

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO

TRABAJO FIN DE GRADO ADE 2015

Jorge Ferrando Ponsoda

Tutor: Emilio Golf Laville

Contenido

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUCCIÓN..... | 4 |
| 1.1 Objetivo | 6 |
| 2. DEFINICIÓN DE LA EMPRESA | 7 |
| 2.1 Áreas de negocio..... | 8 |
| 2.1.1 Eficiencia energética | 8 |
| 2.1.2 Eficiencia energética en el ciclo del agua..... | 10 |
| 2.1.3 Eficiencia en procesos industriales | 11 |
| 2.2 Datos económicos | 12 |
| 2.2.1 Sytelux Lighting S.L | 12 |
| 2.2.2 Innovasem Ingenieros S.L..... | 15 |
| 2.3 Misión y Visión..... | 17 |
| 3. ANÁLISIS ORGANIZATIVO..... | 18 |
| 3.1 Gerencia | 21 |
| 3.2 Administración | 21 |
| 3.3 Eficiencia energética | 22 |
| 3.3.1 Administración..... | 22 |
| 3.3.2 Comercial..... | 22 |
| 3.4 Ingeniería..... | 23 |
| 3.4.1 Administración..... | 23 |
| 3.4.2 Comercial..... | 23 |
| 3.4.3 Operaciones..... | 23 |
| 3.5 Fabricación LED | 24 |
| 4. ANÁLISIS DE PROCESOS..... | 25 |
| 4.1 Gestión Energética | 26 |
| 5. SISTEMA DE INFORMACIÓN..... | 28 |
| 5.1 Características de Odoo | 29 |
| 5.2 Funcionamiento de Odoo | 30 |
| 5.2.1 Mensajería..... | 30 |
| 5.2.2 Ventas..... | 32 |
| 5.2.3 Tablero | 32 |

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

| | |
|--------------------------------|----|
| 5.2.4 Proyecto..... | 33 |
| 5.2.5 Contabilidad..... | 33 |
| 5.2.6 Recursos Humanos | 34 |
| 5.2.7 Flota de transporte..... | 35 |
| 6. PROBLEMAS Y MEJORAS..... | 36 |
| 6.1 Problemas encontrados..... | 37 |
| 6.2 Propuesta de mejoras..... | 37 |
| 7. CONCLUSIONES..... | 39 |
| BIBLIOGRAFÍA | 41 |
| ÍNDICE DE IMÁGENES | 43 |
| ÍNDICE DE TABLAS | 44 |

1.

INTRODUCCIÓN

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

El análisis y la descripción de puestos de trabajo es un procedimiento que ayuda a determinar las obligaciones y las habilidades que se requieren en un puesto de trabajo, así como el tipo de persona acorde con el puesto de trabajo. Para ello, es necesario seguir una serie de etapas antes de tomar la decisión adecuada. En primer lugar, se establece el objetivo del análisis. En segundo lugar, se obtiene la información sobre el puesto y los requisitos necesarios para la persona que vaya a ocuparlo. A continuación se realiza el análisis en sí mismo de los candidatos. Por último, se detalla la información de los posibles candidatos al puesto. Esta elección la debe llevar un miembro del departamento de Recursos Humanos, ya que se trata de los encargados de la formación y la contratación de los candidatos a trabajar en la empresa.

La característica principal del siguiente estudio es conocer la formación de la nueva empresa, así como la función de los nuevos trabajadores dentro de la misma. Para ello, es necesario completar un estudio sobre la empresa y conocer las áreas de negocio que engloba.

Para analizar los puestos de trabajo que van a quedar en la creación de la nueva empresa, es indispensable realizar un nuevo organigrama para situar los diferentes departamentos que van a existir en la empresa. Una vez realizado el organigrama, se definen los puestos de trabajo de cada departamento para conocer las funciones que van a tener los trabajadores de dichos departamentos. Junto con la definición de los puestos de trabajo, se unirá la explicación del software a utilizar, para que se tenga una primera toma de contacto con el mismo.

Por último, se estudiará si existe algún problema en la empresa y, en caso afirmativo, se tratará de dar una mejora o una solución para que la empresa pueda ir progresando e ir aumentando el volumen de ventas hasta llegar a ser una empresa competidora.

1.1 Objetivo

En este caso, existe una fusión de dos empresas, tratándose en un primer momento de uno de sus proveedores más importantes. Se trata de una fusión pura, ya que ambas empresas aportan todos los recursos que tienen para poder crear una nueva empresa.

El objetivo establecido para la nueva empresa, es la ampliación de mercado. La empresa se encuentra en el mercado de la iluminación LED. En este mercado, se encarga de analizar y estudiar la instalación donde se realizará la nueva iluminación LED para así poder reducir el consumo de manera responsable y cumplir con las normas actuales de calidad de la iluminación.

La fabricación de iluminación LED, debe actuar junto con la nueva empresa para abarcar gran parte del mercado dedicado a la eficiencia energética y a las energías renovables. Estos mercados se encuentran en constante cambio ya que en la actualidad la población busca ser más respetuosa con el medio ambiente.

Por esta razón, la empresa debe mantener a sus trabajadores en continua formación para que puedan satisfacer las necesidades de los clientes y así poder llegar a ser una de las empresas más competitiva dentro del mercado de eficiencia energética.

2.

DEFINICIÓN DE LA EMPRESA

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

En el siguiente apartado se va a tratar sobre la información que rodea a la empresa. Para conocer con más detalle las empresas, se realizará un estudio de manera globalizada sobre las áreas de negocio que recoge cada empresa, así como los datos económicos de ambas para conocer su situación financiera.

En este punto también se conocerá tanto la misión como la visión global de la futura empresa, para así poder elaborar diferentes estrategias a la hora de afrontar esta nueva etapa de dos empresas diferentes unidas como una misma.

2.1 Áreas de negocio

En este punto se trata sobre los departamentos que componen la empresa. En cada departamento se trabaja para mejorar la eficiencia del trabajo realizado.

Los departamentos que componen la empresa y aportan las diferentes áreas de negocio son las siguientes:

2.1.1 Eficiencia energética

En este departamento, se trata de reducir el consumo de la energía sin perder los servicios energéticos que se puedan tener. Lo que la eficiencia energética busca es administrar y emplear los recursos energéticos del que dispone el cliente de manera eficaz. Para poder realizar dichas mejoras, se necesita elaborar una auditoría energética. Con esta, se define un estudio integral de todos los aspectos que afectan tanto de manera directa como indirecta al consumo de energía.

El objetivo es establecer una serie de soluciones para realizar un uso racional de la energía. Con ello se conduce a un menor gasto energético y, a su vez, un aumento en la calidad de los servicios prestados.

Para realizar estas auditorías en edificios e industrias, sigue la siguiente metodología:

- En primer lugar, realiza una recopilación inicial de información, para conocer los
- En segundo lugar, se realizan las mediciones y toma de datos necesarias para empezar el estudio de la mejora de la eficiencia energética.
- A continuación, se elabora un análisis y una evaluación de la instalación existente para conocer
- Por último, se elabora un informe con propuestas de mejora y un estudio económico para que el cliente acepte la propuesta que más le convenga.

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

Una vez realizadas las auditorías necesarias, se procede a la mejora en la eficiencia energética de los lugares estudiados. Estas mejoras se pueden realizar de dos métodos:

- Sustitución de lámparas y luminarias por tecnologías más eficientes. En este caso, la tecnología LED se trata de la tecnología que permite, por un lado, adecuar las instalaciones que se encuentren obsoletas al nuevo reglamento y, por otro lado, produce mejoras medioambientales por la disminución de las emisiones de CO₂.
- Integración de sistemas de telegestión para poder visualizar y controlar las instalaciones. La ventaja existente en este tipo de sistemas es la rápida actuación de las averías detectadas o consumos no permitidos. Una vez hubiese que actuar en alguno de los problemas detectados anteriormente, se escogería la tecnología más avanzada y viable del mercado, realizando un estudio de todas las opciones posibles y valorando aquellas más óptimas para la instalación.

Para poder realizar dichas mejoras, se necesita tener en consideración los diferentes certificados acorde a la normativa vigente. Estos certificados son:

- Certificado de eficiencia energética en edificios. Desde el 1 de Junio de 2013, es necesario obtener este certificado para el arrendamiento o compraventa de la totalidad o de una parte de los edificios. Todos los procedimientos en lo referente a la calificación de la eficiencia energética deben tratarse de documentos reconocidos e inscritos en el registro general.

En la imagen 1, se puede observar la etiqueta de calificación energética. En ella, se debe incluir toda la información referente al edificio que recibe la calificación. La escala de la calificación energética consta de siete letras correlativas. De la A (edificio más eficiente), hasta la G (edificio menos eficiente). Además de esta escala, incluye información sobre el consumo de energía anual (kwh/año y Kwh/m²) y sobre el consumo de CO₂ anual (KgCO₂/año y KgCO₂/m²).

La caducidad de la etiqueta y de los certificados energéticos suele ser a los 10 años. Esta fecha puede variar dependiendo de si, antes de finalizar el vencimiento del certificado, el titular de la propiedad desea actualizar dicho certificado.



Imagen 1: Etiqueta de calificación energética del edificio terminado

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

- Certificado LEED¹. Se trata de un sistema de certificación de edificios sostenibles. Se obtiene en base a un sistema de puntuación que abarca diferentes criterios como la eficiencia, el aprovechamiento del agua, los materiales utilizados, entre otros. El proceso para la obtención de este certificado requiere una extensa recopilación de información sobre el proyecto. Consta de las siguientes fases:

- Registro del proyecto en el USGBC². Se trata de una organización sin ánimo de lucro que busca promover la sostenibilidad en el diseño, construcción y funcionamiento de los edificios.
- Definición del tipo de certificación por el que se opta. Esto depende del tipo de edificio a certificar, pudiendo ser una nueva construcción, una escuela, interiorismos comerciales, entre otros.
- Pre-evaluación. La información que se recopila se evalúa y se declara al USGB. Con esto, se refleja un compromiso con las intenciones y las metas del proyecto.
- Solicitud de la certificación. Se realiza el proceso en dos fases. En la primera fase de diseño, se establecen los criterios a adoptar en el proyecto y las consideraciones oportunas en el diseño a seguir. En la última fase, referente a la fase de construcción, se comprueba que lo establecido en el diseño se lleva a cabo para los créditos que se han entregado en la fase anterior. Este proceso necesita la coordinación y el trabajo de producción de un equipo de diseño y obra, ya que se necesita vigilar con el cumplimiento de los créditos para poder generar las justificaciones documentales que exige el USGBC.
- Revisión y certificación.



Imagen 2: Certificado LEED

2.1.2 Eficiencia energética en el ciclo del agua

En cuanto a la mejora en la eficiencia referente al ciclo del agua, presenta dos tecnologías:

- Tecnología antical avanzada. Esta nueva tecnología aplica un sistema de ondas radio-electromagnéticas de baja frecuencia que viajan a través del agua y transforman la forma insoluble de la cal (calcita) en aragonito, que es su forma no incrustante. Con esta tecnología, se neutraliza los problemas que causan la cal presente en el agua y así se desincrusta la cal que ya se encuentra adherida en las instalaciones.

¹ Siglas correspondientes a Leadership in Energy and Environmental Design

² Siglas correspondientes a U.S Green Building Council

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

- Depuración de aguas mediante filtros verdes. Este sistema permite recuperar zonas afectadas por el vertido de residuos así como reducir el impacto ambiental asociado a estos vertidos. La eliminación de las sustancias contaminantes se produce por componentes que se encuentran en el medio natural sin emplearse ningún tipo de aditivo químico en el proceso. Entre los métodos de tratamiento del terreno, se incluyen:
 - Filtros verdes. Se aplica un caudal controlado de agua residual sobre la superficie del terreno, donde se ha instalado con anterioridad un cultivo. Se pueden distinguir dos tipos de procesos. En el primer proceso, el objetivo es el tratamiento de las aguas. En el segundo proceso, el objetivo se centra en la reutilización de las aguas residuales mediante la producción de cosechas.
 - Infiltración rápida. Se aplica el agua pretratada de forma intermitente sobre balsas superficiales de poca profundidad. Esto permite recargar los acuíferos de manera artificial y poder reutilizar el agua tratada a través de zanjias y pozos.
 - Escorrentía superficial.
 - Filtros de turba. Es la filtración de las aguas residuales mediante lechos que emplean turba como material filtrante. La turba se trata de un carbón ligero y de aspecto terroso debido a la descomposición de los restos vegetales. La depuración se realiza gracias a la combinación de una serie de acciones. En primer lugar, se realiza la acción física donde se retienen la mayor parte de los sólidos en suspensión que no se han eliminado previamente. A continuación, se pasa a la acción química, que se basa en la elevada capacidad de intercambio iónico de la turba y en las reacciones de oxidación-reducción que se suceden a lo largo de los ciclos. Por último, se realiza la acción biológica, donde las bacterias intervienen en la descomposición de la materia orgánica del agua residual y en el reciclaje de los elementos nutritivos.
 - Lechos de arena. Se trata de lechos de material granular adecuadamente drenados por la parte de abajo. Cada filtro se adecua a los problemas que se plantean, ya que no existen filtros universales.

2.1.3 Eficiencia en procesos industriales

En estos procesos, el objetivo es mejorar la competitividad de las industrias con la optimización de los consumos energéticos y la reducción de los costes que derivan de la gestión de los residuos. Esta mejora de la eficiencia en los procesos industriales se desarrolla con los siguientes servicios:

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

- Estudios de caracterización del residuo. Para poder realizar el estudio, en primer lugar es necesario conocer la zona donde se desea realizar, así como el tamaño y la distribución de la muestra. En segundo lugar, es necesario tener en cuenta el material y el equipo necesario y el personal encargado, por un lado, de la realización de encuestas con ayuda de familias que se encuentran dentro de la zona de estudio y, por otro lado, de la segregación para conseguir los objetivos marcados.
- Estudios de prospectiva tecnológica para determinar que sistemas son más viables y eficientes.
- Análisis de viabilidad técnica y económica. Con este análisis se evalúa si el equipo o el software se encuentran disponibles y si presentan las capacidades técnicas que se requieren por cada alternativa de diseño, así como un análisis de costos y beneficios asociado a cada alternativa del proyecto.

2.2 Datos económicos

Para realizar el estudio de los datos económicos, se efectuará de manera individual para cada empresa. Con esto, se estudiará cómo ha evolucionado cada empresa a lo largo de los últimos años.

2.2.1 Sytelux Lighting S.L

La empresa se dedica a la fabricación de iluminación LED. Este mercado se encuentra en crecimiento debido a que estas pequeñas bombillas tienen un mayor nivel lumínico y el gasto que tienen en cuanto al consumo eléctrico se reduce hasta cerca de un 90%.

La empresa fue fundada en 2012, por lo que los datos económicos presentados no reflejan una evolución continuada, debido a que, como se ha comentado en el párrafo anterior, este mercado se encuentra en pleno crecimiento.

Toda la información ha sido extraída de la plataforma SABI disponible en la página de la UPV³.

³ Siglas correspondientes a Universitat Politècnica de València

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

Tabla 1: Datos económicos de la empresa Sytelux Lighting

| Cuentas No Consolidadas | 31/12/2013 EUR | 31/12/2012 EUR |
|--|---------------------------|--------------------------|
| | 12 meses PYME PGC 2007 | 7 meses PYME PGC 2007 |
| Activo | | |
| A) Activo no corriente | 7.628 | 2.635 |
| I Inmovilizado intangible | 610 | 763 |
| II Inmovilizado material | 6.934 | 1.788 |
| III Inversiones financieras a largo plazo | 85 | 85 |
| B) Activo corriente | 66.103 | 11.614 |
| I Existencias | 13.095 | 2.472 |
| II Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar | 48.879 | 6.670 |
| 1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios | 31.684 | 6.670 |
| b) Clientes por ventas y prestaciones de servicios a corto plazo | 31.684 | 6.670 |
| 2. Otros deudores | 17.195 | n.d. |
| III Inversiones financieras a corto plazo | 15 | n.d. |
| IV Periodificaciones a corto plazo | 638 | n.d. |
| V Efectivo y otros activos líquidos equivalentes | 3.475 | 2.472 |
| Total activo (A + B) | 73.731 | 14.249 |
| Pasivo | | |
| A) Patrimonio neto | 5.036 | 4.284 |
| A-1) Fondos propios | 5.036 | 4.284 |
| I Capital | 3.100 | 3.100 |
| 1. Capital escriturado | 3.100 | 3.100 |
| II Reservas | 1.184 | n.d. |
| III Resultado del ejercicio | 752 | 1.184 |
| B) Pasivo no corriente | 8.280 | n.d. |
| I Deudas a largo plazo | 8.280 | n.d. |
| 1. Deudas con entidades de crédito | 8.280 | n.d. |
| C) Pasivo corriente | 60.415 | 9.965 |
| I Deudas a corto plazo | 1.583 | n.d. |
| 1. Deudas con entidades de crédito | 1.583 | n.d. |
| II Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar | 58.832 | 9.965 |
| 1. Proveedores | 42.478 | 317 |
| a) Proveedores a corto plazo | 42.478 | 317 |
| 2. Otros acreedores | 16.355 | 9.648 |
| Total patrimonio neto y pasivo (A + B + C) | 73.731 | 14.249 |
| Cuenta de pérdidas y ganancias | | |
| 1. Importe neto de la cifra de negocios | 154.437 | 13.611 |
| 2. Trabajos realizados por la empresa para su activo | n.d. | 763 |
| 3. Aprovisionamientos | -108.685 | -5.068 |
| 4. Gastos de personal | -11.435 | n.d. |

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

| | | |
|--|---------|--------|
| 5. Otros gastos de explotación | -37.219 | -7.682 |
| 6. Amortización del inmovilizado | -407 | -44 |
| 7. Otros resultados | 4.550 | n.d. |
| A) Resultado de explotación (1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6 + 7) | 1.242 | 1.581 |
| 8. Gastos financieros | -123 | -2 |
| B) Resultado financiero (8) | -123 | -2 |
| C) Resultado antes de impuestos (A + B) | 1.119 | 1.579 |
| 9. Impuestos sobre beneficios | -367 | -395 |
| D) Resultado del ejercicio (C + 9) | 752 | 1.184 |

En general, se puede observar que el resultado del ejercicio presente en ambos años es positivo, lo que nos demuestra los beneficios netos generados por la empresa. Por destacar algún punto más concreto, decir que el pasivo de 2013 ha tenido un gran aumento debido a que las deudas tanto a corto como a largo plazo han aumentado, desconociendo en los pocos meses de trabajo de 2012 cuales han sido dichos resultados.

Tabla 2: Ratios de equilibrio de Sytelux Lighting

| Ratios de Equilibrio | | |
|-------------------------------|--------|--------|
| Fondo de Maniobra (€) | 5.688 | 1.649 |
| Ratio de Fondo de Maniobra | 0,08 | 0,12 |
| Ratio de Solidez | 0,66 | 1,63 |
| Periodo medio de Cobro (días) | 113,94 | 176,41 |
| Periodo medio de Pago (días) | 145,16 | 281,38 |

De estos ratios se puede extraer que tanto el período medio de cobro como el de pago se reducen, por lo tanto se trata de un dato positivo para la empresa. Además, el período medio de pago es superior al de cobro, lo que significa que la empresa cobra antes que lo que ha de pagar a los proveedores.

Tabla 3: Ratios de resultado de Sytelux Lighting

| Ratios de Resultados | | |
|-----------------------------------|-------|-------|
| Rentabilidad Económica (ROA) (%) | 1,68 | 11,09 |
| Rentabilidad de Explotación (%) | 2,24 | 11,40 |
| Rentabilidad Financiera (ROE) (%) | 22,23 | 36,85 |

De los siguientes ratios se puede extraer que tanto el ratio de rentabilidad económica como el de rentabilidad financiera se reducen. En el caso de la rentabilidad económica implica que el beneficio se ha reducido mientras que el total de activos se ha incrementado. En el caso de la rentabilidad financiera, este descenso se explica por el decremento de los beneficios netos obtenidos por la empresa.

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

2.2.2 Innovasem Ingenieros S.L

La empresa se encuentra orientada a la prestación de servicios integrales de I+D+I, buscando, cuando se carece de los recursos o capacidades requeridas, agentes del entorno científico-tecnológico que puedan actuar como colaboradores.

La empresa fue fundada en 2010, por lo tanto, los datos reflejan cierta evolución a lo largo de los años y su análisis puede ser más intenso.

Tabla 4: Datos económicos de la empresa Innovasem Ingenieros

| Cuentas No Consolidadas | 31/12/2014 EUR | 31/12/2013 EUR | 31/12/2012 EUR |
|--|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| | 12 meses PYME PGC 2007 | 12 meses PYME PGC 2007 | 12 meses PYME PGC 2007 |
| Activo | | | |
| A) Activo no corriente | 226.701 | 251.329 | 125.316 |
| I Inmovilizado intangible | 221.688 | 224.155 | 88.870 |
| II Inversiones financieras a largo plazo | 2.419 | 6.645 | 31.531 |
| III Activos por impuesto diferido | n.d. | 13 | 13 |
| B) Activo corriente | 136.505 | 505.666 | 534.733 |
| I Existencias | 1.210 | 13.876 | 7.539 |
| II Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar | 104.317 | 121.119 | 131.463 |
| 1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios | 104.317 | 120.362 | 118.283 |
| a) Clientes por ventas y prestaciones de servicios a corto plazo | 104.317 | 120.362 | 118.283 |
| 2. Otros deudores | n.d. | 757 | 13.180 |
| III Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo | n.d. | 618 | 618 |
| IV Inversiones financieras a corto plazo | 30.790 | 321.439 | 362.930 |
| V Efectivo y otros activos líquidos equivalentes | 188 | 48.614 | 32.183 |
| Total activo (A + B) | 363.206 | 756.995 | 660.049 |
| Pasivo | | | |
| A) Patrimonio neto | -263.810 | 82.013 | 74.361 |
| A-1) Fondos propios | -264.410 | 81.413 | 74.361 |
| I Capital | 3.100 | 3.100 | 3.100 |
| 1. Capital escriturado | 3.100 | 3.100 | 3.100 |
| II Reservas | 78.313 | n.d. | n.d. |
| V Resultados de ejercicios anteriores | n.d. | 71.261 | 71.302 |
| VII Resultado del ejercicio | -345.823 | 7.052 | -40 |
| A-2) Subvenciones, donaciones y legados recibidos | 600 | 600 | n.d. |
| B) Pasivo no corriente | 282.025 | 349.430 | 384.863 |

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

| | | | |
|---|----------|----------|----------|
| I Deudas a largo plazo | 282.025 | 349.430 | 384.863 |
| 1. Otras deudas a largo plazo | 282.025 | 349.430 | 384.863 |
| C) Pasivo corriente | 344.990 | 325.551 | 200.824 |
| I Deudas a corto plazo | 165.819 | 142.793 | 75.800 |
| 1. Deudas con entidades de crédito | 38.974 | 64.300 | 75.800 |
| 2. Otras deudas a corto plazo | 126.845 | 78.493 | n.d. |
| II Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar | 179.171 | 182.758 | 125.024 |
| 1. Proveedores | n.d. | 7.328 | n.d. |
| a) Proveedores a largo plazo | n.d. | 7.328 | n.d. |
| 2. Otros acreedores | 179.171 | 175.430 | 125.024 |
| Total patrimonio neto y pasivo (A + B + C) | 363.206 | 756.995 | 660.049 |
| Cuenta de pérdidas y ganancias | | | |
| 1. Importe neto de la cifra de negocios | 287.146 | 349.646 | 230.194 |
| 2. Trabajos realizados por la empresa para su activo | n.d. | 131.809 | 88.596 |
| 4. Aprovisionamientos | -118.018 | -619 | n.d. |
| 5. Otros ingresos de explotación | 8.551 | 5.747 | 55.861 |
| 6. Gastos de personal | -203.956 | -186.578 | -238.334 |
| 7. Otros gastos de explotación | -290.416 | -285.534 | -139.548 |
| 8. Amortización del inmovilizado | -9.886 | -3.312 | -2.082 |
| 9. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado | -11.153 | n.d. | n.d. |
| 10. Otros resultados | -2.996 | -171 | 4.607 |
| A) Resultado de explotación (1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6 + 7 + 8 + 9 + 10) | -340.729 | 10.988 | -705 |
| 11. Ingresos financieros | 76 | 645 | 3.069 |
| a) Otros ingresos financieros | 76 | 645 | 3.069 |
| 12. Gastos financieros | -2.497 | -4.378 | -416 |
| 13. Variación de valor razonable en instrumentos financieros | n.d. | -144 | -2.819 |
| 14. Diferencias de cambio | n.d. | 2.292 | 817 |
| 15. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros | -2.672 | n.d. | n.d. |
| B) Resultado financiero (11 + 12 + 13 + 14 + 15) | -5.094 | -1.585 | 652 |
| C) Resultado antes de impuestos (A + B) | -345.823 | 9.403 | -54 |
| 16. Impuestos sobre beneficios | n.d. | -2.351 | 13 |
| D) Resultado del ejercicio (C + 16) | -345.823 | 7.052 | -40 |

Como se puede observar, el resultado del ejercicio es negativo, lo que implica que la empresa tiene unas grandes pérdidas. Esto se puede deber por un lado, al incremento

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

negativo del deterioro por enajenación del inmovilizado y por otro lado a los aprovisionamientos.

Tabla 5: Ratios de equilibrio de Innovasem Ingenieros

| Ratios de Equilibrio | | | |
|-------------------------------|----------|---------|---------|
| Fondo de Maniobra (€) | -208.485 | 180.115 | 333.909 |
| Ratio de Fondo de Maniobra | -0,57 | 0,24 | 0,51 |
| Ratio de Solidez | -1,17 | 0,32 | 0,59 |
| Periodo medio de Cobro (días) | 130,78 | 124,71 | 205,59 |
| Periodo medio de Pago (días) | 157,92 | 229,92 | 322,53 |

En los ratios se puede observar cómo el período medio de cobro y de pago se reducen, pero el de cobro se encuentra por encima del de pago, esto implica que la empresa cobra antes de pagarle a los proveedores. Por otro lado, se puede observar el decremento del fondo de maniobra. Esto significa que la empresa se encuentra en suspensión de pagos debido a que no es capaz de atender a sus obligaciones de pago a corto plazo.

2.3 Misión y Visión

La misión de la empresa hace referencia a la actividad que presenta en el mercado, es decir, es la razón de ser de la empresa. Para poder conocer la misión, se pueden resolver algunas preguntas como: ¿cuál es nuestro negocio?, ¿a qué nos dedicamos?, ¿cuál es nuestra ventaja competitiva?, entre otras.

La visión se refiere a las metas que busca la empresa conseguir en un futuro, es decir, la imagen de cómo se desea la empresa en un medio o largo plazo. Estas metas han de ser alcanzables ya que presenta un carácter motivador. Para ello, puede servir responder a alguna pregunta como: ¿qué quiero lograr?, ¿cuál es la imagen deseada de nuestro negocio?, ¿ampliaré mi zona de actuación?, entre otras.

Por tanto la misión de la empresa es la de **Transformar las ideas de los clientes en proyectos buscando la mejora y la diferenciación de sus recursos y capacidades.**

Asimismo su visión es la de **Contribuir aportando valor añadido y pudiendo generar así un mayor nivel de oportunidades.**

3.

ANÁLISIS ORGANIZATIVO

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

En el siguiente apartado, se representará la estructura jerárquica de la empresa. Con este organigrama, se comprenderá la estructura organizativa de la empresa a partir de una representación gráfica, así como obtener una visión global de las diferentes áreas de negocio.

La estructura que predomina en el organigrama es matricial. Este organigrama utiliza equipos de empleados para llevar a cabo el trabajo. Asimismo, presenta una doble autoridad, por un lado el jefe del departamento funcional con un punto de vista jerárquico, y por otro lado el gerente con otro punto de vista sobre el proyecto. Ambos han de comunicarse de manera regular y poder coordinar las demandas sobre los empleados.

Con esta estructura se dota de mayor flexibilidad a la empresa, ya que permite seleccionar los recursos más idóneos para la elaboración del proyecto. Además, supone una medida de implicación y compromiso de los integrantes de la organización, generando con ello un incremento en la motivación del personal.

Como se observa en el organigrama, el departamento de Administración se encuentra situado como *staff* de apoyo a la empresa, suponiendo una base fundamental para la elaboración de cada uno de los proyectos y apoyar así, de forma indirecta, el cumplimiento de la misión de la empresa. Por otra parte, los otros departamentos situados al mismo nivel jerárquico (Eficiencia energética, Ingeniería y Fabricación LED), se encargarán de proporcionar apoyo a la realización de los proyectos según la línea en la que se mueve el servicio a prestar.

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

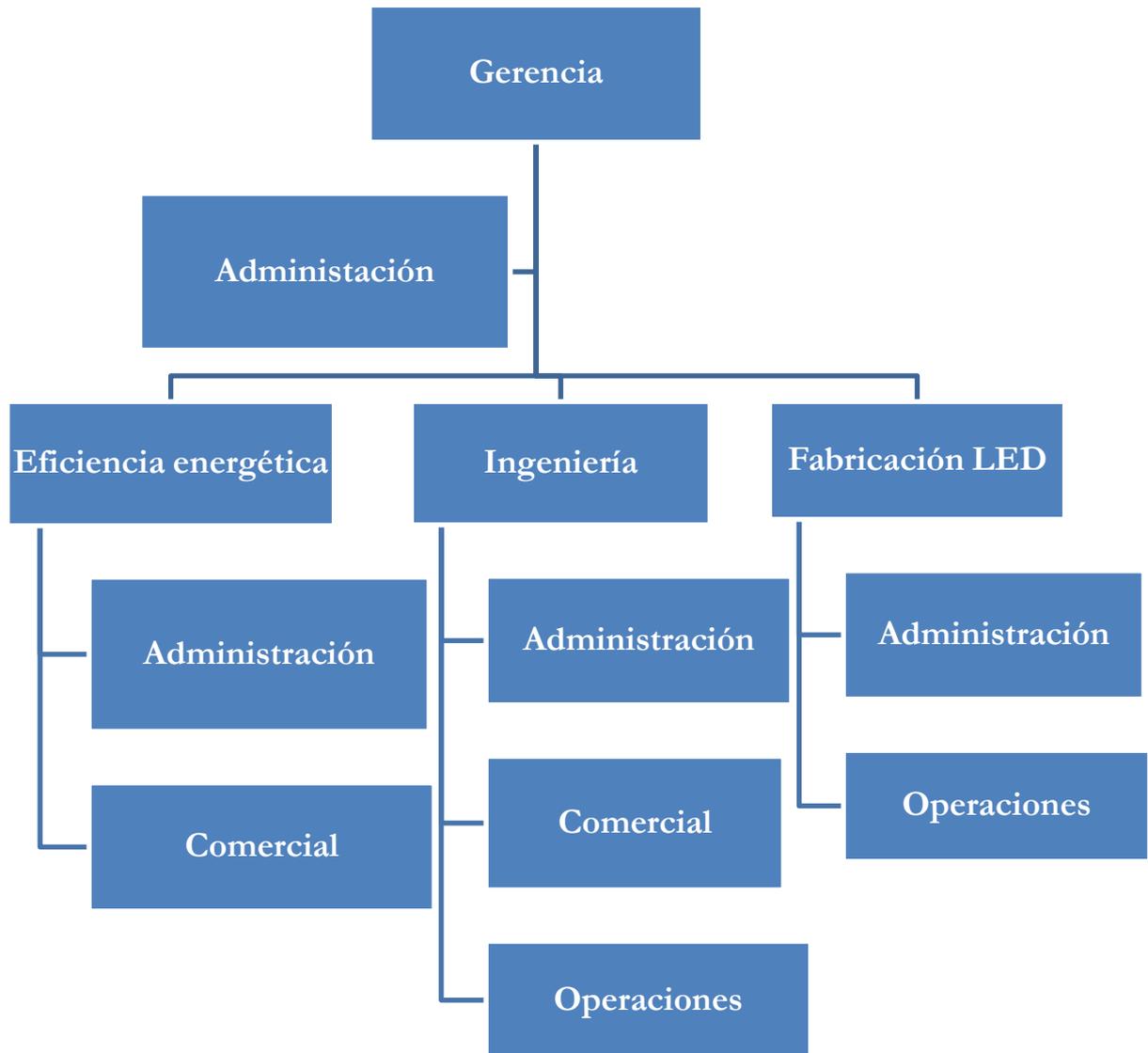


Imagen 3: Organigrama de la nueva empresa

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

3.1 Gerencia

Se encarga principalmente de la conceptualización de las diferentes líneas. Asimismo, también se encarga de fijar los objetivos tanto de cada uno de los departamentos como de la empresa en conjunto. La coordinación de las acciones que realice cada departamento también supone una tarea muy importante para el gerente, ya que el cumplimiento de los objetivos depende mayormente del correcto seguimiento de cada una de las actuaciones que se llevan a cabo tanto dentro como fuera de la empresa.

También realiza labores comerciales. En concreto, se encarga de dirigir y mantener las relaciones con los proveedores que son considerados más importantes para la empresa, así como aquellos proyectos que tienen un mayor peso.

3.2 Administración

En las tareas administrativas, se recibe y se coordina la información de las distintas actuaciones referentes a los proyectos, y se realiza un seguimiento continuo de los mismos. Para la toma de alguna decisión que afecta a la empresa, se tienen en cuenta las siguientes tareas:

- La gestión de todos los movimientos contables que provienen de las actividades de la empresa. Básicamente, se centra en la gestión de los pagos, contabilización recepción de facturas, realización de cartas de pago, realización de la previsión y la tesorería, cierre del año, licitaciones y el conocimiento de los estados financieros del grupo, realizando una continua revisión de los balances. Esta revisión será la que servirá de apoyo para poder conocer la situación de la empresa, y de este modo, poder tomar decisiones al respecto.
- Realización y preparación del trámite contable, referente a la presentación de impuestos (liquidación del IVA y el IRPF), aplazamiento del IVA cuando proceda, solicitud y justificación de ayudas para las empresas del grupo y la realización de los impuestos según los modelos 115, 111, 037 y 347. Una vez liquidados los impuestos, se envían a la gestoría.

La empresa cuenta con el apoyo externo de una gestoría. Ésta se encarga de realizar la liquidación del Impuesto de Sociedades, que es el único que no realiza la empresa de forma interna, así como la seguridad social y las nóminas. También, ofrece apoyo y ayuda a cerrar el año y trimestralmente se reúnen para comprobar que todo se encuentra en orden. Por tanto, se podría considerar que las labores y los impuestos son internos, pero cuentan con un apoyo externo.

3.3 Eficiencia energética

Se intenta ofrecer al cliente apoyo técnico en proyectos de diseño y eficiencia energética, proporcionando soluciones a medida de alta eficiencia mediante la integración de las energías renovables, soluciones constructivas pasivas y las tecnologías más eficientes del mercado.

Este departamento se encuentra en contacto continuo con el resto de las áreas, ya que es necesario un feedback continuo que ayude a cada una de las partes a funcionar correctamente como un todo.

3.3.1 Administración

Los servicios que se prestan desde el departamento son la búsqueda de ayudas, subvenciones y líneas de financiación que faciliten la puesta en marcha del proyecto de las empresas y la obtención de la certificación energética de edificios tanto públicos como privados, siendo estas viviendas atendidas a través de comerciales e inmobiliarias.

Otra de las tareas es realizar auditorías a las empresas para poder detectar posibles proyectos que se puedan llevar a cabo posteriormente. También realizan diagnósticos de la empresa, los cuales ayudan a determinar un estudio para plantear posibles opciones de actuación. Posteriormente se buscan líneas de financiación, tipo ESE (contrato de servicios energéticos). Para ello, se pide información sobre la empresa visitada a las compañías con las que se trabaja, generalmente Gas Natural, para que decidan si la empresa cliente es apta o no para contratar, es decir, si existe alguna posibilidad de financiación. Si la compañía proveedora de energía decide que la empresa cliente no es apta, se buscan otras líneas de financiación, como el renting.

3.3.2 Comercial

La gestión comercial consiste en buscar empresas o viviendas que estén interesadas en instalarse en el parque y deseen contratar los servicios de eficiencia energética y arquitectura sostenible. Normalmente los comerciales cuando realizan una visita, generan un inventario de todas las instalaciones y equipos con los que cuentan, lo que sirve de apoyo al departamento para conocer que parte de la empresa es la que genera mayor ineficiencia energética, con el consecuente incremento del gasto. Y de este modo, poder establecer unas medidas de actuación que reduzcan el despilfarro. Además, en función del inventario y tamaño de la empresa, se puede realizar un presupuesto o estudio de mayor o menor envergadura.

3.4 Ingeniería

Esta empresa se dedica a tratar temas de ingeniería térmica referente a la Biomasa. Actualmente, todavía no se ha realizado ningún cultivo que dote a la empresa de una diferenciación propia con respecto al resto de empresas, con lo que se encuentra dentro del grupo. Asimismo, ha firmado recientemente proyectos con las compañías *NEXUS* y *Gas Natural Fenosa*.

3.4.1 Administración

Se realizan tareas basadas en la búsqueda de líneas de financiación para apoyar a los proyectos centrados en la ingeniería biomasa, en el estudio y detección de las necesidades del cliente según su perfil y en la tramitación de subvenciones. Asimismo, también trata aquellas convocatorias de eficiencia energética con la colaboración del departamento de consultoría, en el que se encargan de comunicarle todas las líneas y convocatorias que van publicándose en el BOE referentes a esta materia.

3.4.2 Comercial

Ésta puede llevarse a cabo de forma indirecta o directa, según se gestione desde gerencia.

En la acción comercial indirecta, se concreta una visita con un cliente, y la lleva para que establezca una relación comercial con una asociación, cliente, federación o grupo de empresas. Una vez realizada la visita, empieza el trabajo con el cliente, manteniendo una comunicación directa con él y visitando a empresas para poder ofrecer los servicios a nivel de gestores energéticos.

Por otra parte, la acción comercial directa, consiste en la búsqueda de clientes por parte del comercial. Este, se encarga de contactar con los clientes por teléfono basándose en un listado de grupos de la CNAE. De este modo, resulta más sencillo detectar a posibles clientes que busquen una sustitución de quemadores o calderas, y al mismo tiempo, poder derivar en otros proyectos a partir de otras necesidades que puedan tener. Una vez que se contacta con el cliente, se empieza a acordar las visitas.

3.4.3 Operaciones

A parte de la labor comercial anteriormente comentada, la función recae en la prestación de ayuda a aquellas empresas que generan un gasto muy elevado, y desean detectar la fuente origen del despilfarro. También presta ayuda a través del establecimiento de acciones que mejoren las líneas de producción, y de este modo, ayudar al cliente a poder ser más competitivo.

Una vez que se detecta el origen del gasto elevado (derivado del nivel térmico, de la tarificación, las calderas...), y éste procede del nivel térmico, el siguiente paso se centra en

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

concertar una visita para comprobar las condiciones en las que se encuentra la caldera y el combustible usado (fósil, gas...). Posteriormente se realiza un estudio y se le propone al cliente ciertas medidas que le ayuden a reducir los altos niveles de gasto, como el cambio del tipo de combustible empleado a gas o biomasa.

3.5 Fabricación LED

En este caso la empresa trata de utilizar este tipo de tecnología para ser más eficiente. Se trata de una gran ventaja en algunos aspectos como puede ser la protección contra el medio ambiente y la salud, ya que la luz que emite no genera luz ultravioleta ni infrarroja. Por otro lado, se trata de bombillas reciclables y ecológicas debido a que no contienen mercurio en su fabricación.

4.

ANÁLISIS DE PROCESOS

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

El siguiente análisis de procesos, consistirá en una descripción individual de cada uno de los procesos que se llevan a cabo en la empresa.

Para llevar a cabo el análisis, se empleará un lenguaje de modelado denominado BPMN⁴. A través de esta notación gráfica estandarizada, se realizarán las representaciones gráficas de cada uno de los procesos de negocio, en un formato de flujo de trabajo.

Esta notación fue especialmente diseñada para coordinar la secuencia de los procesos y los mensajes que fluyen entre los participantes de las diferentes actividades, por tanto, proporciona un lenguaje común para que las partes involucradas e interesadas puedan comunicar los procesos de forma clara, completa y eficiente. Entre las partes interesadas se encuentran los analistas de negocio (quienes definen y redefinen los procesos), los desarrolladores técnicos (responsables de implementar los procesos) y los gerentes y administradores del negocio (quienes monitorean y gestionan los procesos).

El uso del BPMN, a diferencia de los numerosos lenguajes existentes actualmente, resulta ventajoso en la medida en que es un modelado de procesos aceptado por la comunidad, es independiente de cualquier otra metodología de modelado, crea un puente estandarizado para disminuir la brecha entre los procesos de negocio y su posterior implementación y permite modelar los procesos de una manera unificada y estandarizada, ofreciendo un entendimiento entre todos los miembros de la organización.

4.1 Gestión Energética

El coordinador de proyecto, se encarga de realizar una auditoría a la empresa en la cual se busca realizar una mejora en la eficiencia energética.

Una vez realizada dicha auditoría, se estudian las opciones de propuestas para mejorar esta eficiencia, teniendo en cuenta la información extraída de la auditoría. Con toda esta información, se procede a investigar los posibles modelos de actuación que mejor ayuden a las propuestas. Estos modelos de actuación pueden realizarse por cuenta propia o por la empresa externa, en este caso se trata de Gas Natural Fenosa. Si se realiza por esta empresa, no existe problema a la hora de financiar el proyecto. En caso de que se realice por cuenta propia, existen tres modos:

- Sin financiación, es decir, la empresa emplea los recursos que presenta para realizar este proyecto sin ayuda de terceros.
- Con financiación. En este caso, la empresa cuenta con diferentes formas de financiación, como puede ser renting, leasing o incluso con alguna línea ICO.

⁴ Siglas correspondientes a Business Process Model and Notation

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

- Con ayuda pública. Si se tiene en cuenta este tipo de ayuda, existen diferentes organizaciones que apoyan las mejoras de eficiencia, como puede ser el IVACE⁵ o el IDAE⁶.

Una vez establecidos los modelos de actuación, el cliente decide cual es el más acertado a la hora de realizar una mejora en la eficiencia energética. Al decidir el mejor modelo, se procede a la actuación para poder llevar a cabo dicho modelo. En el caso en que la actuación se lleve a cabo por la empresa externa, la empresa no se ha de preocupar por el proyecto, ya que la empresa externa se encarga de todo lo necesario para llevarlo adelante. Si por el contrario, la empresa fuese la que lleva a cabo el proyecto, se debe diseñar un plan de actuación para poder realizar el modelo de la mejor manera posible. Para ello, la empresa dispone de un equipo cualificado que se encargaría de preparar y diseñar el modelo que se quiere mejorar.

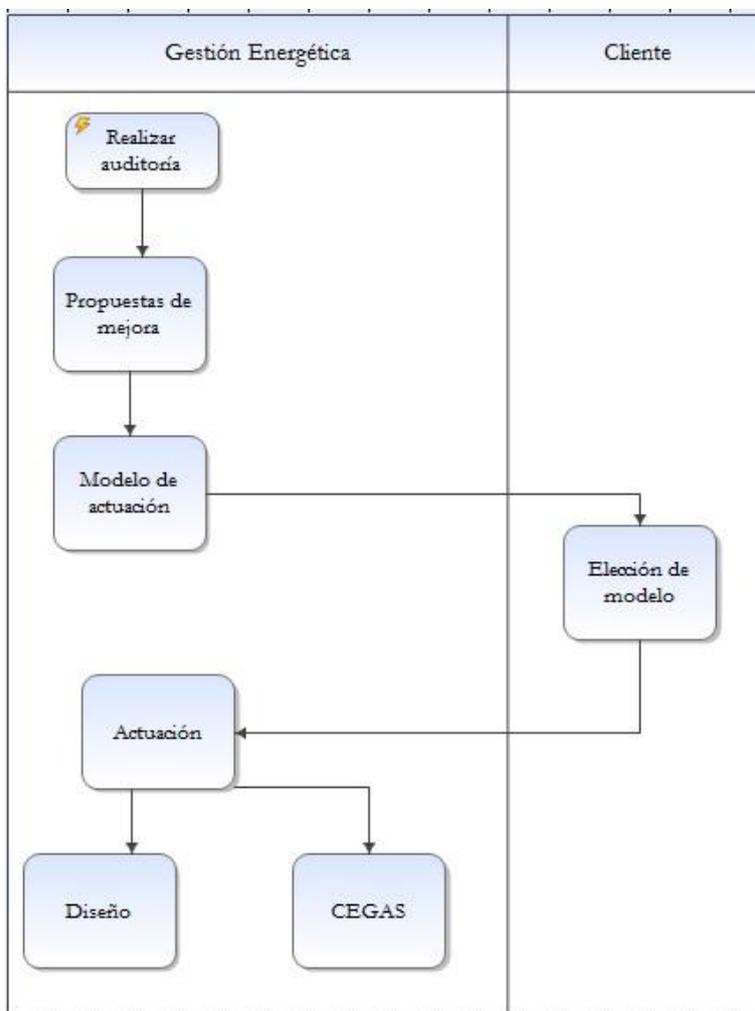


Imagen 4: Proceso de Gestión Energética

⁵ Siglas correspondientes a Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial

⁶ Siglas correspondientes a Instituto para la Diversificación y Ahorro de Energía

5.

SISTEMA DE INFORMACIÓN

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

El entorno en constante cambio y la velocidad de intercambio de la información, genera en las empresas una necesidad de incorporar un sistema de información en su estructura interna, con el fin de poder adaptarse al ritmo de transmisión de datos e información y al mismo tiempo, poder ahorrar costes en tiempos de espera, aumentando de este modo la eficiencia y la productividad y generando como consecuencia, una ventaja competitiva con respecto al resto de empresas del sector.

Para la elección del software que mejor se puede adaptar a la empresa, se realiza un estudio de diferentes software. Existe un gran número de software que tratan ciertos aspectos de manera más intensa, como puede ser el programa "Dolibarr", que centra su programación en la gestión de los pagos, las donaciones y las cuentas bancarias.

Por otro lado, existen otros tipos de software que engloban, en su gran mayoría, toda la actividad de la empresa, como el software "SAP", que comprende diferentes software dentro del mismo dependiendo de la actividad que se desea realizar. Algunos ejemplos del mismo pueden ser: "SAP ERP" (Planificación de Recursos Empresariales), "SAP CRM" (Gestión de Relación con Clientes), entre otros. El único inconveniente que presenta es su coste elevado para empresas de pequeño y mediano tamaño.

Después de realizar los estudios de los diferentes software para conseguir adaptar el mejor junto con la actividad de la empresa, el programa implantado será el de Odoo, anteriormente conocido como OpenERP. Este software fue instalado en la empresa que ha sido comprada, pero lo mantendrán en la nueva debido a la gran funcionalidad que presenta.



Imagen 5: Logotipo del programa de gestión Odoo

5.1 Características de Odoo

Odoo es un sistema de ERP integrado de código abierto, es decir, es un sistema de fácil manejo y con la posibilidad de adaptar el programa a las necesidades de los clientes.

La utilización de este sistema ERP proporciona una mejora en la productividad de los equipos de trabajo así como de la comunicación interna de la empresa. También ayuda a conocer el estado de los proyectos y un acceso a tiempo real de los datos económicos. De este modo mejora la organización de la empresa debido a que ayuda a incrementar la información útil de los proyectos que se encuentran en funcionamiento.

Los principales contenidos de los que dispone son:

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

- **Gestión de proyectos.** Planificación y seguimiento, carga de trabajo, gestión de documentos, gestión de tareas, alarmas, comunicación con clientes, registro del día a día, actas de reuniones, agenda del proyecto, etc...
- **Gestión de recursos humanos.** Planificación y selección de personal, política salarial, compensación, capacitación, etc...
- **Sistema de gestión de almacén.** Tener en cuenta tanto el stock como los posibles pedidos que puedan surgir en el momento de la compra para mantener siempre unas reservas en caso de posibles problemas.
- **Flujos de trabajo.** Aspectos relacionados a cómo se realiza o cómo se estructuran las tareas.
- **Procesos administrativos.** Facturación, albaranes, gestión de cobros, editor de asientos contables.

5.2 Funcionamiento de Odoo

Cada vez que se negocia una visita o se firma cualquier contrato con un cliente, Odoo recoge, almacena y presenta esta información, facilitando de este modo su tratamiento.

El correcto funcionamiento del sistema radica en la introducción de todos los datos que se vayan obteniendo de cada una de las tareas realizadas referentes a un proyecto. De forma que, cuanto más información disponga la plataforma, mejor seguimiento se podrá realizar de la evolución del proyecto.

A continuación se presentan los diferentes módulos para el correcto uso de Odoo.

5.2.1 Mensajería

En esta pestaña, se presenta la bandeja de entrada de todos los mails que pueden llegar a la empresa para poder gestionar cada uno de ellos. Por un lado se encuentra el apartado de mensajes que es utilizado del mismo método que cualquier servicio de mensajería electrónica. Por otro lado, se encuentra el calendario que se

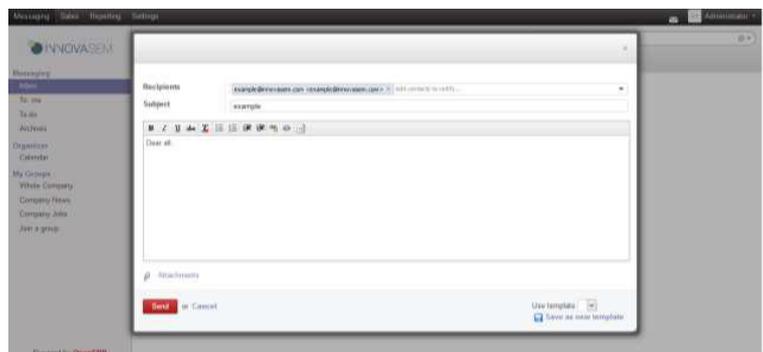


Imagen 6: Servicio de mail en la *pestaña* Mensajería de Odoo

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

puede sincronizar con cualquier plataforma externa como puede ser Google o Hotmail. Este calendario puede contener tanto citas, como futuros viajes de cualquier trabajador por motivos de trabajo o de ferias o incluso las reuniones internas de la empresa, ya que el programa está en constante actualización por todos los departamentos.

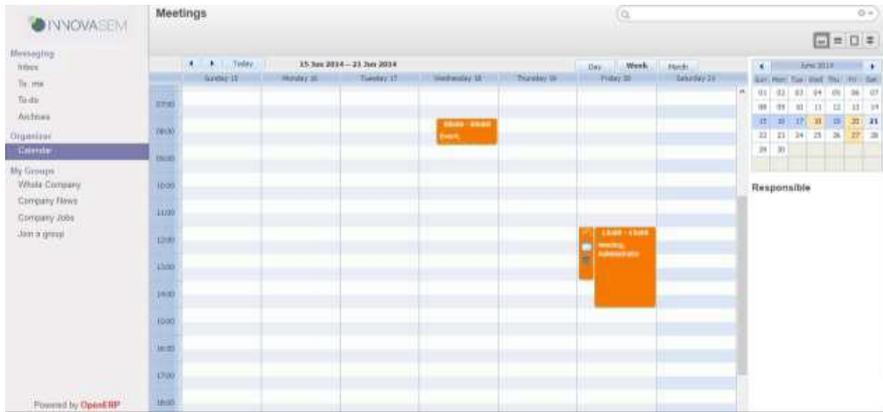


Imagen 7: Calendario de la *pestaña* Mensajería de Odoo

En esta misma pestaña es posible la creación de diferentes grupos, en este caso, cada grupo sería un departamento. Con estos grupos, lo que se consigue es que cada departamento pueda interactuar entre los trabajadores del mismo. Por ejemplo, si el departamento de ingeniería se encuentra realizando un proyecto de mejora del uso de la energía, puede contener información o ficheros que se necesiten para la realización de la actividad, por lo tanto, para el resto de departamentos no es necesario encontrar ficheros que no traten sobre la actividad global de los departamentos.



Imagen 8: Grupos de departamentos en la *pestaña* Mensajería de Odoo

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

5.2.2 Ventas

Esta pestaña ayuda a administrar a cada cliente para conocer lo que busca y adaptarse a sus necesidades. También se puede personalizar el enfoque que se realiza a cada venta para conocer, por un lado, la posibilidad que puede existir para cerrar el acuerdo con el cliente y, por otro lado, poder mejorar el rendimiento de la venta en las diferentes etapas de la relación con el cliente.



Imagen 9: Clientes en la *pestaña* Ventas de Odoo

5.2.3 Tablero

El programa presenta flujos de trabajo flexibles dependiendo de las necesidades. Con estos flujos se pueden crear informes y tableros personalizados, desde un único usuario, hasta cualquier departamento o incluso la empresa en global. Al tener dichas necesidades archivadas en la base de datos, se pueden realizar búsquedas filtradas, dependiendo de lo que se busque en cada momento, por lo que permite una visualización más simplificada.

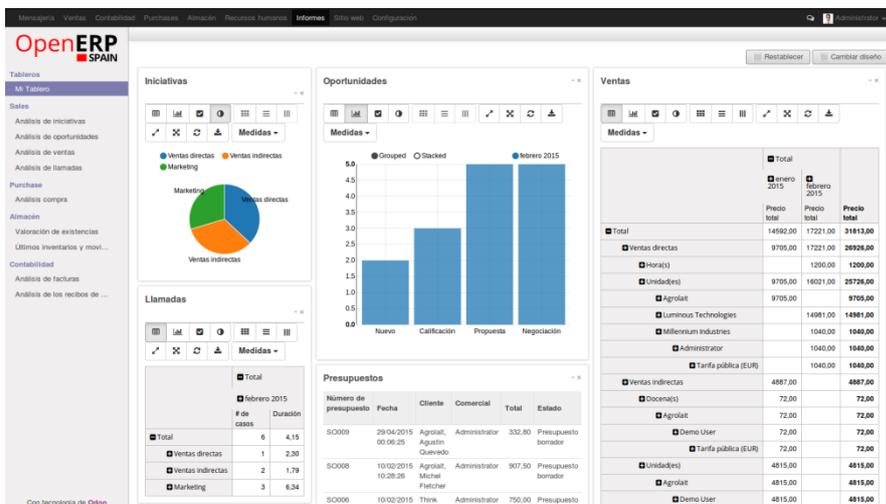


Imagen 10: Tablero en la *pestaña* Ventas de Odoo

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

5.2.4 Proyecto

En este apartado se organiza cualquier actividad que realiza la empresa. Esta interfaz es fácil de utilizar, ya que cada decisión que se toma es instantánea, dependiendo de la planificación que se tiene sobre cada actividad a ejecutar. En esta pestaña se puede obtener la siguiente información:

- Vista de Kanban. Se trata de una vista donde se arrastra y se suelta la tarea de grupo a realizar para ubicarla en la etapa correcta.
- Diagrama de Gantt. Ayuda a llevar un registro de los plazos y del progreso de los proyectos con una visión clara.
- Calendario. Permite comprobar con facilidad la planificación y poder reprogramar los proyectos para mantenerlos dentro de los plazos.
- Gráficos. Con estos es posible mantener una visión general de la carga de trabajo y del estado de las tareas.

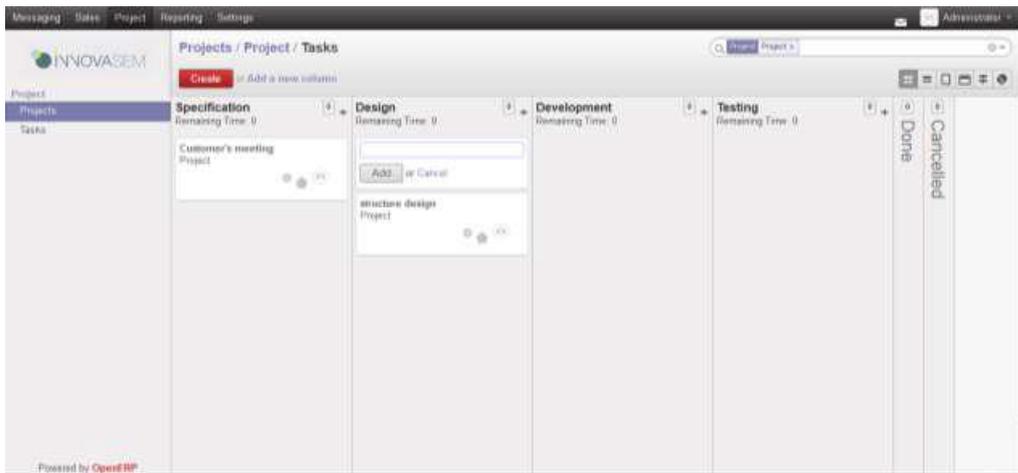


Imagen 11: Gestión de proyectos en la *pestaña* Proyectos de Odoo

5.2.5 Contabilidad

En esta parte del software se pueden administrar todas las actividades financieras en una misma ventana. A su vez, se pueden sincronizar los estados de cuentas bancarios, así como automatizar las tareas que se realizan cada día. También se puede definir cualquier condición de pago, incluyendo así las fechas de vencimiento para el pago de cada factura. Este módulo presenta las siguientes secciones:

- Clientes. Facturas, reembolsos, recibos, pagos, base de datos de clientes.
- Proveedores. Facturas, reembolsos, recibos, pagos, base de datos de proveedores.

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

- Banco y caja. Estados de cuentas bancarias, registro de caja.
- Asientos contables. Asientos contables, diario de comprobantes.
- Planes contables. Plan contable, tabla de impuestos.
- Seguimiento de pagos. Reconciliar facturas, enviar cartas y correos.
- Informe. Informes legales, informes genéricos.
- Configuración. Períodos, seguimiento, diarios, cuentas, impuestos, informes financieros.

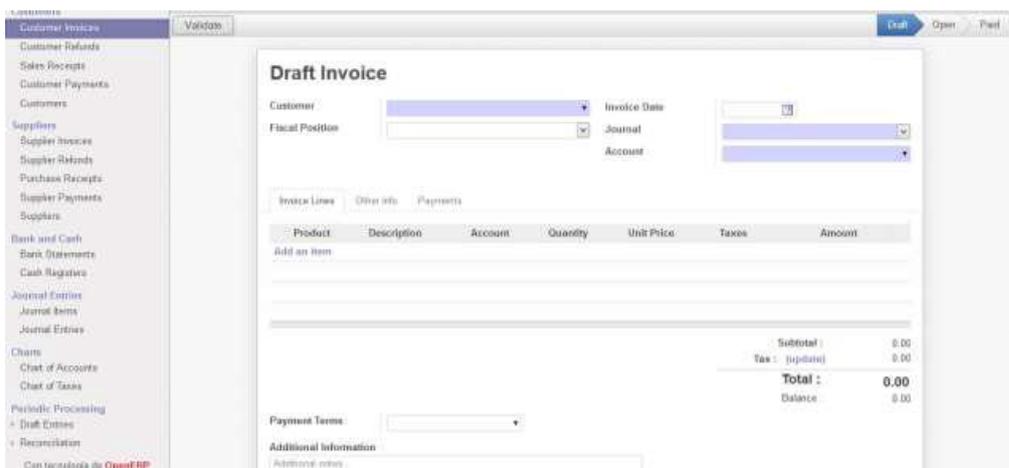


Imagen 12: Pestaña Contabilidad de Odoo

5.2.6 Recursos Humanos

Esta pestaña permite supervisar toda la información referente a los empleados de la empresa. Es posible conocer el tiempo que se ha dedicado a cada proyecto tanto de manera colectiva como de manera individual, así como tener un control de asistencia de cada empleado. También ayuda a repartir los días de vacaciones en función de lo que el empleado busque. A su vez, es posible diseñar y definir una serie de objetivos para comprobar el desempeño del equipo de trabajo y así recompensar el trabajo bien hecho.

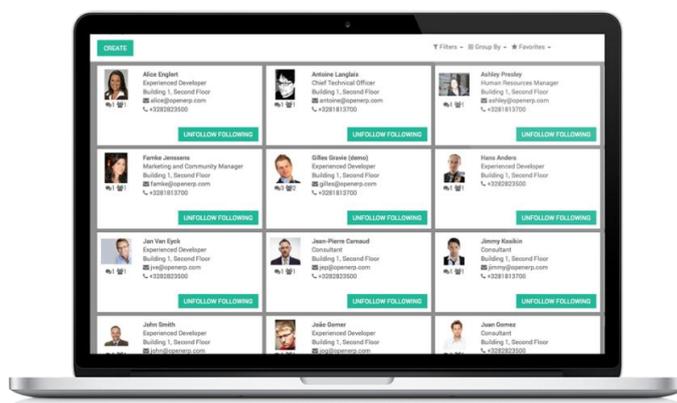


Imagen 13: Control de empleados en la pestaña Recursos Humanos de Odoo

5.2.7 Flota de transporte

El software permite tener un control, tanto de los kilómetros realizados como del combustible utilizado en los vehículos de la compañía. Es posible configurar el programa para recibir alertas cuando los contratos de los vehículos lleguen a la fecha de caducidad. Así mismo, permite un control sobre los costos del contrato de arrendamiento y poder comparar los costos entre todos los vehículos, como qué vehículo cuesta más o los servicios que se han realizado en los vehículos.



Imagen 14: Pestaña Flota de transporte en Odoo

6.

PROBLEMAS Y MEJORAS

6.1 Problemas encontrados

A raíz del análisis realizado a lo largo de la memoria, se han detectado algunos problemas referentes al funcionamiento interno. Estos, debido a su pequeña magnitud, no suponen un gran inconveniente para la empresa, es por eso, que se pueden subsanar mediante la implantación de unas mejoras que más adelante se describirán.

A continuación, se presenta una numeración donde se mencionan los principales problemas detectados:

1. Debido a que la empresa es joven ya que sólo han transcurrido tres años desde su creación, existen algunas pequeñas brechas en la organización. Durante este tiempo, se ha ido centrando en la única actividad que se realizaba, en este caso la iluminación LED. Para este tipo de actividad, no era necesario ningún tipo de organización mediante procesos ya que se trataba de servir los pedidos que recibía. En la actualidad, la empresa ha ampliado su capacidad, y ha ampliado el mercado al que iban dirigidos desde un principio. De este modo, existen departamentos de la organización que tienen menos carga de trabajo debida a la poca demanda, mientras que hay otras áreas cuya carga de trabajo es mucho mayor.
2. La empresa está centrada en la actividad de la iluminación LED. Por este motivo, las instalaciones de la empresa se encuentran acondicionadas para dicha actividad, lo que presenta un menor espacio para los otros departamentos, como puede ser el de eficiencia energética, que necesita de maquinaria más especializada para poder tratar los problemas de utilización de la energía de los edificios y así preparar los materiales necesarios para su mejora.

6.2 Propuesta de mejoras

Para poder lidiar con los pequeños problemas descritos, en el corto/medio plazo, se aplicarán una serie de posibles medidas. Estas propuestas de mejora serán la base fundamental en la que se apoye la nueva empresa para poder conseguir una mejor adaptación a las demandas de mercado, y una renovación de su imagen de cara al exterior. Estas medidas son:

1. Una gestión integrada de procesos, para poder facilitar la evaluación de los mismos y poder observar su respuesta frente a la actividad constante de la empresa. Estos procesos pueden ayudar a unificar la metodología tanto de la comunicación como de la formación de la empresa así como poder establecer un programa de comunes. Esto implicaría conocer todos los pasos necesarios para llevar a cabo desde que el cliente busca un servicio o un producto de la empresa.

Con estos procesos, se consigue ahorrar tiempo, es decir, mejora la gestión de los departamentos debido a que cada trabajador sabe cuál es la función que desempeña en la

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

empresa y reduce los costes. Todo esto facilita una visión global de la gestión y la alineación de los sistemas integrados con el objetivo empresarial, de este modo, se tiene un mayor número de información a la hora de tomar la decisión sobre el proyecto o servicio a emprender, se asegura tanto la identificación como el cumplimiento de los requisitos legales y se posibilita la optimización de los recursos y los procesos pudiendo orientarse hacia la calidad total del producto o servicio a prestar.

2. Dado que la empresa se encuentra en expansión tanto por departamentos como por mercado, debe de modificar la estructura interna de la empresa para que se puedan realizar todas las actividades en la misma. Esto implica, por un lado, el aumento de los despachos administrativos, para que cada departamento pueda tener su espacio y donde los trabajadores puedan comunicarse sin apenas moverse del lugar de trabajo. Por otro lado, la zona de operarios de LED debe compartir espacio con los operarios de eficiencia energética y de ingeniería. Para ello, se puede diferenciar cada zona de trabajo con su respectiva maquinaria para poder trabajar y mantener satisfecho al cliente.

En cuanto a la iluminación LED, los operarios deben mantenerse actualizados en cuanto a los procesos y los chips de estas bombillas, ya que el mercado se encuentra en crecimiento y la evolución y mejora de este producto se realiza de manera constante para intentar ser más respetuoso con el medio ambiente.

7.

CONCLUSIONES

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

La fusión de ambas empresas permitirá poder abarcar un mercado más amplio dentro del sector de eficiencia energética, el cual se encuentra en crecimiento en la actualidad.

El proceso que se ha seguido para conseguir dar una nueva organización a la nueva empresa ha empezado por conocer las áreas que abarcaban ambas empresas de manera individual. A partir de ese momento y teniendo en cuenta los departamentos necesarios para poder llevar a cabo toda la actividad, se facilitó una organización donde los departamentos y la gerencia pudiesen estar en comunicación para poder coordinar a los empleados y así poder mantener un compromiso y una implicación con la organización.

Las limitaciones existentes en la empresa actual, dificultan en un principio el trabajo a realizar por cada departamento, ya que el espacio se encuentra distribuido para un único sector de trabajo. Por otro lado, es necesario crear un proceso de formación a los empleados para el uso del software. Este software es un avance ya que permite conectar todos los departamentos de la empresa para que la información sea fluida y, a su vez, deja espacio a cada departamento para realizar sus trabajos de manera independiente.

La unión y la ampliación de la empresa en el sector de eficiencia energética refleja el crecimiento del mercado, por lo que la empresa presenta nuevos caminos para seguir siendo competitiva en este mercado y así poder ofrecer un mayor número de servicios. Para ello siempre es necesario adaptarse a las necesidades del cliente y buscar la satisfacción del mismo para ofrecer confianza frente al público que busca mejorar el consumo energético.

BIBLIOGRAFÍA

SLIDESHARE. *Análisis de puestos de trabajo*. <http://es.slideshare.net/jsoriano6/analisis-de-puestos-de-trabajo-4811227> [Consulta el 22 de Julio de 2010]

DESCUADRANDO. *Fusión y adquisición de empresas*.
http://descuadrando.com/Fusi%C3%B3n_y_adquisici%C3%B3n_de_empresas [Consulta el 24 de Diciembre de 2014]

BLOG DE MARKETING Y VENTAS. *Cómo definir misión, visión y valores, en la empresa*.
<http://robertoespinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/> [Consulta el 14 de Octubre de 2012]

BLOG CONDUCE TU EMPRESA. *Cómo elaborar la Visión y la Misión de mi negocio - Ejemplos de Visión y Misión*. <http://blog.conducetuempresa.com/2012/04/como-elaborar-la-vision-y-mision-de-mi.html> [Consulta en Marzo de 2012]

BLOG TECDEPUR. *Tecnologías blandas*. <http://www.tecdepur.com/blog/tecnologias-blandas-6-filtros-verdes> [Consulta el 5 de Noviembre de 2013]

BLOG TECDEPUR. *Tecnologías blandas*. <http://www.tecdepur.com/blog/tecnologias-blandas-8-escorrentia-superficial> [Consulta el 20 de Enero de 2014]

MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO. *Certificación de eficiencia energética de los edificios*.
<http://www.minetur.gob.es/ENERGIA/DESARROLLO/EFICIENCIAENERGETICA/CERTIFICACIONENERGETICA/Paginas/certificacion.aspx>

GREEN BUILDING COUNCIL ESPAÑA. *Herramienta LEED 2014*.
<http://www.gbce.es/pagina/certificacion-leed>

EFICIENCIALED. *Ventajas de la iluminación LED*.
<http://eficiencialed.com/category/ventajas-led/>

EMPRESAACTUAL. *Los períodos medio de cobro y de pago*.
<http://www.empresaactual.com/los-periodos-medio-de-cobro-y-de-pago/> [Consulta el 22 de Agosto de 2013]

ECONOMIA48. *Rendimiento*.
<http://www.economia48.com/spa/d/rendimiento/rendimiento.htm>

Análisis y Descripción de puestos de trabajo

AULAFACIL. *Fondo de Maniobra.*

<http://www.aulafacil.com/cursos/125901/empresa/contabilidad/analisis-de-balance/fondo-de-maniobra>

PORTAL EN ESPAÑOL SOBRE ERP. *Ventajas y desventajas de los sistemas ERP de código abierto.* <http://www.erp-spain.com/articulo/66963/erp-open-source/ventajas-y-desventajas-de-los-sistemas-erp-de-codigo-abierto> [Consulta el 5 de Febrero de 2009]

ODOO. *Una necesidad, una aplicación.* https://www.odoo.com/es_ES/

OPENERPSPAIN. *¿Qué es OpenERP?* <http://openerpspain.com/openerp/que-es-openerp/>

CONFEDERACIÓN GRANADINA DE EMPRESARIOS. *Ventajas e inconvenientes de una gestión integrada de sistemas.*
<http://www.cge.es/portalcge/tecnologia/innovacion/41176ventajas.aspx>

ÍNDICE DE IMÁGENES

| | |
|--|----|
| Imagen 1: Etiqueta de calificación energética del edificio terminado | 9 |
| Imagen 2: Certificado LEED | 10 |
| Imagen 3: Organigrama de la nueva empresa..... | 20 |
| Imagen 4: Proceso de Gestión Energética..... | 27 |
| Imagen 5: Logotipo del programa de gestión Odoo | 29 |
| Imagen 6: Servicio de mail en la pestaña Mensajería de Odoo | 30 |
| Imagen 7: Calendario de la pestaña Mensajería de Odoo | 31 |
| Imagen 8: Grupos de departamentos en la pestaña Mensajería de Odoo | 31 |
| Imagen 9: Clientes en la pestaña Ventas de Odoo..... | 32 |
| Imagen 10: Tablero en la pestaña Ventas de Odoo..... | 32 |
| Imagen 11: Gestión de proyectos en la pestaña Proyectos de Odoo..... | 33 |
| Imagen 12: Pestaña Contabilidad de Odoo..... | 34 |
| Imagen 13: Control de empleados en la pestaña Recursos Humanos de Odoo | 34 |
| Imagen 14: Pestaña Flota de transporte en Odoo | 35 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1: Datos económicos de la empresa Sytelux Lighting | 13 |
| Tabla 2: Ratios de equilibrio de Sytelux Lighting | 14 |
| Tabla 3: Ratios de resultado de Sytelux Lighting..... | 14 |
| Tabla 4: Datos económicos de la empresa Innovasem Ingenieros..... | 15 |
| Tabla 5: Ratios de equilibrio de Innovasem Ingenieros | 17 |