

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. INTRODUCCIÓN

La gestión empresarial y el espíritu emprendedor son habilidades natas de cada persona; aunque algunos autores señalan que estas habilidades se aprenden en el transcurso de los años junto a la experiencia. La gestión empresarial hace referencia a estrategias llevadas a cabo, con la finalidad de que una empresa sea rentable, brinde un servicio de calidad y obtenga grandes ganancias. Dicha gestión tiene distintos factores internos y externos tales como financiero, productivo, logístico, marketing, administración de recursos humanos, entre otros. La gestión empresarial es una de las principales virtudes de un hombre de negocios.

El espíritu emprendedor se refiere a un individuo que organiza y opera una empresa, asumiendo cierto riesgo financiero en el emprendimiento. Es aquella persona que tiene una visión empresarial, detecta alguna necesidad en la sociedad y trata de brindar un servicio o producto a esa sociedad. El emprendedor es “la persona que paga un cierto precio para revender un producto a un precio incierto, por ende tomando decisiones acerca de la obtención y el uso de recursos, y admitiendo consecuentemente el riesgo en el emprendimiento”.

Las empresas del sector de la construcción son un factor clave para el desarrollo del país, no sólo por que sustentan la construcción de obras para satisfacer todo tipo de necesidades y requerimientos; si no también porque generan riqueza, derrama económica y empleo. Este sector conforma uno de los motores de la economía más importantes del Perú, dada su posición estratégica como empleador y contratista, así como el alto componente nacional de los insumos de su actividad.

En Cajamarca se concentran un gran número de empresas constructoras, las cuales van desde empresas de muy reciente gestión hasta aquellas que tienen muchos años en el mercado.

En la presente tesis se analizó los principales factores internos y externos que influyen para constituir y dar gestión una empresa constructora.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Desde la existencia del hombre, siempre ha existido una constante en el mundo, el cambio. Se ha evolucionado a una manera muy acelerada en ciertos aspectos, los cuales han permitido que la raza humana llegue a dominar ciertos aspectos de la vida diaria. Se logró domesticar animales, sembrar plantas, establecer un lugar para vivir, entre otros aspectos. La evolución en el paso de los años continúa, y ahora se tiene la computadora, el internet, las redes sociales las cuales ayudan a que la raza humana siga en constante evolución.

Actualmente el ser humano se encuentra viviendo la era de la información. Esta era permite que las personas hagan negocios mucho más productivos, generen rentabilidad, cumplir con sus objetivos institucionales y brindar una excelente calidad de atención al cliente. En esta era, donde la oportunidad de crear un negocio se vuelve aún más interesante, es en donde se encuentran mayor incertidumbre, pero cómo crear una empresa, cómo hacerla que perdure en el tiempo, puede tener máxima rentabilidad, satisfacer con las necesidades del cliente, buen ambiente de trabajo a sus colaboradores, entre otros aspectos.

Los emprendedores al momento de generar empresa, se encuentran con varios inconvenientes tales como: qué negocio poner, factores financieros, cómo hacer el plan de negocios, análisis de factores internos y externos, entre otros aspectos.

Es evidente que existen muchos riesgos para constituir una empresa dedicada al rubro de la construcción, en la cual se necesita llevar a cabo un análisis más detallado para empezar con pie derecho.

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cuáles son los factores internos y externos que influyen en la constitución de una empresa constructora?

1.4. HIPÓTESIS.

Los principales factores internos que influyen en la constitución de una empresa constructora son: factor Financiero, factor Humano y los principales factores externos son: factor político, factor social, quienes influyen de manera positiva permitiendo lograr un mejor emprendimiento empresarial.

1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

La presente investigación es necesaria debido a que los emprendedores deberían contar con información, análisis y perspectiva al iniciar un negocio en el rubro de construcción. La Justificación Académica de la presente tesis es que ayudará a profundizar el conocimiento e investigación acerca de los factores internos y externos que influyen en el buen rendimiento al constituir una empresa constructora

Por otro lado, el desarrollo de la tesis permitió hacer uso de los conocimientos adquiridos durante la formación de la Carrera Profesional de Ingeniería Civil, en el alma mater de la Universidad Nacional de Cajamarca. Asimismo, servirá como base, aporte, guía e inspirará a futuras tesis y proyectos relacionados al campo de la gestión empresarial en el rubro de la construcción civil.

1.6. ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN.

La presente investigación está orientada a los emprendedores profesionales en ingeniería civil que deseen formar una empresa constructora, de esta manera permitirles ampliar el conocimiento del tema y lograr un mejor inicio en su gestión empresarial.

1.7. OBJETIVO.

1.7.1. OBJETIVO GENERAL.

- ❖ Determinar cuáles son los principales factores internos y externos que influyen para un buen rendimiento al constituir una empresa constructora.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES TEÓRICOS

Con el pasar del tiempo se han formado diversas empresas dedicadas a la construcción que han permitido mejorar la calidad de vida de la población, hoy en día nos encontramos con una amplia gama de constructoras las cuales muchas de ellas son exitosas, pero muchas han tenido problemas en sus inicios y han optado por retirarse del mercado.

Para conocer cómo se está tratando el tema de investigación, se ha consultado fuentes bibliográficas confiables que guardan relación con esta, las cuales servirán como base para la realización de la presente investigación. Se presentan investigaciones realizadas a nivel internacional y nacional, entre los consultados destacan las siguientes investigaciones:

2.1.1. A NIVEL INTERNACIONAL.

- ❖ En una investigación realizada en México, *BRAMBILLA (2015)*, resalta:
La mayoría de los recién egresados de las instituciones públicas de la carrera de Ingeniería Civil inician sus trabajos como técnicos en alguna empresa constructora sin tener la práctica de campo, adquiriendo ésta en los primeros tres o cinco años de ejercicio profesional. Posteriormente, al considerar que ya tienen los conocimientos y experiencia suficientes, algunos piensan que se pueden independizar, y constituir una empresa constructora de la cual serán propietarios y jefes.

La realidad la conocen en el momento en que empiezan a efectuar los trámites correspondientes para constituir la empresa, se encuentran con el burocratismo y la tramitación en las dependencias para realizar los registros correspondientes y sobre todo con el monto del capital contable necesario para intervenir en las licitaciones a través de las convocatorias públicas.

Los programas académicos deben adaptarse a la realidad actual para formar al estudiante no solo como técnico de la maquinaria empresarial de la que es factor de producción, sino también para que participe con espíritu empresarial teniendo conocimientos de las distintas leyes y reglamentos que rigen el ramo de la construcción, además de nociones de contabilidad, administración y economía, sin olvidar la perspectiva de la globalización.

El egresado, después de obtener la experiencia como técnico, debe pasar al área de los dirigentes empresariales para crear nuevas fuentes de trabajo sustentables.

En la actualidad los estudiantes en su preparación, aprenden la aplicación de los métodos de proyecto, diseño estructural, procesos constructivos, diseño de instalaciones, etc.; conocimientos que los ubican como constructores, preparándose casi en forma exclusiva para ejercer los conocimientos técnicos y con demasiada carencia de elementos prácticos para planear, dirigir o administrar una empresa. Los estudiantes muestran un desconocimiento de la importancia en el cumplimiento de las obligaciones fiscales y patronales ante los organismos y dependencias correspondientes, así como la falta de responsabilidad en la investigación a fondo en el lugar de la obra, de los datos básicos para el análisis de los precios unitarios; olvidándose además de la aplicación correcta de los procedimientos indicados por la normatividad para la contratación de obra pública.

En conclusión, de su tesis describe: Las pequeñas y medianas empresas constructoras son, sin duda, muy importantes para el desarrollo de nuestro país, muestra de ello es la elevada participación que representan en la economía de México, ya que son grandes generadores de empleos y de producción, y son factores claves en el crecimiento del país al sustentar la construcción de proyectos para solventar todo tipo de necesidades y requerimientos.

Sin embargo, la realidad de este tipo de empresas en muchas ocasiones dista de lo planeado. La situación por la que atraviesan, lejos de ser algo sencillo, se torna en un ambiente complicado desde el momento de su origen, durante su operación hasta la lucha por continuar vigentes en el mercado laboral.

Con esta investigación principalmente se buscó conocer los factores internos y externos que intervienen en el funcionamiento de pequeñas y medianas empresas de edificación de vivienda, enfatizando en el factor financiero; así como analizar el impacto que cada uno de ellos ejerce en este tipo de organizaciones.

- ❖ De acuerdo a la investigación presentada en México, por *ROJAS (2014)*, concluye que: Es evidente que las PYMES del sector construcción presentan cambios de forma imprevista y con ello una inestabilidad que afecta a la Industria de la Construcción, además se refleja en otros sectores productivos del país, se concluye y se verifica que si las PYMES son sólidas en su Cultura Administrativa lograrán el desarrollo, crecimiento y permanencia, comprometiendo con mayor responsabilidad a la alta dirección de la organización, pasando por los niveles gerenciales y departamentales, hasta los nivel operativos de la misma y verse reflejado en la actitud de los proveedores y una mayor aceptación de los clientes.

Promueve la utilidad e importancia de la planeación estratégica, apoyado en el proceso administrativo, crea firmemente que son aspectos importantes para las PYMES, aun cuando se ha visto que muchas de ellas desaparecen a corto o mediano plazo, debido a que la mayoría de los directivos le dan más énfasis al logro de utilidades sin definir objetivos claros y mediales, dejando a un lado la implantación de los elementos administrativos, por lo que es necesario crear una cultura administrativa que facilitara los resolver los problemas administrativos. Si la empresa logra mejora los elementos administrativos, obtendrá beneficios que repercutirán en el desarrollo, crecimiento y permanencia de la empresa, como el tener una definición clara de la Cultura Administrativa a través de enunciar, implementar y vigilar políticas y funciones, aprovechamiento de los recursos humanos administrativos y operativos, aprovechar al personal de acuerdo a su capacidad, reducción de gastos administrativos y operativos, mayor competitividad en el mercado, mayor confianza por parte del cliente. Por lo que es de suma importancia que los directivos mejoren los elementos administrativos con esta guía que los ayudara a diseñarlos, desarrollarlos e implementarlos dentro de la empresa. De igual manera se ha demostrado que al invertir en el capital humano como por ejemplo la capacitación favorece en las tareas que se le han asignado y al desempeño de cada una de ellas, lo asume con una actitud de calidad del servicio, incluyendo en este informe y/o actividades que se convienen con diferentes áreas funcionales. Cuando los clientes perciben que el portafolio de negocios que presenta la empresa se presume de una experiencia basta en el desarrollo del proyecto y en la especialización de los mismos, es decir el cliente siempre espera un valor agregado basando en la experiencia; lo anterior es bien percibido bajo el concepto de calidad de servicio y calidad en el producto, al dar a conocer a cada uno de los colaboradores los resultados, la percepción del cliente les motiva y les acrecenté su compromiso.

Destaca que su investigación hace incidencia en la Pequeña y medianas empresas debido a que ellas impulsan en mayor medida la actividad económica y de producción del sector construcción, de igual manera es importante y señala que la pocas empresas de esta industria clasificadas como grandes y Gigantes se han fortalecido en un mercado internacional porque han implementado como estrategia del mantenimiento y conservación de cada uno de los elementos administrativos que debe de contar toda organización.

- ❖ De acuerdo a la investigación presentada en España, por *MIRALLES (2003)*, concluye que su objetivo principal, que era comprobar que el éxito empresarial no sólo está relacionado con tener o no Departamento de Recursos Humanos en una empresa, sino que también ésta muy influenciado y relacionado con las prácticas de alto rendimiento para que la empresa funcione mejor.

Detalla que los Recursos Humanos y sus prácticas de alto rendimiento son una parte muy importante en las organizaciones que lo poseen y que obtienen mejores resultados, es decir, alcanzan mayor éxito, al tener una mejor estrategia empresarial, un mejor diseño organizativo y una mejor adaptación al entorno; ya que, mediante el análisis de los resultados obtenidos en las encuestas y con la relación de conceptos, comprueba que hay una interconexión entre todos estos aspectos, llevando a la empresa a un mejor funcionamiento y competitividad en el sector. Aquellas empresas que no poseen este departamento y no llevan a cabo prácticas de alto rendimiento de recursos humanos tienen una estrategia empresarial que no funciona del todo bien acorde a lo que necesitan, un diseño organizativo nada claro, y una adaptación al entorno no muy buena y que, por tanto, su éxito en el mercado no es muy satisfactorio.

En concreto, comprueba analizando las variables de los resultados que aquellas empresas que pertenecen a ciertos sectores empresariales y que tienen un número elevado de trabajadores son aquellas que si tienen Departamento de Recursos humanos, con lo cual nos indica que para que la empresa tenga departamento de Recursos Humanos dependerá del sector dónde esté ubicada y el número de trabajadores. Con esto podemos ver que al hacer preguntas sobre el perfil de las empresas se puede dar cuenta que son dos aspectos importantes para que una empresa tenga o no este departamento y que por tanto, realizar más o menos prácticas de alto rendimiento.

Describe que la estrategia, diseño organizativo, entorno y éxito, están influenciadas y probablemente funcionen mejor si la empresa tiene o no Departamento de Recursos Humanos, únicamente no dependerá de que la empresa tenga o no éste departamento el hecho de que el trabajador pueda tomar una decisión sin necesidad de consultarla con su superior, o el hecho de que la dirección de la empresa y los trabajadores se sientan parte del mismo equipo de trabajo.

2.1.2. A NIVEL NACIONAL.

- ❖ En una investigación, realizada en la ciudad de Lima, por *SALAZAR (2012)* señala que, en el transcurso de la historia del Perú siempre han existido necesidades de construcción, por el aumento de la población y también por migraciones del campo a la ciudad. Los precios de las viviendas presentan incrementos de acuerdo a cada proyecto, porque hay empuje de la demanda.

Además, el autor sostiene que, de acuerdo al análisis de las 5 fuerzas competitivas de Michael E. Porter, se ha visto que el principal aspecto negativo del Sector es la Rivalidad entre Competidores es decir muy elevada (Amenaza), mientras que el Poder de los Proveedores, bastante escaso, es el factor más favorable (Oportunidad).

Describe que el atractivo del Sector Inmobiliario ha aumentado con respecto a los últimos años, debido que no existe una burbuja inmobiliaria y se tiene un buen crecimiento económico, por tanto, desde esta perspectiva, podríamos decir que la rentabilidad esperada es media.

Las empresas generadoras de proyectos inmobiliarios que operan en la Ciudad de Lima se desempeñan en un alto porcentaje en la construcción de proyectos inmobiliarios y un mínimo a la elaboración de proyectos inmobiliarios lo que nos permite avizorar un nicho empresarial en la generación de éstos.

Por último el autor menciona que, las empresas generadoras de proyectos inmobiliarios necesitan desarrollar y aplicar una planificación estratégica adecuada. Esta situación se ve reforzada por el desarrollo urbanístico de los últimos años que se ha venido dando y como una herramienta para desarrollar sus actividades de una forma técnica empresarial.

- ❖ Según la investigación presentada en Arequipa, por *FIGUEROA (2017)* concluye que: El sector construcción presenta una gran ciclicidad y se destaca por presentar

unos márgenes bajos, debido a la alta competencia que existe. La combinación de ambos efectos resulta perjudicial para la estabilidad del sector. Los márgenes bajos provocan que las constructoras sean muy sensibles a su cifra de ventas y estas están muy influenciadas por la marcha de la economía. Así la construcción resulta un negocio muy cíclico, en que las épocas de crecimiento son muy importantes, pero las épocas de contracción tienen un impacto muy negativo sobre las constructoras, por ello la importancia de desarrollar sus ventajas competitivas.

Describe el mapa estratégico: Quien establece objetivos estratégicos que están enmarcados en cuatro perspectivas; la perspectiva financiera busca mejorar la rentabilidad de la empresa, la perspectiva de clientes persigue el incremento de los indicadores comerciales por la implementación de un área de venta y un posicionamiento de una empresa Constructora, en la construcción de viviendas multifamiliares; la perspectiva de procesos internos busca mejorar procesos, el diseño y la innovación del desarrollo de proyectos, logrados a partir de mejorar la comunicación y relación del potencial humano entre las áreas.

2.2. BASES TEÓRICAS.

2.2.1. EMPRESA Y VISIÓN EMPRESARIAL.

2.2.1.1. EMPRESA, DEFINICIÓN:

Todo el mundo tiene en mente lo que son las empresas. La mayoría ha trabajado, trabaja y trabajará en alguna, todos han tenido algún tipo de relación con ellas, En las conversaciones diarias se habla continuamente de las empresas, en los medios de comunicación se informa constantemente de sus actividades. En nuestro mundo actual ocupan un lugar prominente.

Diversos autores han hecho definiciones de empresa o señalado algunas de sus características más importantes que pueden ayudar a entender mejor la noción que se tiene de la misma, entre ellos:

VALERO (1987): “Las empresas de negocios, privadas y públicas, son, por naturaleza, unidades de la estructura social que tiene como misión para con la sociedad: darles

bienes y servicios, hacerlo añadido un valor económico y ser capaces de auto continuidad”.

PEREZ (1986): “Una empresa es una organización de personas que trabajan coordinadas de algún modo para conseguir ciertos resultados”.

CHONG (2015): “Una empresa es una entidad económica de carácter pública o privada, que está integrada por recursos humanos, financieros, materiales y técnicos – administrativos, se dedica a la producción de bienes y/o servicios para satisfacción de necesidades humanas y puede buscar o no lucro”.

BOQUERA (2015), en su libro planificación y control de empresas constructoras:

1. La empresa es una unidad de la estructura social con voluntad de continuidad, puesto que se crea para un tiempo indefinido y no para un periodo o por un plazo determinado de tiempo.
2. Está formada por personas, las cuales están interesadas en conseguir unos resultados u objetivos propios y, un que su interés puede deberse a motivos diferentes, es conveniente que los mismos estén en concordancia con los que persigue la empresa, de manera que se cumplan todos los objetivos; los de la empresa y los de las personas que la informan. Por tanto, la empresa debe tener entre sus objetivos principales el desarrollo de las personas.
3. El objetivo principal de la empresa es crear productos (bienes y servicios) que satisfagan las necesidades de la sociedad, es decir, de los clientes y consumidores a los que sirve, para lo que es necesaria la utilización de ciertos recursos.
4. En todo este proceso ha de conseguir un valor añadido, es decir, se debe obtener un beneficio. En consecuencia, los objetivos primordiales o fines de toda empresa son:
 - ❖ La continuidad
 - ❖ Las personas y su desarrollo
 - ❖ Proporcionar bienes y servicios para la sociedad
 - ❖ Conseguir un valor económico añadido.

2.2.1.2. CARACTERÍSTICAS DE UNA EMPRESA.

CHONG (2015), Describe las siguientes características:

- ❖ Conseguir el máximo beneficio.
- ❖ Entregar bienes o servicios.
- ❖ Satisfacer los elementos humanos en su actividad.
- ❖ Generar puestos de trabajo.
- ❖ Obtener rentabilidad.
- ❖ Asegura la supervivencia y continuidad a la actividad empresarial.
- ❖ Cuentan con recursos humanos, de capital, técnicos y financieros.
- ❖ Realizan actividades económicas referentes a la producción, distribución de bienes y servicios que satisfacen necesidades humanas.
- ❖ Combinan factores de producción a través de los procesos de trabajo, de las relaciones técnicas y sociales de la producción.
- ❖ Planean sus actividades de acuerdo con los objetivos que desean alcanzar.
- ❖ Son una organización social muy importante que forman parte del ambiente económico y social de un país.
- ❖ Son un instrumento muy importante del proceso de crecimiento y desarrollo económico y social.
- ❖ Para sobrevivir debe de competir con otras empresas, lo que exige: modernización, racionalización y programación.
- ❖ El modelo de desarrollo empresarial reposa sobre las nociones de riesgo, beneficio y mercado.
- ❖ Es el lugar donde se desarrollan y combinan el capital y el trabajo, mediante la administración, coordinación e integración que es una función de la organización.
- ❖ La competencia y la evolución industrial promueven el funcionamiento eficiente de la empresa.
- ❖ Se encuentran influenciadas por todo lo que suceda en el medio ambiente natural, social, económico y político, al mismo tiempo que su actividad repercute en la propia dinámica social.

2.2.1.3. VISION EMPRESARIAL.

GALINDO (2008) en su libro Manual para la creación de Empresas. Guía de planes de negocios, describe:

Toda persona que desee crear una empresa puede hacerlo, para ello debe tener en cuenta que el objetivo final de esa idea, se convierta en un proyecto real. Es importante que el futuro empresario analice y tenga en cuenta los factores internos y externos que optimizan o afectan su negocio, ya que el proyecto empresarial puede ser viable, para lo cual es necesario cumplir con el proceso de puesta en marcha, generar producción y venta en el tiempo inicialmente planeado. Pero también puede ser factible que se realice de acuerdo con los planes inicialmente establecidos.

El propósito de toda empresa lucrativa es el de obtener margen de rentabilidad que beneficie a los socios o accionista, sacrificar la calidad del servicio o de su producto, todo este proceso debe justificar la inversión realizada por los socios en el proyecto.

2.2.1.4. MISION DE LA EMPRESA.

GALINDO (2008) en su libro Manual para la creación de Empresas. Guía de planes de negocios, describe:

Cuando un empresario desea constituir o formalizar una empresa, debe plantearse y resolver las siguientes preguntas, para establecer cuál es la razón de ser de su empresa y cuál es su objetivo:

¿Por qué voy a crear mi empresa?

¿Cuál es el objeto de esta empresa?

¿Cuáles son los valores fundamentales con los que se registrará mi empresa?

Una vez definidas y contestadas estas preguntas podemos decir que la misión de la empresa se fundamenta básicamente en el propósito para el cual fue creada teniendo en cuenta el tipo de actividades que se realizarán durante su periodo de operación.

Para definir la misión es necesario cumplir con los siguientes requisitos:

- ❖ Deber ser motivadora, es decir, que debe transmitir entusiasmo tanto a colaboradores como a clientes y socios de la misma, teniendo en cuenta, los valores por los cuales se registrará la organización.
- ❖ Específica, hace referencia al objeto para el cual fue creada, siendo lo suficientemente amplia y clara con el fin de no confundir a los clientes, ni a los colaboradores, en cuanto a la naturaleza de la misma.

2.2.1.5. VISIÓN Y OBJETIVOS CORPORATIVOS DE UNA EMPRESA.

GALINDO (2008) en su libro Manual para la creación de Empresas. Guía de planes de negocios, describe:

VISIÓN:

Es un conjunto de ideas que permiten definir claramente, a donde quiere llegar la organización en un futuro, mediante proyecciones descriptivas y cuantitativas.

OBJETIVOS CORPORATIVOS.

Permite establecer los planes de acción en que incurrirá la empresa, a corto, mediano y largo plazo. Los objetivos deben ser medibles, claros, alcanzables y realizables, en el tiempo estipulado.

Estos deben traducirse en objetivos específicos, las cuales registran la cantidad de recursos asignados para cada actividad, además son los responsables de la ejecución de las tareas programadas y del tiempo empleado en cada una de ellas.

En algunos casos la visión y los objetivos corporativos se complementan para ampliar los alcances que tiene la misión de la empresa en cuanto a sus logros futuros.

2.2.2. CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA.

2.2.2.1. QUE ES PERSONA NATURAL Y JURÍDICA.

GALINDO (2008) en su libro Manual para la creación de Empresas. Guía de planes de negocios, describe:

Una empresa puede estar constituida legalmente como Persona Natural o Persona Jurídica. Por lo que una decisión que debemos tomar al momento de constituir legalmente nuestra empresa es la de elegir si la constituiremos bajo la forma de Persona Natural o bajo la forma de Persona Jurídica.

a). Persona Natural:

Persona Natural es una persona que ejerce derechos y cumple obligaciones a título personal. Al constituir una empresa como Persona Natural, la persona asume a título personal todas obligaciones de la empresa.

Lo que implica que la persona asume la responsabilidad y garantiza con todo el patrimonio que posea (los bienes que estén a su nombre), las deudas u obligaciones que pueda contraer la empresa.

Si, por ejemplo, la empresa quiebra y es obligada a pagar alguna deuda, la persona deberá hacerse responsable por ella a título personal y, en caso de no pagarla, sus bienes personales podrían ser embargados.

Ejemplo: Empresa de Drywall Señor Del Costado E.I.R.L

Ventajas Persona Natural:

- La constitución de la empresa es sencilla y rápida, no presenta mayores trámites, la documentación requerida es mínima.
- La constitución de la empresa no requiere de mucha inversión, no hay necesidad de hacer mayores pagos legales.
- No se les exige llevar y presentar tantos documentos contables.
- Si la empresa no obtiene los resultados esperados, el giro del negocio puede ser replanteado sin ningún inconveniente.
- Las empresas constituidas bajo la forma de persona natural pueden ser liquidadas o vendidas fácilmente.
- La propiedad, el control y la administración recae en una sola persona.
- Se puede ampliar o reducir el patrimonio de la empresa sin ninguna restricción.
- Pueden acogerse a regímenes más favorables para el pago de impuestos.

b). Persona Jurídica:

Persona Jurídica es una empresa que ejerce derechos y cumple obligaciones a nombre de ésta. Al constituir una empresa como Persona Jurídica, es la empresa (y no el dueño) quien asume todas las obligaciones de ésta. Lo que implica que las deudas u

obligaciones que pueda contraer la empresa, están garantizadas y se limitan solo a los bienes que pueda tener la empresa a su nombre (tanto capital como patrimonio).

Si, por ejemplo, la empresa quiebra y es obligada a pagar alguna deuda, ésta se pagará solo con los bienes que pueda tener la empresa a su nombre, sin poder obligar al dueño o a los dueños a tener que hacerse responsable por ella con sus bienes personales.

Ejemplo: Grupo Señor Del Costado S.A.C

Ventajas Persona Jurídica:

- Tiene responsabilidad limitada, es decir, el dueño o los dueños de la empresa asumen solo de forma limitada la responsabilidad por las deudas u obligaciones que pueda contraer la empresa, las cuales solo se garantizan con los bienes, capital o patrimonio que pueda tener la empresa.
- Mayor disponibilidad de capital, ya que éste puede ser aportado por varios socios.
- Mayores posibilidades de acceder a créditos financieros (los bancos o entidades financieras suelen mostrar mayor disposición a conceder préstamos a Personas Jurídicas antes que a Personas Naturales).
- Posibilidad de acceder a concursos públicos sin mayores restricciones.
- El propietario y los socios trabajadores de la empresa pueden acceder a beneficios sociales y seguros.

2.2.2.2. TIPOS DE EMPRESA Y DESCRIPCIÓN.

CARLOS JULIO GALINDO RUIZ (2008) en su libro Manual para la creación de Empresas. Guía de planes de negocios, describe los tipos de empresa:

1. Según el Sector de Actividad.

- ✓ **Empresas del Sector Primario:** También denominado extractivo, ya que el elemento básico de la actividad se obtiene directamente de la naturaleza: agricultura, ganadería, caza, pesca, extracción de áridos, agua, minerales, petróleo, energía eólica, etc.
- ✓ **Empresas del Sector Secundario o Industrial:** Se refiere a aquellas que realizan algún proceso de transformación de la materia prima. Abarca

actividades tan diversas como la construcción, la óptica, la maderera, la textil, etc.

- ✓ **Empresas del Sector Terciario o de Servicios:** Incluye a las empresas cuyo principal elemento es la capacidad humana para realizar trabajos físicos o intelectuales. Comprende también una gran variedad de empresas, como las de transporte, bancos, comercio, seguros, hotelería, asesorías, educación, restaurantes, etc.

2. Según el Tamaño

- ✓ **Grandes Empresas:** Se caracterizan por manejar capitales y financiamientos grandes, por lo general tienen instalaciones propias, sus ventas son de varios millones de dólares, tienen miles de empleados de confianza y sindicalizados, cuentan con un sistema de administración y operación muy avanzado.
- ✓ **Medianas Empresas:** En este tipo de empresas intervienen varios cientos de personas y en algunos casos hasta miles, generalmente tienen sindicato, hay áreas bien definidas con responsabilidades y funciones, tienen sistemas y procedimientos automatizados.
- ✓ **Pequeñas Empresas:** En términos generales, las pequeñas empresas son entidades independientes, creadas para ser rentables, que no predominan en la industria a la que pertenecen, cuya venta anual en valores no excede un determinado tope y el número de personas que las conforman no excede un determinado límite.
- ✓ **Microempresas:** Por lo general, la empresa y la propiedad son de propiedad individual, los sistemas de fabricación son prácticamente artesanales, la maquinaria y el equipo son elementales y reducidos, los asuntos relacionados con la administración, producción, ventas y finanzas son elementales y reducidos y el director o propietario puede atenderlos personalmente.

Tamaño de Empresa	Nº de Trabajadores	Volumen de ventas anuales
Microempresa	1-10	150 UIT
Pequeña Empresa	1-100	1700 UIT
Mediana y gran Empresa 1/.	Mas de 100	Mas de 1700 UIT

Fuente: Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente, Ley MYPE.
 1/. Caracterización para fines estadísticos, no se cuenta con una estratificación regulada para identificar a las medianas y grandes empresas.
 Elaboración: PRODUCE – DGMYPE-C / Dirección de Desarrollo Empresarial

Figura 01. Estratificación de empresas por tamaño

3. Según la Propiedad del Capital.

- ✓ **Empresa Privada:** La propiedad del capital está en manos privadas.
- ✓ **Empresa Pública:** Es el tipo de empresa en la que el capital le pertenece al Estado, que puede ser Nacional, Provincial o Municipal.
- ✓ **Empresa Mixta:** Es el tipo de empresa en la que la propiedad del capital es compartida entre el Estado y los particulares.

4. Según el Ámbito de Actividad.

- ✓ Empresas Locales: Aquellas que operan en un pueblo, ciudad o municipio.
- ✓ Empresas Provinciales: Aquellas que operan en el ámbito geográfico de una provincia o estado de un país.
- ✓ Empresas Regionales: Son aquellas cuyas ventas involucran a varias provincias o regiones.
- ✓ Empresas Nacionales: Cuando sus ventas se realizan en prácticamente todo el territorio de un país o nación.
- ✓ Empresas Multinacionales: Cuando sus actividades se extienden a varios países y el destino de sus recursos puede ser cualquier país.

5. Según el Destino de los beneficios

Edwin Escalante Ramos, Catherine Escalante Ramos (2015), describe su clasificación:

A) Empresa constituida con Personería Natural

Empresa Unipersonal

La empresa unipersonal es un negocio individual donde el titular, en este caso tú, desarrolla toda la actividad empresarial aportando capital y trabajo. Además, no tiene responsabilidad limitada, es decir, deberás responder con tu patrimonio personal frente a posibles deudas que se generen en el negocio. El registro es sencillo y poco costoso. No es obligatorio el uso de estatutos, minuta de constitución, la inscripción en Registros Públicos es voluntaria.

B) Empresa constituida con Personería Jurídica.

1. EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA – E.I.R.L.

Es una persona jurídica de derecho privado, constituida por voluntad unipersonal con patrimonio distinto al de su titular. Sólo las personas naturales pueden constituir o ser titulares de empresas individuales de responsabilidad limitada.

La responsabilidad de la empresa está limitada al patrimonio y el Titular de la misma no responde personalmente por las obligaciones contraídas por ésta. Se constituye para el desarrollo exclusivo de actividades económicas de pequeña empresa. Entre los objetivos sociales de las empresas individuales de responsabilidad limitada están las actividades de comercio, manufactura, servicio, extracción y otros.

La empresa tendrá una denominación seguida de las palabras empresa individual de responsabilidad limitada o las siglas E.I.R.L.

Capital Social.

Está constituido inicialmente por los bienes que aporta quien la constituye y es determinado por el titular. Estos pueden ser: bienes dinerarios (efectivo), bienes no dinerarios (muebles, enseres, máquinas, equipos, etc.) o bienes mixtos (efectivo y no dinerarios).

El aporte en dinero se hará mediante el depósito en un banco para ser acreditado en cuenta a nombre de la empresa.

Órganos de la Empresa

El titular es el órgano máximo de la empresa que tiene a su cargo la disposición de los bienes y actividades. Se asume la calidad de titular por la constitución de la empresa o por adquisición posterior del derecho del titular. La **gerencia** es el órgano que tiene a su cargo la administración y la representación de la Empresa, es designado por el titular. Será desempeñada por una o más personas naturales, con capacidad para contratar, designadas por el titular.

El **titular**, puede asumir el cargo de gerente, en cuyo caso asumirá las facultades, deberes y responsabilidades de ambos cargos, debiendo denominársele **titular gerente**.

2. SOCIEDAD ANÓNIMA - S.A.

La sociedad anónima ordinaria es un tipo de persona jurídica de derecho privado, de naturaleza comercial o mercantil, cualquiera sea su objeto social, con responsabilidad limitada; es decir, los socios no responden personalmente por las deudas sociales. Se constituye simultáneamente en un solo acto por los socios fundadores o en forma sucesiva mediante oferta a terceros.

La sociedad anónima ordinaria puede adoptar cualquier denominación, pero debe figurar necesariamente la indicación **sociedad anónima** o las siglas **S.A.** El **pacto social** debe contener obligatoriamente:

- ❖ Los datos de identificación de los fundadores. Si es persona natural, su nombre, domicilio, estado civil y el nombre del cónyuge en caso de ser casado; si es persona jurídica, su denominación o razón social, el lugar de su constitución, su domicilio, el nombre de quien la representa y el comprobante que acredita la representación.
- ❖ La manifestación expresa de la voluntad de los accionistas de constituir una sociedad anónima.
- ❖ El monto del capital y las acciones en que se divide.
- ❖ La forma como se paga el capital suscrito y el aporte de cada accionista en dinero o en otros bienes o derechos, con el informe de valorización correspondiente en estos casos.
- ❖ El nombramiento y los datos de identificación de los primeros administradores.
- ❖ El estatuto que regirá el funcionamiento de la sociedad.

El estatuto contiene obligatoriamente:

- ❖ La denominación de la sociedad; descripción del objeto social; domicilio y plazo de duración de la sociedad, con indicación de la fecha de inicio de sus actividades.
- ❖ El monto del capital, el número de acciones en que está dividido, el valor nominal de cada una de ellas y el monto pagado por cada acción suscrita; las clases de acciones en que está dividido el capital, el

número de acciones de cada clase, las características, derechos especiales o preferencias que se establezcan a su favor y el régimen de prestaciones accesorias o de obligaciones adicionales.

- ❖ El régimen de los órganos de la sociedad.
- ❖ Los requisitos para acordar el aumento o disminución del capital y para cualquier otra modificación del pacto social o del estatuto.
- ❖ La forma y oportunidad en que debe someterse a la aprobación de los accionistas la gestión social y el resultado de cada ejercicio.
- ❖ Las normas para la distribución de las utilidades y el régimen para la disolución y liquidación de la sociedad.

Capital Social.

El capital social está representado por acciones nominativas y se integra por aportes de los socios. Para que se constituya la sociedad es necesario que tenga el capital suscrito totalmente. No se exige un monto mínimo de capital Social a efectos de constituir la sociedad. Los aportes pueden ser efectuados en moneda nacional y/o extranjera, así como en bienes físicos o tangibles o en contribuciones tecnológicas intangibles, que se puedan presentar bajo la forma de bienes físicos, documentos técnicos e instrucciones; que sean susceptibles de ser valorizados.

Accionistas.

El número de accionistas no puede ser menor a dos (2) personas naturales o jurídicas, residentes o no residentes, mientras que el número máximo es ilimitado.

Acciones.

Las acciones que representan partes alícuotas del capital social son indivisibles, tienen el mismo valor nominal y dan derecho a un voto. La acción confiere a su titular legítimo la calidad de socio y le atribuye los derechos a participar e intervenir en la sociedad. Las acciones emitidas, cualquiera sea su clase, se representan por certificados, por anotaciones en cuenta o cualquier otra forma que permita la ley.

Constitución.

Existen dos formas de constituir una sociedad anónima; en un sólo acto (Constitución Simultánea), o en forma sucesiva (Constitución por Oferta a Terceros).

Constitución Simultánea.

El aporte de capital social debe ser depositado en una cuenta abierta en una entidad bancaria que opere en el Perú. Los fundadores suscribirán una *Minuta de Constitución*, la cual deberá estar debidamente refrendada por un abogado Colegiado en el Perú, y deberá ser elevada a Escritura Pública ante Notario, con la finalidad de que se inscriba en el Registro de Personas Jurídicas de la Zona Registral de la **superintendencia nacional de los registros públicos (SUNARP)**.

Constitución por Oferta a Terceros

Los fundadores deberán redactar un programa de constitución que llevarán al Notario para efectos de legalizar sus firmas. Una vez legalizadas se depositará en el Registro de Personas Jurídicas de la Zona Registral de la SUNARP correspondiente al lugar donde se constituya a efectos de proceder a su publicación posterior, con la finalidad de encontrar potenciales suscriptores. La asamblea de suscriptores deberá realizarse en el lugar y hora establecida en el programa, o en su defecto, en los que señale la convocatoria que hagan los fundadores. Dentro de los 30 días siguientes a la celebración de la asamblea, la persona o personas designadas, otorgarán la Escritura Pública de Constitución de la Sociedad, la cual deberá inscribirse en el Registro de Personas Jurídicas de la SUNARP del domicilio de la sociedad.

3. SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA – S.A.C.

Persona jurídica de derecho privado, de naturaleza mercantil, cualquiera sea su objeto social. Los socios tienen responsabilidad limitada; es decir, que su responsabilidad se encuentra restringida al capital que aportan. La **sociedad anónima cerrada** se rige por las normas de la sociedad anónima, en cuánto le sean aplicables. Puede adoptar cualquier denominación señalando **sociedad anónima cerrada** o las siglas **S.A.C.**

Cabe resaltar que la **sociedad anónima cerrada** se rige por las normas de la **sociedad anónima ordinaria**.

Capital Social

El capital social está representado por acciones y se integra por aportes de cada uno de los socios, quienes no responden personalmente por las deudas sociales. Se encuentra dividido en participaciones sociales.

Accionistas

El número de socios de la **sociedad anónima cerrada** no debe ser mayor a 20 accionistas y las acciones no deben estar inscritas en el **registro público del mercado de valores**. Los socios tienen el derecho de adquisición preferente de acciones, salvo que el estatuto establezca lo contrario.

4. SOCIEDAD COMERCIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA - S.R.L.

En la **sociedad comercial de responsabilidad limitada** el capital está dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no pueden ser incorporadas en títulos valores, ni denominarse acciones. Los socios no pueden exceder de 20 y no responden personalmente por las obligaciones sociales.

La **sociedad comercial de responsabilidad limitada** tiene una denominación, pudiendo utilizar además un nombre abreviado, al que en todo caso debe añadir la indicación **sociedad comercial de responsabilidad limitada** o la abreviatura **S.R.L.**

Capital Social

El capital social está integrado por los aportes de los socios. Al constituirse la sociedad, el capital debe estar pagado en no menos del veinticinco por ciento de cada participación, y depositado en entidad bancaria o financiera del sistema financiero nacional a nombre de la sociedad.

Accionistas

La voluntad de los socios que representen la mayoría del capital social regirá la vida de la sociedad. El estatuto determina la manera como se expresa la voluntad de los socios, pudiendo establecer cualquier medio que garantice su autenticidad. Es obligatoria la celebración de una junta general cuando

soliciten su realización socios que representen por lo menos la quinta parte del capital social.

Órganos de la Empresa

La **junta general** de socios representa a todos los socios de la empresa. Por otro lado la **gerencia** es el órgano encargado de la dirección y administración de la sociedad y es el representante legal de la empresa.

2.2.3. FORMALIZACIÓN DE UNA EMPRESA.

Antes de iniciar las actividades de una empresa requieres realizar una serie de pasos y trámites que te exigen las diferentes entidades del estado para convertirte en una empresa formalizada.

Edwin Escalante Ramos, Catherine Escalante Ramos (2015), describe los pasos a seguir:

A. Pasos para la Formalización y Constitución de una empresa con Personería Natural.

Se constituye gestionando personalmente la siguiente documentación:

1. Tramitar el **registro único de los contribuyentes (RUC)** en la **SUNAT**. (Incluye selección de régimen tributario y solicitud de emisión de tickets, boletas y/o facturas.
2. Inscribir a los **trabajadores** en **ESSALUD**.
3. Solicitar **permiso, autorización o registro especial** ante el **ministerio** respectivo en caso lo requiera su actividad económica.
4. Obtener la autorización del **Libro de Planillas** ante el **ministerio de trabajo y promoción del empleo**.
5. Tramitar la **licencia municipal de funcionamiento** ante el **municipio** donde estará ubicado tu negocio.
6. Legalizar los **libros contables** ante **notario público**. (Dependiendo del tipo de régimen tributario)

B. Pasos para la Formalización y Constitución de una empresa con Personería Jurídica.

1. Elaborar la Minuta de Constitución.

La Minuta de Constitución es un documento privado elaborado y firmado por un abogado que contiene el acto de constitución que debo presentar ante un notario para su elevación a escritura pública. Previamente debes reunir los siguientes requisitos:

a) Reserva de Nombre en Registros Públicos

Realizar la búsqueda mercantil de la razón social para verificar si no existe un nombre similar o igual al de la empresa que se va a constituir. La reserva de denominación social permite retener un nombre por un plazo de 30 días.

b) Documentos Personales

Fotocopia simple y legible del Documento Nacional de Identidad del Titular y/o cada uno de los socios y sus cónyuges, en caso de ser casados.

c) Descripción de la Actividad Económica

Identificar y describir las ACTIVIDADES que va a desarrollar la empresa a constituir.

d) Capital Social

Indicar el CAPITAL SOCIAL a aportar, especificando el aporte por cada socio. Este aporte puede ser:

- ❖ Bienes Dinerarios (efectivo), con la apertura de un depósito en una Cuenta Corriente Bancaria indicando el nombre de la empresa.
- ❖ Bienes No Dinerarios (muebles, enseres, maquinarias y equipos), mediante un Informe de Valoración.
- ❖ Bienes Dinerarios y Bienes No Dinerarios.

e) Estatutos

Se debe incluir el Estatuto que regirá a la empresa. En este debe estar detallado el régimen del directorio, la gerencia, la junta general, los deberes y derechos de los socios y accionistas

Con todos estos requisitos elabora la Minuta de Constitución. La Minuta contiene el tipo de sociedad en la que ha sido constituida, los estatutos que la rigen, datos de los representantes, facultades de los mismos y el tipo de aportes que van a realizar. La minuta debe ser firmada por los socios y un abogado.

2. **Escritura Pública.**

La Escritura Pública es un documento legal elaborado por un notario público para la inscripción de la empresa en Registros Públicos. El notario da fe del contenido y la envía a Registros Públicos para su inscripción.

Deberás presentar en la Notaría:

- ❖ Una copia de la minuta redactada, adjuntando la boleta de búsqueda mercantil y copia simple del DNI de los titulares, de los cónyuges en caso de aporte de bienes muebles como capital social para elevarla a Escritura Pública.
- ❖ Pagar los derechos notariales.

3. **Inscripción en los Registros Públicos.**

Otorgada la Escritura Pública de Constitución, el titular de la empresa o el notario, lo envía a los Registros Públicos para su debida inscripción.

Existen dos tipos de registros:

- ❖ Registros de Sociedades
- ❖ Registros de la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada.
- ❖ Documentos:
 - ❖ Formato de solicitud de inscripción
 - ❖ Copia del documento de identidad del representante legal
 - ❖ Escritura Pública con el Pacto Social y el Estatuto
 - ❖ Comprobante de pago por los derechos registrales
 - ❖ Costos: 1.08% UIT por derechos de calificación
 - ❖ 3/1000 del valor del capital por derechos de inscripción

4. **Tramitar el registro único de los contribuyentes (RUC) en la Sunat.**

(Incluye selección de régimen tributario y solicitud de emisión de tickets, boletas y/o facturas.

La Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (**SUNAT**), es el órgano administrador de tributos en el Perú. Tiene, entre otras funciones, la de registrar a los contribuyentes, otorgándoles el certificado que acredite su inscripción en el **registro único de contribuyentes**. Para su obtención se deberá presentar lo siguiente:

De ser persona natural solo será necesario presentar:

- ❖ Su documento de identidad.
- ❖ Recibo de algún servicio público
- ❖ En el caso de las empresas de personería jurídica se deberá entregar:
- ❖ Copia de la escritura pública de constitución, inscrita en Registros Públicos.
- ❖ Recibo de agua, luz o teléfono del domicilio fiscal.
- ❖ Formato de inscripción de RUC de la SUNAT, según el tipo de régimen tributario al que se ha acogido.
- ❖ Documento de identidad en original del representante legal. Si el trámite lo realiza una tercera persona deberá presentar una carta poder simple otorgada por el representante legal con firma legalizada notarialmente, y el documento de identidad en original de la tercera persona.

Cuando se inscribe en la SUNAT, deberá elegir un régimen tributario al cual acogerse. Revise el capítulo de régimen tributario para conocer las características y ventajas de cada uno.

5. Inscribir a los trabajadores en ESSALUD.

Deberá registrar a sus trabajadores en ESSALUD para que estos puedan recibir prestaciones de prevención, promoción y recuperación de la salud. El pago de la contribución y la declaración de trabajadores se efectúa en las entidades bancarias, conforme a la fecha de vencimiento establecida por la SUNAT.

- ❖ Si la empresa cuenta con 4 o más trabajadores deberá usar el PDT (Programa de Declaración Telemática)

- ❖ Empresas con menos de 4 trabajadores utilizará el PDT o el formulario 402.

Asimismo la empresa debe registrar a los derechohabientes (familia en el PDT y en ESSALUD (Formulario 6052), el cual detalla: Los familiares llamados derecho hablantes, comprenden al conyugue (Esposo, esposa) o concubino(a). Artículo 326 del código Civil, los hijos menores de edad incapacitados en forma total y permanente en el trabajo, siempre que no sean afiliados obligatorios.

6. Solicitar permiso, autorización o registro especial ante el ministerio respectivo, en caso lo requiera su actividad económica.

Se debe tramitar permisos, autorizaciones o registros especiales en las entidades correspondientes si es necesario. Corresponde a empresas cuyas actividades a realizar requieran solicitar autorización previa del sector competente. Entre las principales entidades se encuentran:

- ❖ Ministerio de Agricultura, Ministerio de energía y minas, Ministerio de comercio exterior y Turismo – MINCETUR, Ministerio del Interior, Ministerio de Salud, Ministerio de Trabajo y promoción del Empleo, Ministerio de transporte y comunicaciones, Dirección general de correos, Conejo superior de contrataciones y adquisiciones del estado –CONSUCODE, Instituto nacional de competencia de la propiedad intelectual – INDECOPI, Organismo Supervisor de la inversión de energía – OSINERG.

7. Obtener la autorización del Libro de Planillas, ante el **ministerio de trabajo y promoción del empleo.**

El Libro de Planillas es un registro contable que permite guardar la información de la relación de los trabajadores con la empresa, su remuneración y demás beneficios que se le paguen El registro de trabajadores en el Libro de Planillas se debe realizar dentro de las 72 horas de inicio de las prestaciones de servicios.

8. **Tramitar la licencia municipal de funcionamiento ante el municipio,** donde estará ubicado tu empresa.

La licencia de funcionamiento es otorgada por el municipio en donde se encontrarán las instalaciones de tu empresa. El municipio cobra una tasa dependiendo del giro de la actividad y el área que ocupará el inmueble.

9. **Legalizar los libros contables ante notario público.** (Dependiendo del tipo de régimen tributario).

La legalización de los libros contables se debe hacer antes de que la empresa inicie sus operaciones. Esta debe efectuarse ante notario. La legalización es una constancia puesta en la primera hoja útil del libro contable mientras que en las demás hojas debe existir numeración y sello del notario. Para legalizar un segundo libro debe existir constancia de que se finalizó el primer libro.

2.2.4. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE UNA EMPRESA CONSTRUCTORA.

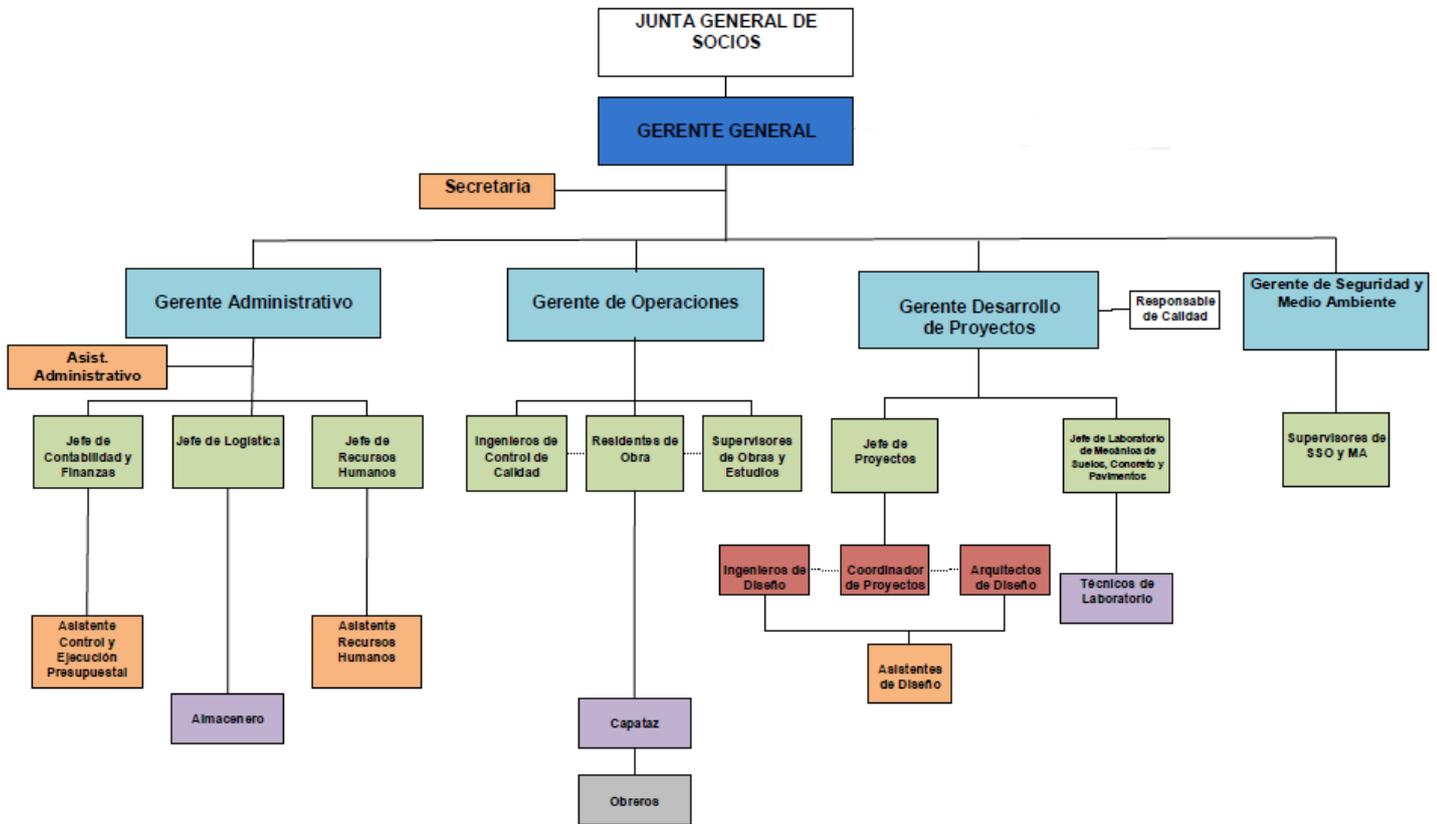
La administración es una actividad destinada a organizar los recursos con que cuenta cualquier organización o entidad, sin importar el tipo de empresa que sea, pues esta tiene las características necesarias para formar parte de cualquier tipo de proyecto y en cualquier tipo de área.

Cuando tratamos de ver como se desenvuelve la administración en una empresa constructora debemos tener en cuenta la forma en que está estructurada la organización, estudiar la forma en que la empresa constructora tiene su organigrama y cómo funciona la misma.

En las empresas constructoras su organización es expresada mediante organigrama, en el cual se detalla la autoridad y las responsabilidades que existen en la empresa y cómo lograr llegar a los objetivos establecidos por la empresa.

Como ejemplo de organigrama Estructural en la presente investigación, tenemos:

Figura 02. Organigrama Estructural



Fuente: HNS. URTEAGA CONTRATISTAS SRL

Descripción de Funciones:

- **JUNTA GENERAL DE SOCIOS.**

La junta general de accionistas es el órgano de gobierno de la propiedad de una empresa y es, por tanto, un órgano de administración y fiscalización de la marcha de la empresa. Sus decisiones son soberanas y se toman siempre bajo un formalismo regulado por las normas de sus propios estatutos y de la ley, levantando acta de todas ellas y llevando un registro de las mismas

- **GERENTE GENERAL.**

Es el responsable legal de la empresa y en ese sentido deberá velar por el cumplimiento de todos los requisitos legales que afecten los negocios y operaciones de ésta. La duración del cargo es indefinida pudiendo ser removido en cualquier momento por la junta general de socios. También:

- Responsable de la coordinación general de la empresa.

- Responsable de la contratación de colaboradores de alto nivel jerárquico.
- Responsable directo de la relación con instituciones financieras

- **GERENTE ADMINISTRATIVO:**

Es el responsable de ejecutar y controlar la asignación de los recursos presupuestados para la empresa. Establecer las políticas y normas administrativas que conduzcan al fortalecimiento de los procesos de la empresa, además de trazar pautas para que las demás áreas desarrollen sus actividades conforme a los objetivos establecidos. También: Responsable de efectuar la evaluación del desempeño del personal a su cargo.

- **GERENTE DE OPERACIONES.**

Es el responsable de la Coordinación y supervisión de la organización y ejecución de los procesos de construcción de las obras, seguimiento de costos, plazos y calidad estipulados en los contratos, coordinar las necesidades operativas: colaboradores, equipamientos, subcontratistas, materiales, insumos, logística, etc., seguimiento de proveedores y contratistas, relaciones con inspecciones, proveedores, subcontratistas, etc., asesoramiento en la adquisición de nuevas maquinarias, coordinar reuniones con los involucrados, confección de informes de gestión para la dirección.

- **GERENTE DE PROYECTOS.**

Es el responsable de: Planificar y coordina la elaboración de proyectos arquitectónicos y de ingeniería: estructura hidráulica, electricidad, aire acondicionado, etc. También es responsable de: Cubicar, valorizar y presupuestar proyectos de diferentes licitaciones.

- **GERENTE DE SEGURIDAD Y MEDIO AMBIENTE**

Es el responsable de: Planificar y controlar la implantación de las políticas y procedimientos de la organización en seguridad y salud ocupacional, con el fin de garantizar las condiciones seguras de trabajo para los trabajadores, Planificar, dirigir y controlar la implementación y desarrollo de los programas de conservación ambiental de todas las áreas de la empresa, con el propósito de prevenir situaciones que generen un impacto ambiental y asegurar el cumplimiento de las regulaciones y normas medio ambientales vigentes.

2.2.5. GESTIÓN DE EMPRESA CONSTRUCTORA.

2.2.5.1. LA GESTIÓN:

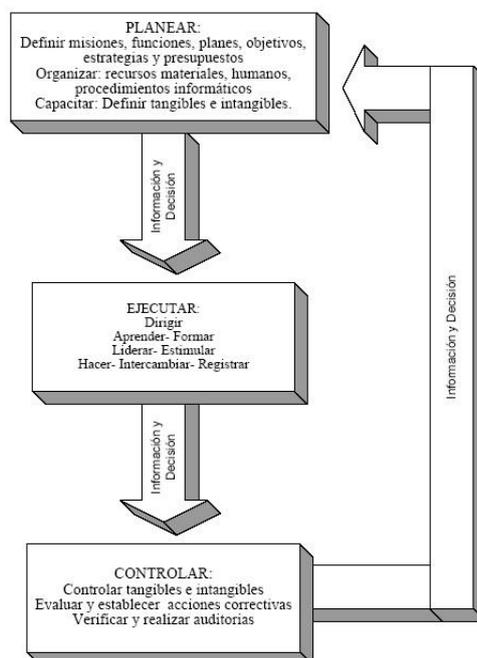
BOQUERA (2015), describe:

La gestión de una empresa consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar la misma. Planificar es el proceso por el que se define los objetivos que debe lograr la empresa y los caminos o formas para conseguirlos, incluyendo la mejor manera de utilizar los recursos necesarios. Organizar es el proceso mediante el que se distribuyen las tareas o actividades agrupándolas en una estructura formal a la que se dota de los adecuados recursos humanos y materiales. Consiste en disponer y preparar a un conjunto de personas con los medios adecuados, para lograr un fin determinado.

Dirigir es el proceso por el que se comprueba si lo que ha sucedido realmente está de acuerdo con los objetivos o estándares prefijados.

La planificación, organización, la dirección y el control, es decir, la gestión tiene muchos aspectos comunes para todas las empresas, sin embargo otros son específicos del sector al que pertenecen, varían con el tamaño o hay que adoptarnos al entorno de las mismas.

Figura 03. Planear, organizar, dirigir y controlar



Fuente: Andrews, *El concepto de estrategia de la empresa* (1977), p 57

2.2.5.2. LA MATRIZ DE LA GESTIÓN :

BOQUERA (2015) en su libro Planificación y Control de empresas constructoras describe:

Los dispositivos y mandos de la empresa, según su posición en la misma, tienen responsabilidades diferentes:

La alta dirección está constituida por las personas que ocupan el nivel superior o ‘ de alta dirección’ y son las responsables del conjunto de la empresa.

Ejemplo: el director general de la empresa y, en ocasiones, algunos directores de departamentos que, junto al director general, pueden constituir de dirección.

Los directivos intermedios son los responsables de los diversos departamentos o divisiones de la empresa.

Ejemplo: el jefe de una obra; el director financiero, etc.

Los mandos operativos son los responsables directos de la producción de los bienes y servicios (productos), un mando operativo no manda a ningún otro mando.

Ejemplo: el encargado o capataz, según el caso, de una obra.

Cada uno de ellos gestiona la parte de empresa de la que es responsable y en ella debe ejecutar las funciones de planificar, organizar, dirigir y controlar. Estas funciones son realizadas incluso por el trabajo sin mando alguno en su actividad cotidiana.

2.2.6. FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS AL ANALIZAR UNA EMPRESA CONSTRUCTORA.

2.2.6.1. FACTORES INTERNOS.

2.2.6.1.1. Factor Administrativo.

BRAMBILLA (2015), describe:

Las empresas, por su tamaño y giro se convierten en actores principales para el adecuado progreso económico, social y político del país, aunque se ha visto en realidad que muchas desaparecen a corto o a mediano plazo, ya que las características propias del sector de la construcción hacen que se le dé un mayor énfasis a las tareas técnicas y no así a la implantación de un proceso de administración elemental y básico. Es por eso que la falta de una cultura tanto administrativa como empresarial hace que se originen

problemas que a su vez repercuten en situaciones críticas de supervivencia y en su falta de crecimiento dentro del mercado en que laboran.

Sin duda, el recurso denominado administración es sumamente importante dentro del seno interno de este tipo de empresas, así como en sus respectivas áreas funcionales.

❖ **PROCESO ADMINISTRATIVO.**

El proceso administrativo se conceptualiza como el conjunto de fases, pasos o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan para llevar a cabo una actividad por parte de una organización o grupo social.

Al considerar en forma integral el proceso administrativo en la gestión de la empresa constructora, se deben tomar en cuenta dos áreas principales: la oficina central y la(s) de campo (en el sitio de la obra), predominando la primera donde se integran la planeación, organización, integración, dirección y control para los diferentes elementos que la constituyen.

El proceso administrativo se divide en dos fases que son la mecánica y dinámica, la primera fase comprende a las etapas de previsión, planeación y organización, mientras que la segunda engloba a la integración, dirección y control.

En el caso de una pequeña y mediana empresa constructora se considera a la administración como los recursos o procesos que involucran la coordinación e integración de todas las fuentes humanas técnicas necesarias para obtener como resultados la construcción de obras dentro de un tiempo, costo y calidad preestablecidos.

Los elementos del proceso administrativo se describen de la siguiente manera:

1. Planeación

Consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que lo habrá de presidir y orientar, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo, y la fijación de tiempo y unidades necesarias para su realización.

Comprende por lo mismo tres etapas:

- a) Políticas: principios para orientar la acción.
- b) Procedimientos: secuencias de operaciones o métodos.

- c) Programas: fijación de tiempos requeridos.

Comprende también presupuestos que son programas en que se precisan cantidades, unidades, costos y diversos tipos de pronósticos.

Esta fase implica que el ingeniero civil generalmente como dueño y director de la empresa, lleve a cabo un método o plan para preestablecer con orden los propósitos, objetivos, las políticas, los pronósticos, estrategias, premisas, programas de obra y los procedimientos que indiquen los resultados o fines que la pequeña y mediana empresa constructora desea lograr en un tiempo determinado que proporcionen las pautas que señalen los esfuerzos y recursos. Entre los beneficios que obtiene el director general al hacer una buena planeación están: definición del trabajo, reducción de riesgos, refuerzo de los objetivos, determinación de los recursos necesarios, orientación a los trabajadores a cómo deben actuar en sus operaciones, simplificación de la coordinación, determinación del tiempo de iniciación y terminación de las actividades, facilita el control, creación de nuevas oportunidades, revitaliza la organización y reduce los costos.

En la **empresa constructora** la planeación es la columna vertebral de la administración, siendo soporte de ésta junto con la organización, dirección y control, y tiene un papel muy importante porque indica la necesidad de conocer las influencias externas que pueden afectar los análisis de los precios unitarios y los programas de obra de cualquier construcción.

2. Organización

Se entienden tres etapas:

- a) Jerarquías: fijar la autoridad y responsabilidad correspondientes a cada nivel.
- b) Funciones: la determinación de cómo deben dividirse las grandes actividades especializadas, necesarias para lograr el fin general.
- c) Obligaciones: las que tiene en concreto cada unidad de trabajo susceptible de ser desempeñada por una persona.

Es la etapa dentro de la cual una pequeña y mediana empresa constructora deben estructurar, agrupar, ordenar y definir las jerarquías, división de funciones, responsabilidades, obligaciones, autoridades y relaciones de las actividades de los elementos humanos y materiales con el fin de alcanzar los propósitos planteados con una mayor eficiencia.

El director al organizar su empresa constructora suministrará los medios para hacer que sus recursos humanos trabajen unidos, con orden y relación armónica hacia el logro efectivo de los fines deseados.

Además, todos los integrantes de una empresa constructora bien organizada, tendrán bien definidas qué actividades tienen que realizar, cuáles son sus relaciones de trabajo, a quienes deben recurrir para supervisión y con qué subordinados se contará para llevar a cabo las tareas, disminuyéndose así las confusiones y malas interpretaciones y trayendo beneficios como ahorro de tiempo, fomentación de la especialización y aumento de las capacidades de los trabajadores.

3. Integración.

La integración es la obtención de los recursos materiales, humanos y financieros que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de las obras de construcción. Se considera como el punto de contacto entre lo teórico y lo práctico.

Aunque la fase de integración se manifiesta más al iniciarse la operación de la construcción se considera como una función constante y permanente, ya que el ingeniero como administrador debe estar dotando a la empresa constructora del personal, maquinaria, equipo, instalaciones y dinero necesarios para brindar sus servicios y lograr una estabilidad o equilibrio que le permitan a la empresa crecer, ampliarse y llevar a cabo sus operaciones normales.

El ingeniero como director de la constructora antes de integrar todos sus recursos, debe planear cómo conseguirlos, preguntándose ¿qué debe buscar?, ¿en verdad es necesario?, ¿cuánto es lo que necesita?, ¿dónde buscarlo? y ¿qué métodos y procedimientos deberá aplicar para seleccionar la alternativa más adecuada? Entre los beneficios que se tendrán al llevar a cabo una buena integración están: el obtener el personal idóneo que satisfaga las aspiraciones laborales, económicas, sociales y psicológicas que encajen con la organización, además de obtener oportunamente y en las mejores condiciones de costo los recursos financieros y los materiales tanto en cantidad como en calidad requerida para elevar sustancialmente la eficiencia y eficacia de las actividades empresariales.

4. Dirección

Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados.

Comprende, las siguientes etapas:

- a) Mando o autoridad: es el principio del que se deriva toda la administración, y por lo mismo, su elemento principal, es la dirección. Se estudia cómo delegarla y cómo ejercerla.
- b) Comunicación: es como el sistema nervioso de un organismo social; lleva al centro director todos los elementos que deben conocerse, y de éste, hacia cada órgano y célula, las órdenes de acción necesarias, debidamente coordinadas.
- c) Supervisión: la función última de la administración es el ver si las cosas se están haciendo tal y como se había planeado y ordenado.

Una buena dirección consiste en poner en marcha todos los lineamientos establecidos en la planeación y la organización, logrando formas de conductas más deseables en todos los miembros de la empresa, elevando la moral del grupo, la calidad de los procesos de trabajo y la productividad.

Además esta fase implica que el ingeniero como administrador sea un líder para la pequeña y mediana constructora, manteniendo constantemente mediante la comunicación un alto espíritu de colaboración tanto del nivel operativo como el administrativo, comprometiéndolos con los objetivos de la empresa, contagiándolos de entusiasmo para fomentar la unión de esfuerzos en equipo, y así tener un fortalecimiento de la organización e incremento del nivel de competencia de la misma.

5. Control.

Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, corregir, mejorar y formular nuevos planes.

Comprende por lo mismo tres etapas:

- a) Establecimiento de normas: porque sin ellas es imposible la comparación, base de todo control.

- b) Operación de los controles: ésta suele ser una función propia de los técnicos especialistas en cada uno de ellos.
- c) Interpretación de resultados: ésta es una función administrativa, que vuelve a constituir un medio de planeación.

Dicho proceso es el que se toma en cuenta como base y guía para las propuestas y los resultados esperados.

Consiste en la supervisión, evaluación, medición y comparación de los resultados actuales con los esperados, con el fin de proveer y detectar desviaciones, para establecer medidas correctivas, mejorarlas y formular nuevas estrategias.

La fase de control es de vital importancia para la pequeña y mediana empresa constructora, ya que puede aplicarse al rendimiento laboral de las personas como a los métodos y procedimientos operativos.

Para que el ingeniero lleve a cabo un buen control de la empresa, primero tiene que implantar un estándar o norma, después medir y juzgar lo que se ha realizado tanto en producción, costo, calidad, tiempo y actuación del comportamiento de sus empleados y trabajadores con métodos estadísticos o por apreciación directa; después, Re coleccionar los datos para interpretarlos y valorarlos para proceder a comparar los resultados obtenidos con los esperados, y en caso de haber diferencias, identificar y corregir las causas para que no se vuelvan a presentar en un futuro. Por lo que básicamente el proceso de control se encarga de eliminar el caos y la incertidumbre dando congruencia a la empresa, a fin de que se pueda alcanzar exitosamente los objetivos mediante una buena administración.

❖ **ADMINISTRACIÓN EFECTIVA DE LOS RECURSOS.**

El proceso de administración debe servirle a una pequeña y mediana constructora para anticipar oportunidades y amenazas en su empresa, organizar todos sus recursos humanos, materiales y de capital para después proceder a una promoción que la lleve a aprovechar las oportunidades del mercado como adquisición de tecnología con la finalidad de conservar y hasta expandir tanto su posición como capacidad de competencia en dicho mercado.

Por eso, quizá la principal posibilidad de crecer y competir para la pequeña y mediana empresa constructora con otras es mejorando continuamente su calidad de administración, y esto lo obtendrá coordinando de una manera eficiente y eficaz sus

recursos como maquinaria, materiales, mano de obra y su organización en sí, renglones donde indiscutiblemente son superadas por sus grandes competidoras.

El objetivo primordial de las construcciones son los proyectos de construcción terminados, ya que representan para el ingeniero el corazón e interés central de su compañía; porque son los tipos de obra y de contratos lo que definitivamente señalan los planes administrativos y las tácticas para la organización del trabajo requerido.

La construcción de una obra es básicamente un proceso productivo, y como tal debe ser administrativo. La característica fundamental de una obra es su grado de complejidad, ya que en ella se agrupan personas de diversos niveles, preparación y criterios; distintos recursos y actividades, que tienen que coordinarse para realizar un proyecto y desarrollarse bajo las especificaciones de contrato; y para lograr la tan deseada coordinación se requiere que el ingeniero como administrador cuente con datos confiables de control y de análisis para llegar a la toma de decisiones de una manera correcta y oportuna.

Para concluir los proyectos en las fechas pactadas es necesario, entre otras cosas, contar en forma suficiente y oportuna con los recursos humanos, materiales y financieros. Esto sólo ocurrirá si se han programado y gestionado oportunamente, de otra forma la situación que enfrenta la empresa constructora durante la ejecución tendrá un alto grado de incertidumbre, y las fechas de conclusión probablemente no serán cumplidas.

a) Administración de materiales.

En las construcciones, la participación de los materiales para los trabajos de edificación de tamaño pequeño y mediano representa aproximadamente de un 50% a 70% del costo directo. Por eso, no cabe duda que tiene gran importancia en la economía, por lo que se debe lograr una eficaz administración de los materiales, para lograr realizar las compras de una manera óptima de acuerdo a las especificaciones y a la programación de los trabajos en obra.

La actividad de construir podría resumirse como el proceso consistente en la utilización del trabajo humano y la maquinaria o equipos para la transformación de los materiales en obras de ingeniería. La ejecución exitosa de un proyecto de construcción requiere que todos los recursos sean administrados de manera efectiva, pero especialmente los materiales ya que constituyen la mayor parte, tanto en cantidad como en costo, de los recursos que se utilizan.

Uno de los puntos importantes en la administración de materiales es el costo que implica tenerlos en el lugar y tiempo oportuno para su utilización, lo cual comprende:

- ✚ Precio de fabricante o distribuidor en condiciones normales.
- ✚ Descuento por cantidad o monto de la compra.
- ✚ Descuento por pronto pago, o recargos por pago demorado.
- ✚ Costos de fletes y manejo hasta el sitio de almacenaje en la obra.
- ✚ Costos de control de calidad.
- ✚ Costos de movimiento y manejo en la obra.
- ✚ Costo de almacenaje (espacio y control).
- ✚ Costo de seguros contra daños o pérdidas.
- ✚ Intereses sobre el monto de los inventarios.
- ✚ Costos de deterioro, pérdidas y mermas.
- ✚ Costos de obsolescencia.
- ✚ Disposición de los sobrantes y desperdicios.

Los materiales son recursos susceptibles de ser almacenados, en su mayoría son impercederos, ocupan espacios relativamente grandes dentro de la construcción y pueden ser consumidos en forma no uniforme y/o discontinua; además, son difíciles de administrar debido a que participan muchas empresas ajenas a las que construyen, tales como fabricantes, distribuidores y transportistas, por lo que su administración requiere de la repetición constante de los procesos, ya que su gestión está sujeta a restricciones de carácter financiero y de almacenamiento, así como intermitencia y dispersión en su utilización.

Dentro de las carencias más generalizadas relacionadas con el manejo de los materiales de construcción y que conllevan a sobrecostos en cualquier obra se tiene:

- ✚ Falta de procedimiento adecuado para la compra de materiales.
- ✚ Falta de un adecuado sistema de control de costos.
- ✚ Poco conocimiento del personal sobre la administración de los materiales.
- ✚ Poco control a la hora de entrega de materiales.
- ✚ Desperdicio de materiales.
- ✚ Robo de materiales.

- ✚ Mala manipulación y almacenaje de materiales.
- ✚ Falta de diseños adecuados o incompleto.

El costo de no tener oportunamente en la obra los materiales necesarios incluye:

- ✚ Gastos adicionales por compras, transportes y manejos especiales.
- ✚ Mayores precios de adquisición de cantidades pequeñas, en condiciones de emergencia.
- ✚ Costos de interrupción y demoras en los procesos constructivos.
- ✚ Multas por demora en la terminación de la obra y posibles pérdidas de clientes.

Los procesos que intervienen con los recursos materiales en una obra, se pueden describir de la siguiente manera:

✚ **El análisis de la información**

Con el fin de saber las características de los materiales y la cantidad que vamos a necesitar para cualquier proyecto, debemos contar con la totalidad de los planos, especificaciones técnicas, presupuesto detallado con sus precios unitarios, programación de obra ajustada a rendimientos verdaderos, es decir, todo el contexto en el que se desarrollará el proyecto y que permitirá realizar la planificación de compras, desde su cotización.

✚ **La Planeación.**

Tiene su fundamento en el proyecto, el contrato de obra, los procedimientos constructivos seleccionados, el programa de obra, el presupuesto de obra y el contexto particular en el cual se ejecutará el proyecto.

- Identificación de cada uno de los materiales que son necesarios para la construcción del proyecto.
- Cuantificación de la cantidad necesaria de cada uno, incluyendo las mermas o desperdicios.
- Distribuir los recursos de los conceptos de costo del presupuesto de obra en las actividades del programa.
- Programa de necesidades o suministro de materiales que muestra las fechas para recibir los materiales en el sitio de construcción para su utilización o transformación.

- Diseño logístico de la distribución de materiales en el sitio de construcción, en función de las características físicas del terreno y la forma de ejecución de los trabajos.

La cotización / negociación

Factores concernientes a la formalización de los acuerdos con los proveedores de materiales de construcción.

- Elaboración de las solicitudes de cotización, las cuales se envían a los proveedores previamente elegidos, ya sea del catálogo de proveedores propio o por medio de una investigación de mercado.
- Análisis de las cotizaciones recibidas por parte de los proveedores, que respondieron a la solicitud previa.
- Pláticas con los proveedores incluidos en la lista anterior, para elegir las mejores opciones comerciales y discutir con ellos las condiciones de compra. Como resultado de lo anterior se realiza la selección definitiva de los proveedores, procediendo a formalizar los acuerdos a través de contratos para el suministro de materiales.

La compra:

Se realizan buscando el punto de equilibrio entre el costo del pedido, el inventario y la tasa de consumo.

- Solicitud de material que tiene como base el cronograma de suministro de materiales, se debe verificar la cantidad de material solicitado contra los pedidos anteriormente hechos del mismo tipo y el presupuesto de control establecido en la fase de planeación a fin de no sobrepasar el rubro proyectado para cada actividad.
- Un estudio de mercado comprende la recopilación, clasificación y análisis de materiales ofrecidos por los proveedores.
- Una vez seleccionado el proveedor, se emitirá una “orden de compra” debidamente soportado.
- Una vez la orden de compra sea aprobada y procesada, el tiempo de respuesta dependerá directamente de la eficiencia del proveedor y en cierta forma de la calidad de la comunicación entre el solicitante y el proveedor,

de la claridad de la orden de compra, la accesibilidad y tipo de material solicitado, su disponibilidad, el historial de pagos de la empresa constructora, los plazos de entrega acordados, entre otros.

Almacenamiento

Conjunto de existencias y movimiento de materiales y herramientas que estén en la obra almacenados en recintos cerrados o un espacio abierto (dependiendo del tipo de material) cerca del sitio de trabajo, asignándolos bajo vigilancia para evitar que se le dé un uso diferente al planeado.

- Puede existir almacén central, almacén de sucursal, almacén de obra.
- Las pérdidas que se producen en esta etapa obedecen a deterioros, roturas, robos y desorganización.
- Es importante mantener registros de todos los movimientos de materiales que se realicen a fin de facilitar la localización inmediata de los artículos y tratar de reducir las mermas. Puede ser a través de un software de control de la bodega y/o la instalación de cámaras de vigilancia.
- A la cuenta general del almacén se cargan los importes de las compras directas a proveedores, de las entradas procedentes de otros almacenes y de otras obras de la empresa, de los productos naturales y producidos por equipos en talleres propios, de los retornos de materiales y herramientas que anteriormente se hubiera descargado de la cuenta del almacén. Se abonan a esta cuenta los consumos y salidas a producción, las devoluciones a proveedores, las prestaciones a subcontratistas, a otras obras de la empresa, las salidas a almacenes centrales, etc.
- Los instrumentos de control suelen estar formados por registros, facturas y notas de entrega y envío.
- La previsión de los consumos y los pedidos no siempre resultan acertados en el tiempo, calidad, cantidad, etc., por muy diversas circunstancias y situaciones imprevistas como modificaciones de obra, alteración en los planes y plazos parciales de ejecución, condiciones climatológicas y otras causas inesperadas, que puedan originar retrasos en los pedidos y suministros.

Uso y control

El punto de partida de esta fase corresponde a la salida de almacén, se mantiene actualizado el inventario y se puede conocer qué cantidad de material se ha usado para cada área del proyecto. Una vez el material es asignado, corresponde al proceso de control la verificación de su uso, a fin de ejecutar con las cantidades presupuestadas, bajo los rendimientos usados para el presupuesto proyectado. El Control permite comparar lo ejecutado con lo planeado, detectar errores, desviaciones, las causas y las alternativas de solución a fin de continuar el buen desarrollo del proyecto. Constituye una herramienta en la toma de decisiones en pro de la prevención y corrección de sobrepagos, desperdicios, calidad deficiente, robos, pérdidas, entre otros.

Así, en los materiales, hay que estimar, no sólo el gasto de adquisición, sino el de transporte, acarreos, embalajes, seguros y compensación de mermas.

La eficiencia en la administración de los materiales está influenciada por la manera en la que se coordinan las diferentes áreas operativas de la empresa constructora, las cuales son las responsables de programar, solicitar, gestionar, recibir, resguardar, utilizar y pagar los materiales.

Cualquiera que sea la organización de la empresa, es conveniente establecer sistemas que permitan una adaptación adecuada a las distintas circunstancias y exigencias de los trabajos, buscando así la mayor productividad y los costos más favorables.

b) Administración de personal.

El recurso humano es el elemento más importante de una obra o proyecto de construcción, ya que solo con participación de los empleados es posible llevar a cabo la ejecución de los trabajos. Por lo tanto, conocer y comprender el comportamiento del personal en el trabajo, es una de las funciones más importantes de la administración.

En la industria de la construcción se emplea poco personal altamente calificado, por lo que, el ingeniero como administrador de obra debe seleccionarlos según la especialidad de trabajo que tengan y después introducirlos a la obra que se va a construir; además se deben buscar los medios como motivación psicológica, sueldo digno y el uso de incentivos para obtener la cooperación, participación,

iniciativa y asistencia de los trabajadores, para mejorar y aumentar la intensidad del esfuerzo de los mismos y así reflejarse en la eficiencia de los rendimientos de la mano de obra.

Otro aspecto muy importante es contar con sistemas de seguridad e higiene en la obra y proporcionarles condiciones dignas de trabajo, ya que así se pueden prevenir riesgos y accidentes humanos, sin olvidar el cuidado de las condiciones ambientales que tienen un efecto adverso en la comodidad, productividad, costo, seguridad y salud de los trabajadores.

La administración de personal es el conjunto de principios, reglas y técnicas, que buscan destacar el aspecto humano en los integrantes de una empresa, con el fin de obtener la máxima eficiencia en el logro de sus objetivos armonizados con los intereses particulares y de grupo.

Funciones de la administración de personal:

- Planificación de los recursos humanos.
- Análisis y valuación de los puestos.
- Selección de personal.
- Contratos.
- Nóminas.
- Normativa de la Ley Federal del Trabajo.
- Seguro Social.
- Infonavit.
- Seguridad e Higiene.
- Capacitación, adiestramiento y desarrollo de recursos humanos.
- Ascensos, transferencias, despidos y renunciaciones.
- Control de personal.
- Comunicación.



Planificación de recursos humanos

Es el proceso mediante el cual el director se asegura de contar con el número y tipo correcto de personas en el lugar y momento indicados que sean capaces de realizar las actividades que coadyuven a que la organización alcance sus

objetivos generales con efectividad y eficiencia. Traduce los objetivos de la organización en términos de la mano de obra necesaria para cumplir esos objetivos.

Los pasos para administrar la mano de obra son: se inicia con un análisis de las fechas clave en obra, de trabajos a realizar y del número de frentes, para dar paso a la generación de los programas de necesidades y de suministros, y así saber en qué fechas se requiere el recurso y con qué anticipación ha de conseguirse. Se continúa con una revisión de la disponibilidad de mano de obra interna, y si ésta no es suficiente para cubrir la demanda de la obra se procede a reclutar personal externo.

Un aspecto primordial en el control de la mano de obra es la conformación de cuadrillas y asignación de tareas de ejecución durante la obra; esto permite mantener al personal ocupado y mantener los niveles de productividad. El residente, gracias a la supervisión de los trabajos en campo, estará en posibilidades de emitir reportes, tanto de las jornadas consumidas como el avance o volumen de obra real ejecutado. Posteriormente, el residente debe hacer un acumulado semanal para poder, en primera instancia, calcular la nómina semanal clasificada en conceptos de obra y cargar a las cuentas correspondientes de costos y, en segunda instancia, determinar la productividad que realmente se está obteniendo en obra. Con el dato disponible de la productividad real promedio, el residente debe evaluar el avance real semanal y acumulado con la cantidad y calificación de la mano de obra utilizada en ese momento, para con esto determinar si es necesario reclutar más personal o proceder a una reprogramación.

Análisis y valuación de puestos.

Permite determinar las características de cada puesto, con el objetivo de establecer los requisitos necesarios para desempeñarlo con éxito. En base al análisis de puestos, la valuación de los mismos, es la técnica que permite determinar el salario correspondiente a cada puesto, mediante las cuales se aplican criterios comunes de comparación de cargos para construir una estrategia lógica, equitativa, justa y aceptable de los puestos.

Todo elemento integrado a una organización requiere ser reclutado, seleccionado, contratado, adiestrado en su trabajo y evaluado con frecuencia

en función precisamente de su puesto, tomando en cuenta requerimientos como habitabilidad, experiencia, capacitación y responsabilidad de acuerdo al ambiente, tipo y riesgo de trabajo.

El análisis del puesto permite cubrir necesidades de tipo legal, administrativo, social y de productividad, teniendo además diferentes aplicaciones dentro de la organización: como una valiosa ayuda para una selección objetiva de personal, como elemento primario de estudios de evaluación de puestos, para fijar adecuados programas de capacitación y desarrollo.

Selección de personal.

Es el proceso de determinar quiénes de entre los solicitantes de empleo, son los que mejor llenan los requisitos del puesto.

La selección de personal es muy importante, ya que provee a las empresas personas adecuadas para su funcionamiento, y con ello, se obtienen las siguientes ventajas: personas adecuadas exigen menor capacitación, menor tiempo de adaptación a la organización, mayor productividad y eficiencia; además a las personas las ayuda a colocarse en el cargo más adecuado de acuerdo a sus características personales, con ello, se obtienen las siguientes ventajas: personas más satisfechas con su trabajo y mayor permanencia en la empresa.

El reclutamiento de personal, generalmente se lleva a cabo mediante el siguiente procedimiento:

- Vacante.
- Requisición.
- Buscar una alternativa temporal.
- Búsqueda de un candidato, ya sea interno o externo a la empresa.
- Revisión de la solicitud de empleo.
- Entrevista a los aspirantes.
- Se realizan las pruebas en el proceso de selección.
- Verificación de datos y referencias.

- Entrevista final.
- Decisión de contratar.

Contratación.

Es formalizar con apego a la ley, la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos y deberes tanto del trabajador como de la empresa, a través de un documento que se celebra entre patrón y trabajador, donde el trabajador se obliga a prestar para el patrón un trabajo personal subordinado (bajo la supervisión o responsabilidad de otro), mediante el pago de un salario.

El contrato debe contener las bases más importantes de la prestación del servicio, como:

- El servicio que debe prestarse.
- El lugar en el que deba prestarse el servicio.
- La duración de la jornada.
- La forma y el monto del salario.
- El día y el lugar de pago del salario.
- Capacitación o adiestramiento en término de los planes y programas establecidos.
- Condiciones de trabajo tales como días de descanso, vacaciones, prestaciones mínimas, aguinaldo, utilidades y demás que convengan el patrón y el trabajador.

c) **Administración de Maquinaria y equipo.**

En las empresas de construcción el activo fijo más importante con que cuentan es la maquinaria y los equipos, por lo que se deben observar cuidadosamente todos los factores técnicos, productivos, económicos y de operación para seleccionar el equipo necesario y después de adquirirlo o rentarlo debemos programarlo y operarlo adecuadamente.

En las empresas que se dedican a edificación de vivienda no es necesario el uso de maquinaria y equipos especializados, sino equipo y herramienta menor, sin embargo también es muy importante su administración.

Entre los aspectos técnicos más importante están: el seleccionar el tipo de maquinaria y equipos acordes al tipo y tamaño de obra, reposición o sustitución por obsolescencia, mejoras al equipo y estandarización del mismo.

Los aspectos de producción que debe tomar en cuenta ingenieros son: el de programación de cantidad y tiempo de las maquinas, eficiencia, utilización, operación y el debido mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo. Y los aspectos administrativos a controlar son: las altas y bajas del equipo, el cálculo de las depreciaciones, comportamiento, vida económica y el respectivo control de costos.

En el caso propio de las pequeñas y medianas empresas constructoras casi siempre recurren a la renta de maquinaria, porque es la solución económica más apta y adecuada para periodos cortos de tiempo, aparte que se obtienen equipos eficientes y bien mantenidos sin necesidad de grandes inversiones.

MESONES, ROCA- PUCP (2008), *describe*:

Dentro de los factores administrativos que limitan el crecimiento de las MYPES, los temas identificados más importantes tienen relación con la gestión de recursos humanos, aspectos contables y financieros, la administración propia de sus negocios y la capacitación.

Las MYPES son, en su mayoría, de tipo familiar, lo que trae consigo que la persona que supla al dueño de esta, muchas veces, no cuente con una preparación y capacitación adecuada. Por este motivo, los microempresarios esperan que sean sus hijos los que más adelante tomen la posta con profesionalismo. La generación de capital humano que continúe la sucesión de la empresa y que sea capaz de trabajar igual que sus fundadores parece ser uno de los principales problemas de este tipo de empresas. Además, la falta de capacitación y de entrenamiento de sus miembros también constituye una barrera importante expresada por los mismos empresarios.

Asimismo, de acuerdo con los informantes, parecería que los empresarios tienen como objetivo común obtener utilidades en el menor tiempo posible sin una visión de largo

plazo, la gestión de recursos humanos influye en el crecimiento aun siendo informal, la capacitación a sus trabajadores solo se realiza al inicio del vínculo laboral y los aspectos motivacionales están simplemente relacionados con los pagos extras por cumplimiento del trabajo.

Respecto a los aspectos financieros y contables, la adecuada administración financiera constituye uno de sus principales retos. La falta de preparación en estos aspectos, unida al nivel de informalidad de muchas de sus operaciones, genera que no cuenten con respaldo suficiente para sus operaciones financieras. La contabilidad es relevante solo para cumplir con los compromisos tributarios; llevan un control de los ingresos y egresos en cuadernos o incluso de manera mental y los cálculos aproximados son válidos y suficientes.

2.2.6.1.2. Factor Seguridad e Higiene.

BRAMBILLA (2015), describe:

Todo establecimiento y mantenimiento de la seguridad genera gastos e inversiones, las cuales están justificadas por el incremento de la productividad que acarrea el mejoramiento de la seguridad. No es ni real ni sensata, la conclusión de que sólo las grandes empresas pueden tener excelencia en la seguridad. La empresa pequeña, paradójicamente, la puede alcanzar mejor gracias a la sencillez de su organización y de su operación.

Como lo demuestran las cifras y estadísticas, la actividad en la construcción en los últimos años ha tenido un gran incremento de accidentes. Este problema se debe a que la mayoría de las empresas constructoras que tienen un alto índice de accidentes en la construcción es porque no cuentan con sistemas de prevención para accidentes de trabajo, principalmente por el sobrecosto que esto genera; así como también no tienen capacitados a sus empleados en materia de seguridad e higiene.

Estas empresas además, carecen de equipos de seguridad, los cuales son vitales para sus trabajadores, principalmente para los que trabajan en la obra. Y la mayoría de las veces aunque cuenten con equipos de seguridad personal, el obrero u obreros de la construcción no tienen una cultura hacia la seguridad e higiene, o por falta de costumbre o incomodidad no los usan, y es por esta circunstancia que oponen una resistencia hacia los sistemas de prevención y no utilizan los equipos básicos para su seguridad.

Conjuntamente con el avance de la tecnología logrado en los medios de producción; se ha desarrollado una serie de conocimientos, técnicas e instrumentos que nos permiten prevenir la ocurrencia de accidentes y de enfermedades laborales; principalmente mediante el mejoramiento de las condiciones de trabajo en general.

Con respecto a las técnicas utilizadas para la prevención de accidentes y de enfermedades ocupacionales, es un principio mundialmente aceptado que antes de suministrar al trabajador cualquier elemento de protección personal, debe procurarse eliminar el riesgo, disminuirlo o incluso reducir la exposición al mismo entre otras opciones. Sin embargo, por limitaciones de tipo tecnológico y/o económico esto no siempre es posible. Lo anterior hace que sea necesario utilizar un determinado elemento de protección personal.

Estadísticas en materia de seguridad e higiene

Resulta difícil demostrar mediante estadísticas el vínculo entre, por un lado, los cambios recientes en las relaciones de trabajo y la estructura industrial y, por otro lado, el deterioro de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo en la industria de la construcción.

Es sabido que los datos sobre accidentes no son fiables y que existen discrepancias entre los informes que se presentan. En muchos países no se tienen datos fiables debido a la falta de cobertura de seguro, lo que significa que a menudo no se notifican los accidentes. Incluso cuando existen datos, el análisis estadístico se complica más debido a que la tasa de accidentes varía según las fluctuaciones cíclicas del rendimiento de la construcción, que aumenta con la recuperación económica y empeora en los periodos de recesión. De ahí que sea difícil determinar cuáles son las tendencias registradas durante periodos largos.

Actos y condiciones inseguras más frecuentes

a). Actos inseguros:

- ❖ Llevar a cabo operaciones sin previo adiestramiento.
- ❖ Operar equipos sin autorización.
- ❖ Ejecutar el trabajo a velocidad no indicada.
- ❖ Bloquear o quitar dispositivos de seguridad.
- ❖ Limpiar, engrasar o reparar maquinaria cuando se encuentra en movimiento.

- ❖ Trabajar en maquinaria parada sin que haya aviso de que se encuentra energizada.
- ❖ Trabajar en líneas o equipo energizado.
- ❖ Viajar sin autorización en vehículos o mecanismos.
- ❖ Transitar por áreas peligrosas.
- ❖ Usar herramientas inadecuadas, o bien de manera insegura.
- ❖ Trabajar sin protección en lugares peligrosos.
- ❖ No usar el equipo de protección indicado.

b). Condiciones inseguras:

- ❖ Estructuras e instalaciones inseguras.
- ❖ Falta de medidas de prevención y protección contra incendios.
- ❖ Protección inadecuada, inexistente o deficiente, en la maquinaria, equipos y/o instalaciones.
- ❖ Falta de orden y limpieza.
- ❖ Insuficiencia o falta de avisos y señales de seguridad e higiene.
- ❖ Equipo de protección personal defectuoso, inadecuado o faltante.
- ❖ Herramientas manuales, eléctricas, neumáticas, defectuosas o inadecuadas.
- ❖ Instalaciones en la maquinaria en mal estado de mantenimiento.

Principales causas de accidentes en el sector de la construcción

- Los resbalones, tropezones y caídas de baja altura son probablemente la forma más común de accidentes en la construcción, aunque por lo general de menor importancia, lo cual puede llevar a muchas lesiones diferentes.
- Las caídas de altura: esta es la principal causa de accidentes fatales, ocurren a menudo debido a: andamios inadecuados, falta de protección en los bordes, aberturas no protegidas en los edificios, falta de protección de borde en el trabajo del techo, trabajos de demolición peligrosa y uso inadecuado de escaleras y elevadores inadecuados.
- Las lesiones por aplastamiento ocurren en las excavaciones inseguras, a menudo conducen a accidentes mortales o lesiones graves. Se producen cuando existe un apoyo insuficiente para paredes de la zanja, sobre todo después de las lluvias, o cuando los vehículos están operando muy cerca de la orilla. Los edificios y las

paredes pueden derrumbarse cuando las estructuras de soporte se ven socavadas. Las lesiones también pueden resultar de un uso inadecuado de montacargas y grúas, y de ser golpeados, aplastados o atrapados por los vehículos, camiones y maquinaria.

- Las electrocuciones pueden ser debido a las huelgas en los servicios de cable enterrado, o ponerse en contacto con los cables aéreos.

Agentes causantes de enfermedades profesionales

A continuación se clasifican desde un punto de vista general, los diferentes agente causantes de enfermedades profesionales:

a). Agentes físicos

Cada uno de estos agentes constituye un estado energético agresivo que tiene lugar en el medio ambiente, y que actúa sobre órganos concretos. En el campo de la construcción, estos agentes son básicamente: ruido, falta de ventilación, falta de iluminación, vibraciones, temperaturas extremas y sus cambios, presión y radiación.

b). Agentes químicos

Aquí se consideran aquellos materiales y sustancias químicas peligrosas, de acuerdo con la siguiente clasificación: humos, polvos, gases, emanaciones, nieblas y vapores compuestos.

c). Agentes biológicos

Se entienden así a aquellos organismos vivos, responsables de procesos infecciosos, tóxicos o alérgicos. Dichos procesos pueden ser transmitidos por contacto directo, inhalación, inyección o bien ingestión. Los agentes biológicos se pueden clasificar como: bacterias, virus, parásitos y hongos.

e). Agentes psicológicos

Se consideran dentro de este apartado: la influencia diferencial de los factores físicos, relación entre la percepción y la reacción, el grado de inteligencia, la edad, la experiencia, la estabilidad emocional, la fatiga, el estado civil, el ambiente en el trabajo, el stress, etc. Todos estos factores se encuentran matizados por el temperamento y el carácter.

f). Agentes ergonómicos

La ergonomía es la disciplina que estudia la interacción física y conductual entre el operador, sus herramientas y el entorno en general, y trata así de la adaptación del hombre a cada tipo de trabajo, los agentes ergonómicos provienen directamente de una mala adaptación del hombre al tipo de trabajo en cuestión. Así se hace necesario identificar para cada trabajador, qué factores le condicionan más con el fin de que mejore su salud física y mental.

Servicio de medicina del trabajo y primeros auxilios

Es muy importante que en cualquier **empresa constructora**, independientemente de su tamaño, cuenten con servicio de medicina del trabajo y primeros auxilios, lo cuales consisten en: Servicio de medicina del trabajo: “organizaciones médico-laborales que tienen como finalidades propias, la conservación y mejora de la salud de los trabajadores, y una protección frente a los riesgos genéricos específicos del trabajo y la patología común previsible, así como la orientación de las empresas en orden a la distribución de un personal en atención a sus condiciones psicológicas para las distintas tareas y puestos de trabajo”.

Sus funciones son:

- ❖ Estudio higiénico-preventivo del puesto de trabajo.
- ❖ Reconocimientos médicos.
- ❖ Asistencia.
- ❖ Educación sanitaria.

Principios de acción ante una emergencia:

- ❖ Mantener la calma.
- ❖ Reconocimiento del lugar para determinar actos y condiciones inseguras
- ❖ Reconocimiento primario mediante exploración rápida en donde se verifican los principales signos vitales y además las lesiones que constituyen una amenaza inmediata a la vida de la víctima.
- ❖ Activar el servicio médico de urgencia.

Primeros auxilios: “son los cuidados temporales e inmediatos que deben darse a las personas accidentadas con objeto de salvarles la vida y disminuir las secuelas producidas por el accidente”; “conjunto de técnicas que se aplican a un individuo que ha sufrido un

accidente o una enfermedad repentina, en tanto se le suministra una atención médica especializada”.

Es muy importante conocer los procedimientos ante situaciones de primeros auxilios para:

- ❖ Heridas mayores.
- ❖ Heridas sangrantes.
- ❖ Lesiones por líquidos corrosivos:
- ❖ Lesiones oculares.
- ❖ Accidentes eléctricos.
- ❖ Masaje cardiaco.
- ❖ Pequeña quemadura.
- ❖ Grandes quemaduras.
- ❖ Acciones generales en traslados.

Equipos de seguridad.

Cascos

Es un elemento destinado a asegurar al trabajador expuesto a la caída libre de objetos, o fragmentos que salten, contra agresores químicos, térmicos y corriente eléctrica que dañen la cabeza. Las materias primas utilizadas garantizan la resistencia a los factores ambientales tales como: sol, lluvia, frío, polvo, vibraciones, sudor, lodo, entre otros.

Para reducir las consecuencias destructivas de los golpes en la cabeza, el casco debe cumplir las siguientes condiciones:

- Limitar la presión aplicada al cráneo distribuyendo la carga sobre la mayor superficie posible.
- Desviar los objetos que caigan por medio de una forma adecuadamente lisa y redondeada.
- Disipar y dispersar la posible energía que se les transmita de modo que no pase en su totalidad a la cabeza y el cuello.

En resumen, los cascos son protectores rígidos para la cabeza, que tienen por objeto evitar que un trabajador sufra lesiones en la cabeza, no solamente por un impacto debido a la proyección de partículas o a un choque eléctrico, sino también por cualquier

combinación de estos peligros. Pueden además, proteger el cuero cabelludo, la cara y la nuca de derrames aéreos de ácidos o de otros productos químicos, como también de líquidos calientes. Pueden ayudar a evitar que las máquinas atrapen la cabellera del trabajador, como también a que se exponga a polvos irritantes.

Protección para el cabello

Son varias las formas de protecciones que han sido ideadas para proteger el cabello de los trabajadores, principalmente utilizados en aquellos trabajos donde su cabellera pueda ser jalada por una pieza en movimiento o quemada por la naturaleza del trabajo. Se les puede hacer de telas resistentes, incombustibles y que soporten repetidos lavados.

El desprendimiento del cuero cabelludo es algo tan doloroso e impresionante, que una vez que los trabajadores se percaten bien de los que significa, aceptarán usar con perseverancia estos elementos de protección.

Protectores de oídos

Todas las personas que estén expuestas a niveles altos de sonidos (arriba de los 85 decibeles) deben usar protectores para el oído, los cuales pueden ser:

- Tapones: hechos a base de hule, plástico y otros materiales apropiados, lográndose disminuciones de hasta 20 decibeles.
- Cubiertas: consisten en una especie de copas que cubren la oreja y se mantienen en su lugar mediante una cinta ajustada a la cabeza.
- Cascos: diseñados para cubrir tanto como se pueda las partes óseas de la cabeza a fin de reducir la capacidad de transmisión por el hueso.

Protección a los ojos

A los trabajadores expuestos a radiaciones luminosas anormales, infrarrojas, ultravioletas, agentes químicos y biológicos, se les deberá proporcionar las caretas adecuadas para cada caso en particular, las cuales deberán estar aprobadas por las Normas Oficiales Mexicanas. Al seleccionarse protectores oculares solos o combinados con protectores para el rostro, debe tenerse presente el tipo y grado de riesgo, el grado de protección logrado, y la comodidad de quien los usa.

Protección para el rostro

Estos equipos están proyectados para dar protección al rostro, oídos, cuellos y ojos. Se les utiliza principalmente en soldadura de arco y cortado a gas.

Se fabrican de fibra vulcanizada, plástico reforzado u otro material resistente al fuego, deben ser opacos a la luz y a las radiaciones ultravioleta o infrarrojas, y fácilmente desinfectables. Cubren cabeza y cuello, así como buena parte de la nuca, estando sostenidos de un dispositivo de modo que no hacen contacto con el rostro y pueden ser echados hacia atrás por encima de la cabeza cuando se requiere.

2.2.6.1.3. Factor Tecnología.

BRAMBILLA (2015), describe:

La tecnología representa uno de los aspectos más relevantes debido al gran poder de influencia que tiene sobre la administración y operaciones en las constructoras. El disponer de una tecnología avanzada constituye una verdadera ventaja competitiva, ya que significa producir más con menos recursos, como el uso de métodos con microcomputadoras y de softwares que faciliten las prácticas, como la elaboración de presupuestos, cálculos estructurales, diseños arquitectónicos, etc. Además, la pequeña empresa constructora debe procurar adquirir nuevas maquinarias y equipos sofisticados, así como el uso de nuevos materiales que agilicen la construcción, disminuyendo así los costos de mano de obra y retrasos en los trabajos. Es por eso, que las pequeñas y medianas empresas constructoras deben asimilar e incorporar las innovaciones tecnológicas externas a sus sistemas internos. Los principales beneficios que proporciona la introducción de nuevas tecnologías en organizaciones constructoras son:

- ❖ Ahorros en los costos de operación y costos de oportunidad.
- ❖ Incrementa la productividad, se reduce la necesidad de elaborar informes periódicos largos, tediosos, repetitivos y que son poco útiles. Contar con la información en línea aumenta la productividad de los equipos.
- ❖ Integra a los colaboradores del proyecto ya que las decisiones se basan en la misma información.
- ❖ Conservar la experiencia y conocimiento que la organización genera diariamente permite administrar varios proyectos a la vez y utilizar la infraestructura estadística disponible para emitir indicadores estratégicos en cualquier momento del proyecto.

La innovación tecnológica de la construcción, no ha causado un cambio drástico, más bien se ha producido una entrada constante, a expensas de innovaciones externas pero adaptadas a las necesidades de la construcción y de ritmo lento, lo cual ha permitido un proceso de adaptación razonable tanto de los profesionales que ya están inmersos en la actividad, como en los aspirantes.

El impacto de la aplicación de la tecnología innovada en la construcción tiene un efecto menor del que ha provocado en otros sectores. Pero eso no quiere decir que no estimemos en su justo alcance el impacto de la tecnología aplicada tanto en los procesos como en los materiales o en los elementos auxiliares de producción.

Tanto los expertos del sector, como los expertos en tecnologías predicen habitualmente una progresiva e irrefrenable entrada de tecnologías en la construcción, que a la larga provocará una industrialización del mismo.

A pesar de que el cambio no ha sido drástico, el avance tecnológico en la construcción ha sido bastante significativo en las últimas décadas. El descubrimiento de diferentes elementos constructivos y sus aplicaciones en obra, han hecho que la edificación alcance parámetros impensables en tiempos pasados. Actualmente se construye con unas inmejorables condiciones y prestaciones de habitabilidad que hacen el pleno confort para aquellos que las utilizan. Sin embargo, la mayoría de pequeñas y medianas empresas constructoras carecen de nuevas tecnologías en sus trabajos, ya que cualquier tipo de tecnología requiere alguna cantidad de inversión. La empresa necesita asignar recursos financieros, materiales y humanos. Menos de la mitad de las empresas usan buenos programas de cómputo para la función de planeación, de lo que se deduce que no cuentan con un sistema integral de cómputo para manejar la gran cantidad de información que usualmente se genera durante los procesos de administración y que es indispensable para una buena toma de decisiones. Esto a pesar de que existe en el mercado paquetes de software que podrían apoyar en estas tareas, aunque no fuera de manera integrada.

Todo negocio cuyo objetivo es estar a la vanguardia en el mercado, sea a través de los productos o servicios que ofrece, la relación que mantiene con sus clientes o a la forma como administra el negocio, debe promover la creatividad de su gente. El dueño o director de la empresa es el responsable de proporcionar a sus empleados el ambiente propicio para desarrollar esta creatividad que, en muchos casos, se traducirá en innovación y en tecnología y, por tanto, en beneficios reales para la misma empresa. Para algunos tipos de empresas, la tecnología puede consistir en procesos muy simples,

pero siempre requiere de inversión, sea para desarrollarla internamente, o para comprarla. La tecnología en los procesos administrativos tiene que ver con la forma en que se lleva a cabo la operación cotidiana del negocio. La tecnología es una habilidad, una forma de hacer las cosas eficientemente y, en este sentido, cualquier procedimiento utilizado por la empresa es susceptible de perfeccionamiento. La tecnología, en el área de producción de la empresa, abarca diversos ámbitos: existe tecnología en las materias primas necesarias para la fabricación, en la maquinaria y equipo necesario para ésta; existe tecnología en el proceso mismo de fabricación.

CORDOVA (2005), describe:

Uno de los factores de mayor efecto sobre el ambiente es la tecnología. La tecnología ha tenido un gran impacto en los estilos de vida el hombre moderno, en sus hábitos de consumo y en su bienestar económico. Su principal influencia es sobre la forma de hacer las cosas, como se diseñan, producen, distribuyen y venden los bienes y los servicios. La importancia de la tecnología se ha acentuado junto con la intensificación de los procesos de globalización de la producción y del mercadeo de bienes y servicios. A la par de una creciente homogeneización de los procesos productivos es necesaria una marcada y profunda especialización.

Los cambios tecnológicos en los procesos constructivos son acelerados e inciden en los rendimientos generales de la obra, en la rapidez de los procesos constructivos, en la calidad de la obra, en la optimización de costos, en la economía de materiales y en la calidad de la construcción. El uso de nuevas tecnologías ha reemplazado sin lugar a dudas al uso de la mano de obra, sin querer decir que la ha reemplazado en su totalidad, se ha producido la disminución de mano de obra sobre todo, en la no calificada, así por ejemplo la aparición de maquinaria como tractores, retroexcavadoras, han acelerado los procesos de movimiento de tierra; el invento de los sistemas de encofrados, de andamios de aluminio, el uso de hormigoneras de sistemas de elevadores y de bombas de presión han facilitado la preparación de hormigones y han asegurado las resistencias de los mismos.

El aparecimiento de software cada día más coherente con las necesidades han simplificado los procesos de elaboración de proyectos arquitectónicos, calculo estructural, de cálculos de redes de agua potable y alcantarillado, así como la elaboración de planos en las diferentes especialidades, en los diferentes paquetes de software

también han aparecido sistemas de planillaje y de control de uso de materiales minimizando los desperdicios.

En la actualidad han aparecido nuevos sistemas constructivos con el uso sistemas de cimentación con paredes portantes, de paredes con bloque estructural o con estructura de hierro, han permitido el construir viviendas y edificios en pocos días de plazo, garantizando la seguridad de la obra en relación a fenómenos naturales como huracanes, terremotos y Maremotos.

GALINDO (2008), describe:

Una barrera de entrada que se presenta a los microempresarios al querer desarrollar un proceso productivo es el costo y la consecución de la maquinaria con el cual desean empezar su negocio, este es el factor determinante al incursionar en el mercado y empezar a competir a veces con grupos económicos muy fuertes y de gran aceptación en el mercado.

Lo importante es que la capacidad instalada que tenga su empresa desarrolle el nivel óptimo de productividad y no se incurra en la adquisición de tecnología de punta al cual puede ser subutilizada por la baja demanda, hechos que generaría sobrecostos en la producción.

2.2.6.1.4. Factor Recurso Humano.

BRAMBILLA (2015), describe:

Parece evidente que si las empresas desean ser competitivas deben innovar, y ello impulsa a la dirección a gestionar los recursos y capacidades internas. Entre dichos recursos, los recursos humanos, sus habilidades, conocimientos y destrezas, surgen como el recurso más valioso para generar ventajas competitivas basadas en la innovación.

El capital humano se considera un activo intangible que incluye la experiencia, el conocimiento, la propensión a aceptar riesgos, la motivación, la lealtad a la empresa, así como el capital social o relacional acumulado por los propios empleados. Se destaca que los empleados son un activo valioso de la empresa, afirmándose que, si bien la tecnología y el capital son, sin duda, factores condicionantes de la evolución de la empresa, por encima de ellos el factor humano tiene un protagonismo específico.

Los recursos humanos se han convertido en el principal factor estratégico para impulsar, mantener y aumentar la competitividad de la empresa; evidentemente no el único, pero sí, al menos, imprescindible. Ahora bien, para obtener el máximo rendimiento y desempeño de los recursos humanos como principal recurso estratégico, éstos deben gestionarse adecuadamente. Para ello, a lo largo del tiempo se han dado diferentes formas de dirigir el factor humano.

La incapacidad de la industria de la construcción para atraer a trabajadores e invertir en formarlos tiene importantes repercusiones en la productividad y la calidad de los productos de la construcción, y por consiguiente en la capacidad de los contratistas para satisfacer a sus clientes. Por lo tanto, constituye un problema tanto para los trabajadores como para los empleadores.

El empleo en pequeñas empresas de forma ocasional y temporal, a menudo a través de intermediarios tiene efectos importantes en la mano de obra de la construcción y en sus derechos laborales, así como en la formación de las capacidades en la industria de la construcción.

Para el grueso de la fuerza laboral con contratos temporales, es el mercado el que fija el nivel de los salarios. Las grandes fluctuaciones salariales son frecuentes, siguiendo la tendencia de las fluctuaciones cíclicas de la producción y la demanda de mano de obra

El directivo de la empresa constructora

De acuerdo a la teoría de Fayol, las cualidades que deben tener los directores son:

- ❖ Físicas: salud, vigor, habilidad
- ❖ Intelectuales: comprensión, aprendizaje, juicio.
- ❖ Morales: iniciativa, tacto, sacrificio, responsabilidad, dignidad, firmeza.
- ❖ Cultura general: nociones diversas de otras áreas.
- ❖ Conocimientos especiales.
- ❖ Experiencia (conocimientos derivados de la práctica).

De acuerdo a la teoría de Fayol, las funciones de la dirección son:

- ❖ Asegurarse de que el plan esté juiciosamente preparado y sea estrictamente ejecutado.
- ❖ Cuidar de que la estructura social o material sea consistente con los objetivos, recursos y requerimientos.
- ❖ Establecer una autoridad: única, competente y vigorosa.

- ❖ Armonizar las actividades y coordinar los esfuerzos.
- ❖ Formular decisiones: claras, precisas y correctas.
- ❖ Procurar la eficiente selección de personal.
- ❖ Definir claramente las tareas.
- ❖ Fomentar la iniciativa y la responsabilidad.
- ❖ Remunerar equitativamente y satisfactoriamente al personal, en función de los servicios prestado.
- ❖ Sancionar las fallas y errores.
- ❖ Mantener la disciplina.
- ❖ Cuidar la subordinación del interés particular al interés general.
- ❖ Mantener la unidad del mando.
- ❖ Vigilar el orden social y material.
- ❖ Mantener todo bajo control.
- ❖ Combatir el exceso de reglamentación, formalismo burocrático y papeleo.

Cualidades del directivo:

- ❖ Cualidades técnicas: el directivo debe tener los conocimientos adecuados del trabajo que dirige, de modo que pueda comunicarse tanto dentro de la organización, como fuera de ella, con sus clientes y colaboradores. Además, el directivo debe tener la capacidad de aplicar sus conocimientos o experiencias.
- ❖ Cualidades humanas: el directivo ha de tener la capacidad de trabajar con otros, comprendiendo y motivando a su equipo. Ha de saber mantener unas buenas y sinceras relaciones humanas con su equipo. El directivo ha de poseer autoridad, capacidad de mandar y capacidad de tomar decisiones que afectan a terceros

Liderazgo.

Para ser líder hay que cumplir con dos requisitos:

- ❖ Tener seguidores.
- ❖ Inspirar, animar y estimular en ellos el deseo de colaborar y alcanzar una meta común.

El liderazgo es una forma especial de poder: digamos que es una habilidad basada en las cualidades personales de alguien, para lograr por parte de sus seguidores el cumplimiento de una amplia variedad de asuntos.

El líder es el que conduce, motiva y convence a sus seguidores para cumplir con una amplia variedad de asuntos y decisiones.

Uno como líder puede ser nombrado gerente (jefe), pero no será un buen gerente si no maneja en forma adecuada y eficiente los recursos, si no ejerce una buena o excelente capacidad para administrar, manejando las actividades más rutinarias que implican el funcionamiento normal de una organización.

Gerenciar significa manejar todos los recursos de una organización o negocio, mientras que liderazgo se refiere a la interacción profunda, son el “recurso” humano con la gente.

Cuatro aptitudes de liderazgo:

- ❖ Los líderes saben atraer hacia ellos la atención de los demás; lo logran porque se manifiestan como personas profundamente comprometidas, por tal motivo atraen hacia ellos la atención de los demás, los enrolan en su propia visión y los llevan a lugares donde nunca antes aquellas personas habían estado, saben exactamente lo que quieren, son personas visionarias que atraen la atención de los demás debido a la claridad de sus objetivos, a los nuevos cambios y rumbos que proponen, a los resultados que logran.
- ❖ Los líderes infunden confianza y son consistentes; todos saben de dónde vienen, por qué y para qué están allí, qué quieren, todo esto lo comunican, lo expresan con actitud, la gente prefiere seguir a los individuos con los que sabe a qué atenerse, aunque no esté de acuerdo con sus puntos de vista.
- ❖ Los líderes saben comunicarse en forma eficaz y en forma tangible sus ideas; estas pueden “palparse” de tal manera que otros puedan apoyarlas, hacen que sus propias visiones resulten tangibles de los demás, su meta no es sólo explicar o clarificar una idea, sino crear significados: algo por qué trabajar, alguien por quién luchar.
- ❖ Los líderes saben de su competencia para disponer de sí mismos; esto quiere decir que conocen sus propias actitudes y los emplean eficazmente, tienen consciencias de sus posibilidades y las desarrollan, en sus planes tienen en cuenta sus errores y las equivocaciones, tales contratiempos no les inquietan, no les hacen perder la serenidad ni el ánimo para trabajar, aprenden de los errores pues los consideran oportunidades y un paso en el proceso de aprendizaje.

La motivación.

La motivación es un ente interno que nos mueve o nos activa la generosidad, bondad y esfuerzo. La motivación no se puede ver, oír o sentir, y sólo es deducible a partir de la conducta. No podemos medir directamente la motivación, ya que no es observable. Esto quiere decir que solamente podemos juzgar el grado de motivación de una persona observándola.

Una necesidad insatisfecha inicia el proceso de motivación. Cuando el individuo carece de algo, la misma carencia proporciona el impulso que desencadena las acciones que desembocan en el comportamiento. Una necesidad no satisfecha causa tensión en la persona, y la lleva a comportarse de cierta manera, buscando un medio, para satisfacerla, reduciendo la tensión. La necesidad insatisfecha se proyecta hacia una meta, lograr la meta satisface la necesidad y el proceso motivacional se completa.

La teoría de Abraham Maslow sobre la jerarquía de necesidades, ha gozado de amplia aceptación en las escuelas y en los escritos conductistas.

La teoría de Maslow subraya dos premisas fundamentales:

- ❖ El hombre es un animal con necesidades que dependen de lo que ya posee. Sólo las necesidades insatisfechas pueden influir en la conducta.
- ❖ Las necesidades del hombre están ordenadas en una jerarquía que importancia. Una vez satisfecha la necesidad, surge otra que exige satisfacción.

Maslow propuso cinco niveles de necesidades humanas:

- ❖ Fisiológicas.
- ❖ De seguridad.
- ❖ De pertenencia.
- ❖ De reconocimiento.
- ❖ De autorrealización

La motivación directiva es la acción que realiza un líder para inspirar, animar y estimular a sus colaboradores, y consiste en el trabajo que realiza un líder para conseguir que sus colaboradores cumplan con sus obligaciones.

Por lo general, un líder anima a su gente, con frecuencia le sirve de inspiración; sin embargo, a veces debe recurrir a otros medios para motivar, si las circunstancias lo exigen.

La energía contenida en la motivación directiva, se proyecta en tres formas de energía:

- ❖ La inspiración. Inspirar es despertar en los colaboradores el deseo de dar lo mejor de sí mismos. La inspiración parte del estilo de mando, de la personalidad y de la forma de trabajar del líder-dirigente.
- ❖ El ánimo. Animar es estimular a los colaboradores por medio del apoyo, la aprobación y el reconocimiento.
- ❖ El impulso. Impulsar es motivar o incitar a los colaboradores a trabajar, utilizando para tal fin, medios que pueden llegar si fueran necesarios, hasta la coerción y el temor. La motivación incluye:
 - Motivación por mejorar o afán de superación, se trata de esforzarse para mejorar o conseguir un determinado criterio de excelencia.
 - Compromiso, alinearse con los objetivos de un grupo u organización.
 - Iniciativa, disposición para aprovechar las oportunidades en el momento adecuado e ir más allá de los objetivos que nos marcan o proponen y conseguir, motivar y hacer que los demás nos sigan y hacer esfuerzos que por su cuenta no harían.
 - Optimismo: tenacidad por conseguir los objetos a pesar de los obstáculos y los contratiempos.

La satisfacción laboral

La satisfacción laboral es una actitud y comportamiento del trabajador hacia el trabajo o las tareas. Se presupone que los trabajadores desarrollan efectos y actitudes, que los unen con las organizaciones mostrando altos niveles de compromiso y confianza, en función de las condiciones de trabajo. La satisfacción laboral, definida como actitud, está integrada tanto por razonamientos como por sentimientos respecto a la actividad laboral.

Con la idea de delimitar el concepto de satisfacción laboral, a continuación se proporciona el significado más comúnmente aceptado que se da a dichos términos:

- ❖ Motivación laboral: es un estado interno del trabajador que activa o induce algo, es decir, es lo que da energía, dirige, encauza y sostiene las acciones y comportamiento de los empleados.
- ❖ Compromiso con la organización: es la fuerza relativa con la que un individuo se identifica con su entorno organizacional, y supone la creencia y aceptación

de los objetivos y valores de la organización y el deseo de pertenecer y mantenerse como miembro de ella.

- ❖ Moral laboral: si bien la satisfacción con el trabajo hace referencia a actitudes de un empleado individual, la moral laboral tiene un carácter eminentemente social o de grupo y no es aplicable a estados individuales de la mente.
- ❖ Calidad de vida laboral o clima organizacional: la calidad de vida laboral es el término usado para dar cuenta de la forma en que se produce la experiencia laboral, tanto en sus condiciones objetivas como en las subjetivas.
- ❖ Satisfacción con el trabajo versus satisfacción en el trabajo: si bien ambas suelen utilizarse como sinónimos, la diferencia radica en que la primera se refiere a las características intrínsecas al propio trabajo, a las tareas que realizan, mientras que la segunda, que engloba la primera, hace mención de la satisfacción que experimenta el individuo en el lugar de trabajo como consecuencia de los todos los factores que tienen que ver con la actividad laboral.

La satisfacción y el compromiso laboral están, a su vez, íntimamente relacionados con el estilo de dirección y liderazgo que utilicen los directores. Así, en la actualidad se establece que las actividades de dirección no son efectivas hasta que el líder estimula la satisfacción de las personas y las dirige hacia los objetivos. El liderazgo es, por tanto, el proceso en el cual influyen líderes sobre seguidores, y viceversa, para lograr los objetivos de una organización a través del cambio. Los directores no siempre son líderes eficaces, aunque, lógicamente, las organizaciones desean formar directores que también sean líderes.

La compensación del factor humano.

Las retribuciones indirectas, denominadas también como “prestaciones sociales”, “beneficios sociales” o “prestaciones laborales”, se conoce como las compensaciones que concede la empresa a sus empleado, en base a su política social, por formar parte de la misma y contribuir distribuir a la consecución de los objetivos corporativos y suponen un complemento al salario fijo y variable de carácter marcadamente asistencia y humanístico.

El salario o recompensa emocional, como retribución indirecta, consiste en satisfacer las diferentes expectativas y motivaciones, que las personas tienen sobre su vida y su trabajo. Para ello la empresa puede implantar una amplia gama de actuaciones:

- Mejora de la empleabilidad.
- Compromiso social.
- Objetivos personales.
- Prestigio.
- Reconocimiento.

2.2.6.1.5. Factor Legal.

BAMBILLA (2015), describe:

Son problemas que se generan por la falta de una revisión legal de la sociedad y las estructuras legales que le den viabilidad al desarrollo del proyecto de construcción que se esté desarrollando.

Estas variables dependen de las condiciones y disposiciones políticas, económicas y sociales, pero se refieren netamente al contexto de leyes y normas legales que regulan, controlan, incentivan o restringen determinadas actividades y operaciones de las empresas constructoras mediante el cumplimiento de ciertas especificaciones, atributos, métodos de prueba, directrices, características especiales, sistemas, simbologías, requisitos para los procesos y procedimientos de producción, instalaciones, etc.

GALINDO (2008), describe:

La legislación laboral, tributaria y de comercio le permite al empresario establecer con claridad cuáles son sus obligaciones con el Estado.

CORDOVA (2005), describe:

Este factor tiene un efecto importante en el nivel de oportunidades y amenazas en el ambiente, la existencia de numerosas restricciones legales puede perjudicar el funcionamiento de una empresa, impidiéndole crecer frente a su competencia.

El gobierno tiene el papel de restringir y regular los negocios, mediante las leyes, las que se aprueban como resultado de las presiones y problemas sociales. Todo gerente está rodeado por una cantidad de leyes y reglamentos, algunas se elaboran para proteger a los trabajadores, a los consumidores y a las comunidades, en cambio otras se crearon para obligar a cumplir los

Contratos y proteger los derechos de la propiedad, muchas tienen el fin de regular el comportamiento de los administradores y de sus subordinados en los negocios.

En el sector de la construcción existen ordenanzas, leyes, códigos y reglamentos que rigen los procesos constructivos, las mismas que han sido creadas de buena fe y con el propósito de armonizar los procesos y evitar el abuso y desorden en las diferentes ciudades, lamentablemente la aplicación de éstas son controladas por seres humanos, los mismos que las interpretan ceñidos a sus propios intereses y han burocratizado los trámites de aprobación y control convirtiéndose en verdaderos obstáculos para el desarrollo del país en este campo de actividad humano, como es la construcción de unidades de vivienda.

2.2.6.1.6. Factor Contable.

BRAMBILLA (2015), describe:

Para conocer en forma clara y precisa la situación financiera de la pequeña y mediana empresa constructora y administrar mejor sus recursos, es conveniente aplicar la contabilidad. Se define a la contabilidad como el proceso o la técnica que da los necesarios con el fin de obtener información para la toma de decisiones, mediante la captación, registro, clasificación y resumen de las operaciones financieras que se realizan en las diferentes áreas de la empresa. Las funciones primordiales de la contabilidad son: registrar las cuentas de acreedores y deudores; llevar el control de las operaciones internas; que proporcione informes precisos, puntuales, imparciales y consistentes para tener una verdadera utilidad; que planee numéricamente los procedimientos y presupuesto de ventas, producción y compras.

El producto final de la contabilidad son todos los estados contables o estados financieros que son los que resumen la situación económica y financiera de la empresa. El objetivo de la contabilidad consiste en suministrar información razonada, con base en registros técnicos, de las operaciones realizadas por un ente privado o público Para ello deberá realizar:

- ❖ Registros con base en sistemas y procedimientos técnicos adaptados a la diversidad de operaciones que pueda realizar un determinado ente.
- ❖ Clasificar operaciones registradas como medio para obtener objetivos propuestos.
- ❖ Interpretar los resultados con el fin de dar información detallada y razonada.

Con relación a la información suministrada, ésta deberá cumplir con un objetivo administrativo y uno financiero. El propietario de la pequeña y mediana empresa constructora debe tener conocimientos básicos sobre los principios de contabilidad, ya

que así podrá interpretar y entender los estados financieros cuando su contador se los presente, además, de que con dicha comunicación, la empresa estaría en un ambiente más próspero y seguro en el ámbito financiero.

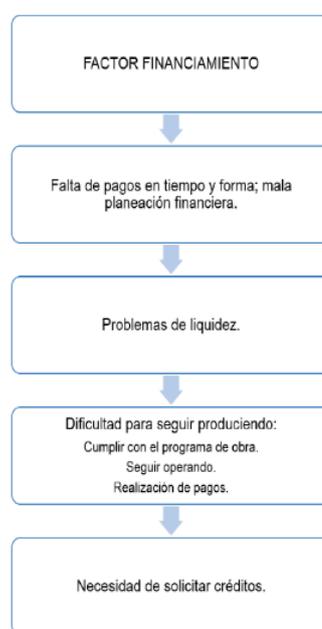
2.2.6.1.7. Factor Financiero.

BRAMBILLA (2015), describe:

Son problemas generados por un incorrecto cálculo de los flujos de efectivo para la realización de proyectos de construcción, así como una inadecuada estructura de capital y deuda de la empresa. Son las funciones que se destinan y organizan para obtener los recursos de capital necesarios ya sean propios o mediante financiamientos para producir las obras, venderlas en el mercado y recibir de ello una ganancia, ya que se necesita dinero para cubrir las obligaciones como la nómina de los empleados, la compra de materiales, para la compra y renta de maquinaria y equipo, requerimientos fiscales, entre otros. Las finanzas hace posible afrontar estas necesidades esenciales, de ahí la importancia de su administración. La administración financiera está ligada con la operación de mantener y lograr la liquidez y las utilidades de la empresa. Además, se debe tener en cuenta el manejo de las relaciones con bancos y entidades financieras. En forma amplia, sin embargo, la administración financiera contribuye a planear el futuro y a tomar decisiones que afectan la empresa. Es actualmente el análisis de la adquisición y erogación de fondos, eligiendo sobre el mejor uso y aplicación de los medios financieros disponibles.

Es conveniente comentar que en las pequeñas y medianas empresas constructoras, todas las funciones de finanzas regularmente recaen en una misma persona. Inclusive, la unidad de trabajo que existe como sección por separado es un contador interno o externo de la organización, que trabaja en coordinación con el propietario de la compañía.

Figura 04. Esquema de factor financiamiento



Fuente: Bambilla (2015), p 87

2.2.6.2. FACTORES EXTERNOS

BRAMBILLA (2015), describe:

Las pequeñas y medianas empresas constructoras al llevar a cabo sus operaciones están sujetas a influencias y condiciones provenientes del ambiente, pero este ambiente no es homogéneo, estable ni uniforme, sino que es un campo dinámico donde actúan una multitud de fuerzas naturales y dimensiones diversas en sentido diferente, las cuales cambian en cada momento, pues cada una de ellas repercute y afecta a las empresas que se encuentran en el medio. Algunas fuerzas provocan influencias positivas sobre las empresas y facilitan sus negocios como incentivos, oportunidades, condiciones favorables, mientras que otras fuerzas pueden ser neutras como condiciones indefinidas, ambiguas y contingencias; por último puede haber influencias negativas como condiciones desfavorables, restricciones, limitaciones, problemas, desafíos, presiones y amenazas. De ahí, la enorme complejidad de la dinámica ambiental que rodea a las compañías dedicadas a la construcción.

Para conocer a una pequeña o mediana empresa constructora de manera adecuada, se debe comprender el ambiente el cual está inmerso. Este ambiente comprende todo un universo externo que envuelve a la empresa, o sea, todo aquello que está situado fuera

de ella. El ambiente y la propia sociedad están constituidos por otras empresas, organizaciones y otros grupos sociales, esto quiere decir que las pequeñas empresas constructoras no viven en el vacío, aisladas, ni son autosuficientes, sino que funcionan dentro de un contexto del que dependen para sobrevivir y crecer. Del ambiente externo, estas empresas obtienen los recursos y la información necesaria para subsistir y operar; y así mismo, en ese mismo ambiente se reflejan los resultados de sus trabajos.

El ambiente Peruano es extremadamente variado y complejo: las empresas constructoras viven en un mundo humano, social, político y económico en constante cambio. Para llegar a la comprensión de lo que constituye un ambiente de una pequeña y mediana constructora, es necesario dividirlo en dos partes: el ambiente general o macro económico, común a todo tipo de empresa; y el otro tipo de ambiente es el denominado de tarea, que es específico de cada empresa.

Sin embargo, también existen problemas que a pesar de que se encuentran en el ambiente externo y no dependen del funcionamiento interno de la empresa, también existen ocasiones en los que estos problemas se pueden mitigar con una toma de decisiones dentro del equipo de trabajo de la empresa, a estos factores se les puede considerar mixtos, entre los cuales se encuentran los sociales y económicos, principalmente.

2.2.6.2.1. Factor Social.

BRAMBILLA (2015), describe:

Una empresa constructora es al mismo tiempo una organización social y una entidad económica, por lo que está sujeta a presiones sociales y a influencias del medio social y cultural en donde se encuentra localizada. Cuando la actitud de las personas cambia, la opinión pública sufre alteraciones y su influencia sobre las actividades empresariales son muy evidentes, sea dificultando o facilitando la aceptación de las obras civiles. La imagen de la empresa es un factor puramente social, aunque estas variables tienen más influencia en las grandes empresas, también las pequeñas y medianas empresas deben reflejar una buena imagen que le brinde confianza a los clientes en cuanto a la seriedad de sus servicios, y así consecuentemente sean aceptados. Además, cuando las empresas constructoras se encuentran en el proceso de ejecución de sus trabajos, frecuentemente pueden estar sujetas a dificultades o problemas con los vecinos aledaños al lugar de construcción, originados por aspectos técnicos, de ruido, espacio, etc. de los trabajos de construcción, por lo que siempre es necesario que exista una buena comunicación

así como acuerdos que favorezcan a ambas partes para evitar mayores dificultades en este sentido.

CORDOVA (2005), describe:

El ambiente social se compone de actitudes, deseos, expectativas, educación, creencias y costumbres de las personas de un grupo o sociedad determinados, al conocer el medio en que se desenvuelve el país se busca la manera de lograr el bienestar de la población. Los problemas sociales son el conjunto de males que aflige a ciertos sectores de la sociedad, el conocerlos facilita la búsqueda de soluciones. Se pueden detectar un sinnúmero de problemas que afectan a las personas, y por ende a la sociedad, pero se considera como los problemas fundamentales en el país: el desempleo, la delincuencia, la violencia, la inseguridad, la pobreza, la inestabilidad política, la falta de credibilidad en la justicia y en las instituciones bancarias.

GALINDO (2008), describe:

Permiten evaluar si el producto o servicio que genera la empresa, tiene alguna pertinencia e impacto en los futuros consumidores, dependiendo de su nivel de ingreso, estrato social al cual pertenece, costumbres, tradiciones, valores, etc. Este tipo de informaciones de carácter referencial y le presentan al futuro empresario mecánicos para evaluar o ponderar los resultados obtenidos, con el fin de cimentar o complementar otro tipo de estudios.

2.2.6.2.2. Factor Político.

BRAMBILLA (2015), describe:

Son aquellos problemas que se derivan de cambios de gobierno y las leyes o políticas vigentes. Son las variables que se derivan de la política y los criterios de decisión adoptados por el gobierno estatal y municipal, cuando las decisiones de estos ejercen influencias relevantes sobre las actividades de la pequeña y mediana empresa constructora.

También se puede entender por este tipo de variables como el clima político, institucional e ideológico general que el gobierno crea y que definen los rumbos de la política económica, fiscal y tributaria, del empleo, de la salud pública, la educación, el saneamiento, la vivienda, etc., que a la vez repercuten de una manera notoria en el comportamiento del sector de la construcción, y como consecuencia definen la situación de estabilidad o inestabilidad en la que se podría encontrar el país.

Los directivos de pequeñas y medianas empresas frecuentemente demandan por parte de los políticos mayor gestión de proyectos de construcción en donde puedan tener oportunidad este tipo de empresas; además, las empresas enfocadas a participar en proyectos a través de licitaciones públicas exigen transparencia, ya que es en este rubro donde aprovechan los políticos para apoyar a quien ellos quieren, las licitaciones no son realmente legales, y realmente existe mucho favoritismo y corrupción.

CORDOVA (2005), describe:

Este factor es importante en el análisis situacional por que las decisiones que se toman en este nivel inciden directamente en el funcionamiento de las empresas, para este análisis se consideran: las funciones del estado, los partidos políticos y otros sectores.

2.2.6.2.3. Factor Económico.

BAMBILLA (2015), describe:

Son las problemas relacionados con los cambios de las variables macro económicas del país. Los recursos económicos son los que orientan a la obtención de beneficios económicos:

- ❖ Generar riquezas.
- ❖ Mayor obtención de utilidades
- ❖ Manejo adecuado de recursos financieros.
- ❖ Desarrollo económico de la empresa.
- ❖ Promover la inversión.

Son las variables que dependen del contexto económico general del país y que tienen un gran efecto, pues determina el volumen de obras civiles, el nivel de precios, la rentabilidad potencial, el grado de facilidad en la obtención de los recursos básicos de construcción, los mecanismos de oferta y la búsqueda del mercado en general, entre otros.

Las variables económicas pueden ser permanentes o temporales. Entre las variables permanentes se encuentran el nivel general de actividad económica del país (desarrollo, estancamiento y recesión), el nivel de desarrollo económico de la región donde se encuentra localizada la empresa constructora, el grado de industrialización del país y la distribución de la riqueza. Entre las variables económicas temporales se consideran al nivel de actividad local, las tendencias de la inflación, balanza de pagos del país y disponibilidad de divisas y la política fiscal en el sector de la construcción.

Como ejemplo se puede decir que las variables económicas que en mayor medida afectan a las pequeñas y medianas empresas constructoras es el efecto inflacionario que consecuentemente provoca la inestabilidad en la demanda, ya que se tiene en cuenta que la demanda de construcción depende de las considerables inversiones de los sectores público y privado, de las expectativas de ganancia de los inversionistas, y éstas, a su vez de las condiciones macroeconómicas internas y externas del país.

GALINDO (2008), describe:

Concentra su estudio en el ingreso per cápita de los consumidores y en los aspectos económicos de la industria, entre los cuales podemos destacar la consecución de materias primas (escasez y compra), medios de transporte de las materias primas y productos terminados (Costo de flete y seguros), procesamiento de productos (Industrias competidoras) y el área de influencia del mercado (Consumidores y competencia).

Hechos que, en conjunto incrementarían el costo del producto ya sean por mayores valores pagados en fletes, costo de la mano de obra, servicios públicos estratificados, etc. Estos aspectos son de carácter referencial y se deben evaluar antes de definir la ubicación de la empresa, sus canales de distribución y el nicho del mercadeo en el cual vamos a posicionar nuestro producto o servicio.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

1.1. Diseño de Investigación.

Para la elaboración del presente trabajo de investigación se utilizará el diseño: No experimental – transversal - descriptivo.

- ❖ *No experimental*, porque se realizó sin operar premeditadamente las variables, es decir, se observará el fenómeno tal como se encuentra dentro de su contexto.
- ❖ *Es Transversal*, Recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede en el momento.
- ❖ *Descriptivo*, porque sólo se describió las partes más relevantes de las variables en estudio, solamente se observarán los fenómenos tal como se darán en su contexto normal y así serán analizados.

Esquema



M = Muestra conformada por las Empresas constructoras encuestadas

O = Observación de las variables. Factores internos y externos.

→ Es la relación o asociación.

1.2. Población y muestra.

Población.

Según informe oficial de la Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca, al año 2017 tiene registrados (Población): 80 empresas de construcción civil en el ámbito de la región Cajamarca. Para la presente investigación se tomaron empresas netamente de la provincia de Cajamarca.

Muestra.

Son 10 empresas constructoras, quienes nos dieron las facilidades para seguir con el trabajo de investigación, tal como se indica a continuación:

1. LUAL CONSTRUCCIONES S.A.C.
2. DEYFOR E.I.R.L.
3. CONSULTORA & CONSTRUCTORA UBR E.I.R.L.
4. CONSTRUCTORA REQUELME S.R.L.
5. CELFA T E.I.R.L.
6. HNS. URTEAGA CONTRATISTAS SRL
7. CONSTRUCTORA DACHSA E.I.R.L.
8. EL CONSTRUCTOR S.R.L.
9. MMG CONTRATISTA S.R.L.
10. EMPRESA UNIPERSONAL: DAVID RABANAL PAJARES.

1.3. Técnica e instrumento.

Técnica descriptiva: Es un proceso formal estructurado y utilizado en la investigación exploratoria, mediante la encuesta y la observación.

Instrumento de recolección de datos: Es la ayuda que el investigador construye para la recolección de datos a fin de facilitar la medición de los mismos mediante un cuestionario estructurado de 24 preguntas relacionadas con el tema de investigación, que permitió su rápido procesamiento, tabulación y análisis.

1.4. Procedimiento de recolección de datos.

Para la recolección de los datos se realizaron visitas previas a las empresas constructoras de Cajamarca con el propósito de coordinar con el gerente o administrador de las empresas, sobre su disponibilidad para proporcionarnos la información suficiente para la realización de nuestro trabajo de investigación.

1.5. Análisis de datos.

Luego de recolectar los datos, donde se aplicó las técnicas e instrumentos antes mencionados, se realizó la revisión manual de la encuesta. Estos datos se trasladarán a una base de datos y hoja de cálculo Excel para su respectiva tabulación.

1.6. Consideraciones éticas.

Es importante considerar los aspectos éticos de la investigación. En este presente trabajo se hace referencia que la información obtenida en esta investigación corresponde a datos fidedignos y de uso exclusivo para la educación.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Resultados de encuesta de Investigación:

“ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE INFLUYEN EN LA CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA CONSTRUCTORA”:

Se encuestó al gerente y/o administrador de cada una de las empresas que se tomó como muestra para obtener información acerca de los diversos factores que influyen en la constitución de las mismas. Se realizó una lista de preguntas base en donde se procuró encontrar las respuestas a todos los puntos tratados en esta investigación, siempre abiertos a nuevos conceptos o ideas que pudieran comentarnos los especialistas. El análisis de las preguntas realizadas es lo siguiente:

DATOS GENERALES DEL GERENTE GENERAL O ADMINISTRADOR DE LA EMPRESA

La edad del encargado de la empresa (Gerente) oscila entre un 32 y 61 años de edad, la edad promedio es de 45 años. El 80 % de estos son del género masculino con grado de instrucción superior universitario, mientras que el 20 % son del género femenino que presenta el grado de instrucción superior técnico.

I. SITUACION ACTUAL:

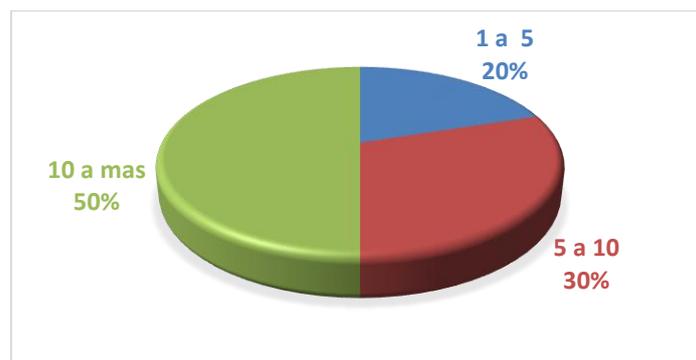


Figura 05. Tiempo en años que se encuentra en el sector y rubro

Interpretación: El 50 % de las empresas encuestadas indicaron que el tiempo en que se encuentra en el sector y rubro es de más de 10 años. Por otro lado, el 30 % indicaron que el tiempo que se encuentran el sector es de 5 a 10 años, mientras que el 20 % indicaron que no

tener más de 5 años en el rubro de la construcción. El 90 % de la empresas actualmente se encuentra ejecutando obras, El promedio de trabajadores por cada una de más de 10.

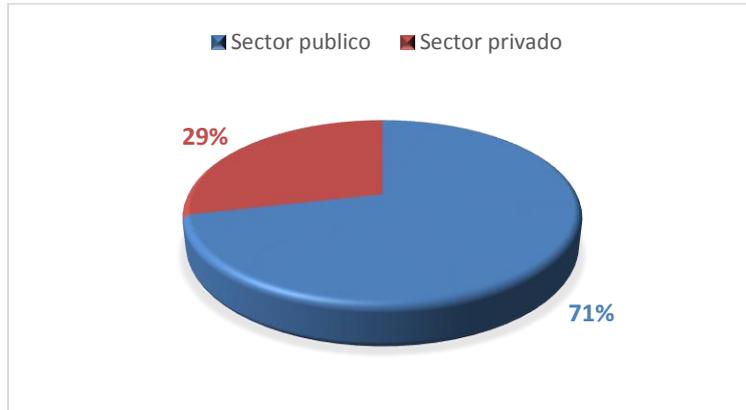


Figura 06. Sector en el cual realiza obras

Interpretación: En la Figura 06 se observa que el 71 % de las empresas ejecutan obras en el sector privado, mientras que el 29 % en el sector público, el número de obras que han ejecutado desde la constitución de la empresa es en promedio 15, siendo la menor cantidad de obras (5) para aquellas empresas que no tienen más de 5 años en el sector de la construcción, y el máximo es 30 para aquellas empresas que tienen más de 10 años.

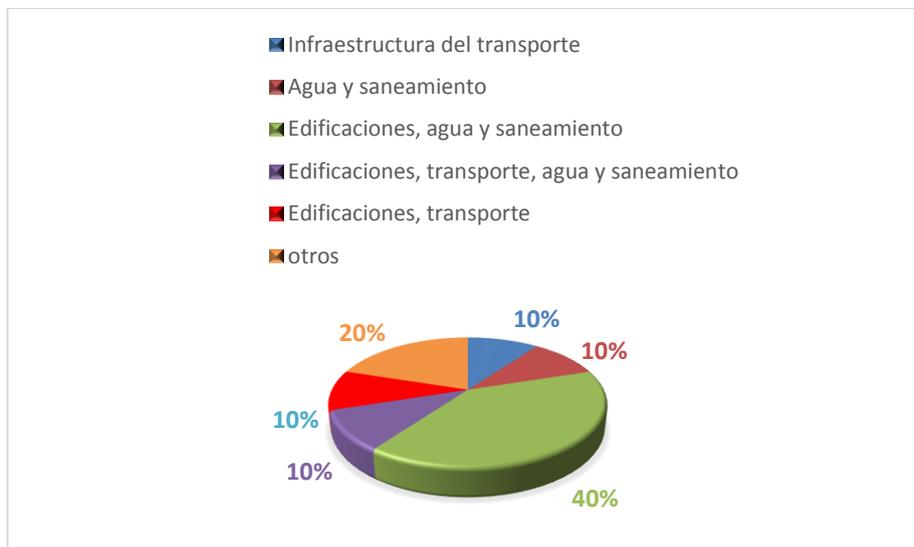


Figura 07. Tipo de obras que se ejecutan

Interpretación: En la figura 07, se observa que el tipo de obras que ejecutan las empresas encuestadas son en su mayoría edificaciones , agua y saneamiento (40%), infraestructura del transporte (10 %), agua y saneamiento (10 %), edificaciones, agua y saneamiento (10 %), edificaciones y transportes (10%), y el 20% se dedican a otro tipo de obras.

Frente a la pregunta ¿Cómo piensa que evolucionará la actividad financiera de su empresa en los próximos seis meses?, en la Figura 08 se observa que el 80 % indicaron que aumentará por que actualmente se encuentra ejecutando proyectos, el 10 % que disminuirá por los problemas de licitaciones y por lo que actualmente no se encuentran ejecutando proyectos de ningún tipo, finalmente el 10 % respondieron que no variará.

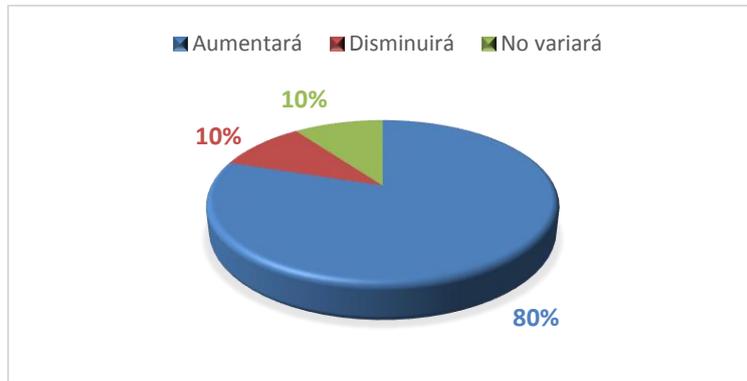


Figura 08. Evolución de la actividad financiera en los próximos seis meses

Frente a la pregunta ¿Cuál cree que son las principales causas que harán aumentar su actividad?, en la Figura 09 se observa que el 40 % indicaron que incrementará su actividad por el aumento de las obras públicas, un 40% por el crecimiento de la economía, un 10 % por el crecimiento de la economía y por el aumento de las obras públicas, y un 10 % indicaron que las causas que harán aumentar la actividad de sus empresas son otras. Por otro lado frente a la pregunta ¿Cuál cree que son las principales causas que harán disminuir su actividad? y ¿Cómo satisface sus necesidades de crédito?, el 100 % de las empresas indicaron que la causa principal que le haría disminuir sus actividades, es la caída de la economía, y satisfacen sus necesidades de créditos de bancos privados.



Figura 09. Causas que harán aumentar su actividad

Frente a la pregunta ¿Su empresa ha sido certificada por algún sistema de gestión de la calidad?, en la Figura 10 se observa que el 90 % indicaron que no cuentan con algún tipo de sistema de gestión de la calidad, mientras que el 10% indicaron que si cuentan con la Certificación ISO 9001, con el alcance: Diseño y Desarrollo de Expedientes de Obras Civiles y Electromecánicas.

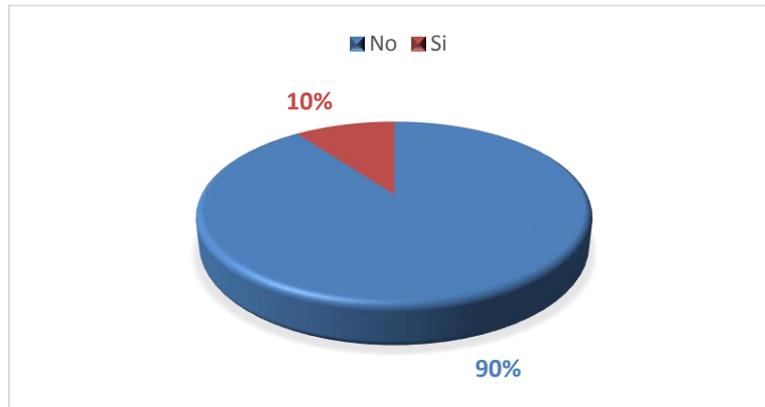


Figura 10. Certificación de gestión de la calidad de la empresa

II. FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS AL INICIAR SU EMPRESA

¿Cuál era su visión como empresa cuando recién inicio? ¿Qué elementos considero los más importantes al constituir su empresa?

Frente a la pregunta ¿Cuál era su visión como empresa cuando recién inicio?, el 80 % de las empresas coincidieron en su respuestas indicando que la visión de las mismas, es ser una empresa competitiva y líderes en el sector de la construcción, teniendo en consideración que los elementos más importantes son el recurso humano, el recurso económico, y la aplicación de los valores éticos profesionales. Por otro lado, las respuestas del 20 % fueron variadas, dado que, algunas de ellas son empresas en desarrollo que consideran que los elementos más importantes son la oferta de trabajo.



Figura 11. Visión al constituir una empresa

¿Cuáles son los problemas administrativos más comunes que se presentaron al iniciar su empresa? ¿Cuáles cree que fueron las causas?

Frente a la pregunta, el 60 % de las empresas coincidieron en sus respuestas indicando que uno de los principales problemas es la falta de recurso económico ligado al desconocimiento de los sistemas tributarios y la deficiencia de recurso humano. Por otro lado, las respuestas del 30 % fueron variadas, indicando que los principales problemas eran la participación en los procesos de licitación, plan de calidad y social entre otros. El 10 % indicaron no haber tenido ningún tipo de problemas administrativos al constituir su empresa. La causa más común que afectan al constituir una empresa es el personal sin experiencia.



Figura 12. Problemas al inicio de la constitución de la empresa

En su empresa, inicialmente, ¿Tuvieron implementadas medidas de seguridad e higiene de acuerdo a la normas de Seguridad y Salud en el trabajo? En caso de ser Afirmativo ¿Cuáles eran? En caso de ser negativo ¿Cuál es la razón?

El 60 % de las empresas respondieron que al inicio de la constitución de la empresa no implementaron las medidas de seguridad e higiene, el motivo es la falta de conocimiento y en el tiempo de la constitución de la empresa no había conciencia respecto a las normas de seguridad, dado que el mayor porcentaje de empresas encuetadas tienes más de 10 años de antigüedad.

El 30 % afirmaron haber iniciado con algún tipo de normas de seguridad, dado que estas empresas tienen menos de 10 años prestando servicios, otro motivo es que estas empresas se dedican a los servicios en el rubro de la minería y las medidas aplicada eran uso de EPP, chalas de seguridad y salud ocupacional, examen médico a los trabadores, tratamientos a los residuos

sólidos, entre otros. Por otro lado, el 10 % de las empresas respondieron que las normas de seguridad e higiene las implementaron en el proceso de desarrollo empresa.

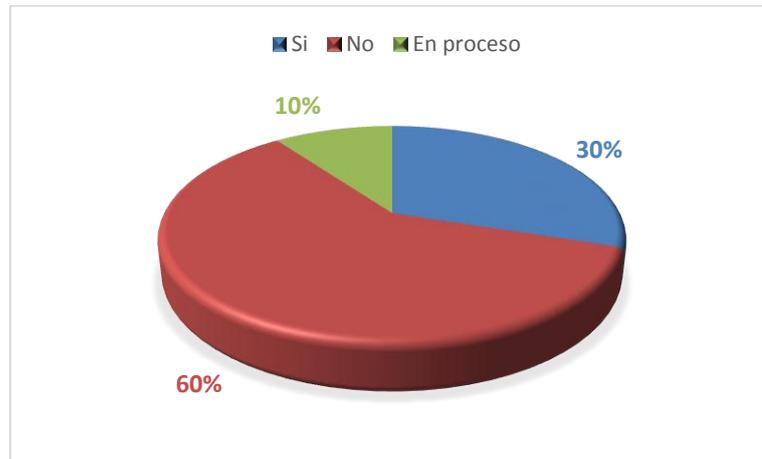


Figura 13. Implementación de las medidas de seguridad e higiene

Su empresa ¿Invirtió en el uso de tecnología? ¿Tuvo alguna limitante en su implementación?

El 80 % de las empresas encuestadas indicaron haber invertido en tecnología tales como, sistemas operativos, programas de ingeniería para elaboración de expedientes técnicos, equipos de cómputo, software y maquinaria para facilitar el trabajo al personal. El problema principal para la adquisición de esta tecnología fue el recurso económico, el mismo que provoco que el 20 % de las empresas no inviertan en tecnología por falta de este recurso.

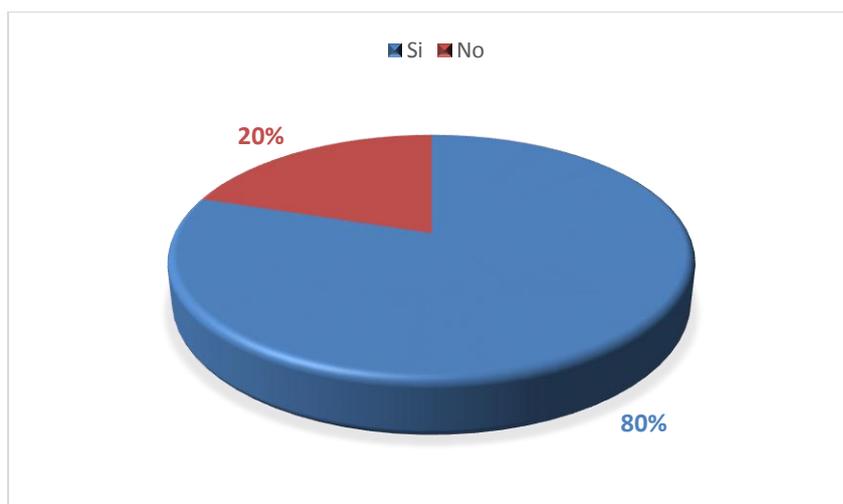


Figura 14. Inversión en tecnología

¿Cuál es el número de trabajadores que se iniciaron al formar su empresa? ¿La empresa otorgo capacitación a dicho personal?

El número promedio de trabajadores al iniciar una empresa fue de 7 personas. El 50 % de las empresas indicaron que su personal están en constantemente capacitación según las necesidades de la empresa. Mientras que el 50 % restante, indicaron que su personal no es capacitado, en algunos casos por la simplicidad del trabajo y en otros porque la empresa exige personal con experiencia.

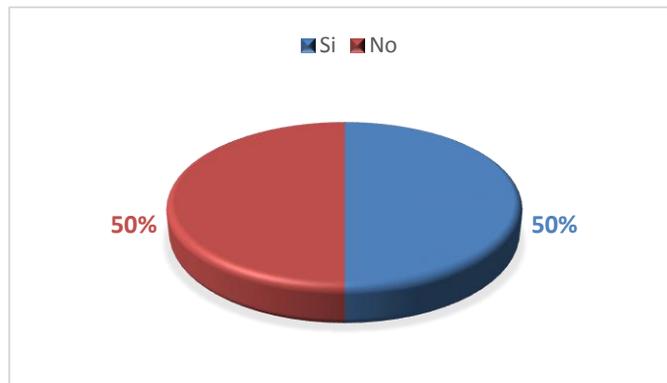


Figura 15. Capacitación del personal de trabajo

Inicialmente ¿Llevó la contabilidad de su empresa con un contador internamente o contrato asesoría externa?

Frente a la pregunta, el 80 % de las empresas coincidieron en sus respuestas indicando que la contabilidad de sus empresas, al inicio de estas, la hacían con asesoría externa. Mientras que el 20 %, contaron con contadores dentro de sus empresas.



Figura 16. Contabilidad de las empresas

¿Cuáles son las principales dificultades que inicialmente tuvo que enfrentar como gerente/administrador de una empresa constructora en Cajamarca?

Los problemas son muy complejos debido a la diversidad de personas con las que se cuenta en cada empresa. Un 40% respondieron que el principal problema que afrontaron como gerente es la falta de financiamiento económico, el otro 40 % de los encuestados respondieron de manera variada, indicando que los problema que afrontaron vas desde el enfrentamiento con los sindicatos de construcción civil, la corrupción en los proceso de licitación, la falta de asesoramientos y ser competitivos en el mercado. El 10 % respondió que el principal problema la falta de experiencia y finalmente el otro 10 % respondió que unos de los problemas fundamentales son la competencia y los precios bajos que manejan algunas empresas.



Figura 17. Dificultades del gerente al inicio de la constitución de la empresa

¿Qué tan competitivo siente el ambiente entre empresas constructoras en Cajamarca?

Frente a esta pregunta, el 70 % de las empresas encuestadas coincidieron en sus respuestas indicando que el ambiente entre empresas constructoras es muy competitivo, debido a la existencia de varias empresas formales e informales que se dedican al rubro de la construcción, y a la falta de inversión y oferta de ejecución de proyectos por parte de las entidades municipales y regionales. El 20 % consideran que el ambiente entre empresas es bueno y solo el 10 % considera que es malo.



Figura 18. Consideración de la competitividad entre empresas de Cajamarca.

¿Ud. Tiene el respaldo de autoridades políticas para la ejecución de obras en el sector público o de conocidos gerenciales en el sector privado?

Frente a esta pregunta, el 80 % de las empresas coincidieron en sus respuestas indicando que no tienen respaldo de autoridades políticas para la ejecución de obras en el sector público o de conocidos gerenciales en el sector privado, es debido a que, la ejecución de proyectos han sido obtenido en los concurso de licitaciones o por méritos propios de la empresa. Por otro lado, el 20 % de las empresas indicaron que tiene algún tipo de apoyo por parte de algún funcionario y/o gerente que en algún momento fueron sus clientes. Se resalta como factor externo negativo para el crecimiento de las empresas constructoras recién constituidas.

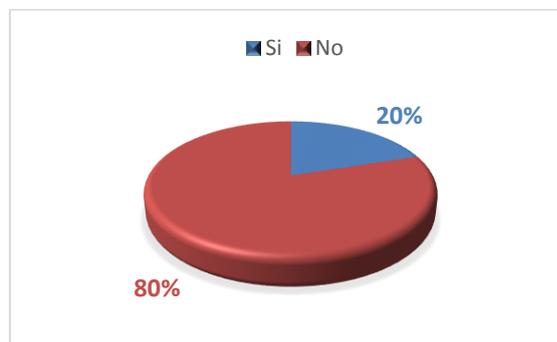


Figura 19. Tiene el respaldo de autoridades políticas para la ejecución de obras

¿Qué cree usted que es lo más importante y decisivo para tener éxito en una empresa dedicada al rubro de la construcción?

El 50 % de las empresas encuestadas frente a esta pregunta respondieron que los factores más importante y decisivo es el recurso humano y la perseverancia. Las respuestas del 50 % restante fueron muy variadas, tales como, tener capacidad técnica, relaciones sociales, personal calificado, optimización de recursos, documentación en regla, posicionarse en el mercado, respaldo financiero, clima laboral, posicionarse en el mercado, pertenecer a un gremio empresarial para el respaldo, contar con tecnología, finalmente generar una marca en el mercado.



Figura 20. Qué es lo más importante y decisivo para tener éxito en una empresa.

ANALISIS DE RESULTADOS:

I. RESPECTO A LA SITUACION ACTUAL DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS:

- Según los datos recolectado con la encuestas (Instrumento de recolección de datos), los encargado de las empresas son en su mayoría del género masculino (80 %) y con estudios superiores universitarios, mientras que el 20 % son del género femenino y presentan grado de instrucción técnico.
- El 50 % de las empresas tienen más de 10 años de antigüedad en el sector de la construcción, siendo estas empresas las que mayor número de obras ejecutan por la experiencia en la licitación de obras. Por otro lado, las empresas que tienen menos de 5 años son las que más problemas tiene en las licitaciones, esto quizás se deba a la falta de experiencia y capacidad en la ejecución de obras.
- La mayor parte de empresas encuestadas (71 %) ejecutan obras en el sector privado y un 29% en el sector público, las obras que realizan en su mayoría (40 %) están ligados a las edificaciones, infraestructura del transporte, agua y saneamiento.
- El 90 % de las empresas no están certificadas por los sistemas de gestión de la calidad, solo el 10 % cuenta con una certificación la cual es Certificación ISO 9001, con el alcance: Diseño y Desarrollo de Expedientes de Obras Civiles y Electromecánicas.

II. RESPECTO A LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE INFLUYERON AL INICIAR SU EMPRESA CONSTRUCTORA:

- El 80 % de las empresas encuestadas tiene por visión ser una de las empresas líderes del rubro de la construcción, se iniciaron en promedio con 6 trabajadores y el problema más común que presentaron es la falta del recurso **económico** y problemas en las licitaciones de obras por efecto de la corrupción, otro problema fue la competencia desleal entre empresas como factor **social**. Inicialmente contaron con asesoramiento externo en la parte **contable** y en su gran mayoría (80%) no están respaldados por ningún tipo de autoridades políticas. Finalmente el 50 % de las empresas indican que el factor decisivo para éxito es el **recurso humano** y la perseverancia.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES.

- ❖ Se determinó que un 80% de las empresas encuestadas tiene por visión ser una de las empresas líderes del rubro de la construcción, se iniciaron en promedio con 6 trabajadores capacitados en sus áreas y el problema más común que presentaron al iniciarse es la falta del recurso económico: debido al capital que debe iniciar una empresa constructora y al financiamiento de entidades bancarias, clasificados como factor Humano y Factor Financiero respectivamente dentro de **factores Internos**.
- ❖ Se determinó que un 80% de las empresas encuestadas destacan: problemas en las licitaciones de obras por efecto de la corrupción, la competencia desleal entre empresas constructoras y a conflictos sociales, clasificados como factor político y factor social respectivamente dentro de **factores externos**.
- ❖ Cuando los directores de las empresas constructoras identifican los factores que afectan a sus empresas y establecen criterios y procedimientos para controlar estos factores impacta de manera muy positiva en el funcionamiento interno de sus empresas, así como en la optimización de sus recursos, lo cual origina mayor producción y nivel de competitividad en sus empresas.

5.2. RECOMENDACIONES.

- ❖ Se recomienda estudiar otros factores que también ejercen un gran impacto en empresas constructoras, tales como administrativos, contables, además se les puede dar un enfoque a con algún tipo de especialidad en la construcción, como edificaciones, infraestructura de transporte, Agua y saneamiento.
- ❖ Se recomienda que en las empresas constructoras, enfoquen la capacitación como una política y no como un gasto de tal manera que se tendrá la oportunidad de disminuir debilidades y amenazas; así incrementando sus fortalezas.
- ❖ Se recomienda que las entidades públicas del estado encargadas de la formalización de las mediana, pequeña y micro empresa faciliten la formalización de las mismas, ya que en muchos casos es inaccesible acceder al financiamiento.

BIBLIOGRAFIA

BOQUERA PEREZ, PASCUAL (2015) – *Planificación y Control de empresas Constructoras*. Editorial Universidad politécnica de Valencia, España.

BRAMBILLA MENDIVIL, ALEJANDRA (2015)- *Tesis: Análisis de Factores internos y externos que impactan a pequeñas y medianas empresas constructoras de edificaciones de vivienda en Culiacán Sinaloa, énfasis en factor financiero.*, México.

CORDOVA ALBAN, MILTON GUILLERMO (2005) – *Tesis: "Estudio de la Situación Actual de la Empresa Constructora Inmosolución y su Proyecto para mejorar la Productividad"*, Ecuador.

ESCALANTE RAMOS, EDWIN; ESCALANTE RAMOS, CATHERINE (2015) - *Constitución y Formalización de mi Propia empresa – Perú.*

GALINDO RUIZ, CARLOS JULIO (2008) – *Manual para la creación de Empresas. Guía de planes de negocios- Colombia.*

CHONG, HUGO (2015) - *Constitución de una empresa Constructora en el Perú - UNPRG, CHICLAYO, Perú.*

FIGUEROA HUAHUACONDORI, ELVIS MILTHON (2017) - *Tesis: " Diseño de un plan Estratégico de la Empresa Constructora Romian SAC Del Sector Inmobiliario en la Región Arequipa"*, .Perú.

MESONES, ALFONSO; ROCA, EDWIN (2008) - *Revista PUCP: Factores que limitan el crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas en el Perú (MYPES)*, Perú.

MIRALLES CONSUEGRA, MIRIAM (2003) - *Tesis: "Factores que influyen en el éxito empresarial: recursos humanos, estrategia, diseño organizativo y entorno"*, España.

ROJAS GARCÍA, ABIGAIL (2014) - *Tesis: "Guía Práctica para el mejoramiento de los elementos Administrativos en las Pymes del Sector Construcción"*, México.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT) – *Inicie su negocio de la Construcción.*

PEREZ LOPEZ, JUAN ANTONIO (1986) – *Libro: La empresa como realidad Humana, España.*

RUIZ REYES, MARCELO EDUARDO (2015) - *Tesis: Plan De Negocios para una Empresa de Administración De Edificios En Ciudad De México, Chile.*

SALAZAR PAREDES, MARCOS (2012) - *Tesis: Planificación Estratégica para Empresas Generadoras de Proyectos Inmobiliarios: Caso Empresa Constructora Ss. Montajes e Instalaciones, Lima- Perú.*

VALERO VICENTE, ANTONIO (1987) - *Libro: La estrategia de la empresa, España.*

LEY N° 26887: *Ley General de Sociedades, Perú.*

ANEXOS

ANEXO A

ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

“ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE INFLUYEN EN LA CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA CONSTRUCTORA”

ENUNCIADO: El objetivo de la presente encuesta es recabar información sobre qué factores internos y externos influyen en la constitución y desarrollo de una empresa constructora. La información que usted proporcionará será utilizada solo con fines de investigación y académicos; por lo cual se le agradece de antemano su colaboración.

INSTRUCCIONES: Sírvase marcar con un aspa y/o contestar las preguntas según corresponda.

I. DATOS GENERALES DEL GERENTE GENERAL O ADMINISTRADOR DE LA EMPRESA:

- Edad:

- Sexo: Masculino Femenino

- Grado de instrucción:

Primaria Superior Técnico
Secundaria Superior Universitario

II. SITUACION ACTUAL :

- Tiempo en años que se encuentra en el sector y rubro.

1 – 5 5- 10 10 a más

- Número actual de trabajadores en su empresa.

2 – 5
5- 10
10 a más

- Su empresa ¿Está ejecutando obras?
 No Si

- ¿Qué tipo de obras realiza su empresa?
 Obras en el sector publico Obras en el sector privado

- Número total de obras ejecutadas desde la creación de su empresa

- ¿Qué tipo obras ejecuta habitualmente?
 Edificaciones (viviendas, colegios, etc.)
 Infraestructura del transporte
 Agua y saneamiento
 Otras (especificar).....

- ¿Cómo piensa que evolucionará la actividad financiera de su empresa en los próximos seis meses?
 Aumentara
 Disminuirá
 No variara

- ¿Cuáles cree que son las principales causas que harán aumentar su actividad?
 Crecimiento de la economía
 Mayor disponibilidad de crédito
 Obras públicas
 Otros (Especificar).....

- ¿Cuáles cree que son las principales causas que harán disminuir su actividad?

Caída de la actividad económica

Menor disponibilidad de crédito

Obras públicas

Otros (Especificar).....

- ¿Cómo satisface sus necesidades de crédito?

Banco Público (Banco de la nación).

Bancos Privados

Otros (Especificar).....

- ¿Su empresa ha sido certificada por algún sistema de gestión de la calidad? (si la respuesta es SI, indicar las normas).

No

Si

.....

III. FACTORES INTERNO Y EXTERNOS AL INICIAR SU EMPRESA:

- ¿Cuál era su visión como empresa cuando recién inicio? ¿Qué elementos considero los más importantes al constituir su empresa?

.....

- ¿Cuáles son los problemas administrativos más comunes que se presentaron al iniciar su empresa? ¿Cuáles cree que fueron las causas?

.....
.....
.....

- En su empresa, inicialmente, ¿Tuvieron implementadas medidas de seguridad e higiene de acuerdo a la normas de Seguridad y Salud en el trabajo? En caso de ser Afirmativo ¿Cuáles eran? En caso de ser negativo ¿Cuál es la razón?

.....
.....
.....

- Su empresa ¿Invirtió en el uso de tecnología? ¿Tuvo alguna limitante en su implementación?

.....
.....
.....

- ¿Cuál es el número de trabajadores que se iniciaron al formar su empresa? ¿La empresa otorgo capacitación a dicho personal?

.....
.....
.....

- Inicialmente ¿Llevó la contabilidad de su empresa con un contador internamente o contrato asesoría externa?

.....
.....

- ¿Cuáles son las principales dificultades que inicialmente tuvo que enfrentar como gerente/ administrador de una empresa constructora en Cajamarca?

.....
.....
.....

- ¿Qué tan competitivo siente el ambiente entre empresas constructoras en Cajamarca?

.....
.....
.....

- Ud. Tiene el respaldo de autoridades políticas para la ejecución de obras en el sector público o de conocidos gerenciales en el sector privado.

.....
.....
.....

- Que cree usted que es lo más importante y decisivo para tener éxito en una empresa dedicada al rubro de la construcción.

.....
.....
.....

ANEXO B

ESTUDIO DE CASOS PARA CAJAMARCA DE EMPRESAS CONSTRUCTORAS

BROCHURE Y ORGANIGRAMA

1. LUAL CONSTRUCCIONES S.A.C.

1.1 Información de la empresa

LUAL CONSTRUCCIONES SAC, LUALCO SAC, es una empresa Constructora, con amplia experiencia en el sector construcción, con muchos anhelos de superación, identificados con nuestra comunidad y comprometidos con el desarrollo regional y nacional.

LUAL CONSTRUCCIONES SAC, como constructora inicia operaciones en Agosto del 2005, bajo la denominación de LUIS EDILBERTO LLANOS CALUA, posteriormente debido al crecimiento de la empresa, el 18 de Febrero del 2013 se cambia de persona natural a persona jurídica, constituyéndose formalmente LUAL CONSTRUCCIONES SAC, teniendo como socio mayoritario al socio fundador LUIS EDILBERTO LLANOS CALUA, Ingeniero Civil de profesión, con vasta experiencia en el rubro de la construcción civil, con MDI por la Universidad Politécnica de Madrid y con estudios de MBA en la Universidad del Pacífico del Perú.

La empresa se encuentra capacitada para desempeñarse en cualquier área de la construcción, teniendo por especialidades la ejecución de vías ya sea la construcción, mejoramiento y/o rehabilitación de carreteras a nivel de afirmado o pavimento rígido (concreto) o flexible (asfalto).

La empresa también cuenta con el personal profesional y técnico experimentado para la ejecución de cualquier tipo de obras civiles.

LUAL CONSTRUCCIONES SAC, ejecuta sus trabajos en atención a los avances tecnológicos proveniente de la globalización y con respeto irrestricto al Medio Ambiente, teniendo conocimiento de las normas técnicas de construcción y medioambientales; así también, la empresa desde sus inicios de manera voluntaria mantiene una política de Responsabilidad Social Empresarial acorde con nuestra comunidad, en la búsqueda del desarrollo social, de modo especial, de nuestra región Cajamarca.

1.2 Datos Generales

Razón Social: LUAL CONSTRUCCIONES SAC

Abreviatura: LUALCO SAC

RUC: 20529688017

Representante legal: Ing. Luis Edilberto Llanos Calua

Telefax: 76-348956, Cajamarca Perú

Correo electrónico: lllanos@llanos.com.pe

RNP: No. 63389 (Ejecutor de Obras)

1.3 Filosofía

1.3.1 Misión

“Satisfacer innovadora y competitivamente a nuestros clientes, con servicios de creciente valor agregado y alta calidad”.

1.3.2 Visión

“Ser reconocida como una empresa modelo por la optimización de sus procesos”.

1.4 Principales clientes con los que trabaja la empresa

CLIENTE	TELÉFONO	DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO
ENERGOPROJEKT NISKOGRADNJA SA	1-4429033	Ejecución de Obras Viales
CONSORCIO COSAPI – JOHESA	1-44644069	Ejecución de Obras Viales
FERREYROS SAA	76-348381	Ejecución de Obras Civiles

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA	76-630671	Ejecución de Obras Civiles y Obras Viales
PROVIAS DESCENTRALIZADO	1-5145300	Ejecución de Obras Viales
GOBIERNO REGIONAL DE CAJAMARCA	76-599056	Ejecución de Obras Viales
MUNICIPALIDAD DE JESUS MARIA	1-6141212	Ejecución de Obras Viales
DIRECCION REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES	76-363472	Servicio de Mantenimiento Viales

1.5 Obras

1.5.1 Obra: Rehabilitación mejoramiento de la carretera Cochabamba - Chota

Propietario: MTC Provias Nacional

Cliente: ENERGOPROJEKT NISKOGRADNJA SA

Ubicación: Chota - Cajamarca

Descripción de la Obra: Ejecución de 02 Puentes pos tensados y 01 puente viga-losa.

Gaviones, sub drenes, muros de defensa ribereña y movimiento de tierras.

Medio Ambiente

Fecha: Mayo 2012 a Noviembre del 2013

1.5.2 Obra: Obras de arte y pontones carretera dv. Yanacocha Hualgayoc Km 59+000 – km 64+000

Propietario: MTC Provias Nacional.

Cliente: JOHESA.

Ubicación: Provincia: San Miguel

Departamento: Cajamarca.

Descripción de la Obra: Construcción de alcantarillas TMC, alcantarillas Multiplane, Pontones y Sub drenes.

Fecha: Agosto 2010 a Enero 2011

1.5.3 Obra: Construcción de puente sobre rio Pisit km 10+050 y construcción de puente sobre quebrada minas Km 12+100

Propietario: Gerencia Sub Regional Chota - Gobierno Regional de Cajamarca

Cliente.: Gerencia Sub Regional Chota

Ubicación: Provincia: Santa Cruz

Departamento: Cajamarca.

Descripción de la Obra: Construcción de dos Puentes de 18.00 m y 12.00 m de Luz

Fecha: Abril a Octubre del 2010

1.5.4 Obra: Rehabilitación del camino vecinal: Huancane – Chacacruz – Chuquiaguillo – Tikirini – Sustia Munaypa – Huatasani (Long. 17.860 km) – Puno.

Propietario: MTC Provias Descentralizado

Cliente: MTC Provias Descentralizado

Ubicación: Huancané - Puno

Descripción de la Obra: Carretera a nivel de afirmado e=0.15m

Obras de Arte: Badenes, alcantarillas, cunetas y otros. Medio Ambiente

Fecha: Febrero a Diciembre 2015.

1.3.5 Obra: elaboración del expediente técnico y ejecución de obra mejoramiento del servicio de transitabilidad con la pavimentación de la Av. Independencia entre la plazuela Bolognesi y la Av. Héroes del Cenepa, Provincia de Cajamarca - Cajamarca

Propietario: Municipalidad Provincial de Cajamarca

Cliente: Municipalidad Provincial de Cajamarca

Ubicación: Cajamarca - Cajamarca

Descripción de la Obra: Elaboración de Expediente Técnico

Ejecución de 2.80 Km de carpeta asfáltica en caliente con 2 carriles.

Ejecución de veredas, sardineles, Muros de contención, cunetas y otros; Medio Ambiente

Fecha: Febrero de 2014 a Noviembre de 2014

1.3.6 Obra: Rehabilitación y mejoramiento de la carretera Pericos San Ignacio

Propietario: MTC Provias Nacional

Cliente: ENERGOPROJEKT NISKOGRADNJA SA

Ubicación: San Ignacio - Cajamarca

Descripción de la Obra: Movimiento de tierras, Obras de Arte Medio Ambiente

Fecha: Abril 2013 a Julio del 2013

1.3.7 Obra: Mejoramiento y pavimentación de la carretera Baños del Inca - C.P. Otuzco

Propietario: Municipalidad Provincial de Cajamarca

Cliente: Municipalidad Provincial de Cajamarca

Ubicación: Cajamarca

Descripción de la Obra: Ejecución de 3.10 Km de vía a nivel carpeta asfáltica en caliente con 2 carriles

Ejecución de 2.00 km de ciclo vía

Ejecución de alcantarillas, veredas, sardineles, Muros de contención, cunetas y otros Medio Ambiente

Fecha: Agosto 2011 a Diciembre del 2012

1.3.8 Obra: Mejoramiento de la Av. Hoyos Rubio entre Av. Vía de Evitamiento y el Aeropuerto Armando Revoredo Iglesias.

Propietario: Municipalidad Provincial de Cajamarca

Cliente: Municipalidad Provincial de Cajamarca

Ubicación: Cajamarca

Descripción de la Obra: Ejecución de 2.040 Km de carpeta asfáltica en caliente con 4 carriles; Ejecución de 2.040 km de ciclo vía; Ejecución de 2.0 Km de red de alcantarillado. Ejecución de 750 Ml de alcantarilla lateral de Concreto Armado y 1,200 ml con tubería Rib Steel; Ejecución de veredas, sardineles, Muros de contención, cunetas y otros; Medio Ambiente.

Fecha: Enero 2011 a Marzo 2012

1.3.9 Obra: Mejoramiento de la carretera Baños del Inca - Llacanora

Propietario: Gobierno Regional de Cajamarca

Cliente.: Gobierno Regional de Cajamarca

Ubicación: Provincia y Departamento Cajamarca.

Descripción de la Obra: Carretera a nivel de carpeta asfáltica Movimiento de Tierras en material suelto, roca suelta y roca fija. Sub Base e=0.20m Base Granular e=0.20m Obras de Arte: Alcantarillas TMC, Sub Drenes Muros de Contención, cunetas y otro Medio Ambiente

Fecha: Noviembre 2008 a Octubre del 2009

1.3.10 Obra: Rehabilitación y mejoramiento de la carretera Trujillo – Shiran –Huamachuco tramo Callacuyan (Alto Chicama) – Huamachuco Km 8+000 – Km 14+000 y del Km 29+000 – 32+000

Propietario: MTC Provias Nacional

Cliente.: ENERGOPROJEKT NISKOGRADNJA SA

Ubicación: Provincia Sánchez Carrión Departamento La Libertad.

Descripción de la Obra: Carretera a nivel de carpeta asfáltica e=0.05m Movimiento de Tierras en material suelto, roca suelta y roca fija. Sub Base e=0.20m Base Granular e=0.15m.

Obras de Arte: Alcantarillas TMC, Sub Drenes Muros de Contención, cunetas y otros. Medio Ambiente.

Fecha: Agosto 2007 a Octubre del 2008

1.3.11 Obra: Colocación de tubería PVC SAP C10 D=200MM

Propietario: MTC Provias Nacional

Cliente: CONSORCIO COSAPI - JOHESA

Ubicación: Celendín - Cajamarca

Descripción de la Obra: Movimiento de tierras, Colocación de Tubería PVC SAP C10 D=200MM, Medio Ambiente

Fecha: Mayo - Junio del 2013

1.3.12 Obra: Perforación y voladura en cantera Yanacocha y Quebrada Honda

Propietario: MTC Provias Nacional

Cliente.: ENERGOPROJEKT NISKOGRADNJA SA

Ubicación: Provincia: San Pablo. Departamento: Cajamarca.

Descripción de la Obra: Voladura de Roca Suelta Roca Fija.

Fecha: Noviembre 2010 a Diciembre 2011

1.3.13 Obra: Perforación y voladura en cantera Yanacocha

Propietario: MTC Provias Nacional

Cliente.: JOHESA

Ubicación: Provincia: San Pablo

Departamento: Cajamarca.

Descripción de la Obra: Voladura de Roca Suelta.

Fecha: Febrero a Mayo 2011

1.3.14 Obra: Mejoramiento de la I.E. Nuestra Señora del Rosario - Pariamarca

Propietario: Municipalidad Provincial de Cajamarca

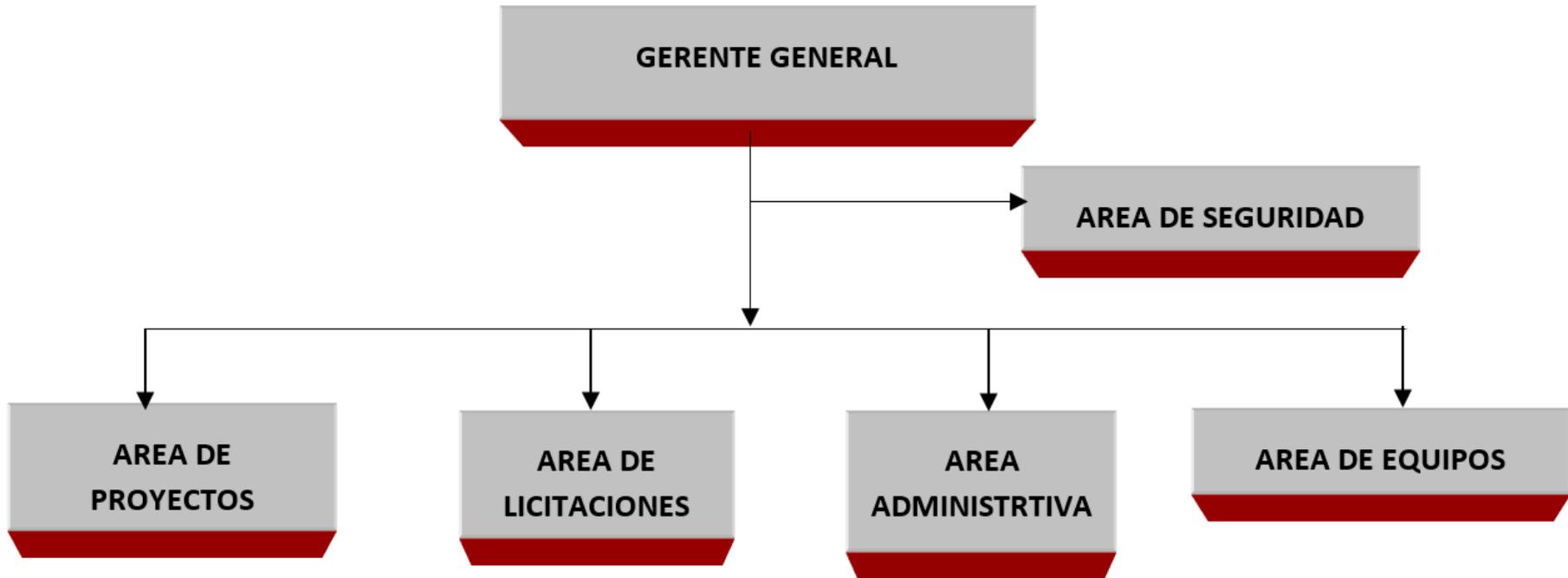
Cliente: Municipalidad Provincial de Cajamarca

Ubicación: Distrito, Provincias y Departamento de Cajamarca

Descripción de la Obra: Ejecución de 04 aulas, 01 laboratorio de computo, dirección, secretaría, servicios higiénicos, losa deportiva y tribunas.

Fecha: Julio a Noviembre del 2006

1.6 Organigrama.



Fuente: LUALCO S.A.C

2. DEYFOR E.I.R.L.

2.1 Presentación

Sirviendo a nuestros clientes desde el 2004, nos constituimos como una de las organizaciones cajamarquinas más sólidas y con mayor experiencia. Hemos desarrollado, a lo largo de nuestra historia, innumerables proyectos en todos los sectores de la construcción, obras electro metalmeccánicas, de mantenimiento, entre otros. DEYFOR ofrece sus servicios a todas las empresas del Departamento de Cajamarca y del resto del País, poniendo a disposición de sus clientes, un equipo de profesionales y técnicos altamente especializados y con pasión por su trabajo. Pues además dentro de nuestros recursos, contamos con una flota de equipos y maquinaria de última generación con altos estándares de mantenimiento. Orgullosos de superar más de 13 años el mercado competitivo, con una magnífica posición de liderazgo, que nos conlleva a tener éxito día a día gracias a que mantenemos el compromiso, calidad y eficiencia en cada una de nuestras actividades.

2.2. Filosofía

2.2.1 Misión

Consolidarnos antes del año 2020 como una empresa líder y sostenible dedicada a la prestación de servicios en obras civiles, proyectos e infraestructuras metálicas con un incremento en la participación año a año mediante procesos eficientes para la satisfacción de las expectativas de los clientes y la sociedad bajo un marco de desarrollo responsable comprometidos con el medio ambiente. Realizar nuestro trabajo con altos estándares de salud ocupacional y seguridad, siendo efectivos y eficientes en generar las mejores condiciones de seguridad para todos los trabajadores de DEYFOR.

1.2.2 Visión

“Proveer soluciones de la construcción y la prestación de servicios generales con el compromiso de calidad y liderazgo de nuestra gente.”

2.3 Reseña Histórica

DEYFOR E.I.R.L. ingresa al mercado laboral a partir del 2004, en el rubro de servicios generales para lo cual, en medida de sus posibilidades adquiere la infraestructura, equipos y maquinaria necesarios que les permitió desarrollar sus pequeñas obras e ir por la búsqueda de nuevas oportunidades en la provincia de Cajamarca.

En el 2007 se realizó una renovación de equipos, maquinaria y medios de transporte modernos que coadyuvaron a que la organización se consolide y ofrezca servicios de mayor calidad y acordes a los estándares actuales del mercado.

A partir del 2012, se arraiga la filosofía de valores y pilares estratégicos como el desarrollo del recurso humano, promover culturas de trabajo y fortalecer la convicción de la visión y misión de nuestra organización para liderar en seguridad, responsabilidad y calidad.

Ya en el presente, fomentamos que el valor de nuestro trabajo DEYFOR sea siempre mayor a la suma de metas individuales, buscando la excelencia a través del trabajo sistematizado y comprometido de nuestros colaboradores, para lo cual se permanece en un estado de mejora continua de acuerdo a los tiempos actuales, que nos permitan competir y beneficiar a nuestros clientes en cada uno de nuestros servicios.

2.4 Políticas de la empresa

Política de calidad

Atendiendo al compromiso contraído con sus Clientes, DEYFOR EIRL dispone los recursos necesarios para asegurar que los productos y servicios suministrados son seguros, fiables y cumplen las especificaciones, normas y códigos aplicables a su actividad de construcción y rehabilitación de edificios, obra civil y desarrollo inmobiliario. Con este fin, ha implantado y mantiene actualizado en su organización un Sistema de Gestión de la Calidad basado fundamentado en los siguientes principios:

- ❖ Procurar una alta participación de todo el personal en el desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad.
- ❖ Formar, motivar y aprovechar las capacidades del personal.
- ❖ Identificar los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad y asegurar la eficacia de su funcionamiento y control.
- ❖ Mantener contacto permanente con los Clientes para comprender sus necesidades actuales y futuras, con el objeto de cumplir sus requisitos y satisfacer sus expectativas.
- ❖ Mantener una posición de liderazgo en cuanto a las prestaciones del o en cuanto a las prestaciones del producto, servicio e imagen.

Política de medio ambiente

La empresa DEYFOR EIRL, consciente del impacto ambiental de su actividad, concentra los esfuerzos de su organización en la minimización de los aspectos negativos y en la potenciación

de los aspectos provechosos para el medio ambiente. Con este fin, ha implantado y mantiene actualizado en su organización un Sistema de Gestión Ambiental orientado a la consecución de los siguientes compromisos:

- ❖ Formar a los empleados y a las personas que trabajan en nombre de la organización para fomentar su sentido de responsabilidad en la repercusión de su actividad sobre el medio ambiente.
- ❖ Fomentar el uso racional de los recursos naturales y promover la sostenibilidad de las actividades.
- ❖ Encaminar la gestión ambiental de sus centros de trabajo hacia la prevención de la contaminación, los aspectos relativos al control del consumo de recursos naturales, la correcta gestión de residuos, la reutilización de los materiales y la protección de la vegetación.

Política de seguridad y salud ocupacional

DEYFOR EIRL, consciente de la importancia de garantizar la seguridad y salud de los trabajadores, el patrimonio y la continuidad de la empresa, ha implantado y mantiene actualizado en su organización un Sistema de Gestión de Prevención de Pérdidas (Riesgos Laborales) basado en las siguientes premisas:

- ❖ Evitar los accidentes laborales, para lo cual dispone los medios y las medidas necesarias y lograr su prevención.
- ❖ Designar al Área de Prevención de Pérdidas, como la responsable de la prevención de riesgos laborales.
- ❖ Invertir en seguridad es rentable: mejora la calidad, aumenta la productividad y ahorrar costos. Identificar, divulgar y asegurar el cumplimiento de la legislación y de la reglamentación vigente que afecte a las actividades de la empresa.
- ❖ Implantar los medios de comunicación y consulta necesarios con todos los trabajadores.
- ❖ Procurar una alta participación de los empleados y de las personas que trabajan en nombre de la organización en el desarrollo del Sistema de Gestión de Prevención.
- ❖ Formar, motivar y aprovechar las capacidades del personal y fomentar su sentido de responsabilidad

Política de ética empresarial

DEYFOR EIRL, considerando siempre la importancia de los valores éticos tanto en la gestión como en las decisiones empresariales, aplica el Código Ético con el objetivo de detallar un conjunto

de principios y reglas que dispongan de una guía de conducta en consonancia con los valores, políticas y objetivos de la empresa.

Dando imagen de solidez y fiabilidad empresarial. Igualmente, se ha implantado y mantiene actualizado un Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable se apoya en los siguientes principios éticos generales:

- ❖ Asegurar la cultura de buen trato y servicio hacia los demás fomentadas desde la Gerencia la cual debe ser compartida por todo el personal, orientada a la satisfacción del cliente, anticipándose a sus necesidades y atendiendo sus expectativas.
- ❖ Procurar una alta participación de todo el personal en el desarrollo del Sistema de Gestión Ética.
- ❖ Promover entre el personal la búsqueda continua, organizada y ética de su mejora profesional y de la calidad del trabajo, aprovechando las oportunidades de conocimiento y experiencia que brinda la empresa.

Política de responsabilidad social

La Gerencia y los colaboradores de DEYFOR EIRL, como empresa comprometida con los grupos de población más desfavorecidos, cree en la importancia de la responsabilidad social empresarial y apuesta por la participación y el impulso de proyectos de carácter social involucrando voluntariamente a cada una de las personas que integran la organización.

Supera las obligaciones legales e integra en su estrategia empresarial, en sus políticas y valores, y en el conjunto de su actividad una cultura de respeto y responsabilidad ante la sociedad y el entorno, el cual nos basamos en los siguientes criterios:

La acción social de DEYFOR EIRL se enmarca dentro del objeto de la empresa, es decir, desde su posibilidad económica apoya con una gestión eficiente y racional de los recursos.

Moverá la cooperación y el diálogo con las administraciones públicas con el fin de participar en aquellos proyectos que, por su interés social o cultural, se ajustan a sus objetivos de compromiso ético y de responsabilidad social.

Permanece atento a las actividades festivas para colaborar, alegrando así, principalmente el espíritu de los niños.

Mantiene el apoyo constante, a medida de sus posibilidades a los miembros más cercanos, como son, los vecinos, personal, familiar y laboral orientadas a mejorar la calidad de vida, el compromiso.

2.5 Líneas de negocio

2.5.1 Obras civiles

Contamos con personal altamente calificado, lo que nos permite ofrecerá servicios de calidad.

- ❖ Movimientos de Tierra
- ❖ Obras Hidráulicas
- ❖ Saneamiento y Alcantarillado
- ❖ Urbanización e Infraestructuras
- ❖ Inmobiliaria

2.5.2 Metalmecánica

Elaboración de trabajos de alta calidad, acorde a estándares mundiales.

- ❖ Educación
- ❖ Seguridad y Servicios
- ❖ Oficina
- ❖ Edificios
- ❖ Mantenimiento de Edificios
- ❖ Instalaciones Deportivas
- ❖ Rehabilitación

2.5.3 Mantenimiento

12 años de experiencia brindando servicios de alta fiabilidad

2.5.4 Proyectos y Geosintéticos

En DEYFOR E.I.R.L, compartimos alegría, pasión, amor y respeto por nuestro trabajo brindando servicios de alta fiabilidad

- ❖ Estudios
- ❖ Anteproyectos
- ❖ Proyectos
- ❖ Asesoría Técnica
- ❖ Design & Build
- ❖ Geomallas

❖ Geomembranas

2.6 Experiencia en Obras

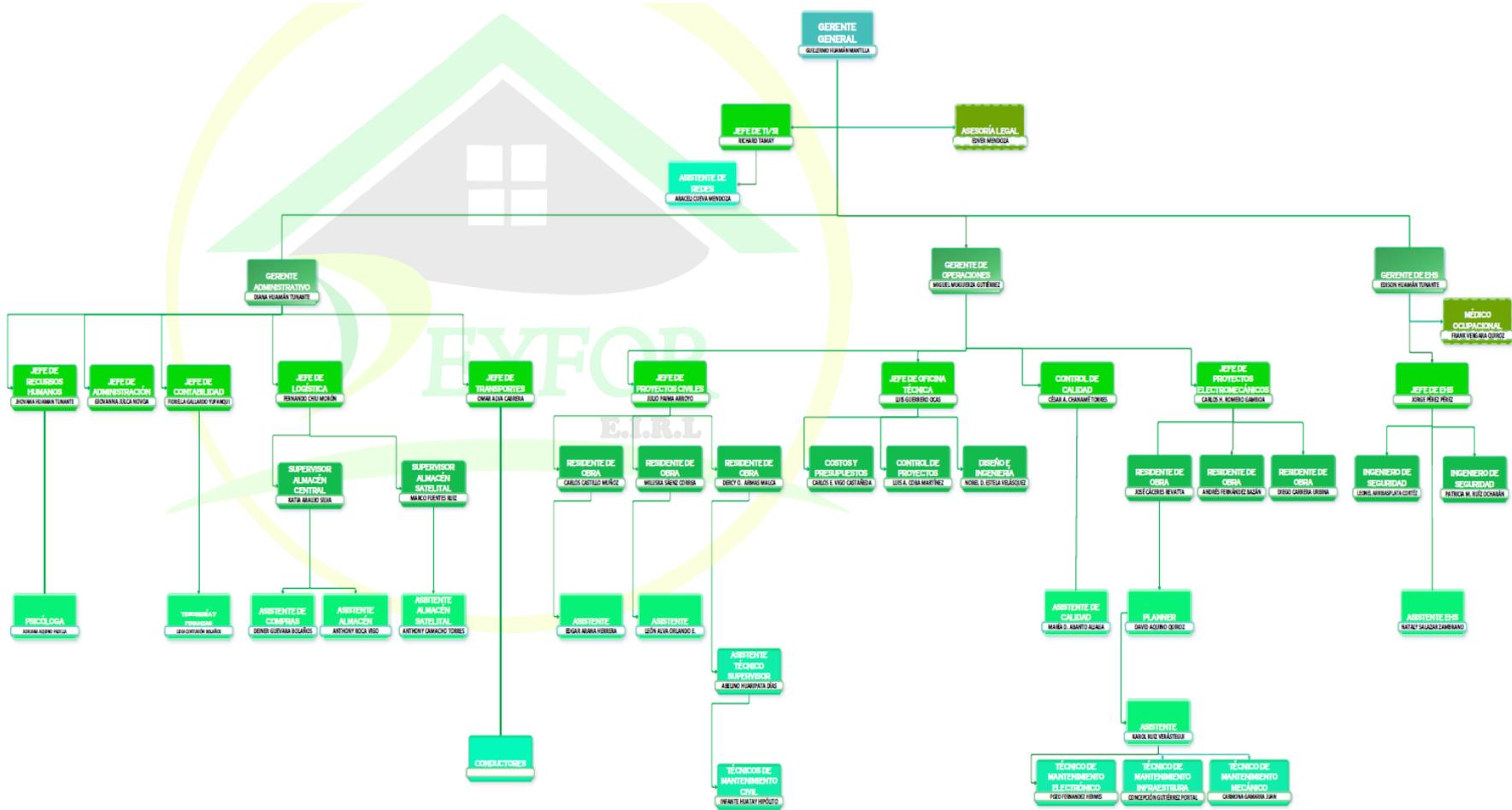
ÍTEM	NOMBRE DE OBRA	UBICACIÓN
1.	Obras Civiles y metalmecánicas para las nuevas oficinas del Proyecto Conga	Eucaliptos - Cajamarca
2.	Construcción de estación biológica	Maqui Maqui
3.	Montaje y acondicionamiento de estación robótica de monitoreo geotécnico	Cerro Corona – Gold Fields La Cima
4.	Montaje y acondicionamiento de estación robótica de monitoreo geotécnico, Sistema de pararrayos y aterramiento	Proyecto Toromocho
5.	Construcción de nuevo campamento en exteriores del Km. 24 y Quinuapampa	Yanacocha Km. 24
6.	Trabajos metalmecánicos, construcción de tanque con estructura metálica, pintado con pintura epóxica a 100 micrómetros.	Eucaliptos – Cajamarca
7.	Mantenimiento de refugios para tormentas eléctricas	Yanacocha
8.	Mantenimiento integral comedor TYN Yanacocha Norte	Talleres Yanacocha Norte
9.	Suministro e instalación de mobiliario para oficinas	Eucaliptos – Cajamarca
10.	Trabajos de mantenimiento comedor principal	Yanacocha Km. 37
11.	Construcción de la Alameda, estructura de madera y coberturas traslúcidas	Yanacocha Km. 37
12.	Mejoramiento planta tratamiento de agua STP	Yanacocha Km. 45
13.	Mejoramiento y acondicionamiento de ambientes en oficinas Quinoa Complex	Quinoa Complex

14.	Construcción de nuevas oficinas del Ministerios de Relaciones Exteriores Sede Cajamarca	Baños del Inca
15.	Construcción de estación biológica	Maqui Maqui
16.	Construcción de veredas y oficinas	Yanacocha
17.	Construcción de lozas de concreto	Yanacocha
18.	Desmontaje y demolición de instalaciones	Km 44.5 – Almacenes Ex Urteaga
19.	Fabricación de lockers, instalación de camas, camarotes, fabricación de mesas, escritorios, cajoneras, estantes, entre otros.	Yanacocha

2.7 Clientes

Yanacocha, Stracon GyM, Minera La Zanja S.R.L., Gold Fields, Chinalco, Divino Salvador S.A., Proyecto Conga.

2.8 Organigrama.



Fuente: DEYFOR E.I.R.L.

3. Consultora & Constructora UBR E.I.R.L.

3.1 Datos generales de la empresa

3.1.1 Capacidad máxima de contratación (RNP): 87,014,441.65 (Ochenta y siete millones catorce mil cuatrocientos cuarenta y uno con 65/100 soles)

3.1.2 RUC: N° 20491552981

3.1.3 Representante legal: Ing. Ulises Bobadilla Romero

3.1.4 Anotación de inscripción: Constitución de Empresa Individual Responsabilidad Limitada. Partida N° 11102971 – Asiento N° A0001

3.2 Quienes somos

La empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. tiene como finalidad trabajar con seguridad y salud ocupacional, comprometidos a conservar el medio ambiente y teniendo en cuenta como prioridad al personal de la zona de influencia brindándoles la oportunidad de trabajo, desarrollo, teniendo buenas relaciones sociales con la comunidad en donde realiza los trabajos, surgiendo como alternativa de fuente de trabajo.

Por otro lado la empresa en su constante afán de superación participa activamente en programas de capacitación especializada que garanticen un trabajo eficaz y eficiente al momento de cerrar el círculo laboral.

Además esta empresa cuenta con personal de amplia experiencia que ha laborado en diferentes empresas constructoras y mineras. Consultora & Constructora UBR E.I.R.L., tiene como principal objetivo brindar a sus contratantes un servicio de alta calidad dentro de un clima de armonía y confianza que permita elevar las condiciones de vida de la población beneficiaria con las obras que ejecuta. Así mismo se propone lograr un ambiente seguro y saludable en el que se minimicen los daños a las personas, a la propiedad, al medio ambiente y las pérdidas de los procesos de producción proporcionando la información necesaria en cuanto a las responsabilidades, estándares y procedimientos en concordancia con la política de control de pérdidas contempladas en la legislación peruana. Nuestra empresa Consultora & Constructora UBR E.I.R.L., queriendo competir con éxito dentro de nuestras especialidades nos planteamos metas de calidad amparada en las leyes peruanas y la experiencia acumulada por quienes formamos parte directiva y equipo técnico de esta empresa, al conocimiento del mercado y la permanente actualización tecnológica que nos permita establecer las técnicas actualizadas de nuestro sector.

Conocedores que nuestra representada será tomada en cuenta en su debida oportunidad para el logro de sus objetivos y fortalecimiento institucional, pues estamos seguros de brindarles nuestro mejor esfuerzo para satisfacer sus necesidades de ingeniería, construcción y sus expectativas de calidad teniendo en cuenta que esta empresa se sustenta en la satisfacción del cliente.

3.3 Filosofía

- Comprometidos en cumplir con la letra y el espíritu de todas las leyes y regulaciones de la construcción civil y minera del Perú y los requerimientos internos corporativos de sus contratantes.
- Comprometidos en desarrollar, diseñar y operar de una manera tal que conserve la calidad ambiental y LA SALUD HUMANA en cualquier tipo de proyectos que está ejecutando.

3.3.1 Visión

Consultora & Constructora UBR E.I.R.L., respeta estándares y normas exigentes en MINERIA, CONSTRUCCION CIVIL Y MEDIO AMBIENTE, siendo reconocidos como el mejor equipo de construcción, manejo, control y seguridad a todo nivel de competitividad. Fortaleciendo las capacidades humanas y condiciones ambientales de la región mejorando las condiciones de vida de la población urbana y rural.

3.3.2 Misión

Brindar al personal que labora en Consultora & Constructora UBR E.I.R.L. un ambiente de calidad en el trabajo, cuidado al medio ambiente y responsabilidad social.

Diseñamos proyectos de desarrollo rural y promovemos acciones de capacitación para el fortalecimiento de las capacidades humanas en el uso y manejo de los recursos naturales en forma participativa, tendientes al manejo de cuencas como estrategia de desarrollo rural.

3.4 Políticas

- Los funcionarios tiene la obligación de asegurar que los empleados, equipo, instalaciones y recursos relacionados con su área de responsabilidad sean manejados de manera tal que minimicen los riesgos o accidentes.
- Cada empleado deberá ser entrenado para desarrollar su trabajo cumpliendo con las leyes y prácticas sanas, basado en valores éticos y morales.
- Estamos comprometidos a proveer un grupo profesional para planificar, dirigir y conducir proyectos y estudios.

3.5 Valores

- Actuaremos con integridad, confianza y respeto.
- Premiaremos al espíritu emprendedor, con determinación a sobresalir y con compromiso a la acción.
- Priorizaremos seguridad, cuidado del medio ambiente y responsabilidad social.
- Desarrollaremos los mejores empleados en nuestra búsqueda a la excelencia.
- Insistiremos en el trabajo en equipo y en la comunicación honesta.
- Exigiremos un cambio positivo al buscar y aplicar continuamente las mejores prácticas

3.6 Principales servicios brindados

- Ejecución de obras civiles en general.
- Construcción integral de edificaciones multifamiliares, educativas, centros comerciales y centros de salud.
- Obras de saneamiento, agua potable y alcantarillado
- Ejecución de obras viales y puentes
- Movimientos de Tierra.
- Levantamientos Topográficos.
- Alquiler de equipos y maquinaria.
- Consultoría e ingeniería.

3.7 Equipamiento

Nuestra Representada cuenta con un amplio local ubicado en una de las principales vías de acceso a Cajamarca, el cual sirve como Base de Operaciones, ya que en él se ha implementado nuestras Oficinas Administrativas, almacén, talleres, y otros necesarios para la correcta prestación de los servicios ofertados a nuestros clientes.

En lo que respecta a los Equipos y/o Maquinarias, contamos con:

- Equipos para Movimientos de Tierra: Excavadoras CAT 330, 336DL, Retroexcavadoras 216E, volquetes Volvo FMX.
- Movilidades: Camionetas Pick Up 4x4, camiones.
- Equipos de Topografía: Estación Total, Niveles Automáticos, GPS.

3.8 Obras en ejecución

3.8.1 Cliente: Municipalidad Provincial de San Pablo

Ejecución de obra: Mejoramiento y ampliación del servicio de agua potable y letrinas con biodigestores en el C.P. Santa Rosa de Unanca - Palo Blanco, distrito de San Pablo, Provincia de San Pablo - Cajamarca

Monto de obra: S/. 2,418,168.34

3.8.2 Cliente: Municipalidad Provincial de Cajabamba

Ejecución de obra: Mejoramiento y ampliación del sistema de agua e instalación rural con biodigestores en el caserío de Pingo. Distrital de Cajabamba, Provincia de Cajabamba – Cajamarca

Monto de obra: S/. 2,716,562.37

3.8.3 Cliente: Municipalidad Provincial de Espinar

Ejecución de obra: Mejoramiento y ampliación de la oferta del servicio educativo del nivel primario y secundario de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús del Distrito de Espinar

Monto de obra: S/. 16,868,222.04

3.8.4 Cliente: Municipalidad Provincial de Cachachi

Ejecución de obra: Construcción de pavimentación del Jr. Los Angeles. Jr. Santo cristo. Jr. San Miguel Santa Rosa. Jr. Predegal. Psj. Los Pinos. Jr. El Comercio. Jr. Cochabamba – Cajamarca

Monto de obra: S/. 4,824,473.47

3.8.5 Cliente: Municipalidad Provincial de Cajamarca

Ejecución de obra: Mejoramiento del servicio vial en la Av. Nuevo Cajamarca sobre la Quebrada Los Shilcos, Sector Nuevo Cajamarca, provincia de Cajamarca - Cajamarca

Monto de obra: S/. 914,317.30

3.8.6 Cliente: Municipalidad Distrital de la Encañada

Ejecución de obra: Instalación del sistema de agua potable y letrización en rollopampa distrito Encañada Cajamarca - Cajamarca

Monto de obra: S/. 3,614,778.39

3.8.7 Cliente: Municipalidad Distrital de Cachachi

Ejecución de obra: Instalación de sistemas familiares de tratamiento de aguas residuales sanitarias en localidades del distrito de Cachachi Cajabamba – Cajamarca

Monto de obra: S/. 4, 212, 913. 31

3.9 Obras liquidadas

3.9.1 Cliente: municipalidad provincial de espinar

Ejecución de obra: Mejoramiento y ampliación de la oferta de servicio educativo del nivel primario y secundario de la I.E. 56175 Sagrado Corazón de Jesús del distrito de Espinar - Espinar - Cusco

Monto de obra: S/. 6, 059, 410. 00

3.9.2 Cliente: Municipalidad Distrital de Asunción - Cajamarca

Ejecución de obra: Ampliación y mejoramiento del sistema de agua potable y alcantarillado del cercado de asunción y periferia urbana Distrito de Asunción Cajamarca – Cajamarca.

Monto de obra: S/. 5,969,650.35

3.9.3 Cliente: Municipalidad Distrital de Cachachi

Ejecución de obra: Mejoramiento del servicio educativo del colegio nacional secundario José Olaya - Cachachi, Distrito de Cachachi - Cajabamba - Cajamarca

Monto de obra: S/. 9,441,338.95

3.9.4 Cliente: Municipalidad Provincial de San Miguel

Ejecución de obra: Mejoramiento del camino vecinal Sunuden, Chiapon, Tayapampa Canchan, Pampa Tanon, distrito de San Miguel, Provincia San Miguel

Monto de obra: S/. 4,945,281.18

3.9.5 Cliente: Municipalidad Provincial de Cajamarca

Ejecución de obra: Elaboración del expediente técnico y ejecución de la obra construcción e implementación de área recreativa en el sector 9 de la ciudad de Cajamarca, provincia de Cajamarca - Cajamarca.

Monto de obra: S/. 4,256,742.70

3.9.6 Cliente: Municipalidad distrital de Uchumarca

Ejecución de obra: Mejoramiento del Servicio de Agua Potable e Instalación del Servicio de Saneamiento de la de la Localidad de Uchumarca Distrito de Uchumarca Bolívar La Libertad.

Monto de obra: S/. 6,367,339.46

3.9.7 Cliente: Municipalidad Provincial de Cajamarca

Ejecución de obra: Mejoramiento de los canales de regadío de la cuenca del río Chonta distritos de Baños del Inca Llacanora Jesús Provincia de Cajamarca

Monto de obra: S/. 5,351,498.76

3.9.8 Cliente: Municipalidad Provincial de Santa Cruz

Ejecución de obra: Instalación de Sistemas Familiares de Tratamiento de Aguas Residuales Sanitarias en Localidades Rurales de Santa Cruz, Distrito de Santa Cruz, Santa Cruz, Cajamarca

Monto de obra: S/. 6,715,650.49

3.9.9 Cliente: Municipalidad Provincial de Cajamarca

Ejecución de obra: Mejoramiento de la infraestructura vial de las calles de la asociación de vivienda campo real barrio Toribio Casanova.

Monto de obra: S/. 4,119,203.19

3.9.10 Cliente: Municipalidad Distrital de los Baños del Inca

Ejecución de obra: Construcción y equipamiento de un módulo termal ludico en el complejo turístico de los Baños del Inca, distrito de los Baños del Inca - Cajamarca – Cajamarca -Ejecución de obra

Monto de obra: S/. 4,556,051.04

3.10 Ejecución de obras por impuesto

3.10.1 Banco de Crédito del Perú

Ejecución de obra: Mejoramiento integral de la infraestructura de la institución educativa Manuel Tomar y Chamorro distrito de Sayan - Huaura - Lima con código SNIP 232757

Monto de obra: S/. 9' 389,162.00

3.10.2 Banco de Crédito del Perú

Ejecución de obra: Mejoramiento del servicio educativo de la institucion educativa N° 20194 Jesús Divino Maestro en la localidad de Santa Cruz de Flores - distrito de Santa Cruz de Flores - Provincia de Cañete – Lima, con código SNIP 283159

Monto de obra: S/. 9' 149,290.00

3.10.3 Banco de Crédito del Perú

Ejecución de obra: Mejoramiento, sustitución y equipamiento de la infraestructura educativa polidocente al año 2010 en la provincia de Chincha, con Código SNIP 225132

Monto de obra: S/. 6'315,618.00

3.10.4 Banco de Crédito del Perú

Ejecución de obra: Mejoramiento, sustitución y equipamiento de la infraestructura educativa polidocente al año2010 en la provincia de Ica, con código SNIP 226122

Monto de obra: S/. 6' 564,495.00

3.10.5 Banco de Crédito del Perú

Ejecución de obra: Mejoramiento, sustitución y equipamiento de la infraestructura educativa polidocente al año 2010 en la Provincia de Nazca; con código SNIP 228444.

Monto de obra: S/. 1' 998,285.00

3.10.6 Banco de Crédito del Perú

Ejecución de obra: Construcción de la I.E. Técnica Porcón La Esperanza - Provincia de Cajamarca – Cajamarca; con código SNIP 180395

Monto de obra: S/. 1' 035,827.07

3.10.7 Banco de Crédito del Perú

Ejecución de obra: Mejoramiento de la I.E. N° 821396 Caserio Urubamba Sector III Provincia de Cajamarca - Cajamarca” con código SNIP 230115

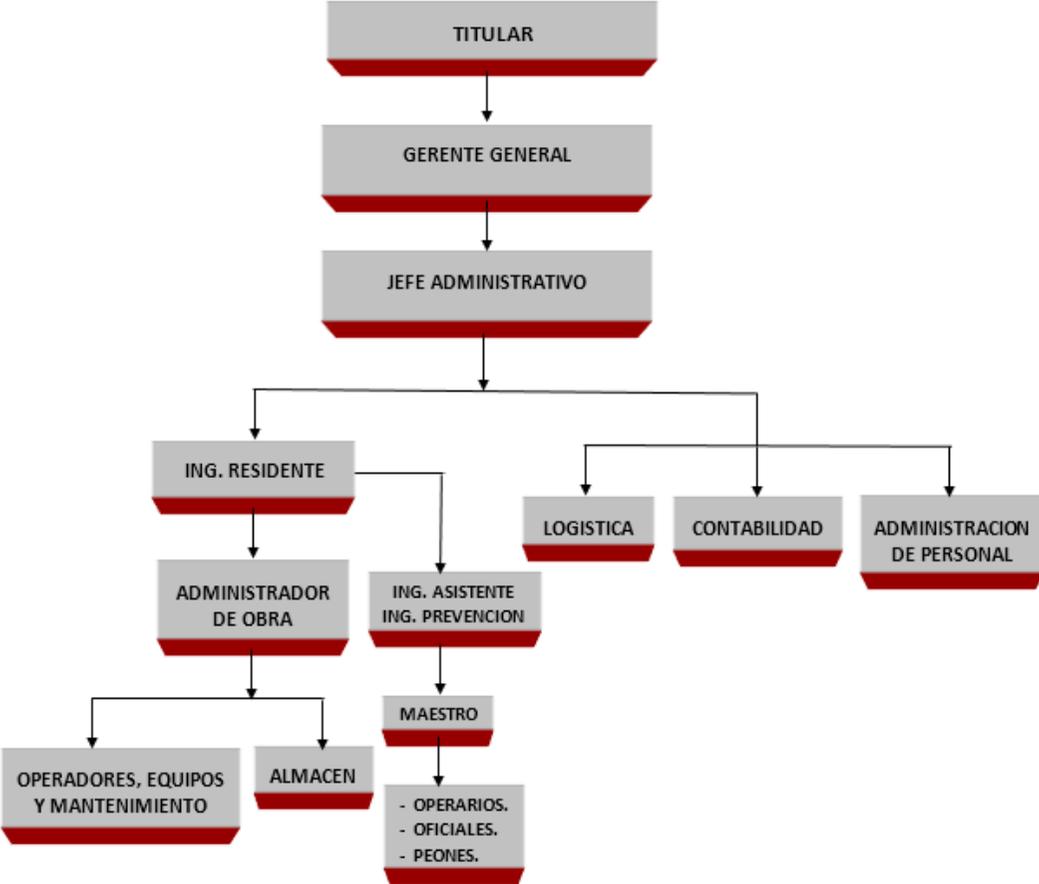
Monto de obra: S/. 1'035.344.40

3.10.8 Banco de Crédito del Perú

Ejecución de obra: Mejoramiento, ampliación I.E. primaria N° 82030 Carlos Fernández Gil, Paríamarca - Provincia de Cajamarca-Cajamarca” con código SNIP 45765

Monto de obra: S/. 1'577,471.98

3.11 Organigrama.



Fuente: Consultora & Constructora UBR E.I.R.L

4. CONSTRUCTORA REQUELME S.R.L.

4.1 Historia

Fue creada en el año de 2,012 gracias a la unión de un equipo de profesionales y técnicos, con el fin atender los requerimientos de clientes, participando en la ejecución de diversos proyectos de construcción tanto para el sector Privado así como para el sector Publico.

Durante este tiempo hemos atendido a diversos clientes altamente exigentes y hemos podido lograr ser una empresa competitiva, consolidándose en el aspecto técnico - financiero.

4.2 Misión

Somos una empresa que en *gran* medida se debe a la filosofía de identificación de los problemas, necesidades y urgencias de empresas públicas y privadas, basadas en el principio de encontrar soluciones concretas; promovemos un trabajo en equipo con el único fin de brindarles un servicio eficiente y de calidad, logrando así la total satisfacción de nuestros clientes. Comprometidos con el desarrollo sostenible, con alta consciencia ambiental y social

4.3 Visión

Consolidarnos como la mejor empresa en el sector de construcción y minería, distinguida por la calidad y excelencia de sus servicios y el aporte de valor al cliente. Trabajando siempre con responsabilidad, seguridad y cuidado del medio ambiente.

4.4 Valores empresariales

Integridad: Actuamos coherentemente con firmeza, honestidad y sinceridad obrando siempre bien, sin que tengan que vigilar nuestro comportamiento.

Responsabilidad: Tenemos la habilidad para responder por los compromisos asignados por la Empresa con motivación, decisión y disciplina, asumiendo las consecuencias por las acciones o por las omisiones de esos actos.

Respeto: Desarrollamos la sensibilidad para reconocer y valorar a las personas, el medio ambiente y los bienes de la organización propiciando armonía en las relaciones interpersonales, laborales y comerciales.

Excelencia: Somos personas que se esfuerzan por cumplir con sus responsabilidades con calidad excepcional, buscando el mejoramiento continuo y la máxima innovación, para conseguir resultados óptimos.

Actitud positiva: Sustentamos la virtud que nace en el corazón y se muestra en forma de entusiasmo, siendo serviciales y proactivos; laborando con alegría y pasión; demostrando amor por lo que se hace; inspirando creatividad, optimismo y diversión.

Valor Humano: Valoramos nuestros recursos humanos, ya que son materia prima de nuestra empresa, por eso generamos oportunidades y perfeccionamiento para su desarrollo profesional.

Liderazgo en Calidad y Costos: Todos los colaboradores y directivos estarán siempre tomando en cuenta y aplicando un plan de mejora continua orientada a mejorar eficiencia, eficacia y la calidad de nuestros servicios.

Compromiso con la Sostenibilidad Ambiental: Todas las actividades de la empresa están enmarcadas dentro del enfoque de sostenibilidad ambiental. De igual forma promoverá para que otras empresas y la sociedad local respeten el medio ambiente y practiquen tecnologías amigables con el ecosistema.

4.5 Objetivos.

Lograr la satisfacción de nuestros clientes en el menor plazo de ejecución, convirtiendo sus necesidades en soluciones de ingeniería, en todos los aspectos relacionados con la optimización de calidad, diseño y los costos, desarrollando constantemente alternativas de solución accesibles de nuestros clientes en el Perú.

4.6 Metas.

Aumentar la Ejecución de Obras en un 20% en los próximos 12 meses.

4.7 Políticas.

- ❖ Desarrollar servicios de consultoría y construcción de forma sostenible, responsable y transparente en un marco ético que garantice la implementación de prácticas de anticorrupción.
- ❖ Cumplir con la legislación Nacional Peruana, la legislación internacional aplicable a los proyectos que se desarrollan fuera de Perú y los otros requisitos que de manera contractual o voluntaria se suscriba en términos de calidad, seguridad, salud en el trabajo y medio ambiente.
- ❖ Propiciar la mejora continua del sistema de gestión y satisfacer las necesidades de los clientes, que redunden en un crecimiento corporativo en armonía con el entorno y desarrollo social.

- ❖ Promover la calidad de vida de todos los colaboradores de la organización por medio del mantenimiento y mejora continua de altos estándares en seguridad, salud en el trabajo, medio ambiente y calidad en pro de prevenir enfermedades laborales, accidentes laborales y daños a la propiedad. A su vez, propiciar condiciones seguras a contratistas y proveedores dentro de las actividades propias del negocio.
- ❖ Respetar los derechos humanos.
- ❖ Proteger el medio ambiente, prevenir la contaminación y evitar impactos socio ambientales negativos.

4.8 Filosofía.

Perseguir altos valores morales en todas nuestras acciones para que brinden Confianza y Seguridad. CONSTRUCTORA REQUELME S.R.L, cuenta con una sólida y amplia trayectoria como desarrollador de emprendimientos en Construcción y Saneamiento de gran categoría manteniendo la Ética como principio, la Honestidad en cada uno de sus actos y la Responsabilidad en el cumplimiento del proyecto pautado.

Buscar superar las expectativas del cliente mediante Innovación, Diseño, Calidad constructiva y un excelente Servicio, disciplinando y renovando el pensamiento creativo como una forma de aprender y redefinir las formas de vivir.

CONSTRUCTORA REQUELME S.R.L se diferencia desde sus comienzos por desarrollar proyectos innovadores con impacto urbano - rural, que sumado al diseño en cada uno de sus detalles y a la calidad constructiva, fueron determinantes para posicionar a cada uno de sus emprendimientos en hitos del mercado competitivo.

4.9 Política de calidad total

Nuestra organización está convencida sobre la importancia de la vida y el medio ambiente, cada integrante de nuestra organización asume un compromiso y responsabilidad para una participación activa sobre la cultura de seguridad, tomando en cuenta la protección integral de los trabajadores, equipos, instalaciones, preservando el medio ambiente, cumpliendo y respetando las leyes y reglamentos, así de esta manera el ámbito de la seguridad no solo se practique en el trabajo sino también en la familia y la comunidad.

4. 10. Política de seguridad

Nuestra organización está convencida sobre la importancia de la vida y el medio ambiente, cada integrante de nuestra organización asume un compromiso y responsabilidad para una

participación activa sobre la cultura de seguridad, tomando en cuenta la protección integral de los trabajadores, equipos, instalaciones, preservando el medio ambiente, cumpliendo y respetando las leyes y reglamentos, así de esta manera el ámbito de la seguridad no solo se practique en el trabajo sino también en la familia y la comunidad.

4. 11. Política ambiental

Objetivos

El objetivo principal del Plan del Manejo Ambiental es minimizar los impactos medioambientales que podrían producirse como resultado de la ejecución de un Proyecto, evitando así alterar las condiciones medioambientales de la zona.

Esto se puede resumir en:

- ❖ Minimizar la contaminación del Medio ambiente (suelo, agua y aire)
- ❖ Mejorar las condiciones de vida y/o calidad del Medio Ambiente

Propósito

El presente Plan tiene el propósito de identificar y controlar los aspectos ambientales generados en el o los proyectos ejecutados.

Conclusiones

CONSTRUCTORA REQUELME S.R.L, mantiene su compromiso de poner en práctica el desarrollo sostenible, por esa razón es que realiza sus actividades teniendo en consideración el equilibrio medioambiental, social y económico.

Se reafirma en el convencimiento de que trabajar al más alto nivel en materia de salud, educación, Construcción, seguridad y gestión del medio ambiente, contribuyen al desarrollo de las comunidades y entablar un diálogo transparente y horizontal con los grupos de interés es la mejor manera de lograr una ventaja competitiva para la empresa; ello nos permitirá el acceso a nuevos recursos, conservar la concesión, atraer y retener a los mejores profesionales, acceder a fuentes de capital diversas, optimizar su gestión en prevención de riesgos e identificar y actuar ante nuevas oportunidades de negocio siempre con seguridad, responsabilidad social y cuidado del medio ambiente.

4.12 Obras Ejecutadas.

4.12.1 Cliente: Municipalidad Distrital de Asunción - Cajamarca

Ejecución de obra: Creación y ampliación del sistema de agua potable e instalación de letrinas sanitarias con arrastre hidráulico del Caserío Marra, distrito de Asunción–Cajamarca.

Monto de obra: S/.1'257,856.84

4.12.2 Cliente: Municipalidad Distrital de los Baños del Inca

Ejecución de obra: Recuperación de la institución educativa N° 82125-Manzanamayo, Distrito de los Baños del Inca - Cajamarca – Cajamarca.

Monto de obra: S/. 888,195.75.

4.12.3 Cliente: Municipalidad Distrital de Pacanga

Ejecución de obra: Mejoramiento del sistema de agua potable y construcción del sistema de alcantarillado del AA.HH. nueva Jerusalén del distrito de Pacanga -Chepen - la libertad

Monto de obra: S/. 2, 233,633.45.

4.12.4. Cliente: Municipalidad Provincial de Cajamarca

Ejecución de obra: Mejoramiento de la infraestructura deportiva Jaime Vargas Chávez entre el Jr. Huánuco y el Jr. Estrecho Barrio San Sebastián, Provincia de Cajamarca.

Monto de obra: S/. 1, 789,846.33

4.12.5. Cliente: Gobierno Regional de Cajamarca - Transportes

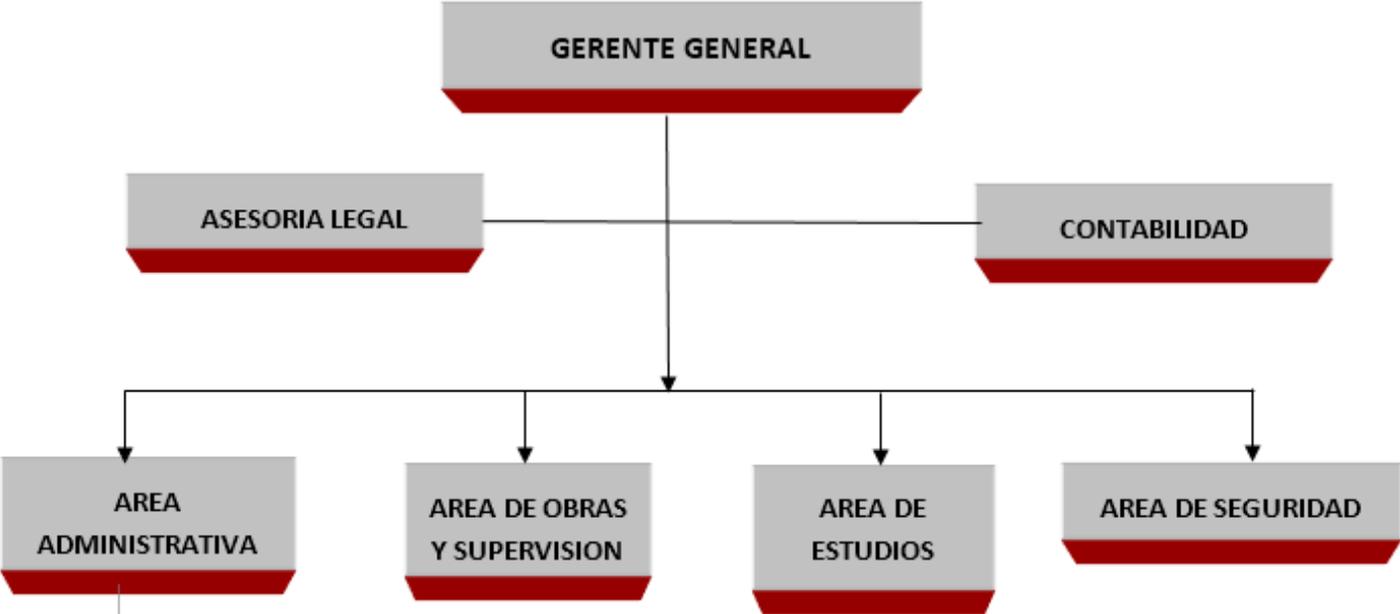
Ejecución de obra: Mantenimiento periódico de la carretera departamental ruta CA 100, tramo: el Empalme - Llapa.

Monto de obra: S/. 595,635.31

4.12.6. Cliente: Municipalidad Provincial de Hualgayoc - Bambamarca

Ejecución de obra: Ampliación y mejoramiento del sistema de agua potable y letrinizacion en el caserío Hierba Buena CP El Tambo Distrito de Bambamarca Provincia de Hualgayoc – Cajamarca. **Monto de obra:** S/. 1, 321,163.68.

4.13 Organigrama.



Fuente: *CONSTRUCTORA REQUELME S.R.L.*

5. CELFA T- E.I.R.L.

5.1 Historia

CELFA-T E.I.R.L., es una sólida firma enfocada a la gestión y ejecución de proyectos civiles y movimiento de tierras, orientada a la satisfacción global de las necesidades de nuestros clientes, ofreciendo las soluciones más adecuadas a todas y cada una de las fases del proyecto, desde su concepción y diseño, hasta la gestión y ejecución de la obra, contamos para ello, con una flota de equipos propios y personal profesional, técnico, administrativo y de soporte altamente capacitados. Brinda los servicios a: CIA MINERA COIMOLACHE S.A.

5.2 Misión

Somos una empresa Cajamarquina que proporciona sus servicios de más alta calidad para la ejecución de proyectos civiles y movimiento de tierras, basados en la experiencia y cumplimiento de nuestros servicios, orientados a la satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros clientes, enfocándonos siempre en la mejora continua de nuestra organización, manteniendo siempre el equilibrio con el ecosistema, generando empleo, progreso y bienestar en la comunidad.

5.3 Visión

Consolidarnos como una empresa de gran trayectoria, líderes en el mercado departamental y nacional en el rubro de la construcción y movimiento de tierras. Caracterizándonos por nuestro compromiso, responsabilidad, honestidad y cumplimiento.

5.4 Valores

- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Liderazgo
- ❖ Integridad
- ❖ Servicio
- ❖ Compromiso
- ❖ Creatividad

El personal con el que contamos en campo, trabaja de la siguiente manera:

SUPERVISOR	Lunes a Viernes
CAPATAZ	Miércoles a Domingo
PERSONAL CALIFICADO(Operadores y Conductores)	14 x 7
PERSONAL DE PISO(Vigías y Cuadradores)	14 x 7
HORARIO DE INGRESO Y SALIDA (5x2) y (14x7)	7:00 a.m. – 6:00 p.m.

5.5 Objetivos

- ❖ Como el lema de la unidad reza: “Seguridad es producción sin accidentes”, es nuestro primordial objetivo de trabajo.
- ❖ Cero accidentes.
- ❖ Trabajar respetando y cumpliendo los estándares de la unidad.
- ❖ Ser una empresa socialmente responsable: cuidando la integridad del trabajador y cuidando el medio ambiente.
- ❖ Brindar un servicio acorde a los requerimientos solicitados por el área de Construcción.

5.6 Responsabilidades.

5.6.1 Gerente General:

- ❖ Planificar objetivos específicos y generales a corto, mediano y largo plazo.
- ❖ Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro, como también las funciones y los cargos.
- ❖ Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de esta.
- ❖ Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar al personal adecuado para cada cargo.
- ❖ Interrelación con cliente y proveedores, firma de contratos, órdenes de compra, obras de servicio.
- ❖ Operación de los sistemas financieros y tributarios.
- ❖ Analizar los problemas de la empresa en el aspecto de seguridad, financiero, administrativo, personal, entre otros.
- ❖ Seguimiento a su personal en campo.

5.6.2 Ingeniero. Residente:

- ❖ Mira, piensa, planea y hace las actividades de tal modo que cuida la Integridad, la vida y la salud de su personal a cargo en campo.
- ❖ Gestiona la seguridad a TODO NIVEL
- ❖ Realiza las gestiones de cambio, propias de cada proyecto a intervenir.
- ❖ Trabaja de la mano con la seguridad y la parte operativa.
- ❖ Primero es el trabajador, segundo el trabajador y tercero el trabajador.
- ❖ Hace seguimiento y control a los trabajos de campo y coordina el movimiento de la maquinaria para cada día de trabajo.
- ❖ Dirige la empresa en campo.
- ❖ Coordina trabajos con la supervisión CMC
- ❖ Realiza herramientas de GESTION DE LA SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL.
- ❖ Para cada actividad que se realiza gestiona la Seguridad y gestiona el Medio Ambiente.

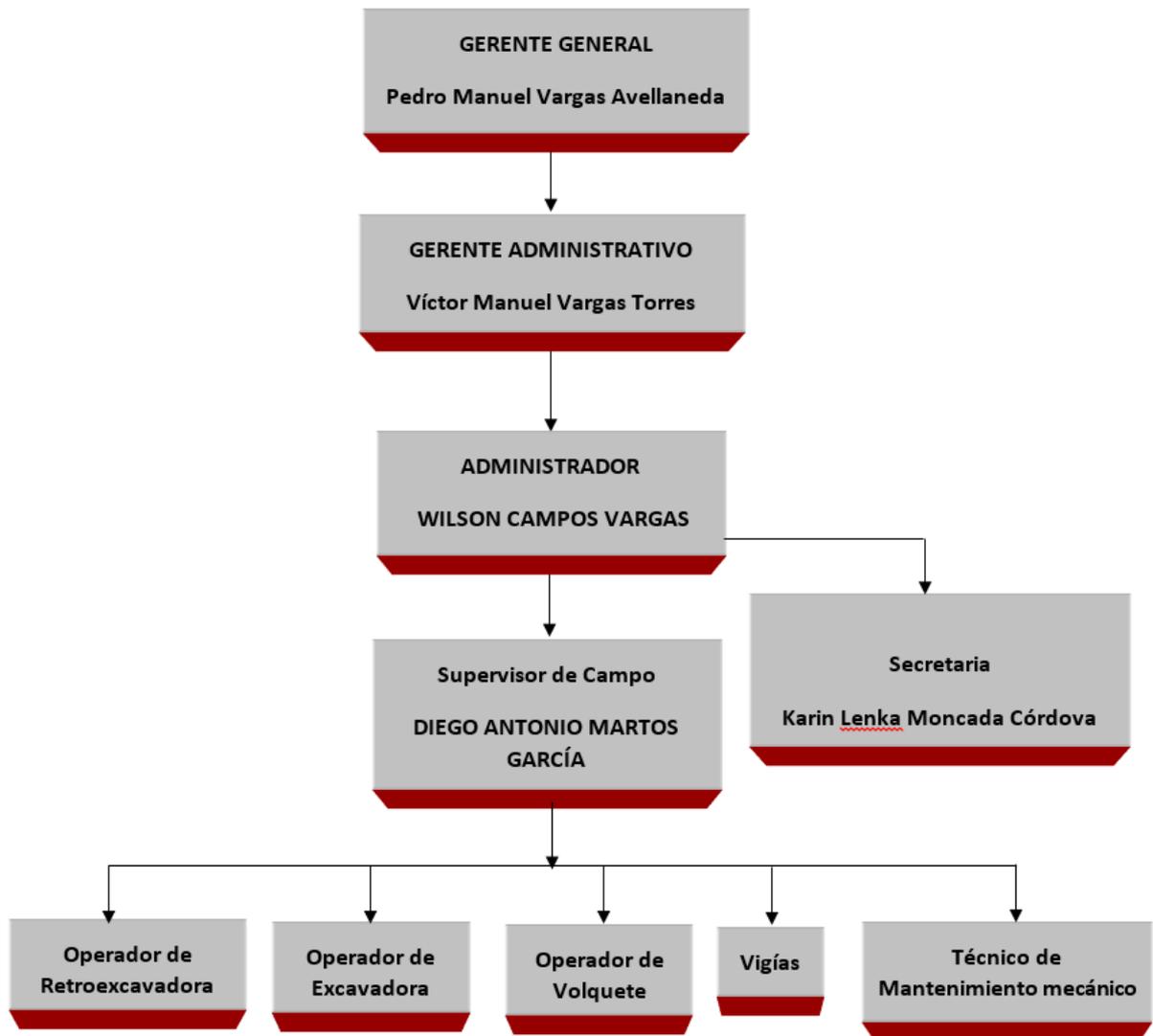
5.6.3 Personal calificado (operadores y conductores)

- ❖ Respetar la política de CERO ALCOHOL.
- ❖ Portar en todo momento su Fotocheck y Licencia Interna
- ❖ Descansar las 8 horas
- ❖ Inspeccionar sus unidades y equipos, antes de usarlos.
- ❖ Respetar la señalética interna y externa.
- ❖ Cumplir con el REGLAMENTO INTERNO DE TRÁNSITO.
- ❖ Abrocharse a la vida: colocarse y /o exigir que se coloquen el cinturón de seguridad, antes de poner en marcha su unidad/equipo.
- ❖ Manejo preventivo y defensivo en todo momento.
- ❖ Orden y limpieza de su unidad.

5.6.4 Personal de piso (Vigías y Cuadradores)

- ❖ Estar capacitado para la tarea
- ❖ Contar con el permiso para vigía/cuadrador.
- ❖ Hacer cumplir con los DERECHOS DE PASO Y PRIORIDADES VEHICULARES
- ❖ Ser los ojos y los pies de los conductores y operadores, ya que su decisión asertiva logrará que lleguemos sanos y salvos a casa

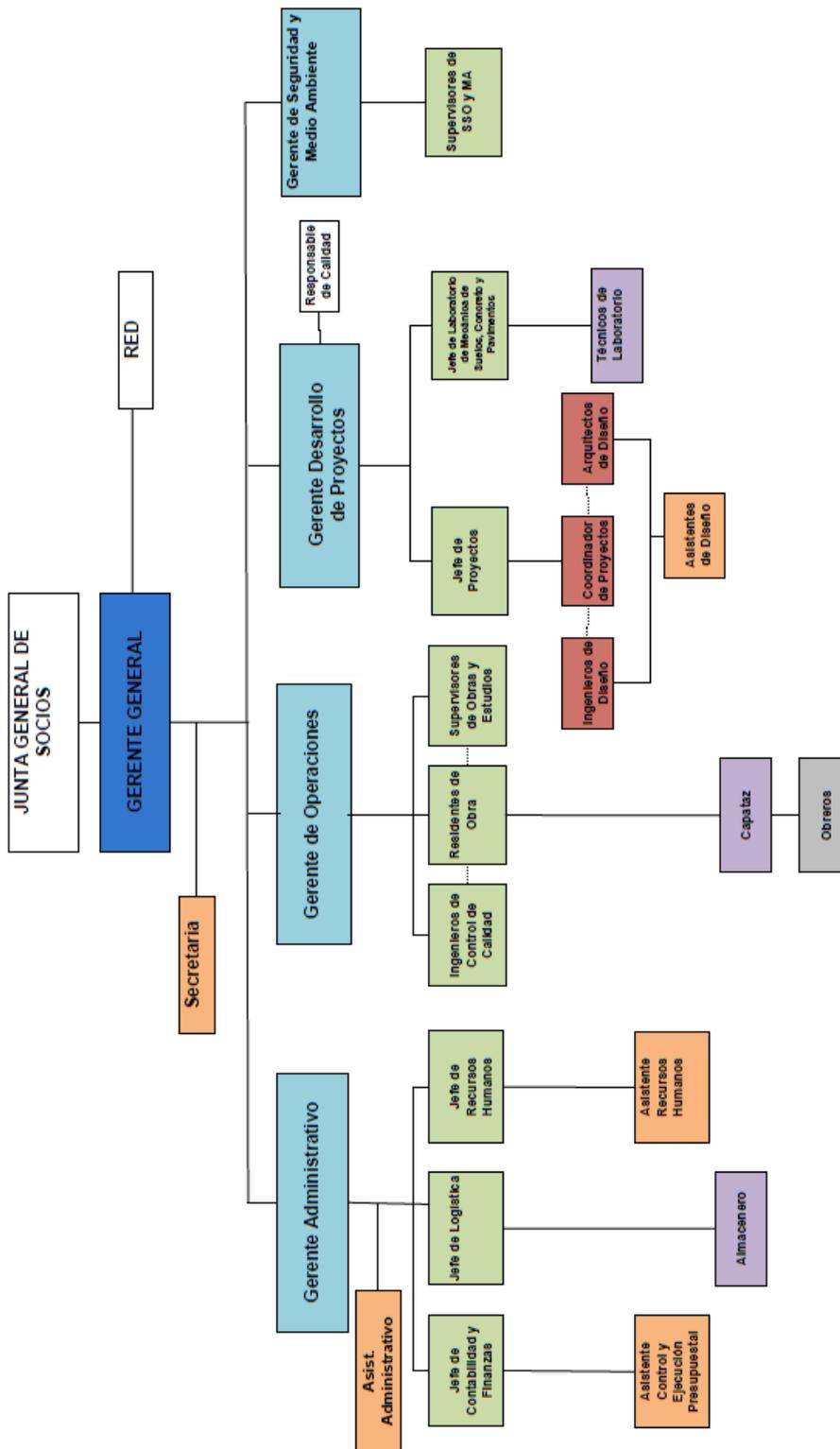
5.7 Organigrama.



Fuente: CELFA - T.E.I.R.L.

6. HNS. URTEAGA CONTRATISTAS SRL

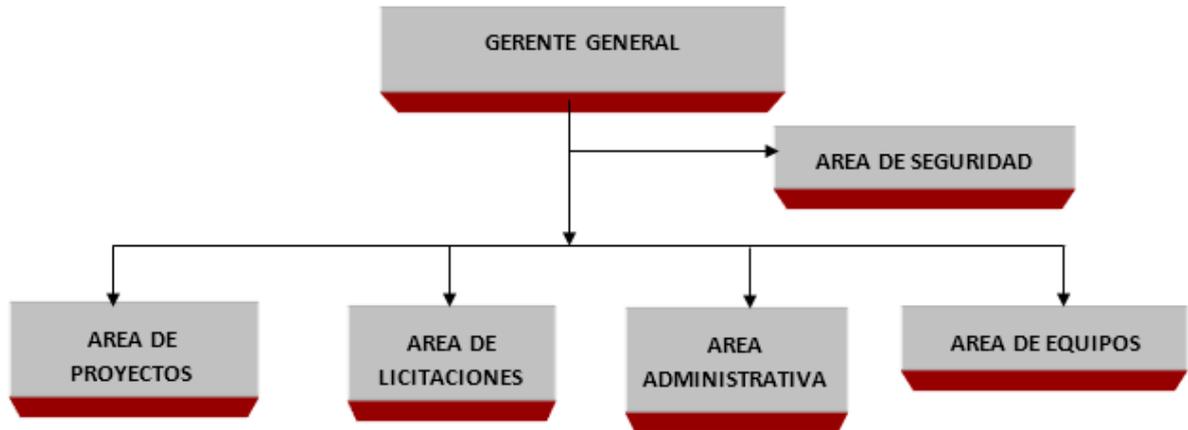
Organigrama.



Fuente: HNS. URTEAGA CONTRATISTAS SRL

6. CONSTRUCTORA DACHSA E.I.R.L

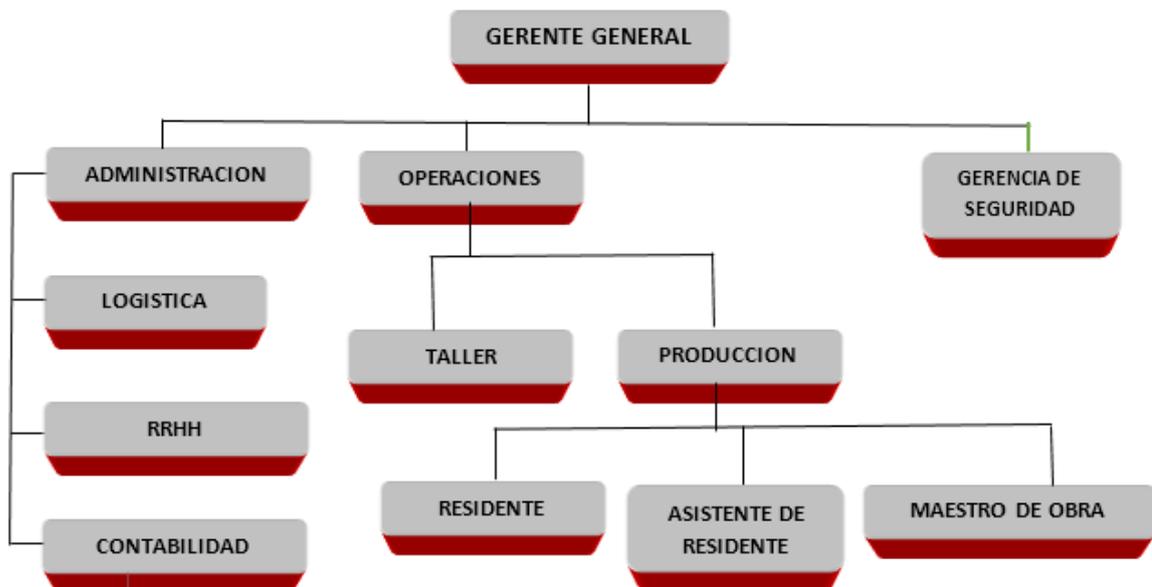
Organigrama.



Fuente: CONSTRUCTORA DACHSA E.I.R.L

8. EL CONSTRUCTOR S.R.L

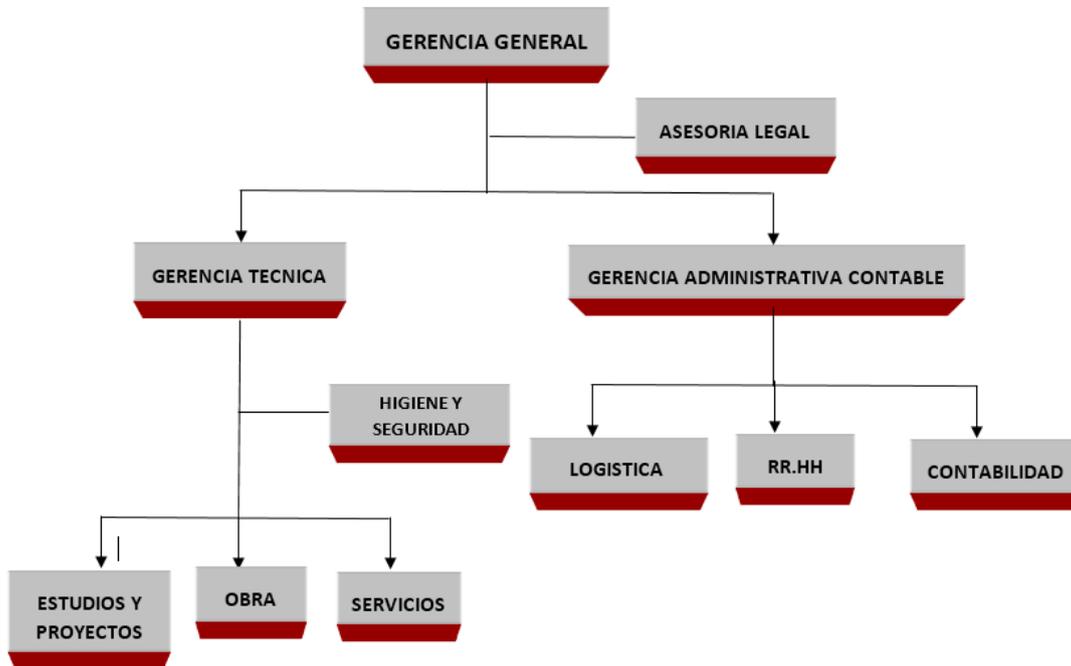
Organigrama.



Fuente: EL CONSTRUCTOR S.R.L

9. MMG CONTRATISTAS S.R.L

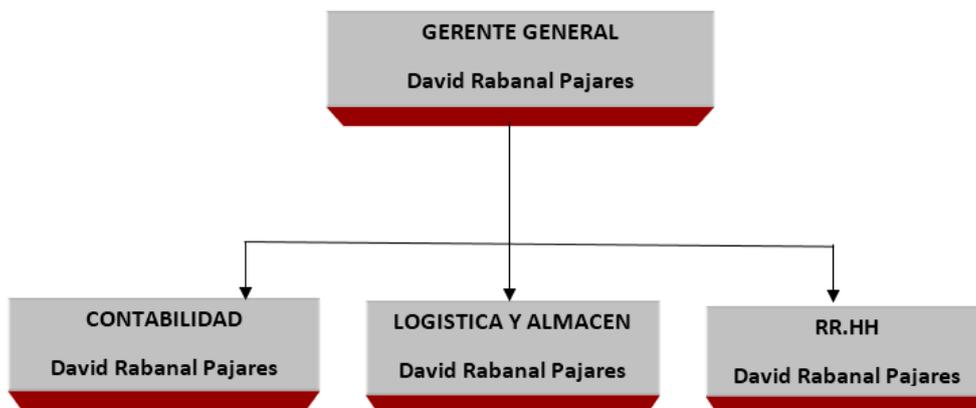
Organigrama.



Fuente: *MMG CONTRATISTAS S.R.L*

10. EMPRESA UNIPERSONAL DAVID RABANAL PAJARES.

Organigrama.



Fuente: *DAVID RABANAL PAJARES*

ANEXO C

VOCABULARIO DE TÉRMINOS RELACIONADOS AL INICIO Y OPERACIÓN DE UN NEGOCIO EN LA CONSTRUCCIÓN- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT)

Accionistas: Empresarialmente hablando es alguien que posee acciones en una sociedad anónima y, por lo tanto, es considerado propietario.

Activo: Cualquier propiedad que tu negocio posea, que tenga un valor monetario. Un negocio puede tener diferentes tipos de activos, por ejemplo: efectivo, inventarios, máquinas o vehículos.

Capital accionario: El dinero que los accionistas entregan a una sociedad anónima por las acciones.

Capital inicial: El dinero necesario para iniciar un nuevo negocio. El capital inicial es utilizado para los desembolsos del negocio antes de que las ventas generen ingresos.

Cargo por costos indirectos: Un porcentaje que los comerciantes minoristas y mayoristas necesitan agregar a los costos de cada artículo, para cubrir el total de sus costos indirectos. Se usará como cargo un porcentaje para calcular los costos indirectos por artículo.

Cliente: Una persona o negocio que compra mercaderías o servicios a tu empresa en forma periódica.

Competidor: Un negocio que ofrece productos o servicios similares a los tuyos.

Costeo: Es la manera en que calculas los costos totales de fabricar y vender un producto o proveer un servicio.

Costos: Todo el dinero que tu negocio gasta en fabricar y vender tus productos o servicios. Los costos pueden dividirse en costos directos y costos indirectos.

Costos de mano de obra directa: Todo el dinero que tu negocio gasta en sueldos, salarios y beneficios para los empleados que trabajan en la producción de los productos o servicios que tu empresa vende. Los comerciantes minoristas o mayoristas no tienen costos de mano de obra directa.

Costos de materiales directos: Todo el dinero que tu negocio gasta en piezas o materiales que llegan a ser parte de, o están directamente relacionados con los productos o servicios que tu empresa vende. Para un comerciante minorista o mayorista, los costos de materiales directos son los costos de compra y venta de mercaderías.

Costos directos: Todos los costos que están directamente relacionados a los productos o servicios que tu empresa vende. Los costos directos están divididos en costos de materiales directos y costos de mano de obra directa.

Costos indirectos: Todos los otros costos, excepto los costos directos, en los que incurre el negocio para su funcionamiento. Los costos indirectos no están relacionados directamente con un producto o servicio en particular.

Costos totales: Todo el dinero que tu negocio desembolsa en los costos directos e indirectos para elaborar y vender un producto o proveer un servicio.

Crédito: Es el acuerdo con los proveedores para efectuar los pagos en fecha futura. Tú recibes mercadería o servicios del proveedor pero no tienes que pagar inmediatamente. Por ejemplo: si tienes un crédito de 30 días, debes pagar en ese lapso. Plazo de pago que se otorga a los clientes.

Cuenta: Sección del libro de registro contable donde anotas todas las transacciones con respecto a un área de tu negocio.

Cuentas por cobrar: Una cuenta en el libro de registro que muestra la cantidad de dinero que le deben a tu negocio.

Depreciación: La pérdida de valor de la maquinaria u otro activo fijo (con la excepción de los terrenos), que tengan un valor importante y una duración larga. La depreciación es un gasto para tu negocio.

Deudas (cuentas por pagar): una cuenta en el libro de registros que muestra el dinero que tu negocio le debe a terceros.

Distribución: Significa cómo haces llegar tus productos o servicios a tus clientes (distribución directa, distribución mayorista y distribución minorista).

Distribución mayorista: Venta de tus productos en grandes cantidades a minoristas y luego éstos lo venden a consumidores finales.

Distribución minorista: Venta de tus productos a talleres y a tiendas, quienes después los venden a los consumidores finales.

Empresario: Una persona que inicia o dirige un negocio.

Escritura de sociedad: Un acuerdo entre dos o más personas para empezar juntos un negocio.

Estado de ganancia y pérdida: Es el informe sobre cuánto de utilidad o de pérdida ha tenido tu negocio durante un período, por ejemplo seis meses o un año.

Estructura organizacional: La manera como se organiza el personal de un negocio, en departamentos, por áreas o de alguna otra manera. La estructura organizacional te indica las tareas por hacer, las personas encargadas y la línea de comando.

Factura: Un documento que te indica lo que tienes que pagar por las mercaderías o materiales que has recibido. Una factura detalla qué has comprado y te indica cuánto debes pagar, la fecha en que debes hacerlo, a quién y cómo debes pagar. Si es una factura emitida por tu negocio, detalla lo que has vendido y cuánto debes cobrar.

Flujo efectivo: Movimiento de ingresos y egresos de dinero en tu negocio durante un periodo determinado.

Formato de costos de mano de obra: Un formato que fabricantes y empresas de servicios pueden usar para calcular las horas trabajadas y el pago mensual para cada trabajador en el negocio. El formato de costos de mano de obra te proporciona la información para calcular los costos de mano de obra directa por artículos, para cualquier producto o servicio de tu negocio.

Formato de costos del producto: Un formato en el cual se puede calcular el costo total de cualquier producto en tu negocio. Hay un formato de costos del producto para fabricantes y empresas de servicios y un formato de costos del producto para comerciantes minoristas y mayoristas.

Formato de costos indirectos: Un formato que puedes emplear para obtener el total mensual de costos indirectos para tu producto en tu negocio. El formato de costos indirectos te proporciona la información para calcular los costos indirectos por artículo, para cualquier producto o servicio en tu negocio.

Garantía: Valor que se entrega como prenda en la solicitud de un préstamo. Compromiso de reposición o compostura que adquiere un vendedor con un comprador sobre un artículo vendido.

Idea de negocio: Es una representación mental sobre un negocio potencial que especifica lo que piensas vender, a quién le venderás, por qué los clientes comprarán tu producto o servicio y cómo piensas vender los mismos.

Ingreso: Todo el dinero que ingrese al negocio que no sea un préstamo ni parte del patrimonio.

Intereses: El precio pagado por el prestatario al prestamista por el uso de los fondos prestados.

Inventarios: todos los productos que tu negocio tiene para vender y todas las materias primas o repuestos que tu negocio mantiene y usa para elaborar tus productos.

Investigación de mercado: Conseguir información sobre tus clientes.

Leyes laborales: Son reglas establecidas por el gobierno que le indican los requisitos mínimos a cumplir con relación a su personal.

Libro de cuentas: Un libro donde se anotan todos los ingresos y egresos de dinero del negocio.

Materia prima: Materiales usados por un negocio para fabricar productos para vender.

Mercadeo: Todo lo que hagas para averiguar quiénes son tus clientes, qué es lo que necesitan y desean. El suministro de productos o servicios que ellos necesitan. Fijar los precios que ellos están dispuestos a pagar. Entregar los productos o proporcionar los servicios con oportunidad. El informe y la promoción necesarios para que compren sus productos o servicios. Las cuatro-P de mercadeo son: Producto, Precio, Plaza, Promoción.

Empresa de manufactura: Una empresa que transforma materias primas en productos elaborados y los vende a los usuarios, minoristas o mayoristas.

Empresa de servicios: Una empresa que provee asesoría especializada o mano de obra.

Negocio mayorista: Un negocio que compra mercaderías a una empresa de manufactura y las vendan a los negocios minoristas.

Negocio minorista: Es cuando se compra mercadería de un fabricante o mayorista y se vende a los consumidores finales.

Pagos de pre -operación: Todos los pagos que deben ser hechos antes de que un negocio pueda empezar a vender.

Pagos operativos: Todos los pagos que se deben hacer para operar el negocio.

Pasivo: El dinero que su negocio adeuda a terceros

Patrimonio: Lo que queda después de deducir todos los pasivos de los activos. Es lo que el negocio le debe al propietario.

Pérdida: Es el resultado de las operaciones de un negocio. Se tiene pérdida cuando la cantidad de dinero que egresa del negocio por costos es mayor que el monto de dinero que ingresa por sus operaciones.

Perfil del negocio: Documento que describe en detalle aspectos principales proyectados en un negocio.

Plan de acción: Un plan que muestra lo que se requiere hacer, quién lo realizará y cuándo se llevará a cabo.

Plan de flujo de efectivo: Proyección que muestra cuánto dinero se estima que ingrese y egrese de su negocio durante un periodo futuro.

Plan de mercadeo: Un plan que especifica qué venderá tu negocio, qué precio cobrará, dónde y cómo venderá y cómo proporcionará sus productos o servicios.

Plan de ventas y costos: un plan de negocios que muestra gastos y beneficios que un negocio proyecta en un período futuro, por ejemplo un año.

Plaza: Una de la cuatro "P" del mercadeo. Es el lugar donde tu negocio está ubicado.

Precio: Una de las cuatro "P" del mercadeo. En mercadeo significa fijar una cantidad que los clientes están dispuestos a pagar.

Producto: Una de las cuatro "P" de mercadeo. En mercadeo significa el bien o servicio que el cliente desea.

Promoción: En mercadeo, promoción significa informar y atraer clientes para comprar sus productos o servicios.

Promoción ventas: Todas las actividades que se hacen para influenciar a los clientes para que compren más, cuando ellos llegan a tu negocio.

Propiedad individual: Una forma legal de negocio que es propiedad de una sola persona, quien tiene responsabilidad ilimitada por las deudas del negocio.

Publicidad: En mercadeo, es una forma verbal, escrita o audiovisual de hacer conocer tu producto o servicio. Se emplean frases, dibujos, imágenes: etc. Informar a la gente para lograr que se interesen en comprar tus mercaderías o servicios.

Registro contable: Anotación sistemática de la información acerca de las transacciones de negocios, en orden cronológico.

Seguridad ocupacional: Medidas tomadas por el dueño de un negocio para salvaguardar la seguridad del personal en el lugar de trabajo.

Seguro: Contrato con una compañía de seguros que se compromete a pagar por pérdidas o daños, a cambio de pagos regulares que se conocen como primas.

Sociedad anónima: Una forma legal de sociedad en la que la propiedad es de los accionistas. La responsabilidad por las deudas del negocio está limitada al monto de sus acciones.

Sociedad mercantil: Forma legal de un negocio, formada por dos o más personas dependiendo del tipo, su responsabilidad puede ser limitada e ilimitada por las deudas que adquiera el negocio.

Socios de negocios: Dos o más personas que conjuntamente poseen un negocio.

Utilidad: Importe de dinero que un negocio obtiene como ganancia. Se tiene utilidad cuando la cantidad de dinero que ingresa al negocio es mayor que la cantidad de dinero que sale del negocio.

Utilidad neta: La cantidad de dinero que queda después de haber deducido todos los costos incluyendo los impuestos.

Valor agregado: Es la suma de componentes que se añaden a los productos y/o servicios y en las operaciones del negocio.

Ventas: Transacción comercial de bienes o servicios en un negocio.