. Bogotá.1990.
- SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. Doctrinas Contables. 1993.
- UNIVERSIDAD DE LA SALLE. Modelo de Planeación Estratégica para la Industria Comercial. Santa fe de Bogotá. 1994.

- VICTORIA P, Maria Teresa. Economía, Gestión y desarrollo. (Analíticas). Universidad Javeriana. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. 2003.

16. ANEXOS

ANEXO No 1: FORMATO SUMINISTRADO POR EL PROFESOR DR. HELDER BARAHONA URBANO (director trabajo de grado) quien es consultor empresarial y consultor de Proexport Colombia.

EMPRESA

PERFIL DE LA EMPRESA

DATOS GENERALES

CIUDAD	
FECHA DE VISITA	
NOMBRE COMERCIAL	
DIRECCIÓN	
P.B.X.	
E-MAIL	
NIT	
TIPO DE EMPRESA	
REPRESENTANTE LEGAL	
GERENTE GENERAL	
REVISOR FISCAL	
REGIMEN IMPUESTOS	
REGISTRO DE EXPORTADOR	
LEGISLACIÓN ESPECIAL	
CERTIFICACIÓN DE CALIDAD	
SECTOR	
AGREMIACIONES	

ANTECEDENTES

MISIÓN

VISIÓN

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
------------------	--------------------

**ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA.
TALENTO HUMANO Y CULTURA ORGANIZACIONAL
POLÍTICAS DEL ÁREA
OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL ÀREA**

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
PERFIL DEL EQUIPO DIRECTIVO**

MANUAL DE FUNCIONES, Llenar Tabla, Calificación de la mano de obra (Alto, Medio, Bajo).

CARGO	PERFIL	FUNCIONES

(Debe ir en este formato el perfil del personal directivo o que tienen cargos de responsabilidad administrativa)

PLANEACIÓN

(Que áreas, como planifican o planean las actividades de la empresa, realizan planeación estratégica, PERIODICIDAD, horizonte al cual se planea, seguimiento a la planeación, presupuestos por áreas, ¿la empresa posee una junta directiva que en realidad opere?, ¿quienes lo conforman? (cargos, necesidades de la junta))

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

(Estilo de Dirección, toma de DECISIONES, como se ejerce la autoridad en la empresa)

RELACIONES LABORALES

112(Comunicación interna, estilo de dirección, ambiente laboral, REMUNERACIÓN, valores, ambiente, estabilidad laboral, remuneración, existencia de sindicato ó pacto colectivo, deudas vencidas con entidades parafiscales)

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

(Incluye mecanismos de control, criterios para evaluar los cargos, personal conoce como se le evalúa los cargos, personal conoce como se le evalúa y como puede ascender, perfil de los cargos diferente a manual de funciones, sentido de pertenencia)

INDICES DE GESTIÓN

(Existencia de indicadores para el área y su resultado, como índice de ausentismo, rotación de personal, Aspectos motivacionales para el personal, etc.)

MOTIVACIÓN

SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

(Forma de CONTRATACIÓN, DECISIÓN de CONTRATACIÓN, orden establecido al proceso de selección del personal, quien hace la solicitud)

Fuentes de Vinculación Utilizadas

Recomendados	
Clasificados	
Empresas Temporales	
Otras: bolsas de empleo,...	

Criterios de Selección del personal

Perfil	
Experiencia	
Habilidades y destrezas específicas	
Otras	

Forma de contratación

AREA	Total Empleados	No. De Empleados a Terminado Fijo	No. de empleados a termino indefinido	Otro (Obra, Destajo, temporada etc.)

Afiliaciones

	Cantidad Afiliados
EPS	
Pensión	
Parafiscales	
ARP	

ESTABILIDAD LABORAL

(Causas de estabilidad o inestabilidad, sentido de pertenencia dicho por el gerente y cuales son las razones)

Área	Tiempo Promedio del personal
Administración	
Producción	
Mercadeo	
Ventas	
Otras	

CAPACITACIÓN

(Planes de capacitación, en que consisten, necesidades de capacitación y calificación del personal actual)

DOFA DEL ÁREA

Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Amenazas

CONTABILIDAD, COSTOS Y FINANZAS

POLÍTICAS DEL ÁREA

SISTEMA DE COSTOS

Método utilizado, Estructura de costos, Costeo de los productos de exportación

PUNTO DE EQUILIBRIO

(Pesos / unidades, método de caculo, definir las variables implícitas en la formula (CF, CV, PV)

ESTADOS FINANCIEROS

(Anexo formatos de balance y estado de resultados, observaciones al estado de resultado)

ORGANIZACIÓN DEL DINERO

(Proyección de inversiones, Origen de recursos futuros, Uso de excedentes de tesorería, Reparto de dividendos, Pago de obligaciones ó gastos de los socios por cuenta de la empresa, como se cubren las obligaciones e inversiones corrientes, dependencia de las entidades financieras)

OBLIGACIONES FINANCIERAS

(Concentración del endeudamiento en pocas entidades, Refinanciación de acreencias, Deudas vencidas con gobierno, parafiscales o créditos con diferentes proveedores, concordato, refinanciación deudas)

ENTIDAD	MONTO	SALDO	PLAZO	APLICACIÓN

INDICES DE GESTIÓN

(Actividad, Endeudamiento, prueba ácida, días de pago a proveedores, % de endeudamiento, Liquidez y Rentabilidad sobre ventas, de la inversión)

ANÁLISIS FINANCIERO

DOFA DEL AREA

DEBILIDADES	FORTALEZAS
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

ÁREA DE PRODUCCIÓN OPERATIVA Y TECNOLÓGICA

POLÍTICAS DEL ÁREA

PROVEEDORES Y COMPRAS:

MATERIAS PRIMAS

INVENTARIOS

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO

FLUJOGRAMA DEL PROCESO

DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

TIPO DE PRODUCCIÓN

FLEXIBILIDAD Y PRODUCTOS ALTERNATIVOS

MAQUINARIA

CONTROL DE CALIDAD

CONDICIONES Y REQUERIMIENTOS AMBIENTALES

ÍNDICES DE GESTIÓN:

DOFA DEL ÁREA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

**MERCADEO Y VENTAS
POLITICAS DEL AREA
OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS**

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

Nombrar y describir, productos estacionales o de temporada

ANÁLISIS DE PORTAFOLIO DE PRODUCTOS,

Es que productos puede ofrecer la empresa La compañía esta orientada al cliente, La compañía esta orientada al mercado, Tiene alianzas con proveedores, Realiza subcontratación de mercadeo, impulsadoras

CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO

NECESIDADES que satisfacen, atributos por los cuales se vende

CALIFICACIÓN INTERNA DE LOS ATRIBUTOS

ATRIBUTO	
Calidad	
Precio	
Servicio al Cliente	
Cubrimiento	
Diseño	
Variedad de productos	
Innovación	

Muy Importante, Medianamente Importante, Bajamente Importante.

EVOLUCIÓN COMPETITIVA DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO

INVESTIGACION Y DESARROLLO

(Evolución en introducción de nuevos productos, presupuesto para investigación y desarrollo, investigaciones de mercado, medición de la satisfacción al cliente)

EMPAQUE:

Características del empaque, adecuación del empaque a los mercados externos, unidades de empaque y embalaje, unidades de venta, despachos mínimos

SERVICIO AL CLIENTE:

(Servicio posventa, garantía, cumplimiento en entregas, nivel de cumplimiento, descripción de trámites de cotizaciones y recepción de pedidos, cumplimiento de pedidos medición de satisfacción del cliente, está documentada, vías y canales de respuesta)

PRECIO:

Aspectos determinantes en la fijación del precio de venta, margen de contribución, lista de precios, tipos de descuento).

SEGMENTOS DE MERCADO

(Indicar cubrimiento geográfico, mercado objetivo, segmento al que llega, perfil del consumidor)

PRINCIPALES CLIENTES

CLIENTE	PRODUCTO	UBICACIÓN GEOGRAFICA	FORMA DE PAGO	FRECUENCIA DE COMPRA

CANALES DE DISTRIBUCIÓN:

Fuerza de ventas, dependencia de clientes, canales utilizados, dibujo de la red de distribución

ESTACIONALIDAD DE LAS VENTAS

(Elaboración y seguimiento de presupuestos de ventas, participación del mercado, ciclo anual de las ventas de la empresa Especificar periodo,)

CICLO ANUAL DE VENTAS DE LA EMPRESA (periodo:)

MES	VENTAS (VALORACIÓN)
ENERO	
FEBRERO	
MARZO	
ABRIL	
MAYO	
JUNIO	
JULIO	
AGOSTO	
SEPTIEMBRE	
OCTUBRE	
NOVIEMBRE	

DICIEMBRE

TRAMITE DE PEDIDOS:

Procedimiento para pedidos nacionales e internacionales, tiempos de entrega)

COMPETENCIA

(PRINCIPALES COMPETIDORES EN EL MERCADO NACIONAL, Conocimiento de la competencia, PERFIL DE LOS PRINCIPALES COMPETIDORES, PRODUCTOS SUSTITUTOS EN EL MERCADO)

CONOCIMIENTO DE LA COMPETENCIA

COMPETIDOR/ ATRIBUTO				
Calidad				
Precio				
Servicio al Cliente				
Cubrimiento				
Diseño				

V = ventaja

D = desventaja

E = Equidad

N = no relevante

PRODUCTOS SUSTITUTOS

PRODUCTO	SUSTITUTO

PUBLICIDAD Y PROMOCION

(Como pautan, presupuesto publicitario establecido, promociones, pop, catálogos, volantes)

PARTICIPACIÓN EN FERIAS

FERIA	LUGAR	AÑO

INDICES DE GESTION:


Días de cartera, rotación de clientes, cumplimiento en despachos, % de devoluciones, causa diferente a calidad del producto, incremento en ventas.

ANÁLISIS DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
AMENAZAS	OPORTUNIDADES

FORMATOS CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

ANEXO No 2: FORMATO CAMARA Y COMERCIO



01

4 4 5 5 9 5 8 0 0 2

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ

SEDE PALOQUEMÁN

28 DE OCTUBRE DE 2005 HORA 09:55:58

10PC2102801305PA10204 MONEDA : 001

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE DOCUMENTOS.

LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL,

CERTIFICA :

NOMBRE : MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA

N.I.T. : 900006274-3 ADMINISTRACION: BOGOTÁ PERSONAS JURIDICAS, REGIMEN COMUN.

DOMICILIO : BOGOTÁ D.C.

CERTIFICA :

MATRICULA NO. 01449032

CERTIFICA :

CONSTITUCION : QUE POR ESCRITURA PUBLICA NO. 0000150 DE NOTARIA 61 DE BOGOTÁ D.C. DEL 26 DE ENERO DE 2005 , INSCRITA EL 4 DE FEBRERO DE 2005 BAJO EL NUMERO 00975394 DEL LIBRO IX, SE CONSTITUYO LA SOCIEDAD COMERCIAL DENOMINADA: MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA

CERTIFICA :

VIGENCIA: QUE LA SOCIEDAD NO SE HALLA DISUELTA. DURACION HASTA EL 26 DE ENERO DE 2015 .

CERTIFICA :

OBJETO SOCIAL : EL OBJETO SOCIAL ESTA CONSTITUIDO POR LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES: LA FABRICACION DE ARANDELAS INDUSTRIALES DE TODAS LAS MEDIDAS, LA COMERCIALIZACION Y DISTRIBUCION DE ESTOS PRODUCTOS, FABRICADOS Y PRODUCTOS APINES. EN DESARROLLO DE SU OBJETO SOCIAL LA SOCIEDAD PODRA: A) GRAVAR, ADQUIRIR, ARRENDAR Y ENAJENAR TODA CLASE DE BIENES QUE SEAN NECESARIOS PARA EL LOGRO DE SUS FINES PRINCIPALES. B) DAR Y RECIBIR EN GARANTIA DE OBLIGACIONES, BIENES MUEBLES E INMUEBLES. C) ACTUAR COMO AGENTE O REPRESENTANTE DE EMPRESAS NACIONALES O EXTRANJERAS QUE DESARROLLEN ACTIVIDADES SIMILARES O RELACIONADAS CON EL OBJETO SOCIAL DE LA COMPAÑIA. D) FORMAR PARTE EN SOCIEDADES CIVILES O COMERCIALES DE CUALQUIER NATURALEZA, QUE SE PROPONGAN ACTIVIDADES SIMILARES, COMPLEMENTARIAS O ACCESORIAS A LA EMPRESA SOCIAL, ADQUIRIENDO O SUSCRIBIENDO ACCIONES O HACIENDO APORTES DE CUALQUIER ESPECIE; ADQUIRIRLAS, INCORPORARLAS O FUSIONARSE CON ELLAS, E) GRAVAR EN CUALQUIER FORMA LOS BIENES MUEBLES E INMUEBLES QUE POSEA. F) SUSCRIBIR Y ACEPTAR TODA CLASE DE INSTRUMENTOS NEGOCIABLES. G) VERIFICAR TODA CLASE DE OPERACIONES CON ENTIDADES NACIONALES O EXTRANJERAS. H) EJECUTAR CONTRATOS DE MUTUO CON O SIN INTERES. I) IMPORTAR, Y EXPORTAR MATERIAS PRIMAS, INSUMOS, MANUFACTURAS Y EN GENERAL EJECUTAR, DESARROLLAR Y LLEVAR A TERMINO TODOS AQUELLOS ASUNTOS RELACIONADOS DIRECTAMENTE CON SU OBJETO SOCIAL, DE MANERA QUE ESTE SE REALICE CONFORME AL PRESENTE ESTATUTO. J) TRANSIGIR DESISTIR O APELAR LAS DECISIONES DE LOS ARBITROS O AMIGABLES COMPADRORES EN LAS CUESTIONES QUE TENGAN

ANEXO No 3: FORMATO RESOLUCIÓN DE FACTURACIÓN

RESOLUCIÓN
 No. 30000313327
 Fecha: 2005/02/16
NOTIFICACION PERSONAL

Por medio de la cual se resuelve una solicitud de autorización de numeración de facturación

EL JEFE DE LA DIVISION DE RECAUDACION

En la fecho se presenta el señor (a): **BETANCUR GARCIA CARLOS ALBERTO** en el ejercicio de sus facultades legales y en especial las otorgadas por la Resolución 3878 de Junio 28 de 1996 de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) considerando:

En calidad de: Representante Legal (X) Apoderado ()
 de la Entidad: **MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA**
 NIT: **900006274**
 No. Solicitud: **2642**
 Fecha: **2005/02/16**

Nombre o Razon Social: **MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA**
 NIT: **900006274 DV - 3**
 Dirección: **CR 82 A 41 F 28 SUR**
 Ciudad: **BOGOTA**
 Solicitud No.: **2642** Fecha: **2005/02/16**

Presento en debida forma ante esta Administración, Solicitud de autorización de numeración de facturas de venta

RESUELVE

NOTIFICADO

ARTICULO PRIMERO: Autorizar al solicitante mencionado en la parte considerativa de la presente Resolución la numeración de facturas de venta, en la forma que a continuación se relaciona:

Tipo Factura	Prefijo	Desde el No.	Hasta el No.	Auto/Hab
01	Papel	1	1000	AUTODIRIIA




ARTICULO SEGUNDO: Contra la presente providencia procede el recurso de reposición ante la División Jurídica de esta Administración, el cual deberá interponerse dentro de los diez días siguientes a la notificación de esta resolución.

ARTICULO TERCERO: Notifíquese personalmente o por correo conforme lo establece los artículos 565, 566 y 569 del Estatuto Tributario.

ARTICULO CUARTO: La presente Resolución tiene vigencia de dos (2) años contados a partir de la fecha de su Notificación. Si transcurridos los dos años de la vigencia, no se hubiere agotado la numeración autorizada se debe solicitar una nueva Resolución habilitando la numeración anterior. (Resolución 3878 de Junio 28 de 1996 Artículo 4).

JEFE DIVISION RECAUDACION O SU DELEGADO
 ADMINISTRACION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES DE ESP PERSONAS JURIDIC

ANEXO No 4: FORMATO REGISTRO ÚNICO TRIBUTARIO

REPUBLICA DE COLOMBIA DIAN DIPTO DE IMPUESTOS Y AFINES CONTRIBUCIONES		Formulario del Registro Único Tributario Hoja Principal		001	
Espacio reservado para la DIAN			2. Concepto: 0 2		
			4. Número de formulario  (415)7707212484(8020)001400673189 2		
3. Número de Identificación Tributaria (NIT): 9 0 0 0 0 6 2 7 4		6. DV: 3	12. Administración: 3 0	14. Buzón electrónico:	
IDENTIFICACION					
24. Tipo de constituyente: Persona jurídica 1		25. Tipo de documento:		26. Número de identificación:	
27. Fecha expedición:		28. País: Lugar de expedición:		29. Departamento:	
30. Ciudad/Municipio:		31. Primer apellido:		32. Segundo apellido:	
33. Primer nombre:		34. Conciombros:		35. Razón social: MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA	
36. Nombre comercial: MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA		37. Sigla:		38. País: COLOMBIA	
39. Departamento: Bogotá D.C.		40. Ciudad/Municipio: Bogotá		41. División: C R B 2 A 4 1 F 2 B S U R	
42. Correo electrónico:		43. Apartado aéreo:		44. Teléfono 1: 0 2 1 2 7 4	
45. Teléfono 2: 4 0 3 8 1 3 3		46. Teléfono 3:			
CLASIFICACION					
Actividad económica principal		Actividad económica secundaria		Otras actividades	
48. Código: 2 8 9 9		47. Fecha inicio actividad: 2005 02 04		49. Fecha fin actividad:	
50. Código: 1 2		51. Código:		52. Número establecimiento: 1	
Responsabilidades					
53. Código: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 0 5 0 7 0 8 0 9 1 1					
54. Impuesto sobre la renta y complementarios: 00. Retención en la fuente en el impuesto sobre					
57. Retención en la fuente a título de renta 58. Ventas régimen común					
59. Retención imbracional					
Usuarios aduaneros			Exportadores		
54. Código: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10			55. Forma: <input type="checkbox"/>		
			56. Tipo: <input type="checkbox"/>		
			57. Modo: <input type="checkbox"/>		
			58. CPC: <input type="checkbox"/>		
59. Anexo: SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>					
60. No. de Folio:		61. Fecha: 2005 02 15		62. Fecha:	
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscriba y en consecuencia corresponden exactamente a la realidad; por lo anterior, cualquier falsedad en que incurrir podrá ser sancionada. Artículo 15 Decreto 2768 del 3 de Agosto de 2004. Firma del solicitante:  80059437			Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma del funcionario autorizado: Ana Maria Perdomo 604. Nombre: ANA MARIA PERDOMO QUIROGA 605. Cargo: CARGO		

ANEXO No 5 FORMATO REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

Bogotá, D.C., 08 de octubre de 2.005

Señores

GRUPO DE TRABAJO

Dirección Territorial Cundinamarca

Ministerio de la Protección Social

Carrera 7 No. 32 - 63

Ciudad.

Con el presente, me permito someter a estudio y aprobación el REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO de la empresa **MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA**, con Nit. 900.006.274, para lo cual estoy adjuntado los siguientes documentos.

* Tres ejemplares del Reglamento Interno de Trabajo.

* Certificado de existencia y representación legal.

DIRECCION NOTIFICACIONES: Cra 82 a No 41f-28 Sur
TELEFONOS. 4030776

Cordialmente.

CARLOS ALBERTO BETANCOURT
REPRESENTANTE LEGAL

ANEXO No 6: FORMATO REGLAMENTO DE HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

IDENTIFICACION: 900.006.274-3
Cédula de Ciudadanía o NIT

NOMBRE DE LA EMPRESA MUNDIAL DE TROQUELADOS LTDA

Bogotá	Cundinamarca	Cra 82 a No 41f-28 Sur	4030776
Ciudad	Departamento	Dirección	Teléfono

Sucursales o Agencias Si () No (x) Número, (Dirección y Domicilio si hay)

NOMBRE DE LA A.R.P.: SEGURO SOCIAL No. Patronal, Contrato o Póliza -----

Clase o tipo de Riesgo asignado por la **A.R.P.:** Niveles (I,II,III,IV y V)

Código de la Actividad Económica: 0002899 (7 dígitos)

Nota: La Clase o tipo de Riesgo y el Código de la Actividad Económica son de acuerdo con el Decreto 1607 de 2.002.

CARLOS ALBERTO BETANCOURT
Representante Legal

ANEXO No 7: FORMATO MANUAL DEL FUNCIONES(contenido)

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO

CARGO:

GRADO:

CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO

DIVISIÓN:

NÚMERO DE EMPLEOS EN EL CARGO:

II. RESPONSABILIDAD

PERFIL Y REQUISITOS:

FUNCIONES:

ANEXO No 8: FORMATO COMUNICACIÓN ESCRITA



COMUNICACIÓN ESCRITA

METAL 2000

EL SECTOR METALMECÁNICO 2000, PREMIADO EN EUROPA

El sistema de abono inteligente del sector metalmecánico 2000 ha obtenido el primer premio al mejor proyecto de investigación de la Unión Europea. Es la primera vez que este prestigioso galardón se concede a una empresa Colombiana.

El nuevo sistema, líder en tecnología de la metalmecánica, permite abonar cada metal en el momento en que ésta necesita nuevos materiales y en la cantidad justa que precisa. Esta innovación utiliza tecnología punta, ya que combina una compleja aplicación informática con una cadena de maquinas. El sector metalmecánico 2000 tiene previsto iniciar una campaña de comercialización en España a partir del próximo mes de enero.

ANEXO No 9: FORMATO BOLETÍN INFORMATIVO



Año 2005 - Boletín Informativo N° 1, mes de octubre

ACTIVIDAD CONFERENCIAL Igualdad, Riqueza Social y Trabajo”

Expositores:	Ivano Barberini, Presidente de la ACI-Mundial
	Aldo Ferrer, Economista, Argentina

Fecha: 25 de noviembre

Hora: 9:00 – 10:00

Lugar: Hotel Tequendama

ANEXO No 10: FORMATO ACTA DE REUNIONES



ACTA DE REUNIÓN

Club Francés el Delirio
Reunión extraordinaria de socios nº 12
Bogotá, 3 de marzo de 2006

Asistentes:

Carlos Betancourt – Gerente General, Bartolomé Castillo Bordas - Secretario

Alfonso Caspe, Ana Ribelles, Luisa Morales, Teresa Pratos, Sebastián Pérez, Antonio Cardeñosa, Juan Ponto, Joaquim Sardá, Carmelo Vicente, José Ribeira, Carlos Ximénez, Rafael Vieira, Ignacio Torres

Orden del día:

1. Estado de cuentas
2. Renovación de cuotas
3. Propuesta de ampliación
4. Fiesta de la empresa
5. Turno abierto de palabra

Desarrollo de la sesión:

Lectura y aprobación del acta anterior: Sin objeciones, por unanimidad.

1. El secretario reparte a cada uno de los presentes una copia del resumen de los ingresos y gastos
2. El presidente explica
3. El presidente hace dos propuestas para incrementar los ingresos.

Sin votación se aprueba por unanimidad la propuesta

4. Joaquim Sardá y Luisa Morales presentan una propuesta de programa para la Fiesta de la empresa, propone pensar sobre ello con calma y posponerlo para la próxima reunión, porque todavía faltan dos meses para la fiesta.

5. No hay preguntas, pues se han ido haciendo a lo largo de la reunión y, además, ya es muy tarde y todos tienen sus obligaciones.

El presidente da por finalizada la sesión, de la cual, como secretario, levanto acta. Firma Visto bueno Diego

Gómez Villada,

Bartolomé Castillo Bordas

ANEXO No 11: INDICADORES FINANCIEROS

CLASE	INDICADOR	CALCULO			RESULTADO	ANALISIS
		ACTIVO CIRCULANTE - PASIVO CIRCULANTE				
INDICADORES DE SOLVENCIA	FONDO DE MANIOBRA	\$ 46.735.624	-	\$ 1.738.324	\$ 44.997.300	La compañía cuenta con un margen de seguridad de \$44.997.300 para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.
	RAZON CIRCULANTE	\$ 46.735.624	/	\$ 1.738.324	\$ 26,89	La capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo es de \$26.89, por cada \$1 de deuda
	INVERSA DE SOLVENCIA	(1 - (1 / IS))			96,28%	Mundial de Troquelados Ltda. Puede disminuir su Activo Circulante en un 96,28% sin afectar sus Obligaciones Corrientes
	LIQUIDEZ DE PRIMER GRADO	ACTIVO DISPONIBLE / PASIVO INMEDIATO			\$ 4,61	Se cuenta con \$4,61 por cada \$1 de deuda para cancelar las obligaciones vencidas más inmediatas
	FONDO DE MANIOBRA SOBRE ACTIVO	FONDO DE MANIOBRA / ACTIVO			55,05%	El 55,05% de los Activos Totales esta respaldando el pago de las obligaciones a corto plazo
	PRUEBA ACIDA	ACTIVOS LIQUIDOS / PASIVO CORRIENTE			\$ 2,52	La compañía posee \$2,52 por cada \$1 de deuda a corto plazo para cumplir con sus obligaciones sin necesidad de recurrir a la venta de sus inventarios
	SOLIDEZ	ACTIVO TOTAL / PASIVO TOTAL			\$ 2,96	La compañía cuenta con una excelente consistencia financiera ya que por cada \$1 de deuda, posee \$2,96 para cumplir con la totalidad de las obligaciones, ya sean a corto o largo plazo
	INDICADORES DE COBERTURA	ENDEUDAMIENTO TOTAL	PASIVO TOTAL / ACTIVO TOTAL			33,84%
ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO		PASIVO CORRIENTE / PASIVO TOTAL			6,29%	El 6,29% del Pasivo corresponde a obligaciones de corto plazo inferiores a un año

INDICADORES DE RENDIMIENTO	RAZON DE PROTECCION AL PASIVO TOTAL	CAPITAL CONTABLE / PASIVO TOTAL		\$ 0,25	Por cada \$1 de inversión de los acreedores, solo se invirtieron \$0,25 por parte de los socios	
		\$ 7.000.000	/			\$ 27.655.279
	RAZON PASIVO / CAPITAL	PASIVO NO CORRIENTE / PATRIMONIO		47,92%	La participación de los fondos suministrados por los acreedores asciende al 47,92% del patrimonio de la compañía	
		\$ 25.916.955	/			\$ 54.080.345
	APALANCAMIENTO TOTAL	PASIVO TOTAL / PATRIMONIO		\$ 0,51	Por cada \$1 del Patrimonio de la Compañía se tienen \$0,51 de deudas con terceros	
		\$ 27.655.279	/			\$ 54.080.345
	APALANCAMIENTO A CORTO PLAZO	PASIVO CORRIENTE / PATRIMONIO		\$ 0,03	Por cada \$1 del Patrimonio de la Compañía se tienen \$0,03 de deudas con terceros a corto plazo	
		\$ 1.738.324	/			\$ 54.080.345
	INDICE DE INDEPENDENCIA FINANCIERA	PATRIMONIO / ACTIVO TOTAL		\$ 0,66	Por cada \$1 Invertido en la Compañía, \$0,66 corresponde a los propietarios	
		\$ 54.080.345	/			\$ 81.735.624
	INDICADORES DE RENDIMIENTO	RENTABILIDAD BRUTA	UTILIDAD BRUTA / VENTAS NETAS		60,62%	La empresa genera un 60,62% de utilidad bruta con sus ventas
			\$ 122.328.700	/		
		PRODUCTIVIDAD MARGINAL	UTILIDAD NETA / VENTAS NETAS		23,33%	Por cada \$1 en ventas se generan \$0,23 de utilidades
			\$ 47.080.345	/		
	RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO	UTILIDAD NETA / PATRIMONIO		87,06%	La empresa esta generando un rendimiento de 87,06% sobre la inversión de los socios	
		\$ 47.080.345	/			\$ 54.080.345
RETORNO SOBRE LA INVERSION	UTILIDAD NETA / ACTIVO TOTAL		57,60%	Por cada \$1 invertido en Activos, se genera \$0,58 de Utilidad Neta		
	\$ 47.080.345	/			\$ 81.735.624	