

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
SEDE LATACUNGA**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**REINGENIERÍA ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE EXPOSICIONES QUITO**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

**FAUSTO RAMIRO TOBAR HERRERA**

**Latacunga, Diciembre del 2011**

## OBJETIVO GENERAL

- Realizar la Reingeniería Administrativa del CEQ a fin de diagnosticar la situación actual, que nos permitirá crear una nueva estructura organizacional ,replanteando funciones en el área administrativa.

# OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer antecedentes del CEQ
- Analizar las estructuras administrativas del CEQ
- Determinar los problemas que se presentan en las ferias del CEQ
- Establecer el proceso de Reingeniería
- Evaluar el modelo de Reingeniería

# CAPÍTULO I

## ANTECEDENTES HISTÓRICOS Y ASPECTOS CONCEPTUALES

### DEFINICIÓN

- FERIA
- ANTECEDENTES
- CENTRO DE EXPOSICIONES

### CREACIÓN FERIAS EXPOSICIONES EN QUITO

- CAPEIPI → 7/08/1979  
↓  
agrupación
  - Alimenticio
  - Maderero
  - Químico
  - Materiales Const.
  - Gráfico
  - Metal mecánico
  - Textil
- a) SECTORES

# CREACIÓN FERIAS EXPOSICIONES EN QUITO

## C.E.Q.

Instituto de Capacitación Pequeña  
Industria Pichincha (ICAPI)

c) Publicidad, Promociones y  
Ediciones de la Pequeña Industria  
de Pichincha (PUBLICAPI)

d) Centro de Producción más Limpia  
(CEPL)

e) Centro de Exposiciones Quito  
(CEQ)

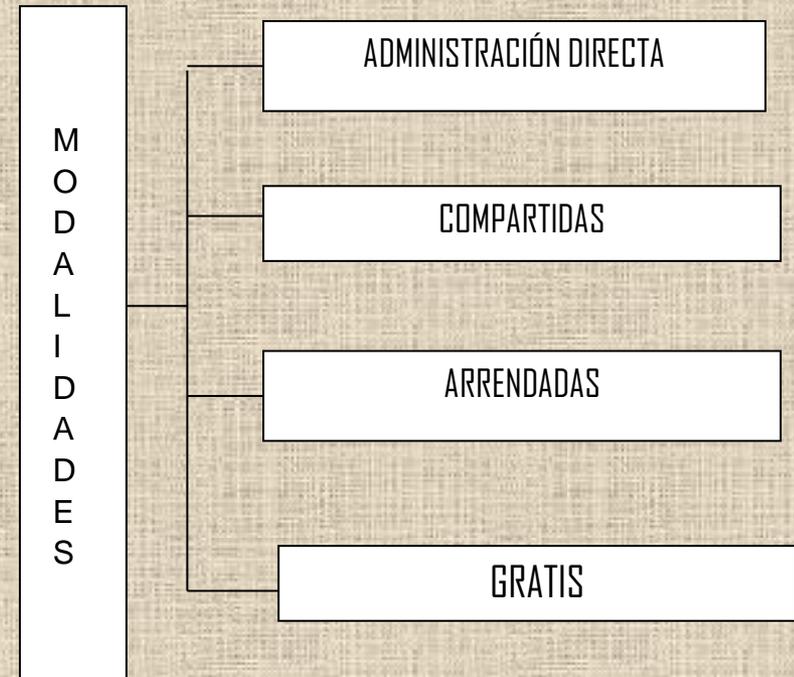
- Dependiente de la CAPEIPI
- Propia fuente de ingresos-gastos
- Administración- Presidencia de la Cámara
- No tiene independencia administrativa
- C.E.Q. nombre comercial de la Corporación Ferias CAPEIPI
- Comodato

# PRINCIPALES EXPOSICIONES Y EXPOSITORES EN LAS FERIAS

## FERIAS POR AÑOS

AÑOS	NÚMERO DE FERIAS	PARTICIPACIÓN	VARIACIÓN
2006	22	16%	-
2007	31	23%	9
2008	30	22%	-1
2009	23	17%	-7
2010	30	22%	7
<b>TOTAL</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>	
<b>PROMEDIO :</b>	<b>27</b>		

## FERIAS POR MODALIDADES



## FERIAS REALIZADAS POR MODALIDADES 2006-2010

AÑOS	ADMINIS. DIRECTA	COMPAR TIDAS	ARRENDA DAS	GRATIS	TOTAL
2006	1	3	16	2	22
2007	2		26	3	31
2008	1		27	2	30
2009	2		20	1	23
2010	2		25	3	30
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>114</b>	<b>11</b>	<b>27.2</b>
<b>PROMEDI O</b>	<b>1.6</b>	<b>0.6</b>	<b>22.8</b>	<b>2.2</b>	<b>16</b>

## EXPOSITORES DE LA FERIAS

EXPOSITORES POR AÑOS				
AÑOS	NÚMERO DE FERIAS	NÚMERO DE EXPOSITORES	% VARIACIÓ N	
2006	22	2665	21%	
2007	31	2376	19%	
2008	30	2285	18%	
2009	23	2230	18%	
2010	30	2950	24%	
<b>TOTAL</b>	<b>136</b>	<b>12506</b>	<b>100%</b>	
<b>PROMEDI O</b>	<b>27</b>			

# CAPÍTULO II

## ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DEL

### C.E.Q

#### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FINANCIERA DEL C.E.Q.

- Institución Privada
- Comodato

CÁMARA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DE PICHINCHA

CORPORACION DE FERIAS DE LA CAPEIPI

ASAMBLEA GENERAL

COMISARIOS

DIRECTORIO

AUDITORIA INTERNA

COMISION ADMINISTRATIVA

GERENTE GENERAL

GERENCIA DE MARKETING

JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

JEFATURA TECNICA

**MANTENIMIENTO**

COORDINACION DE FERIAS

COMERCIALIZACION

CONTABILIDAD

SECRETARIA

COBRANZAS

COMPRAS / RECEPCION

MENSAJERIA

# DESCRIPTIVO DE FUNCIONES

- **ASAMBLEA GENERAL**
  - cumplir y hacer cumplir el Estatuto
  - velar el progreso de la Corporación
  - aprobar reformas estatutos
  - elegir comisarios
  - realizar sesiones ordinarias
- **COMISARIO**
  - libertad para asistir y participar en sesiones
  - dar a conocer alguna anomalía
- **DIRECTORIO**
  - vigilar la actuación del gerente general
  - responsable de la marcha administrativa de la Corporación
  - determinar políticas administrativas
- **AUDITORÍA INTERNA**
  - controlar y evaluar

- **COMISIÓN ADMINISTRATIVA**
  - dirige y controla las acciones de la gerencia
  - resolver problemas administrativo
  - adoptar resoluciones de acuerdo con el Reglamento General
- **PRESIDENTE**
  - ausente en el organigrama
  - existe Vicepresidente (sin funciones aparentes)
- **VICEPRESIDENTE EJECUTIVO**
  - presidir la Comisión Administrativa
  - legalizar su firma y la del Gerente General
  - vigilar correcta administración del CEQ
- **GERENTE GENERAL**
  - presentar informes económicos en sesión ordinaria
  - responder por la buena gestión administrativa y económica
  - preparar el proyecto de proforma presupuestaria
- **GERENCIA DE MARKETING**
  - organizar y desarrollar eventos feriales
  - negociar con socios y empresas externas
  - definir políticas de comercialización
- **JEFATURA ADMINISTRATIVO FINANCIERO**
  - revisión Estados Financieros
  - revisión declaraciones de impuestos
  - colaborar con el Gerente General

- **CONTABILIDAD**
  - organización, estructuración de cuenta
  - emitir estados financieros en forma mensual
  - informas de nuevas técnicas contables
- **SECRETARIA**
  - someterse a normas , procedimientos y reglamentos vigentes
  - preparar documentación en forma eficiente
  - colaboración con vicepresidencia ejecutiva
- **MENSAJERÍA**
  - presentar sus servicios en forma eficiente
  - realizar gestiones que la Corporación requiera
  - guardar reserva sobre informaciones de la corporación
- **JEFATURA TÉCNICA**
  - cuidar y mantener en debida forma útiles y dinero
  - colaborar con el montaje y desmontaje de ferias y eventos
  - colaborar con labores de mantenimiento preventivo

## ❖ ESTRUCTURA FINANCIERA

Contabilidad, caja, compras,  
Recepción, bodega

**DEPARTAMENTO FINANCIERO**

# CAPÍTULO III

## PROBLEMAS QUE SE PRESENTAN EN LAS FERIAS DEL C.E.Q.

- **MATRIZ F.O.D.A.**
- **Fortalezas**
- Asociada a la Cámara
- Posicionamiento de mercado
- Ubicación privilegiada
- Promoción
- **Oportunidades**
- Proyecto de expansión
- **Debilidades**
- Dependencia de la cámara
- Cadena de mando irregular
- Exceso de personal
- Deficiencia administrativa
- Falta de coordinación
- Desconocimiento de procedimientos
- Toma de decisiones aisladamente
- Carece de profesionalismo en ferias
- Parqueo inadecuado y caro
- Falta de espacios
- **Amenazas**
- Mercado inexplorado
- Competencia creciente
- Precios de la competencia inferiores
- Globalización-reto

# DEFICIENCIAS ADMINISTRATIVAS EN EL C.E.Q.

- a) Deficiencia administrativa en el proceso de selección del personal
- b) Falta de coordinación entre departamentos para una correcta toma de decisiones
- c) Ausencia de medio y desconocimiento de técnicas para evaluar la eficiencia administrativa
- d) Desconocimiento en la aplicación de procedimientos de la gestión administrativa

# SERVICIOS ACTUALES DEL C.E.Q.

## **a) Área de exposiciones**

Pabellón de Quito (espacio pequeño de una sola planta)

Pabellón Simón Bolívar

Islas (patio sin cubierta)

## **b) Espacio para conferencias**

Los Caras (carece de asientos adecuados para la comodidad de los asistentes)

## **c) Sistema de Comunicación**

No abastecen a todos al momento de realizar ferias prolongadas y de concurrencia masiva.

## **d) Parqueaderos pequeños e incómodos**

Dificultades de parqueo y salida de vehículos.

## **PROMOCIÓN**

**PUBLICAPI**- encargada de publicidad y promoción

# EXPOSITORES SATISFECHOS E INSATISFECHOS

## EXPOSITORES SATISFECHOS

- Aquel que logra alcanzar sus metas
- Depende de la organización, promoción y dirección de las ferias
- Expositores cuya meta es posicionarse en el mercado-concurren para lanzar un producto nuevo

## EXPOSITORES INSATISFECHOS

- Empresas que participan por primera vez, y no ha existido la suficiente información por parte de la organización promotora.

# CAPÍTULO IV

## PROCESO DE REINGENIERÍA EN EL C.E.Q.

### DEFINICIÓN DE REINGENIERÍA

- Empezar de nuevo
- "Cambio de procesos y diseños, para enfrentar los problemas que se puedan detectar dentro de una organización."

### PROCESOS DE REINGENIERÍA

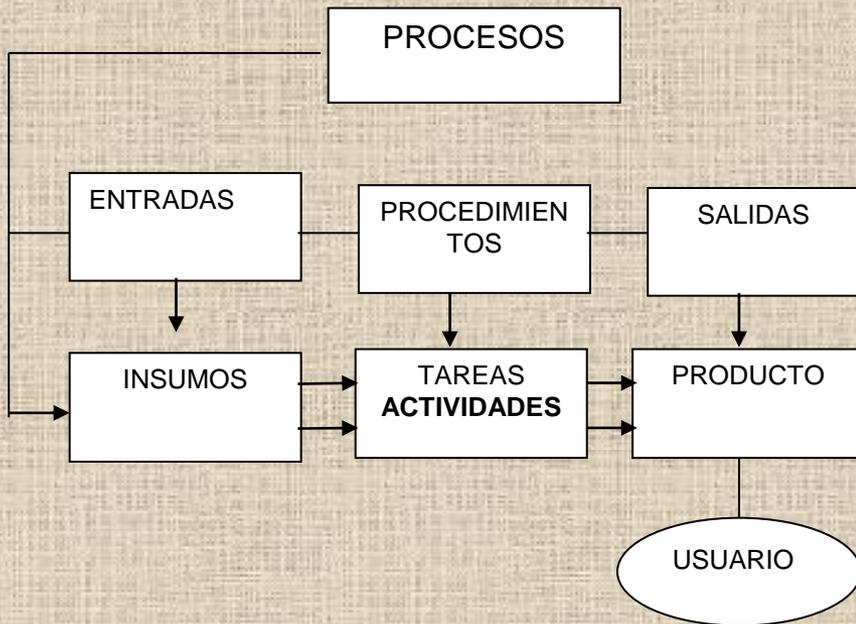
- "Relaciona el ser organizacional con el cambio, involucra al ser humano, tiempo, costo e incentiva a mantener una administración estratégica."

# GESTIÓN DE CAMBIO ORGANIZACIONAL

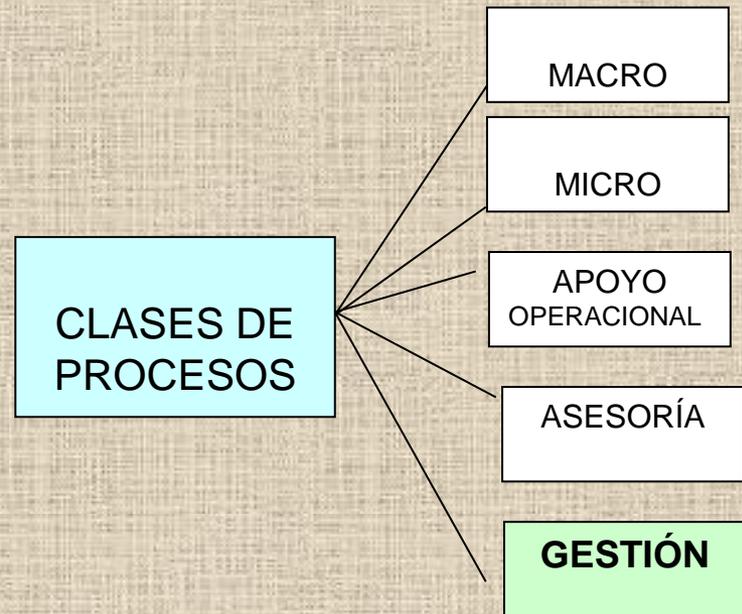


# CLASES Y CICLOS DE LOS PROCESOS DE REINGENIERÍA

## CICLO DEL PROCESO



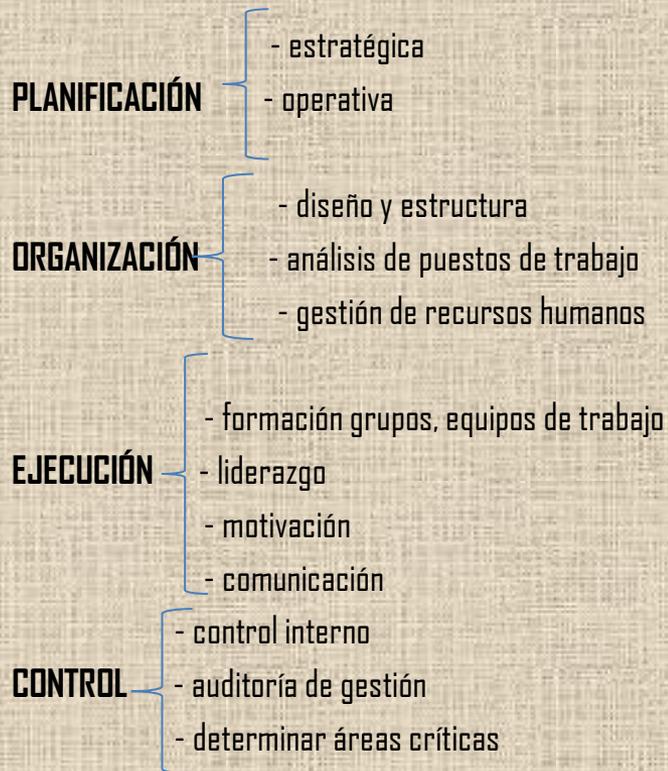
## CLASES DE PROCESOS



# REINGENIERÍA ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL

## MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL

## MODELO ADMINISTRATIVO PARA IMPLEMENTAR Y MEJORAR LA EJECUCIÓN DE FERIAS DEL C.E.Q.



## Diagnóstico del C.E.Q.

- Incumplimiento de procesos y funciones
- Carece de servicios(cableado estructurado y fibra óptica, sala VIP, parqueaderos amplios, servicio de guardería ,taxi , etc.)

# MAQUETA DEL PROYECTO DE CONSTRUCCIÓN DEL C.E.Q.



## CICLOS DE PROCESOS DE REINGENIERÍA

- **ENTRADA = INSUMOS**  
elaboración de la propuesta
- **TAREAS = EJECUCIÓN**  
ejecución de la propuesta
- **SALIDAS = PRODUCTO**  
las ferias(calidad total, evaluación y proceso de seguimiento continuo)

## LA SESIÓN DE REINGENIERÍA

- Dar a conocer al personal lo que se va a elaborar y proyectar
- Determinar responsabilidades
- Nombrar líderes
- Explicar ventajas de cambios
- Disminuir resistencia a cambios

# PROYECTO DE REINGENIERÍA

## ANÁLISIS DEL ENTORNO

### FACTORES EXTERNOS

- MERCADO

Carencia de investigación, impide efectivizar planes de acción

- COMPETENCIA

CEMEXPO, EXPOCENTURY (empresas reconocidas)

- PRECIOS

por metros cuadrados, por boletería

### FACTORES INTERNOS

- Reflejan los problemas de la entidad

- Matriz F.O.D.A.

determinar fortalezas ,  
oportunidades , debilidades y  
amenazas.

- Finalidad

- misión

-visión

# PLANEACIÓN

## PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

- **PLANEACIÓN LARGO PLAZO**

- Estructura de un nuevo centro

- **PLANEACIÓN CORTO PLAZO**

- Realizar una Gestión Administrativa eficiente y eficaz

- Definir Centro de Investigación y asesoramiento

- Dotar de servicios complementarios

- Definir, evaluar, y comunicar metas y objetivos

- Preparación equipos de trabajo

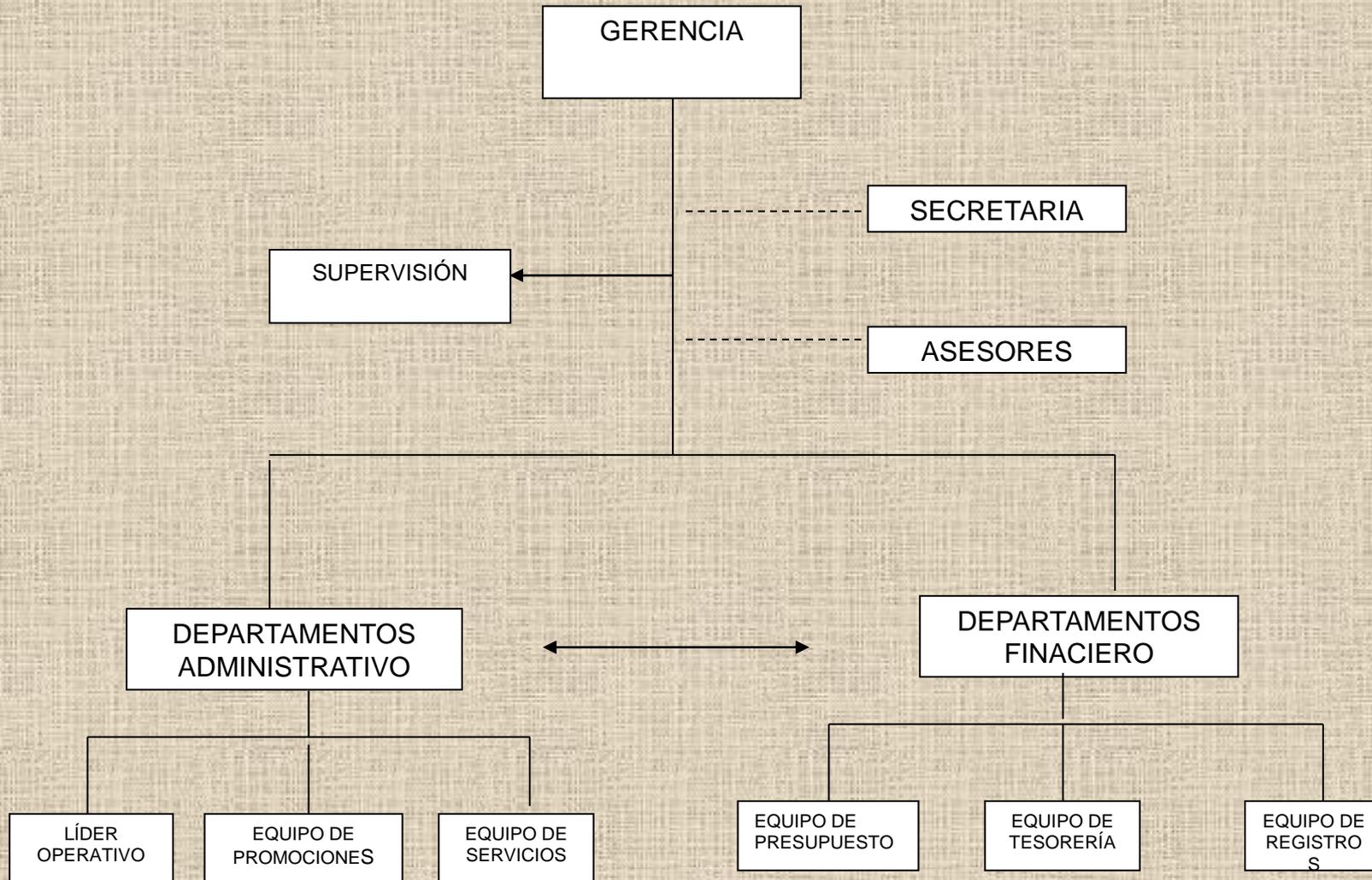
- Determinación de líderes

- Ejecución de la planificación

- Gestión en restricciones

- Control de la ejecución

# ORGANIZACIÓN



# Gestión de Recursos Humanos

<b>G.R.H.</b>	<b>SELECCIÓN</b>	<b>CAPACITACIÓN</b>	<b>EVALUACIÓN</b>	<b>BENEFICIOS</b>
<b>DIRECCIÓN</b>	PROFESIONAL	AÑO DE TRABAJO	EXPERIENCIA	SALARIO
<b>JEFES DEPARTAMENTALES</b>	PROFESIONAL	AÑO DE TRABAJO	METAS Y OBJETIVOS	SALARIOS MAS BONIFICACIÓN
<b>LIDERES DE EQUIPO</b>	ESPECIALISTA	DIRECCIÓN	EXPERIENCIA	SALARIOS MAS BONIFICACIÓN
<b>PERSONAL</b>	ESPECIALISTA	EXPERIENCIA	METAS Y OBJETIVOS	SALARIOS MÁS BONIFICACIÓN MÁS OTROS

# EJECUCIÓN

## FORMACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO

### ÁREA ADMINISTRATIVA

- EQUIPO LÍDER OPERATIVO

Realización de ferias, funciones administrativas, cumplimiento de eventos programados.

- EQUIPO DE PROMOCIONES

Formación académica y profesional en mercadeo y ventas, promoción de eventos

- EQUIPO DE SERVICIOS

Labores de mantenimiento, vigilancia y aseo

### ÁREA FINANCIERA

- EQUIPO DE PRESUPUESTOS

Elaborar proforma anual, flujos de caja, dirigir al personal, experiencia financiera

- EQUIPO DE INGRESOS Y GASTOS

Recaudaciones operativas y no operativas

- EQUIPO DE REGISTROS

Contabilidad, compras, bodega y recepción

## SISTEMAS DE MOTIVACIÓN

- Personas comprometidas a trabajar
- Remunerados en función a su rendimiento
- Reconocer el esfuerzo de los trabajadores

### LIDERAZGO

- Promover el alcance de metas y objetivos programadas.

## SISTEMA DE COMUNICACIÓN

- La comunicación por memorando inicia en el gerente, jefes departamentales y líderes de equipos
- Secuencia determinada a la cadena de mando

# CAPÍTULO V

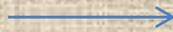
## EVALUACIÓN DEL MODELO DE REINGENIERÍA

### PLANTEADA

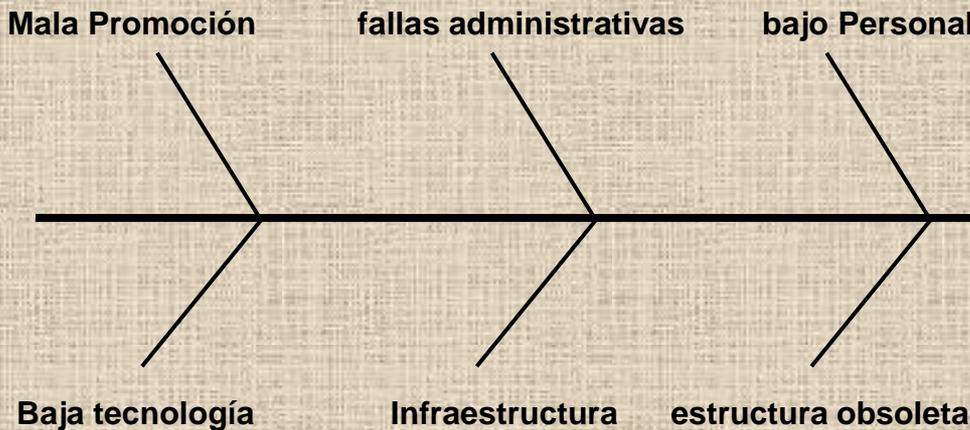
- EVALUAR (Examinar y comprobar el rendimiento o eficacia de los cambios propuestos)
- Método apropiado de evaluación de gestión y reingeniería= AUDITORÍA DE GESTIÓN C.E.Q.
- Permitirá determinar si existen desviaciones, restricciones o zonas críticas
- Los resultados de la reingeniería se verán reflejados en los éxitos de las ferias

# PROCESOS DE MEJORAMIENTO CONTINUO

## GRÁFICO DE ESPINAS



- Las causas de los problemas son las diferentes espinas y el efecto la cabeza (alternativa recomendable)



CAUSAS – FACTORES

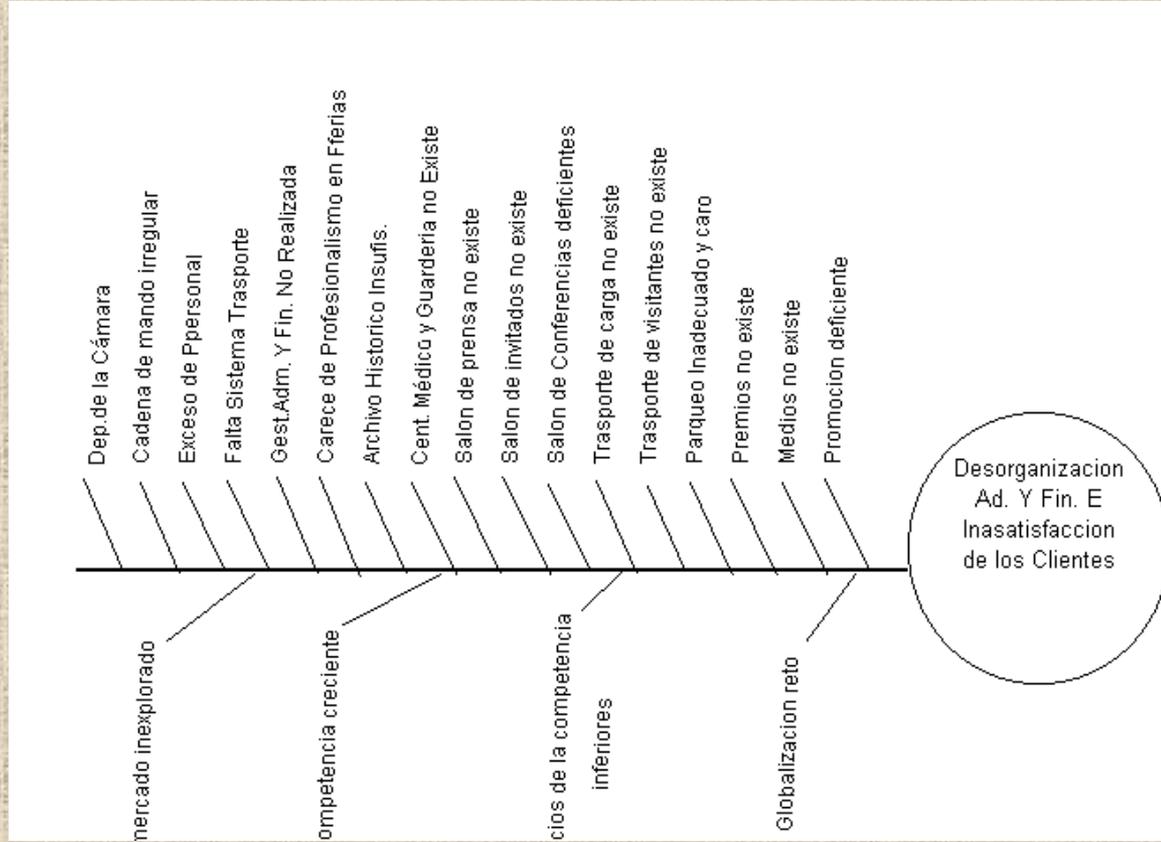


EFFECTOS

# PROBLEMAS CENTRALES DETECTADOS

## •DESORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

### Debilidades



# MEJORAMIENTO CONTINUO

- Eliminar y enfrentar las debilidades, dando tratamiento correcto a las amenazas(implantar la Reingeniería Administrativa)
- Conseguir calidad total del producto y satisfacción de expositores y visitantes
- Resolver problemas y alcanzar metas y objetivos que han sido programados

# CAPÍTULO VI

## • CONCLUSIONES

- Existe un divorcio entre lo que dispone el estatuto y el reglamento interno y los que se hace por parte de la dirección y la administración.
- Al comparar los servicios actuales y los servicios posibles que presenta el Centro de Exposiciones Quito se evidencia la supremacía que existe en cuanto a falencias si se compara con eventos similares internacionales e inclusive nacionales.
- Carecen de centro de investigación, sistema de transporte, archivo histórico Administración moderna, parqueaderos adecuados y lo más elemental como son las guarderías y el centro médico.
- A esto se suma las limitaciones en cuanto a infraestructura física, los espacios externos y el material para montar y desmontar los stands. E inclusive no se cuenta con dirección profesional y una cantidad de servicios que demandan estos eventos.

- Lo expuesto anteriormente demuestra la necesidad de incremento de procesos de reingeniería Administrativa y Financiera del Centro de Exposiciones Quito y además complementar y dotar los servicios que faltan.
- La reingeniería es un proceso que permite Administrar efectivamente la empresa por medio de la gestión Administrativa y financiera que supera las diferencias y conduce a niveles de eficacia, eficiencia y economía.
- El proceso de reingeniería conduce al cambio organizacional en el que se presentan fuerzas que apoyan y se oponen a los cambios, además conduce a transformaciones estructurales que permitan alcanzar la calidad total que se expresa en la satisfacción plena del cliente usuario.
- Entre los métodos de Reingeniería, el que se recomienda para instituciones de servicios es el de gestión, los mismos que implica realizar la denominada planeación estratégica y operativa, diseñar la organización y los recursos humanos para la nueva alternativa Administrativa y Financiera, y finalmente llevar adelante la ejecución del proceso de cambio.
- La Reingeniería exige un proceso de evaluación y control que permitan detectar las deficiencias que se denominan áreas críticas o desviaciones, la misma metodología ha creado mecanismos para superar las deficiencias el mismo que se denomina proceso de mejoramiento continuo.

# RECOMENDACIONES

- Las recomendaciones que se han arribado son de tres tipos:
- Inmediatas
- De mediano Plazo
- De largo Plazo
- Las **inmediatas** tiene que ver con la estructura legal de la entidad es necesarios transformar al Centro de Exposiciones Quito en una Sociedad de Acciones o anónima que haga posible la formación de un capital accionario y la participación en calidad de socios de los miembros de la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha.
- La Sociedad Anónima tiene niveles diferentes de administración y responde a criterios de rentabilidad por lo que es indispensable realizar este proceso de inmediato que libere al Centro de Exposiciones Quito de la masiva intervención de la dirección de la Cámara.
- En el **mediano plazo** en un periodo no mayor a tres años de debe implementar los procesos de reingeniería administrativa y financiera que permita conducir eficientemente, la entidad bajo criterio y normas de rentabilidad que beneficie a los propietarios.

Es necesario igualmente que en un periodo no mayor a tres años se convoque a concurso internacional para el diseño construcción y financiamiento de las nuevas instalaciones del Centro de Exposiciones Quito que modernice la estructura acorde con Centros de Exposiciones Internacionales.

Por último se debe implementar un centro de investigaciones que evalúe la participación de los expositores y la satisfacción de los asistentes, pero que sobre todo genere teoría y práctica en la realización de ferias.

En el **Largo Plazo** es decir a partir del tercero o cuarto año, se debe proceder a la construcción de las nuevas instalaciones del centro y sea una entidad eficiente en la administración moderna en las instalaciones.

Es indudable que deben buscarse fuentes de financiamiento acorde con la rentabilidad del centro y en especial si provienen de los mismo socios.

