



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO

FACULTAD DE POSTGRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TITULO:

RQ Instalaciones Eléctricas – Capitán Manda

**CASO DE ESTUDIO PRESENTADO COMO REQUISITO PREVIO A
OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

NOMBRE DEL MAESTRANTE:

María Gabriela Quintero Rolando

NOMBRE DEL TUTOR:

Ing. Giuseppe Vanoni

Samborondón, Septiembre, 2014.

CERTIFICACIÓN FINAL DE APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor de la estudiante **MARIA GABRIELA QUINTERO ROLANDO**, que cursa estudios en el programa de cuarto nivel: **Maestría en Administración de Empresas**, dictado en la Facultad de Postgrado de la UEES.

CERTIFICO:

Que he revisado el trabajo de tesis con el título: Caso de Estudio RQ Instalaciones Eléctricas - Capitán Manda, presentado por la estudiante de postgrado **MARIA GABRIELA QUINTERO ROLANDO**, como requisito previo para optar por el Grado Académico de Maestría en Magister en Administración de Empresas y considero que dicho trabajo investigativo ha incorporado y corregido las sugerencias y observaciones solicitadas por los miembros del tribunal, por lo tanto reúne los requisitos y méritos suficientes necesarios de carácter académico y científico, para presentarse a la Defensa Final.



Tutor: Ing. Giuseppe Vanoni M., MBA

Samborondón, Septiembre del 2014

Dedicatoria

*Dedico este caso a mi papá
Ing. Rafael Quintero quién me enseñó
a liderar con ejemplo, disciplina y sencillez*

Agradecimiento

*Agradezco a Dios, a la MTA
por darme la oportunidad de esta experiencia,
gracias a mi esposo y a mis hijos
por su comprensión en mis horas de estudio
gracias a mis padres, familiares
y amigos quienes me
apoyaron siempre en este reto.*

INDICE DE CONTENIDO

HISTORIA DE RQ INSTALACIONES ELÉCTRICAS	6
PRINCIPALES OBRAS Y CRECIMIENTO	7
MERCADO DE LA CONSTRUCCIÓN	8
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	8
SUCESOS EN LA EMPRESA Y EN LA FAMILIA	11
LA REUNIÓN DEL 25 DE ENERO	13
ANEXO 1: Obras y Clientes 2012	14
ANEXO 2: Misión y Visión de RQ Instalaciones Eléctricas	15
ANEXO 3: Logo de la empresa	16
ANEXO 4: Ventas RQ	16
ANEXO 5: Principales competidores de RQ	16
ANEXO 6: Sector de la construcción	17
ANEXO 7: Informes presentado al departamento de administración de RQ en abril del 2012	19
ANEXO 8: Organigrama de RQ Instalaciones Eléctricas	20
ANEXO 9: Perfiles de los cargos en RQ	21
ANEXO 10: Cotización de velero para Rafael Quintero	22
ANEXO 11: Ejemplo de pagos de mano de obras vs facturas por cobrar	22

RQ Instalaciones Eléctricas: Capitán Manda

El 14 de enero del 2013 mientras navegaba por el océano Atlántico, frente a las costas de Panamá, en su velero denominado “Seven Eleven”, Rafael Quintero, capitán y propietario de la embarcación, meditaba con preocupación sobre el futuro de RQ Instalaciones Eléctricas. En su mente rondaba la idea de realizar algunos cambios dentro de la empresa, más aun si consideraba su retiro en el corto plazo para dedicarse a navegar por los mares del mundo.

Una fuerte viento lo distrae de sus pensamientos, y mientras controlaba su embarcación, recibe una llamada de celular de su amigo, Antonio Villacís, dueño de la empresa Novahierro del Ecuador; Antonio le manifestaba a Rafael su descontento con el servicio recibido por parte de RQ, puesto que había solicitado hace dos meses el diseño y presupuesto de las instalaciones eléctricas para la construcción de su nueva fábrica de acero y nadie le había respondido. Lo ocurrido preocupó aun más a Rafael por lo que realizó una llamada vía Skype a Gabriela, su hija mayor, quien cumplía la función de jefa del departamento administrativo en la empresa, y le dijo “a mi regreso, el 25 de enero, quiero una reunión con ustedes, necesitamos hacer cambios radicales en la empresa”.

HISTORIA DE RQ INSTALACIONES ELÉCTRICAS

Rafael Quintero esperaba su primera hija cuando se graduó de Ingeniero Eléctrico de la Escuela Superior Politécnica del Litoral; motivado por el nacimiento de su primogénita sumado a la responsabilidad que esto significó, decidió desarrollar un negocio de instalaciones eléctricas en la ciudad de Guayaquil en el año de 1975 y aprovechando el capital ganado gracias a que publicó un libro de cálculo diferencial y a las relaciones profesionales establecidas durante su época de estudiante con el profesor de Luis Parodi de la ESPOL, abrió su primera oficina en un pequeño departamento de la ciudadela Miraflores, en sociedad con un amigo de universidad, Hernán Grunauer. “Yo siempre quise tener mi propio negocio y las relaciones que hice cuando era estudiante fueron muy importantes... en esa época me di a conocer con diferentes personas que luego me dieron la oportunidad de trabajar con ellos”, comentaba Rafael.

Cinco años más tarde, Hernán, abrió su propia oficina, y Rafael decidió continuar sólo en la misma ubicación. En sus inicios contaba con 3 electricistas, que hasta el día de hoy lo acompañan, gracias a que se preocupó de que ellos y sus familias crecieran con la empresa. Uno de sus maestros electricista de confianza, Félix Mora, comentaba “He trabajado 30 años con el Ing. Quintero, he crecido profesionalmente con él, he podido tener mi propio taller y mi propia vivienda, quisiera que mis hijos trabajaran con él y obtengan los mismos resultados”.

PRINCIPALES OBRAS Y CRECIMIENTO

“Los comienzos fueron duros, sin embargo, gracias al profesionalismo demostrado, indicaba Rafael, el prestigio de la empresa empezó a crecer en la ciudad, llegando a obtener obras de gran infraestructura e importancia.”

Entre las múltiples obras de instalaciones eléctricas que desarrolló RQ, estuvo la construcción del centro comercial Mall del Sol; otras obras fueron el Hotel Hilton Colón, Hotel Barceló en Salinas, el Hospital Roberto Gilbert, el Edificio Centrum, entre otros (**ver anexo 1**). Rafael comentaba: “Hay dos tipos de empresas: las que quieren hacer dinero rápidamente y las que quieren perdurar... lo más importante para mí fue hacer un buen trabajo y dejar al cliente satisfecho; el dinero vino por añadidura” (**ver anexo 2**).

En el año 2000, Rafael recibió como parte de pago de una obra, un terreno, el cual fue utilizado para la construcción de sus nuevas oficinas. Con este cambio de ubicación, Rafael también decidió empezar a estructurar su empresa en áreas definidas: diseño eléctrico- presupuesto, obras y contabilidad, “es necesario tener bien establecidos estos tres departamentos que son los que realmente necesita mi empresa, decía Rafael”.

Durante toda su trayectoria la empresa fue creciendo bajo diferentes razones sociales, hasta que en el 2005, por una variedad temas tributarios, estableció un nuevo nombre al denominarla “Ing. Rafael Quintero Rodrigo S.A.”, cuyo nombre comercial sería RQ Instalaciones Eléctricas (**ver anexo 3**).

Para el año 2010 contaba con más de 25 colaboradores de planta y 10 de maestros eléctricos en calidad de contratistas que eran especialistas en diferentes ramas del sector eléctrico. Cada maestro tenía su propia cuadrilla de obreros (10-15 hombres), que no formaban parte de RQ; sin embargo, la propia empresa se encargaba de proveerles todos los insumos de seguridad y apoyo administrativo para cumplir con la normativa que el sector de la construcción exigía.

En el 2012, en RQ trabajaron un total de 60 colaboradores directos e indirectos en todas sus áreas, incluyendo ingenieros y profesionales con experiencia en el sector, para estas fechas el promedio de facturación anual de 3'500.000 de dólares (**ver anexo 4**).

La empresa mantuvo la misma cartera de clientes con la que inició 20 años atrás y que correspondieron a las principales constructoras e inmobiliarias de todo el país. Además del portafolio de clientes que RQ tuvo, también participó en licitaciones de diferentes proyectos tanto públicos como privados. Cabe indicar que una de las principales ventajas que había tenido RQ durante estos años, eran las relaciones comerciales y personales de Rafael con constructoras, inmobiliarias y otras empresas de construcción eléctrica; entre ellas también estaban sus competidores, siendo su mayor rival la compañía Inesa con una participación en el mercado del 30% (**ver anexo 5**).

Rafael consideraba que uno de sus mayores logros empresariales era que su mejor publicidad había sido los resultados de su trabajo; es así que no invertía en ningún tipo de anuncio que haga público las obras en las que trabajaba: “RQ cuenta con renombre en el medio, las constructoras y las inmobiliarias nos buscan” comentaba Rafael.

MERCADO DE LA CONSTRUCCIÓN

La empresa tenía más de 30 años de experiencia en el mercado ecuatoriano, la demanda de instalaciones eléctricas era alta en el país, puesto que el sector de la construcción había venido experimentado un gran progreso desde el año 2007 al 2012; el segundo trimestre del 2012 tuvo un repunte de 3.4% aportando de forma importante en el crecimiento del Producto Interno Bruto PIB del Ecuador, que tuvo un crecimiento sostenido desde el 2009 entre el 10% y 15%¹ (**ver anexo 6**).

Este incremento se debió a la inversión de las empresas inmobiliarias privadas, a proyectos de infraestructura civil realizados por el Estado, a los préstamos hipotecarios que se ofrecían en la banca privada, así como también, a las políticas de crédito hipotecario implementadas por el Gobierno a través del IESS, consiguiendo una participación del 9.76% con respecto al PIB. En la ciudad de Guayaquil había una gran demanda por construcciones nuevas, a finales del año 2011 e inicios del 2012, más del 75% de los permisos de construcción se emitían por este rubro.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La empresa RQ estaba ubicada en la ciudad de Guayaquil, en la zona norte. La mayor cantidad de obras fueron en esta ciudad, sin embargo, tenía obras en otras ciudades del país. La principal actividad de la empresa era la construcción de líneas de transmisión de energía eléctrica y telecomunicaciones, ubicándose dentro del sector de la construcción, el mismo que al estar en crecimiento aumentaba la demanda del servicio que prestaba la empresa.

Departamento de diseño y presupuesto eléctrico

La operación de la empresa comenzaba por el departamento de diseño eléctrico y presupuesto, compuesto por cuatro diseñadores, y el jefe de diseño. Las diferentes constructoras del país enviaban por correo electrónico o por carta, la solicitud del diseño eléctrico y presupuesto para una obra determinada; estos requerimientos eran direccionados a éste departamento, las solicitudes llegaban, se acumulaban, el proceso de entregar la propuesta al cliente era largo, había solicitudes que simplemente no se llegaban a procesar porque no había un registro de avance del requerimiento, ni un seguimiento adecuado al mismo. Un ejemplo de esto sucedió con la empresa Novahierro,

¹ Banco Central del Ecuador, Cuentas Nacionales Trimestrales del Ecuador. No. 75.

cuyo dueño era amigo de Rafael, lo que generó la pérdida de un contrato por \$1.800.000 debido a la falta de respuesta; la solicitud del proyecto llegó en octubre del 2012 y a finales de diciembre el sobre con las especificaciones de la obra no había sido abierto aún por el jefe del departamento; “como éste caso hubieron varios durante ese año narraba Gabriela.

La rotación de personal era alta en el departamento de diseño, se contrataban estudiantes de ingeniería eléctrica, se les ofrecía el sueldo básico, se los capacitaba para hacer los diseños y al poco tiempo se iban, el único que tenía algunos años era el jefe, Dalo Montero, quien era ingeniero eléctrico, y con experiencia de años en su puesto.

Los cuatro diseñadores trabajaban al mismo tiempo en un mismo proyecto, Dalo siempre le decía a Rafael que la fortaleza de su departamento “era el trabajo en equipo”; cuando un diseño y un presupuesto eléctrico estaba listo se lo enviaba a la gerencia de operaciones para su aprobación y de ahí al cliente; si el proyecto era aprobado por el cliente, la secretaria contable de gerencia elaboraba los contratos legales y la obra era asignada a un ingeniero residente del departamento de obras.

Departamento de obras

Este departamento era manejado por el gerente de operaciones, Andrés Jurado², ayudado por tres ingenieros eléctricos residentes en las obras, quienes realizaban funciones de control, el mismo que consistía en supervisar el trabajo de los maestros electricistas, elaborar las órdenes de compra de materiales, realizar los pagos semanales de mano de obra a los electricistas y elaborar los reportes de avances, donde se detallaban los trabajos eléctricos realizados en cada obra. Todos los registros lo realizaban en hojas de Excel 2008, usar los programas de Microsoft office era considerado por Rafael, como las herramientas tecnológicas idóneas para la empresa.

Este departamento era el encargado de las compras, por lo que para cada obra se adquiría el material que era necesario; al igual que también estaba encargado de los pagos a los trabajadores, el cual se lo realizaba semanalmente, sin embargo, la facturación hacia los clientes por parte de RQ no era al mismo ritmo que las compras y los pagos realizados; tal es así que en una revisión de rutina realizada por Gabriela en noviembre del 2012, se puede notar que los trabajos en proceso tenían un avance del 65%, sin embargo, lo facturado a las obras por parte de RQ no superaba el 30% en cada obra.

Los reportes de pago de mano de obra se hacían los miércoles y éstos se pagaban los todos los viernes. De igual forma todas las semanas se compraba materiales eléctricos para cada obra, las solicitudes de materiales las hacía el maestro electricista a mano y ese papel se lo entregaban al ingeniero encargado, con esto la duplicidad de pedidos era frecuente. Este departamento también tenía una bodega o almacén donde se guardaban todos los materiales que se habían comprado en exceso por la duplicidad de pedidos

² Representante legal de la empresa, registrado en su nombramiento como presidente de RQ

y los materiales que habían sobrado al finalizar los trabajos. La bodega era manejada por el repartidor de materiales eléctricos, quien también era bodeguero. No se llevaba ningún tipo de registro de los materiales que habían ingresado en la bodega; de tal forma que éstos materiales llegaban a la bodega y esporádicamente el bodeguero hacía un listado en Excel de lo que podía ver físicamente y de acuerdo a su criterio calculaba el costo aproximado de las diversas cantidades de materiales sobrantes; se estimaba que habían unos \$20.000 en materiales eléctricos.

Departamento administrativo

La empresa contaba con un área de administración, contabilidad y finanzas, la jefa de este departamento era Gabriela; cada una de estas áreas se manejaba con archivos independientes y al momento de obtener información, los resultados no coincidían con las demás áreas; por ejemplo había facturas emitidas que no estaban ingresadas en las cuentas por cobrar (**ver anexo 7**). La contabilidad de la empresa la manejaba Elisa Vergara, en un sistema contable aparte, el mismo que no estaba integrado a ningún departamento. El presupuesto de la empresa junto con el flujo de caja se mezclaba frecuentemente con el presupuesto y el flujo personal de Rafael y de su esposa. Todos los gastos personales de Rafael eran cargados a una cuenta denominada gastos personales RQ³; “las cuentas del jefe siempre tenían que ser pagadas primero”, comentaba Elisa, quien ya tenía 18 años trabajando en la empresa (**ver anexo 8**).

Dentro de esta misma área se manejaban las cobranzas a los clientes y la labor de Gabriela en este tema se veía interrumpida frecuentemente puesto que unas de las políticas de Rafael era dar largos plazos de pago a sus amigos, considerando sus fuertes lazos de amistad, Andrés también opinaba igual y siempre decía “es importante dar el máximo crédito a nuestros clientes de toda la vida”; este tema en un punto de largas discusiones entre Gabriela y Andrés.

Departamento de recursos humanos

Gabriela, la jefa del departamento administrativo también se encargaba de la gestión de recursos humanos y, a pesar de que RQ tenía un equipo de profesionales, había algunos colaboradores que no cumplían el perfil requerido, ni tampoco tenían las competencias necesarias para sus cargos (**ver anexo 9**). Elisa comentaba “Por muchos años hemos aplicado el reclutamiento de personal con el simple “ven tú”, entre familiares o amigos cercanos de la empresa”. Gabriela también era la encargada de la capacitación del personal referente a seguridad y riesgo industrial, y de la entrega y control de uso de equipos de protección personal en las obras. Otra de sus funciones era mediar los posibles conflictos laborales con los empleados en obra o situaciones con el ministerio de trabajo.

³ Era la forma de decir que estos gastos pertenecían a Rafael Quintero.

Departamento de ventas y marketing

Rafael había solicitado a su primogénita la creación y manejo de la página web de la empresa para introducir el marketing en la empresa, a pesar de que Rafael mismo insistía en que a la larga no sería muy necesario. Gabriela aún tenía pendiente el desarrollo de un departamento de ventas por pedido de su padre, el mismo que se encargaría de vender el servicio que daba RQ a nuevas constructoras para ampliar la cartera de clientes. La estrategia consistiría en que las vendedoras visitarían a los clientes y entregarían un catálogo con la historia de la empresa, eso sería suficiente para captar nuevos clientes a decir de Rafael; el departamento sería manejado Gabriela y sus dos hermanas Mariela y Daniela, de esta forma la mayoría de los hijos estarían involucrados en el negocio familiar de acuerdo a la voluntad en algún momento expresada por Rafael.

SUCESOS EN LA EMPRESA Y EN LA FAMILIA

Rafael se casó con Rocío Rolando y tuvo cuatro hijas Gabriela, Mariela, Daniela y Rafaela. Luego de divorciarse de su primera esposa se casó con Sara Veliz. Después de 4 años de casados un infortunio sorprende la vida de Rafael; su hermana mayor muere junto a su esposo en un accidente de auto. Él se quedó a cargo de sus dos sobrinos Ernesto y Andrés Jurado a quienes crió como hijos, años después tuvo 2 hijos más Rafael Jr. y Emilio. Sara comentaba “Rafael siempre se ha sentido muy orgulloso de tener 8 hijos y todos han sido tratados con equidad”.

Durante 35 años, Rafael dio la oportunidad, a diferentes miembros de su familia cercana a formar parte de la empresa; algunos de ellos lograron mantenerse y convertirse en sus colaboradores de confianza. En el año 1994 ingresó a trabajar en la empresa su sobrino mayor Ernesto Jurado, quien empezó a hacer carrera ayudando en diferentes actividades operativas; así aprendió del negocio; en el año 2006 Ernesto contrajo matrimonio y se separó de la empresa para continuar con el negocio de la familia de su esposa, cediendo las acciones de RQ a su hermano Andrés. Sin embargo, y a pesar de no participar de la gestión del día a día, siempre estaba en las reuniones convocadas por Rafael y su opinión también prevalecía en las decisiones que se tomaban.

Posteriormente en el año 1997, ingresaron a trabajar en la empresa, su hija Mariela y su sobrino Andrés, quienes se desempeñaron como asistentes de actividades varias. Mariela se mantuvo durante 4 años, hasta el nacimiento de sus hijos; por otro lado Andrés, empezó a hacer carrera en la empresa conociendo todos los departamentos operativos, iniciando con la bodega y terminando con la supervisión de la obras, hasta conseguir la gerencia de operaciones, cargo en el que se desempeña hasta la actualidad. Andrés se graduó de ingeniero comercial en la universidad Santa María, para el 2012 ya contaba con 15 años de experiencia laboral. A pesar de no tener formación académica en temas eléctricos, aprendió el negocio y supo ganarse la confianza de su tío para encargarse la parte técnica y operativa de las obras y de la administración de la empresa; así fue que en 2005, cuando se constituyó

la compañía, se convirtió en representante legal y en accionista de RQ Instalaciones Eléctricas.

Sara Veliz, arquitecta de profesión, ingresó a la empresa en el año 2007 a trabajar en el área administrativa y de control; se mantuvo 2 años y se retiró para realizar una maestría en impacto ambiental. Durante ese tiempo, Sara, buscó conocer el negocio y empezó a comunicar a los otros miembros de la familia, los roles que sus hijos deberían tener dentro de la empresa, cuando llegue el momento del cambio generacional. A pesar de su retiro siguió opinando sobre decisiones importantes de la empresa y demandaba dinero frecuentemente para el pago de sus cuentas personales tales como el entrenador personal de aeróbicos acuáticos, la masajista, las clases de joyería, deudas de tarjetas de crédito, gastos de la casa, el veterinario de sus tres perros, las donaciones a fundaciones, los impuestos de compras realizadas on-line, entre otros gastos.

En el año 2009, Gabriela Quintero, ingeniera comercial de profesión ingresó a la empresa a iniciar un cambio administrativo, pedido de forma directa por su padre; éste cambio consistió en organizar la oficina administrativamente por lo que retomó el puesto de administración y control que estaba vacante debido a la salida de Sara. Gabriela había laborado 15 años en una aerolínea americana, organización en la que hizo carrera hasta convertirse en la gerente de operaciones, antes comenzar a trabajar con su padre. “Trabajar en esa aerolínea le dio un sentido de estricta disciplina y experiencia, lo que le permitió vivir un modelo de manejo empresarial diferente al que estábamos acostumbrados en la empresa, por eso fue que la llame para que trabaje conmigo”, relataba Rafael.

El negocio de la construcción, se manejaba con regulaciones estrictas en cuanto a los requisitos necesarios para participar en licitaciones. Es así que RQ Instalaciones Eléctricas, necesitaba un directivo con un título de cuarto nivel para que represente a la empresa frente a nuevos proyectos; Andrés había decidido tomar clases de cocina gourmet internacional y no tenía el tiempo para la maestría; Rafael Jr. no tenía planes aún de seguir estudiando puesto que recién se había graduado; entonces la responsabilidad fue delegada a Gabriela quién era la única con una maestría en administración de empresas.

Rafael Quintero Jr., regresó graduado de ingeniero eléctrico de Alemania a finales del año 2012, para desempeñarse como operativo en el departamento de diseño y presupuesto; paralelamente estaba iniciando un área de investigación y desarrollo en energías renovables. Se espera que en el año 2016, su hermano Emilio, se integre a la empresa bajo las mismas condiciones. Rafael Jr. y Emilio, son los únicos miembros de la familia, aparte de Rafael que han realizado estudios formales en la rama eléctrica.

LA REUNIÓN DEL 25 DE ENERO

Llegó el día pactado para la reunión, Rafael le solicitó a su hija Gabriela que llamé a Andrés y Rafael Jr. para resolver del tema que tanto lo agobiaba. En la reunión participaron aparte de los hijos de Rafael, la secretaria de gerencia y el jefe de diseño; Rafael comenzó la reunión solicitando se calcule la provisión de dinero mensual para la compra de su nuevo velero a mediados del 2013 (**ver anexo 10**) y luego continuaron con la revisión de los números de la empresa donde seguían teniendo una cartera por cobrar alta y el flujo de pagos no iba acorde al flujo de cobros por obra (**ver anexo 11**). Rafael enérgicamente pidió solución de inmediato a este problema, decía que tenían que implementar medidas emergentes y que si era necesario tomen cursos de mejora continua o contraten asesores externos para obtener resultados.

Gabriela escuchaba a su padre quien durante toda la reunión prácticamente puso en sus hombros el estancamiento por el que estaba pasando la empresa. El enojo de Rafael era visible debido a las cuentas por cobrar, a la liquidez, y la falta de seguimiento, su mirada fue dirigida en todo momento hacia Gabriela, el resto de la audiencia guardaba silencio absoluto. “Era evidente que las cosas no podían continuar de esa forma reflexionaba Gabriela ante todos los presentes, sin embargo, el cambio tiene que ser de arriba-abajo”. Ella argumentó a su padre que los cambios afectarían drásticamente la forma en la que se había venido manejando la empresa por años y el costo del cambio tendría que ser visto como una inversión en la cual podría ser afectado su bolsillo personal”. La reunión concluyó sin que se tomara ninguna decisión.

Concluida la reunión, Rafael quedó solo en la sala de reuniones pensando que no había tomado la iniciativa para iniciar los cambios radicales en la empresa”. Sin embargo, algunas dudas lo desconcertaban. “¿Cómo debo hacer los cambios? ¿Cuál de mis hijos es el más capacitado para liderar esta cambio? ¿Qué cambio necesitaría RQ para salir del estancamiento? ¿Pero sobre todo, por dónde debo comenzar?

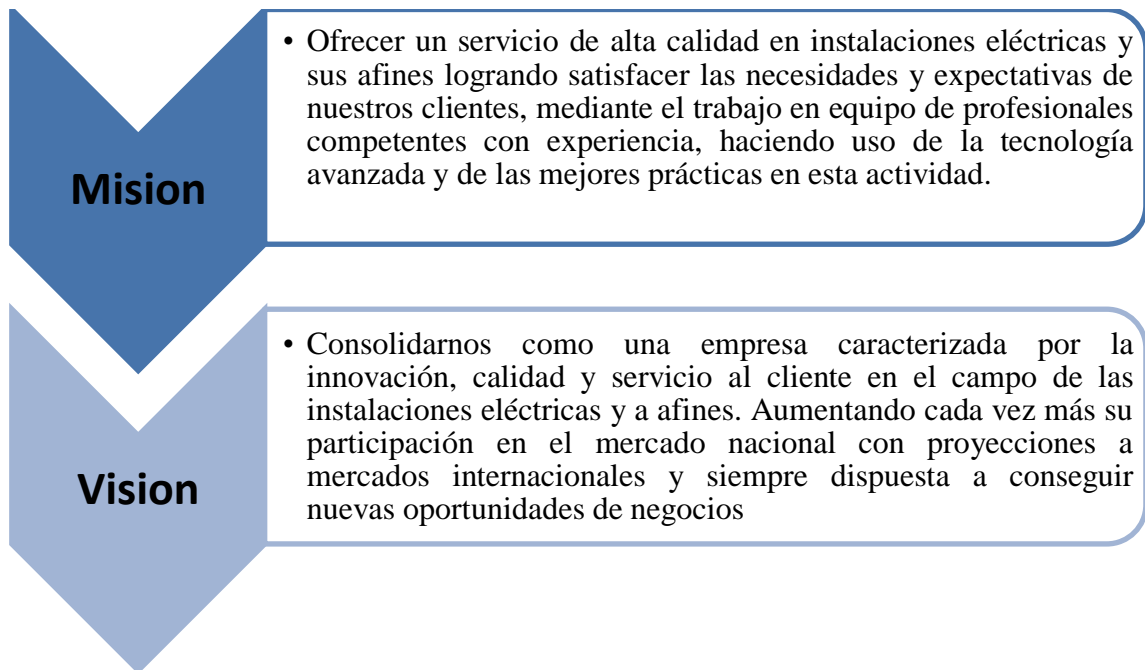
ANEXOS

Anexo 1: Obras y Clientes 2012

CLIENTE	OBRA	MONTO	FECHA
FUROIANI OBRAS Y PROYECTOS	Urbanización Milann I Etapa	\$ 408.092	06 FEB 2012
COVIGON	La Vista Tower Conjunto Residencial	\$ 1'012.000	10 FEB 2012
INMOMARIUXI	Edificio Professional Center Machala	\$ 334.751	08 MAR 2012
DOSMILCORP	Edificio Metropark Center	\$ 393.896	15 MAY 2012
CORPOCAMARAS	Centro Empresarial Torre A	\$ 272.393	07 JUN 2012
FUROIANI OBRAS Y PROYECTOS	Hospital Alfredo Poulson	\$ 791.172	05 JUL 2012
FUROIANI OBRAS Y PROYECTOS	Plaza Comercial Milann	\$221.808	10 AGO 2012
INMOMARIUXI	Laguna Artificial Sur	\$ 168.974	21 SEP 2012
FUROIANI OBRAS Y PROYECTOS	HYUNDAI Manta	\$ 110.756	01 OCT 2012
PRNOBIS	Edificio Emporio	\$ 809.926	15 NOV 2012
FUROIANI OBRAS Y PROYECTOS	Consulta Externa Hospital Alfredo Poulson	\$ 565.465	20 DIC 2012

Fuente: RQ

Anexo 2: Misión y Visión de RQ Instalaciones Eléctricas



Fuente: RQ

Anexo 3: Logo de la empresa



Anexo 4: Ventas RQ

AÑO	2008	2009	2010	2011	2012
VENTAS	\$2.422.52 1	\$2.865.03 2	\$2.897.86 9	\$3.037.48 7	\$3.506.51 3
INCREMENTO		18.26%	1.14%	4.81%	15.44%

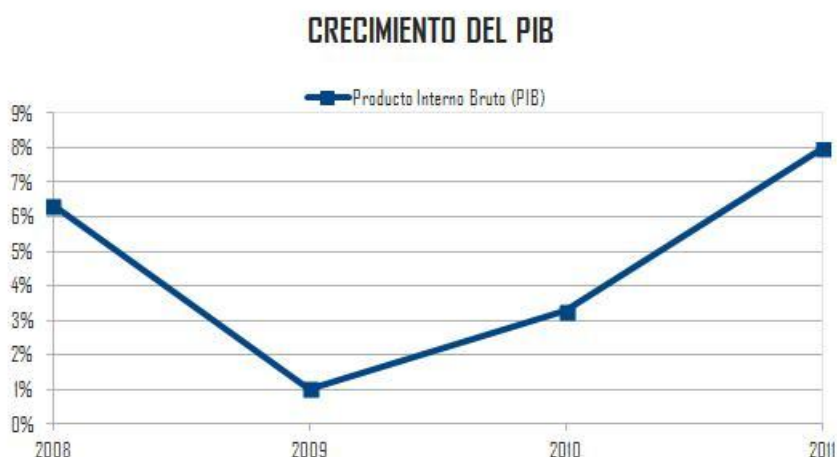
Fuente: RQ

Anexo 5: Principales competidores de RQ

Constructoras Eléctricas	Participación en el mercado de Guayaquil
INESA, Instalaciones electromecánicas	30%
RQ Instalaciones eléctricas	25%
COELTEC, Construcciones eléctricas y tecnológicas	15%
CEYM, Construcciones eléctricas y mecánicas	10%
TRASELEC, Trabajos en electricidad	5%
ESSE, Empresa de servicios y suministros eléctricos	5%
Otros constructoras eléctricas	10%

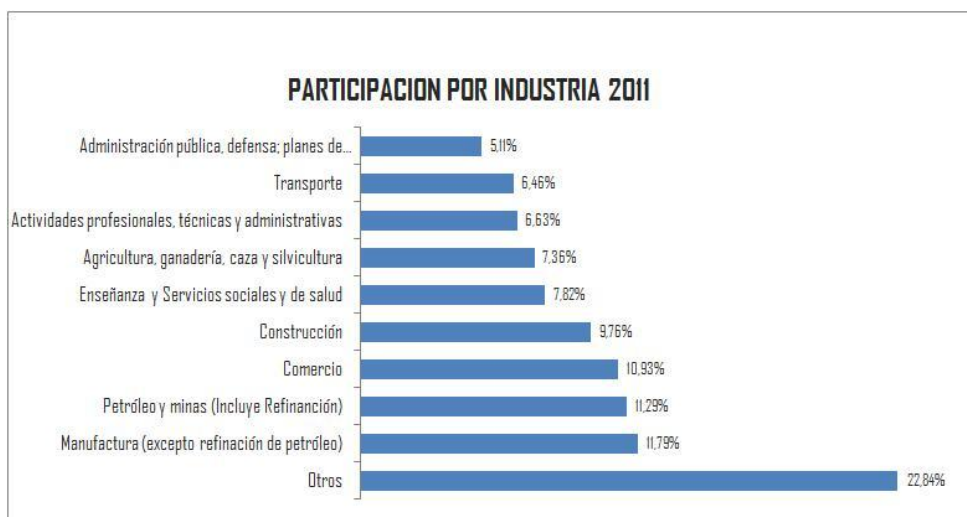
Fuente: RQ

Anexo 6: Sector de la construcción



Fuente: Banco Central del Ecuador

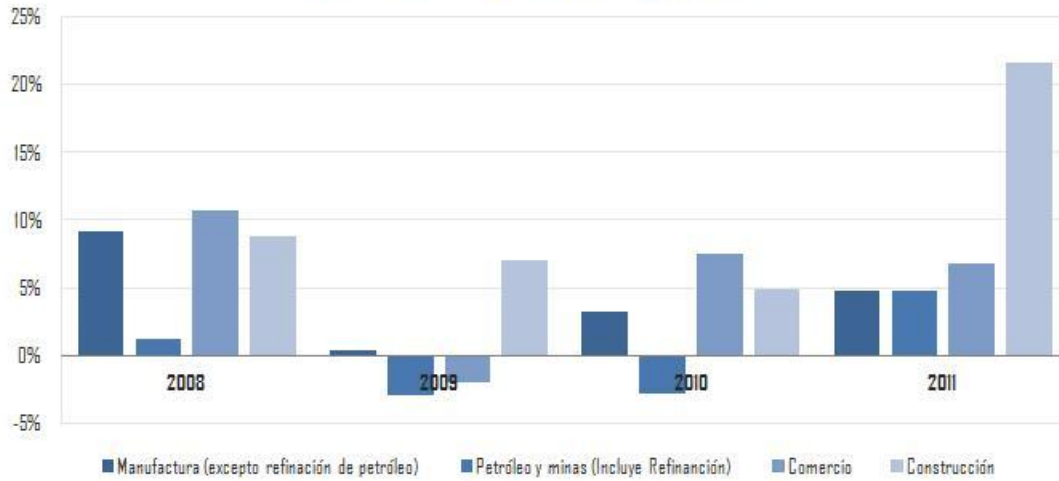
El año 2011 fue el año de mayor crecimiento económico de los últimos 5 años. El PIB 2011 fue mayor al 2010 en 7.98% gracias al crecimiento que experimentó principalmente el sector de la construcción con un crecimiento de 21.56% con respecto al año anterior.



Fuente: Banco Central del Ecuador

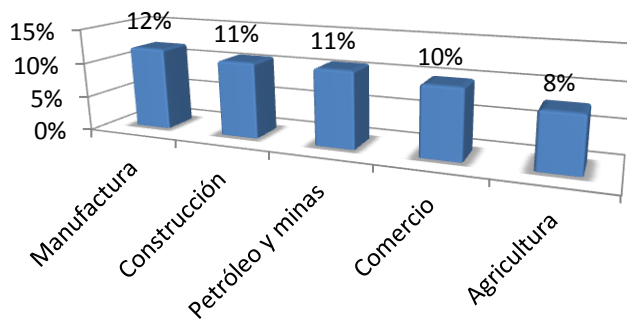
El sector de la construcción en el año 2011 reflejó su más alto crecimiento en los últimos 5 años sin embargo años anteriores este sector disminuía su crecimiento llegando a obtener su crecimiento más bajo del 4.87% en el 2010. Gracias a las políticas de crédito hipotecario implementadas por el Gobierno a través del IESS³ este sector se realza y consigue una participación del 9.76% con respecto al PIB del 2011.

Crecimiento del PIB por Industria



Fuente: Banco Central del Ecuador

Principales industrias del PIB, año 2012 Porcentaje de participación



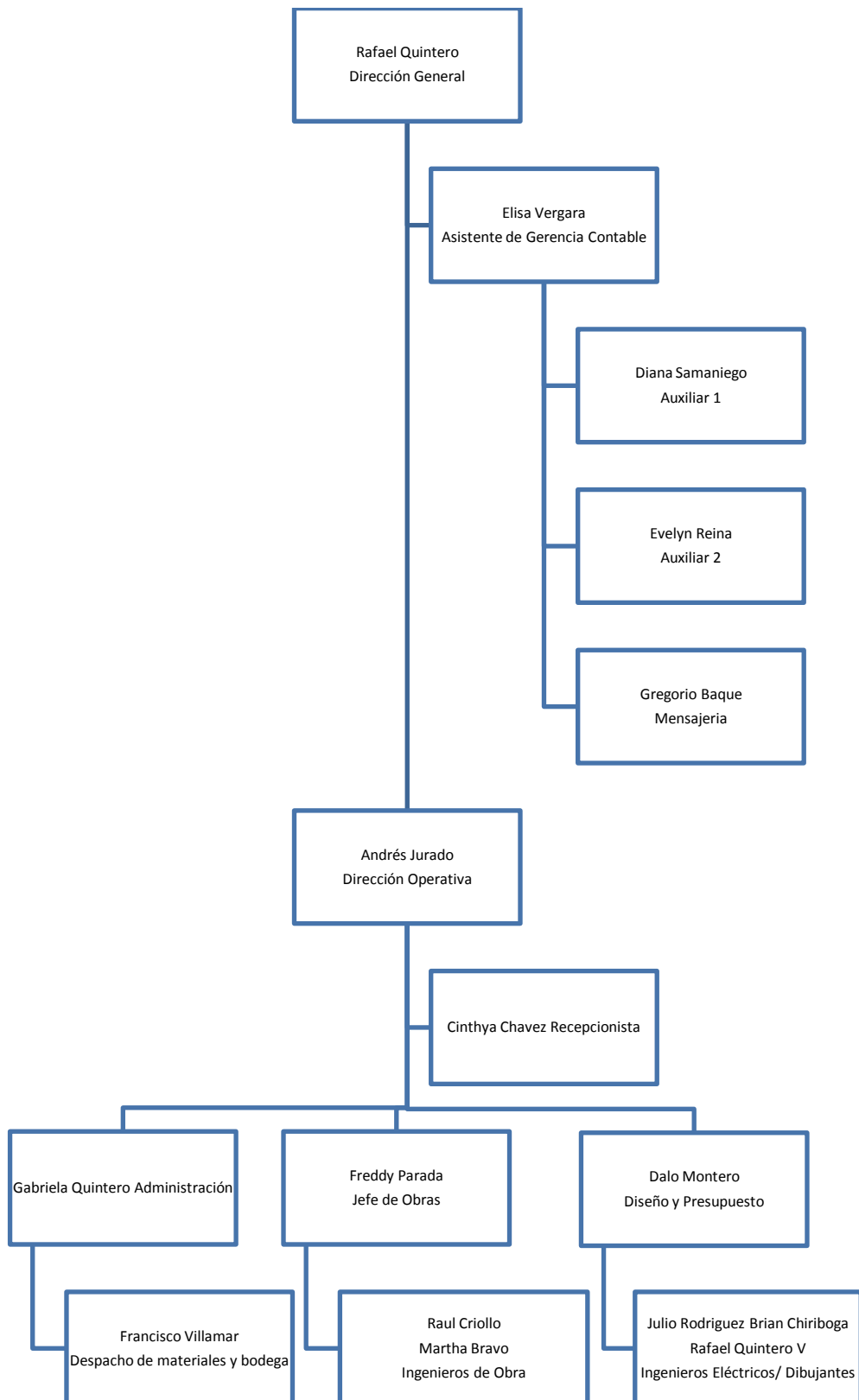
Fuente: Banco Central del Ecuador

Anexo 7: Informes presentado al departamento de administración de RQ en abril del 2012

OBRA	INFORME CONTABLE CUENTAS POR COBRAR	INFORME FINANZAS FACTURAS POR COBRAR
Urbanización Milann, I	\$ 157.000	\$ 207.000
Conjunto La Vista Tower	\$ 220.000	\$ 238.000
Edificio Metropark	\$ 105.000	\$ 123.000

Fuente: RQ

Anexo 8: Organigrama de RQ Instalaciones Eléctricas



Fuente: RQ

Anexo 9: Perfiles de los cargos en RQ

CARGO	NOMBRE	PERFIL
Jefe de diseño	Ing. Dalo Montero	Ing. Eléctrico, 9 años de antigüedad, orientado al trabajo en equipo, adusto, anárquico, versado.
Jefe de obras	Ing. Freddy Parada	Ing. Eléctrico, 7 años de antigüedad, orientado al trabajo en equipo, aprensivo.
Secretaria contable de Gerencia	Elisa Vergara	Bachiller en contabilidad, 18 años de antigüedad, no trabaja en equipo, represiva, prolija.
Jefe administrativo y de control	Ing. Gabriela Quintero	Ing. Comercial, 4 años de antigüedad, orientada al trabajo en equipo, enérgica, prolija.
Gerente de operaciones	Ing. Andrés Jurado	Ing. Comercial, 16 años de antigüedad, orientado al trabajo en equipo, indulgente, prolijo.

Fuente: RQ

Anexo 10: Cotización de velero para Rafael Quintero



Barco: Hunter 45 DS Large Cruisers
Vela monocasco - Hunter Marine (2013)

Eslora total: 13,1 m
Manga: 4,42 m
Calado: 1,52 m
Desplazamiento: 10404 Kg
Lastre: 3355 Kg
Sup. vélica: 94,21 m²
Motor: 75 Hp

Valor: \$ 234.500

Anexo 11: Ejemplo de pagos de mano de obras vs facturas por cobrar

OBRA		INFORME DE MANO DE OBRA PAGADA	INFORME FINANZAS FACTURADO POR OBRA
Centro Torre A	Empresarial	\$ 95.000	\$ 48.000
Plaza Milann	Comercial	\$ 72.000	\$ 35.000
Laguna Artificial Sur		\$ 83.000	\$ 59.000

Fuente: RQ