

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**“ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA DE
TRANSPORTES LM E.I.R.L. PARA FORMULAR UNA PROPUESTA DE
MEJORA, AREQUIPA, 2016”**

Presentado por la bachiller:

María Elvira Martínez Zea

Para optar por el Título Profesional de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

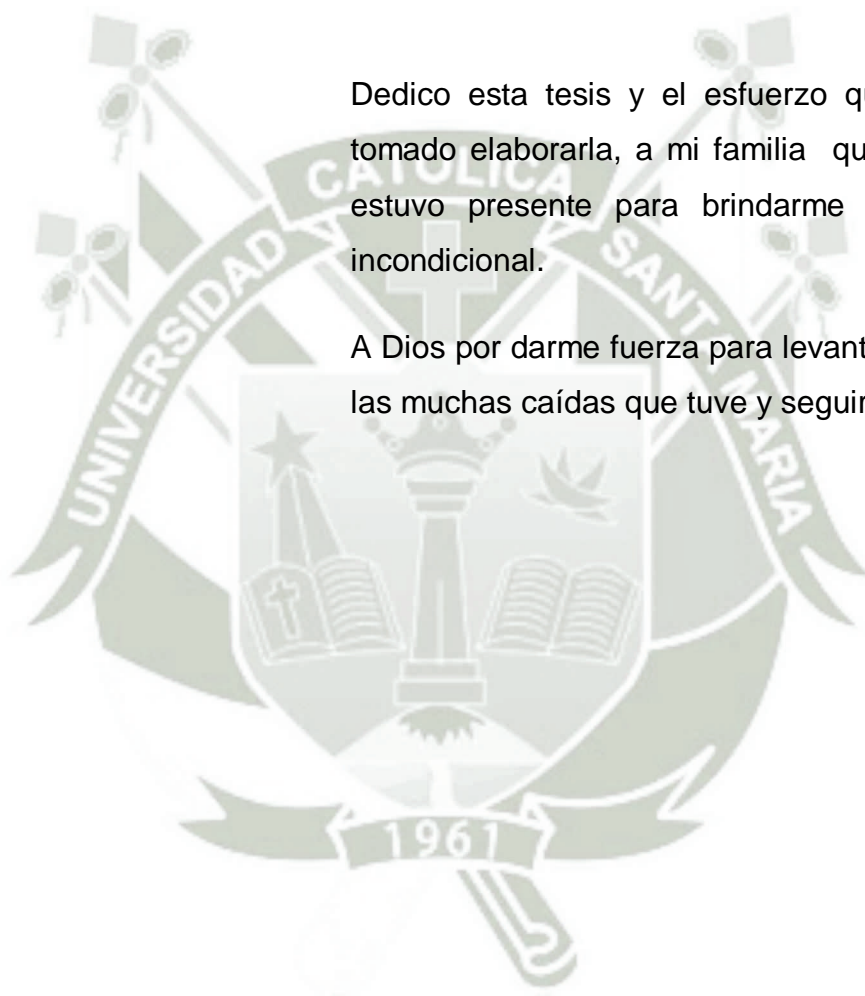
AREQUIPA- PERÚ

2016

DEDICATORIA

Dedico esta tesis y el esfuerzo que me ha tomado elaborarla, a mi familia que siempre estuvo presente para brindarme su apoyo incondicional.

A Dios por darme fuerza para levantarme ante las muchas caídas que tuve y seguir adelante.



AGRADECIMIENTO

Agradezco a las personas que tuvieron que ver en mi desarrollo como administradora en estos cinco años en la Universidad Católica de Santa María.



ÍNDICE

| | Pág. |
|--|-------------|
| INTRODUCCIÓN | XV |
| RESUMEN | XVI |
| SUMMARY..... | XVII |
| CAPITULO I: PLANTEAMIENTO TEÓRICO | 1 |
| 1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 1 |
| 1.1.1. Enunciado del problema..... | 1 |
| 1.1.2. Descripción del problema..... | 1 |
| 1.1.3. Campo, Área y Línea de Acción..... | 2 |
| 1.1.4. Tipo de Problema..... | 2 |
| 1.1.5. Variables..... | 3 |
| 1.1.6. Interrogantes Básicas | 4 |
| 1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA | 4 |
| 1.2.1. Justificación Económica..... | 4 |
| 1.2.2. Justificación Profesional..... | 4 |
| 1.2.3. Justificación Académica..... | 4 |
| 1.2.4. Justificación Social..... | 5 |
| 1.3. OBJETIVOS..... | 5 |
| 1.3.1. Objetivo General | 5 |
| 1.3.2. Objetivo Especifico..... | 5 |
| 1.4. MARCO TEÓRICO | 5 |
| 1.4.1. Antecedentes bibliográficos | 5 |
| 1.4.2. Misión y visión..... | 7 |
| 1.4.3. Política de calidad..... | 8 |

| | |
|--|----|
| 1.4.4. Valores..... | 8 |
| 1.4.5. Logo de la empresa | 10 |
| 1.4.6. Proveedores de la empresa de transportes LM EIRL | 10 |
| 1.4.7. Mantenimiento de los vehículos de la empresa | 15 |
| 1.4.8. Requerimientos para el servicio | 16 |
| 1.4.9. Vehículos de la empresa..... | 19 |
| 1.4.10. Capacitación a trabajadores y certificaciones de los vehículos | 30 |
| 1.4.11. Principales obras..... | 33 |
| 1.4.12. Modelo de cotización | 39 |
| 1.4.13. Modelo de contrato con el cliente..... | 41 |
| 1.4.14. Permisos | 47 |
| 1.4.15. Ubicación | 48 |
| 1.5. MARCO CONCEPTUAL..... | 49 |
| 1.5.1. Concepto de administración..... | 49 |
| 1.5.2. Procesos Administrativos | 51 |
| 1.5.3. La gestión de compras | 56 |
| 1.5.4. Planeamiento estratégico..... | 59 |
| 1.5.5. Diagrama de flujo o flujo grama | 68 |
| 1.5.6. Las fuerzas competitivas de Michael Porter | 72 |
| 1.5.7. Elección de Estrategias..... | 74 |
| 1.5.8. Comercialización del servicio..... | 80 |
| 1.5.9. Evaluación Económica..... | 81 |
| 1.5.10. Evaluación financiera | 81 |
| 1.5.11. Financiamiento..... | 82 |
| 1.5.12. Flujo de Caja | 87 |
| 1.6. HIPÓTESIS..... | 88 |

| | |
|--|------------|
| 1.7. ANTECEDENTES..... | 88 |
| CAPITULO II: PLANEAMIENTO OPERACIONAL | 91 |
| 2.1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS..... | 91 |
| 2.2. ESTRUCTURA DE LOS INSTRUMENTOS..... | 91 |
| 2.3. CAMPO DE VERIFICACIÓN | 91 |
| 2.3.1. Ámbito..... | 91 |
| 2.3.2. Temporalidad..... | 91 |
| 2.3.3. Unidades de estudio | 92 |
| 2.4. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS..... | 92 |
| 2.4.1. En la Preparación..... | 92 |
| 2.4.2. En la Ejecución | 92 |
| 2.4.3. En la Evaluación | 92 |
| 2.5. RECURSOS NECESARIOS | 93 |
| 2.5.1. Recursos Humanos..... | 93 |
| 2.5.2. Recursos Materiales | 93 |
| 2.5.3. Recursos Financieros..... | 93 |
| 2.5.4. Procesos de la empresa..... | 93 |
| 2.5.5. Proceso de compra | 94 |
| 2.5.6. Proceso de servicios | 96 |
| 2.5.7. Procesos de mantenimiento..... | 97 |
| 2.5.8. Proceso de planilla..... | 99 |
| 2.5.9. Procesos de facturación y cobro | 100 |
| CAPITULO III ANÁLISIS DE LA EMPRESA | 102 |
| 3.1. ANÁLISIS AMOFHIT..... | 102 |
| 3.1.1. Administración y gerencia (A) | 102 |
| 3.1.2. Marketing y ventas (M)..... | 104 |

| | | |
|--------|--|------------|
| 3.1.3. | Operaciones & logística (O) | 106 |
| 3.1.4. | Finanzas & contabilidad (F)..... | 108 |
| 3.1.5. | Recursos humanos (H) | 109 |
| 3.1.6. | Sistema de información (I) | 111 |
| 3.1.7. | Tecnología e investigación y desarrollo (T)..... | 111 |
| 3.2. | CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER | 111 |
| 3.2.1. | Poder de negociación de los compradores o clientes | 112 |
| 3.2.2. | Poder de negociación de los proveedores o vendedores..... | 113 |
| 3.2.3. | Amenaza de nuevos competidores entrantes | 115 |
| 3.2.4. | Amenaza de productos o servicios sustitutos | 116 |
| 3.2.5. | Rivalidad entre empresas competidoras | 116 |
| 3.3. | ANÁLISIS PEST | 117 |
| 3.3.1. | Fuerzas políticas | 117 |
| 3.3.2. | Fuerzas económicas | 122 |
| 3.3.3. | Fuerzas tecnológicas | 126 |
| 3.3.4. | Fuerzas socio- culturales | 131 |
| | CAPITULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS | 134 |
| 4.1. | Datos contables de la empresa de transportes LM EIRL | 134 |
| 4.2. | Precios que la empresa maneja por alquiler de vehículos y en mantenimiento | 136 |
| 4.3. | MATRICES | 140 |
| 4.3.1. | Matriz EFE | 141 |
| 4.3.2. | Matriz EFI..... | 142 |
| 4.3.3. | Matriz MPC | 144 |
| 4.3.4. | Matriz FODA | 145 |
| 4.3.5. | Matriz PEYEA | 151 |
| 4.3.6. | Matriz de la Gran estrategia..... | 157 |

| | |
|--|-----|
| 4.3.7. Matriz MCPE | 158 |
| 4.4. PROPUESTA PARA EL PLAN ESTRATÉGICO..... | 162 |
| 4.4.1. Mejoras a la Empresa | 162 |
| 4.4.2. Misión y visión..... | 162 |
| 4.4.3. Organigrama | 164 |
| 4.5. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS | 171 |
| 4.5.1. Plan estratégico para sistemas de información y tecnología:.. | 171 |
| 4.5.2. Plan estratégico para recursos humanos:..... | 172 |
| 4.5.3. Plan estratégico para la parte administrativa | 174 |
| 4.5.4. Plan estratégico para la parte de mantenimiento | 174 |
| CONCLUSIONES..... | 176 |
| RECOMENDACIONES | 177 |
| BIBLIOGRAFIA..... | 178 |
| WEB GRAFIAS..... | 179 |
| ANEXOS | 180 |
| Anexo 1. Datos de la empresa de trasportes LM EIRL..... | 181 |
| Anexo 2. Modelo de valorización..... | 182 |
| Anexo 3. Imágenes de la investigación de compras y ventas del 2014 y 2015..... | 183 |
| Anexo 4. Vehículos de carga pesada la empresa | 185 |
| Anexo 5. Certificados | 186 |
| Anexo 6. Datos contables de la empresa | 188 |
| Anexo 7. Datos de la empresa: CIR | 192 |

| | |
|--|-----|
| Anexo 8. Ley de transporte y transito | 193 |
| Anexo 9. Gastos incurridos en vehículos | 219 |
| Anexo 10. Cartera estimada de Proyectos Mineros Según Principal Inversionista 223 | |
| Anexo 11. Participación regional en la cartera estimada de Proyectos Mineros 224 | |
| Anexo 12. Modelo de requisitos para Camión Grúa | 225 |



ÍNDICE DE IMÁGENES

| | Pág. |
|---|------|
| Imagen N° 1. Datos de la Empresa | 9 |
| Imagen N° 2. Logo de la Empresa | 10 |
| Imagen N° 3. Proveedores de repuestos | 11 |
| Imagen N° 4. Proveedores de equipos..... | 12 |
| Imagen N° 5. Proveedores de servicio en mantenimiento..... | 12 |
| Imagen N° 6. Implementos de seguridad | 16 |
| Imagen N° 7. Botiquín | 17 |
| Imagen N° 8. Implementos de seguridad en el trabajador | 17 |
| Imagen N° 9. Clientes de la Empresa | 18 |
| Imagen N° 10. Camioneta Toyota | 19 |
| Imagen N° 11. Minivan Hyundai | 21 |
| Imagen N° 12. Freno de Disco | 22 |
| Imagen N° 13. Camión Grúa Zapler | 22 |
| Imagen N° 14. Características de brazo grúa..... | 23 |
| Imagen N° 15. Camión International | 23 |
| Imagen N° 16. Porcentajes de compras de la marca International..... | 24 |
| Imagen N° 17. Montacarga marca Komatsu..... | 25 |
| Imagen N° 18. Telehanter marca Skytrak..... | 27 |
| Imagen N° 19. Certificaciones de operadores en el uso de maquinaria pesada | 31 |
| Imagen N° 20. Certificaciones de maquinaria pesada..... | 32 |
| Imagen N° 21. Minsur S.A. y Cementos Lima S.A. | 33 |
| Imagen N° 22. Minera Southern Peru. | 34 |
| Imagen N° 23. Doe Run Peru..... | 35 |

| | |
|--|----|
| Imagen N° 24. Ampliación de Cerro Verde..... | 36 |
| Imagen N° 25. Cosapi – Ampliación de -Cerro Verde | 37 |
| Imagen N° 26. Compañía minera Cerró Verde S.A.C. | 38 |
| Imagen N° 27. Modelo de cotización de camioneta | 40 |
| Imagen N° 28. Modelo de contrato de Montacarga | 42 |
| Imagen N° 29. Autorizaciones Para Transporte Especial..... | 47 |
| Imagen N° 30. Ubicación de la empresa de transportes LM EIRL | 48 |
| Imagen N° 31. Procesos Administrativos | 52 |
| Imagen N° 32. Elementos de la dinámica administrativa | 55 |
| Imagen N° 33. Sistema de Compras..... | 56 |
| Imagen N° 34. Planeación estratégica aplicada..... | 61 |
| Imagen N° 35. Los cinco principios de Mars. | 63 |
| Imagen N° 36. Diagramas De Flujo vertical..... | 69 |
| Imagen N° 37. Diagrama De Formato Horizontal | 70 |
| Imagen N° 38. Diagramas De Flujo En Bloques..... | 71 |
| Imagen N° 39. Competencia En El Mercado..... | 72 |
| Imagen N° 40. Análisis FODA | 75 |
| Imagen N° 41. Análisis del entorno general | 77 |
| Imagen N° 42. Esquematización de las principales fuentes de financiamiento | 83 |
| Imagen N° 43. Morosidad de vehículos..... | 86 |
| Imagen N° 44. Proceso de compra | 94 |
| Imagen N° 45. Proceso de compra (<i>continuación</i>) | 95 |
| Imagen N° 46. Proceso De Servicio | 96 |
| Imagen N° 47. Procesos de mantenimiento | 97 |
| Imagen N° 48. Procesos de mantenimiento (<i>continuación</i>)..... | 98 |
| Imagen N° 49. Proceso de planilla | 99 |

| | |
|--|-----|
| Imagen N° 50. Procesos de facturación y cobro | 100 |
| Imagen N° 51. Procesos de facturación y cobro (<i>continuación</i>)..... | 101 |
| Imagen N° 52. Empresas competidoras..... | 117 |
| Imagen N° 53. Beneficios socio económicos de la inversión privada..... | 121 |
| Imagen N° 54. Evolución del PBI | 123 |
| Imagen N° 55. Producción minera por departamento en 2010..... | 124 |
| Imagen N° 56. Diseño conceptual de un sistema de información. | 128 |
| Imagen N° 57. Tipos de sistemas de información | 129 |
| Imagen N° 58. La ampliación de cerro verde | 132 |
| Imagen N° 59. El Canon Minero..... | 132 |
| Imagen N° 60. Monto total distribuido del canon en 2014. | 133 |
| Imagen N° 61. 135 | |
| Imagen N° 62 Precio en alquiler de equipos soles y dólares..... | 137 |
| Imagen N° 63. Perfil Agresivo | 153 |
| Imagen N° 64. Gráfico de BCG | 155 |
| Imagen N° 65. Organigrama..... | 170 |
| Imagen N° 66. Ficha de mantenimiento | 175 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|-----|
| Tabla N° 1. Operacionalización de variables..... | 3 |
| Tabla N° 2. Ficha técnica de Camioneta Toyota | 20 |
| Tabla N° 3. Ficha técnica de Minivan | 21 |
| Tabla N° 4. Ficha técnica de Semi Tráiler | 24 |
| Tabla N° 5. Ficha técnica de Montacarga..... | 26 |
| Tabla N° 6. Ficha técnica de telehanter | 27 |
| Tabla N° 7. Costo del vehículo | 28 |
| Tabla N° 8. Registro de ventas por clase de carro | 29 |
| Tabla N° 9. Registro de ventas mensual de camionetas | 29 |
| Tabla N° 10. Datos de obra..... | 36 |
| Tabla N° 11. Técnicas e Instrumentos | 58 |
| Tabla N° 12. Planeación intuitiva VS Planeación formal | 66 |
| Tabla N° 13. Resumen de análisis FODA | 76 |
| Tabla N° 14. Características Del Pest..... | 80 |
| Tabla N° 15. Técnicas, Instrumentos y Fuentes..... | 91 |
| Tabla N° 16. Materiales..... | 93 |
| Tabla N° 17. Descuentos..... | 105 |
| Tabla N° 18. Tarifa de precios..... | 114 |
| Tabla N° 19. Costo del alquiler del vehículo y costos del mantenimiento | 115 |
| Tabla N° 20. Funciones de la inversión de la promoción | 120 |
| Tabla N° 21. Variables ligadas a la inversión en el Perú..... | 121 |
| Tabla N° 22. Ingresos por el número de vehículos..... | 123 |
| Tabla N° 23. Costo del mantenimiento incluido cambio de llantas, según el tipo de vehículo..... | 138 |
| Tabla N° 24. Precio del aceite dependiendo del tipo de vehículo..... | 138 |
| Tabla N° 25. Precio del cambio de llantas según el tipo de vehículos | 139 |

| | |
|--|-----|
| Tabla N° 26. Costo del mantenimiento, según el tipo de vehículo | 140 |
| Tabla N° 27. Matriz de Evaluación de factores externos | 141 |
| Tabla N° 28. Matriz de Evaluación de Factores Internos | 142 |
| Tabla N° 29. Matriz del Perfil Competitivo | 144 |
| Tabla N° 30. Matriz FODA..... | 146 |
| Tabla N° 31. Posición Estratégica internas | 151 |
| Tabla N° 32. Posición Estratégica externa | 152 |
| Tabla N° 33. Vector direccional | 152 |
| Tabla N° 34. Tabla para el BCG | 154 |
| Tabla N° 35. Tabla de consistencia | 156 |
| Tabla N° 34. Matriz de la Gran estrategia | 157 |
| Tabla N° 35. Matriz Cuantitativa de Penetración Estratégica | 159 |
| Tabla N° 36. Propuesta de mejora del proceso de compra | 165 |
| Tabla N° 37. Propuesta de mejora del proceso de servicio..... | 166 |
| Tabla N° 38. Propuesta de mejora del proceso de mantenimiento | 167 |
| Tabla N° 39. Propuesta de mejora del proceso de planilla..... | 168 |
| Tabla N° 40. Propuesta de mejora del proceso de facturación y cobro..... | 169 |

INTRODUCCIÓN

Hoy en día existen muchos cambios que se pueden apreciar por el avance en la tecnología y podemos resaltar por muchos estudios e investigaciones que la minería atenido un incremento por parte de la inversión extranjera y generando más trabajo en el país. Lo cual ha generado de que en la minería se de una alta competencia en los diferentes servicios y productos que van dirigidos a los diferentes clientes.

A causa de estos cambios en la minería, la empresa de transportes LM EIRL tiene dificultades debido a un mal manejo de los procesos administrativos que se han ido dando desde hace muchos años solo que no eran notorios porque la empresa aún era muy pequeña. Hoy en día la empresa cuanta con 25 unidades operativas lo cual le genera muchas complicaciones debido a esto buscamos brindar una propuesta de mejora mediante la aplicación de un plan estratégico.

Finalmente busco mostrar con este caso de una empresa familiar los diferentes problemas que pueden tener y otras empresas tomen como base a esta empresa y puedan darle una solución más elocuente.

RESUMEN

Lo que buscamos con esta investigación es desarrollar los procesos administrativos que hoy en día en las empresas se ha vuelto de vital importancia para poder tener una mejor comprensión y se pueda formular mejor las reglas para cada proceso. Se analizará la empresa de transportes LM EIRL y se brindará una propuesta de mejora ante los problemas que se encuentran en la empresa como es el manejo rudimentario de documentación y el desorden que esto genera a las empresas, autocontrol de todos los procesos de las empresas que son repartidos por los dos únicos propietarios de la empresa, mejorar el control de los procesos de mantenimiento y salida de dinero.

En el Capítulo uno mostramos el planeamiento teórico, donde detallaremos el tema a estudiar, los alcances que se desea obtener, los motivos de importancia para la empresa de transportes LM EIRL, una bibliografía de la empresa de transportes LM EIRL.

En el Capítulo dos desarrollaremos el planeamiento operacional donde se aplicará la investigación descriptiva e investigativa haciendo uso de técnicas como observación de campo y revisión documental.

En el Capítulo tres, analizaremos la información recolectada e interpretaremos los resultados que se obtuvieron en la investigación lo cual servirá de base para elaborar un plan estratégico para la empresa de transportes LM EIRL.

SUMMARY

What we seek with this research is to develop administrative processes today in companies has become vitally important to have a better understanding and can better formulate rules for each process. the transport company LM EIRL be analyzed and a proposed improvement to the problems found in the company as is the rudimentary handling of documentation and disorder that generally the companies, self-monitoring of all processes of the companies would provide that are distributed by the two sole owners of the company, improve control of maintenance processes and outflow of money.

In Chapter One we show the theoretical planning, which will detail the topic to study, the alcáncese to be obtained, the reasons of importance to the transport company LM EIRL, a bibliography of the transport company LM EIRL.

In chapter two will develop the operational planning where descriptive applied research and research using techniques such as field observation and document review.

In chapter three, we analyze the information collected and interpret the results obtained in the investigation which will serve as a basis for developing a strategic plan for the transport company LM EIRL.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.1. Enunciado del problema

“Realizar el Análisis de los procesos administrativos de la empresa de transportes LM EIRL. Para formular una propuesta de mejora”

1.1.2. Descripción del problema

El presente trabajo de investigación busca analizar a la empresa de transportes LM EIRL la cual se encuentra en el estándar de una pequeña empresa que se encuentra constantemente con contrato de alquileres de sus vehículos a diferentes minas pero que también en este año 2016 ha habido una disminución en los alquileres de equipos lo cual ha generado una disminución en los gastos de la empresa. La empresa cuenta con un sistema de organización poco usado en la actualidad que es el de realizar las facturas de los alquileres de forma manual, las documentación de los vehículos y de la empresa también se encuentran solo en físico teniendo una gran acumulación de documentos desde sus inicios hace más de 20 años.

No cuenta con un sistema que le indique cada cuanto necesita mantenimiento los vehículos, ni un control estricto de cuando se vencen los documentos del vehículo. Tampoco como empresa busca estar actualizándose para que sea más competitiva en el mercado.

Actualmente la empresa de transportes LM EIRL es manejada por la pareja de esos que fundaron tal empresa apoyándose de un contador externo.

Las labores son repartidas entre ambos la esposa se encarga de

pagos a la SUNAT (de estar siempre al día con los pagos que le corresponden), pagos a los trabajadores (incluyendo sus beneficios), solicitar préstamos bancarios (temas de inversión en unidades nuevas),

El esposo se encarga de hacer el trato con las diferentes mineras mediante un contrato (enviando un brochure de la empresa, enviando cotizaciones), realizar mantenimiento a las unidades que bajan de la obra cada mes, enviar las facturaciones y la valorización para que se efectúe el pago, se encarga de hacer el pago a los diferentes proveedores (cambio de llantas, filtros, pastillas, aceite, implementos de seguridad para el vehículo y trabajador).

Podemos ver que la empresa necesita delegar responsabilidades para que dé desempeñen de una mejor manera las diferentes funciones de la empresa.

1.1.3. Campo, Área y Línea de Acción

- Campo: Ciencias Sociales
- Área: Administración.
- Línea: Administración Estrategia
- Tipo de Problema: Descriptivo – Explicativo

1.1.4. Tipo de Problema

- Descriptivo.- Porque llega a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.
- Explicativo.- Porque está dirigida a responder las causas de las interrogantes de investigación. Su interés se centra en explicar por qué ocurre un problema, en qué condiciones se da éste y cuál sería la posible alternativa de solución al problema.

1.1.5. Variables

1.1.5.1. Análisis de variables

- Variable Dependiente
Propuesta de mejora de procesos administrativos.
- Variable Independiente
Análisis de los procesos administrativos

1.1.5.2. Operacionalización de variables

Tabla N° 1.
Operacionalización de variables

| VARIABLES | SUB-VARIABLES | INDICADORES |
|---|---|--|
| VARIABLE INDEPENDIENTE: Análisis de los procesos administrativos | proceso de compras | Numero de compras de vehículos al año |
| | | Numero de atención de solicitudes de compra de repuestos |
| | Proceso de contratos | Número de contratos vigentes |
| | | Número de contratos pendientes |
| | | Número de contratos atendidos |
| | Proceso de registro de piezas, mantenimiento e inventario | Registro de piezas compradas y mantenimientos |
| | | Control de stock |
| | | Tiempo de registro de unidades solicitadas |
| | Estándares de servicio y cantidad de proveedores | Estándares de servicio del proveedor |
| | | Estándares de servicio del cliente |
| | | Número de proveedores |
| | | Fecha de pago pactada |
| | Percepción de la calidad del servicio | Tiempo de respuesta de los proveedores |
| | | Encuesta de calidad |
| Satisfacción del cliente | | |
| VARIABLE DEPENDIENTE: Propuesta de mejora de los procesos administrativos E.I.R.L | Plan de mejora | Reclamos |
| | | Monto de investigación |
| | | Procesos nuevos |
| | Oportunidades de negocio | Manual de funciones |
| | | Cantidad de negocios a incrementar |

Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

1.1.6. Interrogantes Básicas

- ¿Se podrá establecer las mejores para los procesos administrativos?
- ¿Podremos establecer la forma para evaluar y controlar a los vehículos, sus mantenimientos y la documentación de la empresa de transportes LM EIRL?
- ¿Se puede identificar correctamente a los procesos administrativos de la empresa?
- ¿Se lograra aportar con un nuevo sistema de mejora continua para empresas de servicios?
- ¿Cuán factible es para la empresa establecer un proceso de capacitación a nuestros trabajadores y certificación de los vehículos.?

1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Justificación Económica

Se pretende mejorar el control de salida y entrada de dinero con el fin de ir generando un ahorro y tener una caja chica; se propondrá un sistema que maneje las facturaciones, detalle los gatos mensuales de la empresa.

1.2.2. Justificación Profesional

Se implementara un sistema nuevo en la empresa, que genere un mejor control del proceso administrativo y adicional a eso poder profundizar aquellos procesos que la empresa de transportes LM EIRL no ha puesto en marcha.

1.2.3. Justificación Académica

Poder aplicar todos los conocimientos aprendidos en los años de estudiante de la carrera de Administración de Empresas.

Y poder brindar una investigación base para los muchos

estudiantes que estén interesados en realizar una investigación más profunda o necesiten tener conocimiento sobre el tema que estoy desarrollando.

1.2.4. Justificación Social

Poder brindar a la sociedad un modelo de empresa familiar que propone una mejora en los administrativos y así poder generar un buen servicio en el rubro de alquileres.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

“Realizar el Análisis de los procesos administrativos de la empresa de transportes LM EIRL. Para formular una propuesta de mejora”

1.3.2. Objetivo Especifico

- Establecer las mejoras a los procesos administrativos de la empresa LM EIRL
- Establecer la forma para evaluar y controlar a los vehículos, sus mantenimientos y la documentación de la empresa de transportes LM EIRL.
- Identificar correctamente a los procesos administrativos de la empresa de transportes LM EIRL.
- Aportar con un nuevo sistema de mejora continua para empresas de servicios de alquiler de vehículos.
- Cuán factible es para la empresa establecer un proceso de capacitación a nuestros trabajadores y certificación de los vehículos.

1.4. MARCO TEÓRICO

1.4.1. Antecedentes bibliográficos

La empresa de transportes LM es una empresa familiar que se dedica al alquiler de sus vehículos, trabaja directamente con las

empresas COSAPI, GRAÑA Y MONTERO siendo estas empresas las que trabajan directamente con las mineras y empresas de construcción.

La empresa de transportes LM es una empresa terciarizada que comenzó a funcionar hace más de 18 años con tan solo 2 unidades y el servicio que brindaba era el alquiler de sus vehículos sin combustible (maquina ceca) y sin operador a una empresa que trabajaba directamente con la minera. Después de eso se dieron cuenta que al finalizar la obra las unidades quedaban en muy mal estado y generaba gastos excesivos en mantenimiento durante toda la obra. Después de eso decidieron optar por alquilar las unidades con operador de tal forma que había un mejor control del vehículo.

En tiempos donde era bajo el negocio brindaban servicios al pueblo. Y siempre con el sueño de que algún día llegarían a manejar un negocio exitoso y también de darle una mejor calidad de vida a su familia y contar con una flota de vehículos operativos ha ido creciendo progresivamente con el pasar de los años hasta contar con 27 unidades operativas:

- 10 camionetas marca Toyota
- 02 montacargas marca Zapler
- 08 camiones grúa marca Palfinger 20 toneladas
- 05 semi tráiler marca Tracto camiones USA International de 30 toneladas
- 02 minivan marca Hyundai

Actualmente a la empresa COSAPI que se le brinda los servicios de alquiler como un tercero por trabajar tantos años para tal empresa los vehículos son alquilados con sus operadores, siendo la empresa COSAPI la que les paga a los operadores (tendiendo un mejor control del personal que manejan en la mina en temas de

seguridad). En tiempos difíciles la empresa de transportes LM acepta alquilar sus unidades sin operador.

Se dedica al alquiler de sus vehículos, como un tercero a las siguientes empresas mineras y de carreteras:

- DOE RUN PERU
- CERRO VERDE
- CEMENTOS LIMA
- SOUTHERN COPPER SOUTHERN PERU
- CEMENTOS YURA
- PUCAMARCA
- ENERSUR
- QUELLAVECO

Por el tiempo que tiene en el mercado las empresas que se dedican a la minería consideran una buena opción la empresa de transportes LM debido a que tiene tiempo trabajando en el rubro de alquileres a empresas mineras y ante cualquier problema que se pueda presentar en la obra la empresa busca darle una solución para que las unidades sigan trabajando, conoce cuál es la forma de trabajo de las mineras, maneja precios accesibles y flexibles.

El proceso que tiene la empresa en la renovación de unidades es la siguiente: finalizada la obra la empresa selecciona las unidades pequeñas (camionetas, minivan) que tienen más de tres años con el fin de venderlas para comprar unidades modernas, además de eso terminada la obra interna a sus unidades en el taller para que reciban el mantenimiento debido y se encuentren operativas a la espera de una próxima obra.

1.4.2. Misión y visión

1.4.2.1. Misión

Buscamos ofrecer a nuestros clientes un servicio de calidad

presentando equipos en buen estado, mostrando la madures que nuestra empresa tiene y la experiencia con la que cuenta en asumir retos.

1.4.2.2. Visión

Ser una empresa de alquiler de maquinaria pesada con los mejores equipos a nivel nacional. Deseamos ofrecer nuestros servicios a precios de mercado, pero a diferencia de la competencia, nuestros equipos siempre estarán en excelente condiciones de operación y nuestro personal estará capacitado para el manejo del mismo.

1.4.3. Política de calidad

Somos una empresa que busca transmitir un compromiso de calidad en nuestros valores y principios, enfocados a cumplir con lo que el cliente solicite.

1.4.4. Valores

1. **ESPÍRITU DE SERVICIO:** buscamos generar este valor en todo nuestro personal para satisfacer a nuestros clientes y generar una motivación en las actividades de la empresa.
2. **EXPERIENCIA:** es una de las características con la que cuenta nuestra empresa. Se tienen el enfoque dar soluciones a problemas que se puedan encontrar en el proceso del servicio que se ofrece.
3. **COMPROMISO:** ser leales con nuestros clientes y la empresa con la finalidad de que los problemas tanto del cliente como de la empresa se asuman como propios y bríndales una solución.
4. **DESARROLLO HUMANO:** nos enfocamos en que los trabajadores de la empresa siempre estén en constante desarrollo y se les brinda la posibilidad de ser reconocidos por su esfuerzo.
5. **SEGURIDAD:** proteger la integridad y el bienestar de las

personas. Por ello buscamos la constante mejora, obteniendo resultados positivos en la efectividad del trabajo.

6. **PRESERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE:** formar y generar a un personal consiente en la protección y prevención de la contaminación con la finalidad de que la empresa como unidad incremente la eficiencia y reduzca el riesgo asociado al rubor que manejamos.
7. **RESPONSABILIDAD SOCIAL:** ser responsables en preservar las costumbres y tradiciones que puedan tener las diferentes comunidades por donde se efectúa el servicio.
8. **CREATIVIDAD E INNOVACIÓN:** generar en nuestro personal diariamente la participación para opinar en ideas creativas que mejoren a la empresa diariamente.

Imagen N° 1.

Datos de la Empresa

| DATOS DE LA EMPRESA | |
|----------------------------|--|
| Razon Social | : Empresa de Transportes LM E.I.R.L. |
| Sigla Comercial | : Transportes LM |
| R.U.C. | : 20454644311 |
| Domicilio Fiscal | : Urb. San Martin de Socabaya Cal. Chachapoyas N° 508-A Mz E - lote 6 |
| Telefono | : 054-774899 |
| Rpm (Movistar) | : *770665 - 972649333 |
| E-Mail | : martinezbarriga@gmail.com |

Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

1.4.5. Logo de la empresa

Imagen N° 2.

Logo de la Empresa



Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

1.4.6. Proveedores de la empresa de transportes LM EIRL

1.4.6.1. Proveedores

➤ Proveedores de repuestos:

- Mundo hidráulico
- Toda llanta
- Lubricentro "Luis – Andre"
- Hydrasur.Import Perú S.A.C
- Ferretería "Romeo"
- Comercial Leo
- Repuestos Elibem S.R.L
- Reim. Sur S.A.C
- Tracto Camiones
- Perú Motor

➤ Proveedores de servicios al vehículo:

- SGM ingenieros E.I.R.L
- Senati
- Positiva
- J&L multiservicios
- Mapfre

- Perú Motor
- Tornotec S.R.L
- Electro América Flores
- Tornería J.R.
- Tracto service AQP S.A.C.

➤ **Proveedores de equipos**

- Trademap S.A.C.
- Constructora Davalos S.A.C.
- Relino
- VG Gustavito E.I.R.L
- Trasportes Teovald & Nacafa S.A.C
- Trans Eagle tours E.I.R.L
- Trasportes “Mino Niño Jesús”
- Movicargo servicios logístico E.I.R.L

Imagen N° 3.

Proveedores de repuestos



Fuente: Empresa de transportes LM EIRL

Imagen N° 4.
Proveedores de equipos

DR
Constructora Dávalos S.A.C.
CAL. PERAL N° 519 INT. 301 Telf. 250721 AREQUIPA - AREQUIPA - AREQUIPA
SUCURSAL: CAL. CHACHANI N° 112 CERRO COLORADO - AREQUIPA - AREQUIPA

MOVICARGO SERVICIOS LOGISTICOS E.I.R.L.
TRANSPORTE DE CARGA A NIVEL NACIONAL
Mza. A Lote. 10 - Urb. La Calerita
Arequipa - Arequipa - Paucarpata
Cel. 957836001 - RPM *598821

Fuente: Empresa de transportes LM EIRL

Imagen N° 5.
Proveedores de servicio en mantenimiento

PERUMOTOR
PERUMOTOR H.G. S.R.L.
Via Evitamiento Km. 3.9 Cerro Colorado - Arequipa Telf. (054) 445202
Av. La Marina Esq. 28 de Julio s/n Vallecito - Arequipa Telf.: 286848 - 286887
Pampas de la Yarada Sector Copare B-2 Tacna
Panamericana Sur Km. 5 frente al Aeropuerto de Tacna Telf.: (052) 601571 - 601572
Av. Manuel Nuñez Butron Mz. F9 Lote 1 - San Román - Juliaca - Puno
Salida a Puno Km. 2.6 - Taparechi Telf.: (051) 323292 - 322735
Av. Elmer Faucett N° 118 Urb. Maranga San Miguel Lima Telf.: 561-0650 - 464-2620

TRACTOSERVICE AQP S.A.C.
Tracto Service
SERVICIO INTEGRAL DE MANTENIMIENTO MECANICO
REPARACIÓN Y VENTA DE REPUESTOS EN GENERAL
Calle Túpac Amaru N° 101 Apima Paucarpata
Arequipa - Arequipa
☎ 462613

TRACTO CAMIONES USA E.I.R.L.
Oficina Principal : Av. Nicolás Aylón Nº 3904 Z.I. Zona Industrial - Ate - Lima - Lima
Teléfono: 319-9555 Fax: 319-9556 e-mail: ventas@tracusa.pe.com
Sucursal Arequipa : Car. Variante de Uchumayo Km. 2 - Yanahuara - Arequipa - Arequipa Telf.: 054-380340
Sucursal Trujillo : Av. Dos de Mayo 1200 (Sub. Lt. 3A Lote: Moravideo) Trujillo - Trujillo - La Libertad Telf.: 044-383708 / 383702
Sucursal Piura : Av. Panamericana Norte Nº 758 - Piura - Piura - Piura Telf.: (073) 323 542 / 323 630
Sucursal Huaraz : Av. Centenario s/n 570 (Sector Monterrey - Huaraz) Independencia - Huaraz - Ancash Telf.: (043) 425980

SERVICIO NACIONAL DE ADIESTRAMIENTO EN TRABAJO INDUSTRIAL
SENATI
ZONAL AREQUIPA-PUNO
AREQUIPA : CALLE MIGUEL FORGA N° 246 - PARQUE INDUSTRIAL - AREQUIPA TELF. 281290
JULIACA : URB. INDUSTRIAL TAPARACHI MZ. K-KM. 2.5 TELF. 321357
MOLLEDO : URB. LAS AMBARINAS CALLE 1 SIN, TELF. 534909
PUNO : CENTRO ARTESANAL DE SALCEDO TELF. 387388
Calle Miguel Forga 246 Parque Ind. Arequipa - Arequipa - Arequipa

Fuente: Empresa de transportes LM EIRL

1.4.6.2. Tipo de servicios que brindan los distintos proveedores a la empresa transporte LM EIRL

➤ Proveedores de repuestos

- Protector de mangueras
- Filtro de aire
- Filtro de combustible
- Llantas
- Aceite
- Lamina de lunas
- Mangueras hidráulicas
- Porta extintor
- Pintura
- Carretilla
- Alfombras
- Faro neblinero
- Cable para instalaciones
- Pastillas freno
- Botiquín
- Cadenas
- Espejos
- Agua para batería
- Batería
- Frenos
- Extintor
- Faros
- Cinta aislante
- Amortiguadores
- Bandera pértica
- Mica de seguridad
- Tiner acrílico
- Cono de seguridad

- Juego de pistillos
- Templador faja
- Bomba de combustible
- Termostato
- Bomba de agua
- Sello inyector

➤ **Proveedores de servicios**

- Servicio de movilización
- Servicio de transporte
- Lavado y engrase
- Certificado de inspección técnica vehicular
- Rencauche de llantas
- Cambio de aceite
- Servicio de balanceo
- Recarga y mantenimiento de extintor
- Mantenimiento de arrancador
- Calibración de bomba de inyección

➤ **Proveedores de equipos**

- Alquiler de Montacarga
- Alquiler de Camionetas
- Alquiler de Camión Grúa

➤ **Proveedores de personal**

- Personal encargado de manejo de camioneta.
- Personal de guardianía.
- Personal encargado de manejo de camiones de ruta.

1.4.6.3. Tiempo de respuesta de los proveedores

- **Proveedores de piezas:**

Ellos tienen un tiempo de respuesta inmediata ya que consultan si tienen la pieza en stock o si tienen que pedirla y el tiempo de demora es de máximo 3 días.

- **Proveedores de arreglos:**

Dependiendo de la intensidad del arreglo es la demora pero las unidades no exceden de máximo 15 días en el taller.

- **Proveedores de equipos:**

Este tipo de proveedores tiene un tiempo de duración de máximo 4 días para que presente su unidad y la empresa de transportes LM EIRL dé el visto bueno de que la unidad es apta para que trabaje para ellos.

1.4.7. Mantenimiento de los vehículos de la empresa

1.4.7.1. Tipos de mantenimiento

- **Mantenimiento preventivo:** En este tipo de mantenimiento se dan cada 250 horas y comprende cambio de aceite, filtros de aire, petróleo y llantas (cuando sea necesario).
- **Mantenimiento correctivo:** se presenta cuando de forma fortuita la unidad ha sufrido un desperfecto y no puede seguir laborando, como puede ser alguna falla en el motor y en el sistema electrónico.

1.4.7.2. Otras compras para el mantenimiento vehicular.

- Filtros
- Pastillas
- Aceite
- Llantas

1.4.8. Requerimientos para el servicio

1.4.8.1. Implementos de seguridad

Vehículo:

- Circulina operativa
- Neblineros
- Botiquín
- Extintor
- Pico y pala
- Jaula interior
- Cinta reflectiva
- Alarma de retroceso
- Llanta de repuesto

Imagen N° 6.

Implementos de seguridad



Fuente: Empresa de transportes LM EIRL

Imagen N° 7.
Botiquín



Fuente: Empresa de transportes LM EIRL

Trabajador:

- Chaleco refractivo
- Casco
- Lentes de seguridad
- Zapatos de seguridad

Imagen N° 8.
Implementos de seguridad en el trabajador



1.4.8.2. Otros requisitos para el vehículo

- Que el vehículo cuente con aire acondicionado
- Que el vehículo sea moderno y que se encuentre en buen estado
- Que el vehículo no resuma aceite para que no contamine el medio ambiente
- La puntualidad en los trabajadores
- Que el mantenimiento se realice en la propia concesionaria de la marca del vehículo
- Que cuente con seguro TREX y que cubra contra todo riesgo

Imagen N° 9.

Clientes de la Empresa



Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

1.4.9. Vehículos de la empresa

1.4.9.1. Marcas, características de vehículos que la empresa de transportes LM EIRL compra

CAMIONETA

Imagen N° 10.

Camioneta Toyota



Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

La empresa de transportes LM EIRL siempre opta por la marca Toyota ya que cumple con sus expectativas como a continuación lo mostramos:

Existen tres tipos de carrocerías diferentes que abarcan desde las 2 plazas hasta las cinco plazas para la versión con cabina más espaciosa. En la última versión ha recibido cambios tanto en el exterior y el interior como en el equipamiento disponible y de serie. Los motores también reciben cambios, sobre todo en lo que respecta al consumo, se une a la gama un motor más potente. cabina simple de dos plazas, cabina extra de 2+2 plazas y por

último la cabina doble, la variante más grande con espacio para cinco ocupantes siendo esta última la única con 4 puertas para acceder a la cabina, las demás solo cuentan con una puerta por cada lateral. ¹

Tabla N° 2.
Ficha técnica de Camioneta Toyota

| | |
|---|---|
| <p>FICHA TÉCNICA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marca: Toyota • Modelo: <u>Hilux</u> • Versión: <u>Hilux</u> Cabina Doble GX 144 CV • N° Puertas: 4 • Plazas: 5 <p>DIMENSIÓN Y PESO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Longitud: 5 135 mm • Anchura: 1 835 mm • Altura: 1 850 mm • Batalla: 3 085 mm | <p>MOTOR</p> <ul style="list-style-type: none"> • N° Cilindros: 4 • Tipo: En línea • Posición: Delantero Longitudinal • Carburante: Petróleo • Alimentación: Inyección Directa. Turbo. • Cilindrada: 2,494 cm³ • Potencia: 144 CV 3400 rpm • Par Máximo: 343 <u>Nm</u> <p>TRANSMISIÓN Y CAMBIO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tracción: Total • Cambio: Manual • N° de marchas: 5 |
|---|---|

Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

¹ Álvaro, (2012). Toyota Hilux precio y características técnicas. Revista, MotorZoom. 2010 tuttogratis España S.L.

MINIVAN

Imagen N° 11. Minivan Hyundai



Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

En cuanto a la minivan la marca que es usada por la empresa trasportes LM EIRL es Hyundai ya que cumple con las expectativas para el trabajo y el precio es accesible las especificaciones de la minivan:

Tabla N° 3.
Ficha técnica de Minivan

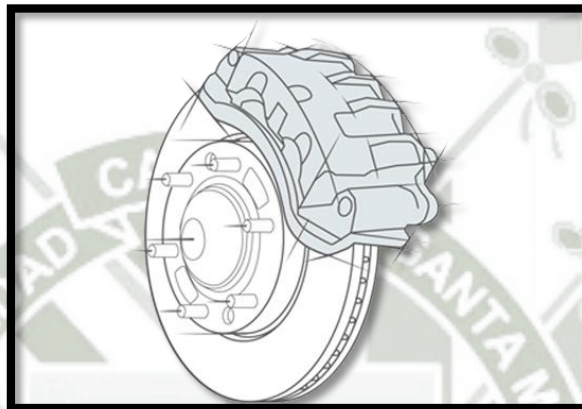
| Tipo | Especificación |
|---------------------------|--------------------|
| Motor | DOHC |
| Tipo | Common Rail Diesel |
| N° de válvulas | 16 |
| Potencia (HP) / Rpm | 168 / 3.600 |
| Torque máximo (KGM) / Rpm | 392 / 2.000 |
| Norma de emisión | Euro IV |
| Tipo de Combustible | Diesel |

Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

En cuanto a la seguridad podemos estacar los frenos de disco largos y poderosos, los frenos de disco de 16 pulgadas están disponibles para las ruedas delanteras y frenos de tambor para las ruedas posteriores, entregan el alto nivel de fuerza de freno requerido, sobre todo, cuando el minibús está completamente cargado.²

Imagen N° 12.

Freno de Disco



Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

CAMIÓN GRÚA

Imagen N° 13.

Camión Grúa Zapler



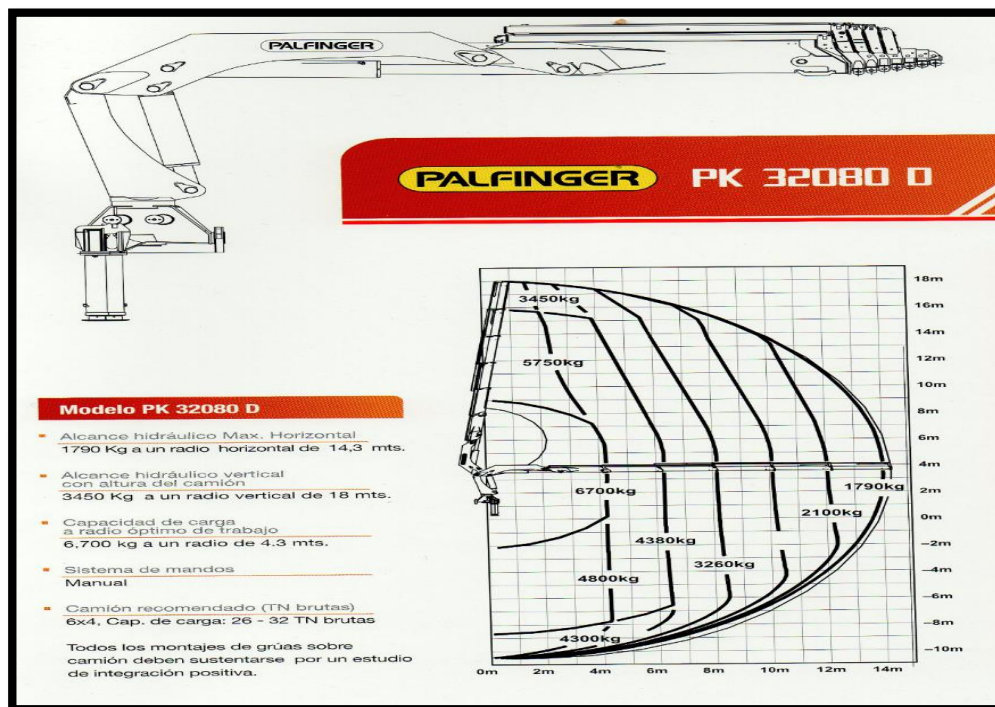
Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

² www.comofuncionaunauto.com

Las grúas que la empresa de transportes LM usa son de marca Zapler modelo Palfinger y son colocadas en camiones de la marca tracto camiones para que soporte su peso.

Imagen N° 14.

Características de brazo grúa



Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

CAMIÓN SEMI TRÁILER

Imagen N° 15.

Camión International



Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

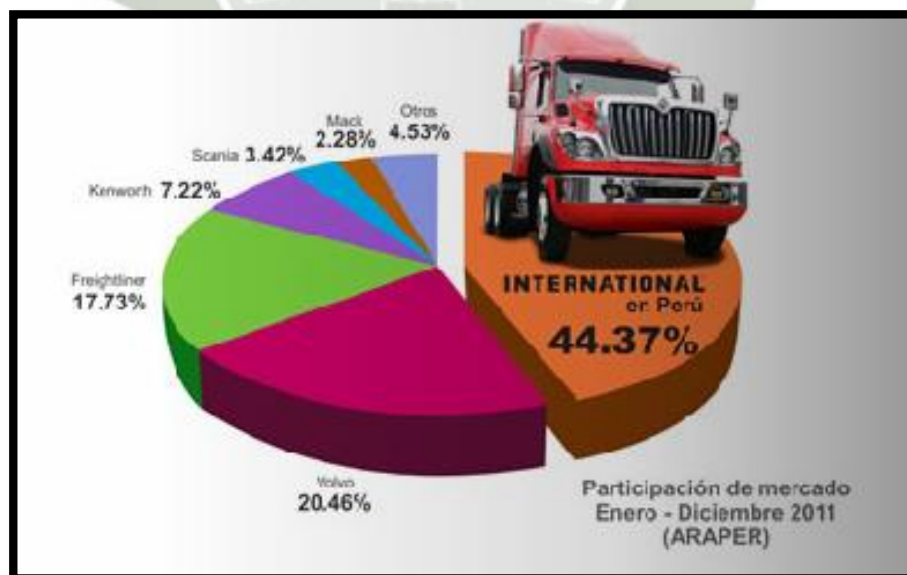
Características del semi tráiler que la empresa de trasportes LM utiliza es la marca tracto camiones en dos versiones, también podemos ver que la participación en el mercado de esta marca es muy buena con respecto a las otras marcas.

Tabla N° 4.
Ficha técnica de Semi Tráiler

| | 7600-320 6x4 | 7600-350 6x4 |
|--------------------|---|---|
| Motor | Cummins ISM 320 Non EGR | Cummins ISM 350 Non EGR |
| Potencia | 305 HP @ 2100 RPM | 335 HP @ 2100 RPM |
| Torque | 1150 Lb - pie@ 1200 RPM | 1450 Lb - pie@ 1200 RPM |
| Transmisión | Fuller FRO 11210 C 10 velocidades | Fuller FRO 14210 C 10 velocidades |
| Eje | Delantero: 14 000 Lb / Posterior: 40 000 Lb | Delantero: 14 000 Lb / Posterior: 40 000 Lb |
| Cilindrada | 10.8 Lts / 6 Cilindros en línea | 10.8 Lts / 6 Cilindros en línea |
| Suspensión | Delantera: Muelle Posterior: Muelle / Neumática (Opc) | Delantera: Muelle Posterior: Muelle / Neumática (Opc) Chalmers (Opc) |
| Frenos | De servicio: 100% aire De motor: JACOBS a las válvulas de escape | De servicio: 100% aire De motor: JACOBS a las válvulas de escape |
| Cabina | Convencional / Extendida | Convencional / Extendida |

Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

Imagen N° 16.
Porcentajes de compras de la marca International



Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

MONTACARGA

Imagen N° 17.

Montacarga marca Komatsu



Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

Los montacargas que la empresa transportes prefiere para su uso y considera que le brinda la garantía y cumple con sus funciones es la marca Komatsu de la cual mostramos a continuación las especificaciones técnicas:

Tabla N° 5.
Ficha técnica de Montacarga

| CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS | | |
|---|--------------------------------|-----------------|
| MARCA | KOMATSU | |
| MODELO | FG25T-16 | |
| TIPO DE MOTOR | GASOLINA/GAS | GASOLINA |
| CAPACIDAD DE CARGA (Kg) | 2500 | |
| CENTRO DE CARGA (mm) | 500 | |
| PESO DE SERVICIO (Kg) | 3590 | |
| TIPO DE MÁSTIL | 3 ETAPAS FULL FREE VIEW | |
| ALTURA DEL MÁSTIL RECOGIDO (mm) | 2145 | 1995 |
| ALTURA DEL MÁSTIL EXTENDIDO (mm) | 5780 | 5380 |
| ELEVACIÓN LIBRE DE HORQUILLAS (mm) | 1145 | 995 |
| ÁNGULO DE INCLINACIÓN HORQUILLAS | 6° / 6° | |
| ALTURA ELEVACIÓN CARGA (mm) | 4700 | 4300 |
| LONGITUD DE HORQUILLAS | 1070 | |
| MARCA DE MOTOR | NISSAN | |
| MODELO DE MOTOR | K21 | |
| POTENCIA DEL MOTOR | 46 @ 2450 | |
| DESPLAZAMIENTO (cc) | 2065 | |
| TRANSMISIÓN | TORQFLOW | |
| DIRECCIÓN | HIDRÁULICA | |
| NUMERO DE LLANTAS | 4 | |
| TIPO DE LLANTAS | NEUMÁTICAS | |
| LLANTAS DELANTERAS | 7,00-12-12 PR (I) | |
| LLANTAS TRASERAS | 6,00 X09-10 PR(I) | |
| DESPLAZAMIENTO LATERAL (SIDE SHIFTER) | SI | |
| LUCES FRONTALES, TRASERAS Y DIRECCIONALES | SI | |
| CINTURÓN DE SEGURIDAD | SI | |
| EQUIPO ESTANDAR | Indicador de Combustible | |
| | Indicador temperatura del Agua | |
| | Luz indicadora carga Batería | |
| | Indicador presión aceite | |
| | Horómetro | |
| | Pito de reversa | |
| | Silla de suspensión | |

Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

TELEHANTER

Imagen N° 18.

Telehanter marca Skytrak



Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

Tabla N° 6.

Ficha técnica de telehanter

| Especificaciones estándar | | |
|---|------------------------------|------------------------|
| Motor | | |
| Marca y modelo | Cummins QSB3.3L ATAAC | |
| Número de cilindros | 4 | |
| Desplazamiento | 3,3 L | 202 pulg. ³ |
| Potencia bruta básica | 75 kW | 100 hp |
| Par motor máximo a 1600 RPM | 414 N·m | 306 lb·pie |
| Capacidad del tanque de combustible | 132 L | 35 galones EE. UU. |
| Transmisión | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Caja de transmisión "powershift" modulada. • 4 velocidades de marcha adelante y 3 velocidades de marcha atrás. | | |
| Ejes | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Propulsión en las 4 ruedas planetaria de tiempo completo. • Eje trasero oscilante con sistema Stabil-Trak. | | |
| Frenos | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Frenos de disco húmedo interno de accionamiento hidráulico. • Freno de emergencia con característica de desembrague. | | |
| Neumáticos | | |
| • Estándar | 370/75-28 | |
| • Opcional | Rellenos de espuma o sólidos | |
| Cabina | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Estructura ROPS/FOPS certificada. • Asiento con suspensión ajustable y cinturón de seguridad retráctil. • Espejos retrovisores. • Cubiertas con bloqueo. | | |
| Dirección en las 4 ruedas | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Dirección asistida. • Seleccionable por el operador: 4 ruedas circular, 4 ruedas tipo cangrejo, 2 ruedas delanteras. | | |
| Instrumentos | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Panel de instrumentos con indicadores y luces de advertencia. | | |

Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

1.4.9.2. Precios de los vehículos y tipo de préstamo

Tipos de préstamos

- Préstamos personales
- leasing

Tabla N° 7.

Costo del vehículo

| COMPRAS | PRECIO DOLARES |
|------------------------------------|----------------|
| Toyota Hilux 4x4 | 36 000.00 |
| Brazo Grúa Palfinger | 140 000.00 |
| Camión para grúa | 110 000.00 |
| Tracto para armar el Semi Tráiler | 115 000.00 |
| Carreta para armar el Semi Tráiler | 25 000.00 |
| Minivan | 26 000.00 |
| Montacarga | 50 000.00 |
| Telehanter | 110 000.00 |

Fuente: Elaboración propia

1.4.9.3. Comparación estadística de calidades y marcas de vehículos

Como podemos observar en el siguiente cuadro podemos ver que la mayor cantidad de ventas se dio en automóviles pero lo que nos interesa es resaltar que los camiones y tracto tuvieron fueron adquiridas por el público en un gran número de 1,580.00 unidades y las camionetas en 1,448.00 unidades.

Tabla N° 8.

Registro de ventas por clase de carro

| REGISTRO DE VENTAS POR CLASE MENSUAL | | |
|--------------------------------------|---------------|---------------|
| CLASE | Enero | TOTAL |
| Automóvil | 6,220 | 6,220 |
| Camiones y Tracto | 1,580 | 1,580 |
| Camionetas | 1,448 | 1,448 |
| Minibus, Omnibus | 301 | 301 |
| Pick Up y Furgonetas | 1,622 | 1,622 |
| Station Wagon | 179 | 179 |
| Suv, Todoterreno | 2,846 | 2,846 |
| TOTAL | 14,196 | 14,196 |

Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

En cuanto a la venta de camionetas hyundai cambien sigue teniendo una buena aceptacion por el publico observando que tuvo un registro de ventas de 353 unidades en el mes de enero y de hay le sigue la marca toyota que cerro e mes de enero con 220 unidades.

Tabla N° 9.

Registro de ventas mensual de camionetas

| REGISTRO DE VENTAS MENSUAL DE CAMIONETAS * | | |
|--|-------|-------|
| MARCA | Enero | Total |
| Hyundai | 353 | |
| Toyota | 220 | |
| Jac | 83 | |
| Suzuki | 82 | |
| Nissan | 80 | |
| Chevrolet | 78 | |
| Gonow | 77 | |
| Changhe | 76 | |
| Hafei | 47 | |
| Renault | 38 | |

Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

1.4.10. Capacitación a trabajadores y certificaciones de los vehículos

1.4.10.1. Importancia:

Las empresas que cuentan con personal capacitado y certificaciones de vehículos y de homologación tienen más posibilidades de conseguir trabajo en las mineras ya que se encuentran más calificados y dan más seguridad al cliente.

Empresas que capacitan al personal:

- Grupo Makro
- Tecsup
- Ferreyros
- Itep

Empresas certificadoras:

- Grupo Makro
- Tecsup
- Grupo Sudamericano
- Caser

Tipos de certificaciones:

- certificados en seguridad
- salud y medio ambiente
- mantenimiento preventivo – correctivo
- operación de la maquinaria pesada.

1.4.10.2. Beneficios

- Van adquiriendo nuevas técnicas y destrezas
- La empresa obtiene mayores beneficios por el trabajador y las certificaciones con las que cuenta.
- Incrementará su productividad
- Generará mayores ingresos y menos gastos con el tiempo.

- Generan mayor productividad en las maquinarias.
- El operador aplica técnicas aprendidas en el manejo y operación de maquinaria pesada.
- La vida de la maquinaria aumenta.

Imagen N° 19.

Certificaciones de operadores en el uso de maquinaria pesada



Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

Imagen N° 20.
Certificaciones de maquinaria pesada



Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

1.4.11. Principales obras

Imagen N° 21.

Minsur S.A. y Cementos Lima S.A.

MINSUR S.A.

OBJETIVO: Alquiler de Maquinaria pesada y equipos, cargador frontal,

REFERENCIA:

- Obra: Recrecimiento de Relavera Minera Pucamarca

TRABAJOS REALIZADOS

- Preparación de material y alimentación a planta de Minera Pucamarca
- Transporte y Preparación de materiales



CEMENTOS LIMA S.A.

OBJETIVO: Ampliación de la planta de cementos Lima

REFERENCIA:

- Obra: Construcción

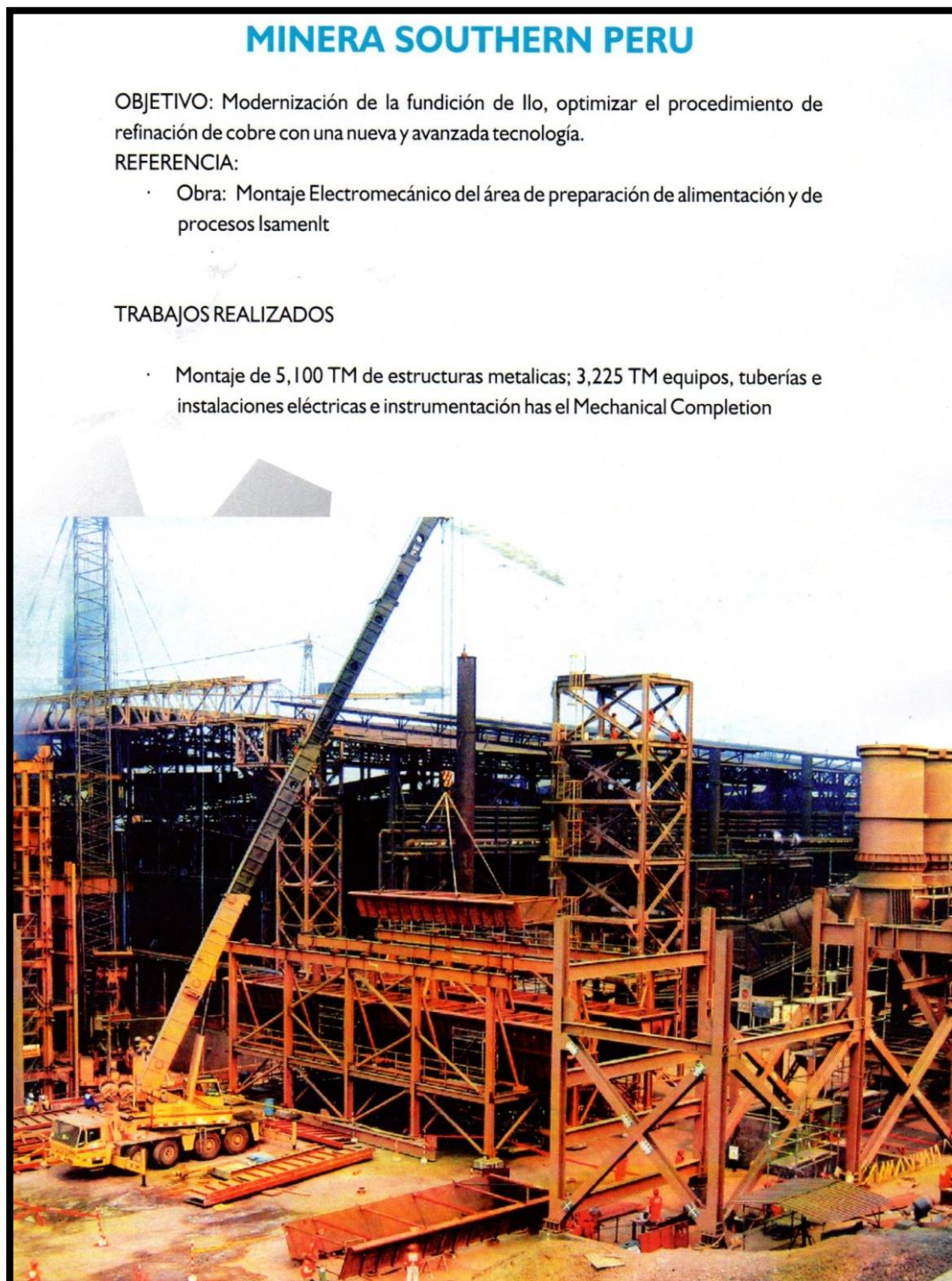
TRABAJOS REALIZADOS

- Preparación de material y alimentación a planta de concreto Cementos Lima
- Transporte y Preparación de materiales



Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

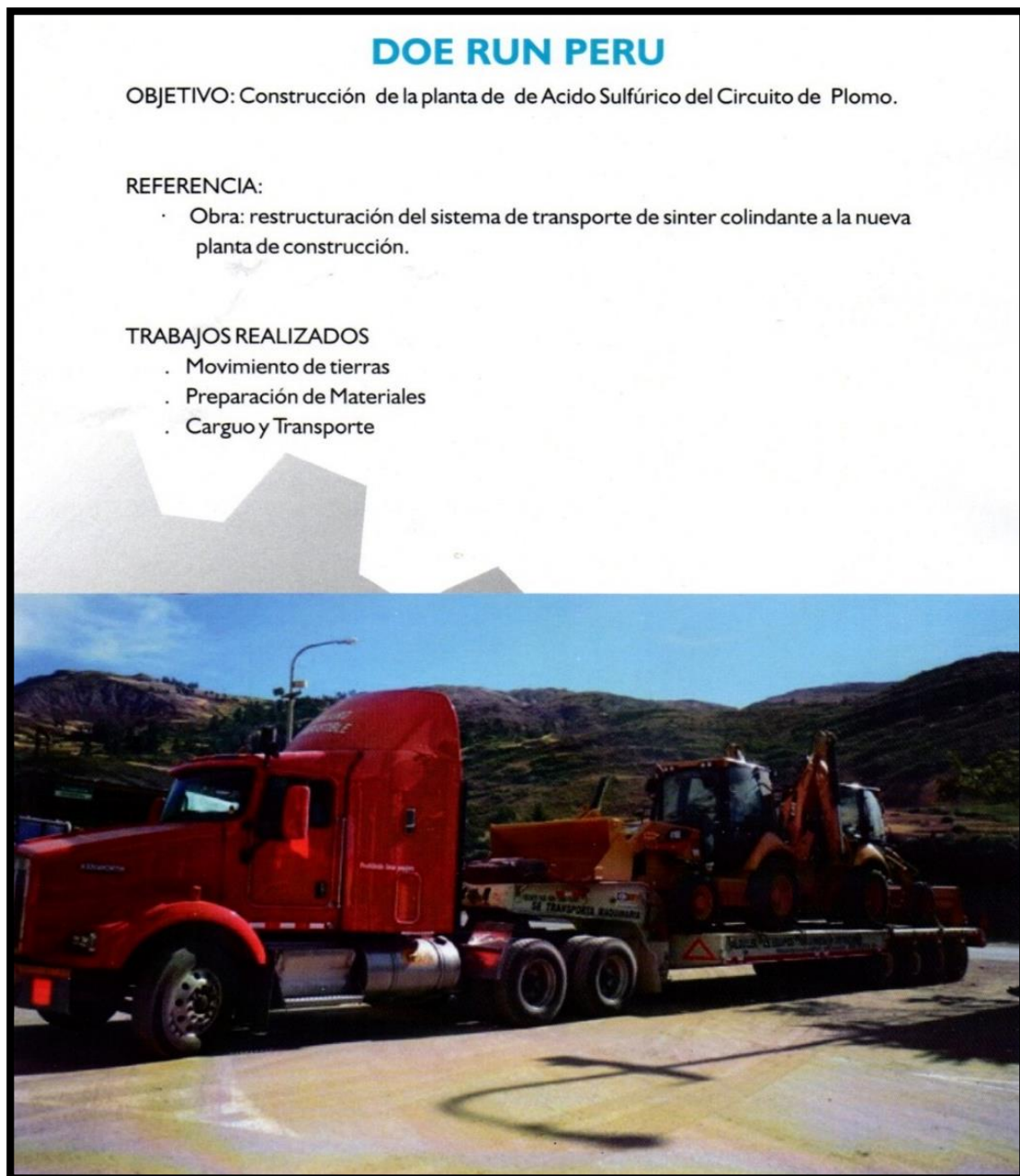
Imagen N° 22.
Minera Southern Peru.



Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

Imagen N° 23.

Doe Run Peru



Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

Una de las últimas obras grandes que participo la empresa de transportes LM EIRL fue la Ampliación de Cerro Verde por intermedio de la empresa Cosapi que se desarrolló desde 2014 hasta el 2015:

- Datos de la obra:

Tabla N° 10.

Datos de obra

| | |
|-------------------------------|--|
| Nombre completo | Expansión de cerro verde |
| Tipo de proyecto | Cobre, minería a cielo abierto, molibdeno |
| Etapas de desarrollo | Puesta en marcha |
| Estado del proyecto | Activo |
| Capacidad del proyecto | 600 Mlb/a (millones de libras por año) Cobre Minería a cielo abierto 15 Mlb/a (Millones de libras por año) Molibdeno |
| Inversión | 4.6 bn. de dólares americanos |
| Vida útil | 30 |
| Fecha de termino | 2015 |
| ubicación | La mina Cerro Verde se ubica a unos 30 km de la ciudad peruana de Arequipa, a 2.700m por sobre el nivel del mar, en los distritos de Uchumayo y Yarabamba. |

Fuente: Elaboración Propia

Imagen N° 24.
Ampliación de Cerro Verde



Fuente: Cosapi

Imagen N° 25.

Cosapi – Ampliación de -Cerro Verde

AMPLIACIÓN CERRO VERDE K-161 ÁREA 1 LA OPERACIÓN DE CONCENTRADO DE COBRE MÁS GRANDE DEL MUNDO

COSAPI culminó y entregó en los plazos acordados el Proyecto de Ampliación Cerro Verde K-161 Área 1, encargado por la Sociedad Minera Cerro Verde, a través de su agente SMI (Fluor).

A fin de introducir el primer mineral a la Línea 2 del proyecto el 1 de setiembre del 2015, y producir la primera muestra de concentrado de la planta, se realizaron trabajos en turnos diarios y nocturnos con el objetivo de cumplir con los requisitos del proyecto. Gracias a ello, COSAPI logró entregar los 598 paquetes de sistemas con su respectiva documentación en la fecha pactada, a completa satisfacción del área de transferencia de SMI.

Además, en la misma fecha, se consiguió que el mineral ingrese a los molinos de bolas números 5 y 6 por parte del equipo comisionado de SMI.

Para alcanzar este hito tan importante se emplearon 6'332,567 horas-hombres trabajadas, de acuerdo con los lineamientos de SSOMA, calidad y planificación.

Asimismo, el comisionamiento de la Línea 1 del proyecto, que considera la introducción de mineral a las fajas transportadoras

y circuito de chancado secundario y terciario, fue concluido el 15 de diciembre de acuerdo a los plazos establecidos, con lo cual se cumplieron los dos hitos de la obra comprometidos con SMI y con la Sociedad Minera Cerro Verde.

COSAPI utilizó en esta operación la grúa torre 1000EC-H40, la más grande en el Perú y la segunda más grande de América del Sur, con una capacidad de carga de 10 toneladas a 80 metros de distancia (punta de la pluma) y 40 toneladas a 35 metros de distancia.

Las obras realizadas por COSAPI permiten que las dos líneas de producción de la planta minera tengan una capacidad de procesar 240,000 toneladas de mineral por día, que sumadas a las 120,000 toneladas de la anterior planta de Cerro Verde, significarán una producción de 360,000 toneladas por día, lo cual convierte a Cerro Verde en la operación de concentrado de cobre más grande del mundo.

Este gran logro se debe al trabajo en equipo y al compromiso con los lineamientos de SSOMA, calidad y planificación implementados en el proyecto. Las obras permitieron generar 2,650 empleos directos.



Fuente: Cosapi

Imagen N° 26.

Compañía minera Cerró Verde S.A.C.

COMPAÑÍA MINERA CERRO VERDE S.A.C. -

OBJETIVO: procesamiento de concentrados (hoy en 120 mil toneladas métricas por día) a 360 mil toneladas

REFERENCIA:

- Obra: Proyecto SEC/TEC CRUSHING Y CONVEYING CSMT

TRABAJOS REALIZADOS

- Apoyo en la aparete electromecánica con lo que son equipos semitrailer y gruas para el transporte de montacarga interna de la obra.
- Estructura de concreto asociadas, tuberías y estructuras metálicas.



Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

1.4.12. Modelo de cotización


La empresa de transportes LM EIRL en sus cotizaciones hace uso de una hoja membretada con los datos de la empresa, de ahí específica a quien va dirigido, la fecha, detalla el asunto de la cotización y presenta los datos de la unidad como el precio, lo que incluye y no incluye en el alquiler del equipo.

Las cotizaciones son enviadas a la empresa que solicita el alquiler en este caso fue enviada a la empresa COSAPI por medio electrónico y la empresa de transportes LM EIRL espera la respuesta de que la cotización cumple con las expectativas del cliente para que se brinde de forma inmediata la disponibilidad de la unidad o unidades solicitadas.



Imagen N° 27.

Modelo de cotización de camioneta



TRANSPORTES LM E.I.R.L.
ALQUILER DE GRUAS, CAMABAIAS, PLATAFORMAS, MONTACARGAS

COTIZACION NO. 00136-2016

Arequipa, 9 de mayo del 2016

COSAPI
SRS INGENIEROS Y ADMINISTRADORES

Presente. -

ASUNTO: COTIZACION DE CAMIONETA HILUX 4X4 – TOQUEPALA QUEBRADA HONDA


De mi especial consideración:

Me es grato dirigirme a Ud., para saludarlo y así mismo hacerle llegar la siguiente cotización de alquiler:

| DESCRIPCION | PRECIO POR DIA |
|---|---|
| CAMIONETA 4X4 TOYOTA HILUX Año : 2015 | \$. 50.00 DOLARES AMERICANOS MAS IGV 30 DIAS MINIMAS CONTRATADAS |
| INCLUYE | NO INCLUYE |
| SOLO UNIDAD SEGURO TREC | OPERADOR COMBUSTIBLE IGV |
| DISPONIBILIDAD | OTROS |
| INMEDIATA UBICADO EN ILO | Acondicionado para perfil de Mina. Jaula antivuelco |

Sin otro particular quedo de Ud.,

Atentamente.



RUC: 2045464431 CALLE NICOLAS DE PIEROLA N° 125 DPTO. 106 AREQUIPA-AREQUIPA-AREQUIPA
TELEFONO: 054-774899 / CELULAR 053-9674503 / RPM *770665

Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

1.4.13. Modelo de contrato con el cliente

Los contratos que se dan entre el cliente y la empresa de Transportes LM EIRL son realizados después de que se aprueba la Cotización y varían dependiendo de la empresa y de la obra que se vaya a realizar; cómo podemos ver en el contrato se especifica el modelo del vehículo que en este caso es Montacarga de 12 toneladas y se muestra especificaciones del tipo de uso que va a realizar esta unidad en la obra.

Se especifica el plazo del contrato que en este caso es el 02 de febrero del 2014 al 31 de diciembre del 2014. También se especifica la forma de pago y el monto de 14 000.00 dólares americanos que la empresa va a tener que pagarle a la empresa de transportes LM EIRL.

También se menciona en el contrato que la empresa de transportes LM EIRL cubre el mantenimiento y algunos desperfectos que pueda llegar a tener la unidad, en el contrato se especifica que esta clase de problemas tienen que ser solucionado de forma inmediata y dentro de un tiempo máximo de 24 horas desde que se detecta la falla del vehículo

Imagen N° 28.

Modelo de contrato de Montacarga

CONTRATO DE ARRENDAMIENTO DE VEHICULOS

Conste por el presente documento el Contrato de Arrendamiento de Vehículo (en adelante el "Contrato") que en los términos siguientes celebran, de una parte **COSAPI S.A.**, con RUC N° 20100082391, con domicilio en Av. República de Colombia N° 791, distrito de San Isidro, Provincia y Departamento de Lima, debidamente representada por el Sr. Alberto Iván Rodríguez Díaz identificado con DNI 10472800, facultados según poderes inscritos en el asiento C00084 de la Partida Registral N° 11010368 del Registro de Personas Jurídicas de la oficina registral de Lima, en adelante "**EL ARRENDATARIO**"; y, de otra parte, **EMPRESA DE TRANSPORTES LM EIRL** con RUC N° 20454644311, con domicilio en Calle Nicolás de Piérola N° 125 Dpto. 106 Arequipa, debidamente representada por el Sr. Luis Martínez Barriga, identificado con DNI.29437867, en adelante "**EL ARRENDADOR**", en los términos y condiciones siguientes:

PRIMERO: ANTECEDENTES

1.1. **EL ARRENDADOR** proporcionará en alquiler 01 Montacarga de 12 tn , en adelante **LOS VEHICULOS**.

1.2. **EL ARRENDADOR** declara ser propietario de los siguientes vehículos y estar debidamente facultado para arrendar y percibir la renta de los siguientes vehículos.

1.2.1 Vehículos:

- Montacarga
Kalmar Capacidad 12 Toneladas año 2001

EL ARRENDATARIO viene ejecutando el proyecto "SEC/TEC Crushing & Conveying CSMP" en adelante "la obra", ubicada en Cerro Verde, Arequipa. Para la ejecución de la OBRA, **EL ARRENDATARIO** requiere utilizar, entre otros, los vehículos indicados en la cláusula 1.2.

1.3. **EL ARRENDADOR** declara que sobre los VEHÍCULOS no pesa ningún tipo de carga, gravamen o medida judicial o extrajudicial que impida o limite su arrendamiento, o que impida o limite el uso que **EL ARRENDATARIO** dará al VEHÍCULO, conforme a lo señalado en la Cláusula Segunda.

1.4. **EL ARRENDADOR** declara conocer el lugar donde operará el VEHÍCULO, así como la naturaleza y condiciones del trabajo que los VEHÍCULOS ejecutarán. También declara conocer las particularidades inherentes a la ejecución de la OBRA, las vías de acceso a ésta y las vías circundantes.

SEGUNDO: OBJETO

2.1. Por medio del presente Contrato, **EL ARRENDADOR** se obliga a ceder en uso los VEHICULOS a favor de **EL ARRENDATARIO**, a título de arrendamiento; el cual será usado exclusivamente en labores relacionadas a la ejecución de la OBRA.

2.2. A solicitud de **EL ARRENDATARIO**, este contrato podrá ser modificado por necesidad de la Obra.

TERCERO: PLAZO

3.1. El plazo de este Contrato inicia desde el 02 de Febrero 2014 al 31 de Diciembre del 2014, fecha en que vencerá automáticamente sin necesidad de aviso previo.

Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

Modelo de contrato de Montacarga (*continuación*)

3.2. El plazo de este Contrato podrá ser modificado por acuerdo escrito de ambas partes.

CUARTO: RETRIBUCION Y FORMA DE PAGO

4.1. El servicio será determinada de acuerdo a la Cláusula 4.4, según la siguiente tarifa, conforme a la oferta del Arrendador de fecha 20 de Diciembre de 2013 (en adelante "la Oferta"), la misma que debidamente suscrita por ambas partes, constituye el Anexo No. 1 e integra este Contrato:

Vehículos:

- Montacarga
Kalmar Capacidad 12Toneladas año 2001
Certificada
Tarifa \$14 000.00 dolares americanos mas IGV por mes.

La tarifa pactada se mantendrá fija e inalterable durante la vigencia de este Contrato.

El combustible requerido para la operación del Vehículo será proporcionado por Cosapi S.A. a su costo.

4.2. La tarifa pactada comprende los costos de mantenimiento, lubricantes, repuestos, tributos, gastos generales, seguros, imprevistos, contingencias, utilidad y, en general, todo otro gasto directo o indirecto necesario para la correcta ejecución de este Contrato, incluyendo la reparación por los daños que pudieran sufrir los VEHÍCULOS. **EL ARRENDATARIO** no pagará sumas adicionales por ningún concepto.

4.3. **EL ARRENDADOR**, deberá presentar su factura todos los días 25 de cada mes.

4.4. La renta se pagará **EL ARRENDADOR** en forma mensual. Para ello, **EL ARRENDADOR** presentará a **EL ARRENDATARIO** para su aprobación la valorización mensual.

QUINTO: OBLIGACIONES DEL EL ARRENDADOR

Son obligaciones de **EL ARRENDADOR**:

- 5.1. Poner los VEHÍCULOS a disposición de **EL ARRENDATARIO** para el servicio de traslado de personal de obra, en la fecha que ésta indique, con todos sus accesorios, manuales de operación y en las condiciones operativas requeridas para el uso al que será destinado, según los requerimientos de **EL ARRENDATARIO**.
- 5.2. Comunicar a **EL ARRENDATARIO** cualquier acción o medida judicial o extrajudicial que se disponga sobre el VEHÍCULO, asumiendo la obligación de saneamiento en la forma más amplia que la ley permite.
- 5.3. No realizar en los VEHÍCULOS innovaciones que limiten o disminuyan el uso por parte de **EL ARRENDATARIO**.
- 5.4. Mantener, a su costo y bajo su responsabilidad, los VEHÍCULOS en perfecto estado operativo, reparando inmediatamente las deficiencias mecánicas del mismo cuando se presenten. Dichas reparaciones deberán ser efectuadas en un plazo máximo de veinticuatro (24) horas contado desde que se detecta la falla. En caso de incumplimiento, **EL ARRENDATARIO** reparará las deficiencias y facturará el costo al **EL ARRENDADOR**.

Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

Modelo de contrato de Montacarga (continuación)

En caso las reparaciones excedan el plazo máximo conferido, **EL ARRENDADOR** se obliga a proporcionar a **EL ARRENDATARIO**, a su costo, un **VEHÍCULO** de similares características y en las mismas condiciones de arrendamiento establecidas en este Contrato.

- 5.5. Contratar y mantener vigente hasta la terminación de este Contrato, las pólizas de seguros que cubran los **VEHÍCULOS** contra daño propio, contra daños a conductor y ocupantes y por responsabilidad civil frente a terceros, así como el SOAT.

Si los seguros (incluido el SOAT) no son contratados por **EL ARRENDADOR**, o si los contratados por éste no son suficientes para las necesidades de **EL ARRENDATARIO**, **EL ARRENDATARIO** podrá suspender el trabajo de la unidad en falta. Solicitando su reemplazo inmediato.

Queda expresa e irrevocablemente convenido que **EL ARRENDATARIO** no asume responsabilidad en caso de no contratar las pólizas de seguros y/o coberturas adicionales según lo indicado en el párrafo precedente, ni por las consecuencias que de ello se deriven, dado que es responsabilidad exclusiva de **EL ARRENDADOR** la contratación de las pólizas de seguros y su renovación, reemplazo, alcance de coberturas, términos y cumplimiento de las condiciones de dichas pólizas de seguros.

SEXTO: OBLIGACIONES DEL USUARIO

- 6.1. Pagar la renta conforme a lo estipulado en la Cláusula Cuarta.
- 6.2. No introducir cambios ni modificaciones en los **VEHÍCULOS** sin consentimiento del **EL ARRENDADOR**
- 6.3. Gestionar y facilitar el ingreso a la OBRA de los **VEHÍCULOS**.
- 6.4. **EL ARRENDADOR** deberá comunicar en forma inmediata **ARRENDATARIO** la ocurrencia de cualquier evento de fuerza mayor, paralización o suspensión que afecte la ejecución de este Contrato. En este caso, **ARRENDATARIO** deberá adoptar todas las medidas pertinentes tomando en consideración lo dispuesto en el numeral 4.6. de la Cláusula Cuarta.

SETIMO: CONSECUENCIAS EN CASO DE INCUMPLIMIENTO

En caso de incumplimiento de cualquiera de las obligaciones atribuibles **ARRENDATARIO**, **EL ARRENDADOR**, se reserva el derecho a reclamarle una indemnización por daños y perjuicios mas el daño ulterior, así como a resolver el contrato de manera automática pudiendo descontar de las valorizaciones o facturas pendientes de pago, el monto que corresponde a la indemnización reclamada por **ARRENDATARIO**, sin perjuicio de reclamar el excedente en la vía correspondiente.

OCTAVA: INEXISTENCIA DE VÍNCULO LABORAL

Las partes dejan expresa constancia que el presente contrato de locación de servicios es de naturaleza civil y que se celebra conforme a lo prescrito en los Artículos 1764° y siguientes del Código Civil, no originando relación de trabajo entre **ARRENDATARIO Y EL ARRENDADOR**, ni entre los trabajadores de **ARRENDATARIO Y EL ARRENDADOR**, no existe vínculo laboral alguno, siendo el **EL ARRENDADOR** el único responsable por las obligaciones de índole laboral o de cualquier otra clase que se genere respecto de ellos, asumiendo, en consecuencia, en forma exclusiva todas y cada una de las obligaciones que la legislación laboral vigente en el Perú establece. En ese sentido, **EL ARRENDADOR** asume en forma exclusiva todas las responsabilidades de carácter laboral, tributario, comercial y de otra índole frente a los asistentes o persona que pudiera contratar para el desarrollo de sus servicios.

Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

Modelo de contrato de Montacarga (*continuación*)

NOVENA: RESOLUCION

9.1 Son causales de resolución del presente contrato:

- a) El incumplimiento de cualquiera de las obligaciones contractuales de una de a las partes, por su responsabilidad exclusiva. En este caso la parte afectada deberá requerir a la parte infractora para que en un plazo no mayor de siete (07) días naturales enmiende su conducta. De persistir el incumplimiento, deberá cursar una carta notarial a la parte infractora comunicando su decisión de resolver el presente contrato.
- b) Caso fortuito, Fuerza Mayor o cualquier hecho ajeno a la voluntad de las partes que determine la imposibilidad de la continuación del presente contrato.
- c) El acuerdo de las partes en ese sentido.
- d) A solicitud de las partes en ese sentido.
- e) A solicitud y/o comunicación de **ARRENDATARIO** en cualquier momento sin expresión de causa, y libre de toda responsabilidad, mediante una comunicación cursada a **EL ARRENDADOR** con una anticipación de 10 días a la fecha de la resolución, sin que tal decisión de lugar al pago de monto alguno bajo ningún concepto, a favor de **EL ARRENDADOR**.
- f) En cualquier caso de resolución, **ARRENDATARIO** pagará al **EL ARRENDADOR** únicamente la renta pendiente de pago por los servicios efectivamente prestado a la fecha de resolución, no correspondiente el pago **EL ARRENDADOR** de suma alguna por concepto de indemnización, lucro cesante, costos originados en la resolución ni por ningún otro concepto.

DECIMA: PROHIBICION DE CEDER EL CONTRATO

Queda claro que ninguna de las partes podrá ceder, transferir ni traspasar el presente contrato o alguna de sus obligaciones a favor de terceros, salvo autorización expresa y por escrito de la otra parte.

DECIMO PRIMERA: PROPIEDAD INTELECTUAL

La propiedad intelectual de los informes y fotografías realizadas con ocasión del servicio brindado por **EL ARRENDADOR** en el marco del presente contrato será exclusivamente de **EL ARRENDATARIO**.

DECIMO SEGUNGA: CONFIDENCIALIDAD

Se deja establecido que **EL ARRENDADOR** guardará absoluta reserva y confidencialidad de los documentos, información u otros que tuviera acceso directa o indirectamente a raíz de la presente relación contractual civil, hasta por un plazo de cinco (05) años después del término del mismo.

EL ARRENDADOR, asume las siguientes obligaciones respecto al conocimiento y la información al a que tenga acceso, a la que elabore y/u obtenga mientras preste sus servicios para **EL ARRENDATARIO**, la que está constituida pero no limitada a fotografías, planos, mapas, informes, contratos o cualquier otro documento o elemento de similar naturaleza vinculadas con los servicios y/o las operaciones de **EL ARRENDATARIO**. Asimismo, **EL ARRENDADOR**:

- Reconoce que la información es de propiedad exclusiva de **EL ARRENDATARIO**, teniendo esta el carácter de confidencial
- Garantiza a **EL ARRENDATARIO** que no revelará la información ni la pondrá a disposición de terceros directa o indirectamente, salvo autorización por escrito de **EL ARRENDATARIO**
- Garantiza que no utilizará la información ni la suministrará a la prensa ni a ningún otro medio de información pública o privada sin la autorización por escrito de **EL ARRENDATARIO**.

Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

Modelo de contrato de Montacarga (continuación)**DECIMO TERCERA: RENUNCIA DE DERECHOS**

Si en cualquier momento una de las partes renuncia ante un evento específico, o deja de ejercer un derecho específico consignado en el presente Contrato, dicha conducta no se considerará como una renuncia permanente a hacer valer el mismo derecho o cualquier otro durante toda la vigencia del mismo.

DÉCIMO CUARTA: ACUERDO TOTAL

Este Contrato constituye el acuerdo y entendimiento íntegro a los que han llegado las partes con relación al objeto materia del presente Contrato y sustituye todas las negociaciones y todos los acuerdos celebrados previamente. Ninguna modificación de este Contrato entrará en vigencia a menos que conste en un documento firmado por un representante autorizado de cada una de las partes.

DÉCIMO QUINTA: LEY APLICABLE

Ambas partes acuerdan que en todo lo no establecido expresamente en el presente Contrato se aplicarán las normas del Código Civil y demás legislación aplicables.

DECIMO SEXTA: DOMICILIOS

Las partes señalan como sus domicilios contractuales los que aparecen en la introducción de este Contrato. Todas las comunicaciones y/o notificaciones judiciales o extrajudiciales se dirigirán válidamente a dichos domicilios. Las partes podrán variar sus domicilios dando aviso previo y escrito a la otra parte.

DECIMOSETIMA: COMPETENCIA

Las partes renuncian al fuero de sus domicilios y se someten a la competencia y jurisdicción de los Jueces y Tribunales del Distrito de Lima.

Suscrito en señal de conformidad en la ciudad de Arequipa, el 03 de Enero de 2014, en dos ejemplares de igual tenor para constancia de ambas partes.


_____

Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

1.4.14. Permisos

Imagen N° 29.

Autorizaciones Para Transporte Especial



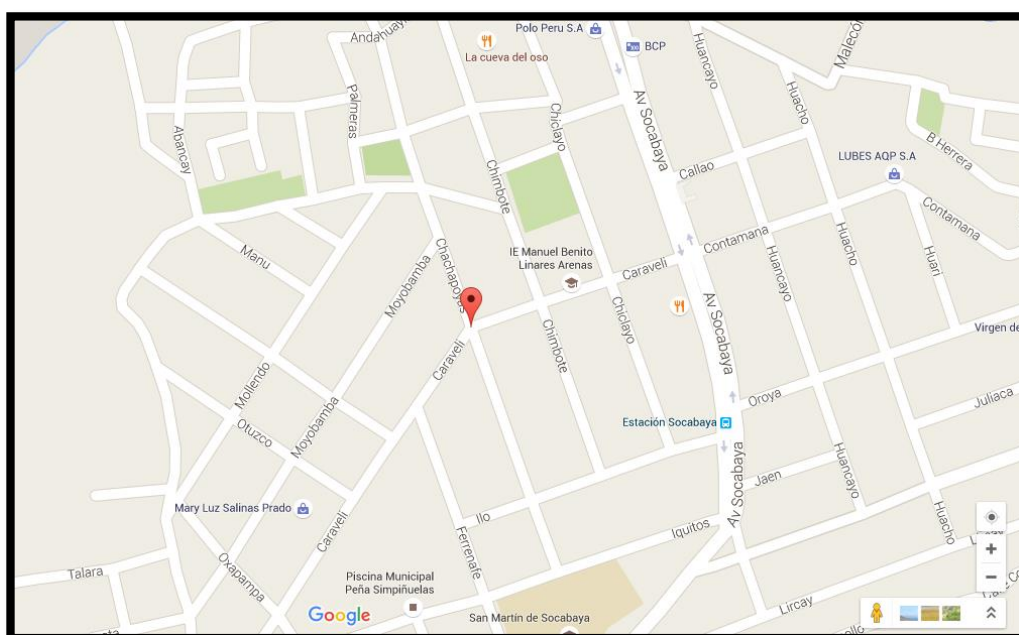
Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL.

1.4.15. Ubicación

La ubicación de la empresa de transportes LM EIRL es San Martín de Socaballa 508 lote A como referencia se encuentra cerca al colegio Nacional Benito.

Imagen N° 30.

Ubicación de la empresa de transportes LM EIRL



Fuente: Google Maps

1.5. MARCO CONCEPTUAL.

1.5.1. Concepto de administración.

Definiciones dadas por autores en administración:³

- E.F.L.BRECH: es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado.
- J.D.MOONEY: Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana.
- PETERSON Y PLOWMAN: una técnica por medio de la cual se determinan, clasifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular.
- KOONTZ Y O'DONNELL: La dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.
- HENRY FAYOL: La administración es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.

La administración busca en forma directa precisamente la obtención de resultados de máxima eficiencia en la coordinación, y solo a través de ella, se refiere a la máximo aprovechamiento de los recursos materiales, tales como capital, materia prima, maquinas, etc. ⁴

Definición de Administración: es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social ⁵

³ Agustín Reyes Ponce, (1981).Administración de empresas teoría y práctica. EDITORIAL LIMUSA, S.A. Balderas 95, Primer piso México 1.pag.17 y 18.

⁴ Agustín Reyes Ponce, (1981).Administración de empresas teoría y práctica. EDITORIAL LIMUSA, S.A. Balderas 95, Primer piso México 1.pag.19.

⁵ Agustín Reyes Ponce, (1981).Administración de empresas teoría y práctica. EDITORIAL LIMUSA, S.A. Balderas 95, Primer piso México 1.pag.26.

1.5.1.1. Características de la administración⁶

- SU UNIVERSALIDAD: el fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios.
- SU ESPECIFICIDAD: aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña.
- SU UNIDAD TEMPORAL: aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos.
- SU UNIDAD JERÁRQUICA: todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan, en distintos grados y modalidades, de la misma administración.

1.5.1.2. Importancia de la administración⁷

La administración se da dondequiera que exista un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria, cuanto mayor y más complejo sea este.

Para las empresas pequeñas y medianas, también, quizá su única posibilidad de competir con otras, es el mejoramiento de su administración, o sea, obtener una mejor coordinación de sus elementos: maquinaria, mercado, calificación de mano de obra, en los que, indiscutiblemente, son superadas por sus grandes competidoras.

⁶ Agustín Reyes Ponce, (1981).Administración de empresas teoría y práctica. EDITORIAL LIMUSA, S.A. Balderas 95, Primer piso México 1.pag.27 y 28.

⁷ Agustín Reyes Ponce, (1981).Administración de empresas teoría y práctica. EDITORIAL LIMUSA, S.A. Balderas 95, Primer piso México 1.pag.28.

1.5.2. Procesos Administrativos

Según la teoría neoclásica, las funciones del administrador corresponden a los elementos de la administración que Fayol define como planeación, organización, dirección y control. Estos procesos están íntimamente relacionados en interacción dinámica.⁸

Las cuatro funciones administrativas:⁹

Planeación: es la función administrativa que determina los objetivos con anticipación y que deben hacerse para alcanzarlos. Así, el establecimiento de objetivos es el primer paso de la planeación. En cuanto a su cobertura la planeación puede darse en tres niveles: estratégico, táctico y operacional. Existen cuatro clases de planes: procedimientos, presupuestos, programaciones, reglas.

Organización: función administrativa que agrupa las actividades necesarias para realizar lo planeado. En cuanto a su cobertura, la organización puede darse en tres niveles global (diseño organizacional), departamental (diseño por departamentos) y operacional (diseño de cargos y tareas).

Dirección: es la función administrativa que orienta y guía el comportamiento de las personas en función de los objetivos que deben conseguirse. es una actividad de comunicación, motivación y liderazgo, pues se refiere básicamente a las personas. En cuanto a su cobertura, la dirección puede presentarse en tres niveles: global (dirección), departamental (general) y operacional (supervisión).

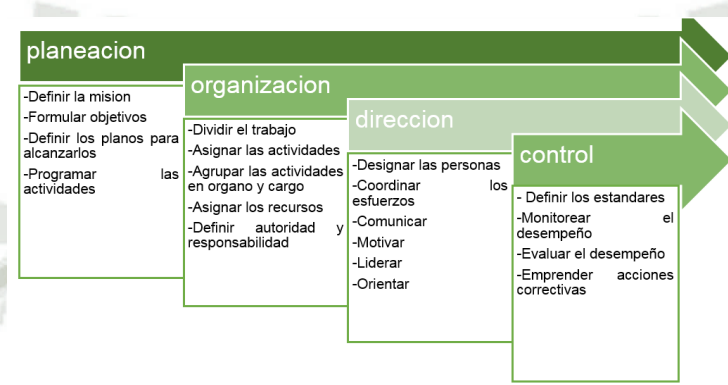
⁸ Idalberto Chiavenato, (2006). Introducción a la teoría general de la administración, séptima edición. edición en España por McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. pag.142.

⁹ Idalberto Chiavenato, (2006). Introducción a la teoría general de la administración, séptima edición. edición en España por McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. pag.154.

Control: es la función administrativa que busca asegurar que lo planeado, organizado y dirigido cumplió realmente los objetivos previstos. El control está constituido por cuatro fases: establecimiento de criterios o estándares, observaciones del desempeño, comparación del desempeño y acción correctiva para eliminar variaciones.

Imagen N° 31.

Procesos Administrativos



Fuente: Idalberto Chiavenato, (2006). Introducción a la teoría general de la administración.

1.5.2.1. Elementos de la mecánica administrativa¹⁰

a) PREVISIÓN: consiste en la determinación, técnicamente realizada, de lo que se desea lograr por medio de un organismo social, y la investigación y valoración de cuáles serán las condiciones futuras en que dicho organismo habrá de encontrarse, hasta determinar los diversos cursos de acción posibles.

La previsión comprende, por lo mismo, tres etapas:

- **Objetivos:** a esta etapa corresponde fijar los fines
- **Investigaciones:** se refiere al descubrimiento y análisis de los medios con que puede contarse

¹⁰ Agustín Reyes Ponce, (1981).Administración de empresas teoría y práctica. EDITORIAL LIMUSA, S.A. Balderas 95, Primer piso México 1.pag.61.

➤ Cursos alternativos: trata de la adaptación genérica de los medios encontrados, a los fines propuestos, para ver cuantas posibilidades de acción distintas existen.

b) PLANEACIÓN: consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo, y la fijación de tiempos, unidades, etc., necesarias para su realización:

Comprende por lo mismo tres etapas:

1. Políticas: principios para orientar la acción.
2. Procedimientos: secuencia de operaciones o métodos.
3. Programas: fijación de tiempos requeridos.

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

c) ORGANIZACIÓN: se refiere a la estructuración técnica de las relaciones, que debe darse entre las jerarquías, fundaciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia.

En la misma clasificación se ven claramente las tres etapas:

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

1.5.2.2. Elementos de la dinámica administrativa¹¹

a) **INTEGRACIÓN:** consiste en los procedimientos para dotar al organismo social de todos aquellos medios que la mecánica administrativa señala como necesarios para su más eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, articulándolos y buscando su mejor desarrollo.

La integración de las personas abarca:

1. Selección: técnicas para encontrar y escoger los elementos necesarios.
2. Introducción: la mejor manera para lograr que los nuevos elementos se articulen lo mejor y más rápidamente que sea posible al organismo social.
3. Desarrollo: todo elemento en un organismo social busca y necesita progresar, mejorar. Esto es lo que estudia esta etapa.

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

Comprende, por lo tanto, las siguientes etapas:

1. Mando o autoridad: es el principio del que deriva toda la administración y, por lo mismo, su elemento principal, que es la dirección. se estudia como delegarla y como ejercerla.
2. Comunicación: es como el sistema nervioso de un organismo social; lleva al centro director todos los elementos que deben conocerse, y de este, hacia cada órgano y célula, las ordenes de acción necesarias, debidamente coordinadas.
3. Supervisión: la función última de la administración es el ver

¹¹ Agustín Reyes Ponce, (1981). Administración de empresas teoría y práctica. EDITORIAL LIMUSA, S.A. Balderas 95, Primer piso México 1. pag.63.

si las cosas se están haciendo tal y como se habían planeado y mandado.

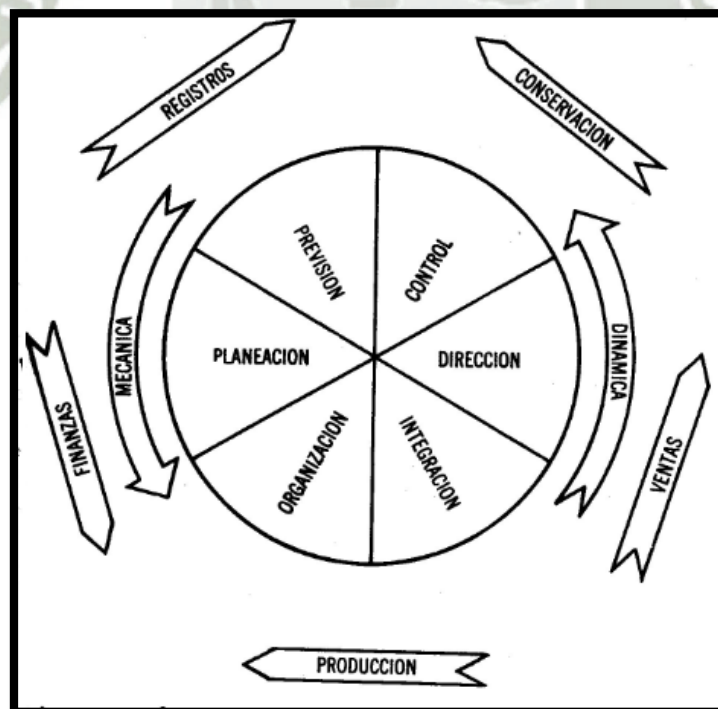
- c) **CONTROL:** consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, corregir, mejorar y formular nuevos planes.

Comprende por lo mismo tres etapas:

1. Establecimiento de normas: porque sin ellas es imposible hacer la comparación, base de todo control.
2. Operación de los controles: esta suele ser una función propia de los técnicos especialistas en cada uno de ellos.
3. Interpretación de resultados: esta es una función administrativa, que vuelve a constituir un medio de planeación.

Imagen N° 32.

Elementos de la dinámica administrativa



Fuente: Agustín Reyes Ponce, (1981). Administración de empresas teoría y práctica.

1.5.3. La gestión de compras

Constituye un proceso complejo que requiere una serie de acciones y decisiones no carentes de importancia. Debe de existir en una empresa moderna y organizada. El objetivo final del sistema de compras es el indicar al dueño o directivos máximos:

- ¿Qué se debe comprar?
- ¿Cuánto se debe comprar?
- ¿Cuándo se debe comprar?
- ¿Qué pedidos deben hacerse?¹²

Imagen N° 33.
Sistema de Compras



Fuente: Marketing Publishing (1997) Compras e inventarios, guías de gestión de la pequeña empresa.pag.54.

¹² Marketing Publishing (1997) Compras e inventarios, guías de gestión de la pequeña empresa. Juan Bravo, 3-A 28006 Madrid, España. 2da.edición Díaz de santos S.A.Pag.53.

La gestión de las compras implica doce pasos básicos:¹³

- Análisis de la demanda final (previsión de ventas).
- Conversión de la demanda en requerimientos específicos
- Elaboración del plan de compras
- Investigación de los proveedores
- Selección de las mercancías que se comprarán.
- Evaluación de posibles sustituciones o incorporaciones de nuevos insumos o productos terminados.
- Acuerdos con los proveedores.
- Colocación de las ordenes de compras
- Seguimiento de los pedidos
- Recepción y comprobación de las mercancías pedidas.
- Colocación en los depósitos y almacenes.
- Análisis de los stocks disponibles en la empresa.

¹³ Marketing Publishing (1997) Compras e inventarios, guías de gestión de la pequeña empresa. Juan Bravo, 3-A 28006 Madrid, España. 2da.edición Díaz de santos S.A. Pag.55.

Tabla N° 11.

Técnicas e Instrumentos

| | |
|--|--|
| Análisis de la demanda final | ¿Qué quieren los consumidores, usuarios o clientes? |
| Conversión de la demanda en requerimientos específicos | Determinación de las materias primas, materiales, formas, elementos, productos terminados necesarios para abastecer la demanda final |
| Análisis de los stocks disponibles en la empresa | De las materias primas, materiales que necesitaremos para abastecer la demanda ¿Qué cantidad tenemos en la empresa? |
| Elaboración del plan de compras | ¿Qué debemos comprar? ¿Cuánto necesitamos comprar? ¿En qué momento lo necesitamos? |
| Investigación de los procesos | ¿Quiénes venden lo que necesitamos? Solicitud, recepción y evaluación de las ofertas de los proveedores? |
| Evaluación de una posible sustitución e incorporación de nuevos insumos o productos terminados | ¿Existen otras alternativas, además de las usuales, a las que podemos recurrir para adquirir lo que necesitamos? |
| Selección de las mercancías que se comprarán | Selección de los proveedores |
| Acuerdos con los proveedores | Determinación de la clase, precios, calidad, cantidades, condiciones, plazos de entrega |
| Colocación de las ordenes de compras | Tramitación administrativo-contable; registros. |

Fuente: Marketing Publishing (1997) Compras e inventarios, guías de gestión de la pequeña empresa.pag.56

1.5.4. Planeamiento estratégico

Se define a la planeación estratégica como el proceso por el cual los miembros guían de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo.¹⁴

El plan estratégico para la organizaciones el plan maestro, en el cual, la dirección recoge las decisiones estratégicas que ha adoptado “hoy” respecto a lo que hará en los próximo años (3 a 5 años es un periodo de planeación recomendado para una empresa), y que todos los trabajadores deben conocer y seguir para lograr ser lo suficientemente competitivos y satisfacer los objetivos y metas estratégicas marcadas relativas a, crecimiento y rentabilidad, o simplemente lograr la supervivencia o la consolidación de la empresa. Una forma de desarrollar un plan estratégico para una empresa pequeña a mediana puede ser siguiendo los 5 pasos que a continuación se describen:¹⁵

- Reflexión: es necesario que tenga conocimiento pleno de su empresa, del mercado y posibilidades de sus productos o servicios, de su competencia y sobre todo debe realizar una reflexión con toda claridad y sin engañarse. Si lo considera necesario, puede preguntar a los clientes sobre la percepción del producto o servicio y se puede dividir en 4 aspectos que enmarcan el ambiente interno y externo de una empresa.
- Visión estratégica: es necesario establecer una visión estratégica que determinar hacia dónde se dirige la organización en los próximos tres años, todo con el fin de

¹⁴ Leonardo D. Goodstein, Timothy M. Nolan y J. William Pfeiffer, (1998). Planeación estratégica aplicada. Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A. Bogotá-Colombia. Pág.5

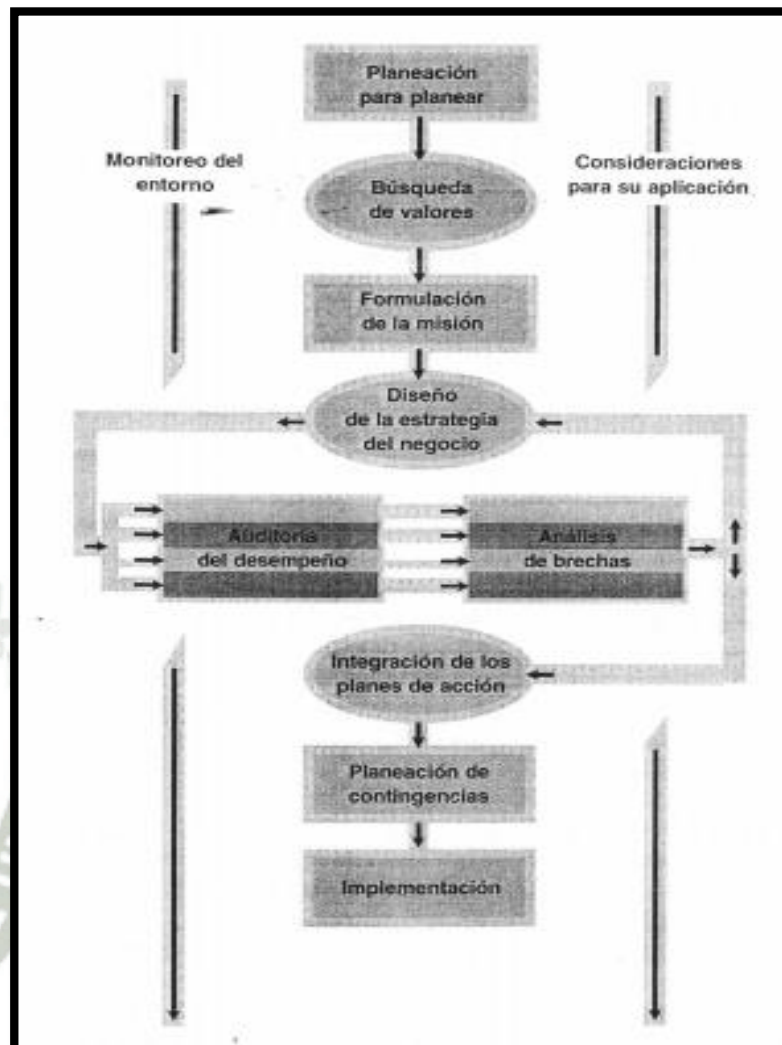
¹⁵ Jesús Antonio Gaxiola Meléndrez, (abril-junio 2013). Revista: Sonorait Innovación y tecnología, edición1, año1. Pag.22.

tener claridad y proporcionar una dirección a largo plazo; para esto, se puede contestar a las preguntas: ¿Cuáles son las características que me hacen diferente a la competencia?, ¿Cuáles son los procesos o actividades en las que debo ser excelente?;

- **Objetivos y metas:** Esta fase se encarga de convertir la visión en objetivos claros y medibles de desempeño que se deberá lograr en los 3 años y con metas intermedias a mediano plazo
- **Ejecución:** es la parte fundamental de todo el proceso, para esto es necesario crear los proyectos que impacten en el logro de los objetivos y metas establecidos en la fase anterior
- **Seguridad:** Una frase muy famosa que seguramente han escuchado dice: “Si no se puede medir, no se puede administrar”, en base a esto les puedo comentar, que un plan estratégico es un proceso continuo de ejecución, medición y revisión hasta lograr una verdadera retroalimentación.¹⁶

¹⁶ Jesús Antonio Gaxiola Meléndrez, (abril-junio 2013).Revista: Sonorait Innovación y tecnología, edicion1, año1. pag.23y24.

Imagen N° 34.
Planeación estratégica aplicada



Fuente: Leonardo D. Goodstein, Timothy M. Nolan y J. William Pfeiffer, (1998). Planeación estratégica aplicada. Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A. Bogotá-Colombia.

1.5.4.1. Fases de la planeación estratégica¹⁷

1. Planeación para planear

Incluye responder ¿Quién se debe involucrar?, ¿Cuánto compromiso existe con el proceso de planeación?, ¿Cómo involucrar a los interesados ausentes?, ¿Cuánto tiempo empleara?, ¿Qué información se necesita para planear de manera exitosa?, ¿Quién necesita analizar los datos?. Y tomar decisiones necesarias para obtener las respuestas antes de la iniciación de cualquier proceso real de planeación.

2. Búsqueda de valores

Constituye un examen de los valores de los miembros del equipo de planeación, los valores actuales de la organización, su filosofía de trabajo, los supuestos que comúnmente utiliza en sus operaciones, la cultura organización y los valores de los grupos de interés en su futuro.

- Valores personales
- Valores organizacionales
- Filosofía de operaciones
- Cultura
- Análisis del grupo de interés

¹⁷ Leonardo D. Goodstein, Timothy M. Nolan y J. William Pfeiffer, (1998). Planeación estratégica aplicada. Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A. Bogotá-Colombia. pág. 13 a

Imagen N° 35.

Los cinco principios de Mars.

1. **Calidad**
El consumidor es nuestro jefe, la calidad es nuestro trabajo y el valor del dinero es nuestra meta.
2. **Responsabilidad**
Como individuos, exigimos total responsabilidad de nosotros mismos; como asociados, apoyamos las responsabilidades de otros.
3. **Reciprocidad**
Un beneficio mutuo es un beneficio compartido; un beneficio compartido perdurará.
4. **Eficiencia**
Utilizamos los recursos al máximo, no desperdiciamos nada y sólo realizamos lo que podemos hacer mejor.
5. **Libertad**
Necesitamos libertad para formar nuestro futuro; necesitamos utilidades para permanecer libres.

Fuente: Leonardo D. Goodstein, Timothy M. Nolan y J. William Pfeiffer, (1998). Planeación estratégica aplicada. Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A. Bogotá-Colombia.

3. Formulación de la misión

Implica el desarrollar un enunciado claro del tipo de negocio en el que se halla la compañía y debe de responder a cuatro preguntas básicas:

- ¿Qué funciones desempeña la organización?
- ¿Para quién desempeña esta función?
- ¿De qué manera trata de desempeñar la función?
- ¿Por qué existe esta organización?

4. Diseño de la estrategia del negocio

Implica el intento inicial de la organización para descubrir en detalle los pasos a través de los cuales se logra la misión de la organización. Y requiere establecer los objetivos de negocios cuantificados de la organización. El proceso responde en cuatro acciones:

- identificar las principales líneas de negocios (LDN)
- establecer los indicadores críticos del éxito (ICE)
- identificar las acciones estratégicas mediante las cuales la empresa lograra su visión de la condición futura ideal.
- Determinar la cultura necesaria para apoyar LDN, ICE y acciones estratégicas.

5. Auditoria del Desempeño

Es un esfuerzo concentrado que requiere el estudio simultáneo de las fortalezas y las debilidades internas de la empresa y de las oportunidades y amenazas externas que pueden tener un efecto positivo o negativo en la organización y en su esfuerzo para lograr el futuro deseado.

El análisis DOFA constituye la principal forma de validar el modelo de la estrategia del negocio.

6. Análisis de brechas

Es una comparación de los datos generados durante la auditoria del desempeño con aquellos indispensables para ejecutar su plan estratégico; es decir, una evaluación de la realidad. Además, el análisis de brechas exige el desarrollo de estrategias específicas para cerrar cada brecha identificada.

Existen cuatro enfoques básicos para el cierre de las brechas entre la condición actual y la deseada de la organización:

- Ampliar el marco de tiempo para lograr el objetivo
- Reducir la magnitud o alcance del objetivo
- Reasignar los recursos para lograr las metas
- Obtener nuevos recursos

7. Integración vertical y horizontal de los planes

Se debe de abordar dos problemas importantes:

- Cada una de las LDN debe desarrollar grandes estrategias o planes maestras de negocios.
- Las diversas unidades de la organización- funcional y de negocios- deben desarrollar planes operativos detallados con base en el plan general organizacional. identificación de doce estrategias:

1. Crecimiento concentrado
2. Desarrollo de mercado
3. Desarrollo del producto
4. Innovación
5. Integración horizontal
6. Integración vertical
7. Formar equipos con otras organizaciones para desarrollar un nuevo producto (Joint Venture)
8. Diversificación concéntrica
9. Diversificación
10. Atrincheramiento
11. Desposeimiento
12. Liquidación

8. Planeación de contingencias e implementación

Planeación de contingencia:

Se usa cuando la capacidad de pronosticar con exactitud los factores significativos que afectaran la empresa es limitada, especialmente en términos de las variaciones. El equipo de planeación debe estar en capacidad de identificar factores como las tasas de interés, el empleo, la construcción de viviendas y las tasas de cambio de moneda extranjera, y desarrollar planes alternativos con base en posibles

modificaciones.

Planeación de implementación:

Implica la iniciación concurrente de varios planes tácticos y operativos diseñados en el nivel funcional o superior más el monitoreo y la integración de dichos planes en el nivel organizacional.

1.5.4.2. Elaboración de un plan estratégico¹⁸

- Prever lo que va hacer en los próximos meses
- Visualizar escenarios futuros
- Prepara alternativas para conducir el negocio
- Fijar objetivos agresivos pero realistas

1.5.4.3. Planeación intuitiva VS. Planeación formal

Tabla N° 12.

Planeación intuitiva VS Planeación formal

| PLANEACIÓN | Ventajas | Desventajas |
|-------------------|---|--|
| Intuición | <ul style="list-style-type: none"> - Rápida - Informal - Bajo costo - Negocios no complejos | <ul style="list-style-type: none"> - No documentada - Es personal, (poca participación) - Riesgo por cambios no previstos - Reacción más que creación - Trabajo bajo presión. |
| Formal | <ul style="list-style-type: none"> - Estructurada y documentada (permite el seguimiento) - Propicia delegación - Permite participación - Activa (basada en análisis) - Clarifica oportunidades y problemas - Obliga a fijar objetivos - Fomenta la comunicación - Desarrolla ejecutivos | <ul style="list-style-type: none"> - Exige esfuerzo - Requiere disciplina - Puede limitarse la iniciativa y creatividad. - Al enfatizar la cuantificación financiera, se puede alterar el equilibrio planeación – control. |

Fuente: Martin G. Alvarez Torres, (2006). Manual de Planeación Estratégica. Primera edición, Panorama editorial, S.A. de C.V.- México. pág. 27.

¹⁸ Martin G. Alvarez Torres, (2006). Manual de Planeación Estratégica. Primera edición, Panorama editorial, S.A. de C.V.- México. Pág. 26.

1.5.4.4. Propósitos generales de un plan estratégico¹⁹

- 1) Contar con una metodología practica que le permita a la organización formular y redefinir periódicamente objetivos y estrategias de negocios.
- 2) Orientar los esfuerzos de la organización hacia la consolidación de su visión, su misión sus objetivos y su posición competitiva.
- 3) Desarrollar los objetivos específicos de cada área de especialidad (mercadotecnia, ventas, finanzas, recursos humanos, administración, ingeniería, calidad, producción, etc.) en relación con visión y misión del negocio.
- 4) Desarrollar los planes de mejora que aceleren el nivel de evaluación competitiva de la organización
- 5) Garantizar mediante un seguimiento adecuado, el cumplimiento de objetivos.

La organización entiende de forma clara:

- Qué resultados debe alcanzar (objetivos),
- Cómo los va a alcanzar (estrategias),
- Qué actividades va a desarrollar a lo largo del periodo de la planeación (programación de trabajo)
- Quién y cuándo se van a desarrollar dichas actividades (responsables).

¹⁹ Martin G. Alvarez Torres, (2006). Manual de Planeación Estratégica. Primera edición, Panorama editorial, S.A. de C.V.- México. Pág. 28.

1.5.5. Diagrama de flujo o flujo grama²⁰

1.5.5.1. Definición

Son una representación gráfica mediante la cual se representan las distintas operaciones de que se compone un procedimiento o parte de él, estableciendo su secuencia cronológica.

Se le llama diagrama de flujo porque los símbolos utilizados se conectan por medio de flechas para indicar la secuencia de la operación.

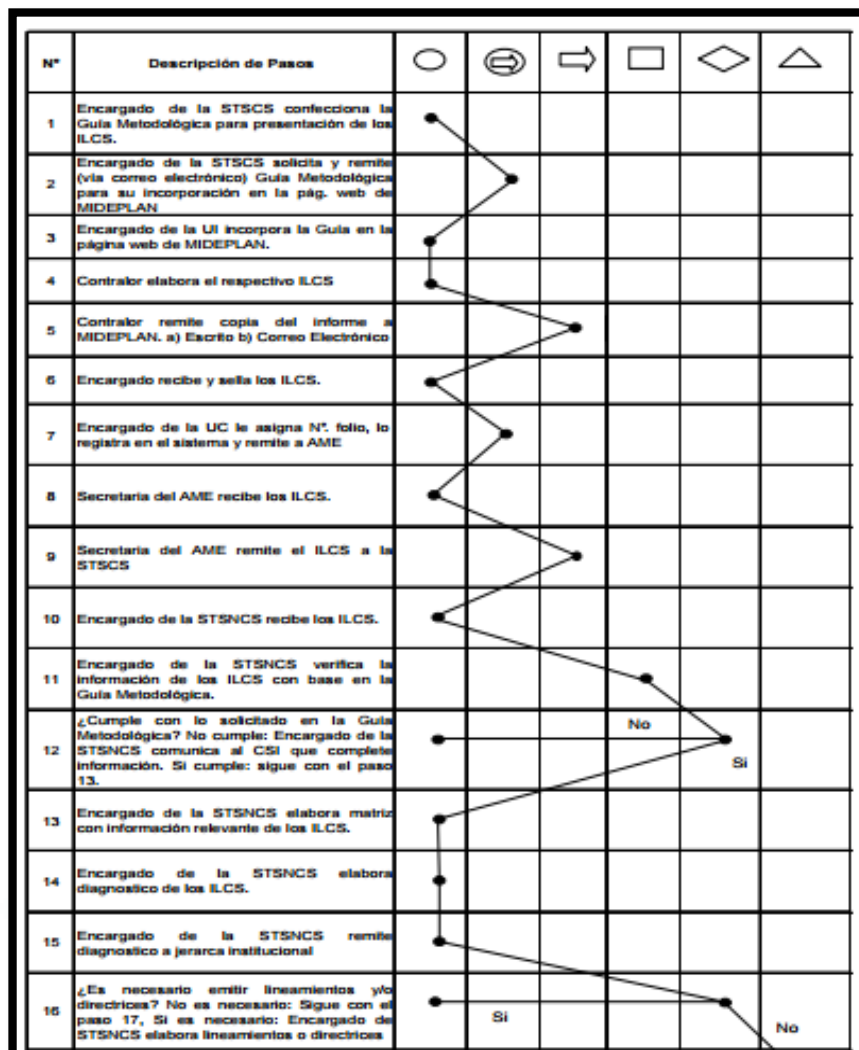
1.5.5.2. Tipos de diagramas de flujo

A. DIAGRAMA DE FLUJO VERTICAL: también denominado gráfico de análisis de procesos. Es un gráfico en donde existen columnas y líneas. En las columnas están los símbolos, el espacio recorrido para la ejecución y el tiempo invertido, estas dos últimas son opcionales de inclusión en el diagrama de flujo.

²⁰ Mideplan, (2009). Guía para la Elaboración de Diagramas de flujo. Ministerio de planificación nacional y político económico área de modernización del estado.

Imagen N° 36.

Diagramas De Flujo vertical



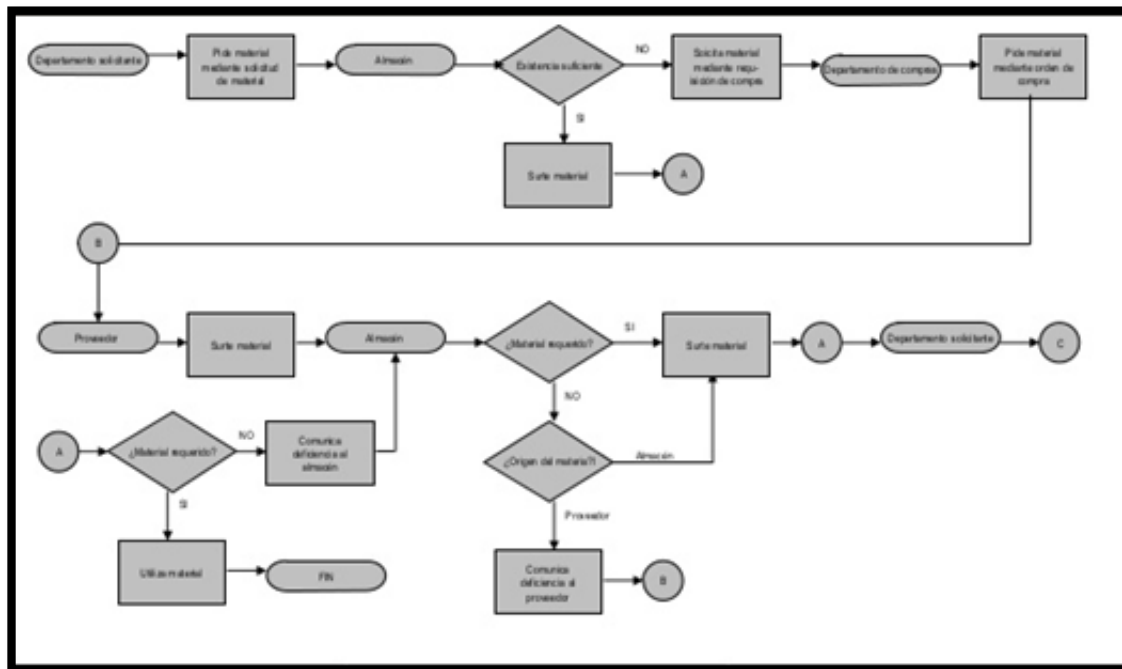
Fuente: Mideplan, (2009). Guía para la Elaboración de Diagramas de flujo. Ministerio de planificación nacional y político económico área de modernización del estado.pag.5.

A. DIAGRAMA DE FLUJO HORIZONTAL: Se utilizan los mismos símbolos que en el diagrama de flujo vertical, sin embargo la secuencia de información se presenta de forma horizontal. Este diagrama sirve para destacar a las personas, unidades u organismos que participan en un determinado procedimiento o rutina, y es bastante común que sea utilizado para visualizar las actividades y responsabilidades asignadas a cada uno de estos

actores y así poder comparar la distribución de tareas y racionalizar el trabajo.

Imagen N° 37.

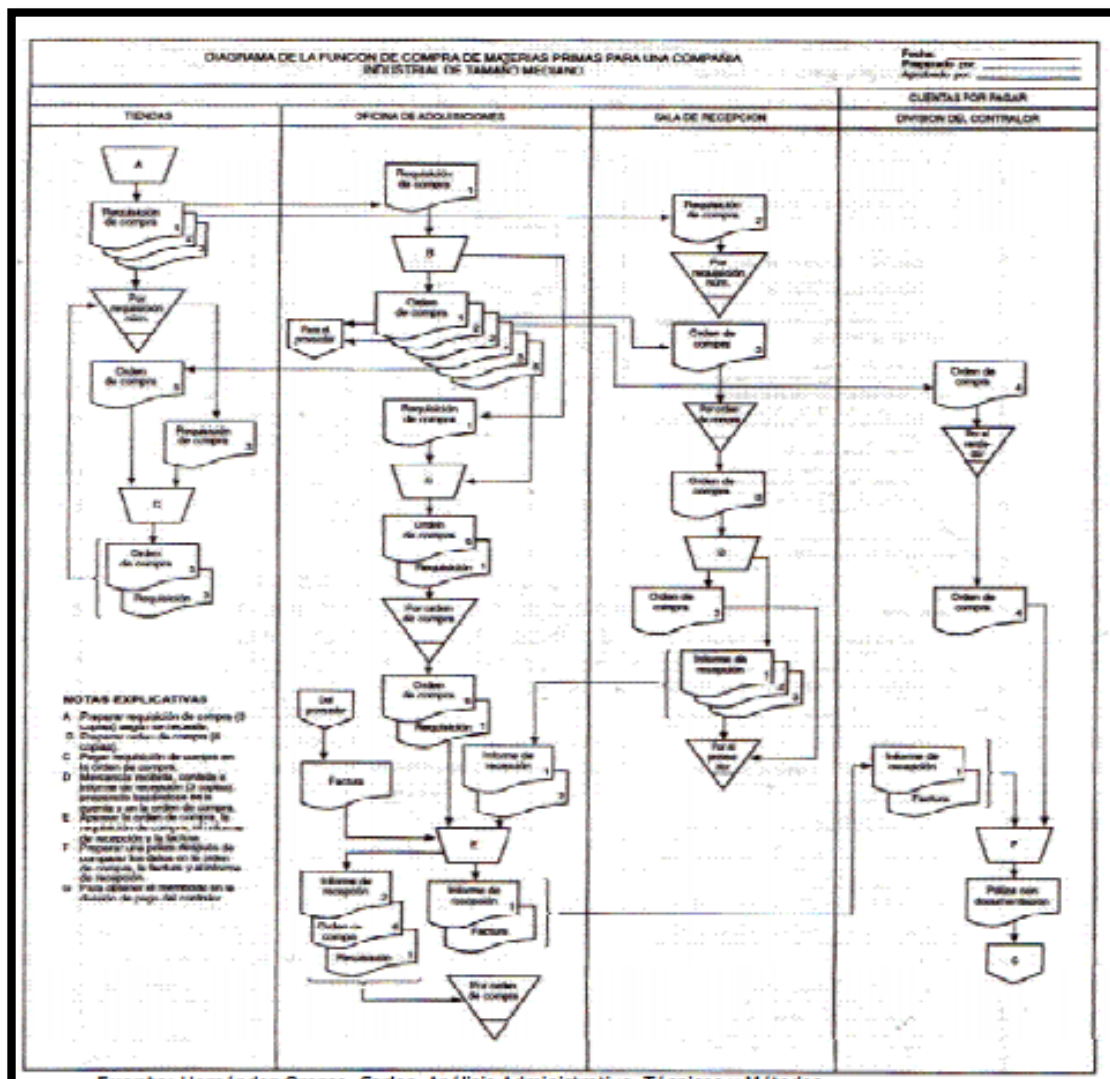
Diagrama De Formato Horizontal



Fuente: Mideplan, (2009). Guía para la Elaboración de Diagramas de flujo. Ministerio de planificación nacional y político económico área de modernización del estado.pag.9.

B. DIAGRAMA DE FLUJO DE BLOQUES: representa la rutina a través de una secuencia de bloques encadenados entre sí, cada cual con su significado. Utiliza una simbología mucho más rica y variada que los diagramas anteriores, y no se restringe a líneas y columnas preestablecidas en el gráfico.

Imagen N° 38.
Diagramas De Flujo En Bloques



Fuente: Mideplan, (2009). Guía para la Elaboración de Diagramas de flujo. Ministerio de planificación nacional y político económico área de modernización del estado.pag.7.

1.5.5.3. Simbología²¹

- American Society of mechanical engineers (ASME)
- American National Standard institute (ANSI)
- International organization for Standardization (ISO)

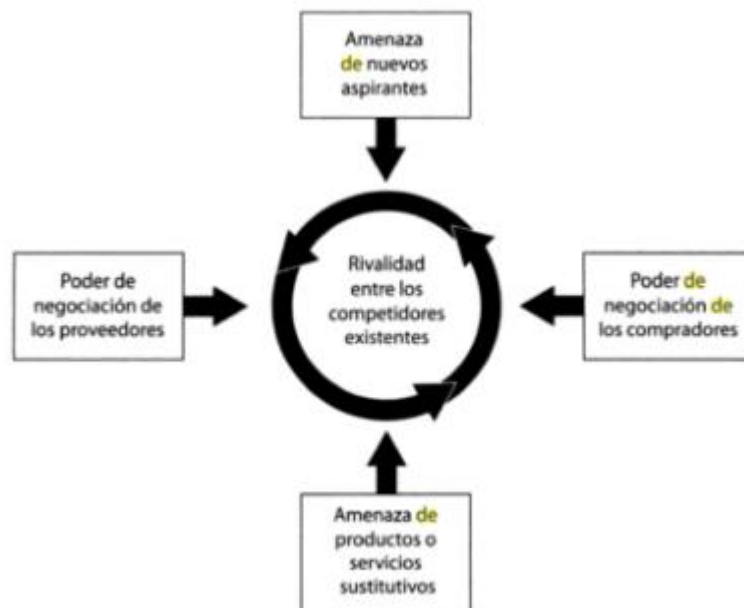
²¹ Mideplan, (2009). Guía para la Elaboración de Diagramas de flujo. Ministerio de planificación nacional y político económico área de modernización del estado. pag.7 a 13.

- El instituto Alemán de normalización
- Símbolos de flujo grama de ingeniería de operaciones y de administración y mejora de calidad del proceso (DO)
- Diagrama integral de flujo (DIF)

1.5.6. Las fuerzas competitivas de Michael Porter ²²

Es la estructura de la industria la que impulsa la competencia y la rentabilidad, no el hecho de si una industria produce un producto o servicio, si es emergente o madura, si es de alta o baja tecnología, si está regulada o no. A pesar de que son muchos los factores que pueden incidir en la rentabilidad de una industria a corto plazo-entre ellos el clima y el ciclo empresarial, manifestadas en las fuerzas competitivas, marca su rentabilidad a medio y a largo plazo.

Imagen N° 39.
Competencia En El Mercado



Fuente: Michael E. Porter, (2009). Ser competitivo. Edición actualizada y aumenta Deusto. Planeta de Agostini profesional y formación, S.L. Av. Diagonal- Barcelona. Pag. 32.

²² Michael E. Porter, (2009). Ser competitivo. Edición actualizada y aumenta Deusto. Planeta de Agostini profesional y formación, S.L. Av. Diagonal- Barcelona. Pág. 32 a

Amenazas de entrada

La amenaza de entrada marca un límite al potencial de beneficios de una industria. Cuando la amenaza es real, los miembros deben reducir los precios o incrementar la inversión para detener a los nuevos competidores. También dependen de lo elevadas que sean las barreras de acceso y de la reacción que pueden esperar los aspirantes por parte de los miembros establecidos.

- Barreras de entrada:

- 1) Economías de escala por parte de la oferta
- 2) Beneficios de escala por parte de la demanda
- 3) Costos por el cambio de clientes
- 4) Requisitos del capital
- 5) Beneficios para los miembros independientemente del tamaño
- 6) Acceso desigual a los canales de distribución
- 7) Política restrictiva del gobierno

- Represalias esperadas:

El modo en que los aspirantes creen que pueden reaccionar los miembros establecidos también puede influenciar su decisión de entrada o no es una industria determinada.

Influencia de los proveedores

Los proveedores influyentes acaparan más valor para sí mismos al cobrar un precio elevado, limitar la calidad o los servicios o al traspasar sus costes a los participantes de la industria. Los proveedores poderosos, incluidos los que proporcionan mano de obra, pueden sacar la máxima rentabilidad de una industria que no pueda traspasar un incremento del coste al precio final.

Influencia de los compradores

Otra cara de los proveedores influyentes puede acaparar más valor al forzar los precios a la baja, exigiendo mejor calidad o más prestaciones y enfrentando en general a los distintos participantes en una industria

Amenaza de los sustitutos

Los productos sustitutos no solo limitan los beneficios en tiempos normales, sino que también reducen la bonanza que una industria puede capitalizar en os buenos tiempos.

Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad entre competidores existentes adopta muchas formas conocidas, entre las cuales se incluyen los descuentos en los precios, nuevas mejoras en el producto, campañas de publicidad y mejoras en el servicio. Una rivalidad elevada limita el rendimiento de una industria.

1.5.7. Elección de Estrategias

Se efectúa un análisis de las estrategias administrativas que se utilizan en la actualidad el cual ayudara a la selección de matrices para poder perfilar el plan estratégico que se quiere planear para la empresa de transportes LM EIRL.

1.5.7.1. Matriz FODA²³

De estas cuatro variables las Fortalezas y las Debilidades hacen referencia a los factores internos de la empresa, y precisamente por ello son los puntos sobre los que resulta más fácil trabajar y obtener resultados visibles a corto- medio plazo, ya que son elementos sobre los que se puede actuar directamente y sobre los que la empresa tiene control y capacidad de cambio.

Al contrario de las Oportunidades y Amenazas que hacen referencia a los factores externos que afectan a la empresa, y sobre los cuales existe por lo tanto menos capacidad de control

²³ Promove Consultoría e Formación Sline, (2012). Cuadernos prácticos de gestión. Como elaborara el análisis DAFO. CEEI GALICIA, S.A. Santiago de Compostela.

ya que no dependen únicamente de las actuaciones de la empresa sino también del entorno en el que se mueve la misma. Por lo tanto, de forma resumida el Análisis DAFO permite las amenazas:

- Identificar y analizar aquellos elementos o variables internas que afectan a la empresa (fortalezas y debilidades).
- Identificar y analizar aquellos elementos o variables externas que afectan a la empresa (oportunidades y amenazas).
- Identificar y analizar los aspectos negativos para el desarrollo de la empresa (debilidades y amenazas).
- Identificar y analizar los aspectos positivos para el desarrollo de la empresa (fortalezas y oportunidades).

Imagen N° 40.

Análisis FODA



Fuente: Promove Consultoría e Formación Sline, (2012). Cuadernos prácticos de gestión. Como elaborara el análisis DAFO. CEEI GALICIA, S.A. Santiago de Compostela. Pag.14.

Tabla N° 13.
Resumen de análisis FODA

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|--|---|
| Capacidades especiales y características de la empresa, que le permiten contar con una ventaja sobre sus competidores. | Aquellos factores de la empresa que la sitúan en una posición desfavorable con respecto a sus competidores. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Habilidades • Aptitudes • Recursos • Procedimientos | |
| AMENAZAS | OPORTUNIDADES |
| Situaciones que provienen del exterior (de la empresa) y que pueden afectar negativamente en el desempeño de la actividad. | Hechos del entorno que resultan positivos para la empresa, si es capaz de detectarlos y explotarlos a su favor. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Situación económica • Cambios políticos • Estructura social y cultural • Tendencias en el consumo, mercado etc. | |

Fuente: Promove Consultoría e Formación Sline, (2012). Cuadernos prácticos de gestión. Como elaborara el análisis DAFO. CEEI GALICIA, S.A. Santiago de Compostela. Pág. 15

1.5.7.2. Matriz AMOFHIT

El rol principal de los recursos en una organización es crear valor. Este valor se define en términos simples como la diferencia entre el valor de mercado y el costo de la organización. Para ello, se tiene como herramientas el análisis de las áreas funcionales que integran el ciclo operativo de la organización

Las principales áreas funcionales de la empresa a ser auditadas en todo negocio deben ser identificadas a través de la evaluación interna, las cuales son:

- Administración y gerencia
- Marketing y ventas & investigación de mercado
- Operaciones y logística
- Finanzas y contabilidad
- Recursos humanos
- Sistemas de información
- Tecnología y desarrollo.

1.5.7.3. Matriz PEST

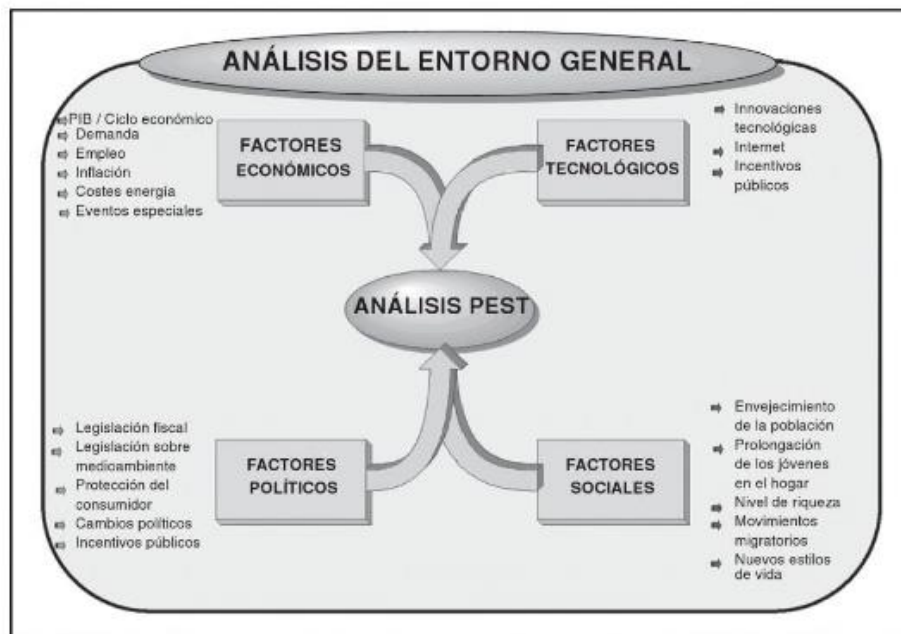
Consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro.

Análisis de los factores claves del entorno:

- ¿Cuáles son los factores que pueden tener relevancia en el sector en el que desarrolla su actividad mi sociedad?
- ¿Cuáles de entre estos factores relevantes tienen un impacto importante para mi empresa?
- ¿Cuál es la evolución prevista de estos factores en un horizonte temporal de 3 – 5 años?
- ¿Qué oportunidad o desventaja genera para mí la evolución prevista de dichos factores?

Imagen N° 41.

Análisis del entorno general



Fuente: Daniel Martínez Pedros, Artemio Milla Gutiérrez, (2012). La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral, monografía del capítulo 3. Editorial Díaz de Santos- Madrid. Pág. 34.

Tipos de factores²⁴

➤ **Políticos-legales**

Influencia las regulaciones del entorno a las que los sectores deben someterse. Las legislaciones gubernamentales pueden beneficiar o perjudicar de forma evidente los intereses de una compañía.

Ejemplo:

- Cambios políticos previstos
- Cambios en la legislación laboral
- Ayuda e incentivos por parte del gobierno
- Legislaciones fiscal y de seguridad social
- Legislación referente al medio ambiente, seguridad y prevención de riesgos
- Legislación referente a la protección del consumidor
- Incentivos públicos.

➤ **Económicos**

Cada sociedad deberá escoger aquellos indicadores económicos cuya evolución ha tenido o puede tener una influencia importante en su entorno, y futuro.

Ejemplo:

- Evolución del PBI y del ciclo económico
- Demanda del producto
- El empleo
- La inflación
- Costes de energía
- Costes de las materias primas
- Celebración de eventos especiales

➤ **Sociales y demográficos:**

La demografía es el elemento del entorno más sencillo de comprender y de cuantificar. es la raíz de muchos cambios

²⁴ Daniel Martínez Pedros, Artemio Milla Gutiérrez, (2012). La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral, monografía del capítulo 3. Editorial Díaz de Santos- Madrid. Pág. 35 a 37.

en la sociedad e incluye elementos como edad de la población, crecientes o decrecientes niveles de riquezas, cambios en la composición étnica,

Ejemplos:

- Prolongación de la vida en familia de los jóvenes
- Nivel de riqueza de la sociedad
- Composición étnica de la sociedad
- Nuevo papel de la mujer trabajadora
- Nuevo estilos de vida y tendencias
- Envejecimiento de la población

➤ **Tecnológicos:**

Generan nuevos productos, servicios y mejoran la forma en la que se producen y se entregan al usuario final. Las innovaciones pueden crear nuevos sectores y alterar los límites en los sectores existentes.

Ejemplo:

- Innovaciones tecnológicas
- Internet y comercio virtual
- Acciones de gobierno
- Incentivos públicos

Tabla N° 14.
Características Del Pest

| INDICADORES DEL ENTORNO | | | | |
|-------------------------|---|--|---------------------------|---|
| Entorno | Factor a considerar | Indicador | Frecuencia de seguimiento | Fuente |
| Económico | Evolución del ciclo económico | Evolución del PIB y VAB del sector | Trimestral | Boletín oficial del Estado Informes sectoriales |
| | Demanda del producto | Evolución de la demanda de productos | Trimestral | Informes sectoriales Revistas especializadas |
| Económico | Empleo | Evolución del empleo en el sector | Trimestral | Informes INE Informes anuales Ministerio de Trabajo |
| | Coste materias primas | Evolución del consumo y el coste de los principales componentes del producto | Mensual | Boletín Oficial del Estado |
| Políticos | Normativa de calidad, medio ambiente, seguridad, prevención de riesgos laborales, protección del consumidor | Legislación vigente y proyectos de normas | Trimestral | Boletín Oficial del Estado |

Fuente: Daniel Martínez Pedros, Artemio Milla Gutiérrez, (2012). La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral, monografía del capítulo 3. Editorial Díaz de Santos-Madrid. Pág. 37.

1.5.8. Comercialización del servicio²⁵

Conjunto de funciones que se desarrollan desde que el servicio sale del establecimiento hasta que llega al consumidor.

Funciones del mercadeo

- De intercambio: compra, venta, determinación de los precios
- Físicas: acopio, almacenaje, transformación, clasificación, formalización, empaque, transporte.
- Auxiliares: información de precios y mercados, financiamiento, seguros, promoción.

²⁵ Desarrollo y gestión de micro emprendimientos. Módulo 4, comercialización. pág.2 al 3.

1.5.9. Evaluación Económica²⁶

La evaluación económica es un método de análisis útil para adoptar decisiones racionales ante diferentes alternativas.

Es frecuente confundir la evaluación económica con el análisis o evaluación financiera. En este segundo caso se considera únicamente la vertiente monetaria de un proyecto con el objetivo de considerar su rentabilidad en términos de flujos de dinero. Mientras que la evaluación económica integra en su análisis tanto los costes monetarios como los beneficios expresados en otras unidades relacionadas con las mejoras en las condiciones de vida de un grupo. Podemos hablar entonces de rentabilidad o beneficios de tipo social.

Una definición de “evaluación económica” es la siguiente:

“Análisis comparativo de las acciones alternativas tanto en términos de costes como de beneficios” ²⁷

1.5.10. Evaluación financiera²⁸

El propósito de la evaluación financiera es generar un proceso que permita analizar los egresos e ingresos durante una vida determinada de los proyectos de investigación y cuyo objetivo es de determinar su rentabilidad financiera.

Las características de la evaluación de los proyectos de inversión son las siguientes:

²⁶ Sabalza, Michel (2006): Evaluación económica de proyectos de cooperación, Hegoa, Diciembre, Bilbao.

²⁷ George W. Torrance (1991): Métodos para la evaluación económica de los programas de atención de la salud. Ed. Díaz de Santos, Madrid.

²⁸ Saúl Fernández Espinoza, (2007). Los proyectos de investigación. primera edición, Editorial Tecnológica de Costa Rica. Pág. 114.

- Incorpora el conceptos de flujo de efectivo
- Efecto a largo plazo
- Representa procesos irreversibles muy costosos para la empresa.
- Las inversiones incorporan grados de incertidumbre en virtud de la estimación para el futuro (largo plazo)
- Se requiere una evaluación permanente entre lo planeado y el comportamiento real para medir las desviaciones.
- Se debe aplicar en forma coherente el principio de costo o partida relevante.

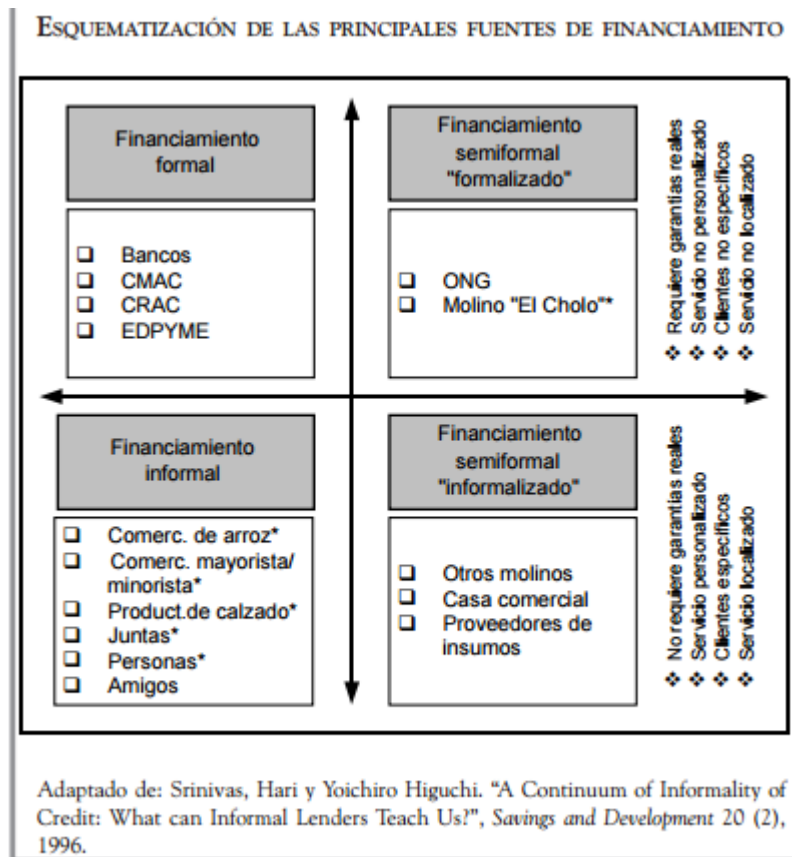
1.5.11. Financiamiento²⁹

Técnicas de distribución de servicios financieros para MPES deben satisfacer las necesidades tanto de las instituciones como de los clientes, tal como los productos financieros a ser distribuidos. Los métodos de distribución incluyen el conjunto de sistemas y procedimientos que una institución desarrolla para distribuir sus servicios a los clientes. Así, la tecnología de distribución de crédito tiene que ir a la par con el análisis de préstamos, aprobación, desembolso, monitoreo y cobranza. Por lo general, técnicas apropiadas para las finanzas de las MPES no deben ser las mismas que las utilizadas por las instituciones comerciales.

²⁹Janina Loen de Cermeño, Mark Schreiner, (1999).Artículo: Financiamiento para las micro y pequeñas empresas: algunas líneas de acción. Pag.44.

Imagen N° 42.

Esquematación de las principales fuentes de financiamiento



Fuente: Javier Alvarado, Felipe Portocarrero, (2001). Financiamiento informal en el Perú. Primera edición. IEP Ediciones.

Tipo de financiamiento:³⁰

Financiamiento Directo

- Crédito directo hecho a tu medida con Financiamiento Directo MAF.
- Debes percibir un ingreso neto mínimo de S/. 2,000 Nuevos Soles.
- Puedes sustentar tus ingresos mediante Boletas de Pago de Remuneraciones o Recibos por Honorarios. En el caso de persona natural con negocio propio se necesitará el cálculo y el pago del Impuesto a la Renta.

³⁰ <http://www.grupopana.com.pe/financiamiento-directo/>

- La Cuota Inicial es desde 20% hasta 50% y el financiamiento es desde 12 hasta 60 meses.

Financiamiento Bancario

- Debes demostrar ingresos netos por un mínimo de \$800 si eres soltero(a). Si eres casado(a) necesitarás ingresos conyugales (la suma de ambos) por \$1,000.
- Continuidad laboral por un mínimo de 1 año.
- Los bancos consideran como límite de endeudamiento el 30% de tus ingresos. En otras palabras tus créditos o deudas, incluyendo el presente crédito vehicular no deben representar más del 30% de tus ingresos.
- La Cuota Inicial es desde el 20% y el financiamiento es desde 12 hasta 60 meses.
- No necesitas ser cliente del banco donde se solicitará el crédito

Tipos de préstamos vehiculares:³¹

A. PRÉSTAMOS PERSONALES: Una alternativa a los créditos vehiculares es comprar un auto a través de un préstamo personal. La desventaja es que, por no contar con un colateral que respalde el préstamo, la tasa de interés será mucho mayor, explica Jorge Acosta, socio líder de Consultoría de EY (antes Ernst & Young). Además, comprar el auto de esa manera hará que el cliente asegure por su cuenta el vehículo, lo que conlleva un costo adicional.

Lindley, del BCP, señala que en el presupuesto para la compra de un auto nuevo debe considerarse el costo mensual del seguro para que el bien esté protegido.

B. COMPRA INTELIGENTE: Este sistema de financiamiento permite adquirir un automóvil nuevo pagando cuotas mensuales

³¹ Ivan Alvarez A, (2015).Cinco opciones para financiar la compra de tu auto nuevo. Editorial el comercio

hasta un 45% más bajas que un crédito vehicular convencional en el mismo plazo y, además, permite renovar el vehículo cada dos o tres años, explica Lindley, del BCP.

Luego de ese tiempo, el cliente puede optar por devolver el vehículo a la entidad bancaria o entregarlo en parte de pago para financiar otro nuevo.

C. LOS FONDOS COLECTIVOS: Los fondos colectivos son otra opción para comprar un auto nuevo, pero es un producto diseñado principalmente para quienes están dispuestos a esperar (sorteo) o tienen un monto para rematar. Si bien el sistema no cobra un interés desde el punto de vista financiero, sí cobra un pago inicial por concepto de la administración. En el mercado peruano existen, por ejemplo, Panderero. También está Maqui sistema, del grupo Maquinarias, que comercializa las marcas Nissan y Renault. Además, Derco cuenta con Derco Bienes.

Acosta, de EY, comenta que suele ser más difícil negociar un descuento en el precio de un auto si la compra es con fondos colectivos, frente al mayor poder de negociación si se trata de un crédito vehicular.

Desempeño de los créditos vehiculares³²

De otro lado, la cartera de créditos vehiculares cerró el 2015 con un saldo total de S/, 2,215 millones, y de esta manera registraron una caída anual de 11.69%, considerando un tipo de cambio constante para dicho cálculo.

El desempeño de los créditos vehiculares durante el 2015 estuvo marcado por el menor dinamismo de la demanda interna,

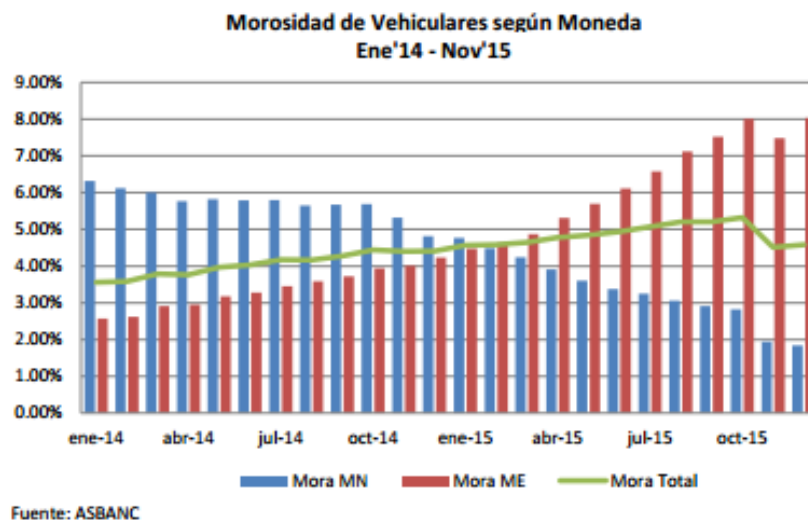
³² Asbanc, (2016). Banca otorga más de 22,000 créditos vehiculares. Informe de prensa

y de la economía en su conjunto, que frenaron marcadamente la venta de automóviles nuevos en el país (de acuerdo a cifras de ARAPER, dicho mercado se contrajo 7.8% durante el 2015), afectando de esta manera la entrega de créditos vehiculares.

Morosidad de los créditos vehiculares:

Por último, la morosidad de los créditos vehiculares llegó a 4.58% al cierre del 2015, alcanzando un incremento interanual de 0.17 puntos porcentuales. Si se desagrega dicho indicador por moneda, se aprecia que el aumento se debe al avance de la morosidad de los créditos en moneda extranjera, situación que reflejaría el impacto que viene generando el constante aumento del tipo de cambio en el incumplimiento de las obligaciones en dólares. Así, la morosidad de los préstamos vehiculares en soles retrocedió, a tasa anual, en 2.97 puntos porcentuales a 1.84%, mientras que en dólares saltó 3.80 puntos porcentuales a 8.03%.

Imagen N° 43.
Morosidad de vehículos



Fuente: Asociación del Banco del Perú- ASBANC.

1.5.12. Flujo de Caja³³

Para entender las metodologías de valorización de los recursos propios y de generación de valor de los accionistas, es necesario comprender qué se entiende por flujo de caja.

En la valorización de proyectos se mide la capacidad de generar flujos de caja, es decir, la capacidad de generar dinero a partir del desempeño futuro para retribuir a los proveedores de fondos. En este sentido, en los flujos de caja relevantes para la evaluación no se toman en cuenta los resultados actuales, sino el crecimiento y las perspectivas futuras, determinados a partir de la proyección de los resultados esperados.

El empleo de flujos de caja para establecer el precio de una firma permite recoger, de manera objetiva, las expectativas sobre:

- a) El crecimiento que tendrá el servicio o producto
- b) Los niveles de inversión y de costos necesarios para la prestación del servicio.

La literatura financiera identifica tres formas de estimar el flujo de caja:

- a) Flujo de caja libre o económico (FCE)
- b) Flujo de caja financiero o para los accionistas (FCF)
- c) Flujo de caja del capital (FCC)

³³ Alfredo Mendiola, Julio Acuña, Danilo Campos, Hernán Moreno, Enrique Salinas, Carlos Aguirre, (2012). Nivel de atracción de inversiones en generación hidroeléctrica análisis comparativo entre el Perú y Colombia. Primera Edición, ESAN ediciones. Lima- Perú. Pág. 16 a 17.

1.6. HIPÓTESIS.

Dado que la empresa de transportes LM depende de sus procesos administrativos para garantizar su efectividad, es probable que un análisis de los mismos, pueda generar la formulación de una propuesta pendiente a mejorar la efectividad y resultados.

1.7. ANTECEDENTES

1) TITULO:

Análisis del área de servicios y propuesta de plan de mejora de los procesos administrativos en el área de servicios en máquinas S.A. sucursal Arequipa Perú- 2014

a) AUTOR:

- ✓ LÓPEZ DELGADO, ANDREA DEL PILAR
- ✓ RODRÍGUEZ MARTTI, FRANCESCA

b) FACULTAD: Ciencias Económico Administrativo

c) PROGRAMA: Escuela De Administración De Empresas

d) CONTENIDO:

En la actualidad una de las mayores preocupaciones de las empresas es el desarrollo de sus procesos, para lograr una mayor eficiencia en el trabajo diario. En la empresa Maquinas S.A. se presentan serias demoras de facturación en el área de servicios, los procesos están desorganizados, existe falta de información por parte de los involucrados, ausencia de control y sobre todo no existen metas asignadas para cada puesto.

Esta investigación pretende determinar las falencias que tienen los procesos administrativos en el área de servicios de la empresa Maquinas S.A. sustentándonos en un análisis de los mismos y proponiendo cambios para un mayor control y mejora de la rentabilidad en la sucursal Arequipa.

El control en los procesos administrativos del área de servicios, será

una clave fundamental para nuestra propuesta de mejora, donde los trabajadores tengan objetivos y funciones de acuerdo al cargo que desempeñen, haciendo que los procesos sean más rápidos; conforme el personal se vaya adaptando a dichos cambios en el proceso administrativo se realizara con mayor eficiencia.

Finalmente, la empresa se verá beneficiada por las mejoras implementadas, ya que la facturación de los servicios se hará en el momento adecuado, creando una imagen responsable con los clientes y teniendo la certeza que los cargos y funciones están correctamente asignadas.

2) TITULO:

Implementación de un sistema de gestión para la estandarización de procesos administrativos en la constructora CONSER S.A.C 2014

a) AUTOR:

✓ ANGELA SOLANGE MORALES HUERTAS

b) FACULTAD: Ciencias Económico Administrativo

c) PROGRAMA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS

d) CONTENIDO

El rubro de la construcción es de dinamismo eventual y buen registro de procedimientos o procesos en las diversas empresas son necesarias para que exista un orden, por ello las estandarización de procesos contribuye a las empresas constructoras a lograr mayor estabilidad y preservar el conocimiento, eliminando actividades que pueden resultar innecesarias para que exista mayor eficiencia y una mejor secuencia para lograr los resultados que se den evitando la recurrencia de errores. Por otro lado el análisis FODA contribuirá a formar un diagnóstico de la situación de la empresa.

El presente trabajo de tesis hace referencia al análisis y propuesta para estandarizar procesos administrativos en la constructora CONSER S.A.C.

La constructora CONSER S.A.C. es una empresa dedicada al desarrollo de la ingeniería y a la ejecución de toda clase de trabajos de construcción, así mismo otorga servicios de consultoría en el diseño y construcción de casas condominios, hospitales, entre otros.

CONSER S.A.C. tiene como característica realizar sus actividades de forma verbal, sin tener registro documentado de los procesos, procedimientos que realiza la empresa y que le permita identificar problemas como la duplicidad de funciones, asegurar la continuidad de las actividades cuando ingresan nuevo personal o haya rotación del mismo, lo que incide en la funcionalidad de la empresa.

El interés que con lleva a realizar este trabajo de tesis es poder agregar valor a la organización, optimizar el trabajo y contribuir al desarrollo de la empresa.



CAPITULO II: PLANEAMIENTO OPERACIONAL

2.1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Tabla N° 15.
Técnicas, Instrumentos y Fuentes

| TÉCNICAS | INSTRUMENTOS | FUENTES |
|-----------------------|----------------------|---|
| Revisión Documentaria | Ficha de observación | <ul style="list-style-type: none"> • TEXTOS. • REVISTAS. • INTERNET. |
| OBSERVACIÓN DE CAMPO | GUÍA DE OBSERVACIÓN | <ul style="list-style-type: none"> • ZONAS DE MAYOR MOVIMIENTO EN ALQUILER DE EQUIPOS |

Fuente: Elaboración Propia

2.2. ESTRUCTURA DE LOS INSTRUMENTOS

Estudios preliminares bibliográficos sobre EMPRESAS DE ALQUILER DE EQUIPOS

Recopilación, procesamiento y análisis de la información obtenida para la Investigación.

2.3. CAMPO DE VERIFICACIÓN

2.3.1. Ámbito

- Región: Arequipa
- Departamento: Arequipa
- Provincia: Arequipa
- Distrito: Umacollo

2.3.2. Temporalidad

La investigación empezará durante los meses de Marzo, Abril y Mayo del presente año 2016.

2.3.3. Unidades de estudio

2.3.3.1. Metodología Aplicada

Para esta investigación se va aplicar la investigación descriptiva e investigativa. Esta investigación descriptiva parte importante que dará mucha información con mayor importancia, con la misma se puede traducir la información óptima, acerca del rubro al que se está enfocando el proyecto; todo esto ser complementado a una observación de campo

2.4. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

2.4.1. En la Preparación

En esta fase se acopiará la información necesaria para diseñar el plan de tesis, y se empezará a formular los diversos instrumentos en los que quedará registrada la información ya sea de fuentes primarias como de las secundarias

2.4.2. En la Ejecución

Revisión de información documental se recurrirá a Internet, libros y revistas para buscar las publicaciones sobre el tema materia de estudio, Luego se complementara la información con la observación de campo.

2.4.3. En la Evaluación

La información en presentación se dará a analizar la misma y llevar a cabo la interpretación de los resultados sobre todo aquella información acumulada a través de las fuentes de información primarias, para empezar a escribir el borrador de tesis para su posterior presentación.

2.5. RECURSOS NECESARIOS

2.5.1. Recursos Humanos

La responsabilidad de la investigación

2.5.2. Recursos Materiales

Tabla N° 16.
Materiales

| CANTIDAD | RECURSOS | MONTO UNITARIO | TOTAL |
|--------------|--------------------|-------------------|------------------|
| 1 | Computadoras | S/. 00.00 | S/ 00.00 |
| 1 | Impresora | S/. 00.00 | S/. 00.00 |
| 1 Millar | Papel bond | S/. 16.00 | S/. 16.00 |
| 5 | Lapiceros | S/. 1.50 | S/. 7.50 |
| 1 | Cámara fotográfica | S/. 00.00 | S/. 00.00 |
| 600 | Fotocopias | S/. 300.00 | S/. 300.00 |
| 60 | Pasajes | S/. 100.00 | S/. 100.00 |
| 0 | Internet | S/. 00.00 | S/. 00.00 |
| TOTAL | | | S/. 423.5 |

Fuente: Elaboración Propia.

2.5.3. Recursos Financieros

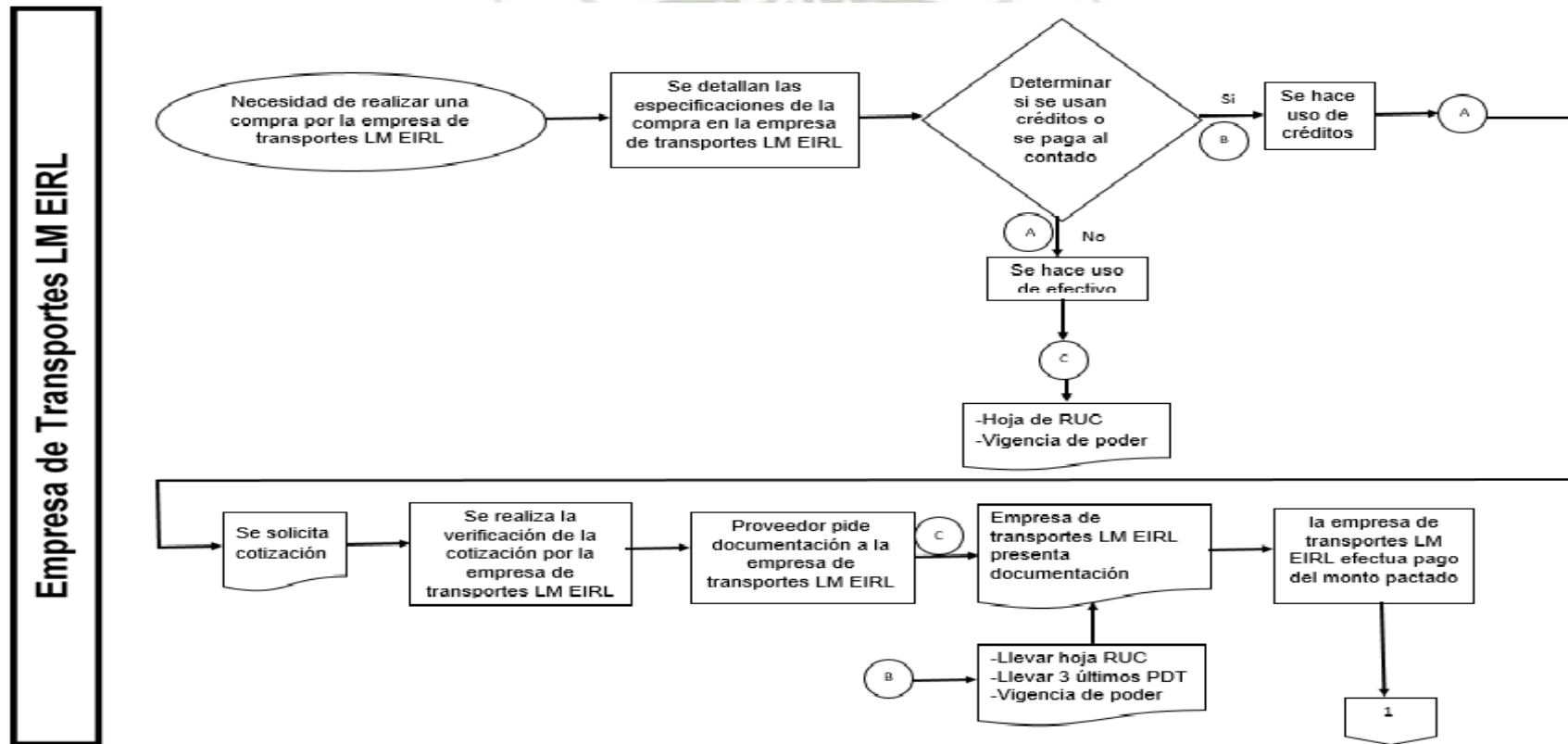
El presente trabajo de investigación se cubrirá íntegramente y asumirá todos los gastos en que se incurra para la realización del presente estudio, la autora de la investigación

2.5.4. Procesos de la empresa

- Procesos de compra
- Procesos de servicios
- Procesos de mantenimiento
- Procesos de planillas
- Procesos de facturación y cobro

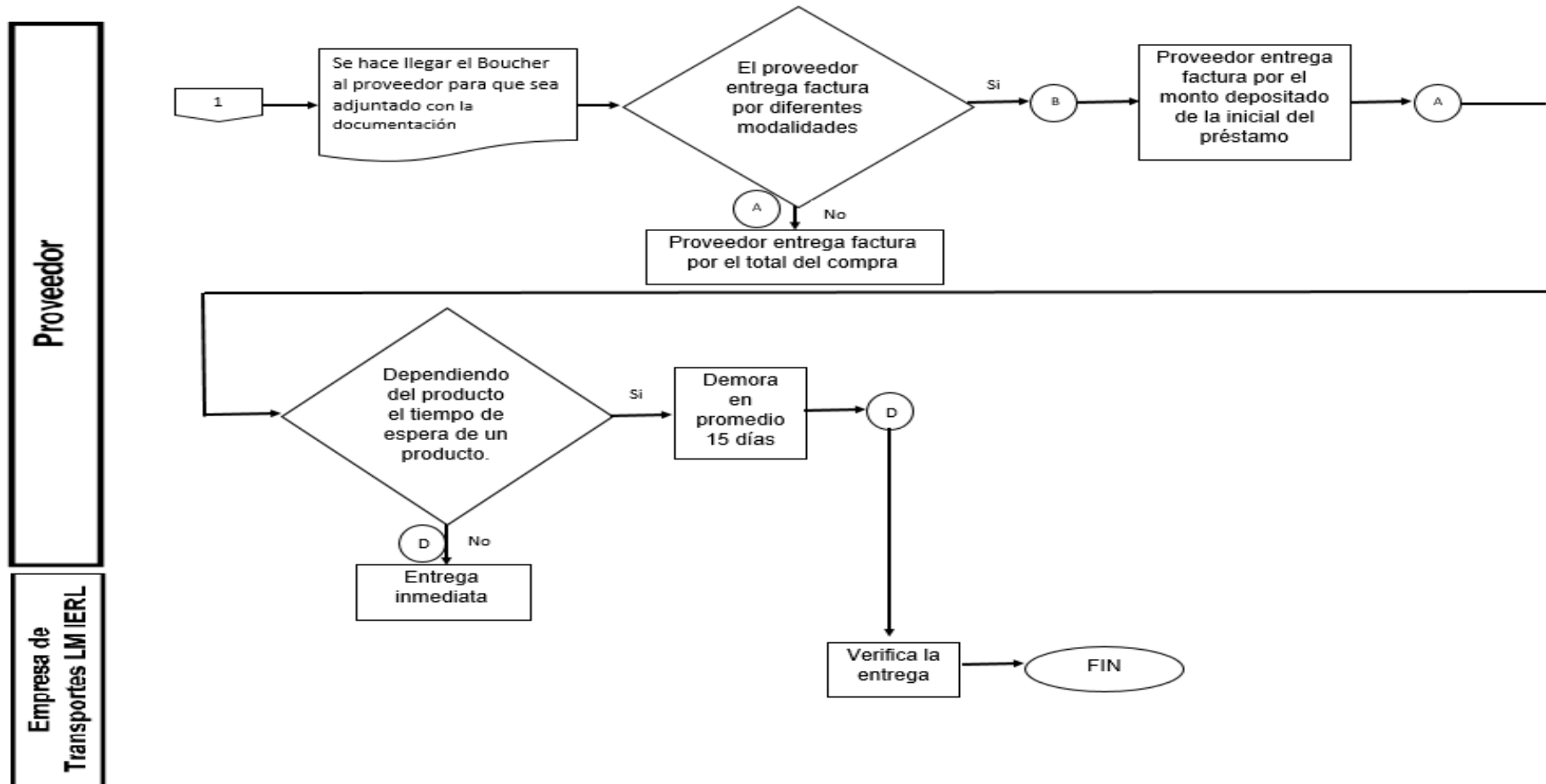
2.5.5. Proceso de compra

Imagen N° 44.
Proceso de compra



Fuente: Elaboración Propia

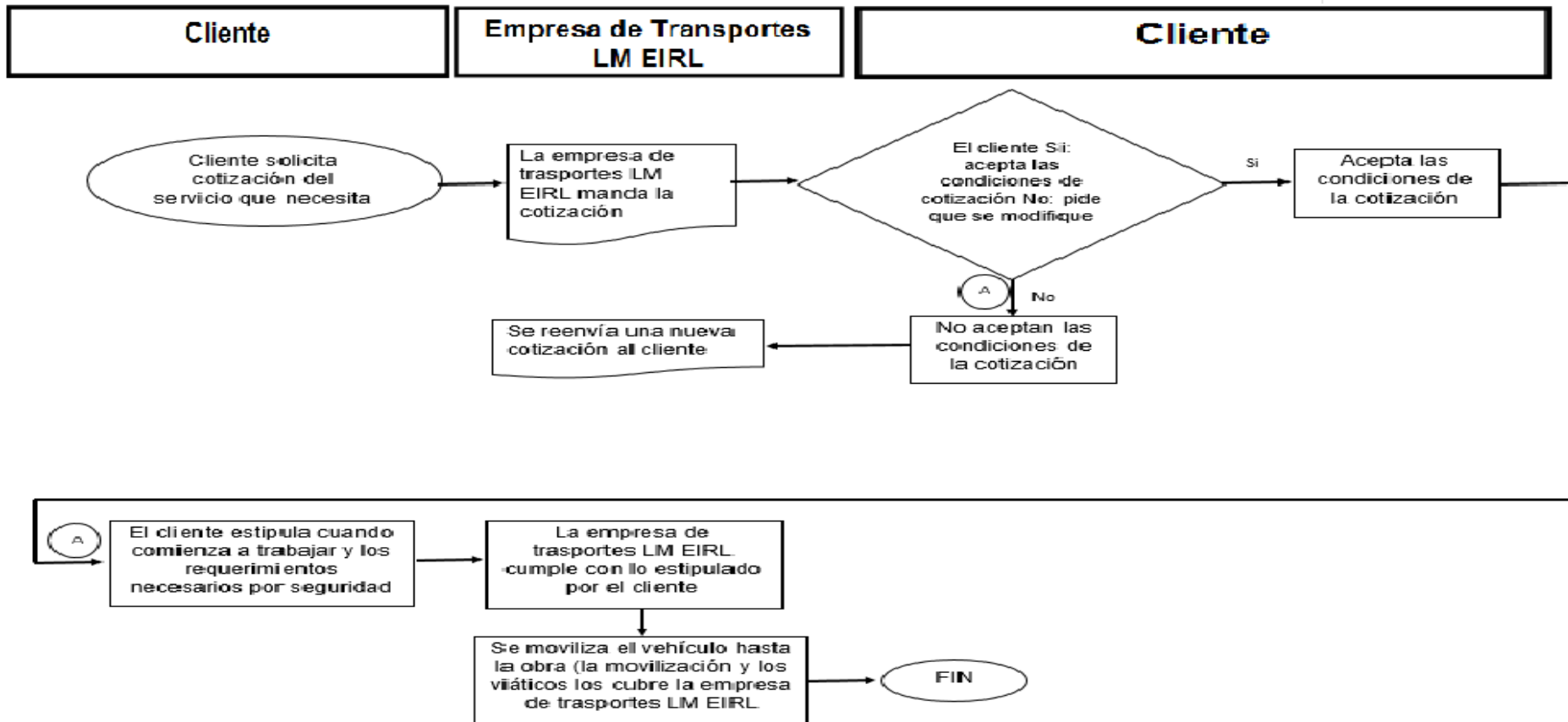
Imagen N° 45.
Proceso de compra (continuación)



Fuente: Elaboración Propia

2.5.6. Proceso de servicios

Imagen N° 46.
Proceso De Servicio

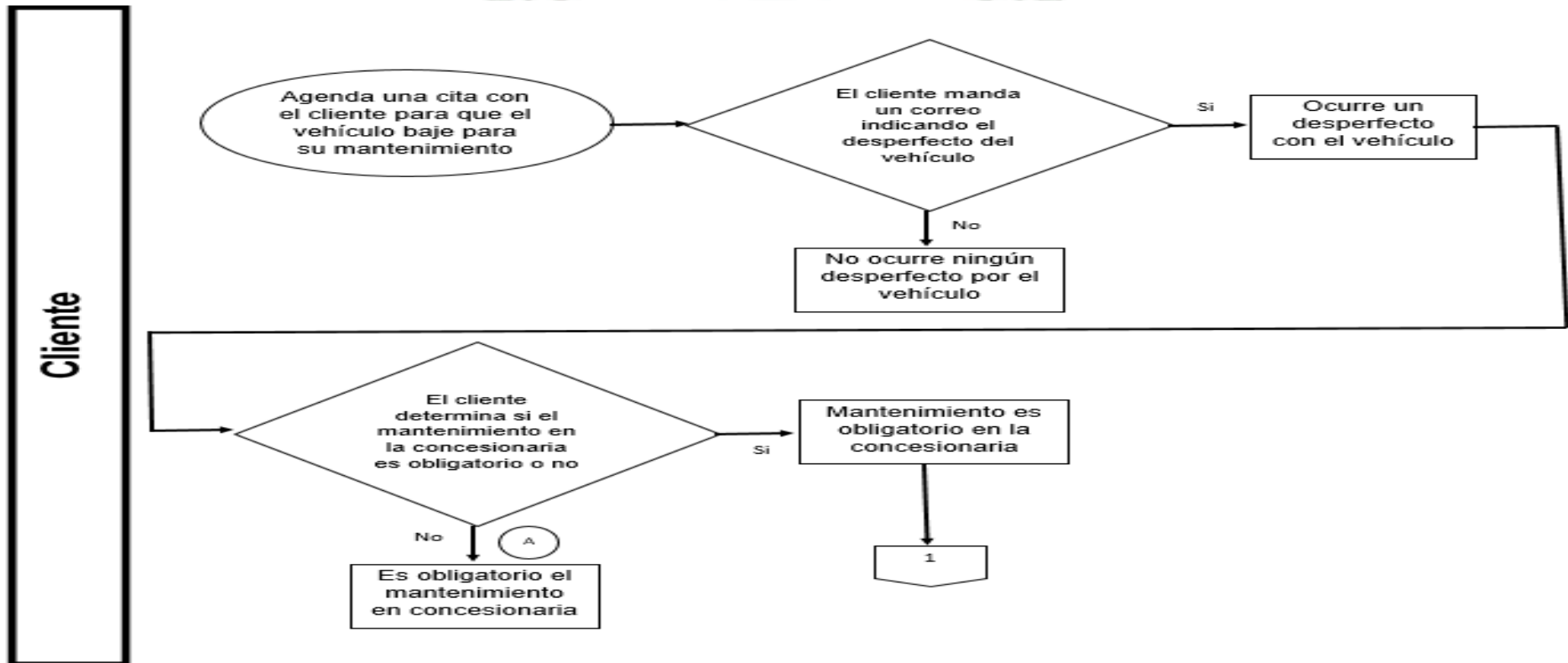


Fuente: Elaboración Propia

2.5.7. Procesos de mantenimiento

Imagen N° 47.

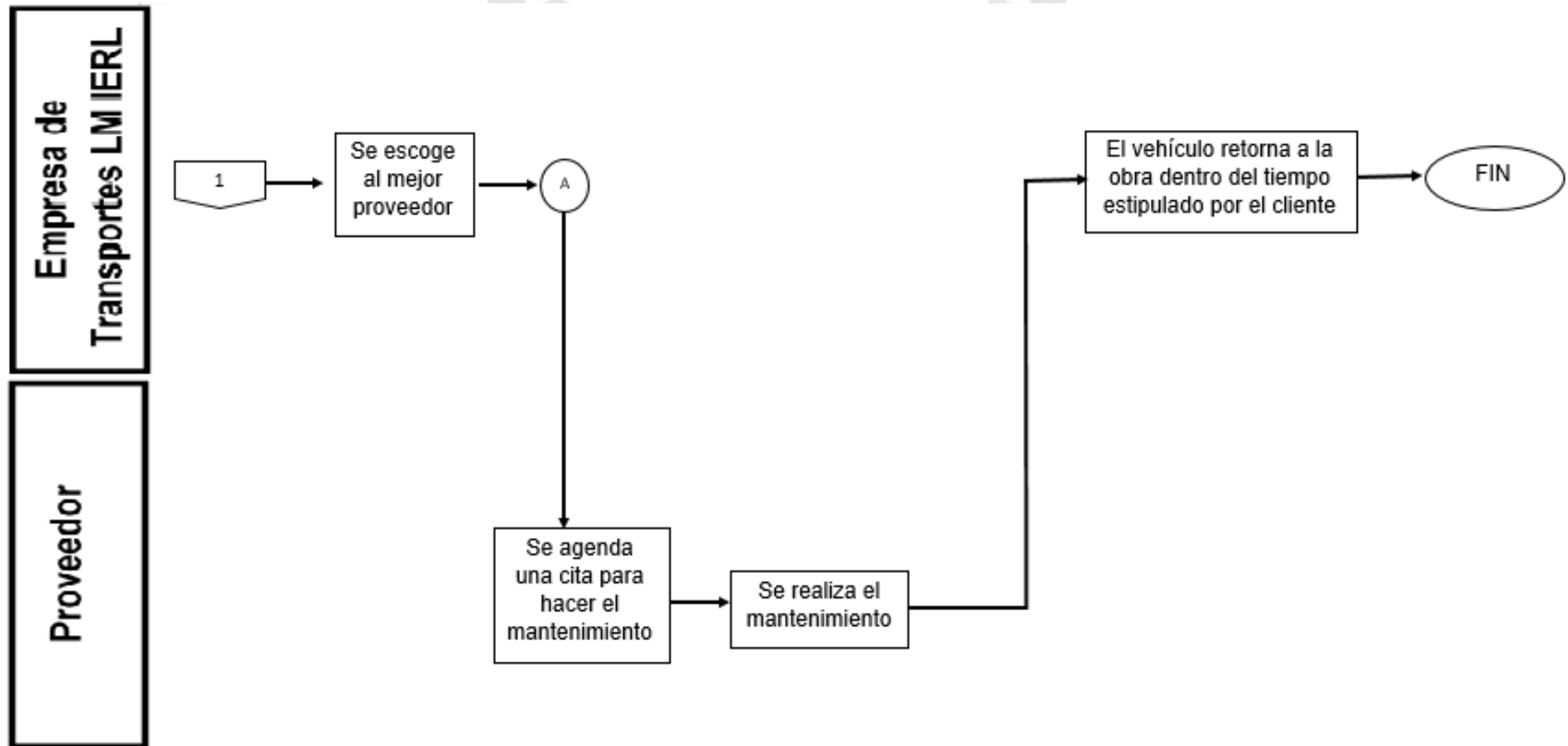
Procesos de mantenimiento



Fuente: Elaboración Propia

Imagen N° 48.

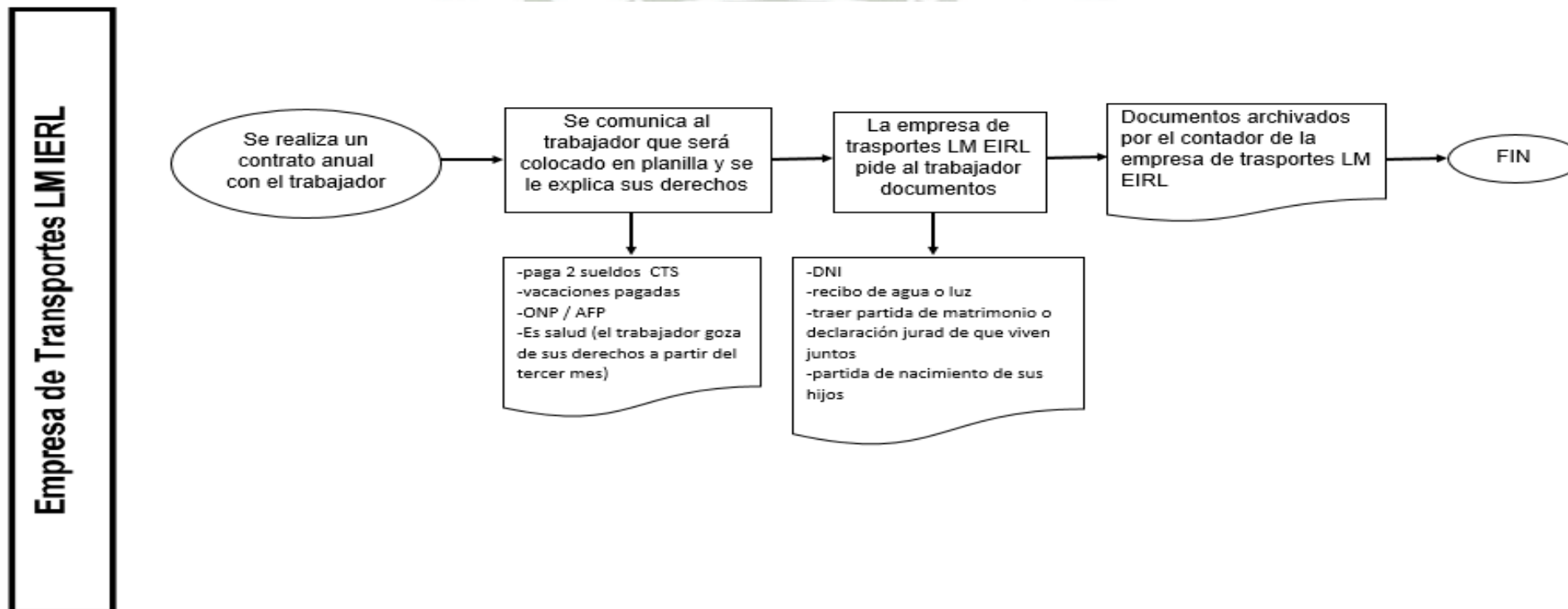
Procesos de mantenimiento (*continuación*)



Fuente: Elaboración Propia

2.5.8. Proceso de planilla

Imagen N° 49.
Proceso de planilla

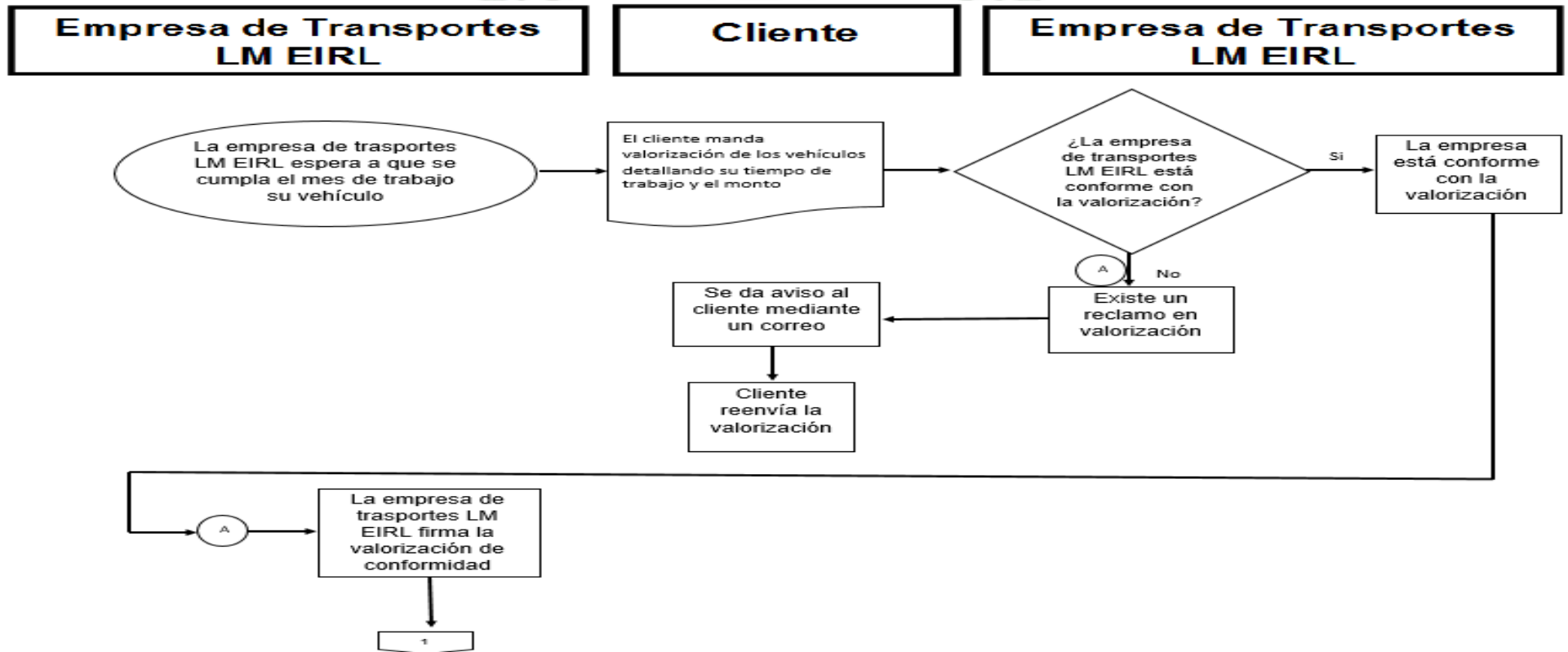


Fuente: Elaboración Propia

2.5.9. Procesos de facturación y cobro

Imagen N° 50.

Procesos de facturación y cobro



Fuente: Elaboración Propia

Imagen N° 51.
Procesos de facturación y cobro (*continuación*)



Fuente: Elaboración Propia

CAPITULO III

ANÁLISIS DE LA EMPRESA

La información que a continuación mostraremos es la recopilación de revisión documentaria, observación de campo mediante una ficha de observación que detalla cómo se da el manejo de la empresa.

3.1. ANÁLISIS AMOFHIT

Las empresas siempre buscan crear valor y se definen como la diferencia entre valor de mercado y costo de la organización. Son aquellos bienes y servicios utilizados para ser transformados en servicios. Hasta hace poco eran los llamados recursos reales o tangibles, específicamente los recursos humanos, físicos financieros.

Las principales áreas funcionales de la empresa a ser auditadas en todo negocio deben ser identificadas a través de la evaluación interna que son:

- Administración y gerencia
- Marketing y ventas & investigación de mercado
- Finanzas y contabilidad
- Recursos humanos
- Sistemas de información
- Tecnología y desarrollo

3.1.1. Administración y gerencia (A)

La administración de la empresa es el nivel superior de la organización y es la responsable de determinar las políticas y objetivos que se deben de cumplir para que todo opere de la manera correcta. En cambio el gerente tiene una función directa de nivel intermedio donde se encarga de implementar políticas y objetivos en la organización buscando controlar y dirigir.

La gerencia y la administración son manejadas por la misma persona. Se encarga de dirigir y tomar decisiones en la empresa de transportes

LM EIRL. El gerente es el encargado de la revisión constante de sus correos para estar al día de si se suscita algún percance, desperfecto de algún vehículo o el cliente se hace presente para que se actualice algún tipo de información.

También se encarga de observar como es el desempeño de sus trabajadores y si le dan un buen trato a la unidad que les asigna al comenzar la obra y estar pendiente de los mantenimientos y algún desperfecto que presente alguna unidad.

3.1.1.1. Reputación de la alta dirección

Desde la fundación de la empresa de trasportes LM EIRL, la empresa cuenta con la presencia de los dueños sienta el esposo el que se encuentra al mando de la empresa siendo el gerente. El cual se encontró presente en todas las etapas que tuvo que pasar la empresa para lograr la estabilidad económica. Pero ocurrió que con el pasar de los años por el mismo hecho que la empresa creció las labores que realizaba la pareja de esposos fue incrementando generando un manejo un poco descontrolado de algunas funciones que no son cubiertas en su totalidad porque no se dan abasto.

3.1.1.2. Estilos de liderazgos usados en los niveles gerenciales

El estilo de liderazgo en los comienzos del negocio eran muy bien supervisados y llegaban a tener un buen control de la empresa pero mientras fueron creciendo se dejaron de lado algunas áreas de supervisión como estar siempre al tanto de los pagos a los proveedores y que no sufran retrasos excesivos como se empezó a observar en la actualidad, no se cuenta con un sistema moderno que controle y organice la documentación de la empresa, de los vehículos y de trabajadores. Invierte tiempo excesivo en las labores diarias en la empresa.

3.1.1.3. Sistemas de planeamiento estratégico

El año pasado se desarrolló un plan para renovar equipos y dar una buena imagen a la empresa de transportes LM EIRL mostrando una flota de vehículos operativos y modernos. También se tomó la decisión de cambiar de contador para que tenga un control más personalizado con la empresa se hizo un presupuesto de las mejoras de los vehículos, renovación de los vehículos y un aumento de sueldo al nuevo contador.

3.1.1.4. Imagen y prestigio de la organización

La imagen de la empresa no está muy bien definida por que no cuenta con las instalaciones adecuadas para atención al público, ni a su propio personal; debido a que la empresa no tiene un personal que labore en la oficina con un horario corrido, la única persona que tiene acceso es el dueño que se encarga de cubrir esa función.

El prestigio de la organización no se dio de inmediato sino que desde sus inicios la empresa de transportes LM EIRL no fueron muy atractivos por los clientes ya que no se contaba con un gran número de unidades y en el mercado no eran conocidos así que fueron etapas duras de pasar después la empresa empezó a tener acogida por los clientes que hoy en día son los clientes potenciales entre ellos esta COSAPI. Y debido a la lealtad con los clientes la empresa empezó a gozar de una buena imagen.

3.1.2. Marketing y ventas (M)

Los servicios ofrecidos progresivamente van mejorando pero la publicidad de la empresa es nula ya que la empresa de transportes LM EIRL solo se dedica al alquiler de vehículos a empresas mineras. Pero la empresa realiza algo de publicidad dentro de la empresa cuando reparte a sus trabajadores casacas con el logo de la empresa y está presente en eventos como campeonatos de fútbol que la empresa organiza para sus trabajadores aceptando ser padrino y apoyando con

lo que haga falta.

3.1.2.1. Política de precios: flexibilidad de precios y descuentos.

La empresa de transportes LM EIRL maneja una tarifa de precios estándar en Dólares ya establecidos pero en situaciones donde el trabajo escasea y el cliente no está del todo satisfecho con el precio; se efectúa una disminución en el precio tomando en cuenta el tiempo de trabajo que la empresa de transportes LM EIRL va a tener con dicha obra.

Tabla N° 17.
Descuentos

| TIPO DE VEHÍCULO | Tarifa de precios | Descuento promedio |
|------------------|-------------------|--------------------|
| | Dólares | Dólares |
| Camioneta | 1800.00 | 1750.00 |
| Grúa | 14000.00 | 13200.00 |
| Semi tráiler | 7000.00 | 6200.00 |
| Minivan | 1800.00 | 1750.00 |
| Monta carga | 8000.00 | 7200.00 |
| Telehanter | 7500.00 | 7000.00 |

Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

3.1.2.2. Participación de mercado

La empresa de transportes LM EIRL, hoy en día tiene una participación activa en el mercado por la cantidad de años que lleva en él. La competencia y las empresas más grandes buscan a toda costa perjudicar a la empresa estando al tanto de un mínimo error que la empresa transportes LM EIRL cometa en la obra para que puedan colocar todas sus unidades.

3.1.2.3. Calidad del servicio al cliente y servicio posventa

El servicio que la empresa brinda a los clientes es un servicio muy bueno

ya que los clientes se encuentran muy satisfechos con el servicio que la empresa de transportes LM EIRL brinda

En todo el procesos del servicio se le presta mucha atención al cliente y al servicio que ofrecemos estando siempre al tanto de las unidades alquiladas para que brinden un buen desempeño y no causen retrasos en la obra.

Lo que no desarrolla la empresa de transportes LM EIRL es un servicio de posventa pero si cumple con la empresa hasta que la obra termina y apoya con el guardado de algunos implementos hasta un aproxima obra.

3.1.3. Operaciones & logística (O)

Dentro operaciones de la empresa de trasportes LM EIRL se debe de considerar los siguientes aspectos: la mano de obra, los materiales, la maquinaria, el medio ambiente, las formas de trabajo, la mentalidad de trabajo y esto ayudara al correcto desarrollo de las funciones de la empresa.

La empresa considera algunos procesos que forman parte de la logística, pero no incluye todos como se pude ver a continuación:

- En el proceso de compra que son necesarios en la renovación de equipos y cuando baja la unidad para que se le realice manteniendo o por otro problema el vehículo se lleva donde un proveedor que le realiza el cheque respectivo y enlista lo que necesita el vehículo para que las piezas o repuestos sean remplazados.
- En la empresa de transporte LM EIRL su único recurso más explotado son las maquinarias pesadas con las que cuenta y renueva cada tres años las unidades pequeñas lo que genera que el servicio sea más atractivo para los clientes y las unidades no causen tantos problemas por fallas ya que son equipos nuevos y brindan garantía.

- Proceso de mantenimiento de las unidades varía de acuerdo a la intensidad de uso que se le dé al equipo.
- Suministros de materiales, directos e indirectos, y de servicios que se encuentran listos para ser ofrecidos.

La empresa necesita considerar el planificar, operar, controlar y detectar oportunidades de mejora del proceso de flujo de materiales (insumos, productos), servicios, información y dinero. Para que en el proceso la empresa obtener mejores³⁴

3.1.3.1. Economía de escala

En los inicios la empresa de transportes LM EIRL no tenía muchos gastos ya que no contaba con un personal extra para que desarrolle algunas actividades de la empresa, para la empresa no era de vital importancia tener este apoyo porque entre los dueños podían lidiar con el manejo de las pocas unidades con las que contaban, pero hoy en día se sigue este mismo sistema o se le paga a alguien de forma externa por horas. Pero debido a eso se ha tornado más complicado realizar algunas labores en la empresa o se presentan constante mente interferencias al realizar alguna función en la empresa.

3.1.3.2. Sistema de control de inventarios y rotación

La empresa transportes LM EIRL no cuenta con procesos de control de inventario. Debido a que es más usado en productos en cambio cuando se brinda un servicio lo más importante es la capacidad. ³⁵Este tipo de servicios que ofrece la empresa de transportes LM ocurre de manera simultáneamente en el momento de la entrega del servicio. Pero se puede ampliar el ámbito logístico para no solo abastecer de vehículos

³⁴Roberto Carro Paz, Daniel Gonzales Gómez. Artículo: Logística Empresarial. Facultad de ciencia económicas y sociales - Universidad Nacional de Mar de Plata.

³⁵ Jorge H. Chavez y Rodolfo Torres – Rabello, (2012).Logística de servicios. Revista Negocios globales logística transportes distribución. Edición Julio

sino también contar con un apropiado mantenimiento y la disponibilidad de una unidad operativa.

3.1.4. Finanzas & contabilidad (F)

La empresa de transportes LM EIRL tiene que contar con recursos financieros para poder realizar inversión en la renovación de equipos y poder darle un mejor enfoque a la empresa en el alquiler de equipos

Los recursos financieros de la empresa de transportes LM EIRL provienen de dos fuentes que son:

- Ingresos del servicio del alquiler de sus equipos
- Ingreso de subalquilar equipos (no se cuenta con la cantidad de unidades de los clientes solicitan) y se obtiene un margen de ganancia por colocar la unidad de un tercero.

El primer ingreso mencionado es la fuente más importante, ya que permite la continuidad del trabajo, ya que dé hay se paga a los trabajadores, se pagan a los diferentes proveedores, pagos de servicios, y se invierte en los vehículos que es la fuente de trabajo.

3.1.4.1. Relaciones con inversionistas y accionistas.

El inversionista de la empresa de transportes LM EIRL es el gerente y dueño del negocio, y es la persona que coloca capital cuando se necesita para poder mejorar el negocio.

Al inicio del negocio fue complicado mantener al negocio así que se hizo uso de préstamos financieros pero con el tiempo ya no fue necesario ya que el propio negocio empezó a generar ingresos.

3.1.4.2. Acceso a fuentes de capital de corto y largo plazo

La empresa de transportes LM EIRL cuenta con préstamos y créditos para poder comprar vehículos realizados por entidades financieras. También la empresa cuenta con créditos por parte de los proveedores como lubricentros establecimientos de venta de llantas, talleres los

cuales le permiten a la empresa transportes LM EIRL adquirir productos y gozar de un buen servicio a bajo costo ya que son clientes frentes.

3.1.5. Recursos humanos (H)

Dentro de las organizaciones los recursos humanos representan una parte importante para la organización, ya que gracias a este medio se desarrollan las operaciones, funciones que son el medio de comunicación de los clientes y el servicio.

3.1.5.1. Disponibilidad y calidad de mano de obra

La organización no cuenta con proceso adecuado de evaluación del personal que se contrata, solo busca determinar que conozca bien el manejo de las unidades y cuenten con su documentación en regla.

El negocio debería de contar con un manual de organización y funciones para tener claro los requisitos para cada puesto y así poder mejorar en la selección de nuevo personal en la empresa.

3.1.5.2. Nivel de remuneración y beneficios

Las remuneración de los trabajadores en la mayoría de los casos no son cubiertos por la empresa de transportes LM EIRL sino que la empresa que contrata nuestros servicios de alquiler se encarga de pagarle al trabajador.

Pero la empresa de transportes LM EIRL muy aparte que los trabajadores reciben su sueldo se les da un incentivo económico para que trabajen mejor. Pero esto solo se les da cuando la obra que se tiene es grande y la empresa genera muchos ingresos.

En cuanto a los beneficios que tiene la empresa LM EIRL con los trabajadores en variable debido a que existen obras en las cuales el cliente no le paga al trabajador solo alquila el vehículo en esos casos a los trabajadores se les brinda todos sus beneficios y son colocados en planilla y se cumple con todos sus derechos.

3.1.5.3. Calidad del clima laboral

Como se mencionó anteriormente se tiene un buen trato con el trabajador, pero no existe un buen trato entre trabajadores y no se presenta del todo un buen clima laboral.

Lo que perjudica a la empresa a la hora de realizar un servicio porque no se da un buen ambiente laboral.

3.1.5.4. Estructura organizacional

La empresa de trasportes LM EIRL no cuenta con una estructura de trabajo fija que se encuentre bien establecida.

La empresa actualmente cuenta con su dirección fiscal en la ciudad de Arequipa como se puede observar en el ANEXO 7, pero dependiendo de la obra cambia su dirección para verse más beneficiado en conseguir el trabajo.

La empresa no cuenta con un organigrama en el cual se puedan diferenciar los puestos de trabajo y mucho menos establecer cuáles son las áreas de trabajo para que se definan las mineas de mando.

3.1.6. Sistema de información (I)

Este sistema es de vital importancia ya que ayuda a tener un mejor control de todos los problemas que se presenten en la obra por parte de los vehículos que son alquilados por la empresa.

3.1.6.1. Información para la toma de decisiones de gerencia

En la empresa no existe una persona encargada de realizar repotes mensuales detallados de la situación económica del negocio y gastos lo que genera inestabilidad porque no se conoce a detalle si se tienen ingresos altos bajos o pérdidas.

El único respaldo que la empresa tiene es un contador que muestra el estado de la empresa de forma más genérica.

Como no se tienen áreas bien establecida la esposa del gerente o dueño es la encargada de dar aviso si existe algún desperfecto con la organización y el dueño se encarga de ver si existe de igual manera algún desperfecto pero en la obra, por parte de los trabajadores y en los vehículos.

3.1.7. Tecnología e investigación y desarrollo (T)

La organización tiene como propósito desarrollar nuevas formas de brindar el servicio al cliente buscando diferenciarse de la competencia. Mejorando constante mente los vehículos

Lo que genera inconvenientes en el negocio es no contar con un sistema de tecnología para poder tener un mejor control de la empresa.

3.2. CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

A pesar de que son muchos los factores que pueden incidir en la rentabilidad de una industria a corto plazo- entre ellos el clima y el ciclo empresarial, manifestadas en las fuerzas competitivas, marca su rentabilidad a medio y a

largo plazo.³⁶ Estas fuerzas la intensidad competitiva y lo atrayente que puede resultar un negocio.

3.2.1. Poder de negociación de los compradores o clientes

Al tratarse del rubro de transportes, debemos basarnos en buscar satisfacer las necesidades de nuestros clientes, ya que de ellos depende que el negocio se mantenga en marcha y a las empresas que se les brinda el servicio de alquiler de equipos vuelvan a tomar nuestro servicio.

El canal de distribución que tiene la empresa de transportes LM EIRL es a través de redes sociales (correos) ya que son el medio por donde se realiza el trato del servicio.

Se podría lograr captar a más clientes mediante el uso de una página web, mediante la publicidad del logo y los números de contacto de la empresa de transportes LM EIRL en los diferentes equipos que se tienen trabajando en la mina para generar un poco de publicidad para la empresa.

El poder de negociación que se maneja con los clientes es de un descuento del 10% en el alquiler de equipos y en casos donde existe mucha oferta del alquiler de vehículos se manejan tarifas por debajo de la competencia para cerrar los tratos con los clientes.

El volumen de servicios que se brinda en unidades es en un promedio de 8 a 13 unidades entre equipos pequeños y equipos pesados.

La información que se le brinda al cliente para que conozca más de la empresa y se sienta seguro de tener un trato con la empresa de transportes LM EIRL en la presentación de un brochure e imágenes de

³⁶ Michael E. Porter, (2009). Ser competitivo. Edición actualizada y aumenta Deusto. Planeta de Agostini profesional y formación, S.L. Av. Diagonal- Barcelona.

las unidades en tiempo real de su estado para que pueda ver la operatividad del equipo.

La ventaja diferencial con la que se cuenta la empresa de transportes LM EIRL es la calidad del servicio que brinda la empresa y lo comprometida que la empresa se encuentra con el cliente desde que comienza la obra hasta que finaliza. Brindando soluciones ante cualquier tipo de problemas que se puedan generar con el vehículo o el personal que maneja el vehículo para no generar un retraso en la obra, o generar un problema aún mayor.

3.2.2. Poder de negociación de los proveedores o vendedores

Los proveedores para la empresa de transportes LM EIRL son muy importantes ya que son los que suplen a la empresa con productos que se necesitan para los vehículos como refacciones, mantenimiento de las unidades, implementos de seguridad que tanto el vehículo como el trabajador deben de llevar puesta cuando suben a la obra.

En el mercado arequipeño contamos con una gran variedad de proveedores en vehículos, y contando con una muy buena opción de elegir a los proveedores con los mejores precios y calidad en el servicio que brindan.

3.2.2.1. Evolución de los precios relacionados con la sustitución

Lo que se tiene que tomar en consideración a la hora de cambiar de proveedor es el precio y la disponibilidad del producto o servicio sea de forma inmediata o que los pedidos que se hagan, se efectúen en el tiempo que se queda con el proveedor o que agilicen el pedido por un pago extra del envío rápido para que no traiga pérdidas a la empresa de transportes LM EIRL y se presente una disconformidad por el cliente.

También hay que considerar la calidad de los mantenimientos y reparaciones de alguna pieza del vehículo.

3.2.2.2. Costos del servicio de acuerdo al tipo de vehículo

Como podemos ver los equipos manejan un precio que va desde 1800 dólares hasta 14000 dólares. Los vehículos que manejan el mismo precio al ser alquilados son: Camioneta, y la Minivan. También podemos resaltar que las unidades son alquiladas en Dólares.

Tabla N° 18.
Tarifa de precios

| TIPO DE VEHÍCULO | Tarifa de precios |
|------------------|-------------------|
| | Dólares |
| Camioneta | 1800.00 |
| Grúa | 14000.00 |
| Semi tráiler | 7000.00 |
| Minivan | 1800.00 |
| Monta carga | 8000.00 |
| Telehanter | 7500.00 |

Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

En este cuadro podemos resaltar el precio de los costos de mantenimiento y hacer una comparación de los ingresos por los vehículos alquilados y los gastos fijos que genera el mantenimiento de las unidades.

Tabla N° 19.
Costo del alquiler del vehículo y costos del mantenimiento

| TIPO DE VEHÍCULO | COSTO DE ALQUILAR EL VEHÍCULO MENSUAL | | COSTO DEL MANTENIMIENTO MENSUAL |
|------------------|---------------------------------------|----------|---------------------------------|
| | Dólares | Soles | Soles |
| Camioneta | 1800.00 | 5940.00 | 1500.00 |
| Grúa | 14000.00 | 46200.00 | 4000.00 |
| Semi tráiler | 7000.00 | 23100.00 | 3000.00 |
| Minivan | 1800.00 | 5940.00 | 1500.00 |
| Monta carga | 8000.00 | 26400.00 | 1500.00 |
| Telehanter | 7500.00 | 24750.00 | 1500.00 |

Fuente: Empresa de Transportes LM EIRL

3.2.3. Amenaza de nuevos competidores entrantes

La existencia de competencia en el mercado es muy grande y la existencia de nuevos competidores es probable debido a los siguientes aspectos.

3.2.3.1. Marketing y publicidad

Podemos destacar que la empresa de transportes LM EIRL no tiene gran inversión en publicidad, solo cuenta con publicidad en su centro de trabajo cuando se presentan campeonatos y cuando reparte casacas a su personal.

La competencia que manejan los mismos servicios hace una inversión en publicidad y promoción, para mostrar más seriedad e identificación con su empresa y se tenga más aceptación por el público.

3.2.3.2. Fidelización de clientes

La empresa de transportes LM EIRL busca fidelizar con sus clientes, por medio del servicio que brinda y ofreciendo vehículos operativos que en

lo posible llegan a tener pocos problemas y los precios que se manejan son cómodos.

Debido a eso se tiene una gran consideración a la hora de seleccionar a la empresa que va a trabajar para ellos.

Hemos podido observar con el pasar de los años que no es tan fácil ingresar a un nuevo mercado y lograr una aceptación inmediata, ya que en un comienzo la empresa no era muy atractiva por contar con pocas unidades y no tener la experiencia que hoy en día la empresa de transportes LM EIRL haya alcanzado.

Se debe tener cuidado con la competencia y de que opaque la empresa de transportes LM EIRL ofreciendo un valor agregado al servicio.

3.2.4. Amenaza de productos o servicios sustitutos

3.2.4.1. Tendencia del comprador hacia servicios alternativos

Uno de los servicios sustitutos sería el alquiler de una unidad que cumpla con el servicio y brinde la capacidad para realizar otras funciones. Las empresas agresivas en buscar introducir estos servicios de una forma diferente serían:

- Proporcionar una unidad que brinde diversidad de servicios
- Ofrecer un valor agregado a el servicio
- Brindar un trato preferencial con los clientes

3.2.5. Rivalidad entre empresas competidoras

Los factores competitivos con las que cuenta la competencia a comparación de la empresa de transportes LM EIRL es:

- Que cuentan con una mayor cantidad de vehículos
- Cuentan con talleres que le brindan servicios de mantenimiento personalizados a sus unidades
- Cuenta con grandes almacenes para sus unidades.
- Hacen uso de redes sociales y cuentan con una página Web.

El mercado competitivo resaltante de transportes que brindan servicios a la minería son:

Imagen N° 52.
Empresas competidoras



Fuente: Empresa de transportes LM EIRL

3.3. ANÁLISIS PEST

3.3.1. Fuerzas políticas

3.3.1.1. Marco legal para la promoción de inversión privada³⁷

- Constitución Política del Perú.
- Régimen de estabilidad jurídica a la inversión extranjera (D. Leg. 662).
- Ley de promoción de la inversión privada en las empresas del Estado (D. Leg 674).
- Ley marco de promoción de la inversión descentralizada (Ley N° 28059)

³⁷ Carlos Herrera. Marco para la inversión privada en el Perú y rol de Pro inversión. Marca Perú y Proinversion.

- Ley marco para el crecimiento de la inversión privada (D Leg. 757).
- Ley de concesiones en obras públicas de infraestructura y de servicios públicos (DS 059-96-PCM).
- Ley marco de APP (D. Leg 1012).
- Ley que impulsa la inversión pública regional y local con participación del sector privado (Ley de Obras por Impuestos, Ley 29230).

3.3.1.2. Ley de transportes y tránsito terrestre

La ley que involucra a la empresa de transportes LM EIRL es “Ley de transportes y tránsito terrestre”. Las autoridades involucradas en el artículo son:

- El ministerio de transportes y comunicaciones,
- El gobierno regional
- Las municipalidades provinciales
- Las municipalidades distritales
- La policía nacional
- Instituciones nacionales de defensa de la competencia y de la protección de la propiedad intelectual INDECOPI

Cuando se presente sometimiento a jurisdicción única todas las personas natural o jurídica, pública o privada quedan sujetas a una sola autoridad y por lo tanto no debe de existir duplicidad de trámites administrativos. En caso se presente algún conflicto entre autoridades las controversias serán pasadas por el tribunal constitucional.

Los reglamentos vigentes en el Perú son los siguientes:

- Reglamento nacional de tránsito
- Reglamento nacional de vehículos
- Reglamento nacional de gestión de infraestructura
- Reglamento nacional de administración de transporte
- Reglamento nacional de cobro por uso de infraestructura pública

- Reglamento de jerarquización vial
- Reglamento nacional de responsabilidad civil y seguros obligatorios por accidentes de tránsito.
- Reglamento nacional de ferrocarriles

Las sanciones por incumplimiento de normas plasmadas por las autoridades son:

- Amonestación
- Multa
- Internamiento del vehículo
- Cancelación definitiva de la licencia de conducir e inhabilitación del conductor
- Inhabilitación para brindar servicio de transporte³⁸

3.3.1.3. Constitución política del Perú

Los principios que orientan las acciones del Estado Peruano para promover la inversión privada han sido establecidos desde la Constitución Política del Perú (art. 58°- 59°) cuando plantea que “La iniciativa privada es libre y se ejerce en una economía social de mercado, donde el Estado orienta el desarrollo del país, estimula la creación de riqueza y garantiza la libertad de trabajo y de empresa, comercio e industria”³⁹

³⁸ LEY GENERAL DE TRANSPORTES Y TRANSITO TERRESTRE. Ley N° 27181. Sistema de Peruano de información jurídica

³⁹ Pro inversión y proyectos USAID/Perú Pro Descentralización, (2010).guía de promoción de inversiones descentralizadas. Tercera edición actualizada. Av. Arequipa 4558 - Miraflores, Lima. Pág. 35.

3.3.1.4. Promoción y protección de la inversión privada en el Perú

En el siguiente cuadro las funciones se han ordenado en dos grupos A) actividades relacionada al clima favorable a la inversión privada, y B) la generación de oportunidades concretas de inversión, que en el caso peruano están principalmente referidas a proyectos de infraestructura o que se basan en activos estatales o recursos públicos.⁴⁰

Tabla N° 20.

Funciones de la inversión de la promoción

| Funciones Típicas de la Promoción de Inversiones | |
|--|---|
| A continuación se detallan algunas de las principales acciones a tener presente en las 4 funciones típicas de la promoción de la inversión privada | |
| Promoción | <ul style="list-style-type: none"> • Identificación de ventajas, datos atractivos. • Preparación de materiales y su difusión. • Tener base de información disponible. |
| Servicio o atención del inversionista | <ul style="list-style-type: none"> • Durante evaluación, inversión y operación. • Acompañar y 'cuidar' a los que ya están. |
| Políticas de inversión: | <ul style="list-style-type: none"> • Eliminación de barreras • Revisar marco legal, tributos y requisitos específicos. • Generar mejores condiciones y reducir riesgos. |
| Generación de inversiones: Proyectos específicos | <ul style="list-style-type: none"> • Identificar proyectos públicos con interés para privados. • Desarrollar banco de proyectos según potencial local. • Esfuerzos por atraer empresas estratégicas. |

La inversión privada ha ido creciente y esto quiere decir que se está generando desarrollo y también se puede interpretar que la inversión privada equivalió al 21.4 % del PBI y la inversión pública representa el 4.2% del PBI.

⁴⁰ Pro inversión y proyectos USAID/Perú Pro Descentralización, (2010).guía de promoción de inversiones descentralizadas. Tercera edición actualizada. Av. Arequipa 4558 - Miraflores, Lima. Pág. 22.

Tabla N° 21.
VARIABLES LIGADAS A LA INVERSIÓN EN EL PERÚ

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
|---|------|------|------|------|------|
| PBI (var%) | 5.1 | 6.8 | 7.7 | 8.9 | 9.8 |
| Inversión Privada (var%) | 8.1 | 12.0 | 20.1 | 23.2 | 25.6 |
| Inversión Pública (var%) | 5.7 | 12.2 | 13.0 | 19.7 | 41.9 |
| IPC (var%) | 3.5 | 1.5 | 1.1 | 3.9 | 6.7 |
| Empleo' (var%) | 3.6 | 5.7 | 8.7 | 8.9 | 8.5 |
| Exportaciones (var% en US\$) | 40.9 | 35.3 | 36.9 | 17.5 | 13.1 |
| Importaciones de bienes de capital (var% en US\$) | 19.6 | 29.6 | 35.4 | 41.9 | 57.6 |
| PBI sector construcción (var%) | 4.7 | 8.4 | 14.7 | 16.6 | 16.5 |
| Recaudación Tributaria (var%) | 13.6 | 14.3 | 27.8 | 15.3 | 11.0 |

Fuente: Banco de Reservas del Per, Ministerio de Economía, Instituto Nacional de Estadística e Informática.

Imagen N° 53.
Beneficios socio económicos de la inversión privada



Fuente: Pro inversión y proyectos USAID/Perú Pro Descentralización, (2010). guía de promoción de inversiones descentralizadas. Tercera edición actualizada. Av. Arequipa 4558 - Miraflores, Lima.

3.3.1.5. Leyes enfocadas a la inversión privada ⁴¹

Ley Orgánica de Gobiernos Regionales (Ley N° 27867) del 18 de noviembre de 2002, señala que “los gobiernos regionales tienen como principal función promover inversiones e incentivar y apoyar tanto las actividades del sector privado nacional como extranjero, con el objeto de impulsar el desarrollo regional”.

Ley Marco para el Crecimiento de la Inversión Privada, aprobada por Decreto Legislativo N° 757, publicado el 13 de noviembre de 1991. Esta Ley orienta la inversión privada en general y establece los derechos, garantías y obligaciones para la libre iniciativa y las inversiones privadas que deberán ser respetadas y cumplidas por todos los organismos del Estado, ya sean del gobierno nacional, gobiernos regionales o locales.

Ley de eliminación de sobre costos, trabas y restricciones a la inversión privada aprobada mediante Ley N° 28996 (publicado el 22 de Marzo del 2007), que establece la regulación y procedimientos para la eliminación de sobre costos, trabas y restricciones a la inversión privada.

3.3.2. Fuerzas económicas

3.3.2.1. Gastos incurridos en vehículos automotores⁴²

Las empresas arrendatarias de vehículos automotores pertenecientes a las categorías A2, A3, A4, B1.3 y B1.4, que sean asignados a actividades de dirección, administración y representación, pueden deducir los gastos de alquiler y mantenimiento de dichos vehículos en función del número máximo de vehículos que otorgan derecho a deducción según la Tabla prevista en el numeral 4 del inciso r) del artículo 21° del Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta; siempre que el costo de adquisición o valor de ingreso al patrimonio de tales

⁴¹ Pro inversión y proyectos USAID/Perú Pro Descentralización, (2010).guía de promoción de inversiones descentralizadas. Tercera edición actualizada. Av. Arequipa 4558 - Miraflores, Lima. Pág. 36 y 37.

⁴² Sunat : INFORME N.° 126-2013-SUNAT/4B0000 SUNAT GOB

vehículos sea menor o igual a 30 UIT.

Tabla N° 22.

Ingresos por el número de vehículos

| Ingresos netos anuales | Número de vehículos |
|------------------------|---------------------|
| Hasta 3,200 UIT | 1 |
| Hasta 16,100 UIT | 2 |
| Hasta 24,200 UIT | 3 |
| Hasta 32,300 UIT | 4 |
| Más de 32,300 UIT | 5 |

Fuente: Sunat: INFORME N.° 126-2013-SUNAT/4B0000 SUNAT GOB

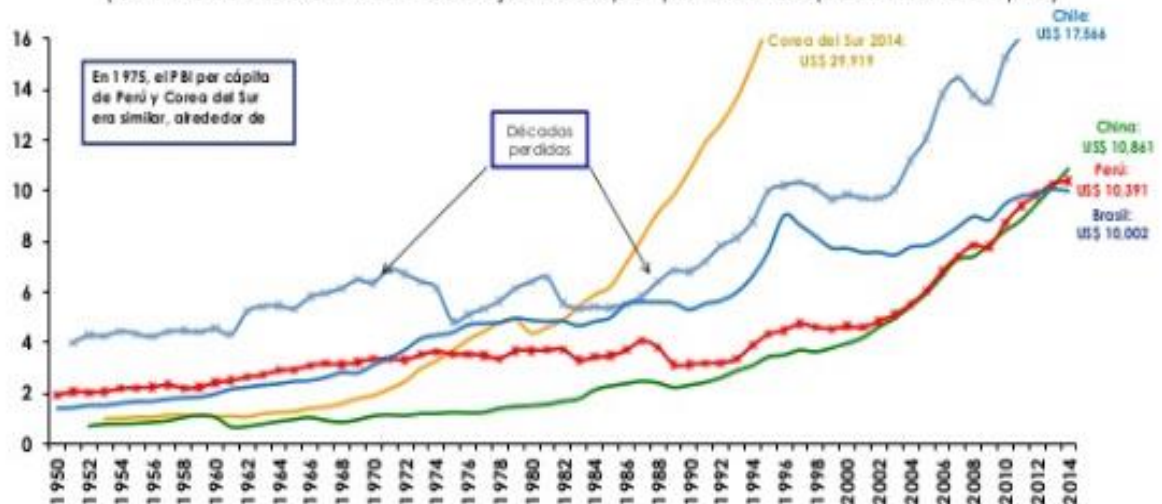
3.3.2.2. Crecimiento económico en el Perú

En la imagen se puede ver un crecimiento del PBI, en el Perú.

Imagen N° 54.

Evolución del PBI

(en miles de dólares de 2005 ajustados por paridad de poder de compra)



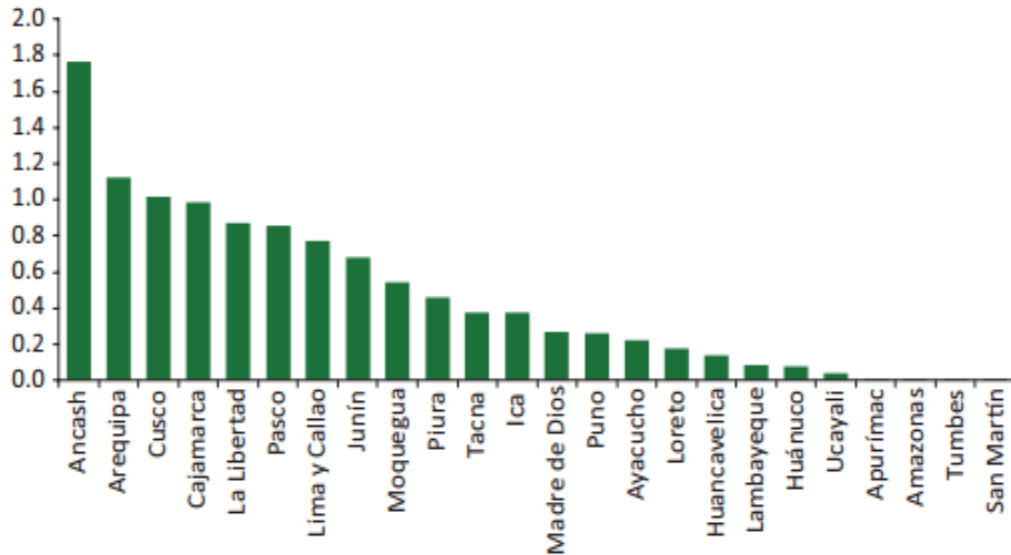
Fuente: Instituto Peruano de Economía. Informe 1- Desarrollo Perú.

En esta imagen podemos ver que el valor monetario de la producción minera puede brindar otra perspectiva de la situación minera. En la imagen también se observa que Ancash es el departamento con mayor

producción minera y representa el 16% del PBI minero nacional, seguido de Arequipa 10% y Cusco 9%.⁴³

Imagen N° 55.

Producción minera por departamento en 2010



Fuente: INEI. Elaboración: Macroconsult.

3.3.2.3. Demanda del servicio: impulso de la construcción y la minería en alquiler de equipos el Perú⁴⁴

El mercado de alquiler de maquinaria pesada creció aproximadamente 15% durante cada uno de los últimos cinco años, impulsado por el desarrollo de los sectores construcción, minería, industria y comercio, señaló hoy el gerente general de la empresa dedicada al sector de transporte de carga pesada.

También se explicó que la oferta y la demanda de maquinaria pesada se expandió por la ejecución de proyectos de gran envergadura en diversos sectores productivos, los cuales requirieron de equipos como una modalidad de ahorro de costos logísticos.

⁴³ Macroconsult, (2012). Impacto económico de la minería en el Perú. Sociedad nacional de minería, petróleo y energía calle Francisco Graña 671, Magdalena del Mar

⁴⁴ El Comercio, (2014). Artículo: construcción y minería impulsan alquiler de maquinaria pesada.

“En los últimos cinco años se ha dado el despegue del sector de alquiler de maquinaria pesada, se ha vuelto un mercado muy dinámico; cada vez hay más empresas proveedoras dedicadas a este rubro y clientes que demandan este tipo de servicios”, declaró.

Indicó que entre los equipos más solicitados se encuentran montacargas, excavadoras, compresores, grupos electrógenos, plataforma elevadoras, cargadores frontales, camiones y tractores.

Por otra parte, precisó que los niveles de ingresos por el rubro de alquiler de equipos varían de acuerdo al tamaño de las empresas y las tarifas, que se miden de acuerdo a la duración del arrendamiento y el tipo de maquinaria.

“Por ejemplo, Triton incursionó en el negocio de alquiler de maquinaria pesada en el año 2004 con menos de 100 equipos y en la actualidad tenemos 800 máquinas en alquiler y facturamos alrededor de US\$9 millones al año solo en este rubro”, anotó.

Estrategia operativa

Las razones de la expansión de este tipo de negocio obedecen a que cada vez menos clientes apuestan por invertir su capital en la compra de maquinarias para ejecutar sus proyectos porque les resulta más rentable arrendar un equipo.

En este sentido, el ejecutivo indicó que el 70% de las empresas dedicadas al sector construcción apuesta por alquilar maquinaria para ejecutar proyectos, mientras que solo el 30% restante opta por la compra de estos equipos.

“La mayoría de constructoras invierten su capital de trabajo en otros aspectos, como estudios de factibilidad y capital humano para incrementar su rentabilidad. En varios casos, es mucho más rentable alquilar, que comprar maquinaria”, afirmó.

El ejecutivo proyectó que el negocio de alquiler de maquinaria pesada continuará creciendo en la medida que se desarrollen más obras de infraestructura y se incrementen las inversiones en minería, construcción, industria y comercio.

3.3.3. Fuerzas tecnológicas

Considerando el entorno actúa que hoy en día es muy cambiante y avanza a pasos agigantados en el ámbito tecnológico, lo cual causa desperfectos en la empresa de transportes LM EIRL debido a que no se tiene mucha consideración por encontrarse desactualizada.

Estudios hechos muestran el uso y las posibles ventajas estratégicas asociadas a inversiones en TIC, muestran resultados en los cuales las empresas pueden realizar hasta tres usos de las TIC: mejorar la eficiencia interna de la empresa, mejorar la atención a los clientes actuales y definir nuevos mercados y nuevas oportunidades de negocio.⁴⁵

3.3.3.1. Los beneficios de contar con un sistema de información

Es un conjunto de elementos que interactúan entre sí con el fin de apoyar las actividades de una empresa o negocio. Los elementos que interactúan entre sí son: el equipo computarizado, recursos humano, datos o información fuente, programas ejecutados por las computadoras, las telecomunicaciones y los procedimientos de políticas y reglas de operación

Un sistema de información realiza cuatro actividades básicas:

- Entrada de información: proceso en el cual el sistema toma los datos que requiere para procesar la información, por medio de estaciones de trabajo, teclado, diskettes, cintas magnéticas, código de barras, etc.

⁴⁵ Esteban Garcia-Canal, Alex Rialp –Criado y Josep Rialp –Criado, (2007). Nuevos productos, nuevos mercados y nuevas formas de internacionalización, artículo: Tecnologías de la información y comunicación TIC y crecimiento de la empresa. Revista ICE, septiembre- octubre N°. 838.

- Almacenamiento de información: es una de las actividades más importantes que tiene una computadora, ya que a través de esta propiedad el sistema puede recordar la información guardada en la sesión o proceso anterior.
- Procesamiento de la información: esta característica de los sistemas permite la transformación de los datos fuente en información que puede ser utilizada para la toma de decisiones, lo que hace posible, entre otras cosas, que un tomador de decisiones genere una proyección financiera a partir de los datos que contiene un estado de resultados o un balance general en un año base.
- Salida de información: es la capacidad de un SI para sacar la información procesada o bien datos de entrada al exterior. Las unidades típicas de salida son las impresoras, graficadores, cintas magnéticas, diskettes, la voz, etc.

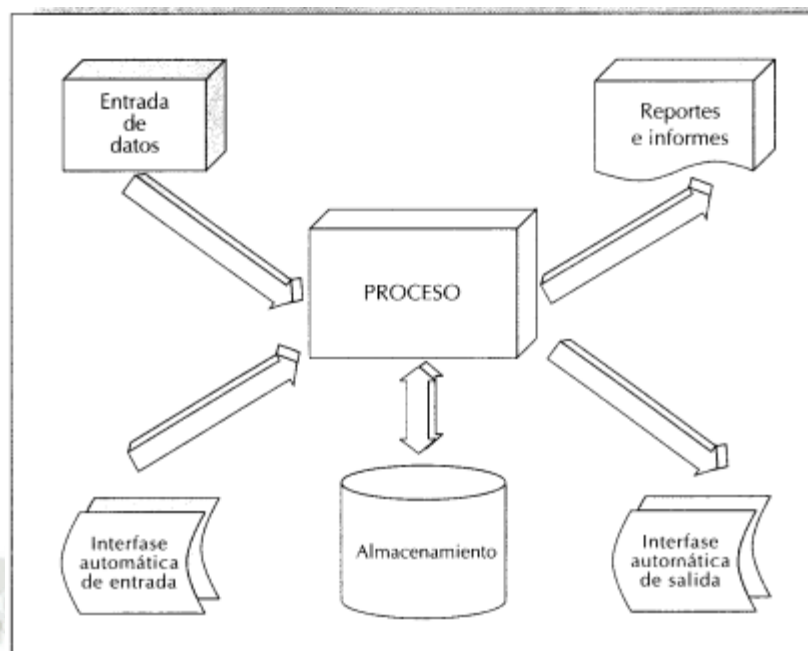
3.3.3.2. Objetivos de sistemas de información:⁴⁶

- Automatizar los procesos operativos.
- Proporcionar información de apoyo a la toma de decisiones.
- Lograr ventajas competitivas a través de su implantación y uso.

⁴⁶ <http://www.frlp.utn.edu.ar/materias/info2/SI-Sistemas%20de%20Informacion.pdf>

Imagen N° 56.

Diseño conceptual de un sistema de información.



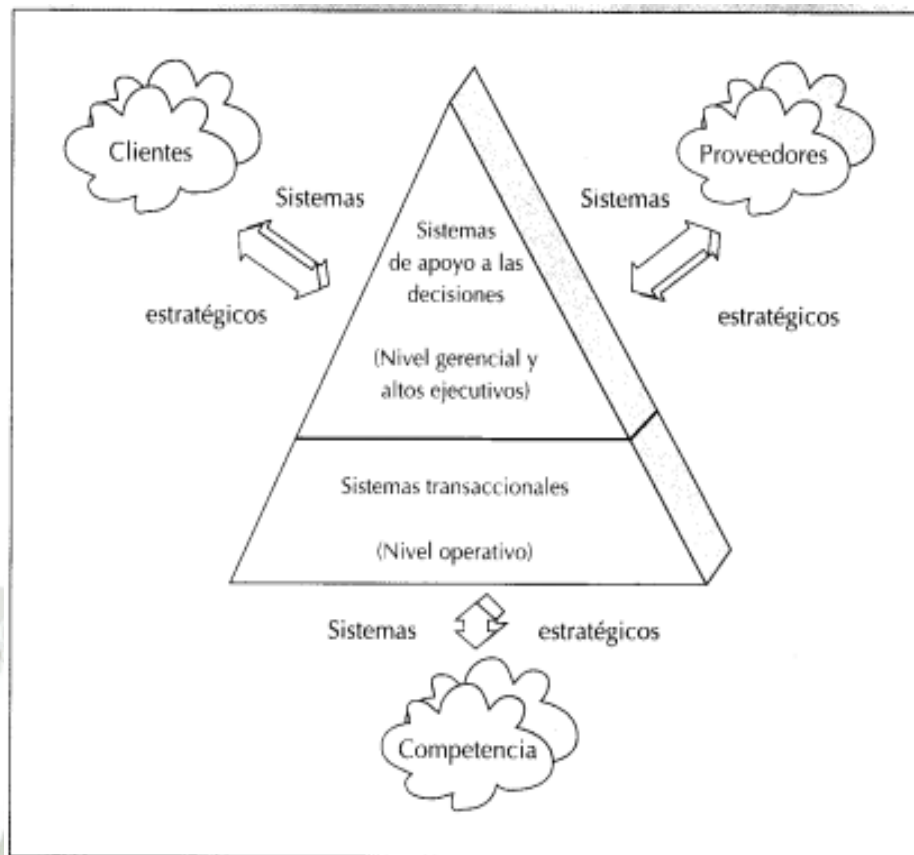
Fuente: <http://www.frlp.utn.edu.ar/materias/info2/SISistemas%20de%20Informacion.pdf>

Con frecuencia, los sistemas de información que logran la automatización de procesos operativos dentro de una organización son llamados

- Sistemas Transaccionales, ya que su función principal consiste en:
 - Pagos
 - Cobros
 - Planillas
 - Almacenamiento de información de forma ordenada
 - Clasificación de información
- Sistemas de apoyo a la toma de decisiones (DSS, por sus siglas en inglés Decisión Supporting System)
- Sistemas Estratégicos, los cuales se desarrollan en las organizaciones con el fin de lograr las ventajas competitivas, a través del uso de la Tecnología de Información (TI).

Imagen N° 57.

Tipos de sistemas de información



Fuente: <http://www.frlp.utn.edu.ar/materias/info2/SISistemas%20de%20Informacion.pdf>

3.3.3.3. La seguridad informática en las empresas⁴⁷

Se puede referir a la seguridad como la ausencia de riesgo o también a la confianza en algo o alguien. Sin embargo, el término puede tomar diversos sentidos según el área o campo a la que haga referencia. La seguridad es un estado de ánimo, una sensación, una cualidad intangible. Se puede entender como un objetivo y un fin que el hombre anhela constantemente como una necesidad primaria.

⁴⁷Ing. Mauricio Marín, (2012). La importancia de la seguridad informática en las empresas. Seminario - conferencia

1. Asegurar el Ambiente Físico

- Protección de Recursos e Información de un acceso físico por personas no autorizadas
- Componentes de la Seguridad Física: ▫ Hacer del lugar físico lo menos tentador posible Bloqueo de puertas, cámaras de vigilancia, alarmas, Otros

2. Seguridad Operacional

- (Involucra servidores, información, redes, sistemas de comunicaciones, etc.)
- Luego que la red esta implementada viene la etapa de mantener la seguridad del ambiente operativo

Ejem: Expiración de contraseña

Ejem: Firewall

3. Administración y Políticas

- Guías, reglas y procedimientos para implementar un ambiente seguro.
- Áreas que requieren planeamiento:
 - Políticas Administrativas
 - Plan de Recuperación ante Desastres
 - Políticas de Información
 - Políticas de Seguridad
 - Req. De diseño de software
 - Políticas de Uso
 - Políticas de Gestión de Usuarios.
- Políticas Administrativas:
 - Guías para:
 - Upgrades
 - Monitoreo
 - Respaldo
 - Auditoria
 - Responsables:
 - Administradores de Sistemas

- Personal de Soporte
- Políticas de Seguridad:
Define:
 - Configuración de Sistemas y Redes
 - Instalación de Software y Hardware
 - Conexiones de Red
 - Seguridad de la Información
 - Seguridad en el Centro de Cómputo
 - Procesos de Autenticación y Autorización
 - Manejo de Contraseñas y Cuentas de Usuario
- Algunas empresas a considerar como proveedores
 - IBAI SISTEMAS
 - CCAPA Tecnologías de Información SAC.
 - CTICSERVICES SAC
 - HOSTING PERÚ

3.3.4. Fuerzas socio- culturales

3.3.4.1. Aspecto social

El sector minero viene enfrentando el poder entender y comprender la realidad socio-económica de la región en la que operan. Paralelamente, las empresas invierten importantes recursos en implementar programas adecuados a cada realidad particular en manejo ambiental, desarrollo social y relación con la comunidad. Es necesario señalar que, para facilitar el éxito de esta estrategia, debe ser implementada desde el inicio de la labor exploratoria y no se debe esperar a que las operaciones ya estén en marcha.⁴⁸

Las estrategias que se tienen que tener por parte de la minería es establecer una relación con los ciudadanos de forma transparente en temas sociales para que se genere una política de responsabilidad social y ambiental.

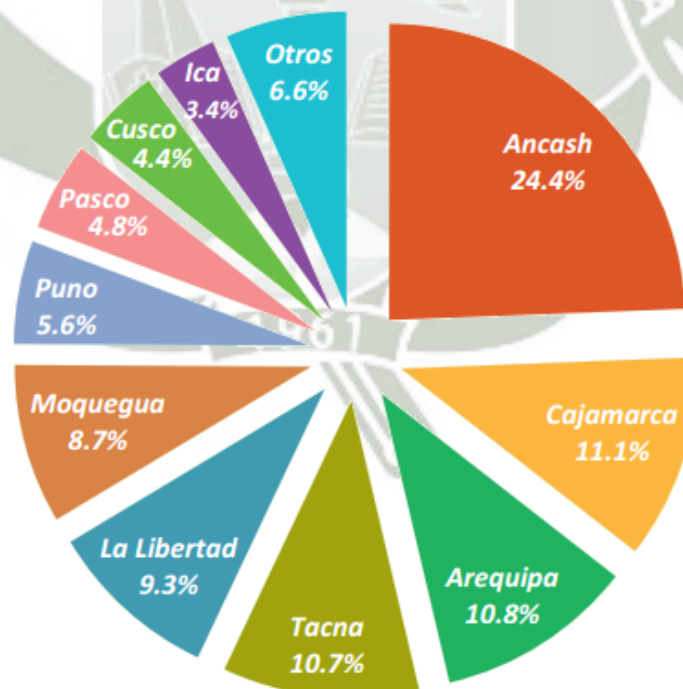
⁴⁸ Gonzalo Quijandria, (2005). Artículo: Los retos de la minería moderna. Revista, Negocios internacionales. Publicación Nro. 8-93 Editorial, Gobernar desde las calles.

Imagen N° 58. La ampliación de cerro verde

| | |
|--|---|
| <p>ACTORES Sociedad Minera Cerro Verde. Alcalde distrital de Uchumayo. Consejo Regional de Arequipa. Comunidad del distrito de Uchumayo.</p> | <p>ESTADO ACTUAL La empresa minera Cerro Verde (SMCV), viene apoyando arreglo de vías en la Municipalidad Distrital de Sachaca.</p> |
| <p>EVOLUCIÓN Y DESCRIPCIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> Sociedad Minera Cerro Verde opera las unidades Cerro Verde 1, 2 y 3. Estas tres unidades conforman la unidad productora de cobre, denominada Cerro Cero. Las reservas probadas de cobre ascienden a 30,200 MM libras y 710 MM libras de molibdeno, según cifras al 2011. Se estima que la vida de la mina sea de 90 años. El 3 de diciembre del año 2012, mediante R.D N° 403-2012/MEM, se aprobó el Estudio de Impacto Ambiental (EIA) del proyecto "Expansión de la Unidad de Producción Cerro Verde" ubicado en las quebradas de Huayrondo, Enlozada, Tinajones, Cerro Verde, San José, Cañón Roto y Linga, a 30 km al sureste de la ciudad de Arequipa. Con fecha 28 de diciembre de 2015, se inauguró la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR) La Enlozada, con la presencia del Presidente de la Republica y el Ministro de Vivienda, Construcción y Saneamiento. La planta significa una inversión de 1,300 millones de soles, que viene beneficiando a la población al captar el 83% de los desagües que produce la Ciudad Blanca y descontaminando de esta forma el río Chili. | <p>Durante el mes de febrero de 2016, se registran reclamos del Gobierno Regional de Arequipa y Municipalidades Locales, en relación a los aportes económicos a la Región, por parte de la empresa para el desarrollo de Arequipa.</p> <p>Además el 22 de febrero de 2016, El Frente de Defensa del Agua de Arequipa, Integrado por gremios de los agricultores y organizaciones gremiales, culturales, ecologistas, juveniles y otros, convoca a la gran marcha contra la privatización del agua y defensa del agua para la agricultura y no para la minera Cerro Verde.</p> <p>PROSPECTIVA Se prevé que se inicien conversaciones sobre la solicitud de un aporte voluntario para obras de Arequipa, entre Autoridades locales que permitan llegar a un acuerdo entre las partes, en beneficio del desarrollo de Arequipa.</p> |

Fuente: Cerro verde

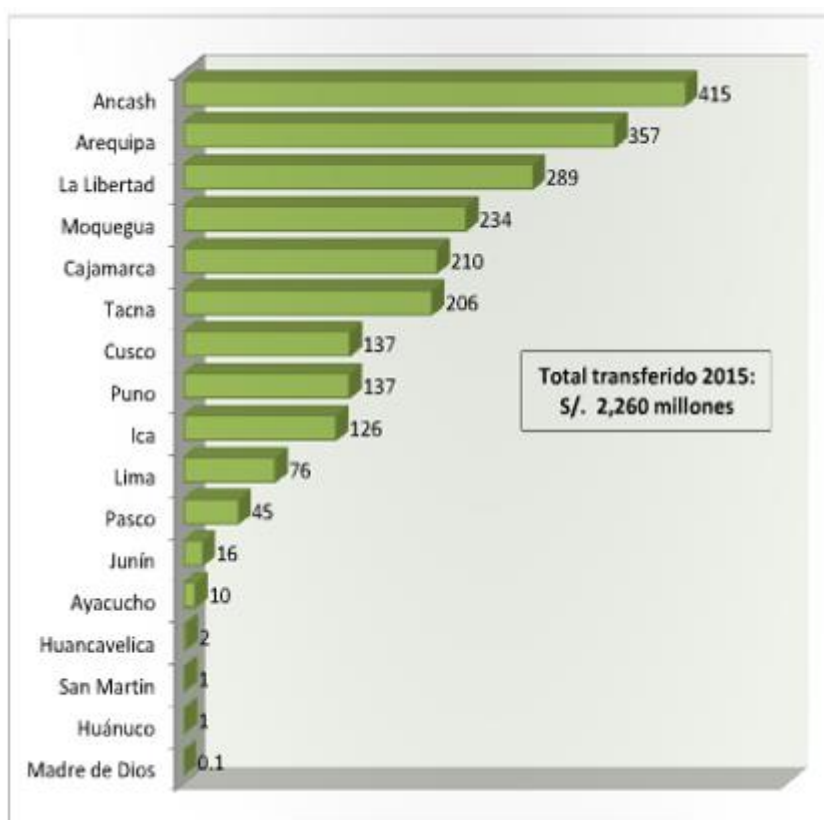
Imagen N° 59. El Canon Minero



Fuente: CCIA-Dpto. de estudios económicos. Ministerio de energía y minas- MINEM

Imagen N° 60.

Monto total distribuido del canon en 2014.



Fuente: MEF



CAPITULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Los datos que estamos considerando en este capítulo son tomados de la investigación de campo y también de datos proporcionados por la propia empresa de transportes LM EIRL. También se está profundizando en interpretar datos del análisis de la empresa del capítulo III.

4.1. Datos contables de la empresa de transportes LM EIRL

➤ Interpretación de datos contables del anexo N° 6 :

La información financiera que la empresa nos ha proporcionado es el Balance general, Flujo de efectivo y Estado de ganancias y pérdidas. De los cuales se ha analizado que el progreso de la empresa es positivo, puede manejar financiamientos ya que muestra una capacidad de endeudamiento aceptable. Es un poco preocupante que la empresa así como muestra buenos ingresos sus gastos a proveedores es muy alto.

➤ Análisis de los ingresos de la empresa Vs. Necesidades de la empresa.

Con los datos que la empresa nos muestra podemos determinar que la inversión que la empresa necesita realizar para tener mejoras en los procesos administrativos, es viable ya que la empresa en el flujo de efectivo muestra actividades de inversión positivas pero muy bajas a comparación con los ingresos.

En las siguientes tablas podemos tener una comparación de que la empresa se encuentra apta para invertir en mejoras a corto y largo plazo, también se puede resaltar que la variación de rentabilidad que tiene la empresa no es muy variable brindando estabilidad financiera para la inversión de mejoras continuas que la empresa necesita. Pudiendo hacer uso de propuestas de mejora que se plantean en el punto 4.4 y 4.5

Imagen N° 61.

Comparacion de flujo de efectivo 2014 - 2015

| FORMATO 3.18: "LIBRO DE INVENTARIOS Y BALANCES - ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO" | |
|--|---------------------|
| EJERCICIO: 2014 | |
| R.U.C.: 2045464311 | |
| APELIDOS Y NOMBRES, DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL: EMPRESA DE TRANSPORTES LM E.I.R.L. | |
| TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA | |
| DESCRIPCION | EJERCICIO O PERIODO |
| ACTIVIDADES DE OPERACION | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Bienes y Prestación de Servicios | 320,000.00 |
| Cobranza de Honorarios y Comisiones | 0.00 |
| Cobranza de Intereses y Rendimientos (no incluidos en la Activ de Inversión) | 0.00 |
| Cobranza de Dividendos (no incluidos en la Actividad de Inversión) | 0.00 |
| Reembolso de Impuesto a las Ganancias | 0.00 |
| Cobranza por Regalías, Cuotas, Comisiones y Otros Ingresos Activid Ordinaria | 0.00 |
| Otros Cobros de Efectivo Relativos a la Actividad de Operación | 16,080.00 |
| (-) Pago a Proveedores de Bienes y Servicios | -278,198.50 |
| (-) Pagos a y por cuenta de los Empleados | -10,059.50 |
| (-) Pago de Impuestos a las Ganancias | 0.00 |
| (-) Pago de Intereses y Rendimientos (no incluidos en la Actividad de Financiación) | 0.00 |
| (-) Pago de Regalías | 0.00 |
| (-) Pago de Dividendos (No incluidos en la Actividad de Financiación) | 0.00 |
| (-) Otros Pagos de Efectivo Relativos a la Actividad de Operación | -5,200.00 |
| Aum (Disim) del Efectivo y Equivalente del Efectivo Proveniente de Actividad Operac | 42,622.00 |
| ACTIVIDADES DE INVERSIÓN | 0.00 |
| Cobranza de Adelantos y Préstamos Concedidos a Terceros | 0.00 |
| Cobranza de Préstamos a Entidades Relacionadas | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Subsidiarias, Neto del Efectivo Desapropiado | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Instrumentos Financieros de Patrim o Deuda | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Propiedades de Inversión | 0.00 |
| Cobranza de Contratos Derivados (futuro, a término, opciones) | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Participaciones Negoc Conjuntos Neto Efectivo Desapropiado | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Propiedades Planta y Equipo | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Otros Activos de Largo Plazo | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Activos Intangibles | 0.00 |
| Cobranza de Intereses y Rendimientos | 0.00 |
| Cobranza de Dividendos | 0.00 |
| Cobranza de Reembolso de Impuestos a las Ganancias | 0.00 |
| Otros Cobros de Efectivo Relativos a la Actividad de Inversión | 0.00 |
| (-) Pagos por Anticipos y Préstamos Concedidos a Terceros | 0.00 |
| (-) Pagos por Contratos Derivados (futuro, a término, opciones) | 0.00 |
| (-) Pagos por Préstamos a Entidades Relacionadas | 0.00 |
| (-) Pagos Por Compra de Subsidiarias, Neto del Efectivo Adquirido | 0.00 |
| (-) Pagos por Compra de Instrumentos Financieros de Patrim o Deuda Otras Entidades | 0.00 |
| (-) Pagos por Compra de Propiedades de Inversión | 0.00 |
| (-) Pago por Compra de Participaciones en Negocios Conjuntos, Neto de Efectivo Adqui | 0.00 |
| (-) Pago por Compra de Participaciones No Controladoras | 0.00 |
| (-) Pagos por Compra de Propiedades, Planta y Equipo | 0.00 |
| (-) Desembolsos por Obras en Curso de Propiedades, Planta y Equipo | 0.00 |
| (-) Pagos por Compra de Activos Intangibles | 0.00 |
| (-) Pago por Compra de Otros Activos de Largo Plazo | 0.00 |
| (-) Pago por Impuestos a las Ganancias | 0.00 |
| (-) Otros pagos de Efectivo relativos a la Actividad de Inversión | 7,473.00 |
| Aum (Disim) del Efectivo y Equivalente del Efectivo Proveniente de Actividad Inversic | 7,473.00 |
| ACTIVIDADES DE FINANCIACION | 0.00 |
| Cobranza por Obtención de Préstamos de Corto Plazo | 0.00 |
| Cobranza por Obtención de Préstamos de Largo Plazo | 0.00 |
| Cobranza de Emisión de Acciones y Otros Instrumentos de Patrimonio | 0.00 |
| Cobranza por Préstamos de Entidades Relacionadas | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Acciones Propias en Cartera | 0.00 |
| Cobranza por Reembolso de Impuestos a las Ganancias | 0.00 |
| Otros Cobros de Efectivo Relativos a la Actividad de Financiación | 10,990.30 |
| (-) Pagos o Amortización de Préstamos a Corto Plazo | -5,578.12 |
| (-) Pagos o Amortización de Préstamos a Largo Plazo | -40,287.68 |
| (-) Pagos por Recompra o Rescate de Acciones de la Entidad (Acciones en Cartera) | 0.00 |
| (-) Pagos de Préstamos de Entidades Relacionadas | 0.00 |
| (-) Pagos de Intereses y Rendimientos | 0.00 |
| (-) Pagos de Dividendos | 0.00 |
| (-) Pagos de Pasivos por Arrendamiento Financiero | 0.00 |
| (-) Pagos por Adquisición de Otras Participaciones en el Patrimonio | 0.00 |
| (-) Pagos por Impuestos a las Ganancias | 0.00 |
| (-) Otros Pagos de Efectivo Relativos a la Actividad de Financiación | -287.96 |
| Aum (Disim) del Efectivo y Equivalente del Efectivo Proveniente de Actividades de Fi | -35,163.46 |
| Aumento (Disminución) Neto de Efectivo y Equivalente del Efectivo | 14,931.54 |
| Efecto de las Diferencias de Cambio del Efectivo y Equivalente de Efectivo Inicial | 0.00 |
| Saldo de Efectivo y Equivalente de Efectivo al Inicio del Ejercicio | 1,276,134.00 |
| SALDO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO AL FINALIZAR EL PERIODO | 1,291,065.54 |

| EJERCICIO: 2015 | |
|--|---------------------|
| R.U.C.: 2045464311 | |
| APELIDOS Y NOMBRES, DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL: EMPRESA DE TRANSPORTES LM E.I.R.L. | |
| TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA | |
| DESCRIPCION | EJERCICIO O PERIODO |
| ACTIVIDADES DE OPERACION | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Bienes y Prestación de Servicios | 422,491.40 |
| Cobranza de Honorarios y Comisiones | 0.00 |
| Cobranza de Intereses y Rendimientos (no incluidos en la Activ de Inversión) | 0.00 |
| Cobranza de Dividendos (no incluidos en la Actividad de Inversión) | 0.00 |
| Reembolso de Impuesto a las Ganancias | 0.00 |
| Cobranza por Regalías, Cuotas, Comisiones y Otros Ingresos Activid Ordinaria | 0.00 |
| Otros Cobros de Efectivo Relativos a la Actividad de Operación | 22,780.41 |
| (-) Pago a Proveedores de Bienes y Servicios | -378,198.50 |
| (-) Pagos a y por cuenta de los Empleados | -11,059.50 |
| (-) Pago de Impuestos a las Ganancias | 0.00 |
| (-) Pago de Intereses y Rendimientos (no incluidos en la Actividad de Financiación) | 0.00 |
| (-) Pago de Regalías | 0.00 |
| (-) Pago de Dividendos (No incluidos en la Actividad de Financiación) | 0.00 |
| (-) Otros Pagos de Efectivo Relativos a la Actividad de Operación | -5,500.00 |
| Aum (Disim) del Efectivo y Equivalente del Efectivo Proveniente de Actividad Operac | 50,513.81 |
| ACTIVIDADES DE INVERSIÓN | 0.00 |
| Cobranza de Adelantos y Préstamos Concedidos a Terceros | 0.00 |
| Cobranza de Préstamos a Entidades Relacionadas | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Subsidiarias, Neto del Efectivo Desapropiado | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Instrumentos Financieros de Patrim o Deuda | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Propiedades de Inversión | 0.00 |
| Cobranza de Contratos Derivados (futuro, a término, opciones) | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Participaciones Negoc Conjuntos Neto Efectivo Desapropiado | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Propiedades Planta y Equipo | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Otros Activos de Largo Plazo | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Activos Intangibles | 0.00 |
| Cobranza de Intereses y Rendimientos | 0.00 |
| Cobranza de Dividendos | 0.00 |
| Cobranza de Reembolso de Impuestos a las Ganancias | 0.00 |
| Otros Cobros de Efectivo Relativos a la Actividad de Inversión | 0.00 |
| (-) Pagos por Anticipos y Préstamos Concedidos a Terceros | 0.00 |
| (-) Pagos por Contratos Derivados (futuro, a término, opciones) | 0.00 |
| (-) Pagos por Préstamos a Entidades Relacionadas | 0.00 |
| (-) Pagos Por Compra de Subsidiarias, Neto del Efectivo Adquirido | 0.00 |
| (-) Pagos por Compra de Instrumentos Financieros de Patrim o Deuda Otras Entidades | 0.00 |
| (-) Pagos por Compra de Propiedades de Inversión | 0.00 |
| (-) Pago por Compra de Participaciones en Negocios Conjuntos, Neto de Efectivo Adqui | 0.00 |
| (-) Pago por Compra de Participaciones No Controladoras | 0.00 |
| (-) Pagos por Compra de Propiedades, Planta y Equipo | 0.00 |
| (-) Desembolsos por Obras en Curso de Propiedades, Planta y Equipo | 0.00 |
| (-) Pagos por Compra de Activos Intangibles | 0.00 |
| (-) Pago por Compra de Otros Activos de Largo Plazo | 0.00 |
| (-) Pago por Impuestos a las Ganancias | 0.00 |
| (-) Otros pagos de Efectivo relativos a la Actividad de Inversión | 6,473.70 |
| Aum (Disim) del Efectivo y Equivalente del Efectivo Proveniente de Actividad Inversic | 6,473.70 |
| ACTIVIDADES DE FINANCIACION | 0.00 |
| Cobranza por Obtención de Préstamos de Corto Plazo | 0.00 |
| Cobranza por Obtención de Préstamos de Largo Plazo | 0.00 |
| Cobranza de Emisión de Acciones y Otros Instrumentos de Patrimonio | 0.00 |
| Cobranza por Préstamos de Entidades Relacionadas | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Acciones Propias en Cartera | 0.00 |
| Cobranza por Reembolso de Impuestos a las Ganancias | 0.00 |
| Otros Cobros de Efectivo Relativos a la Actividad de Financiación | 10,990.30 |
| (-) Pagos o Amortización de Préstamos a Corto Plazo | -8,578.77 |
| (-) Pagos o Amortización de Préstamos a Largo Plazo | -31,487.68 |
| (-) Pagos por Recompra o Rescate de Acciones de la Entidad (Acciones en Cartera) | 0.00 |
| (-) Pagos de Préstamos de Entidades Relacionadas | 0.00 |
| (-) Pagos de Intereses y Rendimientos | 0.00 |
| (-) Pagos de Dividendos | 0.00 |
| (-) Pagos de Pasivos por Arrendamiento Financiero | 0.00 |
| (-) Pagos por Adquisición de Otras Participaciones en el Patrimonio | 0.00 |
| (-) Pagos por Impuestos a las Ganancias | 0.00 |
| (-) Otros Pagos de Efectivo Relativos a la Actividad de Financiación | -287.96 |
| Aum (Disim) del Efectivo y Equivalente del Efectivo Proveniente de Actividades de Fi | -29,364.11 |
| Aumento (Disminución) Neto de Efectivo y Equivalente del Efectivo | 27,623.40 |
| Efecto de las Diferencias de Cambio del Efectivo y Equivalente de Efectivo Inicial | 0.00 |
| Saldo de Efectivo y Equivalente de Efectivo al Inicio del Ejercicio | 1,476,189.00 |
| SALDO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO AL FINALIZAR EL PERIODO | 1,503,812.40 |

4.2. Precios que la empresa maneja por alquiler de vehículos y en mantenimiento

➤ Montos manejados en los contratos de alquiler de equipos

Los vehículos que más cotizados son por los clientes son las Camionetas de ahí le siguen las Grúas. Como podemos ver en el cuadro los precios que maneja la empresa van desde 1800.00 dólares mensual en camionetas hasta 14000.00 dólares mensuales en Grúas.



Imagen N° 62

Precio en alquiler de equipos soles y dólares.

| TIPO DE VEHÍCULO | COSTO DE ALQUILAR VEHÍCULO | |
|---------------------|----------------------------|-----------|
| | Dólares | Soles |
| Camioneta | 1800.00 | 5 940.00 |
| Grúa | 14000.00 | 46 200.00 |
| <u>Semi tráiler</u> | 7000.00 | 23 100.00 |
| Minivan | 1800.00 | 5 940.00 |
| Monta carga | 8000.00 | 26 400.00 |
| <u>Telehanter</u> | 7500.00 | 24 750.00 |

Fuente: Empresa de transportes LM EIRL

La empresa de transportes LM EIRL en algunos casos tiene que manejar con algunos clientes, el disminuir el precio porque el cliente no se encuentra del todo satisfecho o porque existe mucha demanda del servicio y el trabajo escasea. La empresa considera la cantidad del descuento en base al tiempo de trabajo que va a tener con los clientes y varían de acuerdo al tipo de vehículo.

➤ **Costo de mantenimientos dependiendo de la unidad**

Como se puede apreciar el siguiente cuadro podemos destacar que los costos de mantenimiento más caros que se registran son de las Grúas, camiones Semi tráiler y Montacargas con un monto de 4000.00, 3000.00 y 1500.00 soles pero solo se da cada 10 meses por el hecho de que se renuevan llantas y para las Camionetas y Minivan se maneja un monto de 1500.00 para ambas unidades pero este monto es cada 4 meses porque se hace cambio de llantas.

Tabla N° 23.

Costo del mantenimiento incluido cambio de llantas, según el tipo de vehículo

| TIPO DE vehículo | TIPO DE MANTENIMIENTO | | | | | | COSTO DEL MANTENIMIENTO |
|---------------------|------------------------|--------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|-------------------|-------------|----------------------------|
| | Cambio de aceite | Cambio de filtro de aire | Cambio de filtro de petróleo | Cambio de filtro de aceite | Cambio de llantas | | |
| | | | | | 4 meses | 10 meses | |
| Camioneta | X | X | X | X | X | | 1 900.00 |
| Grúa | X | X | X | X | | X | 9 000.00 |
| Semi tráiler | X | X | X | X | | X | 21 000.00 |
| Minivan | X | X | X | X | X | | 1 900.00 |
| Montacarga | X | X | X | X | | X | 4 600.00 |
| Telehanter | X | X | X | X | | X | 4 600.00 |

Fuente: Empresa de transportes LM EIRL

Como podemos observar el precio del cambio de aceite varía de acuerdo a la cantidad de aceite que necesita la unidad. En proporciones podemos ver que las unidades pequeñas tiene un costo menor a comparación de los equipos pesados por lo ya mencionado de la cantidad de aceite que necesitan.

Tabla N° 24.

Precio del aceite dependiendo del tipo de vehículo.

| TIPO DE UNIDAD | CANTIDAD DE ACEITE | PRECIO |
|---|-----------------------|------------|
| Camionetas Minivan | 7 ¼ de aceite | S/. 200.00 |
| Camión semi tráiler Grúa Montacarga Telehanter | 2 baldes de aceite | S/. 600.00 |

Fuente: Elaboración propia

En el cambio de llantas se puede ver que en la mayoría solo necesitan

el cambio de 4 llantas en cambio hay maquinaria pesada que necesita cambiar más de cuatro llantas por tal motivo el gasto mayor en estas unidades.

La empresa de transportes LM EIRL nos explicó que en los vehículos de maquinaria pesada el tiempo de cambio de llantas no es continuamente, sino que tiene un tiempo de duración mayor y el desgaste de las llantas por el peso de puedan tener estas unidades varia lo cual genera que todas llantas no necesariamente tiene que ser cambiadas a los 10 meses como se especifica en el cuadro de Mantenimientos.

Tabla N° 25.

Precio del cambio de llantas según el tipo de vehículos

| TIPO DE UNIDAD | CANTIDAD DE LLANTAS | PRECIO SOLES |
|---------------------|---------------------|---------------|
| Camionetas | 4 | S/. 1 600.00 |
| Minivan | 4 | S/. 1 600.00 |
| Montacarga | 4 | S/. 4 000.00 |
| Camión semi tráiler | 20 | S/. 20 000.00 |
| Telehanter | 4 | S/. 4 000.00 |
| Grúa | 8 | S/. 8 000.00 |

Fuente: Elaboración propia

En este cuadro podemos desatacar que normalmente el gasto de la empresa en manteniendo sin incluir el cambio de llantas es menor al que se muestra en la primera tabla y los precios que se manejan van desde los 300.00 soles hasta los 1000.00 soles.

Tabla N° 26.

Costo del mantenimiento, según el tipo de vehículo

| TIPO DE VEHICULO | TIPO DE MANTENIMIENTO | | | | COSTO DEL MANTENIMIENTO |
|---------------------|-----------------------|--------------------------|------------------------------|----------------------------|-------------------------|
| | Cambio de aceite | Cambio de filtro de aire | Cambio de filtro de petróleo | Cambio de filtro de aceite | |
| Camioneta | X | x | X | X | 300.00 |
| Grúa | X | X | X | X | 1000.00 |
| Camión Semi tráiler | X | X | X | X | 1000.00 |
| Minivan | X | X | X | X | 300.00 |
| Montacarga | X | X | X | X | 600.00 |
| Telehandler | X | x | x | x | 600.00 |

Fuente: Elaboración propia

4.3. MATRICES

Se analizan las matrices con la finalidad de poder ver cómo está yendo la empresa de trasportes LM EIRL y saber cuáles son las estrategias que aplicaremos para la mejora de los procesos administrativos y operacionales.

4.3.1. Matriz EFE

Tabla N° 27.

Matriz de Evaluación de factores externos

| FACTOR EXTERNO | Peso | Calificación | Peso ponderado |
|--|-------------|--------------|----------------|
| OPORTUNIDADES | | | |
| Desarrollo de ampliación y nuevos proyectos mineros. | 0.14 | 3 | 0.42 |
| Clientes leales al servicio que brindamos | 0.20 | 4 | 0.80 |
| Poder subalquilar equipos confiables y operativos. | 0.13 | 2 | 0.26 |
| Expandir la línea de servicios para satisfacer una gama mayor de necesidades de los clientes. | 0.10 | 4 | 0.40 |
| AMENAZAS | | | |
| Presencia de nuevas empresas que intentan competir | 0.12 | 1 | 0.12 |
| Se tiene proveedores deficientes en el tiempo de entrega del producto y servicio. | 0.09 | 2 | 0.18 |
| Gasto excesivo en algunos proveedores. | 0.10 | 2 | 0.20 |
| Variación que tienen los diferentes clientes en la aceptación de vehículos por tiempo de antigüedad. | 0.12 | 2 | 0.24 |
| TOTAL | 1.00 | | 2.62 |
| PROMEDIO | | | 2.50 |

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

El valor del promedio ponderado es 2.5 y la empresa transportes LM EIRL está en 2.62 eso quiere decir que se encuentra en el promedio y

la empresa está respondiendo bien a las oportunidades y amenazas existentes en la industria. En otras palabras podemos decir que se está aprovechando con eficiencia las oportunidades existentes y minimizando las amenazas externas.

4.3.2. Matriz EFI

Tabla N° 28.

Matriz de Evaluación de Factores Internos

| FACTORES INTERNOS | Peso | Calificación | Peso ponderado |
|---|------|--------------|----------------|
| FORTALEZAS | | | |
| Cuenta con personal capacitado | 0.11 | 3 | 0.33 |
| Cuenta con certificación de sus vehículos. | 0.13 | 3 | 0.39 |
| Se tiene maquinaria y equipos operativos. | 0.15 | 4 | 0.60 |
| Se tiene acceso a líneas de crédito financieras. | 0.12 | 3 | 0.36 |
| DEBILIDADES | | | |
| No se tiene un sistema computarizado con software. | 0.14 | 2 | 0.28 |
| No existe un control detallado de los ingresos y salida de dinero | 0.15 | 2 | 0.30 |
| No cuenta con vehículos en stock. | 0.04 | 2 | 0.08 |
| No cuenta con un buen sistema organizacional | 0.16 | 1 | 0.16 |
| TOTAL | 1.00 | | 2.50 |
| PROMEDIO | | | 2.50 |

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

El valor ponderado promedio es 2.50 y la empresa trasportes LM EIRL tiene un total de 2.50 esto quiere decir que la empresa responde bien a las fortalezas y debilidades existentes en el entorno interno.



4.3.3. Matriz MPC

Tabla N° 29.

Matriz del Perfil Competitivo

| FACTORES CLAVES DE EXITO | Peso | EMPRESA DE TRASPORTES LM EIRL | | GYT | | SAN LORENZO | | GRUAS BULCRON | | EMPRESA TEO | |
|-----------------------------|-------------|-------------------------------|-------------|------|-------------|-------------|-------------|---------------|-------------|-------------|-------------|
| | | Pond | Peso pond | Pond | Peso pond | Pond | Peso pond | Pond | Peso pond | Pond | Peso pond |
| • Participación del mercado | 0.25 | 2 | 0.50 | 4 | 1.00 | 3 | 0.75 | 3 | 0.75 | 3 | 0.75 |
| • Calidad del servicio | 0.15 | 4 | 0.60 | 3 | 0.45 | 3 | 0.45 | 2 | 0.30 | 3 | 0.45 |
| • Nivel de productividad | 0.20 | 2 | 0.40 | 3 | 0.60 | 2 | 0.40 | 3 | 0.60 | 2 | 0.40 |
| • Tecnología | 0.14 | 1 | 0.14 | 3 | 0.42 | 3 | 0.42 | 3 | 0.42 | 3 | 0.42 |
| • Experiencia | 0.26 | 4 | 1.04 | 4 | 1.04 | 3 | 0.78 | 2 | 0.52 | 2 | 0.52 |
| TOTAL | 1.00 | | 2.68 | | 3.51 | | 2.62 | | 2.59 | | 2.54 |

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Podemos ver como se encuentra la empresa de transportes LM EIRL en comparación con las empresas competitivas, y de esa manera podremos saber cómo aplicar nuestras estrategias para una mejor toma de decisiones en la empresa. Como observamos en el cuadro siguiente podemos ver los pesos ponderados de la competencia y la relación que tiene con nuestra empresa. Se puede analizar que la empresa Teo mantiene una ponderación de 2.54 es una de las bajas con respecto al resto de ahí le sigue Grúas Bulcron y San Lorenzo con 2.59 y 2.62 respectivamente. La empresa transportes LM EIRL tiene una ponderación de 2.68 por encima de las ya mencionadas y finalmente la empresa líder es Gyt con una ponderación de 3.51. Estos datos nos muestran cómo se encuentra la empresa con respecto a la competencia.

4.3.4. Matriz FODA

Este análisis va a permitir que la empresa de transportes LM EIRL se enfoque hacia los factores claves para que obtenga el éxito de la empresa, generándose un enfrentamiento de los factores internos y externos obteniendo estrategias alternativas que generen mejoras a la empresa. Desarrollando las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas.

Con la matriz FODA buscamos brindar mejoras para la empresa de transporte LM EIRL, dentro de las principales estrategias destacamos:

F3/O3: Considerará las oportunidades de tener trabajo mediante aliados con otras empresas para cubrir la cantidad de vehículos que los clientes solicitan como subalquilar equipos.

F3/A3: fidelizar con nuestros proveedores para que siempre nos ofrezcan un buen servicio.

D4/O1: Establecer un sistema más eficiente como un organigrama más detallada de las labores que desempeñan cada trabajo en la empresa

D1/A1: Estar preparado ante en ingreso de nuevas empresas competitivas y contar con un sistema computarizado para estará actualizados y un buen sistema para que las labores de la empresa estén bien distribuidas

Tabla N° 30.

Matriz FODA

| | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
|---|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • O1: Desarrollo de ampliación y nuevos proyectos mineros. • O2: Clientes leales al servicio que brindamos • O3: Poder subalquilar equipos confiables y operativos. • O4: Expandir la línea de servicios para satisfacer una gama mayor de necesidades de los clientes. | <ul style="list-style-type: none"> • A1: Presencia de nuevas empresas que intentan competir • A2: Se tiene proveedores deficientes en el tiempo de entrega del producto y servicio. • A3: Gasto excesivo en algunos proveedores. • A4: Variación que tienen los diferentes clientes en la aceptación de vehículos por tiempo de antigüedad. |
| FORTALEZAS | FO | FA |
| <ul style="list-style-type: none"> • F1: Cuenta con personal capacitado • F2: Cuenta con certificación de sus vehículos. • F3: Se tiene maquinaria y equipos operativos. • F4: Se tiene acceso a líneas de crédito financieras. | <ul style="list-style-type: none"> • F1,F2,O1: Aprovechar el desarrollo de la minería teniendo personal altamente capacitado para manejar los vehículos y contar con certificaciones que lleven por buen camino a la empresa. • F1,F2,F3,O2: Seguir alimentando la lealtad de nuestros clientes con personal capacitado, certificación de vehículos y equipos modernos • F4,O3: Invertir en más equipo haciendo uso de créditos financieros y reducir el | <ul style="list-style-type: none"> • F1,F2,F3,A1: Buscar seguir diferenciándose de la competencia para brindar un buen servicio al cliente, capacitando al trabajador, obteniendo certificaciones y contando con equipos operativos. • F3,A2: Seleccionar e identificar a los mejores proveedores que aporten a la operatividad del servicio que brinda la empresa. • F3,A3: Fidelizar con nuestros |

| | | |
|--|---|---|
| | <p>servicio de subalquilar equipos para cubrir unidades que los clientes solicitan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • F1,F2,F3,O3: Identificar las certificaciones, las capacitaciones y la operatividad con la que cuentan las empresas que nos brindan el servicio de subalquilar sus equipos. • F4,O4: Hacer uso de las líneas de créditos que se tiene y analizar la expansión de otras líneas de servicio que satisfagan las necesidades de nuestros clientes. • F3,O3: Considerará las oportunidades de tener trabajo mediante aliados con otras empresas para cubrir la cantidad de vehículos que los clientes solicitan como subalquilar equipos. | <p>proveedores para que siempre nos ofrezcan un buen servicio en la operatividad de las unidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> • F4,A4: Estar pendiente de los requisitos, en el tiempo de antigüedad de los equipos para estar constantemente actualizando los vehículos mediante créditos financieros. |
|--|---|---|

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°30.
Matriz FODA (continuación)

| DEBILIDADES | DO | DA |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • D1: No se tiene un sistema computarizado con software. • D2: No existe un control detallado de los ingresos y salida de dinero • D3: No cuenta con vehículos en stock • D4: No cuenta con un buen sistema organizacional | <ul style="list-style-type: none"> • D1,O1: Invertir en un sistema computarizado como software para llevar un mejor control de la organización y mayor control de gastos. • D1,O2: Contar con un sistema moderno para poder brindar a nuestros clientes un servicio de primera calidad y más eficiente. • D2,O2: Contar con un sistema que detalle los ingresos y salida de dinero para que se tenga un mejor control en la empresa y así poder tener la capacidad y seguridad de servir correctamente a los clientes. • D2,O3: Tener un mejor control de los ingresos y salida de dinero para que no se generen problemas a la hora de necesitar subalquilar equipos confiables y operativos. • D2,O4: Tener estabilidad y un buen manejo de los ingresos y salida de dinero para que se pueda invertir en otros tipo de servicios enfocados a la minería | <ul style="list-style-type: none"> • D2,A1: Encontrarse preparados ante cualquier amenaza como nueva competencia que busque afectar a la empresa teniendo un control detallado de ingresos y salida de dinero. • D1,A1: Estar preparado ante en ingreso de nuevas empresas competitivas y contar con un sistema computarizado para estará actualizados y un buen sistema para que las labores de la empresa estén bien distribuidas • D4,A3: Contar con un organigrama que ayude a identificar las responsabilidades de los trabajadores; evitar gastos excesivos por parte de los proveedores. • D1,A4: Contar con información actualizada de la empresa acerca de los vehículos y estar actualizándose acerca de los diferentes requisitos que tienen los clientes. |

Fuente: Elaboración propia

4.3.4.1. Objetivos estratégicos

➤ Objetivos FO

- F1,F2,O1: Aprovechar el desarrollo de la minería teniendo personal altamente capacitado para manejar los vehículos y contar con certificaciones que lleven por buen camino a la empresa.
- F1,F2,F3,O2: Seguir alimentando la lealtad de nuestros clientes con personal capacitado, certificación de vehículos y equipos modernos
- F4,O3: Invertir en más equipo haciendo uso de créditos financieros y reducir el servicio de subalquilar equipos para cubrir unidades que los clientes solicitan.
- F1,F2,F3,O3: Identificar las certificaciones, las capacitaciones y la operatividad con la que cuentan las empresas que nos brindan el servicio de subalquilar sus equipos.
- F4,O4: Hacer uso de las líneas de créditos que se tiene y analizar la expansión de otras líneas de servicio que satisfagan las necesidades de nuestros clientes.
- F4,O1: Aprovechar la ampliación de las minas y la inversión extranjera para respaldar el trabajo y poder invertir en comprar vehículos con el apoyo de entidades financieras y así poder hacer crecer el negocio.

➤ .Objetivos FA

- F1,F2,F3,A1: Buscar seguir diferenciándose de la competencia para brindar un buen servicio al cliente, capacitando al trabajador, obteniendo certificaciones y contando con equipos operativos.
- F3,A2: Seleccionar e identificar a los mejores proveedores que aporten a la operatividad del servicio que brinda la empresa.

- F3,A3: Fidelizar con nuestros proveedores para que siempre nos ofrezcan un buen servicio en la operatividad de las unidades.
- F4,A4: Estar pendiente de los requisitos, en el tiempo de antigüedad de los equipos para estar constantemente actualizando los vehículos mediante créditos financieros.

➤ Objetivos DO

- D1,O1: Invertir en un sistema computarizado como software para llevar un mejor control de la organización y mayor control de gastos.
- D1,O2: Contar con un sistema moderno para poder brindar a nuestros clientes un servicio de primera calidad y más eficiente.
- D2,O2: Contar con un sistema que detalle los ingresos y salida de dinero para que se tenga un mejor control en la empresa y así poder tener la capacidad y seguridad de servir correctamente a los clientes.
- D2,O3: Tener un mejor control de los ingresos y salida de dinero para que no se generen problemas a la hora de necesitar subalquilar equipos confiables y operativos.
- D2,O4: Tener estabilidad y un buen manejo de los ingresos y saluda de dinero para que se pueda invertir en otros tipo de servicios enfocados a la minería.

➤ Objetivos DA

- D2,A1: Encontrarse preparados ente cualquier amenaza como nueva competencia que busque afectar a la empresa teniendo un control detallado de ingresos y salida de dinero.
- D1,A1: Estar preparado ante en ingreso de nuevas empresas competitivas y contar con un sistema computarizado para estará actualizados y un buen sistema para que las labores de la empresa estén bien distribuidas
- D4,A3: Contar con un organigrama que ayude a identificar

las responsabilidades de los trabajadores; evitar gastos excesivos por parte de los proveedores.

- D1,A4: Contar con información actualizada de la empresa acerca de los vehículos y estar actualizándose acerca de los diferentes requisitos que tienen los clientes.

4.3.5. Matriz PEYEA

Instrumento importante para la adecuación de una etapa. Su marco de cuatro cuadrantes indica si una estrategia es agresiva, conservadora, defensiva o competitiva es la más adecuada para una organización dada. Los ejes de la matriz PEYEA representan dos dimensiones internas: fuerzas financieras [FF] y ventaja competitiva [VC]; y dos dimensiones externas: estabilidad del ambiente [EA] y fuerza de la industria [FI]. Estos cuatro factores son las cuatro determinantes más importantes de la de la posición estratégica de la organización.

Tabla N° 31.

Posición Estratégica internas

| | |
|----------------------------------|--------------|
| Fuerzas financieras (FF) | |
| ○ Riesgos involucrados | 1.00 |
| ○ Estabilidad financiera | 5.00 |
| ○ Rendimiento sobre la inversión | 4.00 |
| ○ Capital de trabajo | 2.50 |
| Promedio (FF) | 3.13 |
| Ventaja competitiva (VC) | |
| ○ Participación en el mercado | -3.00 |
| ○ Calidad del servicio | -1.00 |
| ○ Lealtad de los clientes | -1.00 |
| ○ Control sobre los proveedores | -5.00 |
| Promedio (VC) | -2.50 |

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 32.

Posición Estratégica externa

| | |
|---|-------|
| Estabilidad del entorno (EE) | |
| ○ Barreras de entrada al mercado | -2.00 |
| ○ Demanda del servicio | -4.00 |
| ○ Presión competitiva | -3.00 |
| ○ Escala de precios de servicios competidores | -2.00 |
| Promedio (EE) | -2.75 |
| Fuerza del sector (FS) | |
| ○ Estabilidad económica | 5.00 |
| ○ Facilidad de entrada al mercado | 4.00 |
| ○ Potencial de crecimiento | 4.00 |
| ○ Conocimientos tecnológicos | 2.00 |
| Promedio (FS) | 3.75 |
| Promedio de fuerza financieras (FF) | 3.13 |
| Promedio ventaja competitiva (VC) | -2.50 |
| Promedio estabilidad del entorno (EE) | -2.75 |
| Promedio fuerza del sector (FS) | 3.75 |
| EJE X= + VC+FS | 1.25 |
| EJE Y= +EE+FF | 0.38 |

Fuente: Elaboración propia

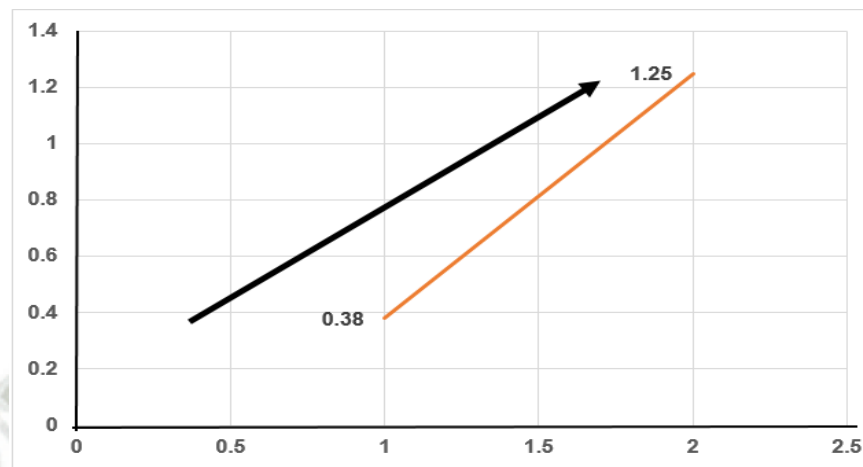
Tabla N° 33.

Vector direccional

| | |
|----------------|-------------|
| EJE X= + VC+FS | 1.25 |
| EJE Y= +EE+FF | 0.38 |
| (X;Y) | (1.25;0.38) |

Fuente: Elaboración propia

Imagen N° 63.
Perfil Agresivo



Fuente: Elaboración propia

La empresa de transportes LM EIRL sólida en el aspecto financiero que ha logrado ventajas competitivas importantes en una industria creciente y estable.

Las estrategias agresivas reflejan que la empresa de transportes LM EIRL no está muy alejado de lo que desea, pero que existen problemas en el manejo del mismo. Para lo cual se elegirá entre una de las estrategias mostradas en el cuadrante 1.

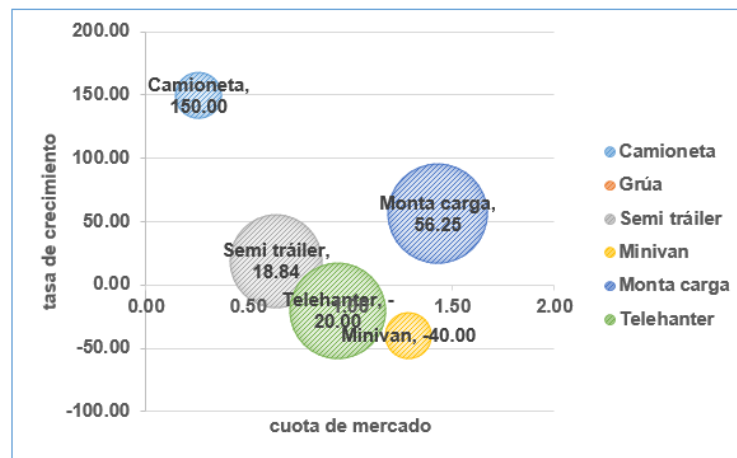
4.3.6. Matriz BCG

Tabla N° 34.
Tabla para el BCG

| precio de alquiler | servicio | alquileres mensual | proporción de cartera de negocio | ventas líder competidor mensual | venta sector 2015 | venta sector 2014 | tasa de crecimiento | cuota de mercado |
|--------------------|--------------|--------------------|----------------------------------|---------------------------------|-------------------|-------------------|---------------------|------------------|
| \$1,800.00 | Camioneta | \$9,000.00 | 4% | \$35,000.00 | \$250,000.00 | \$100,000.00 | 150.00 | 0.26 |
| \$14,000.00 | Grúa | \$70,000.00 | 35% | \$120,000.00 | \$500,000.00 | \$380,000.00 | 31.58 | 0.58 |
| \$7,000.00 | Semi tráiler | \$35,000.00 | 17% | \$55,000.00 | \$82,000.00 | \$69,000.00 | 18.84 | 0.64 |
| \$1,800.00 | Minivan | \$9,000.00 | 4% | \$7,000.00 | \$15,000.00 | \$25,000.00 | -40.00 | 1.29 |
| \$8,000.00 | Monta carga | \$40,000.00 | 20% | \$28,000.00 | \$75,000.00 | \$48,000.00 | 56.25 | 1.43 |
| \$7,500.00 | Telehanter | \$37,500.00 | 19% | \$40,000.00 | \$300,000.00 | \$375,000.00 | -20.00 | 0.94 |
| | TOTAL | \$200,500.00 | 100% | \$285,000.00 | \$1,222,000.00 | \$1,289,000.00 | | |

Fuente: Elaboración propia

Imagen N° 64.
Gráfico de BCG



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Como podemos observar en el cuadrante la empresa transportes LM EIRL se encuentra posicionada en el signo interrogante con un montón de 150 en camioneta respecto a la tasa de crecimiento.

Lo que nos indica que tiene una baja participación en el mercado pero su tasa de crecimiento es alta y puede llegar a convertirse en estrel

4.3.7. Matriz Consistencia

Tabla N° 35.
Tabla de consistencia

| calidad | EFE | EFI | FODA | PEYEA | BCG | TOTAL |
|--------------------------------------|-----|-----|------|-------|-----|-------|
| sistemas de información y tecnología | X | | X | | X | 3 |
| recursos humanos | | X | X | | | 3 |
| administrativa | | | X | X | X | 3 |
| mantenimiento | X | X | X | X | | 4 |

Interpretación:

- En el sistema de información y tecnología se marcó solo 3 y son EFE, FODA y BCG
- porque son los que mantiene una relación respecto a la estrategia mencionada
- Recursos humanos dan un total de 3 en el cual se encuentra una coherencia y consistencia entre EFI, FODA.
- En la estrategia de administración tiene concordancia entre 3 matrices FODA, PEYEA y BCG.
- En mantenimiento se considera 4 matrices que tiene concordancia EFE, EFI, DODA y PEYEA.

4.3.8. Matriz de la Gran estrategia

Tabla N° 36.

Matriz de la Gran estrategia

| CUADRANTE II | CUADRANTE I |
|---|--|
| Desarrollo del mercado Penetración en el mercado Desarrollo del producto Integración horizontal Desinversión liquidación | Desarrollo del mercado Penetración en el mercado Desarrollo del producto Integración hacia adelante Integración hacia atrás Integración horizontal Diversificación concéntrica |
| CUADRANTE III | CUADRANTE IV |
| Atrincheramiento Diversificación concéntrica Diversificación horizontal Diversificación en conglomerado Desinversión liquidación | Diversificación concéntrica Diversificación horizontal Diversificación en conglomerado Empresas de riesgo compartido |

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en la matriz de gran estrategia se encuentra en el cuadrante I ya que los resultados obtenidos en la matriz PEYEA resultaron ser AGRESIVOS. Podemos determinar que se encuentran en una posición estratégica excelente:

- Concentración continua en los mercados actuales y en los servicios es una estrategia adecuada
- Si tiene exceso de recursos las estrategias de integración directa, hacia atrás y horizontal resultan eficaces. En este caso la empresa no cuenta con un exceso de productos para brindar servicios para eso la empresa tiene que agruparse con otras empresas para poder cubrir lo que el cliente o el mercado está pidiendo.
- Si la empresa está muy comprometida con un solo producto o servicio podría disminuir los riesgos.
- Las empresas están en condiciones de aprovechar las oportunidades externas.

4.3.9. Matriz MCPE

Esta matriz se encarga de determinar el atractivo de diversas estrategias, mejorando los factores claves para que se genere el éxito externo e interno.

La estrategia agresiva que más destaca siendo una estrategia de éxito es la “Calidad del Servicio” que tiene un total de 3.32 siendo la más conveniente para la empresa de transportes LM EIRL.

Las estrategias que le siguen serian “Estabilidad Financiera” con un total de 5.55 y “Demanda de servicio” con un total de 5.12



Tabla N° 37.

Matriz Cuantitativa de Penetración Estratégica

| Estrategias elegidas | ESTRATEGIAS AGRESIVAS | | | | | | | | | | | | |
|---|-----------------------|------------------------|---------|---------------------------|---------|----------------------|---------|-------------------------------|---------|----------------------|---------|----------------------------|------|
| | PE SO | Estabilidad financiera | | Penetración en el mercado | | Calidad del servicio | | Control sobre los proveedores | | Demanda del servicio | | Conocimientos tecnológicos | |
| | | CA | TC A | CA | TC A | C A | TC A | C A | TC A | C A | TC A | CA | TCA |
| OPORTUNIDADES | | | | | | | | | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> O1: Desarrollo de ampliación y nuevos proyectos mineros. O2: Clientes leales al servicio que brindamos O3: Poder subalquilar equipos confiables y operativos. O4: Expandir la línea de servicios para satisfacer una | 0.16 | 4 | 0.64 | 4 | 0.64 | 4 | 0.64 | 2 | 0.32 | 1 | 0.16 | 3 | 0.48 |
| | 0.24 | 4 | 0.96 | 4 | 0.96 | 4 | 0.96 | 2 | 0.48 | 4 | 0.96 | 3 | 0.72 |
| | 0.02 | 3 | 0.30 | 4 | 0.20 | 2 | 0.45 | 2 | 0.36 | 3 | 0.30 | - | - |
| | 0.28 | 3 | 0.84 | 3 | 0.84 | 2 | 0.56 | 1 | 0.28 | 4 | 1.12 | - | - |
| AMENAZAS | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | |
|--|------|---|------|---|------|---|------|---|------|---|------|---|------|
| <ul style="list-style-type: none"> • A1: Presencia de nuevas empresas que intentan competir | 0.13 | - | - | 2 | 0.26 | 4 | 0.52 | 2 | 0.26 | 1 | 0.13 | 3 | 0.39 |
| <ul style="list-style-type: none"> • A2: Se tiene proveedores deficientes en el tiempo de entrega del producto y servicio. | 0.09 | 2 | 0.18 | 2 | 0.18 | 2 | 0.18 | 4 | 0.36 | 2 | 0.18 | - | - |
| <ul style="list-style-type: none"> • A3: Gasto excesivo en algunos proveedores. | | | | | | | | | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • A4: Variación que tienen los diferentes clientes en la aceptación de vehículos por tiempo de antigüedad. | 0.09 | 2 | 0.10 | - | - | 2 | 0.15 | - | - | 2 | 0.11 | 1 | 0.09 |
| | 0.10 | 3 | 0.30 | - | - | 3 | 0.30 | - | - | 1 | 0.10 | 2 | 0.20 |

Fuente: Elaboración Propia

| FORTALEZAS | | | | | | | | | | | | | |
|---|-------------|---|-------------|---|-------------|---|-------------|---|-------------|---|-------------|---|-------------|
| • F1: Cuenta con personal capacitado | 0.11 | 3 | 0.33 | 3 | 0.33 | 4 | 0.44 | 1 | 0.11 | 3 | 0.33 | 4 | 0.44 |
| • F2: Cuenta con certificación de sus vehículos. | 0.15 | 4 | 0.60 | 4 | 0.60 | 4 | 0.60 | 3 | 0.45 | 3 | 0.45 | 3 | 0.45 |
| • F3: Se tiene maquinaria y equipos operativos. | 0.13 | 3 | 0.39 | 3 | 0.39 | 3 | 0.39 | - | - | 3 | 0.39 | 3 | 0.39 |
| • F4: Se tiene acceso a líneas de crédito financieras. | 0.12 | 3 | 0.36 | 3 | 0.36 | 4 | 0.48 | 2 | 0.24 | 2 | 0.24 | 3 | 0.36 |
| DEBILIDADES | | | | | | | | | | | | | |
| • D1: No se tiene un sistema computarizado con software. | 0.14 | 1 | 0.14 | 2 | 0.28 | 1 | 0.14 | - | - | 1 | 0.14 | 1 | 0.14 |
| • D2: No existe un control detallado de los ingresos y salida de dinero | 0.15 | 2 | 0.04 | - | - | 1 | 0.15 | 2 | 0.30 | 1 | 0.15 | 1 | 0.15 |
| • D3: No cuenta con vehículos en stock. | 0.04 | 1 | 0.16 | 1 | 0.04 | 1 | 0.04 | - | - | 1 | 0.04 | 2 | 0.08 |
| • D4: No cuenta con un buen sistema organizacional | 0.16 | 1 | 0.16 | - | - | 2 | 0.32 | 1 | 0.16 | 2 | 0.32 | - | - |
| TOTAL | 2.11 | | 5.50 | | 5.08 | | 6.32 | | 3.32 | | 5.12 | | 3.89 |

Fuente: Elaboración Propia

4.4. PROPUESTA PARA EL PLAN ESTRATÉGICO

4.4.1. Mejoras a la Empresa

Las propuestas a considerar en la formulación de estrategias se han obtenido del análisis de la empresa y la interpretación de los datos.

- Una de las propuestas es mejorar el proceso de logístico que la empresa tiene ya que no cuenta con una buena selección de proveedores y el proceso del mantenimiento es un tanto deficiente cuando se tiene que lidiar con más de tres unidades que bajan de la obra.
- Implementar una ficha de observación para el área de mantenimiento
- El negocio debería de contar con un manual de organización y funciones
- Mejorar el clima laboral entre trabajadores.
- Contar con un sistema en tecnología que mejore el control de la empresa.
- Implementar más merchandising y una página web para generar la apertura de otros mercados cuando el negocio de alquiler a mineras disminuya.

4.4.2. Misión y visión

La empresa de transportes LM EIRL ya tiene establecida su misión y visión de la empresa y está ubicada en el capítulo I del presente trabajo.

Para elaborara correctamente la visión y la misión de la empresa hay que tener en cuenta:

4.4.2.1. Visión ⁴⁹

La visión nos permite plantear un futuro deseable, que sea lo suficientemente claro y motivador para otros, como para trabajar en su cumplimiento y debe de responder:

- ¿Qué tratamos de conseguir?
- ¿Cuáles son nuestros valores?
- ¿Cómo produciremos resultados?
- ¿Cómo nos enfrentamos al cambio?
- ¿Cómo conseguiremos ser competitivos?

A donde queremos llegar

4.4.2.2. Visión actual de la empresa

Ser una empresa de alquiler de maquinaria pesada con los mejores equipos a nivel nacional. Deseamos ofrecer nuestros servicios a precios de mercado, pero a diferencia de la competencia, nuestros equipos siempre estarán en excelente condiciones de operación y nuestro personal estará capacitado para el manejo del mismo.

4.4.2.3. Propuesta de Visión

Posicionarnos como una empresa líder en el alquiler de maquinaria pesada que ofrezca calidad en sus servicios y disposición de una gran variedad de equipos en buen estado.

4.4.2.4. Misión ⁵⁰

La misión es la declaración que sirve para saber cuál es nuestro negocio o razón fundamental de ser y operar. Es el primer paso y uno de los elementos críticos para realizar una planeación estratégica.

- ¿Porque existimos o propósito del negocio?
- ¿En qué sector debemos estar?

⁴⁹ Alberto Gomez Hernandez, Ejemplos de misión, visión y valores de las organizaciones. Seminario de estrategias empresarial.

⁵⁰ Alberto Gomez Hernandez, Ejemplos de misión, visión y valores de las organizaciones. Seminario de estrategias empresarial.

- ¿Quién es nuestro usuario o ciudadano objetivo?
- ¿En dónde se encuentra nuestro usuario?

Razón de ser de la organización

4.4.2.5. Misión actual de la empresa

Buscamos ofrecer a nuestro clientes un servicio de calidad presentando equipos en buen estado, mostrando la madurez que nuestra empresa tiene y la experiencia con la que cuenta en asumir retos.

4.4.2.6. Propuesta de Misión

Proporciona soluciones a nuestros clientes, contribuyendo de esta manera con el progreso y desarrollo de las organizaciones en los sectores de la minería ofreciendo el servicio de alquiler de equipos funcionen de manera eficiente en las obras, optimizamos los recursos humanos y materiales, ya que el factor tiempo es importante para nuestros clientes.

4.4.3. Organigrama

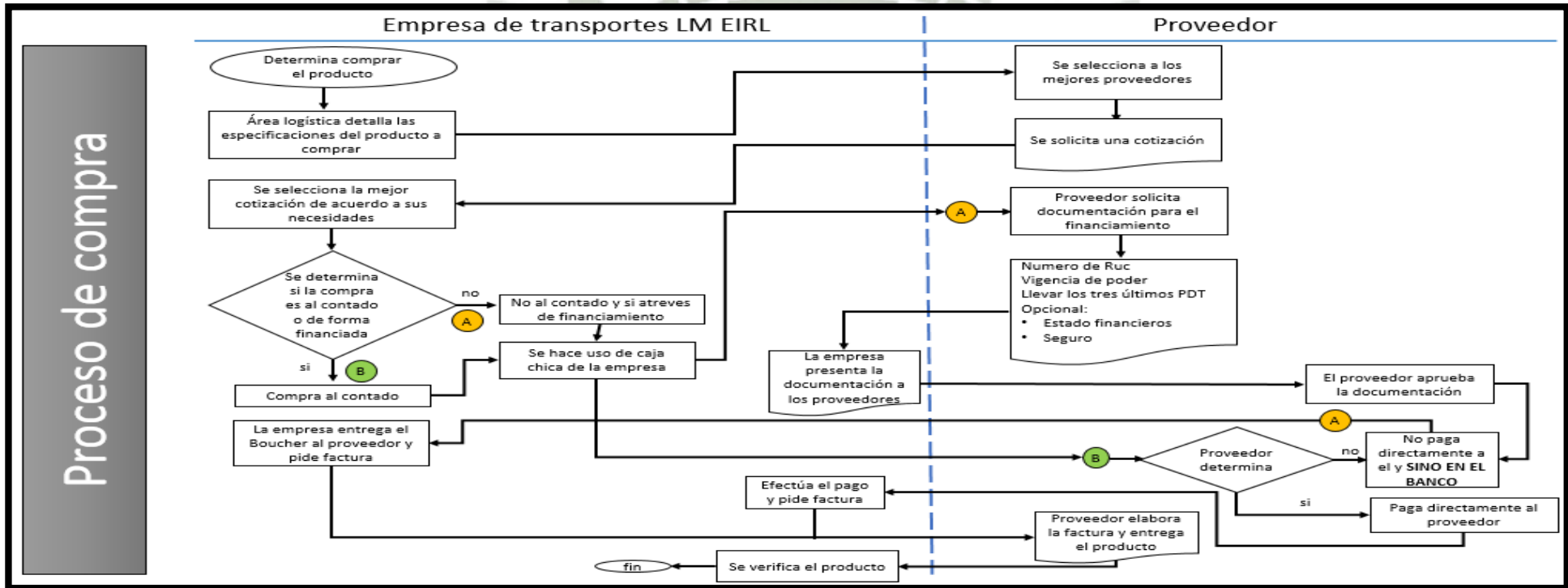
Se pretende elaborar el organigrama para la empresa de transportes LM EIRL, ya que es necesario para la empresa ya que no cuenta con una estructura de la organización bien establecida y poder determinar cuáles son sus áreas.

Como podemos observar en el organigrama tenemos una estructura que comienza con la gerencia de ahí sigue con personal contable está rodeado de unas líneas punteas porque indica que se encuentra fuera de la empresa es un servicio que la empresa toma. De ahí procedemos con departamento de administración y finanzas para luego proceder a las áreas.

La empresa cuenta con tres áreas área de compras donde la empresa cotiza diversas compras y efectúa compras para la empresa, el área de mantenimiento es un área muy importante y no se da abasto con que una persona lo maneje así que se procedió a hacer una ramificación para que exista un apoyo es esta área y finalmente tenemos el área de servicios donde se efectúan los diversos tratos con empresas interesadas en tomar nuestros servicios y se llega a un acuerdo

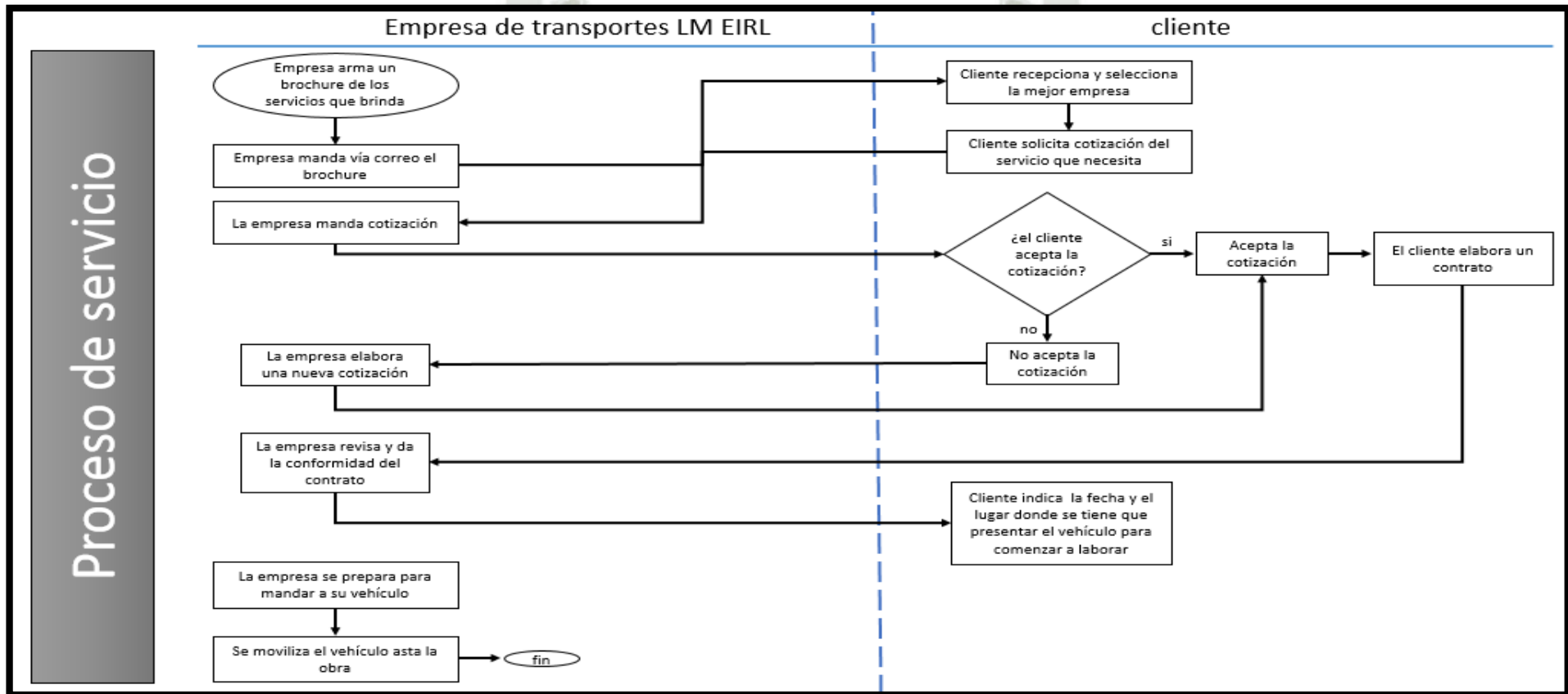
4.4.4. Mejora de los procesos administrativos

Tabla N° 38.
Propuesta de mejora del proceso de compra



Fuente: Elaboración Propia

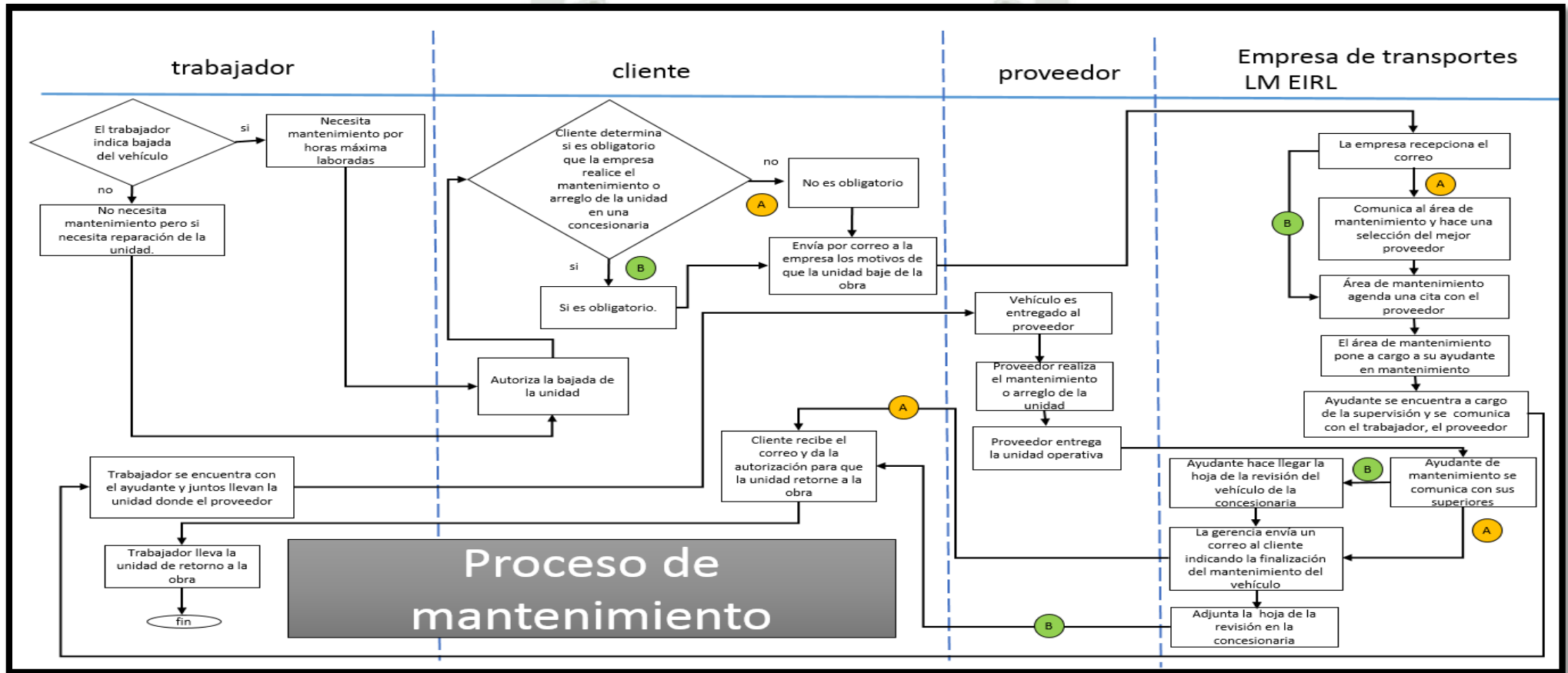
Tabla N° 39.
Propuesta de mejora del proceso de servicio



Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 40.

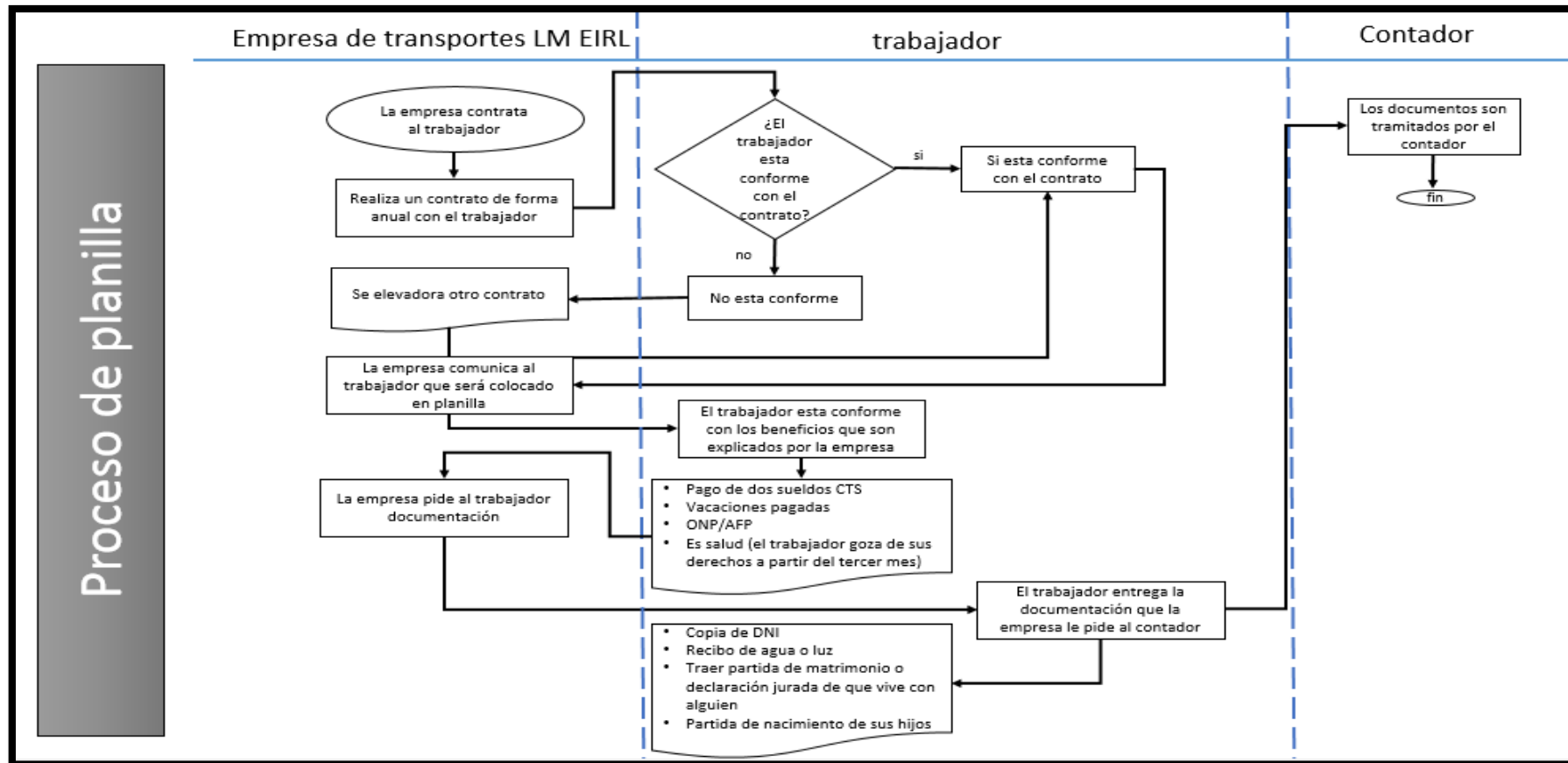
Propuesta de mejora del proceso de mantenimiento



Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 41.

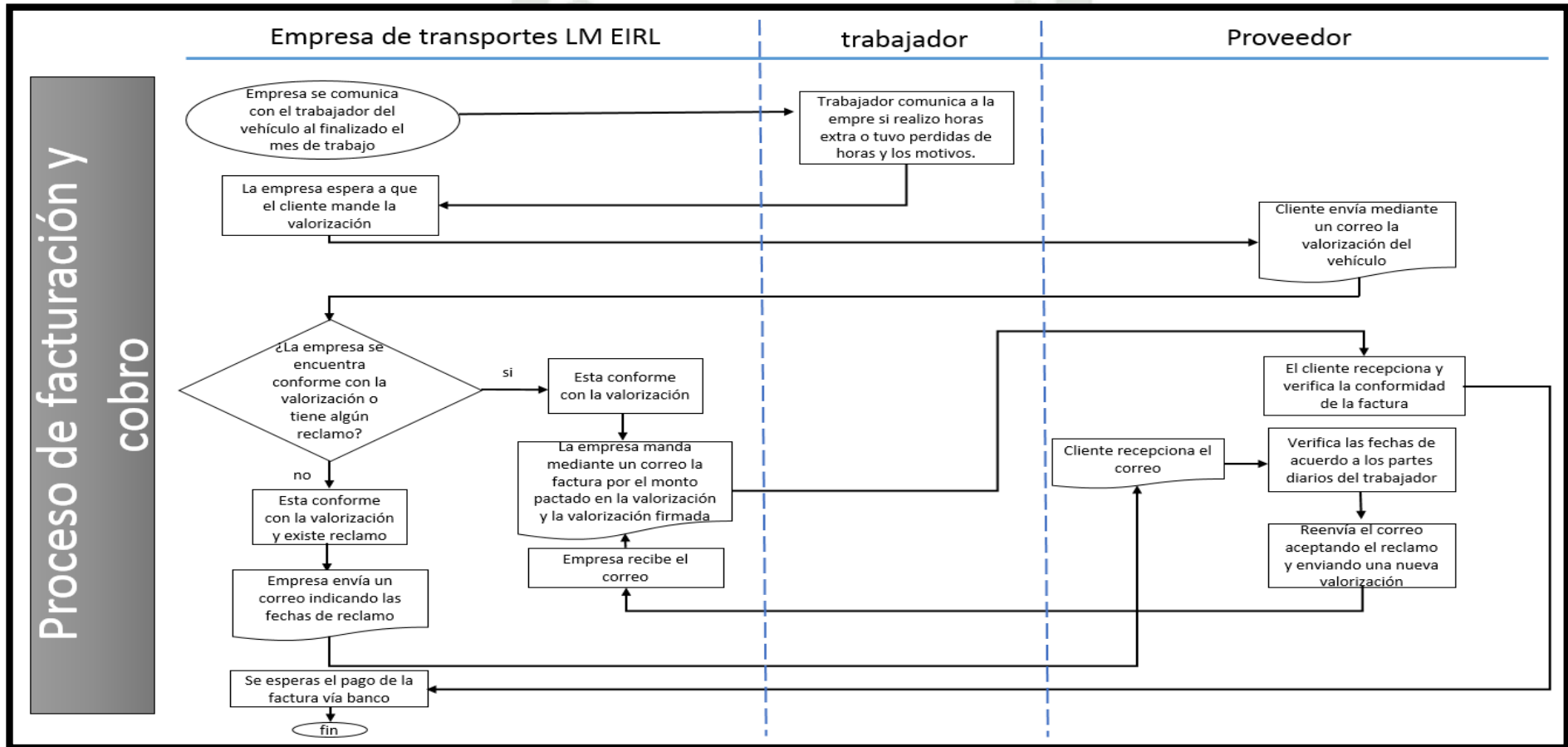
Propuesta de mejora del proceso de planilla



Fuente: Elaboración Propia

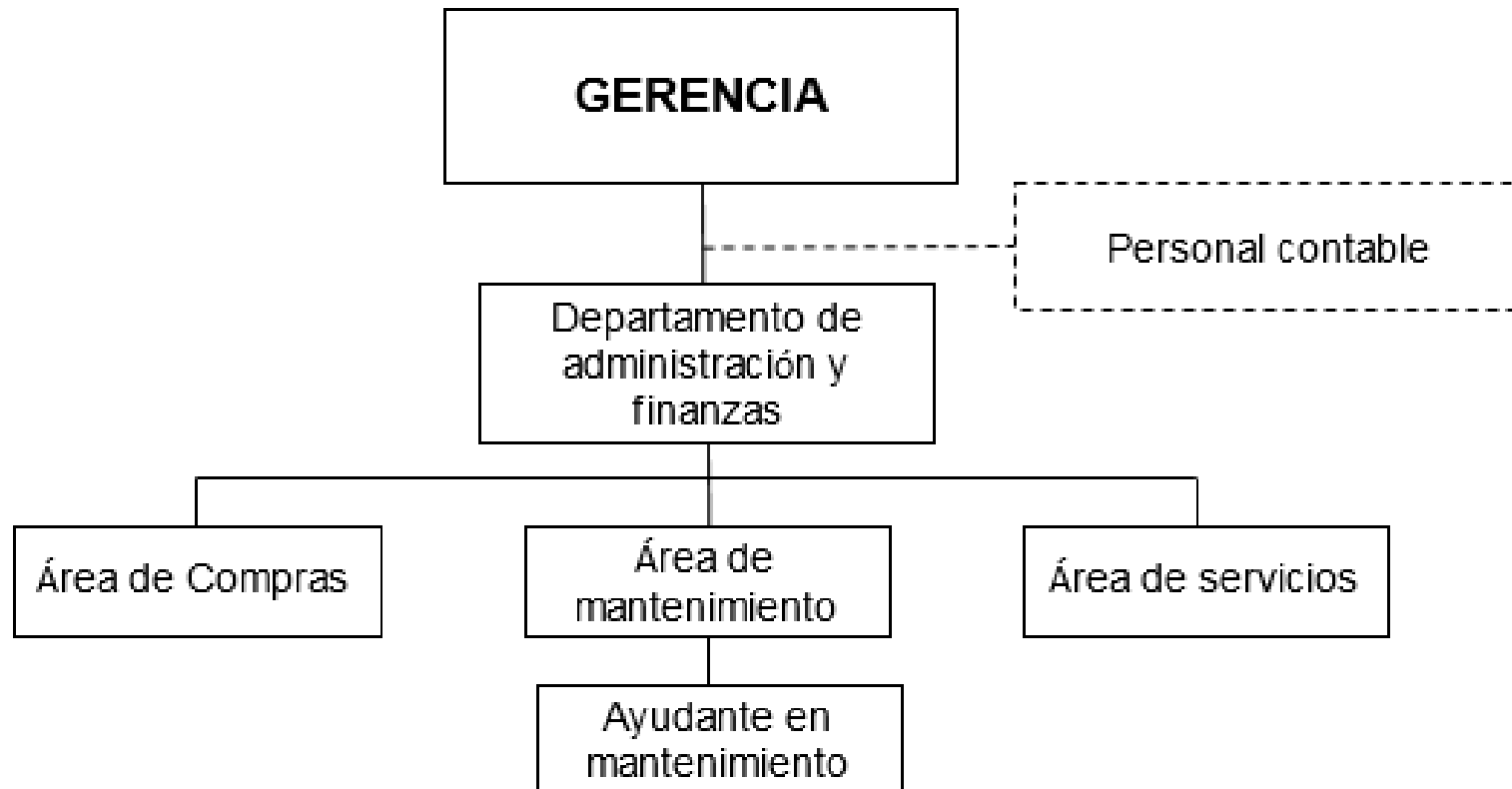
Tabla N° 42.

Propuesta de mejora del proceso de facturación y cobro



Fuente: Elaboración Propia

Imagen N° 65.
Organigrama



Fuente: Elaboración Propia

4.5. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

Después de haber realizado una gran variedad análisis a la empresa de transportes LM EIRL, podemos tener una idea más clara de lo que necesita la empresa y poder enfocar estrategias que beneficien a la empresa.

4.5.1. Plan estratégico para sistemas de información y tecnología:

Debido al uso del sistema actual con el que cuenta la empresa que es el modo tradicional no se puede llevar un control exacto de lo que ocurre en la empresa y es por ello que un buen aporte sería cambiar y adquirir un nuevo sistema más moderno que permita a la empresa:

- Control de caja
- Control de facturación
- Registro de ventas
- Reportes estadísticos de ingresos y las ventas cada mes
- Impresión de comprobantes de pago
- Control de stock para que el sistema avise a la empresa que ya no cuenta con la cantidad de unidades para un próximo trabajo y tenga el tiempo suficiente para buscar otras opciones como subalquilar.
- Registro de compras

A continuación presentamos una variedad de empresas que se dedican a brindar soluciones efectivas para agilizar el negocio brindándole rapidez y seguridad.

- Starsoft
- Rednet system EIRL
- Soinfo
- Apesoft
- ITS Software integrado

Al adquirir este tipo de servicios se busca mejorar la rapidez de la

empresa en ubicar documentación y buscar datos específicos de algún vehículo, también en poder realizar facturas de forma más fácil sin tener tantos documentos almacenados y poder almacenar información importante que se tiene en las redes sociales sin tener el temor de que se pueda perder sin tener la necesidad de estar imprimiendo estos documentos.

Y se lograra no tener retrasos cuando exista algún pedido de documentación y se invertirá correctamente teniendo un respaldo de reportes mensuales de cómo va el negocio.

4.5.2. Plan estratégico para recursos humanos:

En cuanto al comportamiento organizacional nos enfocaremos en las siguientes estrategias

- Evaluar el rendimiento de los trabajadores y el desempeño que están en la planilla de la empresa y de los que se encuentran en la planilla de los clientes que contrato nuestros servicios porque estos otros trabajadores están en la obra manejando las unidades de la empresa de transportes LM EIRL a solicitud de la empresa y por tal motivo está en juego la imagen de la empresa.

Con la finalidad de poder medir su rendimiento:

- Maniobrando equipos pesados como grúas
 - Seguridad en el manejo de maquinaria pesada
 - Calidad en el servicio
 - Cuento con el trato adecuado hacia sus superiores en el trabajo
- Capacitar al personal con la finalidad de que mejoren las técnicas que tienen para maniobrar y poder tener un mejor desempeño en su centro de trabajo, también para que este a la altura de lo que los clientes buscan como exigencias.

El resultado se observara en que los clientes se encuentren satisfechos con la empresa de transportes LM EIRL y se generen nuevos clientes.

Las capacitaciones se realizaran en las siguientes instituciones:

- Tecsup
- Ferreyros
- Edzur training

➤ Implantar el empowement dentro de la organización para que los trabajadores tengan una mejor relación y se lograr por medio de:

- Compartir responsabilidades
- Hacerse responsables de sus actos
- Trabajar en equipo
- Colaborar cuando sea necesario
- Reforzar los valores como persona
- Brindar ideas de acuerdo al trabajo

1) Motivación de los empleados

La empresa de transportes LM EIRL motiva a sus trabajadores por medio de un ingreso extra al de su sueldo para que tengan un mejor desempeño en su trabajo.

Lo que se busca hacer es que por su buen trabajo se generen buenos resultados y grandes beneficios para la empresa.

2) Taller de liderazgo y manejo de personal

Esto está enfocado más que todo en las áreas para que el personal a cargo para que desempeñe una mejor manera de tratar y poder hacer que los trabajadores tengan un buen desempeño.

3) Celebración de días festivos

Incorporar a los trabajadores en reuniones celebres como fiestas patrias, navidad, aniversario de la empresa y cumpleaños de los trabajadores; para exista confraternizar entre los trabajadores.

4.5.3. Plan estratégico para la parte administrativa

Al igual que para el plan de información y tecnología se hace uso de esos sistemas que se han propuesto. Además de eso se tiene que cambiar las malas costumbres que se tienen en la empresa por parte de los dueños desde hace años.

- Desarrollo de un manual de organización y funciones es proporcionar informaciones relacionadas a la descripción de cada puesto de trabajo, responsabilidades y actividades que se tiene que cumplir en la empresa.

4.5.4. Plan estratégico para la parte de mantenimiento

La empresa en reiteradas ocasiones se le junta la bajada de dos a cuatro vehículos y por tal motivo tarda mucho en solucionar sus problemas al punto que pierde horas de trabajo y le descuentan.

Una solución para el desorden que se tiene en el manejo del mantenimiento es:

- También sería buen incluir en el sistema computarizado una alarma para las fechas en las cuales las unidades cumplan sus 250 horas de trabajo y tengan que bajar para su mantenimiento para que así la empresa de transportes LM EIRL se encuentre preparada.
- Se debe capacitar al personal extra que se ha considerado en el organigrama como apoyo para esta área.
- Se deben elaborar unas fichas que determinen el nombre de la unidad que está recibiendo el mantenimiento a cargo de quien está, tipo de arreglos y la suma del gasto adjuntado de las boletas que corroboren tal gasto. Se puede ver el modelo de ficha

Imagen N° 66.
Ficha de mantenimiento

| MANTENIMIENTO | | | | | | |
|---------------------------|--------|--|--|-----------|--|--|
| NOMBRE COMPLETO | | | | | | |
| DNI | | | | | | |
| MODELO DE VEHICULO | | | | | | |
| NÚMERO DE PLACA | | | | | | |
| TIPO DE VEHÍCULO | PROPIO | | | ALQUILADO | | |
| DESPERFECTOS DEL VEHICULO | ----- | | | | | |
| | ----- | | | | | |
| | ----- | | | | | |
| | ----- | | | | | |
| | ----- | | | | | |
| | ----- | | | | | |
| | ----- | | | | | |
| | ----- | | | | | |
| | ----- | | | | | |
| | ----- | | | | | |
| TOTAL DE GASTOS | | | | | | |

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

1. Las mejores para los procesos administrativos se puede desarrollar mediante el uso de técnicas administrativas, que analicen a la empresa como el uso de flujogramas que ayuden a tener una mejor visualización del desarrollo de los procesos administrativos
2. Concluimos que para poder evaluar y controlar los vehículos, los respectivos mantenimientos y la documentación; la empresa de transportes LM EIRL tiene que implantar un software personalizado que garantice la disminución de tiempo y dinero que se invertía en estos procesos.
3. La identificación correcta de procesos administrativos de la empresa de transportes LM EIRL se puede obtener mediante la información que la misma empresa proporcione de forma oral o escrita.
4. Se concluye que para contribuir con un nuevo sistema de mejora continua para empresas de servicios de alquiler se tiene que contar con una buena estructura organizacional para poder identificar los problemas y fortalezas con la que cuenta la empresa.
5. Concluimos que para la empresa de transportes LM EIRL es factible y beneficioso invertir en procesos de capacitación y certificación, en los trabajadores y los vehículos respectivamente.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda hacer uso de flujogramas sin importar cuál sea el tipo, para lograr tener una correcta visualización de cada uno de los procesos que se tengan.
2. Se recomienda contra con un sistema computarizado, personalizado o ya establecido que brinde soporte y apoyo a la empresa en sus diferentes procesos administrativos.
3. Es recomendable obtener la información del negocio, de primera mano ya que es la única fuente confiable que brinda la información suficiente para identificar correctamente los procesos administrativos.
4. Recomendamos contra con un sistema de mejora continua para que la información que se tenga de su negocio y los procesos que tenga la empresas cada cierto tiempo se actualicen, en busca de la identificación de problemas para que sean solucionados.
5. Se recomienda invertir en capacitar al personal del negocio y contar con certificaciones que brinden garantía al negocio.

BIBLIOGRAFIA

1. Enrique Benjamin Franklin – Factores Estratégicos
2. José Ruiz Navarro, Global Entrepreneurship Monitor, Universidad de Cádiz 2008.
3. Andrade Espinoza Simón – Proyecto de Inversión 2012
4. Andrade Espinoza Simón – Proyecto de Inversión 2012
5. Porter, ME (1985) "ventaja competitiva", The Free Press, Nueva York, 1985.
6. El hambre, J. David y Wheelen, Thomas L. (2003) "Fundamentos de la Gestión Estratégica". New Jersey: Pearson Education Inc.
7. McGahan, A. (2004) "¿Cómo Industrias Evolve - Principios para lograr y mantener un rendimiento superior". Harvard Business School Press, Boston, 200
8. Brandenburger, AM y Nalebuff, BJ (1995), "El Juego de la derecha: Teoría de uso del juego para dar forma a la estrategia", Harvard Business Review, julio-agosto, pp.57-71

WEB GRAFIAS

1. <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/el-flujo-de-caja-y-su-importancia-en-la-toma-de-decisiones>
2. <http://www.monografias.com/trabajos66/flujo-caja/flujo-caja.shtml>
3. http://www.angelfire.com/zine2/uvm_lce_lama/padmon.htm
4. <http://elcomercio.pe/economia/personal/cinco-opciones-financiar-compra-tu-auto-nuevo-noticia-1795935>
5. http://www.minem.gob.pe/_detallenoticia.php?idSector=1&idTitular=7344
6. http://transparencia.mtc.gob.pe/idm_docs/normas_legales/1_0_3106.pdf
7. http://www.minem.gob.pe/_detalle.php?idSector=3&idTitular=2306&idMenu=sub35&idCateg=638
8. <http://www.minem.gob.pe/minem/archivos/file/Mineria/INVERSION/2016/CEP%2003-2016.pdf>
9. <https://semanariocomexperu.wordpress.com/promocion-y-proteccion-de-la-inversion-privada-en-el-peru/>
10. http://www.usmp.edu.pe/vision2012_lima/SEMINARIOS/conferenciasJueves/Importanciadelaseguridad.pdf
11. <http://www.ccapasistemas.com/>
12. <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap84d.htm>
13. <http://www.tracusape.com/tractonew2012/index.htm>
14. http://www.ferrol.es:8080/activateenelcentro/fotos/biblioteca/CPX_ComoelaborarAnalisisDAFO_cas.pdf
15. http://www.microfinance.com/Castellano/Documentos/Financiamiento_para_PyMEs.pdf



Anexo 1.

Datos de la empresa de trasportes LM EIRL

11/17/2016 Datos de Ficha RUC- CIR (Constancia de Información Registrada)



FICHA RUC : 20454644311
EMPRESA DE TRANSPORTES LM E.I.R.L.
 Número de Transacción : 121823213
 CIR - Constancia de Información Registrada

Información General del Contribuyente

| | | |
|--|---|-------------------------------------|
| Apellidos y Nombres ó Razón Social | : | EMPRESA DE TRANSPORTES LM E.I.R.L. |
| Tipo de Contribuyente | : | 07-EMPRESA INDIVIDUAL DE RESP. LTDA |
| Fecha de Inscripción | : | 19/10/2007 |
| Fecha de Inicio de Actividades | : | 19/10/2007 |
| Estado del Contribuyente | : | ACTIVO |
| Dependencia SUNAT | : | 0023 - INTENDENCIA LIMA |
| Condición del Domicilio Fiscal | : | HABIDO |
| Emisor electrónico desde | : | - |
| Comprobantes electrónicos | : | - |
| Operador autorizado de Comercio Exterior | : | - |

Datos del Contribuyente

| | | |
|--------------------------------------|---|--|
| Nombre Comercial | : | - |
| Tipo de Representación | : | - |
| Actividad Económica Principal | : | 4923 - TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA |
| Actividad Económica Secundaria 1 | : | 71118 - ALQUILER EQUIPO TRANSPORTE V. TERRES. |
| Actividad Económica Secundaria 2 | : | 4922 - OTRAS ACTIVIDADES DE TRANSPORTE POR VÍA TERRESTRE |
| Sistema Emisión Comprobantes de Pago | : | MANUAL |
| Sistema de Contabilidad | : | COMPUTARIZADO |
| Código de Profesión / Oficio | : | - |
| Actividad de Comercio Exterior | : | SIN ACTIVIDAD |
| Número Fax | : | - |
| Teléfono Fijo 1 | : | 54 - 201824 |
| Teléfono Fijo 2 | : | - |
| Teléfono Móvil 1 | : | 54 - 972649333 |
| Teléfono Móvil 2 | : | 54 - 957643620 |
| Correo Electrónico 1 | : | martinezbarriga@gmail.com |
| Correo Electrónico 2 | : | - |

Domicilio Fiscal

| | | |
|--|---|--|
| Actividad Económica | : | 4923 - TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA |
| Departamento | : | LIMA |
| Provincia | : | LIMA |
| Distrito | : | SAN BORJA |
| Tipo y Nombre Zona | : | URB. SAN BORJA SUR |
| Tipo y Nombre Vía | : | CAL. FAURE, GUILLERMO |
| Nro | : | 189 |
| Km | : | - |
| Mz | : | - |
| Lote | : | - |
| Dpto | : | 1ER |
| Interior | : | - |
| Otras Referencias | : | CUADRA 31 DE AV. AVIACION |
| Condición del inmueble declarado como Domicilio Fiscal | : | CESION EN USO. |

Datos de la Empresa

| | | |
|-----------------------------|---|------------|
| Fecha Inscripción RR.PP | : | 10/09/2007 |
| Número de Partida Registral | : | 11101013 |
| Tomo/Ficha | : | - |
| Folio | : | - |

https://ww1.sunat.gob.pe/cl-ti-itmenu/MenuInternet.htm?agrupacion=* &pestanas=

1/2

Anexo 2.
Modelo de valorización

| CONSORCIO | | AV. REPÚBLICA DE COLOMBIA N° 791, SAN ISIDRO, LIMA-27, PERU TELF. 51.1.211.3500 FAX 51.1.224.8668 2008.005901.0025.02 | | | | | | | | |
|---------------------------------|---------|---|--------|--------------------------|----------------------------------|--------------------|--------------------|----------|------------|-------|
| RESUMEN DE VALORIZACION MENSUAL | | | | | | | | | | |
| EMP. SUBCONTRATISTA: | | TRANSPORTES MARTINEZ | | | | | | | | R.U.C |
| PROYECTO: | | CR 29739: CONSTRUCCIÓN DEL TÚNEL DE DESVÍO DEL RÍO ASANA POR EL FRENTE DEL PORTAL DE ENTRADA | | | | | | | | |
| PERIODO A VALORIZAR: | | DEL 26.03.16 AL 25.04.16 | | | | | | | | |
| ITEM | PLACA | DESCRIPCIÓN | UNIDAD | TOTAL DÍAS MÍNIMOS | TOTAL MES. MÍNIMO EFECTIVO | TARIFA US\$/UND | ACUMULADO ANTERIOR | CANTIDAD | COSTO | |
| 1 | V77-806 | Camioneta 4x4 marca Toyota Hilux Año: 2015 | DÍA | 30.00 | 30.00 | 60.00 | | 72.00 | 4,320.00 | |
| 2 | V8V-943 | Camión grúa, Placa N° V8V-943 | HM | 250.00 | 250.00 | 48.00 | | 2,434.00 | 116,832.00 | |
| 3 | MP-04 | Telehander modelo 1020 de 4 ton | HM | 250.00 | 250.00 | 20.00 | | 1,025.20 | 20,504.00 | |
| SUB TOTAL US\$ | | | | | | | | | 141,656.00 | |
| IOV (18%) US\$ | | | | | | | | | 25,498.00 | |
| TOTAL US\$ | | | | | | | | | 167,154.00 | |

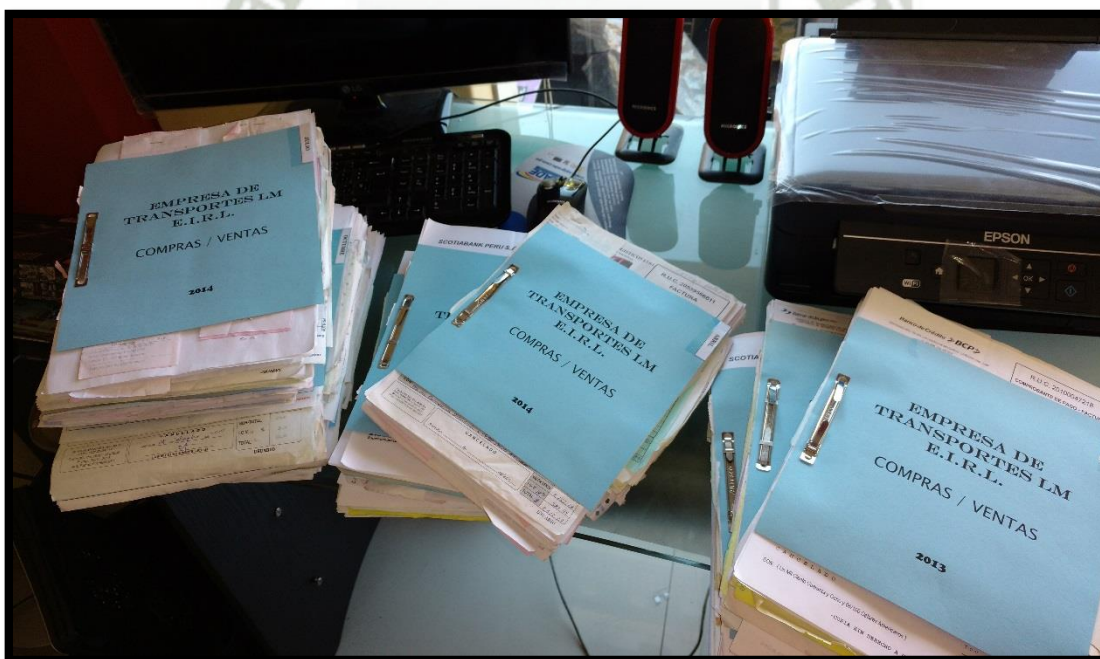
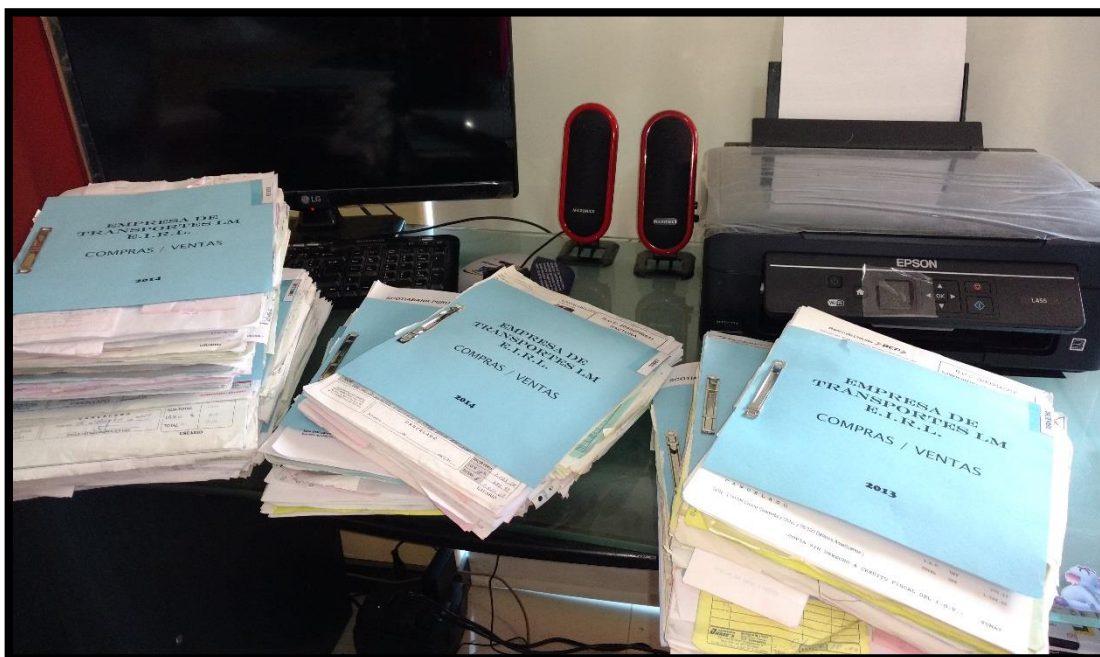
CONSORCIO COMPANIAS ERRAZURIZ
JUAN CARLOS CORDOVA MELLA
GERENTE DE PROYECTO
VºP
GERENTE DE PROYECTO
CONSORCIO CME.

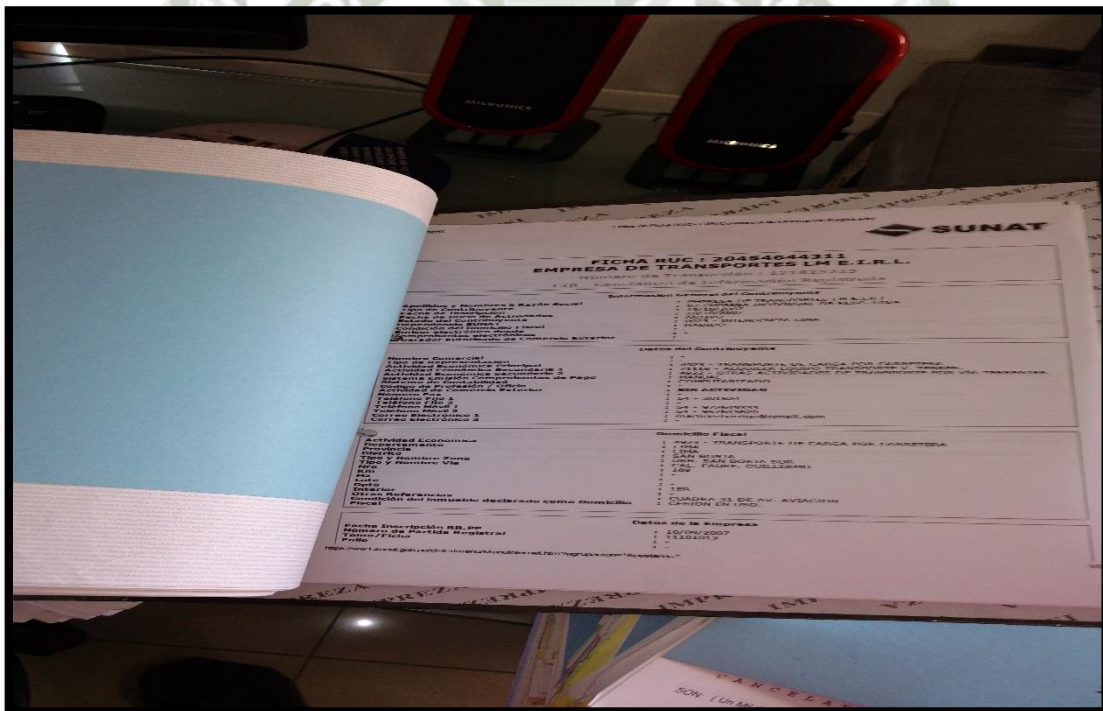
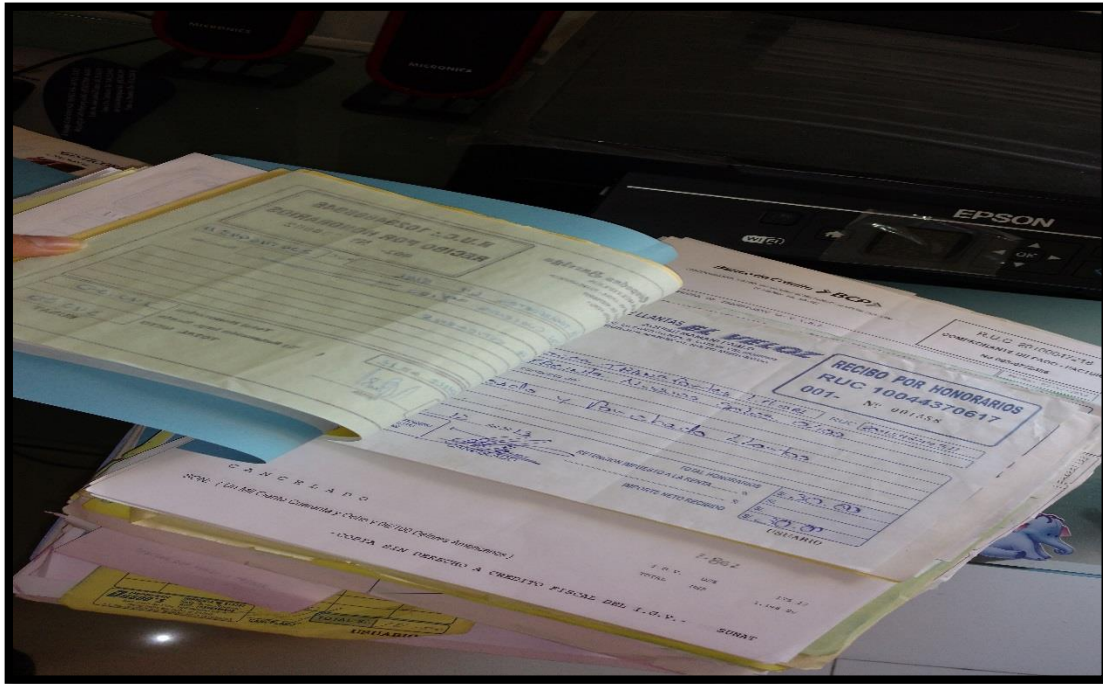
CONSORCIO COMPANIAS ERRAZURIZ PERU
SERGIO CHAMBIELLA CHAMBIELLA
JEFE DE CONTROL DE PROYECTOS
VºP
COSTOS Y VALORIZACIONES
CONSORCIO CME.



Anexo 3.

Imágenes de la investigación de compras y ventas del 2014 y 2015





Anexo 4.
Vehículos de carga pesada la empresa



Anexo 5. Certificados



Av. Victor A. Belaunde 147 – Vía Principal Edificio Real Seis 7º Piso – Centro Empresarial – San Isidro Lima - Perú – Teléfono: - 537-7542 - 7122710

CERTIFICADO DE OPERATIVIDAD

Lima, 18 de Enero del 2015

Señores:
TRASPORTES LM E.I.R.L

Atencion:
Luis Martínez Barriga



De nuestra especial consideración:

Por la presente certificamos que la máquina: Camión Grúa, Marca: International, Modelo: 7400 SBA 6x4, N° de serie: 3HTWGADT7DN238153, N° de serie de Motor: 531HM2U1596559, Año de fabricación: 2012, Placa de Rodaje: V5E-760, Kilometraje; 8599km.

Pluma articulada HIAB, Modelo: 500, N° de serie: 20503-73, Año de Fabricación: 2008, Capacidad: 18 TN.

Ha sido inspeccionada y evaluada bajo los términos de la norma O.S.H.A. 29CFR 1910.180 y ANSI/ASME B30.22 acreditamos que:


SE ENCUENTRA EN BUENAS CONDICIONES TÉCNICAS Y OPERATIVAS.

Por lo tanto, cumplimos con emitir el presente certificado para los fines que estime conveniente.

Fecha de emisión: 18/01/2015 Caduca: 18/01/2016

Sin otro particular nos reiteramos de Ustedes.

Atentamente:


AL HARRY'S ALZAMORA MORE
MOBILE CRANE & RIGGING INSPECTOR
CODE CERTIFICATION N° P-5219-HDTA-S



C.O - 0006 - 2015HDTA





Anexo 6.

Datos contables de la empresa

Balance general

FORMATO 3.1 LIBRO INVENTARIOS Y BALANCES - BALANCE GENERAL

EJERCICIO: 2015

RUC: 20454644311

EMPRESA DE TRANSPORTES LM E.I.R.L.

| | 2015 | | 2015 | |
|---|---------------------|--|---------------------|--------------|
| ACTIVO | | PASIVO Y PATRIMONIO | | |
| ACTIVO CORRIENTE | | PASIVO CORRIENTE | | |
| Efectivo y Equivalentes de Efectivo | 2,752,424.83 | Otros Pasivos Financieros | 484,012.80 | |
| Otros Activos Financieros | | Cuentas por Pagar Comerciales | 0.02 | |
| Cuentas por Cobrar Comerciales | 235,594.19 | Otras Cuentas por Pagar | 92,609.45 | |
| Otras Cuentas por Cobrar | 140,000.00 | Cuentas por Pagar a Entidades Relacionad | | |
| Cuentas por Cobrar a Entidades Relaciona | | Provisiones | | |
| Inventarios | | Pasivos por Impuestos a las Ganancia | 24,987.00 | |
| Activos Biológicos | | Provisión por Beneficios a los Empleados | | |
| Activos por Impuestos a las Ganancias | | Otros Pasivos | | |
| Gastos Pagados por Anticipado | | TOTAL PASIVO CTE DISTIN M | 601,609.27 | |
| Otros Activos | | Pasivo Incluido en Activo Mantenido p | -0.03 | |
| TOTAL ACTIVOS CTES DISTIN MAN | 3,128,019.02 | TOTAL PASIVO INCLUIDO EN P | -0.03 | |
| Activos No Ctes Mantenedos para Venta | | TOTAL PASIVOS CORRIENTES | 601,609.24 | |
| Activos No Ctes para Distribuir a Propie | | PASIVOS NO CORRIENTES | | |
| TOTAL ACT NO CTES PARA VENTA O DISTRIBUC | | Otros Pasivos Financieros | | |
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE | 3,128,019.02 | Cuentas por Pagar Comerciales | | |
| ACTIVOS NO CORRIENTES | | Otras Cuentas por Pagar | | |
| Otros Activos Financieros | | Cuentas por Pagar a Entidades Relacionad | | |
| Inversiones Contab Aplic Met Particip | | Pasivos por Impuestos a Ganancias Diferi | | |
| Ctas por Cobrar Comerciales | | Provisiones | | |
| Otras Cuentas por Cobrar | | Provisiones por Beneficios a los Emplead | | |
| Cuentas por Cobrar a Entidades Relaciona | | Otros Pasivos | | |
| Activos Biológicos | | Ingresos Diferidos | | |
| Propiedades de Inversión | | TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES | | |
| Propiedades Plantas y Equipos | 1,372,473.18 | PATRIMONIO | | |
| Activos Intangibles | | Capital Emitido | 241,830.00 | |
| Activos por Impuestos Ganancias Diferido | | Primas de Emisión | | |
| Plusvalía | | Acciones de Inversión | | |
| Otros Activos | 165,800.00 | Acciones Propias en Cartera | | |
| TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE | 1,538,273.18 | Otras Reservas de Capital | | |
| TOTAL ACTIVO | 4,666,292.20 | Resultados Acumulados | 1,736,706.00 | 3,453,377.96 |
| | | Resultado del Ejercicio | 2,086,146.96 | 611,305.00 |
| | | TOTAL PATRIMONIO | 4,064,682.96 | |
| | | TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | 4,666,292.20 | |

Estado de ganancias y perdidas

| FORMATO 3.20 LIBRO INVENTARIOS Y BALANCES - ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS POR FUNCION | |
|---|---------------------|
| EJERCICIO: 2015 | |
| RUC: 20454644311 | |
| EMPRESA DE TRANSPORTES LM E.I.R.L. | |
| | 2015 |
| Ventas Netas de Bienes | |
| Prestación de Servicios | 5,545,311.00 |
| Total de Ingresos de Actividades Ordinar | 5,545,311.00 |
| Costo de Ventas | |
| Ganancia (Pérdida) Bruta | 5,545,311.00 |
| GASTOS OPERACIONALES: | |
| Gastos de Ventas y Distribución | -3,268,938.48 |
| Gastos de Administración | -80,332.13 |
| Ganancia(Pérdida) Baja Activos Financier | 133,564.00 |
| Otros Ingresos Operativos | 0.59 |
| Otros Gastos Operativos | -133,564.00 |
| Ganancia (Pérdida) Operativa | 2,196,040.98 |
| OTROS INGRESOS Y GASTOS | |
| Ingresos Financieros | |
| Gastos Financieros | |
| Diferencias de Cambio Neto | -109,894.02 |
| Partic.en Result.de Partes Relac. Contab | |
| Gananc.(Pérd.) por Instrum.Financ.Deriv. | |
| Resultado antes de Impuesto a las Gananc | 2,086,146.96 |
| Gasto por Impuesto a las Ganancias | |
| Ganancia(Pérdida) Neta Operaciones Conti | 2,086,146.96 |
| Ganancia(Pérdida) Impto Gananc de Op. Di | |
| UTILIDAD (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO | 2,086,146.96 |

Estado de flujo de efectivo

| FORMATO 3.18: "LIBRO DE INVENTARIOS Y BALANCES - ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO" | |
|--|---------------------|
| R.U.C.: 20454644311 | |
| APELLIDOS Y NOMBRES, DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL: EMPRESA DE TRANSPORTES L.M.E.I.R.L. | |
| TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA | |
| DESCRIPCIÓN | EJERCICIO O PERIODO |
| ACTIVIDADES DE OPERACION | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Bienes y Prestación de Servicios | 422,491.40 |
| Cobranza de Honorarios y Comisiones | 0.00 |
| Cobranza de Intereses y Rendimientos (no incluidos en la Activ. de Inver. | 0.00 |
| Cobranza de Dividendos (no incluidos en la Actividad de Inversión) | 0.00 |
| Reembolso de Impuesto a las Ganancias | 0.00 |
| Cobranza por Regalías, Cuotas, Comisiones y Otros Ingresos Activid O | 0.00 |
| Otros Cobros de Efectivo Relativos a la Actividad de Operación | 22,780.41 |
| | 0.00 |
| (-) Pago a Proveedores de Bienes y Servicios | -378,198.50 |
| (-) Pagos a y por cuenta de los Empleados | -11,059.50 |
| (-) Pago de Impuestos a las Ganancias | 0.00 |
| (-) Pago de Intereses y Rendimientos (no incluidos en la Actividad de Fin | 0.00 |
| (-) Pago de Regalías | 0.00 |
| (-) Pago de Dividendos (No incluidos en la Actividad de Financiación) | 0.00 |
| (-) Otros Pagos de Efectivo Relativos a la Actividad de Operación | -5,500.00 |
| Aum (Dism) del Efectivo y Equivalente del Efectivo Prove | 50,513.81 |
| ACTIVIDADES DE INVERSIÓN | 0.00 |
| Cobranza de Adelantos y Préstamos Concedidos a Terceros | 0.00 |
| Cobranza de Préstamos a Entidades Relacionadas | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Subsidiarias, Neto del Efectivo Desapropiado | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Instrumentos Financieros de Patrim o Deuda | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Propiedades de Inversión | 0.00 |
| Cobranza de Contratos Derivados (futuro, a término, opciones) | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Participaciones Negoc Conjuntos Neto Efectivo | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Propiedades Planta y Equipo | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Otros Activos de Largo Plazo | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Activos Intangibles | 0.00 |
| Cobranza de Intereses y Rendimientos | 0.00 |
| Cobranza de Dividendos | 0.00 |
| Cobranza de Reembolso de Impuestos a las Ganancias | 0.00 |
| Otros Cobros de Efectivo Relativos a la Actividad de Inversión | 0.00 |
| | 0.00 |
| (-) Pagos por Anticipos y Préstamos Concedidos a Terceros | 0.00 |
| (-) Pagos por Contratos Derivados (futuro, a término, opciones) | 0.00 |
| (-) Pagos por Préstamos a Entidades Relacionadas | 0.00 |
| (-) Pagos Por Compra de Subsidiarias, Neto del Efectivo Adquirido | 0.00 |
| (-) Pagos por Compra de Instrumentos Financieros de Patrim o Deuda | 0.00 |
| (-) Pagos por Compra de Propiedades de Inversión | 0.00 |
| (-) Pago por Compra de Participaciones en Negocios Conjuntos, Neto | 0.00 |
| (-) Pago por Compra de Participaciones No Controladoras | 0.00 |
| (-) Pagos por Compra de Propiedades, Planta y Equipo | 0.00 |
| (-) Desembolsos por Obras en Curso de Propiedades, Planta y Equipo | 0.00 |
| (-) Pagos por Compra de Activos Intangibles | 0.00 |
| (-) Pago por Compra de Otros Activos de Largo Plazo | 0.00 |
| (-) Pago por Impuestos a las Ganancias | 0.00 |
| (-) Otros pagos de Efectivo relativos a la Actividad de Inversión | 6,473.70 |
| Aum (Dism) del Efectivo y Equivalente del Efectivo Prove | 6,473.70 |
| ACTIVIDADES DE FINANCIACION | 0.00 |
| Cobranza por Obtención de Préstamos de Corto Plazo | 0.00 |
| Cobranza por Obtención de Préstamos de Largo Plazo | 0.00 |
| Cobranza de Emisión de Acciones y Otros Instrumentos de Patrimonio | 0.00 |
| Cobranza por Préstamos de Entidades Relacionadas | 0.00 |
| Cobranza de Venta de Acciones Propias en Cartera | 0.00 |
| Cobranza por Reembolso de Impuestos a las Ganancias | 0.00 |
| Otros Cobros de Efectivo Relativos a la Actividad de Financiación | 10,990.30 |
| | 0.00 |
| (-) Pagos o Amortización de Préstamos a Corto Plazo | -8,578.77 |
| (-) Pagos o Amortización de Préstamos a Largo Plazo | -31,487.68 |
| (-) Pagos por Recompra o Rescate de Acciones de la Entidad (Accione | 0.00 |
| (-) Pagos de Préstamos de Entidades Relacionadas | 0.00 |

| | |
|---|---------------------|
| (-) Pagos de Intereses y Rendimientos | 0.00 |
| (-) Pagos de Dividendos | 0.00 |
| (-) Pagos de Pasivos por Arrendamiento Financiero | 0.00 |
| (-) Pagos por Adquisición de Otras Participaciones en el Patrimonio | 0.00 |
| (-) Pagos por Impuestos a las Ganancias | 0.00 |
| (-) Otros Pagos de Efectivo Relativos a la Actividad de Financiación | -287.96 |
| Aum (Dism) del Efectivo y Equivalente del Efectivo Proveniente de las Actividades Operativas | -29,364.11 |
| Aumento (Disminución) Neto de Efectivo y Equivalente de Efectivo | 27,623.40 |
| | 0.00 |
| Efecto de las Diferencias de Cambio del Efectivo y Equivalente de Efectivo | 0.00 |
| Saldo de Efectivo y Equivalente de Efectivo al Inicio del Ejercicio | 1,476,189.00 |
| | 0.00 |
| SALDO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO AL FINAL DEL EJERCICIO | 1,503,812.40 |



Anexo 7.

Datos de la empresa: CIR

| FICHA RUC : 20454644311 | |
|---|--|
| EMPRESA DE TRANSPORTES LM E.I.R.L. | |
| Número de Transacción : 45715087 | |
| CIR - Constancia de Información Registrada | |
| Información General del Contribuyente | |
| Apellidos y Nombres ó Razón Social | : EMPRESA DE TRANSPORTES LM E.I.R.L. |
| Tipo de Contribuyente | : 07-EMPRESA INDIVIDUAL DE RESP. LTDA |
| Fecha de Inscripción | : 19/10/2007 |
| Fecha de Inicio de Actividades | : 19/10/2007 |
| Estado del Contribuyente | : ACTIVO |
| Dependencia SUNAT | : 0053 - I.R.AREQUIPA-MEPECO |
| Condición del Domicilio Fiscal | : HABIDO |
| Emisor electrónico desde | : - |
| Comprobantes electrónicos | : - |
| Datos del Contribuyente | |
| Nombre Comercial | : - |
| Tipo de Representación | : - |
| Actividad Económica Principal | : 4923 - TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA |
| Actividad Económica Secundaria 1 | : 71118 - ALQUILER EQUIPO TRANSPORTE V. TERRES. |
| Actividad Económica Secundaria 2 | : 4922 - OTRAS ACTIVIDADES DE TRANSPORTE POR VÍA TERRESTRE |
| Sistema Emisión Comprobantes de Pago | : MANUAL |
| Sistema de Contabilidad | : COMPUTARIZADO |
| Código de Profesión / Oficio | : - |
| Actividad de Comercio Exterior | : SIN ACTIVIDAD |
| Número Fax | : - |
| Teléfono Fijo 1 | : 54 - 201824 |
| Teléfono Fijo 2 | : - |
| Teléfono Móvil 1 | : 54 - 972649333 |
| Teléfono Móvil 2 | : 54 - 957643620 |
| Correo Electrónico 1 | : martinezbarriga@gmail.com |
| Correo Electrónico 2 | : - |
| Domicilio Fiscal | |
| Actividad Economica | : 4923 - TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA |
| Departamento | : AREQUIPA |
| Provincia | : AREQUIPA |
| Distrito | : SOCABAYA |
| Tipo y Nombre Zona | : URB. SAN MARTIN DE SOCABAYA |
| Tipo y Nombre Vía | : CAL. CHACHAPOYAS N° 508-A |
| Nro | : - |
| Km | : - |
| Mz | : E |
| Lote | : 6A |
| Dpto | : - |
| Interior | : - |
| Otras Referencias | : ZONA C,1 CDRA. ANTES CONSEJO DE SOCABAYA |
| Condición del inmueble declarado como | : ALQUILADO |
| Domicilio Fiscal | |

Anexo 8.

Ley de transporte y tránsito

LEY GENERAL DE TRANSPORTES Y TRANSITO TERRESTRE

TITULO I

DEFINICIONES Y AMBITO DE APLICACIÓN

Artículo 1.- Del ámbito de aplicación

1.1 La presente Ley establece los lineamientos generales económicos, organizacionales y reglamentarios del transporte y tránsito terrestre y rige en todo el territorio de la República.

1.2 No se encuentra comprendido en el ámbito de aplicación de la presente Ley, el transporte por cable, por fajas transportadoras y por ductos.

Artículo 2.- De las definiciones

Para efectos de la aplicación de la presente Ley, entiéndase por:

a) Transporte Terrestre: desplazamiento en vías terrestres de personas y mercancías.

b) Servicio de Transporte: actividad económica que provee los medios para realizar el Transporte Terrestre. No incluye la explotación de infraestructura de transporte de uso público.

c) Tránsito Terrestre: conjunto de desplazamientos de personas y vehículos en las vías terrestres que obedecen a las reglas determinadas en la presente Ley y sus reglamentos que lo orientan y lo ordenan.

d) Vías Terrestres: infraestructura terrestre que sirve al transporte de vehículos, ferrocarriles y personas.

Artículo 3.- Del objetivo de la acción estatal

La acción estatal en materia de transporte y tránsito terrestre se orienta a

la satisfacción de las necesidades de los usuarios y al resguardo de sus condiciones de seguridad y salud, así como a la protección del ambiente y la comunidad en su conjunto.

Artículo 4.- De la libre competencia y rol del Estado

4.1 El rol estatal en materia de transporte y tránsito terrestre proviene de las definiciones nacionales de política económica y social. El Estado incentiva la libre y leal competencia en el transporte, cumpliendo funciones que, siendo importantes para la comunidad, no pueden ser desarrolladas por el sector privado.

4.2 El Estado focaliza su acción en aquellos mercados de transporte que presentan distorsiones o limitaciones a la libre competencia. En particular dirige su atención a los mercados que se desarrollan en áreas de baja demanda de transporte a fin de mejorar la competitividad en los mismos y a los existentes en áreas urbanas de alta densidad de actividades a fin de corregir las distorsiones generadas por la congestión vehicular y la contaminación.

4.3 El Estado procura la protección de los intereses de los usuarios, el cuidado de la salud y seguridad de las personas y el resguardo del medio ambiente.

4.4 El Poder Ejecutivo podrá establecer medidas temporales que promuevan la renovación del parque automotor.

CONCORDANCIAS: D.S. N° 032-2003-MTC

Artículo 5.- De la promoción de la inversión privada

5.1 El Estado promueve la inversión privada en infraestructura y servicios de transporte, en cualquiera de las formas empresariales y contractuales permitidas por la Constitución y las leyes.

5.2 El Estado garantiza la estabilidad de las reglas y el trato equitativo a los agentes privados de manera que no se alteren injustificadamente las condiciones de mercado sobre la base de las cuales toman sus decisiones sobre

inversión y operación en materia de transporte.

5.3 Las condiciones de acceso al mercado se regulan por las normas y principios contenidos en la presente Ley y el ordenamiento vigente.

Artículo 6.- De la internalización y corrección de costos

6.1 El Estado procura que todos los agentes que intervienen en el transporte y en el tránsito perciban y asuman los costos totales de sus decisiones, incluidos los costos provocados sobre terceros como consecuencia de tales decisiones. Asimismo, promueve la existencia de precios reales y competitivos en los mercados de insumos y servicios de transporte y corrige, mediante el cobro de tasas u otros mecanismos similares, las distorsiones de costos generadas por la congestión vehicular y la contaminación.

6.2 Cuando la corrección de costos no sea posible, aplica restricciones administrativas para controlar la congestión vehicular y garantizar la protección del ambiente, la salud y la seguridad de las personas.

Artículo 7.- De la racionalización del uso de la infraestructura

7.1 El Estado promueve la utilización de técnicas modernas de gestión de tránsito con el fin de optimizar el uso de la infraestructura existente. Para tal efecto impulsa la definición de estándares mediante reglamentos y normas técnicas nacionales que garanticen el desarrollo coherente de sistemas de control de tránsito.

7.2 Con el fin de inducir racionalidad en las decisiones de uso de la infraestructura vial, el Estado procura que los costos asociados a la escasez de espacio vial se transfieran mediante el cobro de tasas a quienes generan la congestión vehicular.

7.3 Los medios de transporte que muestren mayor eficiencia en el uso de la capacidad vial o en la preservación del ambiente son materia de un trato preferencial de parte del Estado.

7.4 El Estado procure que las actividades que constituyan centros de

generación o atracción de viajes contemplen espacio suficiente para que la demanda por estacionamiento que ellas generen se satisfaga en áreas fuera de la vía pública. Asimismo, procura que la entrada o salida de vehículos a tales recintos no ocasione interferencias o impactos en las vías aledañas. Para tal efecto, el Estado está facultado a obligar al causante de las interferencias o impactos a la implementación de elementos y dispositivos viales y de control de tránsito que eliminen dichos impactos.

7.5 El Estado procura que las personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, que con motivo de obras o trabajos en las vías interfieran el normal funcionamiento del tránsito asuman un costo equivalente al que generan sobre el conjunto de la comunidad afectada, durante la realización de tales trabajos, a través del pago de tasas calculadas en función de las áreas y tiempos comprometidos.

7.6 La determinación de cobros, forma de cálculo y medidas a adoptar referidas en este artículo, la efectúa la autoridad competente de conformidad a lo que establecen los correspondientes reglamentos nacionales.

Artículo 8.- De los terminales de transporte terrestre

El Estado promueve la iniciativa privada y la libre competencia en la construcción y operación de terminales de transporte terrestre de pasajeros o mercancías, sin perjuicio del cumplimiento de lo dispuesto en la presente Ley, especialmente en el párrafo 7.5 del artículo 7, y de conformidad con la normatividad nacional o local vigente que resulte aplicable.

Artículo 9.- De la supervisión y fiscalización

Es responsabilidad prioritaria del Estado garantizar la vigencia de reglas claras, eficaces, transparentes y estables en la actividad del transporte. Por tal motivo procura la existencia de una fiscalización eficiente, autónoma, tecnicada y protectora de los intereses de los usuarios.

TITULO II

COMPETENCIAS Y AUTORIDADES COMPETENTES

Artículo 10.- De la clasificación de las competencias

En materia de transporte y tránsito terrestre las competencias se clasifican en:

- a) Normativas.
- b) De gestión.
- c) De fiscalización

Artículo 11.- De la competencia normativa

11.1 La competencia normativa consiste en la potestad de dictar los reglamentos que rigen en los distintos niveles de la organización administrativa nacional. Aquellos de carácter general que rigen en todo el territorio de la República y que son de observancia obligatoria por todas las entidades y personas de los sectores público y privado, incluyendo a las autoridades del Poder Ejecutivo, sus distintas entidades y los gobiernos regionales o locales, serán de competencia exclusiva del Ministerio de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción.

11.2 Los gobiernos locales emiten las normas complementarias para la aplicación de los reglamentos nacionales dentro de su respectivo ámbito territorial y de sus competencias, sin transgredir ni desnaturalizar la presente Ley ni los reglamentos nacionales.

Artículo 12.- De la competencia de gestión

12.1 La competencia de gestión consiste en la facultad que tienen las autoridades competentes, implementan los principios rectores y la disposiciones de transporte y tránsito terrestre, contenidos en la presente Ley y en los reglamentos nacionales.

12.2 Comprende las siguientes facultades:

- a) Administración de la infraestructura vial pública, de la señalización y gestión de tránsito de acuerdo a las normas vigentes.
- b) Registro de los servicios de transporte terrestre de pasajeros y mercancías.
- c) Otorgamiento de concesiones, permisos o autorizaciones para la prestación de los servicios de transporte terrestre, de acuerdo a lo que establece la presente Ley, los reglamentos nacionales correspondientes y las normas vigentes en materia de concesiones.

12.3 Las autoridades titulares de la competencia de gestión pueden delegar parcialmente sus facultades en otras entidades. La responsabilidad por el incumplimiento de función es indelegable.

CONCORDANCIAS: R.M. N° 008-2005-MTC-02

R.M. N° 033-2006-MTC-02

Artículo 13.- De la competencia de fiscalización

La competencia en esta materia comprende la supervisión, detección de infracciones y la imposición de sanciones por incumplimiento de los dispositivos legales vinculados al transporte y al tránsito terrestre, de tal forma que se promueva un funcionamiento transparente del mercado y una mayor información a los usuarios.

Artículo 14.- De la asignación de las competencias

14.1 Las competencias en materia de transporte y tránsito terrestre se asignan de acuerdo a lo establecido en la presente Ley y se ejercen con observancia de los Reglamentos Nacionales.

14.2 Las competencias que no sean expresamente asignadas por la presente Ley a ninguna autoridad corresponden exclusivamente al Ministerio de

Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción.

Artículo 15.- De las autoridades competentes

Son autoridades competentes respecto del transporte y tránsito terrestre según corresponda:

- a) El Ministerio de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción;
- b) Las Municipalidades Provinciales;
- c) Las Municipalidades Distritales;
- d) La Policía Nacional del Perú; y
- e) El Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual - INDECOPI. (*)

(*) Artículo modificado por el Artículo 1 de la Ley N° 28172, publicada el 17-02-2004, cuyo texto es el siguiente:

“Artículo 15.- De las autoridades competentes

Son autoridades competentes en materia de transporte y tránsito terrestre, según corresponda:

- a) El Ministerio de Transportes y Comunicaciones;
- b) Los Gobiernos Regionales;
- c) Las Municipalidades Provinciales;
- d) Las Municipalidades Distritales;
- e) La Policía Nacional del Perú; y
- f) El Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual - INDECOPI.”

Artículo 16.- De las competencias del Ministerio de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción

El Ministerio de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción es el órgano rector a nivel nacional en materia de transporte y tránsito terrestre, asumiendo las siguientes competencias:

Competencias normativas:

a) Dictar los Reglamentos Nacionales establecidos en la presente Ley, así como aquellos que sean necesarios para el desarrollo del transporte y el ordenamiento del tránsito.

b) Interpretar los principios de transporte y tránsito terrestre definidos en la presente Ley y sus reglamentos nacionales, así como velar porque se dicten las medidas necesarias para su cumplimiento en todos los niveles funcionales y territoriales del país.

Competencias de gestión:

c) Desarrollar, ampliar y mejorar las vías de la infraestructura vial nacional.

d) Administrar y mantener la infraestructura vial nacional no entregada en concesión.

e) Otorgar concesiones, permisos o autorizaciones para la prestación de los servicios de transporte bajo su ámbito de competencia.

f) Diseñar sistemas de prevención de accidentes de tránsito.

g) Mantener un sistema estándar de emisión de licencias de conducir, conforme lo establece el reglamento nacional correspondiente.

h) Mantener un sistema estándar de homologación y revisiones técnicas de vehículos, conforme lo establece el reglamento nacional correspondiente.

i) Mantener los registros administrativos que se establece en la presente Ley y en la normatividad vigente en materia de transporte y tránsito terrestre.

j) Promover el fortalecimiento de las capacidades técnicas e institucionales en todos los niveles de la organización nacional para una mejor aplicación de la presente Ley.

k) Representar al Estado Peruano en todo lo relacionado al transporte y tránsito terrestre internacional, promoviendo la integración con los países de la región.

Competencias de fiscalización:

1) Fiscalizar el cumplimiento de las normas sobre el servicio de transporte terrestre del ámbito de su competencia, para lo cual podrá contratar empresas o instituciones especializadas y de reconocido prestigio, en el campo de la supervisión. Para tal fin, mediante Decreto Supremo se regula el procedimiento de acreditación de las entidades supervisoras, así como las tasas de regulación correspondientes. La fiscalización comprende la supervisión, detección de infracciones y la imposición de sanciones por el incumplimiento de los dispositivos legales vinculados al transporte y al tránsito terrestre, de tal forma que se promueva un funcionamiento transparente del mercado y una mayor información a los usuarios.

Las demás funciones que el marco legal vigente y los reglamentos nacionales le señalen, de acuerdo a lo establecido en el artículo 14 de la presente Ley.

“Artículo 16-A.- De las Competencias de los Gobiernos Regionales

Los Gobiernos Regionales tienen en materia de transporte competencia normativa, de gestión y fiscalización, conforme a lo señalado en el artículo 56 de la Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.

Los Gobiernos Regionales aprobarán normas específicas en materia de transportes, con sujeción a lo establecido en cada Reglamento Nacional.” (*)

(*) Artículo adicionado por el Artículo 2 de la Ley N° 28172, publicada el 17-02-2004.

Artículo 17.- De las competencias de las Municipalidades Provinciales

17.1 Las Municipalidades Provinciales, en su respectiva jurisdicción y de conformidad con las leyes y los reglamentos nacionales, tienen las siguientes competencias en materia de transporte y tránsito terrestre:

Competencias normativas:

a) Emitir normas y disposiciones, así como realizar los actos necesarios para la aplicación de los reglamentos nacionales dentro de su respectivo ámbito territorial.

b) Jerarquizar la red vial de su jurisdicción y administrar los procesos que de ellos deriven, en concordancia con los reglamentos nacionales correspondientes.

c) Declarar, en el ámbito de su jurisdicción, las áreas o vías saturadas por concepto de congestión vehicular o contaminación, en el marco de los criterios que determine el reglamento nacional correspondiente.

Competencias de gestión:

d) Implementar y administrar los registros que los reglamentos nacionales establezcan.

e) Dar en concesión, en el ámbito de su jurisdicción, los servicios de transporte terrestre en áreas o vías que declaren saturadas; así como otorgar permisos o autorizaciones en áreas o vías no saturadas, de conformidad con los reglamentos nacionales respectivos.

f) Dar en concesión la infraestructura vial nueva y existente, dentro de su jurisdicción, en el marco de lo establecido por la normatividad sobre la materia.

g) Regular las tasas por el otorgamiento de permisos o autorizaciones de uso de infraestructura en áreas o vías no saturadas, de acuerdo a las normas previstas en el reglamento nacional respectivo.

h) Cobrar a las personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, que con motivo de la realización de obras interfieran la normal operación del tránsito, según lo dispuesto en el correspondiente reglamento nacional.

i) Recaudar y administrar los recursos provenientes del pago de multas por infracciones de tránsito.

j) Instalar, mantener y renovar los sistemas de señalización de tránsito en su jurisdicción, conforme al reglamento nacional respectivo.

k) Construir, rehabilitar, mantener o mejorar la infraestructura vial que se encuentre bajo su jurisdicción.

Competencias de fiscalización:

b) Supervisar, detectar infracciones e importar sanciones por incumplimiento de los dispositivos legales vinculados al transporte y al tránsito terrestre.

m) Fiscalizar las concesiones de infraestructura vial que otorgue la municipalidad provincial en su respectiva jurisdicción, en concordancia con los reglamentos nacionales.

17.2 Cuando dos ciudades o áreas urbanas pertenecientes a provincias contiguas conforman un área urbana continua que requiere una gestión conjunta del transporte y tránsito terrestre, las municipalidades correspondientes deben establecer un régimen de gestión común. De no establecerse dicho régimen, cualquiera de las municipalidades puede solicitar una solución arbitral. Si ninguna de las municipalidades solicita el arbitraje o alguna de ellas se niega a someterse a este procedimiento, corresponde al Ministerio de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción establecer e régimen de gestión común.

17.3 La inexistencia del régimen común a que se refiere el párrafo precedente no faculta a la municipalidad a otorgar permisos, autorizaciones o concesiones en ámbitos territoriales fuera de su jurisdicción.

Artículo 18.- De las competencias de las Municipalidades Distritales

18.1 Las Municipalidades Distritales ejercen las siguientes competencias:

a) En materia de transporte: en general, las que los reglamentos nacionales y las normas emitidas por la Municipalidad Provincial respectiva les señalen y en particular, la regulación del transporte menor (moto taxis y similares).

b) En materia de tránsito: la gestión y fiscalización, dentro de su jurisdicción, en concordancia con las disposiciones que emita la municipalidad provincial respectiva y los reglamentos nacionales pertinentes.

c) En materia de vialidad: la instalación, mantenimiento y renovación de los sistemas de señalización de tránsito en su jurisdicción, conforme al reglamento nacional respectivo. Asimismo, son competentes para construir, rehabilitar, mantener o mejorar la infraestructura vial que se encuentre bajo su jurisdicción.

18.2 En el caso en que dos distritos contiguos requieran una gestión conjunta de transporte y tránsito terrestre, las municipalidades correspondientes deben establecer un régimen de gestión común. En caso de no establecerse dicho régimen corresponde a la municipalidad provincial fijar los términos de gestión común.

18.3 La inexistencia del régimen común a que se refiere el párrafo precedente no faculta a la municipalidad a otorgar permisos, autorizaciones o concesiones en ámbitos territoriales fuera de su jurisdicción.

Artículo 19.- De la competencia de la Policía Nacional del Perú

La Policía Nacional del Perú es la autoridad responsable de fiscalizar el cumplimiento de las normas de tránsito por parte de los usuarios de la infraestructura vial y de los prestadores de servicios de transporte, brindando el apoyo de la fuerza pública a las autoridades competentes. Asimismo, presta apoyo a los concesionarios a cargo de la administración de infraestructura de

transporte de uso público, cuando le sea requerido.

Artículo 20.- De las competencias del Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual - INDECOPI

20.1 Son aplicables en materia de transporte y tránsito terrestre las normas generales sobre protección al consumidor, siendo ente competente para la supervisión de su cumplimiento la Comisión de Protección al Consumidor del Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual - INDECOPI, el que deberá velar por la permanencia de la idoneidad de los servicios y por la transparencia de la información que se brinde a los consumidores, sin perjuicio de las facultades de fiscalización y sanción que corresponden a las autoridades de transporte.

20.2 Asimismo el INDECOPI está facultado según sus Propias normas a aplicar la legislación de acceso al mercado, libre y leal competencia, supervisión de la publicidad y demás normatividad del ámbito de su competencia.

Artículo 21.- Del sometimiento a jurisdicción única

De acuerdo a la presente Ley, toda persona natural o jurídica, pública o privada, queda sujeta a una sola autoridad competente en cada caso. En consecuencia:

a) No debe existir duplicidad de trámites administrativos para la consecución de un mismo fin; y

b) No se puede sancionar una misma infracción a las normas por dos autoridades distintas. Sin embargo si se puede sancionar varias infracciones derivadas de un solo hecho, siempre que no transgredan las competencias establecidas en la presente Ley y en los reglamentos nacionales.

Artículo 22.- De los conflictos de competencia

En los casos que existan conflictos de competencia entre distintas autoridades de transporte o de tránsito terrestre, la controversia será dirimida por el Tribunal Constitucional, de acuerdo a su Ley Orgánica, salvo que las partes

en conflicto acuerden someterse a un arbitraje.

TITULO III

REGLAMENTOS NACIONALES

Artículo 23.- Del contenido de los reglamentos

Los reglamentos nacionales necesarios para la implementación de la presente Ley serán aprobados por Decreto Supremo refrendado por el Ministro de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción y rigen en todo el territorio nacional de la República. En particular, deberá dictar los siguientes reglamentos, cuya materia de regulación podrá, de ser necesario, ser desagregada:

a) Reglamento Nacional de Tránsito

Contiene las normas para el uso de las vías públicas para conductores de todo tipo de vehículos y para peatones; las disposiciones sobre licencias de conducir y las que establecen las infracciones y sanciones y el correspondiente Registro Nacional de Sanciones; así como las demás disposiciones que sean necesarias.

b) Reglamento Nacional de Vehículos

Contiene las características y requisitos técnicos relativos a seguridad y emisiones que deben cumplir los vehículos para ingresar al sistema nacional de transporte y aquellos que deben observarse durante la operación de los mismos. Contiene también los pesos y medidas vehiculares máximos para operar en la red vial y las infracciones y sanciones respectivas.

Asimismo contiene los procedimientos técnicos y administrativos para la homologación de vehículos nuevos que se incorporan a la operación en la red vial y los correspondientes al sistema de revisiones técnicas y de control aleatorio en la vía pública.

Establece que todo vehículo se encuentra obligado a cumplir con las normas de las revisiones técnicas.

c) Reglamento Nacional de Gestión de Infraestructura

Define las pautas para las normas técnicas de diseño, construcción y mantenimiento de carreteras, caminos y vías urbanas.

Define las pautas para las especificaciones y características de fabricación de los elementos de señalización y los protocolos técnicos que aseguran la compatibilidad de los sistemas de comunicación y control de semáforos.

Define las condiciones del uso del derecho de vía para la instalación de elementos y dispositivos no relacionados con el transporte o tránsito.

Contiene asimismo las exigencias de internalización y control de impactos asociados al estacionamiento de vehículos en las vías y al funcionamiento de actividades que generan o atraen viajes.

Regula las infracciones por daños a la infraestructura vial pública no concesionada y las respectivas sanciones.

d) Reglamento Nacional de Administración de Transporte;

Contiene las especificaciones de diseño y operación de los registros en los que deberán inscribirse todos los servicios de pasajeros y de mercancías que se presten en forma regular.

Contiene también las disposiciones generales que clasifican las distintas modalidades del servicio de transporte de personas y mercancías, así como los requisitos técnicos de idoneidad: características de la flota, infraestructura de la empresa y su organización, así como las condiciones de calidad y seguridad de cada una de ellas. Establece las infracciones y sanciones en la prestación del servicio de transporte.

Contiene los criterios técnicos que determinan la declaración de áreas o vías saturadas por concepto de congestión vehicular o contaminación y establece el régimen de acceso y operación de los servicios de transporte en tales condiciones.

Señala que el acceso y uso de áreas o vías saturadas es administrado mediante procesos periódicos de licitación pública en los cuales todos los oferentes de los servicios concurren compitiendo en calidad, precio, condiciones de seguridad y control de emisiones, todo lo cual se formaliza mediante contratos de concesión a plazo fijo y no renovables de manera automática.

Asimismo contiene el régimen de administración de cada uno de los servicios especiales o locales y otras prestaciones no habituales, incluyendo los requisitos de registro, concesión, autorizaciones y permisos de operación respectivos.

“Asimismo, dentro de las condiciones de acceso para prestar el servicio de transporte interprovincial de personas, de ámbitos regional y nacional, deberá considerarse la de contar con un sistema de comunicación en cada una de sus unidades vehiculares.” (*)

(*) Párrafo agregado por el Artículo 3 de la Ley N° 28172, publicada el 17-02-2004.

e) Reglamento Nacional de Cobro por Uso de Infraestructura Pública

Contiene las condiciones técnicas que fundamentan la necesidad de cobro por uso de infraestructura pública, a los usuarios de las vías, ya sean personas naturales o jurídicas, públicas o privadas. Incluye tanto los peajes de las vías no concesionadas, como los cobros a quienes alteren la capacidad vial e interfieren el tránsito. Contiene además, los métodos de cálculo de tales tasas y los procedimientos de cobro.

f) Reglamento de Jerarquización Vial

Contiene los criterios de clasificación de vías destinados a orientar las decisiones de inversión y operación de éstas en función de los roles que establece.

Contiene además los criterios para la declaración de áreas o vías de acceso restringido.

g) Reglamento Nacional de Responsabilidad Civil y Seguros Obligatorios por Accidentes de Tránsito.

Contiene las disposiciones relacionadas con la determinación de la responsabilidad civil de los conductores, propietarios y prestadores de servicios de transporte en accidentes de tránsito. Asimismo fija el régimen y características del seguro obligatorio señalando las coberturas y montos mínimos asegurados, así como su aplicación progresiva.

h) Reglamento Nacional de Ferrocarriles

Define las normas generales de la operación ferroviaria y de los distintos servicios conexos, así como los criterios para la protección ambiental, la interconexión y compatibilidad de los servicios y tecnologías relevantes.

TITULO IV INFRACCIONES Y SANCIONES

Artículo 24.- De la responsabilidad administrativa por las infracciones

24.1 El conductor de un vehículo es responsable administrativamente de las infracciones del tránsito y del transporte vinculadas a su propia conducta durante la circulación.

24.2 El propietario del vehículo y, en su caso, el prestador del servicio de transporte son solidariamente responsables ante la autoridad administrativa de las infracciones vinculadas a las condiciones técnicas del vehículo, incluidas las infracciones a las normas relativas a la protección del ambiente y seguridad, según lo que establece esta Ley y los reglamentos nacionales.

24.3 El prestador es adicionalmente responsable por el incumplimiento de las obligaciones derivadas del servicio de transporte y, en su caso, de los términos del contrato de concesión, permiso o autorización.

24.4 Para efectos de la responsabilidad administrativa, cuando no se llegue a identificar al conductor del vehículo infractor, se presume la responsabilidad del propietario del mismo y, en su caso, del prestador del

servicio, salvo que acredite de manera indubitable que lo había enajenado, o no estaba bajo su tenencia o posesión, denunciando en ese supuesto al comprador, tenedor o poseedor responsable.

24.5 Los peatones son responsables por las infracciones administrativas que se tipifiquen en el reglamento nacional respectivo.

24.6 En el transporte de carga, la responsabilidad del dador y del recibidor de la misma serán las establecidas por el Reglamento Nacional de Administración de Transportes.

Artículo 25.- De la clasificación de las infracciones

Las infracciones de transporte y tránsito terrestre se clasifican en leves, graves y muy graves. Su tipificación y sanciones se establecen en los reglamentos nacionales respectivos.

Artículo 26.- De las sanciones por infracciones a las normas de transporte y tránsito terrestre

26.1 Las sanciones por infracciones a las normas de transporte y tránsito terrestre son:

- a) Amonestación;
- b) Multa;
- c) Internamiento del vehículo;
- d) Suspensión de la licencia de conducir;
- e) Cancelación definitiva de la licencia de conducir e inhabilitación del conductor;
- f) Suspensión de la concesión, autorización o permiso, según corresponda;
- g) Inhabilitación para brindar el servicio de transporte, de ser el caso.

26.2 El reglamento nacional correspondiente establece las consecuencias en caso de reiteración o acumulación de infracciones.

Artículo 27.- De la retención de la licencia de conducir u otros documentos e impugnación de sanciones

El reglamento nacional correspondiente establece los casos en los que producida una infracción corresponde la retención de la licencia de conducir o de los demás documentos pertinentes, así como el procedimiento para impugnar las sanciones por infracciones cometidas.

Artículo 28.- Del Registro de las Sanciones

Las sanciones que se impongan a los conductores, propietarios de vehículos y prestadores del servicio de transporte por inobservancia de las normas de transporte y tránsito terrestre establecidas en la presente Ley y en los reglamentos nacionales correspondientes, serán puestas en conocimiento del Ministerio de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción mensualmente por las autoridades competentes, a fin de ser inscritas en el Registro Nacional de Sanciones, que estará a cargo del Viceministerio de Transportes.

TITULO V

RESPONSABILIDAD CIVIL Y SEGUROS OBLIGATORIOS

Artículo 29.- De la responsabilidad civil

La responsabilidad civil derivada de los accidentes de tránsito causados por vehículos automotores es objetiva, de conformidad con lo establecido en el Código Civil. El conductor, el propietario del vehículo y, de ser el caso, el prestador del servicio de transporte terrestre son solidariamente responsables por los danos y perjuicios causados.

CONCORDANCIA: EXP. N° 0001-2005-PI-TC (Declaran infundada demanda de inconstitucionalidad interpuesta por el Gobierno Provincial de Huarney)

Artículo 30.- Del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito

30.1 Todo vehículo automotor que circule en el territorio de la República debe contar con una póliza vigente de Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito, según los términos y montos establecidos en el reglamento correspondiente. Su aplicación es progresiva, de acuerdo al reglamento respectivo.(*)

(*) Numeral modificado por el Artículo 1 de la Ley N° 28839, publicada el 24 julio 2006, cuyo texto es el siguiente:

"30.1 Todo vehículo automotor que circule en el territorio de la República debe contar con una póliza de seguros vigente del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito - SOAT o certificados contra accidentes de tránsito, que contengan términos equivalentes, condiciones semejantes o mayores coberturas ofertadas que el SOAT vigente, en cuyo caso las asociaciones de fondos regionales o provinciales contra accidentes de tránsito - AFOCAT entregarán el certificado; y además el distintivo que acredita la vigencia del mismo, destinados exclusivamente a vehículos de transporte público terrestre y mototaxis, urbano o interurbano, que presten servicios al interior de la región o provincia, que sólo tendrán validez dentro de la respectiva circunscripción de funcionamiento.

Estos fondos y las asociaciones de fondos regionales o provinciales contra accidentes de tránsito serán supervisados por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, con la asistencia técnica de la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones.

Las AFOCAT, previo permiso de los gobiernos locales y/o regionales, podrán suscribir convenios para ampliar el ámbito de aplicación del certificado contra accidentes de tránsito en territorios continuos, con conocimiento previo del Ministerio de Transportes y Comunicaciones."

CONCORDANCIAS: D.S. N° 048-2003-MTC

CIRCULAR N° S-611-2005

EXP. N° 0001-2005-PI-TC (Declaran infundada demanda de inconstitucionalidad interpuesta por el Gobierno Provincial de Huarney)

30.2 El Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito cubre a todas las personas, sean ocupantes o terceros no ocupantes, que sufran lesiones o muerte como producto de un accidente de tránsito.(*)

(*) Numeral modificado por el Artículo 1 de la Ley N° 28839, publicada el 24 julio 2006, cuyo texto es el siguiente:

"30.2 El SOAT cubre a todas las personas, sean ocupantes o terceros no ocupantes, que sufran lesiones o muerte como producto de un accidente de tránsito."

30.3 Lo dispuesto en los puntos precedentes no enerva la obligatoriedad de contar con los seguros especiales que establezcan los reglamentos correspondientes para el transporte público, según la naturaleza del servicio.(*)

(*) Numeral modificado por el Artículo 1 de la Ley N° 28839, publicada el 24 julio 2006, cuyo texto es el siguiente:

"30.3 Lo dispuesto en los numerales precedentes no enerva la obligatoriedad de contar con los seguros especiales que establezcan los reglamentos correspondientes para el transporte público, según la naturaleza del servicio."

"30.4 El Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito y los certificados contra accidentes de tránsito señalados en el numeral 30.1 tienen las siguientes características:

- a) Incondicionalidad.
- b) Inmediatez.
- c) Cobertura ilimitada, en razón del número de los siniestros.
- d) Efectividad durante toda su vigencia.
- e) Cobertura a nivel nacional en el caso del SOAT, y regional o provincial en el caso del AFOCAT; con periodicidad anual.

f) Insustituible."(*)

(*) Numeral incorporado por el Artículo 1 de la Ley N° 28839, publicada el 24 julio 2006.

"30.5 La central de riesgos de siniestralidad del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito estará a cargo de la Dirección Nacional de Circulación Terrestre del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, y contará con la asistencia técnica de la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones en la labor de supervisión y fiscalización, a efecto de que los índices de siniestralidad reflejen adecuadamente el costo de los siniestros ocurridos.

Las empresas de seguros acopiarán y suministrarán la información periódicamente a la central de riesgo para la publicación respectiva. Entre otros aspectos, deberá tenerse en cuenta el certificado de siniestralidad y el reporte de las multas de tránsito y transporte en que estuviera involucrado el vehículo automotor, que las autoridades competentes entregarán con la periodicidad que establezca el reglamento, para aplicar una reducción escalonada del costo de la póliza por no-siniestralidad o un plus adicional por mayor siniestralidad. El reglamento establece las sanciones por incumplimiento de información."(*)

(*) Numeral incorporado por el Artículo 1 de la Ley N° 28839, publicada el 24 julio 2006.

"30.6 Sin perjuicio de la atención inmediata de lesiones o muerte de los afectados por un accidente de tránsito, garantizada por el Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito, y del pago oportuno de la indemnización por el Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito, las empresas de seguros que hayan efectuado dicho pago, pueden solicitar el reembolso respectivo a otras empresas de seguros, siempre y cuando el vehículo automotor responsable del accidente cuente con un seguro de responsabilidad civil frente a terceros. Dicho reembolso se reflejará en el índice de siniestralidad.

Las demás coberturas de seguros de accidentes personales, particulares

u obligatorios que comercialicen las empresas de seguros, serán complementarias a la cobertura del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito y se aplicarán sobre el exceso de gastos no cubiertos por el SOAT. Esta disposición es también aplicable al seguro de accidentes personales que se otorga a los vehículos que transitan por las vías administradas por una empresa administradora de peajes y que acrediten el pago del derecho de tránsito mediante la presentación del boleto del peaje."

(*) Numeral incorporado por el Artículo 1 de la Ley N° 28839, publicada el 24 julio 2006.

"30.7 Sin perjuicio de la inmediatez e incondicionalidad del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito, las compañías de seguros que ofertan el Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito, pueden efectuar la auditoría correspondiente que certifique la efectiva ocurrencia del accidente de tránsito, de las lesiones ocasionadas en él y de los servicios médicos efectivamente prestados."(*)

(*) Numeral incorporado por el Artículo 1 de la Ley N° 28839, publicada el 24 julio 2006.

"30.8 Las compañías de seguros y las asociaciones de fondos regionales y provinciales contra accidentes de tránsito, publicarán trimestralmente en su página WEB, bajo responsabilidad, la siguiente información:

a) El índice de siniestralidad de cada tipo de vehículo que posea SOAT o certificado contra accidentes de tránsito emitido, detallando la relación y fecha de los siniestros ocurridos, el nombre de los siniestrados y el monto de los gastos en que hayan incurrido.

b) El monto de las primas cobradas en cada región del país.

c) La Nota Técnica aplicada para el establecimiento de las primas.

d) Tarifas y precios unitarios de los servicios de los centros de salud públicos y privados con los cuales hayan suscrito convenios.

e) La información detallada relativa al resultado económico obtenido de la venta del referido seguro en cada jurisdicción.

El Ministerio de Transportes y Comunicaciones, con la asistencia técnica de la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones, supervisará los certificados contra accidentes de tránsito emitidos por las asociaciones de fondos regionales o provinciales contra accidentes de tránsito y verificará la magnitud, severidad y fecha de ocurrencia de los siniestros declarados, a fin de que los índices de siniestralidad reflejen adecuadamente el costo de los siniestros ocurridos, para cuyo efecto podrán solicitar, además de la información antes señalada, los diagnósticos médicos de los heridos.”(*)

(*) Numeral incorporado por el Artículo 1 de la Ley N° 28839, publicada el 24 julio 2006.

Artículo 31.- De las sanciones al incumplimiento de la obligación de contar con seguro

El incumplimiento a la obligación establecida en la presente Ley de contar y mantener seguros vigentes, inhabilita a la unidad vehicular para transitar por cualquier vía del país, debiendo la autoridad competente retener el vehículo, impedir su circulación e internarlo hasta que se acredite la contratación del seguro correspondiente, sin perjuicio de las demás sanciones que para tal fin establece el reglamento nacional, que deberán ser asumidas por el propietario del vehículo o el prestador del servicio. (*)

(*) Artículo modificado por el Artículo 2 de la Ley N° 28839, publicada el 24 julio 2006, cuyo texto es el siguiente:

“Artículo 31.- De las sanciones al incumplimiento de la obligación de contar con seguro

El incumplimiento a la obligación establecida en la presente Ley de contar y mantener seguros o certificaciones contra accidentes de tránsito vigentes, inhabilita a la unidad vehicular para transitar por cualquier vía del país, debiendo

la autoridad competente retener el vehículo, impedir su circulación e internarlo hasta que se acredite la contratación del seguro o certificaciones contra accidentes de tránsito correspondiente, sin perjuicio de las demás sanciones que para tal fin establece el reglamento nacional, que deberán ser asumidas por el propietario del vehículo o el prestador del servicio.”

TITULO VI

REGISTRO VEHICULAR Y OTROS REGISTROS

Artículo 32.- De la Placa Única Nacional de Rodaje

32.1 Todo vehículo de transporte automotor que circule por vías públicas está obligado a exhibir la placa única nacional de rodaje.

32.2 La clasificación, características, y el procedimiento para su obtención es establecida por el Ministerio de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción.

32.3 La manufactura y expedición corresponde al Ministerio de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción, según la normas pertinentes.

CONCORDANCIAS: D.S. N° 055-2003-MTC

D.S. N° 032-2004-MTC

D.S. N° 015-2005-MTC (Nuevas características de placa única de rodaje de vehículos menores motorizados)

Artículo 33.- Del Registro de Propiedad y Tarjeta de Identificación Vehicular

33.1 Todo vehículo que para circular requiera un conductor con licencia de conducir debe inscribirse en el Registro de Propiedad Vehicular, salvo disposición contraria prevista en la ley. Dicho registro expide una tarjeta de identificación vehicular que consigna las características y especificaciones técnicas del vehículo.

33.2 La Superintendencia Nacional de Registros Públicos - SUNARP pone a disposición del Ministerio de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción la información que se consigne en el registro de Propiedad Vehicular.

33.3 El reglamento nacional correspondiente determina lo relativo a los vehículos especiales.

Artículo 34.- De la transferencia de propiedad, constitución de garantías y actos modificatorios

34.1 La transferencia de propiedad y otros actos modificatorios referidos a vehículos automotores se formaliza mediante su inscripción en el Registro de Propiedad Vehicular.

34.2 La constitución de garantías y sus modificatorias se rige por lo dispuesto en el Código Civil.

Artículo 35.- De otros registros administrativos

35.1 Créase el Registro Nacional de Sanciones, el que tiene por objeto registrar las infracciones a las normas de transporte y tránsito terrestre.

35.2 Créase el Registro Nacional de Conductores Capacitados para la prestación de servicios de transporte, el que deberá considerar la calificación de los conductores según la modalidad del servicio.

35.3 Los registros a que aluden los párrafos precedentes están a cargo del Viceministerio de Transportes.

35.4 Lo dispuesto en el presente artículo, no supone la eliminación de otros registros administrativos que puedan ser creados o que se encuentren vigentes.

Anexo 9.**Gastos incurridos en vehículos****GASTOS INCURRIDOS EN VEHÍCULOS AUTOMOTORES****INFORME N.º 126-2013-SUNAT/4B0000****MATERIA:**

En relación con la deducción de gastos incurridos en vehículos automotores se formula las siguientes consultas:

1. ¿Las empresas arrendatarias de vehículos pertenecientes a las categorías A2, A3, A4, B1.3 y B1.4, que sean asignados a sus actividades de dirección, administración y representación pueden deducir los gastos de alquiler y mantenimiento de dichos vehículos en función del número máximo de vehículos permitidos por la Tabla que fija el numeral 4 del inciso r) del artículo 21º del Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta?
2. ¿Las empresas arrendatarias de tales vehículos pueden deducir los gastos de alquiler y mantenimiento de dichos vehículos, sin considerar el costo de adquisición de 30 Unidades Impositivas Tributarias (UIT)?

BASE LEGAL: -

Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la Renta, aprobado por el Decreto Supremo N.º 179-2004-EF, publicado el 8.12.2004, y normas modificatorias (en adelante, TUO de la Ley del Impuesto a la Renta). - Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta, aprobado por el Decreto Supremo N.º 122-94-EF, publicado el 21.9.1994, y normas modificatorias.

ANÁLISIS:

1. El primer párrafo del inciso w) del artículo 37º del TUO de la Ley del Impuesto a la Renta dispone que tratándose de los gastos incurridos en vehículos automotores de las categorías A2, A3 y A4 que resulten estrictamente indispensables y se apliquen en forma permanente para el desarrollo de las actividades propias del giro del negocio o empresa, son deducibles los siguientes conceptos: (i) cualquier forma de cesión en uso, tales como arrendamiento, arrendamiento financiero y otros; (ii) funcionamiento, entendido como los destinados a combustible, lubricantes, mantenimiento, seguros, reparación y similares; y, (iii) depreciación por desgaste. Agrega

dicho inciso que tratándose de los gastos incurridos en vehículos automotores de las categorías A2, A3, A4, B1.3 y B1.4, asignados a actividades de dirección, representación y administración de la empresa, serán deducibles los conceptos señalados en el primer párrafo del presente inciso de acuerdo con la tabla que fije el reglamento en función a indicadores tales como la dimensión de la empresa, la naturaleza de las actividades o la conformación de los activos; y que no serán deducibles los gastos de acuerdo con lo previsto en este párrafo, en el caso de vehículos automotores cuyo precio exceda el importe o los importes que establezca el reglamento. Por su parte, el numeral 4 del inciso r) del artículo 21° del Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta prevé que tratándose de vehículos automotores de las categorías A2, A3, A4, B1.3 y B1.4 asignados a actividades de dirección, representación y administración de la empresa, la deducción procederá únicamente en relación con el número de vehículos automotores que surja por aplicación de la siguiente tabla:

| Ingresos netos anuales | Número de vehículos |
|-------------------------------|----------------------------|
| Hasta 3,200 UIT | 1 |
| Hasta 16,100 UIT | 2 |
| Hasta 24,200 UIT | 3 |
| Hasta 32,300 UIT | 4 |
| Más de 32,300 UIT | 5 |

Añade el tercer párrafo del citado numeral 4 que no serán deducibles los gastos de vehículos automotores cuyo costo de adquisición o valor de ingreso al patrimonio, según se trate de adquisiciones a título oneroso o gratuito, haya sido mayor a 30 UIT; y que a tal efecto, se considerará la UIT correspondiente al ejercicio gravable en que se efectuó la mencionada adquisición o ingreso al patrimonio (1). Asimismo, el numeral 5 del inciso r) del artículo 21° del Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta dispone que en ningún caso la deducción de gastos por cualquier forma de cesión en uso y/o funcionamiento de los vehículos automotores de las categorías A2, A3, A4, B1.3 y B1.4 asignados a actividades de dirección, representación y administración podrá superar el monto que resulte de aplicar al total de gastos realizados por dichos conceptos el porcentaje que se obtenga de relacionar el número de vehículos

automotores de las categorías A2, A3, A4, B1.3 y B1.4 que, según la tabla, y lo indicado en el tercer y cuarto párrafo del numeral anterior otorguen derecho a deducción con el número total de vehículos de propiedad y/o en posesión de la empresa.

2. Como se puede apreciar de las normas antes citadas, únicamente procederá la deducción de los gastos incurridos en vehículos automotores de las categorías A2, A3, A4, B1.3 y B1.4 asignados a actividades de dirección, representación y administración de la empresa:
 - a) Siempre que los gastos sean aquellos a los que se refiere el primer párrafo del inciso w) del artículo 37° del TUO de la LIR, entre los cuales están los gastos por arrendamiento y mantenimiento de vehículos automotores.
 - b) En relación con el número máximo de vehículos automotores que otorgan derecho a deducción, establecido en la Tabla prevista en el numeral 4 del inciso r) del artículo 21° del Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta.
 - c) En la medida que el costo de adquisición o valor de ingreso al patrimonio de tales vehículos, según corresponda, sea menor o igual a 30 UIT; no habiéndose excluido de la aplicación de lo aquí señalado a los vehículos arrendados.
 - d) Siempre que la deducción de gastos por cualquier forma de cesión en uso y/o funcionamiento de tales vehículos no supere el monto que resulte de aplicar al total de gastos realizados por dichos conceptos el porcentaje que se obtenga de relacionar el número de vehículos automotores de las aludidas categorías que otorguen derecho a deducción con el número total de vehículos de propiedad y/o en posesión de la empresa.
3. De lo señalado en los párrafos precedentes, se tiene que las empresas arrendatarias de vehículos pertenecientes a las categorías A2, A3, A4, B1.3 y B1.4, que sean asignados a actividades de dirección, administración y representación pueden deducir los gastos de alquiler y mantenimiento de dichos vehículos, en relación con el número máximo de vehículos automotores que otorgan derecho a deducción, establecido en la Tabla prevista en el numeral 4 del inciso r) del artículo 21° del Reglamento de la

Ley del Impuesto a la Renta, y solo en la medida que el costo de adquisición o valor de ingreso al patrimonio de tales vehículos, según corresponda, sea menor o igual a 30 UIT(2). Es decir, los límites referidos al número de vehículos que otorgan derecho a deducción y al costo de adquisición o valor de ingreso al patrimonio de tales vehículos, se aplica respecto de todos los vehículos asignados a actividades de dirección, administración y representación, independientemente de si han sido adquiridos en propiedad o han sido tomadas en arrendamiento.

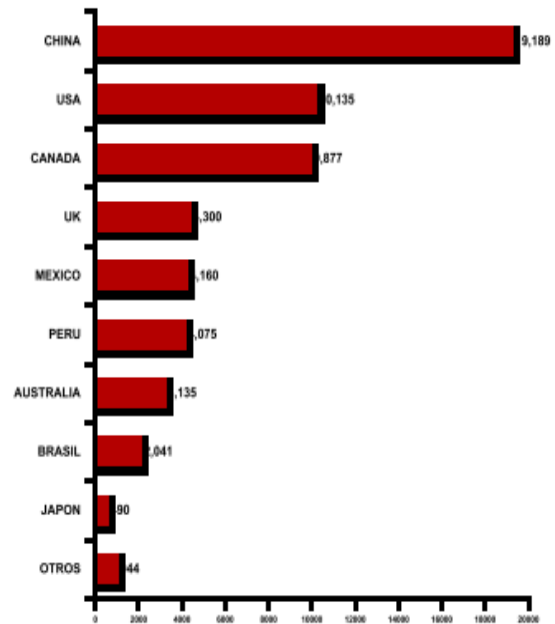
En consecuencia, las empresas arrendatarias de vehículos automotores pertenecientes a las categorías A2, A3, A4, B1.3 y B1.4, que sean asignados a actividades de dirección, administración y representación, pueden deducir los gastos de alquiler y mantenimiento de dichos vehículos en función del número máximo de vehículos que otorgan derecho a deducción según la Tabla prevista en el numeral 4 del inciso r) del artículo 21° del Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta; siempre que el costo de adquisición o valor de ingreso al patrimonio de tales vehículos sea menor o igual a 30 UIT.



Anexo 10.

Cartera estimada de Proyectos Mineros Según Principal Inversionista

| PAÍS | US\$ MILLONES | % |
|----------------------------|---------------|-------------|
| CHINA | 19,189 | 32.9% |
| EE.UU. | 10,135 | 17.4% |
| CANADÁ | 9,877 | 16.9% |
| REINO UNIDO | 4,300 | 7.4% |
| MÉXICO | 4,160 | 7.1% |
| PERÚ | 4,075 | 7.0% |
| AUSTRALIA | 3,135 | 5.4% |
| BRASIL | 2,041 | 3.5% |
| JAPON | 490 | 0.8% |
| OTROS | 944 | 1.6% |
| TOTAL US\$ Millones | 58,346 | 100% |

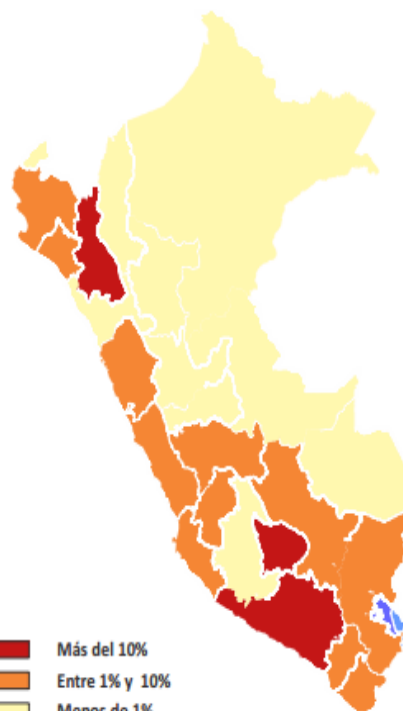


Anexo 11.

Participación regional en la cartera estimada de Proyectos Mineros

| REGIÓN | US\$ MILLONES | % |
|--------------|---------------|-------|
| APURIMAC | 19,713 | 33.8% |
| AREQUIPA | 9,562 | 16.4% |
| CAJAMARCA | 9,432 | 16.2% |
| MOQUEGUA | 4,475 | 7.7% |
| PIURA | 2,645 | 4.5% |
| ICA | 2,483 | 4.3% |
| JUNIN | 2,400 | 4.1% |
| LAMBAYEQUE | 1,599 | 2.7% |
| PUNO | 1,380 | 2.4% |
| TACNA | 1,200 | 2.1% |
| CUSCO | 946 | 1.6% |
| ANCASH | 770 | 1.3% |
| HUANCAVELICA | 706 | 1.2% |
| LA LIBERTAD | 640 | 1.1% |
| HUANUCO | 350 | 0.6% |
| PASCO | 45 | 0.1% |

TOTAL US\$ Millones 58,346 100%



Anexo 12.

Modelo de requisitos para Camión Grúa

LISTA ENCERES CAMIÓN GRÚA DE 20 TN

DE

PLACA N° V6V- 943

Arequipa, 06 de Agosto del 2015

COSAPI MAS ERRAZURIZ - QUILLAVECO

SRS INGENIEROS Y ADMINISTRADORES

| CANTIDAD/ UNIDADES | DESCRIPCION |
|------------------------------------|--|
| 01 | Botiquín perfil QUILLAVECO |
| 04 | Taco ergonómicos para llantas color amarillo |
| 04 | Tacos para soportes de estabilizadores de grúas color amarillo |
| 01 | Control remoto de grúa en buen estado (nuevo) |
| 01 | Batería y cargador adicional para control remoto |
| 01 | Manuales camión grúa |
| 01 | Manuales de camión internacional |
| 01 | Llanta repuesto nuevo |
| 01 | Gata 20 TN |
| 01 | Palanca y llave de ruedas |
| 01 | Estuche de herramientas |
| IMPLEMENTOS PARA IZAJE GRÚA | |
| 04 | Eslingas de 6 metros nuevas |
| 04 | Eslingas de 4 metros nuevas |
| 04 | Eslingas de 3 metros nuevas |
| 04 | Grilletes de 1 pulgada, marca CROSBY |
| 01 | Grilletes de 1 ½ pulgada, marca CROSBY |
| 04 | Grilletes de 8/4 pulgada, marca CROSBY |
| 04 | Grilletes de 1 1/8 pulgada, marca CROSBY |
| 01 | Soga ½ pulgada de 30 metros |
| 03 | Faja modelo RACHET (nuevas) |