



**UNIVERSIDAD DE ARTES, CIENCIAS Y COMUNICACIÓN**  
**Facultad de Administración**  
**Carrera de Ingeniería Comercial**

**Portafolio de Título**

**Trabajo para optar al Grado Académico de Licenciatura en Ciencias de la  
Administración de Empresas y al Título Profesional de Ingeniero Comercial**

**Docente portafolio: Edith Ubilla Briones**

**Estudiante:  
Paulina Elizabeth Sotomayor Carrasco**

**Santiago de Chile, 24 de agosto de 2020**

**Índice**

Introducción .....	3
Presentación del caso: .....	3
Presentación de la empresa .....	4
Los activos fijos de la empresa son: .....	4
Nivel de ventas por servicios .....	5
Gastos de la empresa: .....	5
Evaluación: .....	5
FODA .....	6
FORTALEZAS. ....	6
OPORTUNIDADES: .....	6
DEBILIDADES: .....	7
AMENAZAS: .....	7
Por el lado de la Administración .....	7
Por lado del Marketing .....	8
Por el lado financiero / económico: .....	9
Flujo de caja nominal: .....	9
Mapa Conceptual del caso: .....	10
Conclusiones: .....	11
Por lo tanto, las preguntas que quedan para el análisis son: .....	11

## Introducción

Es muy frecuente que las pequeñas empresas o empresas familiares, hacen el inicio de actividades de sus negocios de manera muy simple, con poca información y por lo tanto sin una mayor planificación. Los dueños de estas empresas generalmente van atendiendo los hechos en la medida que se presentan y no tienen una idea clara de los métodos a utilizar para alcanzar sus objetivos, ni una visión de donde quieren llegar, esto claramente los pone en desventajas frente a otras empresas que si tienen trazado un camino para llegar a las metas propuestas.

**Necesidad de incorporar una planificación estratégica en las Pymes.**

### Caso:

#### Presentación del caso:

La empresa Transportes Zeta spa., nos solicita evaluar su empresa desde distintos puntos de vistas ya que el socio principal quiere hacer crecer el negocio y está haciendo las gestiones para trabajar con una gran empresa (DG Medios) que se dedica a la realización de eventos masivos, esta, necesita una empresa de transportes sólida para hacer el traslados de los elementos de los conciertos (instrumentos, iluminarias, estructuras, etc) de importantes artistas generalmente internacionales.

Si DG Medios acepta hacer negocios con Transportes Zeta spa. Firmarían un contrato por 6 años desde el año 2021, teniendo en cuenta la pandemia actual; Por este motivo Transportes Zeta debe demostrar que está a la altura para trabajar con esta gran empresa ya que desconoce en qué estado esta su negocio y si va a ser capaz de enfrentar este nuevo desafío.

Cabe señalar que Transportes Zeta ya ha hecho trabajos para DG Medios pero de menor envergadura.

### **Presentación de la empresa**

Transportes Zeta spa. Es una pequeña empresa con 20 años de experiencia en el rubro de transportes de carga por carretera específicamente el traslado de container de puerto a destino de distintas empresas, el capital inicial de la empresa es un terreno de 2 hectáreas ubicado en la comuna de Peñaflores. La organización está constituida por 2 socios, cuenta con 10 choferes, 2 peonetas, 2 secretarias y un mecánico contratados formalmente, además cuenta con 4 personas para ayudar con la carga y descarga de los camiones que trabajan informalmente. Todos los empleados deben seguir las órdenes del socio mayorista pero también de la socia minorista.

### **Los activos fijos de la empresa son:**

Los vehículos tienen una vida útil de 84 meses según el sii, de los camiones que tiene Transportes Zeta la mayoría esta depreciado solo a dos le quedan 2 años a depreciar.

Activos	valor actual	valor libro
3 camiones de carga pesada	\$ 440.327.521	\$ 45.325.928
7 semirremolques		
2 carros de arrastres		
1 grúa horquilla	\$ 15.679.285	\$ 6.125.327
2 camionetas doble cabina	\$ 46.470.588	\$ 40.138.289
2 contenedores	\$ 4.037.303	\$ 1.921.305
Maquinarias y equipos	\$ 5.386.189	\$ 3.254.731
1 casa prefabricada (oficina)	\$ 1.084.034	\$ 927.147
	\$ 512.984.920	\$ 97.692.727

A pesar que los camiones con que cuenta la empresa están en muy buen estado El socio mayorista quiere hacer la compra de camiones nuevos con semirremolque. Para esto solicitara un préstamo por \$180.000.000 en 6 años,

### **Nivel de ventas por servicios**

<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
391.228.927	492.948.448	640.832.982

Se estima que de concretarse el negocio con DG Medios las mentas deberían aumentar un 30% el primer año y luego un 15% en los años siguientes.

### **Gastos de la empresa:**

	<b>2019</b>
Mano de Obra	\$ 119.080.000
Combustible	\$ 301.191.502
Repuestos	\$ 19.224.989
Gastos Basicos	\$ 4.035.320
	443.533.830

Por lo que se asume que el gasto corresponde al 70% de las ventas.

### **Evaluación:**

En este caso es necesario hacer un plan estratégico para la empresa.

La Planeación Estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno

Es por esto que es interesante plantear que las Pymes puedan utilizar esta herramienta, la cual les ayudara a generar un mayor valor y a estar preparados de

mejor manera para enfrentarse a los desafíos que no tan solo el mercado exige, si no también enfrentarse a exigencias sociales y aún más importante legales.

Partiremos haciendo un FODA de Transportes Soza spa esto nos mostrara el estado real de la empresa y nos ayudara a conocer, aprovechar y mantener las fortalezas y oportunidades de la empresa y conocer, mejorar y atacar sus debilidades y amenazas.

## **FODA**

### **FORTALEZAS.**

- ✓ Experiencia: cuenta con 20 años de experiencia
- ✓ Tiene una cantidad suficiente de activos para su tamaño
- ✓ Los activos necesarios para ejercer el rubro son propios
- ✓ Por la cantidad de años en el rubro cuenta con una cartera de clientes fidelizado
- ✓ Cuentan con amplio terreno que sirve para guardar sus camiones lo que significa que no deben pagar estacionamiento para guardarlos y estos quedan en un lugar seguro.
- ✓ Cuenta con personal capacitado, con choferes con licencia profesional A5.
- ✓ Cuentan con mecánico, lo que significa que se ahorran el gasto de servicio técnico automotriz.

### **OPORTUNIDADES:**

- ✓ Cuenta con amplio terreno, el cual puede usar como arriendo de estacionamiento para otra empresa y así aumentar sus entradas de dinero.
- ✓ Mercado amplio, no se limita a un solo tipo de cliente.

**DEBILIDADES:**

- No cuenta con una estructura organizacional, por lo que el socio mayorista no delega.
- No tiene la cantidad suficiente de personal.
- No todos los trabajadores están contratados formalmente.

**AMENAZAS:**

- Debido a que siempre ha trabajado con empresas pequeñas y medianas no es reconocido en el mercado de las grandes empresas.
- El gasto principal de la empresa que es el petróleo, cuenta con un precio muy variable además está gravado con el alto impuesto específico.
- El no tener trabajadores con contrato formal, puede derivar en multas significativas para la empresa.

**Para continuar daremos soluciones a algunos de sus problemáticas:**

**Por el lado de la Administración**

- Crear misión y visión de la empresa
- Con respecto a la estructura organizacional es necesario, definir una estructura de jerarquías horizontal, para que los empleados tengan claro cuáles son sus roles y que ordenes deben seguir y así no existan errores por confusiones.

## Planificación estrategias en las Pymes

- Para hacer crecer el negocio es necesario que la empresa cuente con un líder definido, que sepa motivar a sus empleados y pueda resolver conflictos que se puedan ocasionar.
- Es necesario contratar más personal capacitado (camioneros y peonetas). Para esto es necesario hacer una selección de personal.
- Tener solo personal contratado formalmente

### **Por lado del Marketing**

- Para saber cómo nos ven nuestros clientes, y saber qué es lo que debemos mantener o mejorar es necesario, hacer un proceso de recolección de información cualitativo. Esta es una manera de comprender las opiniones de los consumidores desde una perspectiva más flexible. En este método, se busca comprender las motivaciones de ciertos comportamientos de los consumidores.
- Con respecto a la imagen de la empresa es necesario, hacer un plan de marketing herramienta fundamental para fortalecerse y de esta forma hacerse más competitiva en el mercado.
- Por lo anterior es necesario crear una Imagen de marca ya que esta es la percepción que tienen los consumidores de la marca, esto nos servirá para ser vistos por las grandes empresas.



**Por el lado financiero / económico:**

Préstamo Bancario	
Préstamo	\$180.000.000
Plazo en años	6
Tasa de interes nominal	20%

Año	Valor Cuota	Interés	Amortización	Saldo
0				180.000.000
1	54.127.034	36.000.000	18.127.034	161.872.966
2	54.127.034	32.374.593	21.752.441	140.120.525
3	54.127.034	28.024.105	26.102.929	114.017.595
4	54.127.034	22.803.519	31.323.515	82.694.080
5	54.127.034	16.538.816	37.588.218	45.105.862
6	54.127.034	9.021.172	45.105.862	

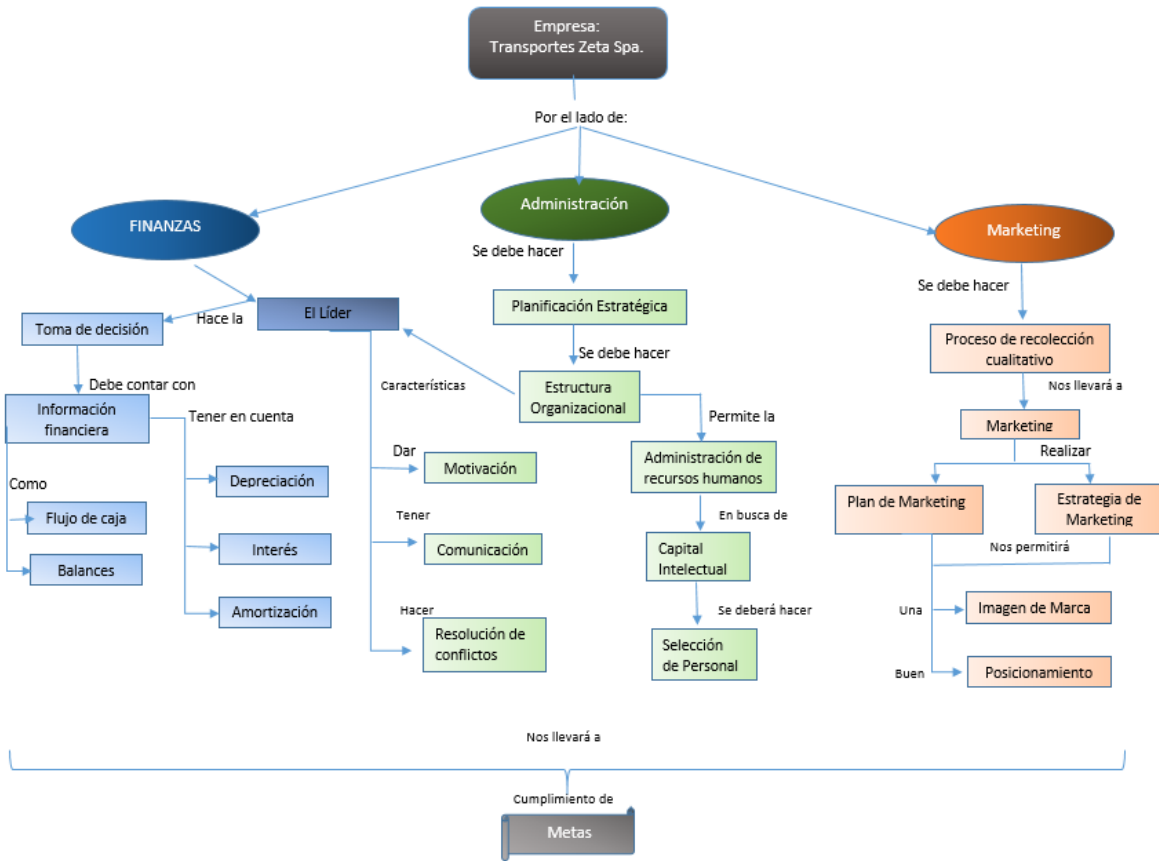
**Flujo de caja nominal:**

	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
Ventas (+)		833.082.877	958.045.308	1.101.752.104	1.267.014.920	1.457.067.158	1.675.627.232
Costos y Gastos (-)		-583.158.014	-670.631.716	-771.226.473	-886.910.444	-1.019.947.011	-1.172.939.062
Depreciación Vehiculos (-)		-39.805.821	-39.805.821	17.142.857	17.142.857	17.142.857	17.142.857
Depreciación otros activos (-)		-5.236.680	-5.236.680	-5.236.680	-5.236.680	-5.236.680	-5.236.680
Interés préstamo (-)		-36.000.000	-32.374.593	-28.024.105	-22.803.519	-16.538.816	-9.021.172
<b>Utilidad antes de Impuesto</b>		<b>168.882.362</b>	<b>209.996.498</b>	<b>314.407.703</b>	<b>369.207.134</b>	<b>432.487.508</b>	<b>505.573.174</b>
Impuesto 25% (-)		42.220.590	52.499.125	78.601.926	92.301.783	108.121.877	126.393.294
<b>Utilidad después de Impuesto</b>		<b>126.661.771</b>	<b>157.497.374</b>	<b>235.805.778</b>	<b>276.905.350</b>	<b>324.365.631</b>	<b>379.179.881</b>
Depreciación Vehiculos (-)		39.805.821	39.805.821	-17.142.857	-17.142.857	-17.142.857	-17.142.857
Depreciación otros activos (-)		5.236.680	5.236.680	5.236.680	5.236.680	5.236.680	5.236.680
<b>Flujo de caja Operacional</b>		<b>171.704.272</b>	<b>202.539.875</b>	<b>223.899.601</b>	<b>264.999.173</b>	<b>312.459.454</b>	<b>367.273.704</b>
Inversiones Activo Fijo (-)							
Préstamo (+)	-180.000.000						
Amortización préstamo (-)		18.127.034	21.752.441	26.102.929	31.323.515	37.588.218	45.105.862
Recuperación de capital (+)							
<b>Flujo de caja Neta</b>	<b>-180.000.000</b>	<b>189.831.307</b>	<b>224.292.316</b>	<b>250.002.530</b>	<b>296.322.689</b>	<b>350.047.673</b>	<b>412.379.565</b>

VAN	517.069.172
BAUE	155.871.812
PRI	1.362.876.079
PRID	697.069.172
TIR	97%

Lo que significa el proyecto y la compra de los activos es totalmente rentable.

**Mapa Conceptual del caso:**



**Conclusiones:**

Los desafíos que plantean el mercado hoy en día y su versatilidad, exigen que las micro empresas familiares o pymes, realicen análisis tanto internos como externos que le permitan obtener información relevante a la hora de generar estrategias para alcanzar sus objetivos.

1. Esto permitirá conocer el estado real de la empresa.
2. Permitir conocer que es lo que se debe mejorar para alcanzar los objetivos.
3. Permitirá conocer como nos ve el mercado y como esto nos afecta.
4. Permite estar preparados para nuevos desafíos y para tomar las oportunidades que se presenten.
5. Ser una empresa sólida que no se derrumbe con cualquier amenaza que se presente.

**Por lo tanto, las preguntas que quedan para el análisis son:**

¿Es necesario en una pyme utilice recursos y esfuerzos en planificarse estratégicamente?

¿La planificación estratégica en una empresa genera grandes diferencias versus la que no la implementa?