

MODELO ADMINISTRATIVO PARA LA EMPRESA ARVICÓN

CONSTANZA PÉREZ QUINTERO

12970020

Trabajo presentado como requisito para optar al título de
Administradora de Obras Civiles

Profesor:

ALVARO RUIZ MOLINA

Comunicador Social Periodista

Especializado en Metodología de la Investigación

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA

ADMINISTRACIÓN DE OBRAS CIVILES

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN

SANTAFÉ DE BOGOTÁ

JUNIO 2000

Nota de aceptación

Presidente Jurado

Jurado

Jurado

Jurado

Santafé de Bogotá D.C., Junio de 2.000

AGRADECIMIENTOS

Al Dr. Yesid Buenaventura por su apoyo y colaboración, al profesor Alvaro Ruiz Molina por su asesoría, dirección y por sus valiosas orientaciones, a todas las personas que intervinieron en el proceso y elaboración de este proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

	Pag.
INTRODUCCION	
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
1.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA	6
1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	7
1.3 OBJETIVOS	13
1.3.1 Objetivo general	13
1.3.2 objetivos específicos	13
1.4 JUSTIFICACION	14
2. MARCO TEORICO	16
2.1 ANTECEDENTES O MARCO HISTORICO	16
2.1.1 Creación de diferentes departamentos	17
2.1.1.1 Estructura interna de las organizaciones	17
2.1.1.2 Estructura formal	18
2.1.3 Reglamentación de la constructora Arvicón	19
2.1.4 Planeación estratégica	22
2.1.5 Teoría de la gerencia estratégica	23
2.2. LA ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD MODERNA	24
2.2.1 Perspectivas futuras de la administración	21
2.2.2 División del trabajo y especialización del obrero	23
2.2.3 El modelo de la gerencia estratégica	29

3. PLAN METODOLOGICO	31
3.1 TIPO DE INVESTIGACION	31
3.2 DISEÑO METODOLOGICO	31
3.3 POBLACION Y MUESTRA	33
4. HIPOTESIS Y OPERACIONALIZACION	36
4.1 OPERACIONALIZACION DE HIPOTESIS	37
5. ANALISIS Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION	38
5.1 CUESTIONARIO PARA LA AUTOEVALUACION DE LOS PROYECTOS DE NUEVAS EMPRESAS	38
5.2 DIAGRAMA DE GANTT	64
5.3 INFORME	65
6. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACION	67
7. INVESTIGACION DE MERCADOS	68
7.1 ENTORNO DE LA MERCADOTECNIA	69
7.1.1 Ambiente externo	69
7.1.2 Ambiente intermedio	71
7.1.3 Ambiente interno	72
7.2 MERCADO	74
7.2.1 Mezcla de mercado	76
7.2.2 Precio	77
7.2.3 Estrategia creativa para una campaña de mi producto	82
7.2.4 Medios	83
7.3 PLANEACION ARVICON	84

7.4 ESTRUCTURA ORGNIZACIONAL ARVICON	86
7.4.1 Funciones	87
7.4.2 manual de prevención de accidentes en la construcción Arvicón	88
7.5 ESTUDIO DE ENTORNO	106
7.6 ASPECTO FINANCIERO ARVICON	110
7.7 CONSTITUCION LEGAL ARVICON	111
7.8 IMAGEN CORPORATIVA	124
7.8.1 Logo-símbolo de Arvicón	125
7.8.2 Emblema de Arvicón	126
7.8.3 Tarjeta de presentación Arvicón	126
7.8.4 Papelería corporativa Arvicón	127
7.8.5 Membrete Arvicón Armenia	128
7.8.6 Factura de Arvicón	129
7.9 Programa social de Arvicón	130
8.0 POLITICAS DE SALUD OCUPACIONAL DE ARVICÓN	153
CONCLUSIONES	
RECOMENDACIONES	
GLOSARIO	
BIBLIOGRAFIA	

A mi esposo
Vicente Nieto Valbuena

A mis padres
Doris Quintero,
Julio Antonio Pérez,
Hermanos y sobrinos
por su apoyo de ayer,
de hoy, de siempre.

INTRODUCCIÓN

En el mundo en que se vive casi todas las cosas son producidas por organizaciones, todo lo que se conoce, vestir, leer, usar cotidianamente, para el transporte, higiene, salud, diversión, trabajo, etc. La industria, constructoras, el comercio, las universidades y las escuelas, los bancos y financieras, la radio, la televisión, la prensa, los hospitales, la iglesia, el ejercito, las instituciones publicas, las empresas estatales, los clubes, la policía, etc., son organizaciones, existe una enorme y extensa variedad de organizaciones. Son tan numerosas y diversificadas que casi no percibimos su presencia y sobre todo su fuerza e influencia en nuestras vidas. En cualquier lugar se depende de las organizaciones.

Por estas razones, el hombre moderno es llamado el hombre organizacional, pues es capaz de vivir fuera de toda organización. Las organizaciones no existen al azar, existen para producir alguna cosa.

Las empresas constituyen un tipo especial de organización, Arvicón es una empresa con una organización social puesto que está compuesta por personas que trabajan en conjunto para alcanzar determinados objetivos.

La administración de obras civiles constituye una de las fases más importantes en la organización puesto que se buscan los logros determinados, objetivos con eficiencia y eficacia, la administración dirige el esfuerzo de los grupos organizados. En la sociedad moderna, la administración se volvió vital e indispensable, en una sociedad de organizaciones, donde la complejidad y la interdependencia de estas son un aspecto crucial, la administración es el factor clave para el mejoramiento de la calidad de vida y para la solución de los múltiples problemas que hoy afligen a la humanidad.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Debido a la situación actual de la empresa "Arvicón" la cual se maneja en una forma inadecuada en la parte administrativa, se analiza la importancia y la visión empresarial que se tiene para obrar con excelencia y calidad, es necesario enfatizar que para lograr dicha excelencia y calidad no se puede olvidar de elementos fundamentales a nivel administrativo como es la planeación, organización, dirección y control.

Se busca consolidar un proceso de transformación organizacional en el cual la planeación estratégica por un lado, sea parte de la cultura de Arvicón y no un simple ejercicio comercial, la gerencia de procesos, por otro lado, se constituya en un elemento esencial de supervivencia y competitividad, estos procesos se sustentan en tres principios vitales:

- Parten del cliente y terminan en él
- La participación y el compromiso de las personas son definitivos para alcanzar el éxito en su desarrollo.

De lo anterior se busca determinar los elementos fundamentales, a partir de los cuales se diseña un plan maestro de desarrollo de tales procesos y por consiguiente la conformación de equipos de trabajo necesarios para tal fin y su correspondiente capacitación y entrenamiento.

Cultura empresarial. Es decir no seguir otros modelos de otras empresas o teorías o metodologías camisas de fuerzas.

Se pretende solucionar conflictos, derribar y tomar decisiones estrategias para la organización.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera implementar un Modelo Administrativo para la Empresa Constructora Arvicón?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Conseguir un Modelo Administrativo por medio de la planeación estratégica y gerencial para obtener una empresa dedicada a la construcción de vivienda de interés social en Armenia.

1.3.2 Objetivos específicos

- Lograr el crecimiento de proyectos dentro del entorno de empresas constructoras dedicadas a la vivienda de interés social, por medio de la planeación estratégica y el estudio del entorno con la matriz dofa.
- Diversificar dentro de la vivienda de interés social diferentes sistemas constructivos para obtener mayor rentabilidad y rendimiento en el tiempo de la construcción.
- Administrar los recursos humanos, financieros, físicos y tecnológicos de la empresa, para lograr su permanencia en el mercado.

1.4 JUSTIFICACIÓN

En el campo empresarial es importante enfatizar la clasificación de conocimientos administrativos significativos y pertinentes en el área de diseño de estructuras organizacionales eficaces y de principios relacionados entre sí.

Se Busca el mejoramiento real para garantizar cambios y promover la autosuficiencia y el conocimiento y no una dependencia empresarial, crear conciencia acerca de la importancia de la competitividad y de la productividad en el mundo de la "Construcción" cada vez más exigente.

La capacidad de Arvicón de establecer una relación de operaciones políticas con las condiciones sociales del entorno en forma benéfica para la empresa y la sociedad.

Se debe estar al alcance de detectar y definir la satisfacción de productos y servicios para las diferentes necesidades mediante el desarrollo y en la construcción: casas, edificios, de comunicación como brechas, carreteras, vecinales, autopistas, infraestructura como presas de almacenamiento, canales de riego, centrales hidroeléctricas, pozos;

Industrialización, como fabricas, bodegas, plantas químicas, servicios, escuelas, universidades, comercios, centros comerciales, campos deportivos, alternativa, proyectos de factibilidad, arquitectónicos, estructurales de cimentaciones, de hidrología, de topografía, etc.

2. MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES O MARCO HISTORICO

La empresa Arvicón, realmente nació desde hace cuatro (4) años, el 17 de agosto de mil novecientos noventa y siete (1.997), cuando decidió llevar al mercado formalmente los conocimientos profesionales, estructurados, para el servicio de todas las entidades que requirieran de la consultoría y asesoría en Arquitectura e Ingeniería.

La idea de la unión de dos personas que son un arquitecto Vicente Nieto Valbuena con mucha trayectoria y una estudiante en Administración de Obras Civiles Constanza Pérez, donde quieren fusionar sus conocimientos y experiencias, cada uno en su medio y volver físicamente un logro su empresa que es prácticamente familiar, para dejar un futuro y crear un Good-Will en el medio de la construcción.

La decisión de constituir la empresa organizadamente se llevó a cabo en su desarrollo aplicativo del conocimiento arquitectónico, cuando se empieza a contratar de manera desorganizada proyectos de diseño, consultoría y construcción de vivienda de todos los estratos, rurales y urbanas, remodelaciones, edificios, centros comerciales, terminales de transportes en diferentes poblaciones de Cundinamarca, parques de recreación, remodelación con muebles de oficina abierta y las instalaciones de sus redes para la tecnología de punta; diseños de

bodegas en complejos del sector industrial y manufacturero, donde su construcción se lleva a cabo en este año con la empresa.

Después de estas y otras obras ejecutadas, se ve la necesidad de organizar todos los recursos humanos, tecnológicos, económicos y logísticos que se poseen, para determinar una infraestructura que vaya con los objetivos de los socios y del personal que se emplea en los diferentes proyectos.

2.1.1. Creación de diferentes departamentos

Se requiere tener más esquematizado los roles de cada persona para que pueda manejarse de una manera dirigida, crear los diferentes departamentos y que sus funciones vayan con el logro de las metas, los objetivos, la misión y la visión de las directivas, en conjunto con el servicio que se presta al cliente en la construcción de vivienda de interés social.

2.1.1.1 Estructura interna de las organizaciones

Este elemento de las organizaciones consiste en el conjunto de relaciones de trabajo entre las personas que conforman una organización y que determinan una jerarquía formal e informal a partir de dos sub-elementos:

- Relaciones de autoridad o poder
- Funciones, actividades o tareas, división del trabajo, especialización.

La estructura es de carácter formal cuando la organización la establece oficialmente mediante prescripciones fijadas por la vía normativa o jurídica. Por ejemplo, a través del cargo las organizaciones fijan

relaciones de autoridad formal, las funciones y responsabilidades de carácter individual; a través de los manuales de organización se establecen la jerarquía formal y las funciones a nivel de las unidades administrativas: subgerencias o vicepresidencias, divisiones, departamentos, secciones, oficinas.

Los organigramas o cartas de organizaciones son el instrumento para representar gráficamente la estructura formal, los manuales de organización y los estatutos y normas la describen e institucionalizan.

2.1.1.2 Estructura formal

La teoría clásica de la administración centra el análisis de su objeto de estudio en las relaciones de autoridad y actividades de carácter formal con respecto a las siguientes dimensiones:

- a. **Análisis horizontal:** Estudia las funciones o actividades de las unidades administrativas en un mismo nivel de autoridad, incluye el problema de la departamentalización, la división del trabajo, la especialización, la coordinación a través de comités.
- b. **Análisis vertical:** estudia los diversos niveles de autoridad que debe establecer la empresa, teniendo en cuenta aspectos de la jerarquización, responsabilidad, descentralización, ámbito de control.

Par el análisis de la estructura formal de la organización el administrador dispone de los siguientes criterios o tipos de estructura formal:

- a. Estructura lineal de funciones básicas o críticas, promovida por Henry Fayol.
- b. Estructura funcional de más de un jefe para los mismo subordinados, propuesta por F. Taylor.
- c. Estructura lineo-staff que da lugar a la utilización de servicios especializados de unidades asesoras por parte de los jefes de línea.
- d. Estructura burócrata, basada en relaciones entre cargos o puestos de trabajo y con un sistema de carrera administrativa, propuesta por Max Weber.
- e. Estructura de grandes divisiones o de descentralización federal, promovida por Alfred P. Sloan y que consiste en diseñar la estructura formal de acuerdo al criterio de organizar el mayor número posible de unidades gerenciales como si estas fueran en sí mismas estratégicas

de negocios". Organizaciones o empresas más pequeñas como por ejemplo la división de Chevrolet de la General Motor. Actualmente se le denomina a este criterio "Unidad estratégica de negocios".

- f. Estructura mixta con unidades administrativas de coordinación como por ejemplo comités directivos.
- g. Estructura formal de las relaciones entre equipos de trabajo, promovida por R. Likert.
- h. Estructura formal de proyectos o matricial que consiste en superponer a las unidades administrativas o gerenciales básicas una o más dimensiones a cargo de un nuevo gerente para dirigir un producto, un proyecto o una marca.
- i. Estructura formal de autogestión que consiste en el criterio de diseño de estructura a partir de mecanismos de decisión democrática, con participación y consenso de todos los trabajadores de la organización⁸.

Se tendrá en cuenta las teorías de administración para el proceso de manejo de personal, ubicación de puestos, asignación de personas bajo los diferentes cargos.

2.1.3 Reglamentación de la constructora Arvicón

Establecer por medio de investigaciones futuras cómo aplicar las normas de higiene de la empresa, la legislación laboral con que se va a contar la contratación de los diferentes cargos a desempeñar dentro de la organización.

Toda esta reglamentación lo busca un desarrollo uniforme, encaminado a un objetivo básico, que va a ser recibido por el cliente externo, cuando ya se halla conseguido la unificación y la reestructuración interna. Se puede decir que se ha

logrado el primer paso para recibir paulatinamente la satisfacción total de los clientes, tanto internos como externos y así contribuir a la sociedad para enriquecerla y darle cada vez más crecimiento y desarrollo.

El sistema deficiente de administración, comúnmente en uso, que obliga a los obreros a la ociosidad en el trabajo, con el fin de proteger mejor sus intereses.

Los métodos empíricos ineficientes, utilizados generalmente en las empresas, con los cuales el obrero desperdicia gran parte de su esfuerzo y de su tiempo.

- Desconocimiento de la gerencia en cuanto a las rutinas de trabajo y el tiempo necesarios para realizarlas.
- Falta de uniformidad en las técnicas o métodos de trabajo.

La administración científica constituye una combinación global y los elementos de aplicación son:

- Estudio de tiempos y estándares de producción y rendimientos
- Supervisión funcional
- Estandarización de herramientas e instrumentos
- Planeación de tareas y cargos

⁸ MARTINEZ FAJARDO, Carlos E. Administración de organizaciones. 1Ed. Universidad Nacional de Colombia, Santafé de Bogotá 1989.

- Principio de excepción
- Fichas de instrucciones
- Incentivos de producción por la ejecución de las tareas
- Diseño de la rutina de trabajo

El principal objetivo del planteamiento para buscar el modelo administrativo es asegurar el máximo de prosperidad para el patrón y máxima prosperidad para el empleado, con esto se da por entendido que debe haber identidad de intereses entre empleados y empleadores.

Diseño de cargos y tareas: Con el planteamiento del tipo de investigación que es Descriptivo y explicativo se especifican cada una de las tareas que lleva a cabo los empleados de oficina y los obreros de los diferentes frentes de trabajo.

Tarea: es toda actividad de manera cíclica o repetitiva. Cada cargo tiene uno o más ocupantes (personas) que ejecutan determinadas tareas específicas. Si un cargo es muy sencillo y elemental (por ejemplo, el cargo de estibador), está, constituido por una sola tarea, que su ocupante debe cumplir repetitivamente mientras trabaja. Un conjunto de cargos forma una sección, un conjunto de secciones forma un departamento, y así sucesivamente.

Diseñar un cargo es especificar su contenido (tareas), los métodos de ejecutar las tareas y las relaciones con los demás cargos existentes.

2.1.4. PLANEACION ESTRATEGICA

“La planeación estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. De hecho, el concepto de estrategia y el de planeación están ligados indisolublemente, pues tanto el uno como el otro designan una secuencia de acciones ordenadas por el tiempo, de tal forma que se pueda alcanzar uno o varios objetos.

En una empresa existen varios niveles de planeación estratégica y éstos dependen de su complejidad organizacional. En el caso de la pequeña o mediana empresa donde todas las decisiones son tomadas por el dueño, la planeación estratégica se establece a tres niveles:

➤ Al nivel de la empresa total

Establecen el presente y el futuro de la empresa, estudian cómo asegurar la supervivencia, el crecimiento y las utilidades de la empresa; el análisis y decisión que los dirigentes pueden utilizar en el desarrollo de la planeación estratégica a nivel de la empresa total, particularmente el análisis de portafolios y los métodos prospectivos de previsión.

➤ A nivel funcional

La planeación estratégica se ha introducido como un proceso. Esto significa que se trata de una actividad que puede descomponerse en una secuencia de etapas, fijación de objetivos, determinación del presupuesto, etc. La planeación es el fruto de una negociación en los diferentes niveles estratégicos. En efecto, cada etapa empieza por una entrada de información, digamos por un deseo, emanado por la gerencia general, y la decisión final no se toma hasta que las consecuencias de esta entrada se analizan a nivel de las divisiones y de las funciones.

Se ha visto que el valor de una estrategia depende de la calidad de sus objetivos, pero también depende de la calidad de los objetivos también depende de la calidad de la información que posee la empresa sobre sí misma, sus recursos y sobre su medio ambiente.

Antes de elaborar una acción empresarial conviene conocer el medio ambiente dentro del cual opera la empresa. ¿Cuáles son sus oportunidades? ¿A qué amenazas y restricciones se enfrentan? Lo que llamamos comúnmente una investigación de mercadeo, pero que en realidad corresponde, en un sentido más amplio a un estudio del medio ambiente actual y futuro, es la base de todo esfuerzo de planeación estratégica cualquier error de apreciación de los factores del medio

ambiente, cualquier dato erróneo sobre la competencia, el medio ambiente legal, social etc. Se traducirá necesariamente en una falla a nivel de la acción empresarial.”

En el capítulo del libro se encuentra cómo puede guiar la organización del modelo administrativo en Arvicón la planeación estratégica, el desarrollar de los pasos a seguir para delimitar el estudio del entorno que rodea a la empresa, sus debilidades su amenazas y las oportunidades frente a la competencia, partiendo todo de adentro de la empresa hacia fuera, ya que en el momento en que se tiene una buena información de todos los miembros que la componen es más fácil obtener unos objetivos más claros y más eficaces para el punto final.

2.1.5 Teoría básica de la gerencia estratégica

La gerencia estratégica puede definirse como la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos. La formulación de estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las amenazas y oportunidades externas de una firma, el establecimiento de misiones de la compañía, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuáles escoger. La ejecución de estrategias requiere que la firma establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asigne recursos de tal manera que las estrategias formuladas puedan ser llevadas a cabo en forma exitosa. La evaluación de estrategias comprueba los resultados de la ejecución y formulación.

Peter Drucker afirma que la tarea primordial de la gerencia estratégica consiste en pensar en la misión del negocio:

O sea, formularse las preguntas: ¿Cuál es nuestro negocio? Y ¿Cuál debería ser? Esto nos conduce a la fijación de objetivos, al desarrollo de estrategias y planes y a la toma de decisiones hoy para los resultados del mañana. Es claro que esto debe realizarlo sólo la parte de la organización que tiene una visión completa de todo el negocio; la parte que puede tomar decisiones que lo afectan en su totalidad; que puede equilibrar los objetivos y necesidades de hoy en día contra las necesidades del futuro; además que

esté en capacidad de poder reunir recursos humanos y económicos para lograr los resultados claves.⁶

2.2 LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD MODERNA

En este artículo está sintetizado las necesidades de por que se requiere de un esquema administrativo para que la empresa constructora Arvicón funcione como una entidad respaldada con valores, organizaciones y continuidad de sus labores, por esto a continuación se toma como referencia la siguiente bibliografía:

La administración es una fenómeno universal en el mundo moderno. Cada organización y cada empresa requieren tomar decisiones, coordinar múltiples actividades, dirigir personas, evaluar el desempeño con base en objetivos previamente determinados, conseguir y asignar diferentes recursos, etc. Toda organización o empresa necesita que los administradores realicen numerosas actividades administrativas orientadas hacia áreas o problemas específico. El profesional, sea ingeniero, economista, contador, medico, etc. Necesitan conocer profundamente su especialidad, y cuando es promovido en su empresa a supervisor, jefe, gerente, o director, a partir de ese momento debe ser administrador. Entonces debe hacer cumplir una seria de responsabilidades que le exigirán conocimientos y adoptar posiciones completamente nuevas y diferentes que su especialidad en ningún momento le enseñó. De ahí, el carácter eminentemente universal de la administración: cada empresa necesita no sólo un administrador sino un equipo de administradores en los diferentes niveles, áreas y funciones para sacar adelante las diversas especialidades dentro de un conjunto integrado y armonioso de actividades orientadas a alcanzar los objetivos de la empresa¹.

⁷ FRED R. DAVID,. La Gerencia Estrategica.,Ed. Legis.6 edición. Pag.3

⁶ SALLENAVE, jean paul . Gerencia y planeación estratégica edición Ma. Del Mar Ravassa g. Ed. Norma. Pag. 42-60.

¹ CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración 5 Ed. Mc Graw Hill, Santafé de Bogotá, 1.999.

Con esta teoría administrativa, el autor hace referencia a la necesidad de obtener una estructura básica para la organización y es así como quiere llegar a la aplicabilidad de una figura organizada en la Empresa Arvicón. Se refuerza la idea a desarrollar que toda empresa necesita tener un método o patrón a seguir, es indispensable la coordinación de tareas de la empresa para encaminarla con una visión futurista y de permanencia para el desarrollo de la sociedad y de todas y cada una de las personas que en ella labora, y que tiene vínculos. No se debe dejar a un lado los elementos que debe tener toda empresa productiva que en este caso es una empresa constructora como Arvicón, que son los clientes, los recursos de capital, la gestión humana, los conocimientos de proceso, que sin el cual sería antieconómica la realización del servicio.

2.2.1 Perspectivas futuras de la administración

A medida que va pasando el tiempo nos damos cuenta que si hoy se saca al mercado una empresa nueva, no se puede estancar en unos parámetros muy rígidos, ya que el cambio es gigantesco a medida que va evolucionando la técnica y los métodos de la construcción, es por eso que según Bennis en su libro predijo que en los próximos 25 a 50 años el mundo vería el fin de la forma organizacional de hoy (la organización burócrata) y el surgimiento de sistemas nuevos más adecuados a las exigencias de la pos-industrialización. Tal predicción se basa en el principio evolutivo según el cual cada época desarrolla un tipo de organización apropiado a sus características. Bennis destaca que las habilidades de la

organización burócrata serán los gérmenes de los futuros sistemas organizacionales, refiriéndose a:

Los cambios rápidos e inesperados, principalmente en el campo del conocimiento y de la explosión demográfica, que imponen nuevas y crecientes necesidades que las actuales organizaciones no están en condiciones de atender.

El crecimiento de las organizaciones, que se vuelven complejas a internacionales.

Las actividades actuales que exigen personas con competencias diversas y altamente especializadas, lo cual implica problemas de coordinación y, principalmente, de seguimiento de los cambios acelerados.²

En las próximas décadas la era administrativa de la empresa constructora será incierta y desafiante, pues se verá afectada por un sin número de variables, cambios y transformaciones llenos de ambigüedad e incertidumbre. Las empresas en general tendrán que estar listo para abordar y enfrentar problemas multifacéticos cada vez más complejos, y deberá dedicar atención a eventos y grupos ubicados dentro y fuera de la empresa para efectuar alianzas y tener mayor oportunidad para la empresa y todo su personal.

² WARREN G. Bennis, en Stephen J. Carroll, Jr. Frank T. Paine y Jhon B. Miner. "Organizations of the Future", en the Management process, Nueva York, MacMillian, 1997, Pag. 58-59

2.2.2 División del trabajo y especialización del obrero

De los modelos administrativos que existen, aunque se aplicará la planeación estratégica se toma algo de algunos otros modelos administrativos para aplicar en la empresa constructora Arvicón, se puede citar algunos autores de la administración neoclásica, lo que afirma a continuación:

Primer periodo de Taylor: cuando concluyó que la racionalización del trabajo operativo debería estar apoyada por una estructura general de la empresa que diera coherencia a la aplicación de sus principios. Tomo en su segundo periodo la Administración Científica y continuó con el trabajo de la tarea del obrero aun que el tipo de investigación para buscar el modelo administrativo de Arvicón sea explicativo y descriptivo, se toman algunas bibliografías de autores que aplican en algún tema específico en si como el siguiente:

- Holgazanería sistemática de los obreros, que reducían deliberadamente la producción a casi un tercio de la que sería normal, para evitar que la gerencia redujese los salarios. Existen tres causas determinantes del ocio en el trabajo:

El error difundido entre los trabajadores, según el cual el mayor rendimiento del hombre y de la máquina causará el desempleo de gran número de obreros.

Con esta especificación en los diferentes temas, se observa claramente la importancia de encadenar en la empresa las actividades que se relacionen, para empezar a detectar la creación de los diferentes puestos de tareas, sus responsabilidades, su perfil, sus requisitos, etc. En este momento se está partiendo del principio básico que es, donde todos trabajan para una misma empresa y deben ayudar en muchas tareas que se ofrezcan, sin determinar en un momento dado quien la deba ejecutar y bajo que cabeza esta su responsabilidad.

Para Taylor, el obrero no tiene ni información ni medios para analizar científicamente su trabajo y determinar racionalmente cuál es el método o proceso más eficiente. En general, el supervisor corriente permite que cada obrero escoja el método o proceso para ejecutar su trabajo, con el fin de estimular su iniciativa. Sin embargo, con la administración científica se reparten las responsabilidades: la administración (gerencia) del se encarga de la planeación (estudio del trabajo del obrero y el establecimiento del método de trabajo) y la supervisión (asistencia continua al trabajador durante la producción), mientras el trabajador simplemente ejecuta el trabajo.³

De acuerdo a lo que menciona Taylor, se aplica para la ejecución de actividades que se desarrollaran en las obras y se hará con personas experimentadas y capacitadas, las personas que no lo sean, observaran y aprenderán de los demás.

Algunos de los desafíos externos que enfrentan las organizaciones evolucionan de manera muy gradual, en tanto otros cambios se presentan de modo casi súbito. En la población de un país, por ejemplo, la oferta de trabajo (un efecto del demografía nacional) se modifica de manera muy lenta, pero una nueva ley puede cambiar muchos aspectos en un plazo

³ CHIAVENATO IDALBERTO, Introducción a la Teoría General de la Administración., Mc Graw Hill. Pag. 55

breve. Como explica la figura 2-2, los profesionales de la administración de personal investigan de continuo el entorno en el que trabajan, y evalúan la forma en que éste afecta a la organización. Cuando se descubren cambios, ya sea un proceso o inminentes, se desarrollan y se ponen en practica estrategias proactivas de respuesta. El grado de éxito del departamento de administración de recursos humanos suelo medirse por la retroalimentación que recibe y por los resultados que obtiene en campos específicos.⁴

Según Davis se debe tomar las influencias del entorno en el eje cafetero ya que por ser una ciudad que tienen muchos cambios de acuerdo a la legislación debe ser cambiante y flexible en sus políticas internas y externas con los clientes, proveedores y empleados.

Antes de la creación de un departamento de personal en una organización, los gerentes de cada área suelen tener a su cargo todos los aspectos relativos al personal. Debido a la familiaridad con las funciones de las personas que estarán a su cargo, los gerentes de áreas específicas no requieren, por lo común, sistemas, de información, al menos durante las primeras etapas de la actividad de una empresa.

A medida que aumenta el grado de complejidad de una organización, más y más funciones se delegan en el departamento de personal o de recursos humanos, el cual, a la vez, suele no poseer información detallada sobre los puestos de otros departamentos, esa información se debe obtener mediante el análisis de puestos. El análisis de puestos consiste en la obtención, evaluación y organización de información sobre los puestos de una organización. El analista de puestos lleva a cabo esta función⁵

2.2.3 El modelo de la gerencia estratégica

Abarca toda la empresa. Va mas allá de las operaciones, problemas y crisis cotidianas centrándose en el crecimiento y desarrollo globales de la organización. ¡La estrategia se preocupa por el bosque, no por los árboles!

⁴ WERTHER William B. Jr. HEITH Davis. Administración de personal y recursos humanos. Mc Graw Hill. Pag. 40

⁵ Obcit WERTHER William B. Jr. HEITH Davis, Pag. 81

La toma de decisiones estratégicas efectivas es la responsabilidad principal del propietario de una empresa o del ejecutivo. Las decisiones estratégicas incluyen establecer los negocios a que se va a dedicar la firma; los negocios que se deben abandonar; la forma de asignar recursos; si es necesario ampliar operaciones o diversificar; la entrada en otros mercados geográficos; y si es o no necesario formar una empresa conjunta o fusionarse con otra firma. La mejor manera de estudiar y aplicar el proceso de gerencia estratégica consiste en usar uno de sus modelos. A continuación están las pautas del enfoque práctico y claro para la evaluación de estrategias en situaciones reales.

- Establecer objetivos, estrategias y la misión actual
- Realizar investigación externa con el objeto de identificar amenazas y oportunidades ambientales
- Realizar investigación interna con el objeto de identificar fortalezas y debilidades de la empresa.
- Fijar la misión de la firma
- Llevar a cabo análisis de formulación de estrategias con el objeto de generar y evaluar alternativas factibles
- Fijar objetivos
- Fijar estrategias
- Fijar metas
- Fijar políticas
- Asignar recursos
- Analizar bases internas y externas para estrategias actuales
- Medir los resultados y tomar las medidas correctivas del caso.

El proceso de GE permite que una organización utilice efectivamente sus fortalezas con el objeto de aprovecharse de las oportunidades externas y reducir a un mínimo el impacto de las amenazas externas. Las actividades de formulación, de ejecución y evaluación de estrategia hacen posible que una organización desarrolle estrategia tanto ofensivas como defensivas.

Nótese que el proceso de gerencia estratégica es a la vez dinámico y continuo. Un cambio en cualquiera de los componentes esenciales del modelo puede requerir una variación en uno o todos los demás componentes en cualquier punto del proceso.

3. PLAN METODOLOGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se obtendrá para la organización administrativa de la empresa constructora Arvicón es descriptivo y explicativo, ya que enfoca su contenido en las diferentes soluciones de diseño administrativo para que la organización funcione a cabalidad y se estructure en sus procesos administrativos y operativos.

3.2 DISEÑO METODOLOGICO

En este campo se tendrá en cuenta una serie de descripciones tomados, por la experiencia de los diferentes autores de libros, y los diferentes gerentes donde cuentan con experiencias en la creación de una nueva empresa. Además se tiene en cuenta la experiencia del mismo Arvicón cuando existió en forma desorganizada, y es ahora cuando en el análisis, la descripción y explicaciones de la razón en el desorden en que se encontraba lleva a crear la empresa como una empresa organizada, con análisis de rendimientos y su descripción, con un estudio de mercadeo, que integra la planeación estratégica como modelo; por eso a continuación se puede conocer un autor que informa sobre el mercadeo:

➤ **Mercadeo de prueba definido**

"Achenbaum continúa explicando que, en el otro extremo, algunas personas definen el mercadeo de prueba, simplemente, como "poner algo a prueba en el mercado". Reconoce que gran parte de la actividad del mercadeo de prueba se sitúa entre estos dos extremos.

- Las presiones del costo y del tiempo son las principales razones por las cuales no se utiliza con frecuencia el extremo orientado hacia la investigación. Pero Achenbaum afirma que: "No importa cual sea la elección que se haga, por que existe algo en común en todas las pruebas: los resultados se utilizan como si fueran proféticos, en todo el mercado. No es sorprendente que, con toda la cantidad de actividad, de mercadeo de prueba dirigida hacia el extremo vago al espectro de definiciones, sea fácil encontrar ejemplos de fracasos en las pruebas de mercadeo.

En nuestra definición de mercadeo de prueba, debe tenerse en cuenta la práctica de esta actividad. Específicamente, debemos definir el mercadeo de prueba como la implementación y monitoria de un programa de mercadeo, en un pequeño subconjunto de las áreas "objeto" de mercado del producto en cuestión. Esta definición tiene en cuenta diseños que ni siquiera son buenos como cuasi-experimentos, aún sin tener en cuenta los experimentos, pero esta es la naturaleza de la actividad.

➤ **Usos del mercadeo de prueba**

No importa cuán formal o informal sea el diseño de un mercado de prueba, existen dos usos fundamentales que pueden utilizarse de este.

1. El mercadeo de prueba puede desempeñarse una función de control gerencial. Es decir, puede permitir que una organización obtenga la información y experiencia necesaria, antes de realizar un proyecto en gran escala.
2. el mercadeo de prueba puede desempeñar una función de investigación de pronóstico. Es decir, puede pronosticar el resultado de las líneas de acción alternativa. Esta información puede utilizarse para saber si debe o no emprender una línea de acción.

➤ **El mercadeo de prueba como una herramienta de control gerencial**

Al emprender cualquier actividad nueva de mercadeo, existe el riesgo de que algo resulte mal. Esto se presenta, especialmente, en el

mercadeo de nuevos productos o marcas; pero también se presenta en categorías establecidas de productos, en la que se desea introducir alguna innovación. En este caso, se diseña un mercadeo de prueba como una operación piloto, para una futura introducción nacional en gran escala. Esto nos daría la experiencia necesaria en muchas áreas, incluyendo las siguientes:

1. Podríamos obtener más experiencia en el manejo físico del producto; en otras palabras, tiempo de vida útil, etc. Podemos identificar los errores costosos y así evitar que suceda a escala nacional.
2. Podemos obtener experiencia, sencillamente, observando cómo funcionan las cosas en el mercadeo de este producto. Podemos conocer las dificultades que se presentan al querer encontrar canales de distribución, en la producción de un nuevo comercial, al querer mantener nuestros precios en el mercado minorista, etc.

Al diseñar los programas de mercadeo de prueba, con fines de control gerencial, no nos tenemos que preocupar por tener un diseño experimental correcto. Simplemente, estamos obteniendo experiencia, no estamos haciendo proyecciones de ventas o de ganancias y por lo tanto, no estamos tomando decisiones de "ir-no ir".¹⁰

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

El tipo de encuesta es autoevaluativa, se tomaron cinco profesionales del área de la construcción en la ciudad de Armenia – Quindío. A continuación se establece el significado de cada parámetro que se utilizó en la investigación de mercados:

➤ **Población**

Es el conjunto de todas las mediciones de interés de la muestra, en este caso lo que arrojó la información de los entrevistados.

¹⁰ KINNEAR, Thomas C/Taylor, James R. Investigación de Mercados.Ed.Mc.GrawHill.pag. 447,448

➤ **Muestra**

Es el número especificado de personas a las que se entrevistaron, en este caso los gerentes de las constructoras.

El primer asunto que debe tenerse en cuenta, al diseñar la muestra, es el de determinar quién o qué es lo que se va a incluir en la misma. Esto significa que se necesita una definición clara, sobre la población de la que se va a tomar la muestra.

El siguiente paso concierne al método que se utilizó para seleccionar la muestra. Estos métodos pueden clasificarse de acuerdo con su procedimiento, esto es respecto a si él es probabilística o no probabilística. Con métodos probabilísticas, cada elemento de la población tiene una oportunidad conocida de ser elegido para la muestra. Los métodos probabilísticas incluyen un muestreo aleatorio-simple, un muestreo en grupo y un muestreo estratificado. Los métodos no probabilísticas incluyen muestreo de conveniencia, muestreos de comparación y muestreo por cuotas.

El tercer asunto se refiere al tamaño de la muestra. En la práctica, el tamaño de las muestras varía desde tan sólo unos pocos individuos, hasta unos miles. El tamaño apropiado de la muestra depende de muchas consideraciones. Estas oscilan, desde fórmulas estadísticas precisas para determinar el tamaño de la muestra, hasta consideraciones gerenciales relacionadas con el costo, el valor y la exactitud de la información necesaria, para la toma de decisiones¹¹.

➤ **Tamaño de la muestra**

Selección del tamaño de la muestra. El diseño de un tipo de investigación descriptiva es esencialmente un plan para conseguir cierta cantidad de información. Esta información, como cualquier otro bien o servicio puede ser adquirida a precios que varían dependiendo de la forma en que sean obtenidos los datos. Algunas de las observaciones contienen una gran cantidad de información acerca de los parámetros de interés, otras pueden proporcionar escasa o nula información. Puesto que el producto directo de la investigación es la información, ésta debe ser adquirida al menor costo posible.

¹¹ Obcit, KINNEAR, Thomas C/Taylor, James R.pag 30,31

➤ **Procedimiento para seleccionar el tamaño de la muestra**

Técnicamente en el muestreo aleatorio simple para un tamaño conocido de una muestra, calculamos el intervalo de confianza de nuestro estimativo, a un nivel dado de confianza. Para poder hacer esto y obtener una medida continua contábamos con la siguiente información:

1. Un cálculo de la media, \bar{x}
2. Un cálculo de la desviación estándar, s .
3. Un tamaño de la muestra
4. Un nivel de confianza
5. Utilizando el (2) y el (3), calculamos el error estándares. Luego calculamos el intervalo de confianza pertinente. La ecuación para obtenerlo a nivel de confianza del 95%, fue la siguiente¹².

$$\text{Intervalo de confianza} = \bar{x} \pm 2 \frac{s}{\sqrt{n}}$$

¹² obcit, KINNEAR Thomas C. pag288,289.

4. HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACION

La Organización administrativa de la empresa constructora Arvicón, establecerá una relación de operaciones políticas con las condiciones sociales de nuestro entorno en forma benéfica para la empresa y nuestra sociedad, por ende se tienen 7 variables a desarrollar.

- **Categoría de liderazgo:** Orientación, fortalecimiento y mantenimiento del liderazgo para un elevado desempeño.
- **Información y análisis:** La eficacia y uso de información administrativa, financiera y comercial,
- **Planeación estratégica:** iniciando una planeación empresarial con énfasis en la conversión de planes en requerimientos del cliente y operativas.
- **Desarrollo y administración de recursos humanos:** Aspectos esenciales tales como capacitación, integración, planeación, desarrollo, control, etc.

- **Administración de procesos:** Procesos de trabajo como diseño y elaboración de proyectos arquitectónicos y de ingeniería.
- **Resultados de calidad en el servicio:** Se determina con este filtro los resultados de una evaluación que va de afuera hacia dentro con la satisfacción del cliente interno y externo.
- **Atención y satisfacción al cliente:** exigencia en el conocimiento de los clientes y el mercado.

4.1 OPERACIONALIZACION DE HIPÓTESIS

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
¿De qué manera implementar un modelo administrativo para la empresa constructora Arvicón?	<p>1. Conseguir un modelo administrativo por medio de la planeación estratégica y gerencial para obtener una empresa dedicada a la construcción de vis en Armenia.</p> <p>2. lograr el crecimiento de proyectos dentro del entorno de empresas constructoras dedicadas a la vis.</p> <p>3. diversificar dentro de la vis diferentes sistemas constructivos para obtener mayor rentabilidad y rendimiento</p>	<p>1. con la planeación estratégica se logra la organización de Arvicón.</p> <p>2. cuando se organice la empresa se obtendrá mayor competencia entre las constructoras dedicadas a la vis en Armenia.</p> <p>3. En el momento de tener administrativamente organizada la empresa el personal, será más eficiente y eficaz en las actividades.</p>	<p>1. Categoría de liderazgo y análisis de información.</p> <p>2. planeación estratégica.</p> <p>3. Desarrollo y administración de recursos humanos</p>	<p>1. Se mide con entrevistas de clima laboral.</p> <p>2. Resultados de rendimientos y ventas de un periodo.</p> <p>3. Que el rol de tareas y actividades lo ejerza cada cual sin necesidad de diariamente una inspección del jefe inmediato.</p>

5. ANÁLISIS Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

5.1 CUESTIONARIO PARA LA AUTOEVALUACION DE LOS PROYECTOS DE NUEVAS EMPRESAS

Se ha dividido este cuestionario en once apartados:

1. El empresario: Usted
2. El producto
3. El cliente
4. La competencia
5. El plan comercial
6. La fabrica, la oficina, la tienda, el servicio
7. El plan de operaciones
8. El aprovisionamiento y el almacenamiento
9. Las personas
10. El dinero
11. La forma jurídica

En cada uno de ellos se pretende que el futuro empresario pueda comprobar si se ha planteado o no algunos de los problemas esenciales que conlleva la puesta en marcha de una nueva empresa, y ayudarle a que explique el modo como ha pensado resolver cada una de estas cuestiones.

Se ha intentado utilizar un lenguaje lo más claro y lo más alejado posible de los tecnicismos del "management", poco comprensibles para un no iniciado.

➤ **Encuesta**

Se dirige a personas que están vinculadas al medio de la construcción, con una experiencia, que permite recoger bastante información para retroalimentar los conceptos que se han investigado, y lograr el objetivo finalmente, después del proceso de la recolección de datos.

Antes de considerar las actividades de las empresas que se planea, es conveniente plantear cuestiones relacionadas con los motivos que le han llevado a emprender esta nueva iniciativa.

1. ¿Cómo ha surgido la idea de montar su propia empresa?

- La realización de un invento
- La practica de un hobby
- La posibilidad de mejorar un producto/ servicio ya existente
- La aparición de un avance tecnológico
- La observación de nuevas necesidades en la gente o las empresas.
- Realizar una idea ya existente en otros países.
- Por razones económicas
- Para salir de la actual ocupación
- Para crear su propio puesto de trabajo.

Otras:

1. ¿Qué personas han influido en la decisión de crear su propia empresa?

- Cónyugue
- Amigos
- Familia
- Compañeros de trabajo
- Técnicos (abogados, economistas, consultores)
- Profesores

Otros:

2. ¿Cuál es el principal objetivo personal que usted pretende alcanzar con la puesta en marcha de su futura empresa?

- Independencia
- Autoocupación (no estar parado)
- Dinero
- Realización de una idea o invento técnico
- Realización profesional

Otros:

4. ¿SE ha planteado hasta que punto su responsabilidad al frente de la empresa va a cambiar su vida?

SI

NO

¿Ha tomado alguna medida al respecto?

5. ¿cuál es su formación personal?

I. ¿cuáles es su nivel de estudios realizados?

- Enseñanza básica no terminada
- Enseñanza básica terminada (graduado escolar)
- Bachillerato (BUP)
- Formación profesional (primer ciclo)
- Formación profesional (segundo ciclo)
- Estudios universitarios medios o técnicos (primer ciclo, aparejador, perito, maestro)
- Estudios universitarios superiores (segundo ciclo: licenciado)
- Estudios postuniversitarios (tercer ciclo: doctorado o "master" para postgrados)
- Otros.

II. ¿Ha realizado estudios específicos de tipo técnico, comercial o de dirección de empresa?

SI

NO

En caso afirmativo, ¿Qué estudios (cursos seminarios, etc.)

6. ¿Tiene usted experiencia de trabajo en la empresa?

Si

NO

En caso afirmativo, señale cual es su experiencia en las ultimas tres empresas en las que usted ha trabajado.

Ultima empresa:

- a) sector:
- b) Puesto que desempeño:
- c) Años que trabajó en ella:

Penúltima empresa:

- a) Sector:
- b) Puesto que desempeño:
- c) Años que trabajó en ella:

Antepenúltima empresa:

- a) Sector:
- b) Puesto que desempeño:
- c) Años que trabajó en ella:

Otras:

7. ¿Considera que su preparación es suficiente para la tarea que se ha propuesto?

Si

NO

Ha previsto realizar alguna actividad de formación de cara a mejorar su preparación para llevar adelante su proyecto empresarial?

Si

NO

En caso afirmativo, ¿qué tipo de actividad formativa?

8. ¿Cuál es su situación laboral actual?

- Trabaja como asalariado con contrato y seguridad social
- Trabaja para otro sin contrato sin seguridad social
- Trabaja autónomo
- Trabaja como empresario (da trabajo a otras personas)
- Estudia
- Esta parado y recibe subsidio de desempleo
- Esta parado y no recibe subsidio de desempleo.

Otra:

9. Características personales

Edad

- Menos de 25 años
 de 25 a 35 años
 de 36 a 50 años
 más de 50 años

Sexo

- Femenino
 Masculino

Nacionalidad

- Colombiana
 Extranjera

¿ Tiene algún miembro de su familia en primer grado que sea empresario o tenga un negocio propio?

Si

No

En caso afirmativo, ¿ Qué tipo de negocio?.

10. DEFINICION. Defina brevemente cuál es el servicio que pretende ofrecer su futura empresa.

11. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS. Describa escuetamente las características técnicas de la forma de brindar este servicio.

12. NECESIDADES QUE CUBRE. ¿Cuál es la necesidad que pretende cubrir su servicio?.

13. NOVEDAD Y VENTAJAS COMPARATIVAS?. El servicio que usted piensa ofrecer ¿ es algo distinto a los servicios que existen ya en el mercado actualmente? En caso afirmativo, ¿cuál es la novedad?, ¿ Qué ventajas cree que tiene el servicio que piensa ofrecer respecto a los que ya existen?

14. NOMBRE. ¿ Ha pensado usted qué nombre va a dar a su servicio (s)?, ¿qué razones le han llevado a escoger este nombre?

15 PRESENTACION. ¿Ha pensado usted cómo va a ser su servicio (s)? describa brevemente esta presentación (embalaje, etc.).

16. COSTE. ¿ Ha calculado cuál va a ser el coste unitario de su servicio (s).En caso afirmativo, ¿podría desglosar cuáles serán estos costos en cada uno de sus principales servicios?

Nombre del servicio

1 2 3 4

17. CAPACIDAD. . ¿Ha pensado cuántos servicios podría brindar ?. ¿Qué factores ha tenido en cuenta para fijar esta cifra?

18. PRUEBA DE CALIDAD. ¿ Ha realizado usted alguna prueba para verificar la calidad de sus servicios?. en caso afirmativo, ¿con qué resultado?

19 PROTECCIÓN JURIDICA. ¿ Ha pensado en proteger jurídicamente sus servicios (patentes, propiedad intelectual)?. En caso afirmativo, ¿ Qué pasos ha dado?

20. DESARROLLO FUTURO. ¿Se ha planteado usted algunas ideas sobre los servicios que van a seguir a los actuales? En caso afirmativo describa sus ideas sobre tales desarrollos futuros.

21. CARACTERISTICAS DEL CLIENTE. Describa brevemente las características personales del consumidor final de su servicio: tipo de persona, edad, recursos económicos, gustos. (En el caso de que sea servicio intermedio, describa las características de las empresas para las que trabaja.)

22. OBJETIVO COMERCIAL. ¿Se ha planteado qué porcentaje de participación en el mercado se propone conseguir para su empresa?. En caso afirmativo, diga cuál es el tiempo que le va a costar conseguirlo, por cada tipo de servicio.

1 2 3 4

Área geográfica objetivo

Volumen del mercado en tal área
(en unidades monetarias)

porcentaje de participación deseado

por la nueva empresa.

Tiempo que le va a costar conseguirlo

23. NUMERO Y VOLUMEN. Describa brevemente las características de sus principales futuros competidores, en cuanto a su número, volumen de ventas y el porcentaje de mercado que dominan.

Nombre del competidor

Volumen de ventas

Porcentaje del mercado
Que dominan

24. LINEA DE ACENTUACION. ¿Cómo actúan las empresas de la competencia? (Aspectos: precios, promociones, atención al cliente, características técnicas de sus productos).

Nombre de
Competidor

Precios

Distribución

Promoción

Atención
al cliente

Características técnicas
de sus productos

25. VENTAJAS COMPARATIVAS. ¿ Qué ventajas e inconvenientes va a tener su futura empresa frente a sus competidores?

Ventajas de mi empresa respecto a la
Competencia

Ventajas de la competencia respecto a mi
empresa

26. PRECIOS. ¿ Ha pensado cómo figura los precios de servicio.? En caso afirmativo, describa los criterios que ha decidido para fijar los precios y resuma su programa de precios.

27. DISTRIBUCION. ¿ Ha pensado en cómo va a llegar hasta sus clientes? En caso afirmativo describa cuáles van a ser sus canales de distribución.

28. DISTRIBUCION. ¿ Ha pensado en cómo va a llegar hasta sus clientes? En caso afirmativo describa cuáles van a ser sus canales de distribución.

29 PROMOCION. ¿ Piensa realizar alguna acción para promocionar su futuro servicio?. En caso afirmativo, describa qué tipo de acciones piensa emprender, y cuál será su coste.

30 EXPORTACION. ¿ Se ha planteado la posibilidad de exportar parte de su servicios? En caso afirmativo, ¿ A qué países y qué porcentaje se sus servicios? ¿ Qué razones le han decidido a intentar las operaciones de exportación?.

31. LOCALIZACION. ¿ Dónde ha pensado instalar su empresa? ¿Qué factores ha tenido en cuenta a la hora de escoger este punto y no otro?.

32. INSTALACION ¿ Con qué instalaciones piensa contar para llevar a cabo su actividad empresarial? Describa el número de locales, su ubicación geográfica, su superficie y sus posibilidades de suministros (energía, agua, teléfono y comunicaciones). Especifique su precio (alquiler o compra).

33. MAQUINAS, UTENSILIOS, VEHICULOS ¿ Tiene previsto e número y características de máquinas, utensilios, vehículos e instrumentos en general?. En caso afirmativo, describa en pocas palabras cuáles son y cuál es su coste previsto.

34. DESCRIPCION. ¿ Podría describir las diferentes etapas del ciclo entero de la prestación del servicio?. En caso afirmativo, rellene el cuadro adjunto.

Etapa / operación	En qué consiste	Tiempo promedio empleado

35. FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES. Existen una serie de factores que definen y determinan el plan de operaciones. Diga si se los ha planteado y, en caso afirmativo, qué planes tiene en cada caso.

Factor	Plan previsto
Ritmo de producción	
Nivel de existencia (stocks promedio)	
Número de trabajadores	
Número de hora extras	
Número de turnos de trabajo	
Recursos a la subcontratación	
Recursos de los productos "anticíclicos".	

36. OFERTA DE PROVEEDORES. ¿ Conoce Ud., quiénes son los principales proveedores de materias primas y de suministros necesarios para su futura empresa, que operan en su área geográfica?. En caso afirmativo, realice una lista de las más importantes y de sus características:

Nombre Del Proveedor	% del mercado que controla	Productos que ofrece	Precios	Calidades	Condiciones de pago	Plazos de entrega
----------------------------	-------------------------------	-------------------------	---------	-----------	------------------------	-------------------------

37. MATERIALES Y SUMINISTROS NECESARIOS. ¿Ha inventariado Ud., todos los materiales y otros productivos que van a serle necesarios para su prestación de servicios?. En caso de afirmativo, liste los más importantes, las cantidades que son necesarias por unidad de producto y su precio, así como las cantidades y precios totales en función de sus previsiones de producción.

Material	Cantidad necesaria Por unidad de Producto	Precio (ptas.)	Cantidad necesaria total	Precio total (Ptas)
----------	---	----------------	--------------------------------	------------------------

38. PLAZOS DE ENTREGA DE PROVEEDORES Y CLIENTES. ¿ Ha pensado Ud., cuáles podrían ser, de forma realista, los plazos de entrega de los proveedores y los que Ud., va a poder ofrecer a sus clientes?

Plazos de entrega
De los proveedores

Plazos de entrega
a los clientes

39. FORMAS Y PLAZOS DE PAGO Y COBRO DE PROVEEDORES, ¿ Ha pensado de qué forma va a pagar, y a qué plazo, a sus proveedores? , ¿ Tiene prevista la forma y plazos de cobro respecto a sus clientes?

Formas y plazos de
Pago a los proveedores

Formas y plazos de
cobro de los clientes

40. NIVEL DE EXISTENCIAS NECESARIO. ¿ Ha previsto Ud., cuál va a ser la cantidad de materias primas y de productos terminados que deberá mantener almacenado por término medio? En caso afirmativo, especifique en unidades monetarias por tipo de material y tipo de producto terminado?

Nivel de existencias
De materias primas

Nivel de existencias
De productos terminados

Tipo de
material

Existencia promedio
(en pesetas)

Tipo
de producto

Existencia promedio
(en pesetas)

41. NÚMERO. ¿ Ha pensado en el número de personas adecuado para su negocio?. En caso afirmativo, diga cuál es.

42. FORMA DE CONTRATACION. ¿Qué tipo de contratación piensa que será la adecuada para cada empleado? (fija, eventual, a tiempo parcial, de trabajo en practica, ningún tipo de contrato)?.

43. FORMACIÓN. ¿Cuál es la formación y la capacidad profesional que necesitan sus futuros empleados?. Si tiene ya decididas las personas que van a ser sus empleados, ¿cuentan con la formación y la capacidad profesional adecuadas para desarrollar su labor?.

44. RESPONSABILIDAD. ¿ Ha pensado usted en cómo va a concretarse la responsabilidad que va a corresponder a cada una de las personas que van a trabajar en su negocio?. En caso afirmativo, describa el sistema de responsabilidades. (Dibuje, si lo prefiere, un organigrama de su empresa.)

45. SELECCIÓN. ¿Ha previsto algún sistema de selección de sus futuros empleados en el caso de que no tenga decidido ya quiénes van a ser? ¿ A quién va a acudir para conseguir las personas adecuadas (agencia privada de selección, oficinas públicas de colocación, anuncios en los periódicos, contactos entre amigos y familiares, etc).?

46. ASESORES EXTERNOS. . ¿Cuenta con las personas externas a la empresa con la formación adecuada para cubrir aquellos asuntos sobre los que usted no tiene el suficiente conocimiento o sobre los que no quiere tener que dedicarse (contable, asesor jurídico, etc)?. en caso afirmativo, especifique qué tipo de acuerdo tiene establecido con ellos.

48. PREVISION DE RESULTADOS ¿Ha calculado lo que va a vender durante los primeros meses (años) de su nuevo negocio? ¿ Ha calculado cuáles serán sus principales gastos? ¿Ha previsto una política de amortización de sus inversiones en activo fijo? ¿Qué beneficio resulta de la futura explotación de sus negocio? ¿ Responda a estas cuestiones elaborando su cuenta de Resultados Previsional para los primeros doce meses de su nuevo negocio.

| Mes |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | |

Ventas brutas totales

Menos

- Descuentos
- IVA
- Devoluciones

Ventas netas

Menos

- Materias primas
- Mano de obra directa
- Gastos de fabricación

Margen bruto

Menos

- Gastos comerciales
 - Gastos administrativos
 - Gastos generales
 - Amortizaciones
- Gastos de prueba en marcha
- Desarrollo del producto
 - Materiales
 - Gastos legales de constitución

Resultados antes de intereses

Menos:

- Intereses y cargas financieras

Resultado antes de impuestos

Menos

- Previsión para impuestos

Beneficio neto

49. **BALANCE.** ¿ Cuáles van a ser sus recursos de dinero? ¿ Cuánto dinero piensa pedir como crédito y en que condiciones ¿, ¿ Qué Crédito piensa obtener de sus proveedores? ¿ Por otra parte, ¿ en que va a utilizar tales recursos? ¿Qué parte de los mismos irá a financiar instalaciones y equipo, y qué parte financiará las operaciones normales del negocio? Concrete estas cuestiones realizando el Balance que Ud., prevé tras el primer año de operaciones de su negocio:

ACTIVO	PASIVO
Disponible (Caja y Banco)	Proveedores
Realizable (Clientes y Deudores)	Préstamos a C. P. acreedores a C. P.
Existencias <ul style="list-style-type: none"> • Materias primas • Productos en curso • Productos terminados 	Exigible a corto plazo
Activo circulante	Préstamos a L.P. Acreedores a L.. P.
Terrenos	Exigible a largo plazo
Edificios	Capital Social
Maquinaria	Reservas
Inmovilizado inmaterial	Previsión de Fondos
Activo f ijo bruto	Fondos propios
Fondo d amortización	Resultados beneficio
Activo fijo neto	Total pasivo
Total neto	
Total activo	

50. DEFINICION ¿ Tiene ya pensado cuál va a ser la forma jurídica de su futura empresa (Sociedad anónima de Responsabilidad Limitada, Civil, _Cooperativa, Empresario o Comerciante individual, Contrato de Cuentas de participación)? ¿Ha pedido consejo sobre la tierra jurídica que mejor se adapta a sus necesidades y a las de su negocio?

51. PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO. ¿Sabe cuáles son los procedimientos administrativos , que hay que seguir para poner en marcha legalmente su empresa?. En caso afirmativo, diga cuáles son y si ha realizado ya algún trámite

➤ **TABULACION**

Características de las personas encuestadas:

Sexo: Masculino Profesionales Edades entre los 25 - 50 años

A las preguntas del empresario usted

99% SI

1% NO

A las preguntas sobre el producto

90% SI

10% NO

A las preguntas sobre el cliente

80% SI

20% NO

A las pregunta sobre la competencia

88% SI

12% NO

A las preguntas sobre el plan comercial

80% SI

20% NO

A las preguntas sobre la empresa y el servicio

88% SI

12% NO

A las preguntas sobre el plan de operaciones

95% SI

5% NO

A las preguntas sobre el aprovisionamiento y el almacenamiento

99% SI

1% NO

A las preguntas sobre las personas

15% SI

85% NO

A las pregunta sobre el plan de inversión

80% SI

20% NO

A las preguntas de la forma jurídica

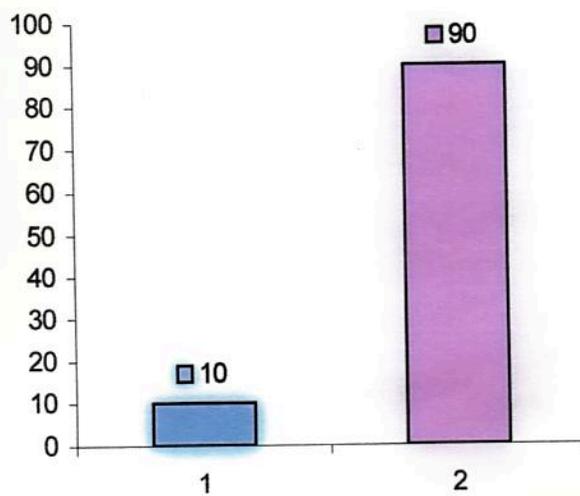
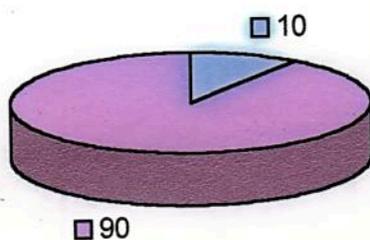
20% SI

80% NO

5.2 GRAFICACION: La necesidad de organización administrativa en la creación de una nueva empresa

SI 90%

NO 10%



5.3 INFORME

El 90% que corresponde a profesionales netamente en el ramo de la construcción consideran que se deben plantear aspectos organizacionales dentro de la empresa, el 10% restante considera que no es necesario.

De acuerdo a la encuesta, la entrevista y toda la investigación en general, la formulación del problema queda concluido con el resultado que se obtuvo para emprender la organización de Arvición, con la planeación estratégica y con una serie de pautas de las cuales se enunciaron por diferentes autores, bibliografías y formulas estadísticas; lo que conlleva a respaldar cuál es el paso a seguir cada vez y por donde se tiene que ir corrigiendo para que dicha empresa sea más productiva y eficaz en su funcionamiento y sea competitiva cumpliendo y siga cumpliendo con su objeto, misión, visión; llevando a cabalidad las estrategias en su planeación obteniendo un crecimiento y un desarrollo ascendente.

De acuerdo al modelo administrativo de la planeación estratégica, se tiene en cuenta la matriz dofa que es una manera de proporcionar ciertas variables de medición, de fuentes internas y externas de la organización.

➤ **Indices de gestión**

El proceso comprende tener cuatro aspectos para que con los siguientes índices de gestión se logre tener permanencia y evolución en la organización:

- a. Ejecución de planes en un tiempo dado
- b. Sistema de información y diagnóstico de resultados
- c. Medición de eficacia de los resultados según parámetros e indicadores
- d. Decisiones de ajuste o acción correctiva

6. CONCLUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Para llevarse a cabo la organización de la empresa Arvicón se debe tomar en cuenta los indicadores de gestión y las variables con los diferentes recursos: humanos, financieros, administrativos, de competencia, internos, entre otros.

Las organizaciones administrativas de las empresas deben establecer una relación operacional con criterios tales como: categoría de liderazgo, información y análisis, planeación estratégica, desarrollo y administración de recursos humanos, administración de procesos, resultados de calidad en el servicio, atención y satisfacción al cliente.

Todas las variables y los indicadores que se han tenido en cuenta llevan a obtener resultados en los que se de una empresa organizada internamente, para ofrecer un servicio total en los planes de vivienda de interés social, y satisfacer las necesidades de vivienda de las personas de escasos recursos en Armenia.

Obtener una competitividad en los productos y servicios ofrecidos dentro del mercado de la vivienda de interés social, ofreciendo un mercado abierto a la demanda que existe ante el desastre ocurrido en el eje cafetero.

Administrativamente adoptar una gerencia estratégica para llevar a cabo los aspectos administrativos necesarios y reorganizar internamente a Arvicón.

7. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Conocida la necesidad de nuestro servicio pretendemos satisfacer (es decir, en qué negocio queremos introducirnos) se trata ahora de descubrir cuál es el mercado adecuado para prestar nuestro servicio, es decir, estudiar quiénes son y dónde están nuestros potenciales clientes y quiénes son y cómo actúan nuestros principales competidores.

Por tal motivo queremos analizar el volumen del mercado, las tendencias generales del mercado, donde está nuestro mercado, características específicas del mercado, perfil de nuestro cliente, motivos de atracción del servicio, la competencia, fuentes de información sobre el mercado.

➤ En que negocio se encuentra

El proyecto de vivienda de interés social se está vendiendo en este momento sobre planos a 400 familias, estas familias escogieron que la empresa Arvicón hiciera su construcción y entregara la solución de vivienda.

➤ A que negocio lo va a llevar

Esta solución de vivienda llega a la satisfacción de la necesidad de vivienda a familias de escasos recursos, de estrato uno en la comunidad del barrio Patria en Armenia, quienes son las familias que se les ha sido aprobado el subsidio de vivienda.

7.1 ENTORNO DE LA MERCADOTECNIA

7.1.1 Ambiente Externo

➤ Económico

El entorno afecta en un 80% en la parte económica, porque hace falta la inversión de capital para que los proyectos avancen, por que el factor que más incide en la decisión de obtener un préstamo para solucionar la necesidad de vivienda de las familias es porque no hay capacidad de endeudamiento de las personas cabeza de la familia, no hay fuentes de empleo, el dinero circulante no es suficiente, el consumo es mínimo porque estas personas al no tener empleo el gobierno está subsidiándoles no solamente el auxilio de vivienda sino también el alimento diario por raciones, la canasta familiar la reparten cada ocho días y las personas no hacen ninguna actividad laboral.

➤ Político y social

La situación políticamente afecta al trabajo en mercados por cuanto, estos estudios se están ciñendo a las diferentes encuestas, con formatos permitidos por los organismos de control para quienes deseen hacer alguna campaña publicitaria o estudios de mercado. Socialmente, ya están encuestados y con algunos parámetros que sirven de información para nuestros estudios.

➤ Ecológico

En los terrenos donde se construirá la vivienda esta aprobado por el ministerio del medio ambiente del Quindío, reglamentado por la curaduría del sector que avalan

los interventores asignados por la ONG, esta hecho el levantamiento por INGEOMINAS, los cortes de las diferentes capas de terreno donde se va a construir están aprobados con levantamiento topográficos por el Agustín Codazzi, y todos los organismos en su comisión de regulación para la reconstrucción la gobernación del Quindío, y la Alcaldía de Armenia.

En cuanto a la publicidad se deben hacer vallas que estén contempladas con las medidas de las diferentes vallas permitidas por las ONG, y con la información que se establezca para todos.

➤ Legal

Este marco legal del proyecto esta adaptado por 1 regla sismo – resistente, que se exige, ya que la vivienda debe ser asegurable para el momento en que se vaya a tomar el crédito por el excedente del subsidio. Todas las normas entran a confirmarlas en la oficina de planeación, ya que ellos son quienes avalan los permisos y que proyecto aceptan o cual no.

➤ Tecnológico

El mundo ofrece muchos sistemas de información que favorece, para llevar a cabo los proyectos a gran escala como es de gran optimización de los recursos por medio de implementar ciertas herramientas dentro de una ciudad, empresa o sitio de trabajo.

7.1.2 Ambiente Intermedio

➤ Competencia

La competencia en la reconstrucción de vivienda de interés social en el eje cafetero es Compartir, Fedevivienda, Luis Carlos Sarmiento Ángulo, el Minuto de Dios, Constructodo. Compartir es una firma que está representada por Pedro Gómez, quien se dedicó en este momento a construir proyectos VIS solamente, se sabe que esta firma es de mucho respaldo en el mercado, y que el fusione otros constructores, aunque realmente en esta zona por el medio cultural se tienen en cuenta muchos factores diferentes al nombre que se traiga de otras ciudades. En la firma Arvicón se tiene prioridad para contratar personal de la zona, y esto ha incidido para favorecer a la comunidad a que se emplee en la misma obra del proyecto.

De tal manera en que afecta a las construcciones más pequeñas como Arvicón es por la rapidez del desarrollo de la obra en si.

➤ Proveedores

Los proveedores son **Premolda**, quienes serán las personas que establecen alianza para que la constructora consuma los bloques que elaboran. Los proveedores se escogen de acuerdo a una presentación de cotizaciones y con una serie de filtros y certificaciones de calidad, experiencia. Se tiene en cuenta los precios y las normas legales para que haya seriedad en las formas de pago,

entregas, calidad, etc. Obviamente a ciertos proveedores se les exigen pólizas de cumplimiento, seriedad de oferta y calidad del producto ofrecido. Entre otros competidores. Marmoplast u Ospina & Asociados, Cementos del Valle, Ferretería del Quindío. Se establecerán unas políticas normales de pagos que oscilan entre ocho, quince y hasta cuarenta y cinco días en los pagos dependiendo el producto a pactarse, en cuanto a las entregas etc. Se tendrá en cuenta las certificaciones de los diferentes productos, sus análisis y sus recomendaciones de otras empresas por haberlas utilizado.

➤ **Distribuidores**

Arvicón como empresa tendrá una distribución directa de sus productos, no se posee otros canales.

7.1.3 Ambiente Interno

➤ **Administrativo**

Administrativamente Arvicón está compuesto por los siguientes departamentos:

Esta constituido por un Gerente General, Director de Obras, Director de Interventorias, Administradora de Obras Civiles.

- Departamento de construcciones
- Departamento de tesorería
- Departamento jurídico

- Proyectos
- Ventas
- Mensajería y cafetería

La empresa en su organismo central administrativo funciona con el sistema de comunicación interpersonal de puertas abiertas, para que el personal interactúe de tal manera que se integre con sentido de pertenencia a los proyectos, a la empresa y a la sociedad a la que se le entregarán los trabajos o construcciones. De esta manera se trabaja en equipo, con confianza y responsabilidad, garantizando un calor humano a todos los trabajos hechos en calidad.

➤ Financiero

Arvicón cuenta con un recurso propio para la compra de terreno, para la construcción esta el recurso financiero de las corporaciones quienes son las que prestan el dinero para aquellas personas que tienen una capacidad de endeudamiento y quien pueda acceder a una cuota fija cancelada de cien mil pesos en adelante mensualmente.

➤ **Tecnológico**

El proyecto esta programado para que se construya con el más moderno sistema de construcción industrializado de bloques hechos en planta, la maquinaria y equipos a utilizarse es de tecnología de punta, ya que es un proyecto industrial de vivienda en serie. Se utilizaran software y hardware avanzados, con licencias autenticas. En la campaña publicitaria que se deba hacer, la publicidad se hará con los diferentes programas de corel draw, publisher, etc.

➤ **Mercadotécnico**

Para el proyecto se investigo sobre las necesidades, sus exigencias de los consumidores, el clima social, político, de medio ambiente, la capacidad de endeudamiento, la reglamentación del gobierno y de 1 zona afectada, el tiempo en reponer la inversión.

7.2 MERCADO

➤ **Tipo de mercado**

El consumidor final obedece a una preselección que se hizo obedeciendo por familias que tuvieran de 1 hasta 4 hijos menores de 18 años, estudiantes; que estas familias fueran las personas que arrendaban en un principio una vivienda, que estuvieran en el censo inicial que efectúo la Oficina de Desastres de la Presidencia de la República, que pertenezcan demográfica al barrio la Patria, de estrato 1, con actividad económica licita, conocida.

➤ Tamaño de mercado

El tamaño de los beneficiarios de la vivienda de interés social son cuatrocientas familias ubicadas provisionalmente en los asentamientos temporales o barrio la Patria de estrato uno, que en su composición interna tengan de tres a cuatro hijos.

➤ Segmentación

Se segmenta por las personas que estuvieran ubicadas provisionalmente en el barrio la Patria en la zona sur de Armenia, y que no hubieran quedado con vivienda después de la catástrofe del terremoto.

➤ Demográfica

Clase social de estrato uno, arrendatarios, sin propiedades, con uno o cuatro hijos, con edades que oscilen entre los dieciocho y cincuenta años.

➤ Geográfica

Eje cafetero, en Armenia, zona sur, Barrio la Patria.

➤ Psicográfica

Las personas en este momento tienen un comportamiento muy inquieto, ya que están desesperadas por tener ese medio de vida tan desagradable en asentamientos temporales, esta gran masa de personas, espera que sus ilusiones no se vean fundadas en falsas expectativas y por esto están habidas de respuesta con el proyecto en firme. Como se hace para que esta agrupación de personas se

les de una respuesta cada que van a la oficina a preguntar por su proyecto, se les responde con la verdad de la legalización de los servicios y por donde va el proyecto. Cuando empezará el proyecto: este proyecto empezará en julio en marcha a trabajar de lleno con sus trabajos urbanismo y trabajo social que es como empiezan. Comprarán las viviendas quienes quieren tener una casa digna básica, comprara quienes hallan cumplido con todos los requisitos. Después de este proyecto, se continuará otros proyectos que estén en manos de personas que sólo hallan hecho promesas y confiaran más en nuestro trabajo, ya que se verá la seriedad y solidez de la construcción ofrecida.

7.2.1 Mezcla de mercado

➤ Producto

El producto son: casa de interés social estrato uno, para personas de escasos recursos, que tengan una vivienda básica,

➤ Características

Casa de interés social, construidas en bloque en concreto hechos en planta, con una cimentación de t invertida con vigas.

Su entrega será con las acometidas de los servicios públicos listos para su utilización, con aparatos sanitarios, sus ventanas en lámina, una poseta en la zona

húmeda, un lavaplatos, y una zona adicional en la parte de atrás para acondicionar una ampliación hacia un cuarto adicional. Su área del lote es de 60 M², y el área construida es de 46 M²

➤ Ciclo de vida

El ciclo de vida tanto el producto como el de la empresa, en el eje cafetero esta en una etapa de introducción. Esto conlleva a obtener más de manda por que se logra una inversión mínima, y su crédito como tal es también mínimo lo que satisface al as personas que van a adquirir el crédito. En esta etapa de introducción, se dice que se maneja un precio bajo donde es una estrategia de percatamiento tanto del producto como de la empresa.

7.2.2 Precio

➤ Importancia del precio

El precio es importante que en su estrategia se maneje bajo, **porque** si es maneja esta política de precios bajos con calidad, se obtienen más proyectos de otros sectores, y así la población interesada adquiere un préstamo más bajo y se endeuda menos. En el aspecto económico la población se favorece **para que** el consumidor final puede acceder a los prestamos y programen los pagos de sus cuotas organizadamente. Para definir el precio se tomo en cuenta los siguientes aspectos como:

➤ Elasticidad de la demanda

- Políticas de precios apropiadas, para la zona de Armenia en vis, y los precios del Forec.
- Cómo fijan los precios Camacol, la Cámara de Comercio de Armenia y las Organizaciones no gubernamentales.
- Las diferentes variaciones de precios de los diferentes productos del mismo rango.
- Se estudio l amenaza competitiva del precio del producto
- La importancia que tiene el precio en los diferentes propietarios de vis.

➤ Política de precios

El objetivo de los precios es estar con el margen de operación del sector, ya que la regulación de los precios de venta los da finalmente la capacidad de endeudamiento del consumidor final. Esta regulación de precios favorece para controlar el límite de usura de los préstamos de las corporaciones y las entidades fiduciarias del sector.

➤ Estrategias de precios

La estrategia del precio es bajo – bajo o como se diría barato, es para introducir el producto, porque a menor precio se obtiene mayor demanda para otros proyectos.

➤ Promoción

Esquema de comunicación e importancia de la comunicación

Se toma una comunicación muy importante entre la empresa Arvicón quien a su vez emite unos códigos que le interesan al Emisor que en este caso son los clientes potenciales que están pendientes de la información, dando respuesta así las cuatrocientas (400) familias quienes son las que ya se les ha tramitado el subsidio y a quienes se les va a construir las casas.

➤ Venta

Se hace directa con la fuerza de ventas interna, aunque este es un producto que en el momento mismo de hacer el anteproyecto, ya esta asegurada su inversión, por que precisamente el gobierno asigna las partidas a la cantidad de personas que cumple con los requisitos exigidos; y es a esta cantidad de personas que se les otorga la vivienda.

➤ Importancia de la venta en la promoción

El proyecto como tal lo requiere, y el trabajo está en hacer de nuevo en el primer proyecto que se ejecuto se verificaron por escrito todas certificaciones y se constataron. En este momento se puede decir que se goza de un bien nombre de la seriedad de los proyectos que se han ejecutado en este tiempo.

➤ Selección de la fuerza de ventas

En la etapa inicial del proyecto no se tuvo que contratar a ningún vendedor, ya que arranca con vender su imagen, ya que en este momento donde gran parte de personas reconoce a la empresa Arvicón y quienes la encabezan no es necesario hacer presencia, ya en este momento si es importante tener vendedores para que consigan otros proyectos.

Las características de los vendedores. Deben ser personas con conocimiento de la parte técnica que se maneja, para que en un momento dado sepa sustentar una solución a una consultoría que haga un cliente. Que sean personas de la región, con experiencia en obras civiles, muy capacitados, con unas relaciones humanas y relaciones publicas de calidad.

➤ Capacidad de la fuerza de ventas

Cuando se implemente la etapa inicial de contratar vendedores externos anexos a la nomina, se tendrá en cuenta que se debe implementar una cultura interna de la empresa, que se quiere reflejar, que se quiere mostrar en el medio, como se debe transmitir, a que tipo de clientes se debe llegar, tener en cuenta los procesos de venta técnica, los acuerdos previos para darle seriedad a una propuesta técnica entre las dos partes, etc.

➤ Compensación

Se les ofrecerá una comisión por cada proyecto, puesto que se manejará la figura de corretaje, inicialmente. Con el paso del tiempo

➤ Publicidad

Realmente se ha hecho con la empresa y sus productos la campaña de la publicidad comercial solamente, después vendrá la publicidad corporativa, cuando los mismos proyectos así lo permitan.

➤ Importancia de la publicidad en la promoción

En el lanzamiento de estos productos y empresas es importante tener una publicidad que persuada a los clientes potenciales de la seriedad, la empresa y de lo excelente que es el producto, por medio de una información adecuada y sujeta a la realidad.

➤ Tipo de publicidad aplicada: comercial

El tipo de publicidad que se ha implementado es el de las relaciones interpersonales, sustentando las aplicaciones de la técnica y la seguridad, en la calidad de la construcción, y la seguridad en la inversión del dinero.

➤ Objetivos de la comunicación

Dar a conocer los objetivos de la empresa y sus programas a desarrollar para reducir la incertidumbre que tiene el cliente hacia las actividades y eventos con los mismos productos.

➤ De Publicidad

El objetivo es realmente, persuadir a los clientes potenciales y dar a conocer las bondades del producto que van a adquirir.

➤ De Medios

El objetivo de los medios es transmitir los mensajes que yo quiero que mis clientes me recuerden inconsistentemente y por esta me prefieran siempre.

7.2.3 Estrategia creativa para una campaña de mi producto

➤ Posicionamiento

Quiero que mi producto siempre este en la mente del consumidor por ser de mejor especificación que los demás y a menor costo de inversión.

➤ Promesa básica

Con esta vivienda, lo que se quiere es llegar con el mas mínimo costo que la diferencia entre el subsidio y el excedente a aportar es menor que las otras ofertas del mercado.

➤ Promesas secundarias

Aunque se van a construir a los precios más bajos en el mercado, los materiales cumplen con la calidad exigida de la sismoresistencia y serán casas construidas con mampostería estructural, que se puedan asegurar.

➤ **Tratamiento**

Se tiene implementado una frase bandera que es:

“Arvicón construye con economía y responsabilidad”

7.2.4 Medios

➤ **Selección de medios**

Se selecciono la prensa, ya que este es el medio que si llega a todos los afectados por el terremoto en Armenia, es de circulación regional y es gratuito, es de interés general para ellos, allí se publica la asignación de subsidios, los cambios que hay en cuanto a los auxilios, etc. Todo los clientes potenciales lo leen.

➤ **Recomendación de medios**

Se utilizan las vayas como medio complementario, para aquellas familias que no sepan leer sus miembros principales y decisorios, se les gráfica vayas con mensajes que no necesiten sino de interpretación, y que sean llamativas para que se interesen por saber que quieren decir.

7.3 PLANEACIÓN ARVICÓN

➤ **Visión:**

“Arvicón” Tiene una proyección en convertirse en una de las mejores empresas constructoras de proyectos de interés social del país, reconocida por el excelente manejo de los diseños y cálculos estructurales y por el importante posicionamiento de estos servicios en la mente del cliente y de los posibles clientes.

Uno de los propósitos fundamentales es ser reconocida con excelencia y calidad.

➤ **Misión:**

“Arvicón” encamina su misión a mejorar la calidad de vida a nivel social para satisfacer las necesidades de vivienda a familias de escasos recursos, y así mismo prestar un servicio con excelente manejo de la parte humana ante todo y con calidad que es lo que nos caracteriza.

➤ **Objetivos Corporativos**

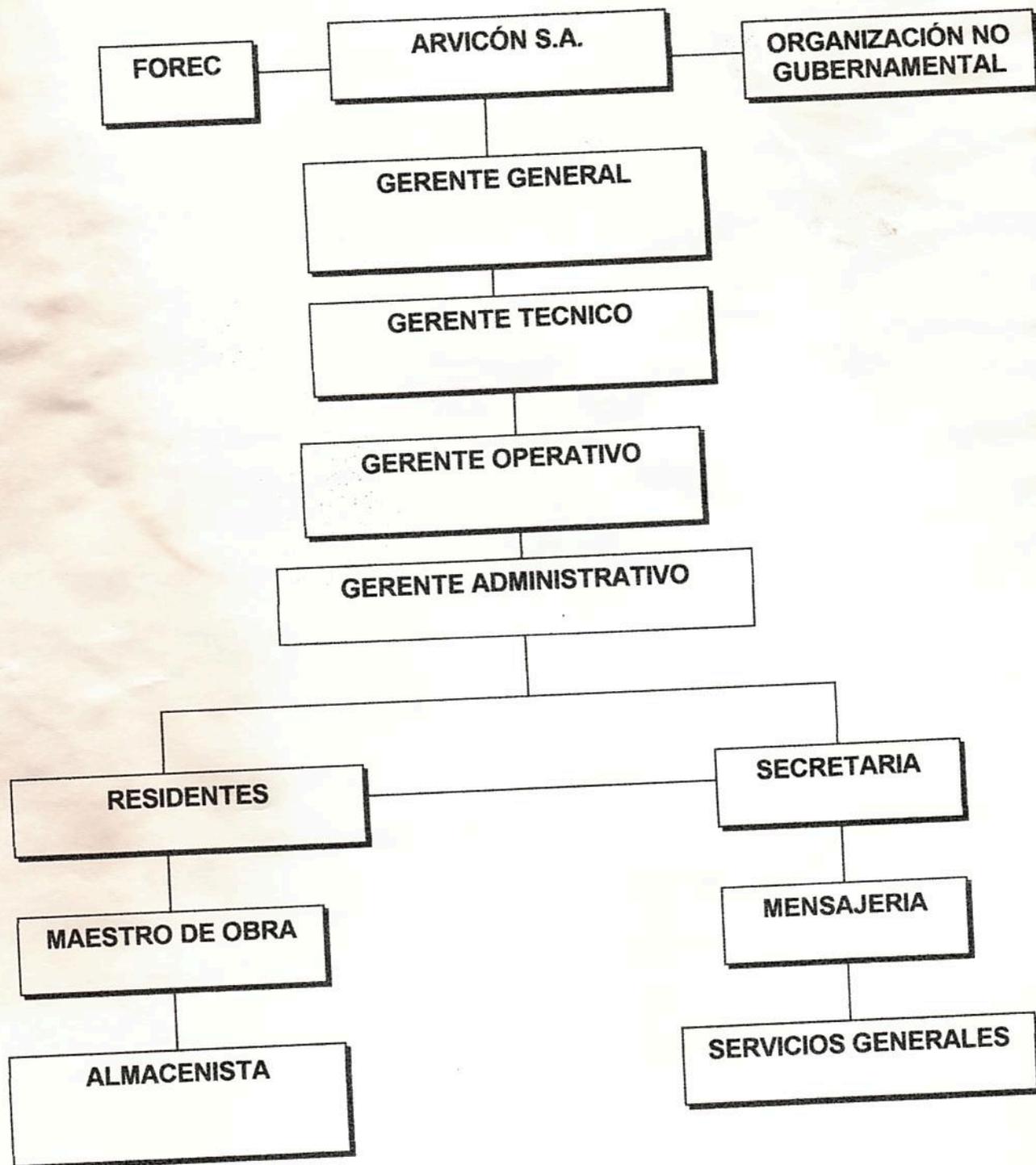
- Implantar un sistema de comunicación interpersonal de puertas abiertas.
- Integrar al personal de Arvicón sentido de pertenencia a todos y cada uno de los proyectos a realizar.
- Trabajar en equipo con confianza y responsabilidad.

- Garantizar primordialmente que este presente en todo momento el calor humano a todos los trabajos con calidad.

➤ Estrategias

- Mantener un objetivo claro y buscar actitudes hacia ideas que permitan crear un servicio con excelencia y calidad.
- Se debe realizar un "plan organizacional" con criterios claros, concretos par ayudar a realizar dicho plan.
- En cuanto al precio la estrategia consiste en fijar los precios bajos, que se consigan proyectos rápidamente y una participación activa en el mercado.
- Elaborar un plan de operaciones donde estén presentes diversas variables: el ritmo de producción, volumen de la fuerza de trabajo, horas extras, etc.

7.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ARVICON



7.4.1 FUNCIONES

➤ Gerente General

Planea, diseña, dirige proyectos, se encarga del cumplimiento de los objetivos básicos de la organización y de la inversión financiera, alianzas estratégicas y demás relacionado con la arquitectura, patologías en ingeniería y de la construcción.

➤ Gerente Técnico

Ejecuta y desarrolla las actividades del plan de calidad y de servicio al cliente.

➤ Gerente Administrativo

Planea, organiza, dirige y controla la parte administrativa y operativa.

➤ Residentes

Representan el consorcio en campo, coordina a los diferentes frentes de obra, y ejecuta las actividades asignadas por el director de obra.

➤ Almacenista

Realiza el control de materiales, coordina pedidos.

➤ **Secretaria**

Maneja registros y documentos generados del plan de calidad, se encarga de la parte de contabilidad y de archivo.

➤ **Maestros de Obra**

Netamente la parte operativa y será ejecutada por personal de la región, se encarga del manejo y cuidado de equipos (vehículos, maquinaria, herramientas, etc.)

➤ **Mensajería**

Realiza actividades de entrada y salida de correspondencia, consignaciones bancarias y otros.

➤ **Servicios Generales**

Cuidado y mantenimiento de la parte ambiental y física de la empresa.

7.4.2 Manual de prevención de accidentes en la construcción "Arvicón"

Frecuentemente ocurren accidentes debido a la falta de experiencia del supervisor encargado de la obra; accidentes que se pueden disminuir empleando demolidores competentes y con experiencia, la entrada a la zona de demolición de personas sin la debida autorización, deberá estar prohibida a todas horas.

Plan de trabajo. Antes de iniciar el trabajo de demolición, se debe hacer un estudio cuidadoso antes de la estructura que se va a demoler y de sus inmediaciones. Enseguida se debe formular un programa definido para la ejecución del trabajo, y después procurar ajustarse al mismo lo más posible.

Apuntamiento de los edificios antiguos. Con frecuencia es necesario apuntalar otros edificios y se deben tomar medidas para ejecutar este tipo de operaciones a conciencia y rápido, con seguridad y competentemente. La demolición de un edificio puede debilitar los muros laterales de las construcciones contiguas y, para prevenir posibles daños, el contratista demoledor debe apuntalar los muros en tanto que no los proteja en forma permanente.

Protección al público. Antes de iniciar la demolición de un edificio que quede cerca de una calle o vía muy transitada, se debe proteger al público contra los objetos que caen. La acera contigua al edificio que se va a derrumbar se debe cercar en su totalidad y, donde sea necesario, se deberán construir techados de protección. Estos deben poder soportar una carga de 750 kilos por metro cuadrado (150lb/pie²). Si debe apilarse el material en los techados, éstos se construirán con capacidad para soportar 1.500 kilos por metro cuadrado (300lb/pie²).

Plan de ejecución. La demolición se deberá ejecutar siempre sistemáticamente, piso por piso, terminando por completo el trabajo de los pisos superiores antes de retirar los soportes y otras partes importantes de los pisos inferiores. Procediendo

de esta manera ordenada es fácil evitar riesgos como los que representan los muros débiles y sin soportes.

Acarreo del material de los pisos superiores. El material nunca se debe arrojar al suelo. Se debe bajar por medio de cuerdas o de poleas adecuadas. Se prohíbe específicamente a los trabajadores que arrojen objetos pesados o grandes cantidades de material desde los pisos superiores a los inferiores.

La zona por donde se bajen los materiales al suelo o al techado de protección, se debe cercar para impedir el paso.

Canaletas de descarga para el material. Siempre se deben colocar canaletas de descarga, de madera o de metal, para sacar los ladrillos y demás escombros. Deben estar completamente cerradas para impedir que el material se salga antes de llegar a bajo. Para evitar que el material alcance una velocidad peligrosa, las canaletas no deben abarcar, sin interrupción, más de dos pisos. En el extremo de cada canaleta se coloca una rejilla o un pote, provisto de una cerradura adecuada, para detener la afluencia del material.

Remoción de las paredes por tramos. Por regla general, las chimeneas y paredes no se deben derribar como un todo, sino en partes. Jamás se dejan las paredes y las chimeneas en condiciones tales que las pueda derrumbar el viento, o cualquier otra fuerza.

Demolición mecánica. Cuando la demolición se ejecuta con una pera de golpear, pala mecánica o con algún otro aparato mecánico, se sugieren las siguientes precauciones:

- La altura del edificio no debe exceder los 24 metros.
- La zona se debe proteger con un cercado a una distancia mínima equivalente a un tanto y medio de la altura de la pared.
- Se debe únicamente permitir la entrada a esta zona de los trabajadores encargados de la demolición.
- No se debe permitir que los trabajadores entren al edificio que se esta demoliendo mientras trabajan los aparatos mecánicos.
- La maquinaria en uso se coloca de manera que no le caigan escombros.
- Cuando se emplea la pera, se deben acortar los cables para evitar que al oscilar golpee alguna otra estructura, cables de energía eléctrica, etc.
- Se deben utilizar dos o más eslingas de cuerda para sujetar la pera al gancho de la grúa.
- Los operadores expertos acostumbran dejar que la pera toque o descanse sobre el punto que se va a golpear antes de ponerla en acción.

Diversos. Uno de los principales peligros de los trabajos de demolición lo construye la caída de objetos. Para proteger a los trabajadores que se encuentran en niveles inferiores al piso en que se efectúa la demolición, se deben cubrir todas las aberturas del piso, excepto cuando se empleen para bajar el material. Si esto no es factible, se deben colocar rodapiés y barandales alrededor de las aberturas.

El riesgo de los clavos. Los clavos que sobresalen de los tablones, tablas o madera, se deben remover con cuidado, clavarse totalmente con el martillo o doblarse de manera segura.

Los trabajadores que ejecuten obras de demolición deben usar guantes, cascos y zapatos de seguridad con buenas suelas.

➤ **Reglas para prevenir incendios durante las demoliciones**

- Demoler un piso a la vez
- Cuando sea posible, en edificios equipados con sistema de rociadores, desconectar únicamente los rociadores del piso en que se está demoliendo.

- En edificios equipados con hidrantes, mantener las conexiones para el cuerpo de bomberos en condiciones de poder ser usadas; mantener el sistema operando hasta el piso más alto.
- Mantener el sistema de alarma de incendio en operación todo el tiempo que sea posible.
- Retirar los escombros con la mayor brevedad posible.
- Instalar un canal para escombros fuera del edificio para manipular los escombros. (debe evitarse la practica de abrir un hueco central de piso a piso de la estructura para deshacerse rápidamente de los escombros).
- Suministrar extinguidores de incendio para todos los cuartos de herramientas, bodegas y cobertizos.
- Mantener las vías de acceso a los equipos de extinción de incendios libres de obstáculos.
- No permitir que muros, chimeneas y otros bloques grandes caigan sobre un piso inferior.
- Quemar las basuras solamente de acuerdo con el permiso que haya concedido la autoridad competente.

- Al hacer cortes con soplete, al menos de 8 metros de materiales combustibles o al hacer cortes por encima de materiales combustibles, instalar pantallas para proteger el material combustible.
- Instalar los artefactos de calefacción provisional en tal forma que no impliquen peligro para los materiales combustibles.
- Sacar y disponer de los tanques para líquidos inflamables de acuerdo con las normas locales.
- Construir las cercas de protección en forma que no obstruyan el acceso de los bomberos a los hidrantes.

➤ **Manejo y Almacenaje de Materiales**

Los materiales se deben separar por clase, tamaño y largo y acomodar en pilas parejas, ordenadas, de manera que no se puedan caer. Si las pilas son altas, se deben escalonar hacia atrás conforme aumente la altura, y los materiales se deben entibar de manera que cada hilera quede en cruz con respecto a la anterior. Las pilas de material se deben colocar de manera que queden pasillos en las bodegas o almacenes.

Levantamiento. A pesar del uso de cada día mayor de la maquinaria y equipo en las construcciones, la mayoría de los materiales que se usan en una obra, se

acarrean a mano durante ciertas fases de la construcción. El cuerpo humano esta expuesto a sufrir lesiones dorsales graves y hernias si no toma precauciones al manipular los materiales. El capataz o supervisor debe enseñar a cada uno de sus trabajadores, el método apropiado para levantar objetos pesados. Los supervisores también deben tener cuidado de asignar suficientes operarios para cada trabajo de levantamiento: el peso que cargue cada hombre se debe determinar por la distancia que se ha de recorrer, por las dificultades que implique el movimiento, el tiempo requerido, etc.

➤ **Ladrillos y baldosas**

Cuando los ladrillos se almacenan en la obra, se deben cubrir con papel embreado, o con lona impermeable, o proteger de cualquier otra manera contra la lluvia y el congelamiento. Los ladrillos congelados tienden a moverse en la pared, y en los mojados no se puede poner la mezcla sin que brote la humedad.

Las baldosas se deben entibar verticalmente. Esto hará que escurra la humedad y sean más fáciles de manejar.

➤ Acero Para Reforzar

El acero para reforzar se debe almacenar en pilas separadas de acuerdo con su tamaño y su largo. Las estacas de madera son más seguras para separar las pilas que los pedazos de varilla de acero.

➤ Construcción de edificios

Barandales y tabloncillos para cubrir. Las aberturas en el piso se deben cubrir con tabloncillos o cercarse con sólidos barandales contruidos como sigue:

- ⇒ Un pasamano de 2 por 4 pulgadas mínimo a 1.06 m. (3 pies 6 pulgadas) sobre el nivel del piso.
- ⇒ Un travesaño intermedio de 2 por 4 pulgadas mínimo equidistante entre el piso y el pasamano superior.
- ⇒ Un rodapié, tablón de 1 por 6 pulgadas mínimo.
- ⇒ Las puertas y pasadizos que empleen los obreros se deben cubrir debidamente para evitar cualquier riesgo proveniente de lo alto.
- ⇒ Se colocaran cercas en las calzadas, entradas y otras aberturas para impedir la entrada al público.

⇒ Las aberturas para los elevadores de material, los pozos de elevador, las escaleras y las pasarelas se deben cerrar con puertas o con alguna valla movable. Se colocaran rodapiés de resguardo.

Iluminación. Todos los cercados y las puertas deben estar bien iluminados a toda hora.

Remoción de cercados. Se debe prohibir que se retire, sin necesidad, cualquier cerca protectora.

Para retirar provisionalmente se requieren otras medidas de seguridad: por ejemplo, asignar un vigilante para dirigir el tránsito. Quienquiera que retire un cercado deberá ser responsable de su reposición. Aunque quizás sea necesario quitar continuamente los cercados, es absolutamente necesario y de suma importancia reponerlos cada vez, para evitar accidentes.

Construcción de carreteras. Construcción de carreteras, para sugerencias detalladas sobre cercados, alumbrado y otras operaciones.

Protección al público. Cualquier construcción que requiera que se desvíen los transeúntes de las aceras o calles, se deberá sujetar a las leyes y disposiciones locales.

Las plataformas deben tener pasamanos y rodapiés del lado de la calle y una cerca alta y resistente del lado de la construcción y, si es necesario, también un techado de protección.

Las pasarelas deben ser parejas y lisas, sin obstáculos ni agujeros que puedan ocasionar caídas. Es aconsejable colocar en cada extremo una rampa con travesaños clavados de tramo en tramo o con suficiente antideslizante.

Los pasillos deben estar bien iluminados y tener una luz roja encendida en cada extremo.

Si el equipo ha de cruzar la pasarela, se deberá dirigir al tránsito y revisar frecuentemente la pasarela.

➤ **Construcción de concreto**

Materiales. Los trabajadores que manejan sacos de cemento deben usar gafas y protectores y ropa duradera, ceñida y bien ajustada en las muñecas, tobillos y cuello. Se les debe fomentar que usen crema protectora en la piel que queda expuesta. Los trabajadores que manejan cemento a granel, deberán estar provistos además de aparatos de respiración. a quienes trabajen en el sol, se les

debe exigir que usen camisa y algo que les cubra la cabeza para protegerlos de los rayos del sol.

Uno de los mejores medios de evitar la irritación de la piel causada por los polvos del cemento, es el aseo personal y, por lo tanto es muy recomendable que las personas que manejan este material se laven con extremo cuidado, con mucha frecuencia y que usen una crema protectora.

Moldes. Los moldes y los soportes de madera se deben seleccionar después de considerar cuidadosamente los factores de carga, incluyendo los claros, la temperatura del fraguado, ritmo con que se ejecuta el vaciado y las cargas de trabajo que van a resistir.

La limpieza es importante para evitar las lesiones causadas por objetos que se caen, como por ejemplo clavos, astillas, etc. Las formas que se desocupen se deberán limpiar y acomodar en pilas ordenadas después de extraerles los clavos.

Se deben construir andamios para colocar la plataforma sobre las vigas, de modo que los operarios trabajen con seguridad.

Los trabajadores que construyen los moldes o colocan refuerzos de acero en donde haya peligro de caerse, deberán usar cinturones de seguridad o alguna otra protección adecuada.

DISEÑO. Cada andamio se debe diseñar tomando en consideración las cargas que ha de soportar, se tomara en cuenta todas las cargas, incluyendo a los obreros, los materiales de construcción y el peso propio del andamio.

Se calculará la estructura para que resista cuatro veces más carga que la que en realidad se estima.

Se arrostrarán transversalmente para darles estabilidad.

Se colocaran escaleras permanentes. Si se usan escaleras de mano, se aseguraran firmemente para que no se resbalen ni se caigan. las escaleras pueden ser de producción comercial o construidas en la obra.

Se protegerá debidamente, con techados, a los operarios que trabajen en el andamio si más arriba también se esta trabajando. Los techados de lona gruesa, de madera o de malla de alambre, usados apropiadamente, dan resultados satisfactorios.

En los costados abiertos de las plataformas de trabajo se colocaran pasamanos con barandales intermedios.

Se recomienda el recubrimiento con malla de alambre.

Se instalarán rodapiés en todos los costados abiertos de las plataformas o de trabajo.

➤ **Construcción urbana**

Los comentarios precedentes se refieren a la construcción en zonas rurales. En la construcción en zonas urbanas, la diferencia principal, consiste en las restricciones del espacio. Para reducir el espacio requerido reduciendo al mínimo la interrupción del tránsito, se puede tomar en consideración lo siguiente:

1. Almacenar provisionalmente los materiales en terrenos o patios y no en el lugar mismo de la obra; o destinar para este fin las calles secundarias vecinas.
2. Retirar inmediatamente el material de desecho, o construir artesas para el material que se usará de nuevo.
3. Intensificar el trabajo por la noche y a las horas en que disminuye el tránsito, dejando la circulación abierta a las horas de mayor tránsito (generalmente de 7 a 9 a.m. y de 4 a 6 p.m.)
4. Permitir la circulación en un solo sentido a las horas en que el tránsito es muy intenso, y desviando el tránsito que circula en sentido contrario.

➤ **Protección Personal**

El equipo y la ropa de protección personal desempeñan un papel muy importante en un buen programa de seguridad. Se han hecho muchas investigaciones para que este equipo no dé solo protección sino también comodidad.

El personal que maneja máquinas, sube escaleras o hace trabajos pesados debe usar ropa ligeramente ajustada, especialmente en el cuello, las muñecas y los tobillos. No deben tener los faldones sueltos o cintas desatadas y los bolsillos deben estar abotonados.

Los operadores de máquinas no deben usar corbatas para evitar el peligro de estrangulación; tampoco dentales sacos flojos y largos ni guardapolvos.

Los supervisores y superintendentes son responsables de que el personal a sus órdenes use la ropa y equipos protectores apropiados y de que todo esté en buenas condiciones.

El equipo protector no es caro y, para animar al personal a usarlo, varios contratistas lo dan al costo.

Cascos. Se recomienda que todos los trabajadores y empleados en construcciones usen cascos mientras estén en el lugar de trabajo. Aun quienes generalmente no están expuestos a que les caigan objetos o material, deben acostumbrarse a usar cascos regularmente.

La resistencia al impacto de los cascos de metal es igual a la de los cascos de otros materiales y son también bastante ligeros y cómodos. Sin embargo, no se deben usar si hay peligro de contacto con corriente eléctrica.

Guantes. Hay cierto tipo de guantes que pueden usar casi todos los trabajadores de construcción, exceptuando aquellos que operan taladros, prensas punzadoras, tornos mecánicos y otra maquinaria con piezas giratorias.

Los guantes de lona son satisfactorios para trabajos ligeros. El cuero ofrece mayor resistencia a la abrasión, las chispas y el metal derretido. Los guantes de asbesto se deben usar para protegerse contra el calor excesivo. Los electricistas deben usar guantes de caucho al manejar los cables de corriente.

Zapatos. Se recomienda que todos los trabajadores de construcción usen un buen par de zapatos de trabajo de seguridad. Los zapatos de seguridad generalmente están reforzados con punteras de acero, excepto los que usan los electricistas, que tienen refuerzos de fibra que usan en la punta.

Anteojos, Gafas, Viseras de Cara y Respiradores. Se deben proporcionar a los empleados anteojos o gafas protectores, viseras de cara y respiradores adecuados para el trabajo que se va a ejecutar, y los supervisores y superintendentes deben insistir que se usen, para que el equipo sea más efectivo, se debe ajustar y asignar a cada individuo, en lugar de entregarlo diariamente al almacén.

Se deben esterilizar antes de pasar de una persona a otra.

Ropa impermeable. Si es necesario trabajar en un aguacero, se debe usar ropa impermeable. También es necesaria cuando hay filtraciones al perforar los túneles.

7.5 ESTUDIO DE ENTORNO

➤ Localización

Anexo plano de localización y ubicación.

Ubicación: Cra. 15 No. 19 – 29 Oficina 201

Entorno: La ubicación de las oficinas está localizada en el centro ya que por ser una ciudad pequeña el centro de negocios esta en dicho sector, dentro de esta zona se encuentran grandes empresas, zonas bancarias, etc.

Los linderos de la oficina de Arvicón Construcciones son los siguientes:

Hacia el norte se encuentra la corporación Davivienda, hacia el sur el edificio de la energía eléctrica del Quindío, al frente la oficina de Telecom, y a cuadra y media esta la Plaza de Bolívar.

➤ Vías de Acceso

Carrera 15 entre calles 19 y 20 y Carrera 14

➤ Estructura

De acuerdo al estudio del entorno queda ubicado en el centro por que los clientes de nuestros proyectos por su cultura es de fácil acceso para hacer diligencias y se debe tener un cableado estructurado, línea con polo a tierra, y línea monofásica.

➤ Ventajas de Arvicón sobre las demás constructoras

1. Precios Bajos
2. Cumplimiento
3. Garantía de las normas
4. Excelencia y calidad

- Beneficios que aporta a la sociedad y la comunidad
- Mejorar la calidad de vida de la ciudadanía y su entorno
- Dar una posibilidad de vivienda digna.

Dar oportunidad de ocupación laboral y de ingreso a las madres cabezas de familia.

7.6 ASPECTO FINANCIERO Arvicón

PORTAFOLIO DE SERVICIOS

Honorario	Costo base	Tarifa	Honorario	Costo Base	Tarifa
Presupuesto	Planos	10.0%	Control de programación	Costo de obra	0.8%
Presupuesto preliminar	Planos	2.5%	Interventoría de proyectos	Planos	15.0%
Cantidades de obra técnicas	Costo del capítulo	5.0%	Interventoría de construcción Excepto categorías E, H, i	Costo de obra	2.5%
Control de costos Obras por administración delegada	Costo de obra	0.9%	Interventoría de construcción Categorías E, H, I	Costo de obra	4.0%
Control de costos Obras por precios unitarios	Costo de obra	0.45%	Construcción Categorías A hasta H.	Costo de Obra	10.0%
Programación de obra	Planos	10.0%	Construcción Categoría H.	Costo de Obra	17.0%
Programación actividades Previstas y proyectos	Planos	2.0%	Construcción Categoría I.	Costo de Obra	14.0%

PORTAFOLIO DE SERVICIOS

➤ PARA OTRAS URBANIZACIONES

Según el valor de las obras de urbanismo

➤ PARA URBANIZACIONES COMBINADAS

Divida el terreno según el tipo de urbanización y calcule separadamente cada honorario.

➤ PARA URBANIZACIONES CON PENDIENTE

Calcule los honorarios de acuerdo con las tablas e increméntelos de acuerdo con la siguiente tabla.

Pendientes entre 2% y 10%	15%
Pendientes entre 10% y 20%	20%
Pendientes mayores de 20%	30%

CALCULO Y PREVISION DE LOS RECURSOS
ARVICÓN

COSAS	NUMERO	VALOR	TOTAL
Computadores	4	\$3.500.000	\$14.000.000
Plotter	1	\$15.000.000	\$15.000.000
Scanner	1	\$650.000	\$650.000
Scanners	1	\$300.000	\$300.000
Impresoras	4	\$320.000	\$1.280.000
Filmadora	1	\$800.000	\$800.000
Cámaras Fotográficas	2	\$500.000	\$1.000.000
Escritorios puestos de trabajo	10	\$850.000	\$8.500.000
Televisores	3	\$450.000	\$1.350.000
Conmutador telefónico	1	\$3.500.000	\$3.500.000
Celulares	4	\$120.000	\$480.000
TOTAL			\$46.860.000

**NOMINA
ARVICÓN**

Personal	Cantidad	Sueldo	Total
Socios	3	\$4.000.000	\$12.000.000
Administradora	1	\$800.000	\$800.000
Honorarios Contratistas	Varios	\$15.706.500	\$15.706.500
Residente	1	\$800.000	\$800.000
Interventor	1	\$1.500.000	\$1.500.000
Secretaria	1	\$400.000	\$400.000
Maestro	1	\$800.000	\$800.000
Mensajero	1	\$236.000	\$236.000
Cafetería	1	\$280.000	\$280.000
Total			\$32.522.500

ARVICÓN
NIT
ESTADO DE RESULTADOS

INGRESOS RECIBIDOS

\$83.854.880

OBRAS

SARGENTO JOSÉ ISIDRO MORENO 1.900.000

Palmas de Sorrento 81.564.880

Varios 390.000

Menos: COSTOS Y GASTOS

Servicios 2.320.289

Gastos de Representación 175.320

Gastos legales y papelería 579.434

Honorarios y Nominas 32.522.500

Compra de computadores 4.380.000

Varios 599.000

Prestamos a Terceros 22.747.703.2

Gastos obra Sargento José I. Moreno 687.589 64.866.835.2

UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS

18.988.044.8

7.7 CONSTITUCIÓN LEGAL ARVICÓN

Colombia, a los trece (13) días del mes de marzo del año dos mil (2.000), ante mi, **EDUARDO CATAÑO SIERRA**, Notario Segundo del Circuito, Comparecieron **FERNANDO BEJARANO CUELLAR** mayor de edad, vecino de este municipio, de estado civil casado, identificado con C. C. 17.104.257 de Bogotá, **JOSÉ RAFAEL GALEANO SOTOMAYOR** mayor de edad y vecino de este municipio de estado civil divorciado, identificado con la cédula de ciudadanía No 19.256.285 expedida en Bogotá y **VICENTE NIETO VALBUENA** mayor de edad, vecino de este municipio, de estado civil casado, identificado con C. C. No 3.227.944 de Usaquén, quienes obrando en sus propios nombres, manifestaron : **ART 1°** - Son socios de la compañía comercial que por esta escritura se constituyen, los señores: **FERNANDO BEJARANO** identificado con C. C . 17. 104.257 De Bogotá, **JOSÉ RAFAEL GALEANO** identificado con la cédula de ciudadanía No. 19.256.285 expedida en Bogotá y **VICENTE NIETO VALBUENA** identificado C.C. No. 3.227.944 de Usaquén, de las condiciones civiles anotadas. **ART. 2°**. La sociedad será de responsabilidad limitada y girara bajo la razón social de **ARVICÓN CONSTRUCCIONES ARQUITECTOS INGENIEROS LTDA.** **ART. 3°** El domicilio de la sociedad será la ciudad de Armenia, pero podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la junta general de socios y con arreglo a la ley. **ART. 4°** La sociedad tendrá como objeto social principal La prestación de servicios de diseño, interventoría,

consultoría, asesoría y construcción de obras civiles y arquitectónicas, además de todos los trabajos que se generen por la, enajenar, hipotecar, administrar bienes muebles e inmuebles. Participar en licitaciones y concursos públicos y privados de entidades estatales o particulares, suscribir y ejecutar los contratos que puedan dar lugar las adjudicaciones de los concursos c. En los casos previstos por la ley podrá contratar directamente con las entidades publicas. -----

----- estatales de todos los ordenes de la administración, celebrando los contratos que se originen en el ejercicio de la autonomía de la voluntad privada. d, Ser socia o hacerse socia con otras sociedades cuyo objeto social sea a fin similar o complementario. e. Desarrollar los actos y contratos necesarios para el buen funcionamiento de sujeto social. f. Llevar a cabo toda clase de operaciones de crédito y de actos jurídicos con títulos valores. g. Fundirse o fusionarse con otras compañías. h. importar y exportar equipos de computo, maquinarias, repuestos y herramientas, uniformes, equipos aditamentos e insumos que tengan que ver con el desarrollo de su objeto social. 1) representar y/o ser distribuidor de maquinaria, equipos, herramientas, materiales de construcción, herramientas, aditamentos e insumos que tengan que ver con el desarrollo de su objeto social. ART. 50 La sociedad tendrá un capital de Seis millones de pesos (\$6.000.000) representado en 1.000 cuotas de un valor igual a seis mil pesos (\$6.000.000) cada una. Este capital ha sido suscrito y pagado en su integridad así: -----

Socio	Valor	No. De Cuotas	%
Vicente Nieto V.	\$2.000.000.00	333.333	33.33%
TOTAL	\$6.000.000.00	1.000.000	100.00%

ART. 6 La responsabilidad de los socios esta limitada al valor de sus aportes. ART. 7. La sociedad llevara un libro de registro de socios, registrado en la Cámara de Comercio, en el que se anotaran el nombre, nacionalidad, domicilio, documento de identificación y numero de cuotas que cada uno posea, así como los o embargos, gravámenes y cesiones que se hubieren efectuado, aun por vía de remate. ART. 8°. Los socios tendrán derecho a ceder sus cuotas, lo que implicara una reforma estatutaria y por consiguiente se hará por escritura publica, previa aprobación de la junta de socios. La escritura será otorgada por el representante legal de la compañía, el cedente y el cesionario. ART. 9°. El socio que pretenda ceder sus cuotas las ofrecerá a los demás socios por conducto del representante legal de la compañía, quien les dará traslado inmediato y por escrito a fin de que dentro de los quince (15) días hábiles siguientes al traslado manifiesten si tienen interés en adquirirlas. Transcurrido este lapso los socios que acepten la oferta tendrán derecho a tomarlas a prorrata de las nuevas cuotas que posean. En caso de que alguno o algunos no las tomen, su derecho acrecerá a los demás, también a prorrata. El precio, el plazo y las demás condiciones de la cesión se expresaran en la oferta. ART. 10° si los socios interesados en adquirir las cuotas discreparen respecto del precio o del plazo, se designaran peritos, conforme al procedimiento que indique la ley para que fijen uno de otro. El

justiprecio y el plazo determinados serán obligatorios para las partes. Sin embargo, estas podrán convenir en que las condiciones de la oferta sean definitivas si tienen más, adquirir las cuotas dentro del plazo señalado en el artículo 9, ni se obtiene el voto de la mayoría del setenta (70%) de las cuotas en que se divide en capital social para el ingreso de un extraño, la sociedad presentara por conducto de su representante legal, dentro de los sesenta (60) días hábiles siguientes a la petición del cedente, una o más personas que las adquieran, aplicando para el caso las normas que antes se han expresado. Si dentro de los veinte (20) días hábiles siguientes no se perfecciona la cesión, los socios aceptaran por decretar la disolución de la sociedad o la exclusión del socio. ART. 14. Las reuniones ordinarias tendrán por objeto examinar la situación de la sociedad, designar los administradores y demás funcionarios de su elección, determinar las directrices económicas de la compañía, considerar las cuentas y balances del ultimo ejercicio, resolver sobre la distribución de utilidades y acordar todas las providencias necesarias para asegurar el cumplimiento del objeto social. Las reuniones extraordinarias se efectuaran cuando las necesidades imprevistas o urgentes de la compañía así, lo exijan, por convocatoria del gerente y del revisor fiscal, o a solicitud de un numero de socios representantes de la cuarta parte por lo menos del capital social. La convocatoria para las reuniones extraordinarias se hará en la misma forma que para las ordinarias, pero con una anticipación de cinco (5) días comunes a menos que en ellas hayan de aprobarse cuenta y balances generales de fin de ejercicio, pues entonces la convocatoria se hará con la

misma anticipación prevista par las ordinarias. ART. 15 Las reuniones de la junta general de socios se efectuaran en el domicilio social. Sin embargo, podrá reunirse validamente cualquier día y en cualquier lugar sin previa convocatoria, cuando se hallare representada la totalidad de las cuotas que integran el capital socia. ART. 16. Con el aviso de convocatoria para las reuniones extraordinarias se especificaran los asuntos sobre las que se deliberará y decidirá sin que pueden tratarse temas distintos, a menos que así lo disponga el setenta por ciento (70%) de las cuotas representadas, una vez agotado el orden del día. En todo caso, podrá remover a los administradores y demás funcionarios cuya designación les corresponda. ART. 17 Si se convoca la junta general de socios, un numero plural de socios, que representa no menos del cincuenta y uno (51%) de las cuotas en que se encuentra dividido el capital social. La nueva reunión deberá efectuarse no antes de los diez (10) días hábiles ni después de los treinta (30) días, también hables, contados desde la fecha fijada para la primera reunión. Cuando la junta se reúna en sesión ordinaria por derecho propio el primer día hábil del mes de abril también podrá deliberarse y decidir validamente en los términos anteriores. En todo caso, las reformas estatutarias se adoptaran con el voto favorable de un numero plural de socios que representan no menos del setenta por ciento (70%) de las cuotas en que se encuentra dividido el capital social, las demás, decisiones se adoptaran con el voto favorable de un numero plural de socios que representa por lo menos del cincuenta y uno por ciento de las cuotas en que se encuentra dividido el capital social (51%) _____

ART. 18. Habrá quórum para de liberar tanto en las sesiones ordinarias como en las extraordinarias con un numero plural de socios que representan el cincuenta y uno por ciento (51%) de las cuotas en que se encuentra dividido en capital social, salvo que la ley o los estatutos establezcan otra cosa. Con la misma salvedad, las reformas estatutarias se adoptaran con el voto favorable de un numero plural de socios que representen el setenta (70%) de las cuotas correspondientes al capital social. Para estos efectos, cada cuota dará derecho a un voto, sin restricción alguna. En las votaciones para integrar una misma junta o cuerpo, — reuniones de la junta general de socios mediante poder otorgado por escrito, en el que se indique el nombre del apoderado, la persona en quien éste puede sustituirlo y la fecha de la reunión para la cual se confiere, así como los demás requisitos señalados en los estatutos. Esta representación no podrá otorgarse a una persona jurídica, a menos que se conceda en desarrollo del negocio fiduciario. ART. 20. El poder otorgado por escritura publica o por documento legalmente reconocido podrá comprender dos o más reuniones de la junta general de socios. ART. 21. Las decisiones de la junta general de socios harán constatar en actas aprobadas por la misma, o por las personas que se designen en la reunión para tal efecto y firmadas por el presidente y el secretario de la misma, en las cuales deberá indicarse su numero, el lugar, la fecha y hora de reunión, el numero de cuotas en que se divide el capital, la forma y la antelación de la convocatoria, la lista de los asistentes con indicación del numero de cuotas propias o ajenas que representen, los asuntos tratados, las decisiones adoptadas y el numero de votos

emitidos a favor, en contra o en blanco, las constancias escritas presentadas por los asistentes durante la reunión; las designaciones efectuadas, y la fecha y hora de su cláusula. ART. 22. La sociedad tendrá un gerente de libre nombramiento y remoción de la junta general de socios, el cual tendrá un suplente (o dos, según lo quieran los interesados) que lo reemplazará en sus faltas absolutas, temporales o accidentales y cuya designación y remoción corresponderá también a la junta. ART. 23. El gerente es el representante legal de la sociedad, con facultades, por lo tanto, para ejecutar todos los contratos acordes con la naturaleza de su encargo y que se relacionen directamente con el giro ordinario de los negocios sociales. En especial, el gerente tendrá las siguientes. Funciones: a) usar de la firma o razón social. b) Designar el secretario de la compañía que le será también de la junta general de socios. c) Designar los empleados que requiera el normal funcionamiento de la compañía y señalarles su remuneración, excepto cuando se trata de aquellos que por ley o por estos estatutos deban ser designados por la junta general. d.) Presentar un informe de su gestión a la junta general de socios en sus reuniones ordinarias y el balance general de fin de ejercicio con proyecto de distribución de utilidades. e) convocar a la junta general de socios a reuniones ordinarias y extraordinarias. f) Nombrar los árbitros que corresponden a la sociedad en virtud de compromisos, cuando así lo autorice la junta general de socios, y de la cláusula compromisoria que en estos estatutos se pacta y g) constituir los apoderados judiciales, necesarios para la defensa de los intereses. ART 25. Anualmente, el 31 de diciembre, se cortaran las cuantas y se

harán el inventario y el balance generales de fin de ejercicio que, junto con el respectivo estado de pérdidas y ganancias, el informe del gerente y un proyecto de distribución de utilidades, se presentará a la junta general de socios. ART. 26. Para determinar los resultados definitivos de las operaciones realizadas en el correspondiente ejercicio será necesario que se hayan apropiado previamente, de acuerdo con las leyes y con las normas de contabilidad, las partidas necesarias para atender el deprecio, desvalorización y garantía de patrimonio social. —ART. 27. La sociedad formara una reserva legal con el diez por ciento (10%) de las utilidades liquidas de cada ejercicio, hasta completar el cincuenta por ciento (50%) del capital social. En caso de que este último porcentaje disminuyera por cualquier causa, la sociedad deberá seguir apropiando el mismo diez por ciento (10%) de las utilidades liquidas de los ejercicios siguientes hasta cuando la reserva legal alcance nuevamente el limite fijado. ART. 28. La junta general de socios podrá constituir reservas ocasionales, siempre que tengan una destinación especifica y estén debidamente justificadas, antes de formar cualquier reserva, se harán las apropiaciones necesarias para atender el pago de impuestos. Hechas las deducciones por este concepto y las reservas que acuerde la junta general de socios, incluida la reserva legal. Las reservas cuya finalidad fuere la de absorber determinadas pérdidas no se podrán emplear para cubrir otras distintas, salvo que así lo decida la junta general de socios. si la reserva legal fuere insuficiente para enjugar déficit de capital, se aplicaran a este fin los beneficios sociales de los ejercicios siguientes. ART. 30. La sociedad durara por el termino de

diez (10) años, contados a partir de la fecha de esta escritura y se disolverá por las siguientes causales: _____

_____a) Por vencimiento del termino de su duración. Si antes no fuere prorrogado validamente. b) por la imposibilidad de desarrollar la empresa social, por la terminación de la misma o por su extensión de la cosa o cosas cuya explotación constituye su objeto. c) por ejemplo del numero de socios a más de veinticinco (25). d) Por la declaración de quiebra de la sociedad; e) por decisión de la junta general de socios, adoptada conforme a las reglas dadas para las reformas estatutarias y a las prescripciones de la ley, f) por decisión de la autoridad competente en los casos expresamente previstos en la ley; g) por ocurrencias de perdidas que reduzcan el capital por debajo del cincuenta (50%); h) por las causales señaladas en la ley; ART. 30. En los casos previstos en el código de comercio, podrá evitarse la disolución de la sociedad adoptando las modificaciones que sean del caso según la causal ocurrida, con observancia de las reglas siguientes a la ocurrencia de la causal. ART. 31 Disuelta la sociedad, se procederá de inmediato a su liquidación, en la forma indicada en la ley. En consecuencia, no podrá iniciar nuevas operaciones en desarrollo de su objeto y conservara su capacidad jurídica únicamente para los actos necesarios a la inmediata liquidación. ART. 32. El nombre de la sociedad (o su razón social, según el caso), una vez disuelta, se adicionara con la expresión de adelantar el proceso liquidario en las responsabilidades establecidas en la ley. La liquidación del patrimonio social se hará por un liquidador o por varios liquidadores nombrados por la junta general

de socios. por cada liquidador se nombrara un suplente. El nombramiento se inscribirá en el registro publico de comercio. Si la junta no nombra liquidador o liquidadores, la liquidación la hará la persona que figure inscrita como representante legal de la sociedad en el registro de comercio y será su suplente quien figure como tal en el mismo registro. No obstante lo anterior, podrá hacerse la liquidación por los mismos socios, si así lo acuerdan ellos unánimemente. Quien administre bienes de la sociedad y sea designado liquidador no podrá ejercer el cargo sin que previamente se aprueben las cuentas de su gestión por la junta general de socios. por tanto, si transcurridos treinta (30) días hábiles desde la fecha en que se designo el liquidador, no se hubieren aprobado las mencionadas cuentas se procederá a nombrar nuevo liquidador. Los liquidadores deberán informar a los acreedores sociales o en un periódico que circule regularmente en el lugar del domicilio social y que se fijara en lugar visible de las oficinas y establecimientos de comercio de la sociedad. Además, tendrán los deberes y funciones adicionales que determine la ley durante el periodo de liquidación de la junta general de socios se reunirá en las fechas indicadas en los estatutos para las sesiones ordinarias y, asimismo, cuando sea convocada por los liquidadores de la sociedad, no podrá distribuirse entre ellos la parte de los activos que exceda el doble del pasivo inventariado y no cancelado al momento de hacerse la distribución. El pago de las obligaciones sociales se hará observando las disposiciones legales sobre prelación de créditos. Cuando haya obligaciones condicionales se hará una reserva adecuada en poder de los liquidadores para atender dichas

obligaciones si llegaren a hacerse exigibles, la que se distribuirá entre los socios en caso contrario. Pagado el pasivo externo de la sociedad se distribuirá el remanente de los activos sociales entre los socios a prorrata de sus aportes. La distribución se hará constar en acta en que se exprese el nombre de los socios, el valor de sus correspondientes cuotas y la suma de dinero o los bienes general de socios con el voto de un numero plural de socios que represente al setenta por ciento (70%) de las cuotas en que se divide el capital, uno de los socios corresponda, los liquidadores convocaran a la junta general de socios, para que apruebe las cuotas y el acta a que se refiere el articulo anterior. Estas decisiones podrán adoptarse con el voto favorable de la mayoría de los socios que concurren, cualquiera que sea el valor de las cuotas que representen en la sociedad, si hecha debidamente la convocatoria no concurre ningún socio, los liquidadores convocaran en la misma forma a una segunda reunión, para dentro de los diez (10) días habiles siguientes; si a dicha reunión tampoco concurre ninguno, se tendrán por aprobadas las cuentas de los liquidadores, las cuales no podrán ser posteriormente impugnadas. Aprobada la cuenta final de la liquidación se entregara a los socios lo que les corresponda, y si hay ausentes o son numerosos, los liquidadores los citaran por medio de avisos que se publicaran por lo menos de ocho (8) a diez (10) hábiles en un periódico que circule en el lugar del domicilio social. Hecha la citación anterior y transcurridos diez (10) días hábiles después de la ultima publicación, los liquidadores integraran a la junta departamental de beneficencia del lugar del domicilio social, y falta de esta en dicho lugar, a la que funciones en el lugar más cercano, los

bienes que correspondan a los socios que no se hayan presentado a recibirlos, quienes solo podrán reclamar su entrega dentro del año siguiente, transcurrido el cual los bienes pasaran a ser de propiedad de la entidad de beneficencia, para lo cual el liquidador entregara los documentos de traspaso a que haya lugar. Las diferencias que ocurran a los socios entre si o con la sociedad, con motivo del contrato social. ARTICULO TRANSITORIO. Desígnese como representante legal de la sociedad y suplente del mismo, hasta tanto no sea nombrado por la junta general de socios, o venza su periodo de que habla el articulo 22 de los presentes estatutos, a los señores VICENTE NIETO VALBUENA como gerente y FERNANDO BEJARANO CUELLAR como suplente quienes se identifican con las cédulas de ciudadanía números 3.227.944 y 17.104.257 de Usaquén y Bogotá respectivamente, declaran los comparecientes estar notificados por el NOTARIO, de que un error no corregido en esta escritura antes de ser firmada, respecto a nombres e identificación de los contratantes, precios, identificación del bien involucrado en el acto por su cabida, dimensiones, forma de adquisición del bien, ficha catastral y matricula inmobiliaria del mismo, así como cualquier otro tipo de inconsistencias, da lugar a una escritura aclaratoria que conlleva nuevos gastos para los contratantes conforme lo manda el articulo 102 del decreto ley 960 de 1.970, m de todo lo cual se dan por entendidas y firman en constancia Derechos 26.351.00 extensión \$9.680 copias \$19.360.00 IVA \$8.309.00 RETEFUENTES - 0 - Fondo y Notariado \$4.320.00 decreto 1.681 de 1.996 y resolución 5338 del 28 de diciembre de 1.999, de la superintendencia de notariado y registro. La presente

escritura se extendió en las hojas de papel notarial distinguidas con los números AA-030874. 030875. 0301876. 030877. 030878. 030879. 030880. 030881.

FERNANDO BEJARANO CUELLAR

JOSÉ RAFAEL GALEANO SOTOMAYOR

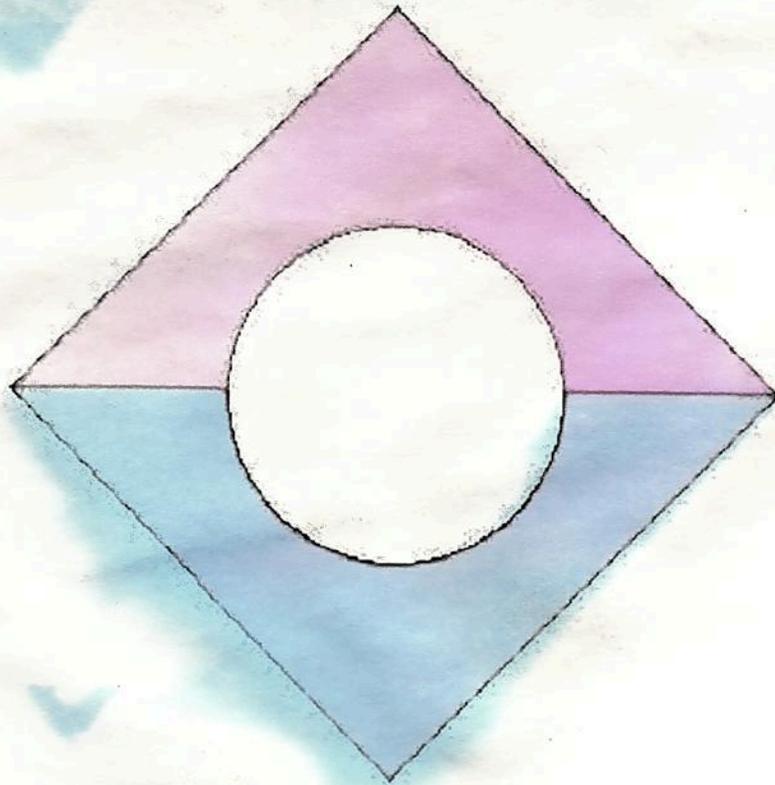
VICENTE NIETO VALBUENA

El Notariado

EDUARDO CATAÑO SIERRA
NOTARIO 2º.



7.8 IMAGEN CORPORATIVA

7.8 .1 Logo-símbolo de Arvicón

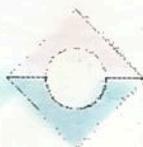
7.8.2 Emblema Arvicón



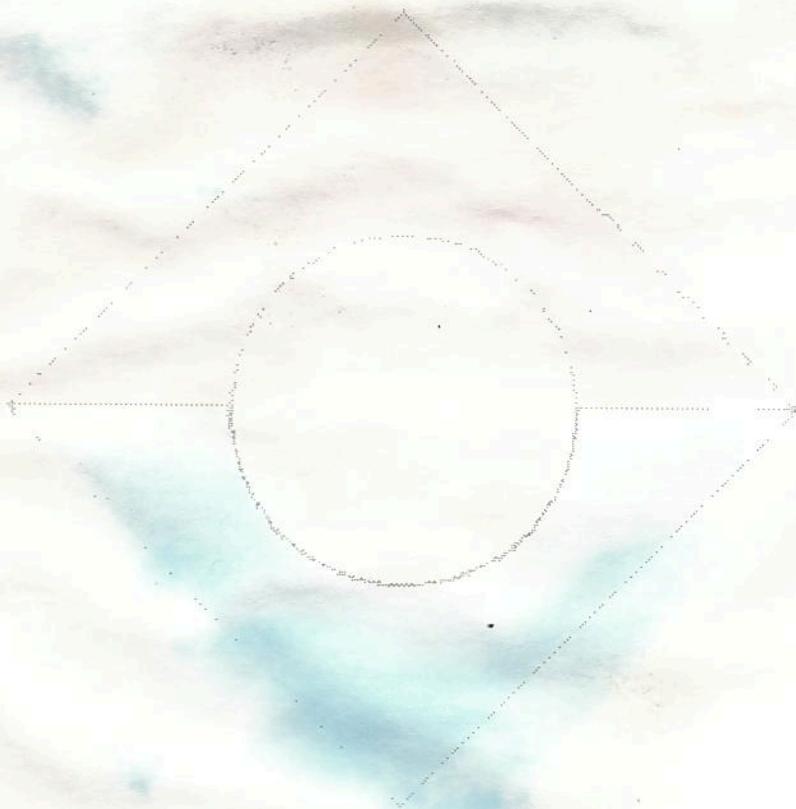
7.8.3 Tarjeta Arvicón

	ARVICON CONSTRUCCIONES ARQUITECTOS - INGENIEROS	DISEÑO-CONSTRUCCION INTERVENTORIA-CONSULTORIA DISEÑO, CALCULO Y PATOLOGIA ESTRUCTURAL OFICINA ABIERTA IMPERMEABILIZACIONES ACABADOS Y RECUBRIMIENTOS TOPOGRAFIA
CONSTANZA PEREZ QUINTERO ADMINISTRADORA DE OBRAS		
<small>CARRERA 15 N° 19-29 OFICINA 201 ARMENIA QUINDIO. TELÉFONO OFICINA: (6)-7440219 CELULAR 033-5484138 E-MAIL : ARVICON@NETXDS.COM.CO / CONNYPER@LATINMAIL.COM</small>		

7.8.3 Papelería corporativa



CONSTRUCCIONES
ARQUITECTOS - INGENIEROS



7.9 PROGRAMA SOCIAL DE ARVICON CONSTRUCCIONES Y LA COMUNIDAD

El programa con la comunidad ha sido constituido con el fin de realizar, a nivel social, labores y actividades que busquen el mejoramiento y superación tanto individual como social de las comunidades con las que se interactúa temporalmente.

Su misión es buscar que el individuo y la comunidad encuentren alivio a sus necesidades personales y de integración con su entorno social y en forma autosuficiente sean capaces de generar soluciones de carácter económico y demás como crear capacidades de liderazgo nacidas de sus propias condiciones y los conceptos adquiridos por el trabajo realizado con ellos.

Los profesionales a cargo buscarán crear una nueva mentalidad en las personas de manera que eleve su autoestima, parámetro que dispara mucha de las potencialidades individuales y sociales (sinergia) como un multiplicador fuerte de autogestión.

A continuación se presenta la metodología que se empleará en el desarrollo del proyecto social que es interés para la comunidad.

TRABAJO SOCIAL EN LA ASOCIACIÓN DE VIVIENDA FE Y ESPERANZA

- **Caracterización del proyecto.**

Se presenta en esta sección una visión panorámica y general del proceso a desarrollarse.

- **Identificación del proyecto.**

El proyecto social busca, paralelamente a la construcción de las viviendas, crear y/o reforzar las relaciones sociales de las familias que viven al interior de ellas y en sí con la sociedad en general, mediante talleres participativos, al igual que crear en forma individual una autoestima que sea la base fuerte, haciendo una semejanza de pronto no muy apropiada, es la implementación de las columnas psicológicas que se resintieron o que de pronto nunca existieron en algunos de los individuos. Esta base será el soporte de todas sus futuras actividades, pues la tragedia por una parte y los sufrimientos posteriores han resentido en forma inimaginable la capacidad de tolerancia a las expectativas y gran parte de la sociedad ha perdido, o aún no ha recuperado del todo, la capacidad de tolerar la más mínima situaciones y vicisitudes propias de la vida diaria haciendo que cada día se presente como un salto al vacío, en una existencia sin expectativas laborales, sin herramientas de capacitación, pero eso sí, con la seguridad de enfrentar un futuro con muchas incertidumbres. Todo esto ha minado en forma

impresionante la autoestima y convicciones de los individuos de todas las edades y sexo.

- **Justificación.**

El fundamento de una sociedad no se establece con el solo hecho de agruparse en un lugar para vivir, sino que además se requiere de motivaciones comunes como pueden ser: el trabajo, la cultura, las diversiones, la educación, entre otras. Por eso es importante que, en la medida que avance la construcción física de las viviendas, se trabaje en el Tejido Social de las comunidades lo que hará posible que las familias y los individuos puedan vivir armónicamente en esos lugares, con los problemas que esto genera pero con la capacidad de tolerancia para resolverlos ya que se irán conociendo los diferentes modos de vivir y se procurará establecer unas reglas de convivencia basadas en el conocimiento que se tiene de todos los formas de vida de la comunidad, además de pulir aquellos comportamientos que tiendan a transgredir las normas mínimas de convivencia y que rayen con la intervención de las autoridades, ya que esto es perfectamente posible.

La convivencia se presenta a niveles familiar, laboral y comunitario. También se presenta una convivencia a nivel grupal en donde la fuerza de las ideas se dan por la seguridad del grupo en el que se participa, por lo tanto se trabajará en cada una de estas áreas de convivencia buscando un desarrollo integral.

Desarrollándose el programa social, que más adelante se presenta, se tendrá una comunidad con todas las posibilidades de ser auto gestionaría de sus normas de convivencia, de liderazgo hacia los entes municipales para sus proyectos físicos comunitarios, de fuentes de trabajo, proyectos micro empresariales, etc.

- **Necesidades a satisfacer.**

- Autoestima.
- Convivencia familiar
 - o Relaciones entre los miembros de la pareja
 - o Relaciones de los padres con los hijos.
 - o Relaciones entre hermanos.
- Convivencia social.
- Convivencia grupal. La importancia de ser miembro de un grupo.
 - o Actividades lúdicas.
 - o Actividades culturales.
 - o Actividades deportivas.
- Cómo hacer de mi entorno habitacional un medio para la superación del grupo familiar.
- La estética y salubridad en mi sistema de vida.
- La importancia de la capacitación intelectual y laboral.
- Una forma de ver el mundo de un modo diferente y positivo.

- Comités de salud.
- Comités de recreación
- Comités de seguridad.
- Comités de ecología.
- Comités de micro empresas.

Establecer las bases para las futuras generaciones de una sociedad más amable.

- **Problemas a solucionar**

- Pesimismo a enfrentar el futuro.
- Baja Autoestima.
- Violencia intra familiar
- O extremada violencia sobre los menores de 10 años.
- Violencia social.
- Aislamiento social.
- Poca o nula capacitación laboral.
- Inexistencia de líderes.
- Pocas alternativas de aportación a la sociedad.
- Tiempo ocioso improductivo.
- Drogadicción
- Prostitución.

- Conformación de pandillas y grupos por fuera de la ley.
- Poco acceso a los servicios de Salud.
- Sentimiento de inseguridad.
- Deterioro permanente del medio ambiente en forma consciente.
- Desempleo de las cabezas de hogar.
- Desempleo juvenil.

Como se puede ver, en la medida en que se resuelven los problemas, se dá una serie de respuestas a las necesidades más apremiantes que hacen que la comunidad sea viable en su gobernabilidad, su sostenimiento y proyección futura que involucra a los diferentes grupos generacionales.

Existen además argumentos políticos, sociales, económicos, técnicos y humanos que justifican que se conceda prioridad a la solución de estos problemas y necesidades.

Toda la problemática generada está soportada por suficientes estudios resientes de diagnóstico y estadísticos existentes para los diferentes aspectos (prostitución, drogadicción, desempleo, violencia, etc) Consideramos que las estrategias, presentadas en este proyecto, son las adecuadas en la búsqueda de soluciones.

También es importante tener en cuenta que se dispone de los recursos económicos y el tiempo necesarios para la realización de las actividades.

Para terminar de mostrar la importancia de la realización de este proyecto se quiere hacer énfasis en que, cualquier actividad debe quedar en forma permanente en las actitudes de los miembros de la comunidad, por tal razón uno de los grupos que más trabajo requiere es en el de los menores de edad, pues en ellos está la permanencia a futuro de la sociedad.

PARA QUE SE CREE LA ORGANIZACIÓN DE ACCION SOCIAL EN ARVICON:

- **Políticas.**

La organización de acción social ha sido proyectada con el ánimo de prestar a las comunidades un servicio de dirección y apoyo en las áreas de:

- Medicina General.
- o Promoción en salud
- o Prevención de enfermedades..
- Brigadas Oftalmológicas.
- Brigadas Odontológicas.

- Brigadas de sicológica.
- Brigadas de aseo.
- Brigadas de lúdicas y recreación.
- Trabajo con drogadictos.
- Dinamización Comunitaria.
- Manejo de situaciones en tragedias.
- Trabajo con personas abandonadas.
- Jornadas de Vacunación.
- Trabajo para preparación de líderes comunitarios.
- Gestores Comunitarios.
- Recreación.
- Deporte.
- Cultura.
- Educación no formal para adultos.
- Reactivación Económica.
- Capacitación de micro empresarios.
- Manejo de personas de la tercera edad.
- Educación para la mediación y resolución de conflictos.
- Estrategias para el desarrollo integral de los niños.
- Capacitación en el sostenimiento de centros culturales.
- Capacitación de adolescentes.
- o Sexología.
- o Drogadicción.

o Tolerancia.

o Primeros auxilios.

- Misión.

La misión de la organización en la acción social de Arvicón Construcciones las 400 familias , es la de proveer servicios que permitan el mejoramiento personal, social, económico de los miembros de la comunidad y de esa forma repercutan en el bienestar de la misma.

Relación con otras entidades.

La organización en la acción social de Arvicón Construcciones no está supeditada para la ejecución de su objeto social a ninguna entidad aparte de La Cámara de Comercio, El Forec, y la Alcaldía . Es un ente autónomo en sus decisiones y ejecuciones pero se pueden realizar convenios con el Instituto de Bienestar Familiar, Pastoral Juvenil, el Sena, Caja de compensación Comfama, Favidí y Scouts. Todas las anteriores Entidades aprueban el programa con la comunidad y desean tener dicha participación.

Finalidad del proyecto

El Proyecto tiene como finalidad que las relaciones de la comunidad y cada

uno de sus miembros se soporte en nuevas y afectivas reglas de participación y tolerancia ciudadanas y que sea autogestionaria de todo proyecto social y económico que considere importante para su bienestar.

objetivos, propósitos, logros y metas.

· Individuo con alta autoestima.

o Capacitación laboral.

§ Estadística sobre las habilidades de los individuos comunidad

· Capacitación Micro empresarial.

· Capacitación laboral específica (apoyo de entidades especializadas).

o Participación ciudadana.

§ Foros sobre deberes y derechos sociales.

§ Gestores comunitarios.

· Importancia de la institucionalidad.

o Vistazo al Ejecutivo, Legislativo, Judicial. o Como realizar una Tutela.

o Como realizar un derecho de Petición

· Psicología de las comunidades.

· Dificultades del liderazgo.

· Cómo ejercer liderazgo.

§ Participación en los comités de la comunidad.

- Comités de salud.
- Comités de recreación
- Comités de seguridad.
- Comités de ecología.
- Comités de micro empresas.
- o El respeto como aglutinador social.
- Conocimiento del Código de Policía.
- Tolerancia ciudadana.
- Resolución de conflictos.
- Individuos respetuosos de los derechos humanos.
- o Capacitación en conocimiento de responsabilidad ciudadana.
- Individuo con sentido de apropiación de su entorno.

Destinatarios.

El proyecto va dirigido a una comunidad que en la actualidad vive en tres asentamientos provisionales a causa de la tragedia del terremoto del 25 de enero de 1999. Todos pertenecen al estrato uno, lo que permite una política de manejo unificada para toda la comunidad (sin discriminaciones económicas ni culturales).

Dentro de la comunidad a manejar se realizarán trabajos especializados sin distinción de sexo, edad, condición socio económica, actividad laboral, nivel cultural o educativo, estratificación profesional, etc., esto quiere decir que todos sus

miembros, en algún momento, serán objeto de un trabajo o dedicación puesto que, como se vio en la sección anterior, el principal objetivo es el individuo como elemento constitutivo de cualquier comunidad y en nuestro caso de la nueva sociedad que deseamos conformar. La siguiente es una distribución de los destinatarios por las condiciones antes mencionadas.

· **Distribución por sexos. Hombres y mujeres.**

o Sexo-trabajo. Población en edad de trabajar y en edad no laboral.

o Sexo-economía. Población productiva y no productiva.

o Sexo-educación. Preescolar, primaria, secundaria y universitaria.

o Sexo-realidad social. Población dependiente y no dependiente.

o Sexo-biología. En edad de procrear e impúber.

· **Distribución según el origen.**

o Nacionales.

o Extranjeros.

o Nativos.

o inmigrantes.

· **Distribución según el estado conyugal.**

o Casados.

o Solteros.

o Relaciones de hecho.

- o Separados.
- o Divorciados.
- Población urbana
- Población económicamente activa y no activa.

- **Distribución por sectores económicos.**

- o De producción.
- o De elaboración.
- o De servicios.

- **Distribución según ocupación.**

- o Profesión.
- o Oficio.
- o Clase de trabajo.

Que resultados se espera arroje el proyecto.

Se espera que todos y cada uno de los miembros de la comunidad tomen conciencia de la existencia de muchos valores individuales y sociales que se pueden resumir a grandes rasgos a continuación:

- El individuo aprenderá a considerarse valioso e importante para sí mismo, para su familia y para su entorno social.

- Generar confianza en el individuo en cuanto a que es capaz de enfrentar los retos que le presenta su diario vivir.
- Que aprenda a reconocer en las personas, con las que interactúa, valores con lo que se generarán relaciones más tolerantes y cordiales.
- Mejorar las relaciones de pareja como soporte básico del grupo familiar.
- Mejorar las relaciones paternales como instrumentos indispensables para guía de los hijos.
- Reducir y terminar los abusos que se están presentando de padres y hermanos sobre los menores.
- Aprender a participar en las diferentes actividades lúdicas, culturales, deportivas, etc., como elementos altamente integradores de su comunidad y finalmente como actividades que reemplazan otras disociadoras como desestabilizadoras de la comunidad y del individuo.
- Que valore el respeto que se debe así mismo como a los demás miembros de su familia a través de valores como la salubridad y buenas costumbres, por encima de

las condiciones adversas en las que se encuentre, ni la condición socio económica a la que pertenezca.

- Recuperar y/o generar en la mayoría de individuos la necesidad de capacitación en cualquier área, para hacer frente a un presente y futuro donde esta falta es motivo de afectación del su nivel socio económico.

- Que el individuo se encuentre a gusto consigo mismo y con la comunidad con la que ha llegado a conformar desde sus inicios.

- Que la comunidad genere sus propios líderes.

- Que la juventud revalúe sus conceptos de tiempo libre y ociosidad.

- Que la comunidad comprenda que puede hacer realidad sus proyectos mediante la autogestión.

- Que la comunidad comprenda que el trabajo micro empresarial es una magnífica alternativa generadora de empleo.

Sitio de ejecución del proyecto.

El sitio en donde se desarrollará el proyecto inicialmente será en las actuales instalaciones provisionales en donde se encuentran habitando los beneficiarios para continuar en proceso en el lote donde se construirán las viviendas definitivas.

Tiempo de ejecución del proyecto

El proceso se iniciará en el momento en que se disponga de los recursos para el proyecto en lo relacionado con el Tejido Social y culminará en el momento en que adjudiquen las primeras viviendas. El tiempo aproximado de ejecución está alrededor de un (1) año.

Disponibilidad de recursos.

El alcance del proyecto depende directamente de los recursos que sean aprobados y/o de las políticas que se relaciones con el trabajo social a comunidades de arrendatarios, que al día de hoy se encuentra en consulta en el **FOREC**, debiéndose igualmente trasladar la inquietud a las **ONG's** respectivas, en donde se encuentran localizados los asentamientos, para una completa coordinación de todas las entidades que tiene ingerencia en el proceso.

Operatividad del proyecto.

El proyecto se desarrollará de acuerdo al plan que presenta, en forma detallada y cronológica, las actividades que corresponden a la fase de ejecución del proyecto.

Se propone un esquema viable y coherente de tiempo y movilización de recursos físicos, materiales, humanos, institucionales, técnicos y financieros, de acuerdo a las necesidades.

Las tareas dependen de su Interrelación lógica y organizadas en el proyecto.

La información principal se presenta en esta sección mediante el diagrama de Barras de Gantt en donde se relacionan:

- Las actividades a realizar.
- La distribución, en forma secuencial y sincronizada, de las actividades en el tiempo.

Adicionalmente indicación de los recursos humanos, económicos y técnicos de las diversas etapas del proyecto.

Instrumentos, métodos, técnicas y modalidades de operación.

El método que se aplicará será el de la Investigación Acción-Participativa, por que su planeación se basa en conocer y actuar buscando el cambio de la realidad. Tiene como punto de partida importante el conocimiento de la estructura socio económico, cultural y educativo de la comunidad y este conocimiento se complementa con la permanente participación de la comunidad en cualquiera de los espacios que se van en generar, es importante que el individuo entienda que el participar refuerza muchos potenciales

Esta comunidad fundamentalmente está constituida por cabezas de hogar que se desempeñan en la informalidad y sus ingresos los ubican en los estratos cero (0) y uno (1) y su nivel educativo no sobrepasa los primeros grados de primaria.

Actualmente las familias son lideradas por miembros de su misma comunidad quien han logrado un nivel de convivencia y organización bastante aceptable, en los últimos quince meses, lo que permitirá un acople del grupo de trabajo social sin mayores contra tiempos, lo que nos lleva a pensar que se deberá contar con estos tres líderes comunitarios en forma permanente y de pronto con contrato laboral, asunto que queda a discusión con las directivas de **ARVICON CONSTRUCCIONES**. Estas personas serán los encargados de intermediar con la comunidad cuando se presenten situaciones de manejo conflictivo entre la misma

comunidad o con las personas de la corporación que se encuentren laborando en sus instalaciones.

Nuestro personal se desempeñará con el mayor profesionalismo pues son comunidades que sufren muchas necesidades y requieren tolerancia de nuestra parte, pues será el primer parámetro que queremos que adquieran con nuestra intervención, luego la tolerancia será nuestra carta de presentación permanente.

Charlas y talleres

Las actividades como los talleres y charlas desde el principio se desarrollarán y nos servirán para medir el grado de participación y ubicación de líderes que iremos orientando a futuro.

Los talleres de participación en salud, ecología, micro empresas, se desarrollarán semanalmente y se irán decantando los participantes hasta en un corto tiempo la misma comunidad se ubique en los talleres en que quieren participar. Cada individuo solo podrá participar en un único taller. Los talleres se llevarán a cabo una vez a la semana con duración de una a dos horas. Esos talleres estarán ambientados en ocasiones, por videos institucionales después de los cuales se crearán los espacios de participación..

Escuela de gestores.

La escuela de Gestores, tendrá por objeto el ubicar y educar a los líderes comunitarios quienes se encargarán en el futuro de llevar a la comunidad por los senderos que se establezcan de tolerancia, justicia, proyección y todos los aspectos positivos que pueden ir resultando del trabajo con la comunidad, en una forma más general que los que participarán en los talleres antes mencionados.

Recreación y lúdicas.

Para los niños la recreación, lúdicas y asistencia psicológicas serán parte importante del trabajo de su recuperación, complementado con la orientación a los padres de la importancia del amor familiar y buen trato con el menor.

Psicólogo.

Tendrá a su cargo la estructuración del programa que se aplicará a la comunidad en los aspectos individual y colectivo.

Trabajo social.

Es la actividad que llevarán a cabo las personas que estarán en permanente

contacto con la comunidad soportando en forma directa la planeación, coordinación y ejecución de las actividades.

Técnicas de trabajo

Se emplearán las siguientes:

- Con grandes grupos.
- Con grupos pequeños.
- Con intervención de un experto.
- Con intervención activa del grupo.

Técnicas como el simposio, panel, mesa redonda, debate, foro, estudio de casos, discusión, dramatización, etc., pueden hacer parte del proceso de participación de la comunidad y serán empleadas de acuerdo a las exigencias del proyecto.

Cronología del proyecto.

Es importante anotar aquí que el proyecto tiene un proceso interrelacionado de actividades en el tiempo pero cuyo cumplimiento, para que otras se puedan desarrollar, no es tan exigente y se considera extensivo, las acciones se pueden

prolongar en el tiempo, como son las respuestas sociales o individuales a los estímulos.

De modo que el no cumplimiento en forma exacta de la información principal, presentada anteriormente, en el Diagrama de Barras de Gantt, no tiene por que trastornar la ejecución y cumplimiento de las otras actividades en forma drástica.

Recursos

Nuestro proyecto se considera de Prestación de Servicios.

Personal a contratar:

- Un (1) Administrador
- Un (1) psicólogo
- Cuatro (4) Trabajadores Sociales.
- Diecisiete (17) auxiliares.

Administración del proyecto.

El administrador del proyecto velará por el buen manejo de los recursos humanos, técnicos, económicos. La administración del proyecto hará el control económico y técnico del proyecto.

- Planificación. Nos permite detallar las actividades al día.
- Organización. Agrupar el recurso humano en áreas de desempeño lo que permite un manejo unificado de las actividades de cada responsable.

- Coordinación.

- Dirección.

- Controles.

Evaluación del proyecto.

La evaluación se hará sobre:

- Ejecución del cronograma
- Cumplimiento de objetivos.

8. POLITICAS DE SALUD OCUPACIONAL DE ARVICON

Es política de **ARVICON CONSTRUCCIONES** propender por el desarrollo integral de los individuos que en ella laboran.

Por lo tanto es consciente que la ejecución de las actividades del programa de salud ocupacional que se establezcan son de carácter permanente y con el objetivo de proteger a los trabajadores de los riesgos encontrados en su medio de trabajo y así mantener el más alto nivel de bienestar físico y mental, a través de la implementación de programas de promoción y prevención que eviten la aparición de enfermedades profesionales y la presencia de accidentes de trabajo en la empresa.

El personal de **ARVICON CONSTRUCCIONES** será responsable del cumplimiento del programa de salud ocupacional.

La organización y funcionamiento del programa así como el desarrollo de las actividades, se harán de conformidad con la reglamentación expedida por los Ministerios de trabajo y Seguridad Social y salud, con el objetivo de dar fiel cumplimiento a las disposiciones legales vigentes.

CONCLUSIONES

- Cuando se aplica la planeación estratégica se consigue una organización con parámetros bien establecidos, normas, reglas, una misión de la empresa, una visión que realmente logre los objetivos de la entidad y personalmente de todos y cada uno de las personas que integran la constructora.
- Se debe crear algo realmente partiendo de un interrogante, haciendo una investigación, teniendo unos objetivos para lograr finalmente en forma consecutiva y lógica unos logros muy sólidos al final del ejercicio, como es obtener y ver funcionando la empresa con marcha hacia delante.
- De acuerdo a la gerencia estratégica se implementa para la empresa controles donde se mide el ambiente laboral, se difiere una política de puertas abiertas para lograr efectividad en los procesos que se llevan a cabo en la empresa.
- Se estableció un estudio de investigación de mercados para obtener resultados de acuerdo al análisis que indiquen las estrategias de mercadeo para saber a quienes se dirige el producto, el perfil del consumidor, la

estrategia de cómo se haría la publicidad, para dar a conocer el proyecto de vivienda, los medios de divulgación.

- Se designa el análisis competitivo por medio de la matriz dofa, para llevar a cabo las estrategias y conocer así mayor los puntos a favor y en cambio para fortalecer la parte negativa de la empresa y mejorarla para obtener mayor competencia.

La empresa nace en torno a una idea precisa, cuantificada e intuitiva de brindar un servicio. "Una nueva oportunidad de negocio" se puede evaluar la viabilidad de con los avances tecnológicos apropiados.

GLOSARIO

ORGANIZACIÓN: Proceso por el cual hay Orden y Funcionamiento de la propuesta.

PLANEACIÓN: Proceso por el cual se seleccionan objetivos y medios para lograr metas propuestas.

DIRECCIÓN: Proceso por el cual se mira el destino de los objetivos propuestos.

CONTROL: Proceso por el cual se cuida que se cumplan los objetivos propuestos.

ESTRATEGIAS: Técnicas utilizadas para provocar la búsqueda adecuada de objetivos, para mejorar también los resultados obtenidos al final del proceso.

CLIMA ORGANIZACIONAL: Grados en que el entorno es favorable o desfavorable para la empresa.

CULTURAL DE LA ORGANIZACIÓN: el conjunto de características que identifican a la organización incluyendo, personal, objetivos, tecnologías dimensiones, políticas, practicas, logros y fracasos.

PROCESO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL: proceso complejo que consta de varias etapas: diagnostico inicial, colección de datos, retroalimentación y confrontación de datos, planeación de la acción y solución de problemas, integración de equipos, desarrollo y evaluación.

AUTONOMÍA: Control que se ejerce sobre labores propias.

PRODUCTIVIDAD: Razón entre los frutos tangibles que logra la organización en bienes y servicios y los insumos (personal, capital, materiales, tiempo y energía).

VIS: Vivienda de interés social.

RECOMENDACIONES

Se recomiendan habilidades administrativas y jerárquicas organizacionales dentro de un marco conceptual empresarial.

Se deben tener en cuenta los siguientes parámetros

- ✓ **Habilidad técnica:** Posesión de conocimientos y destrezas en aplicación de procesos y procedimientos.
- ✓ **Habilidad humana:** Capacidad para trabajar con individuos, esfuerzo, trabajo en equipo. Logrados a partir de círculos internos de calidad integrando a todo el personal.
- ✓ **Habilidad de conceptualización:** Capacidad para percibir el panorama general, distinguir los elementos más significativos de una situación. Logrando un sentido de pertenencia de todos los trabajadores.

Habilidad en beneficio de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- CHIAVENATO IDALBERTO, Introducción a la Teoría General de la Administración,. Mc Graw Hill.
- CONSTRUADATA. Informática para la construcción. No. 103
- KOONTS Harrold, WEIHIRCH Heinz. Administración "Una Perspectiva Global", Mc Graw Hill.
- LUDEVID Manuel y MONSERRAT Ollé. Como Crear Su Propia Empresa, Factores claves de gestión, Editores Boixareu.
- SCHANARCH K. Alejandro. Nuevo Producto, Mc Graw Hill.
- The Associated General Contractors of América, Inc. Manual de prevención de accidentes en la construcción. Consejo Interamericano de Seguridad.
- WERTHER William B. Jr. HEITH Davis. Administración de personal y recursos humanos. Mc Graw Hill.
- DAVID Fred R. La Gerencia estratégica. Fondo editorial Legis

- MARTINEZ FAJARDO Carlos E. Administración de organizaciones teoría y práctica. Facultad de ciencias Económicas Universidad Nacional de Colombia.
- SALLENAVE Jean-Paul. Gerencia y planeación Estratégica. Editorial Norma
- KINNEAR C. Thomas / TAYLOR James. Editorial McGraw Hill. Investigación de mercados.
- MENDENHALL William/ REINMUTH James E. Estadística para administración y Economía.
- LE BRETON Preston P. Administración General Planeación y ejecución. Fondo de cultura económica de México.