



**PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA  
LA CREACIÓN DE UNA NUEVA UNIDAD DE  
NEGOCIOS EN UNA EMPRESA DE PROYECTOS DE  
INGENIERÍA**

**JOSÉ ANTONIO MATURANA CORONADO  
INGENIERO CIVIL INDUSTRIAL**

**RESUMEN**

La necesidad de las empresas de modernizar sus métodos y procedimientos de trabajo las obliga a modernizar sus métodos de gestión y control mediante el establecimiento de una estrategia. En el caso de las empresas de servicios, como es el caso de Follert, el tema importante es el sistema de entrega, con su estrategia funcional, basado en tres pilares fundamentales: operaciones, recursos humanos, y marketing. La modernización obedece a la necesidad de las empresas de servicios de detectar los siempre cambiantes requerimientos de las empresas, y al mejoramiento de sus procesos de captación de clientes, con el consiguiente aumento en la participación de mercado. La estrategia se elabora de manera coherente con la estructura organizacional de la empresa, sus objetivos, y actividades que son consecuencia de los resultados del estudio de mercado, que permite detectar las necesidades de servicios de mantenimiento, proyectos, y servicios productivos, que no se encuentran satisfechas en la industria vitivinícola. Ésta necesidad se traduce en la propuesta de implementación de un servicio productivo, que entregue mayor valor a los productos de los clientes aumentando su valor comercial y sus utilidades por unidad. En su evaluación económica arroja un valor presente de aproximadamente \$1.6 millones y una tasa interna de retorno del 32%, con lo cual se demuestra su factibilidad. La estrategia funcional, focalizada a las necesidades y limitaciones de la empresa, con un claro cambio de enfoque, orientado a la satisfacción de los clientes, se configura entonces como un modelo de gestión, particular para la empresa, que refleja los requerimientos del mercado, potenciando las actividades del sistema de entrega de servicios de la empresa Follert.

## **ABSTRACT**

The need of the enterprises to modernize their methods and procedures forces them to improve their management and control methods by the establishment of a strategy. In the services industry, which is the case of Follert, the important subject is the delivery system, with its functional strategy, based in three central aspects: operations, human resources, and marketing. This modernization obeys the service provider desire to detect the always changing industry needs, and to improve their client contacting procedure, with the consequential enhance of their market position. The strategy is developed in a coherent way, making sense with the organisational structure, objectives, and activities of Follert, which are a consequence of a market study that allows to detect the kind of service, in the areas of maintenance, project development, and productive services that the wine industry demands. These needs translate themselves into a proposal of a new service, which increases the value of the customer product and their revenue. This evaluation results in a net present value of \$1.6 million, and an internal return rate of approximately 32%, which proves its feasibility. On the other hand, the functional strategy, is focalised to satisfy the customer's needs, and coherent with Follert's needs and limitations, and its configured as a management model, customized for Follert, that enhances the delivery system and its total efficiency.