

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



PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA
“TÉCNICAS DEL ACERO S.A.C.” 2017 – 2021.

Presentado por:
ESTEFANIA ROSA CHACÓN CÓRDOVA
Para optar el Título Profesional de
Licenciada en Administración de Empresas

AREQUIPA – PERÚ
2016



DEDICATORIA

A mis Padres Américo Chacón Caballero y Blanca del Carmen Córdova de Chacón que

desde el cielo guían mi camino, a pesar de su ausencia son pilares fundamentales en mi

vida, el cariño y amor incondicional que me dieron en vida, me hicieron la mujer que soy

ahora, les dedico todo mi esfuerzo, en reconocimiento a todo su sacrificio puesto para que

yo pueda culminar mi carrera, se merecen esto y mucho más.

A mi hermana Johanna por ser mi apoyo en los momentos de debilidad, a mis sobrinos

Kaily y Fabián porque llenan de alegría cada día de mi vida.

A todos ustedes, con amor.

AGRADECIMIENTO

A Dios porque sin el nada de esto hubiera sido posible, a mi madre Blanca del Carmen

que nunca dejó de ayudarme y apoyarme, hasta en la cosa más mínima siempre estuvo

preocupada por mí, por mi carrera, por mis sueños y mis metas, me llenó siempre de

mucho amor hasta el último día de su vida, su sueño siempre fue ver a su hija profesional.

Gracias mamá Te amo.

A la empresa Técnicas del Acero S.A.C. por permitirme realizar este trabajo.

A todos ustedes, muchas gracias.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN.....	1
SUMMARY.....	3
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO TEÓRICO.....	5
1.1. PROBLEMA.....	5
1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.2.1. CAMPO, ÁREA Y LÍNEA.....	7
1.2.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	7
1.2.3. VARIABLES DEL ESTUDIO.....	7
1.2.4. INTERROGANTES GENERAL.....	10
1.3. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	10
1.4. OBJETIVOS.....	11
1.4.1. OBJETIVO GENERAL.....	11
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	11
1.5. MARCO TEÓRICO.....	11
1.5.1. MARCO CONCEPTUAL.....	11
1.5.2. ANTECEDENTES.....	31
1.6. HIPÓTESIS.....	32
CAPITULO II: PLANTEAMIENTO OPERACIONAL.....	33
2.1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	33
2.2. CAMPO DE VERIFICACIÓN.....	34
2.2.1. ÁMBITO.....	34
2.2.2. TEMPORALIDAD.....	34
2.2.3. UNIDADES DE ESTUDIO.....	34
2.2.1.1. UNIVERSO Y MUESTRA.....	34
2.2. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	35
2.3. RECURSOS NECESARIOS.....	36
2.3.1. HUMANOS.....	36
2.3.2. MATERIALES.....	36
2.3.3. FINANCIEROS.....	37
CAPITULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
3.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO INDIRECTO.....	38
3.1.1. FACTORES POLÍTICOS, LEGALES Y NORMATIVOS.....	38

3.1.2.	FACTORES ECONÓMICOS.....	41
3.1.3.	FACTORES SOCIALES, CULTURALES Y DEMOGRÁFICOS.....	47
3.1.4.	FACTORES TECNOLÓGICOS	50
3.1.5.	FACTORES AMBIENTALES.....	54
3.2.	ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO DIRECTO	56
3.2.1.	COMPETIDORES DEL SECTOR	56
3.2.1.1.	IMCO SERVICIOS S.A.C.....	56
3.2.1.2.	A I D INGENIEROS.....	58
3.2.1.3.	MAQUINSA	61
3.2.2.	PROVEEDORES DE LA EMPRESA TÉCNICAS DEL ACERO SAC	62
3.2.3.	CLIENTES DE LA EMPRESA TÉCNICAS DEL ACERO SAC.....	66
3.2.3.1.	FABRICANTES Y CONSTRUCTORES S.R.L.....	66
3.2.3.2.	SADE COMP. GNRAÑ. TRAVAUX D'HYDRL SUC. PERU	66
3.2.3.3.	FLSMIDTH S.A.C.....	67
3.2.3.4.	XTRATA ANTAPACAY S.A.	67
3.2.3.5.	CERRO VERDE – MOTTA ENGIL.....	67
3.2.3.6.	SHOUGANG HIERRO PERU S.A.A.	68
3.2.3.7.	MESTO PERU S.A.	68
3.2.3.8.	COMPAÑÍA PERUANA BACKUS Y JHONSTON S.A.....	69
3.2.3.9.	YURA S.A.	69
3.2.3.10.	SOUTHERN COPPER CORPORACIÓN	70
3.3.	ANÁLISIS DE LA EMPRESA TÉCNICAS DEL ACERO SAC.....	71
3.3.1.	TRABAJOS QUE REALIZA.....	71
3.3.2.	VEHÍCULOS, MAQUINARIA Y EQUIPO.....	72
3.3.3.	ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA.....	76
3.3.4.	MARKETING Y VENTAS.....	79
3.3.5.	OPERACIONES (PRODUCCIÓN, COMPRAS, ALMACENES).....	79
3.3.6.	FINANZAS Y CONTABILIDAD.....	81
3.3.7.	PERSONAS DE LA EMPRESA	85
3.3.8.	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	88
3.3.9.	TECNOLOGÍA QUE UTILIZA LA EMPRESA	89
3.4.	PROCESO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA TÉCNICAS DEL ACERO SAC.....	89
3.4.1.	OBJETIVOS DE LA EMPRESA.....	90
3.4.2.	ETAPA DE DECISIÓN DE LA ESTRATEGIA A ELEGIR	92
3.4.3.	ESTRATEGIA A IMPLEMENTAR	104

CONCLUSIONES.....	110
RECOMENDACIONES.....	113
BIBLIOGRAFÍA	115
ANEXOS	117
ANEXO N° 1: CRONOGRAMA	117

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE	8
CUADRO N° 2 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE	9
CUADRO N° 3 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y FUENTES.....	33
CUADRO N° 4 FACTORES MÁS PROBLEMÁTICOS PARA HACER NEGOCIOS	39
CUADRO N° 5 COMPETITIVIDAD DEL PERÚ EN TÉRMINOS DE TECNOLOGÍA .	51
CUADRO N° 6 COMPETITIVIDAD DEL PERÚ RESPECTO A INNOVACIÓN.....	52
CUADRO N° 7 PROVEEDORES DE LA EMPRESA.....	64
CUADRO N° 8 VEHÍCULOS DE LA EMPRESA.....	72
CUADRO N° 9 MAQUINARIA Y EQUIPOS DE LA EMPRESA	73
CUADRO N° 10 COSTO DE LOS PRODUCTOS	81
CUADRO N° 11 BALANCE GENERAL 2013 - 2015 (VALORES EXPRESADOS EN SOLES).....	82
CUADRO N° 12 ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS 2013 - 2015 (VALORES EXPRESADOS EN SOLES).....	84
CUADRO N° 13 PERSONAL: EMPLEADOS	86
CUADRO N° 14 PERSONAL: OBREROS	87

CUADRO N° 15 PERSONAL: CONSTRUCCIÓN CIVIL.....	88
CUADRO N° 16 PERSONAL: SERVICIOS GENERALES	88
CUADRO N° 17 PROYECCIÓN DE VENTAS	91
CUADRO N° 18 MATRIZ MEFE.....	93
CUADRO N° 19 MATRIZ MEFI.....	95
CUADRO N° 20 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC).....	96
CUADRO N° 21 MATRIZ FODA.....	98
CUADRO N° 22 MATRIZ PEYEA.....	99
CUADRO N° 23 MATRIZ MGE.....	102
CUADRO N° 24 MATRIZ MCPE.....	103
CUADRO N° 25 CRONOGRAMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	117
 ÍNDICE DE FIGURAS	
FIGURA N° 1 ORGANIGRAMA.....	78
FIGURA N° 2 MATRIZ DEL ENTORNO E INTERNO	97

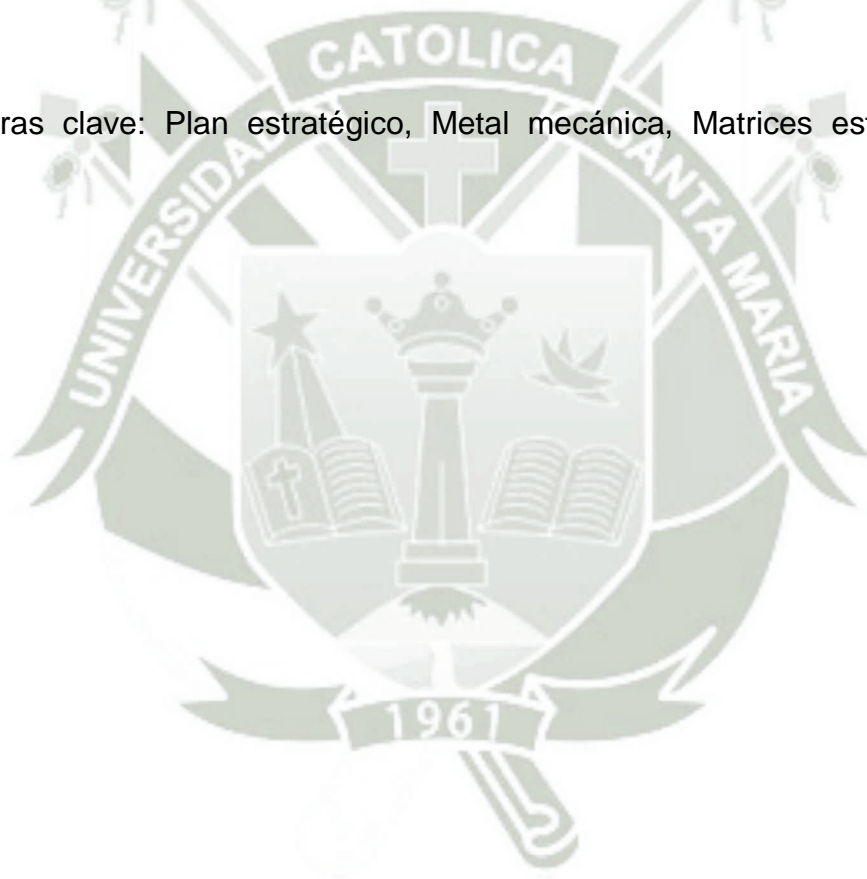
RESUMEN

Al encontrarnos en un mundo tan cambiante como el de ahora y que las empresas tienden a ser más rápidas y efectivas ante ello, lo que lleva a que la mayoría haga efectivo los análisis de los planes estratégicos porque permiten saber el estado de la empresa y así tomar acciones de mejoras y cambios internos que permitan asumir nuevos retos.

Se hace un análisis de la empresa logrando detallar los problemas actuales que hacen que la empresa no este dirigiéndose correctamente hacia el puerto que se necesita que llegara, es por ello que al encontrar los problemas se puede llegar a determinar las posibles soluciones las que se tomaran en cuenta para poder realizar las estrategias, es por ello que es vital análisis y tener los datos reales de la empresa para saber sinceramente cuales pueden ser los conflictos que estén llevando a la empresa por el camino errado. Encontrando ello es que la empresa Técnicas del Acero S.A.C. se encuentra en un momento de turbulencia dado por problemas tanto internos que son la mayoría como también se encuentran aquellos que son externos que afectan de gran manera a la empresa. Pero al conocer estos problemas internos es que se ha podido dilucidar algunas estrategias que en el corto plazo se logrará elevar las utilidades de la empresa evitar el estancamiento que mantiene y corregir los problemas de personal que a la actualidad son los primeros y más predominantes en el mal uso de los egresos por tener personal que no está correctamente calificado para el puesto y además de encontrar falencias en la forma de manejo gerencial por desconocimiento del gerente del estado en que el realiza los procedimientos y el por qué los empleados no tienen suficiente acceso a la información para arreglar los problemas de manera más rápida, es por ello que por medio de este plan se logran conocer las falencias que se pueden solucionar más prontamente.

La empresa debe penetrar más al mercado, para poderse mantener y subir su cuota de mercado puesto que en la actualidad no tienen una gran presencia a nivel del sur del país, además de manejar un mejor posicionamiento dentro del mercado, haciendo conocer cada proyecto realizado y que el entorno sepa que están alcanzando las metas propuestas para que mantengan una imagen de solidez en el rubro, y a su vez invertir en más equipo lo que eleva el capital de trabajo y la hace más autónoma manejando más movilidad y flexibilidad en los proyectos a realizar permitiendo obtener mejores proyectos y de mayor envergadura para obtener mayores utilidades y por ende más prestigio en el sector.

Palabras clave: Plan estratégico, Metal mecánica, Matrices estratégicas.



SUMMARY

Since we are in a changing with he is now that companies tend to be faster and more effective to this world, leading the majority make effective analysis of strategic plans that let you know the status of the company and and take actions for improvements and internal changes that allow take on new challenges.

An analysis of the company is achieving detailing the current problems that make the company is not addressing properly to the port that is needed to arrive, which is why finding the problems you can get to determine possible solutions which take consider strategies to perform, which is why it is vital analysis and have the actual data of the company to know which can be sincerely conflicts that are leading the company for I wrong way. Finding this is that the company Steel Technical S.A.C. It is in a time of turbulence given by both internal problems that are most are also those that are external to greatly affect the company. But knowing these internal problems is that it has been able to elucidate some strategies in the short term will be achieved by raising the profits of the company avoid stagnation maintaining and correct personnel problems that today are the first and most prevalent in the misuse of expenses by having personnel who are not properly qualified for the job and also to find gaps in the form of managerial management ignorance manager of the state in which he performs the procedures and why employees do not have sufficient access to information to fix problems more quickly, which is why through this plan are achieved know the shortcomings that can be solved more quickly.

The company must penetrate the market, to be able to maintain and raise its market share since currently do not have a large presence at the level of the south, in addition to managing a better positioning in the market, making known each project undertaken and the environment known to be reaching

the goals proposed to maintain an image of strength in the industry, and in turn invest in more equipment bringing the working capital and makes it more autonomous driving more mobility and flexibility in projects to make allowing for better projects and larger for higher profits and therefore more prestige in the sector.



CAPITULO I: PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1.1. PROBLEMA

Plan estratégico para la empresa Técnicas del Acero SAC. 2017 - 2021.

1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La empresa Técnicas del Acero S.A.C. es una empresa peruana, fundada en el año 2011, especializada en la ingeniería y fabricación de estructuras metálicas, líder en el sector Sur, atendiendo los requerimientos de empresas mineras, comerciales, plantas industriales, de energía, telecomunicaciones, transporte y del sector inmobiliario. Cuenta con una moderna área de fabricación con más de 8,000m² para producción, distribuida en dos plantas en la ciudad de Arequipa. Dispone de una capacidad de procesamiento de hasta 250 Toneladas al mes, bajo sistema semi automatizado control numérico (CNC).

Según la información con la que se cuenta, la empresa actualmente de manera a priori se podría decir que tiene problemas en el manejo de todos los proyectos por ser Integrales: Fabricación de estructuras y Montaje; Fabricación de Estructuras, Obras Civiles y Montaje; Fabricación de Estructuras, Obras Civiles, Montaje y Obras Eléctricas. Problemas también en Paquete de Misceláneos solo Obras

(Montajes), ya que el costo de facturación por montaje es mayor que por fabricación por lo tanto interesa evaluar estos procesos. Los porcentajes de costo son mayores en Montaje por lo que se hace complicado tener un control de costos eficiente. Y el uso de recursos planificado.

Además de lo ya indicado la empresa tiene los siguientes problemas adicionales: Control de costos por partidas y seguimiento de estas; Control de recursos de mano de obra y sus costos. De acuerdo a rendimientos; Control del manejo de flujo caja en los administradores de obra (Pasajes, Hospedajes, Alimentación, Movilidades, Combustibles, compras menores, etc.).

La Logística, procura de materiales en base a la selección de personal y el planeamiento de compras, hace ineficiente a los proyectos, cuando hay retrasos, de compras y envíos a obra cuando se compra por partes etc.

Por ultimo; la gestión de cierre de proyecto también se complica en cuanto a los costos por ser en gran magnitud.

El mercado de la empresa es más en las mineras, Antapacay (Cusco), Southern (Moquegua), Shougang (Ica), la minera Cerro Verde esta sin proyectos. En el sector industrial más se maneja Cervecería pero estos ya terminaron sus proyectos localmente en Arequipa

En lo que resta del año 2016, no se tiene buenas expectativas en proyectos grandes, pero si toda minera a parte de sus proyectos también invierte en operaciones y servicios y estos son proyectos llamados chicos en los cuales también intervenimos. Lo que queda es ser altamente competitivos en costos para lo cual tenemos que tener todas las gestiones optimizadas para que seamos competitivos y rentables.

Es por ello que es necesario formular el plan estratégico de la empresa para asegurar un crecimiento y su permanencia en el mercado en el largo plazo.

1.2.1. CAMPO, ÁREA Y LÍNEA

Campo : Ciencias Sociales

Área : Administración de Empresas

Línea : Gerencia Estratégica

1.2.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo descriptiva-explicativa, debido a que en un primer momento se empezará a describir y analizar tanto el entorno como el interno de la empresa “Técnicas del Acero SAC”; para luego de ello ser explicativa, porque con la información acopiada y analizada se procederá a formular las estrategias que debe implementar la empresa.

1.2.3. VARIABLES DEL ESTUDIO

1.2.3.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Análisis del entorno externo y el entorno interno de la empresa “Técnicas del Acero SAC”.

**CUADRO Nº 1 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE
INDEPENDIENTE**

VARIABLES	SUB VARIABLES	INDICADORES
Análisis del entorno externo indirecto	Factores sociales, culturales y demográficos	Datos demográficos
		Conflictos sociales
		Niveles educativos
		Ciudades y pueblos
	Factores económicos	Nivel de pobreza
		Nivel de desempleo
		Actividades económicas
		Volúmenes de producción
		Proyectos sectoriales
		Producto bruto interno
	Factores políticos y legales	Normatividad del sector industrial
		Estabilidad política
		Estabilidad jurídica
	Factores tecnológicos	Tecnología industrial
		Infraestructura industrial
Productos ofertados en el sector		
Factores ambientales	Clima y altitud	
	Temperatura	
	Contaminación	
Análisis del entorno externo directo	Competidores del sector	Nombre de los competidores
		Productos que comercializan
		Mercados que atienden
		Tecnología utilizada
		Precios de sus productos
	Proveedores de la empresa	Productos y servicios
		Términos de intercambio
		Precio de sus productos
	Clientes de la empresa	Tipo de cliente
		Productos que necesitan
		Precio que pagan por los productos
		Tipos de pago
Análisis de la empresa "Técnicas del Acero SAC"	Administración	Organización de la empresa
		Estructura de la empresa
		Proceso de la gestión
	Marketing y ventas	Productos que comercializa
		Precio de sus productos
		Estrategia de comunicación
		Estrategia de comercialización
	Operaciones	Infraestructura y suministros
		Proceso de suministro
		Proceso de producción
		Distribución de la planta
	Finanzas	Ingresos por producto
		Egresos por producto
Punto de equilibrio		

	Personas de la empresa	Personas y cargos que ocupan
		Funciones de la personas
		Remuneraciones del personal
	Información y comunicación	Información interna
		Registro de información
	Tecnología	Tecnología utilizada
Brecha tecnológica		

1.2.3.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Proceso estratégico de la empresa “Técnicas del Acero SAC”.

CUADRO Nº 2 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE

VARIABLE	SUB VARIABLES	INDICADORES
Formulación de estrategias	Misión y Visión	Misión
		Visión
		Valores y principios
	Objetivos de la empresa	Intereses de la empresa
		Objetivos de largo plazo
		Objetivos de corto plazo
	Etapa de decisión de estrategias a elegir	Matriz de factores externos
		Matriz de factores internos
		Matriz de perfil competitivo
		Matriz del entorno e interno
		Matriz FODA
		Matriz Peyea
		Matriz de la gran estrategia
		Matriz de decisión
	Matriz cuantitativa	
Estrategias a implementar	Estrategias elegidas	
	Desarrollo de estrategias	

1.2.4. INTERROGANTES GENERAL

- a) ¿Es posible formular estrategias para la empresa “Técnicas del Acero SAC” para el periodo 2017 – 2021?

1.2.4.1. INTERROGANTES ESPECÍFICAS

- a) ¿Cuáles son los factores del entorno externo indirecto que afectan la formulación del plan estratégico de la empresa “Técnicas del Acero SAC”?
- b) ¿Cuáles son los factores del entorno externo directo que tienen algún impacto en la formulación del plan estratégico de la empresa “Técnicas del Acero SAC”?
- c) ¿Cuáles son los factores del entorno interno que se deben de tomar en cuenta para la formulación del plan estratégico de la empresa “Técnicas del Acero SAC”?

1.3. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

JUSTIFICACIÓN EMPRESARIAL:

Se justifica la realización del presente trabajo debido a que la empresa “Técnicas del Acero SAC” ha venido teniendo problemas en el manejo de los proyectos que realiza, así como en los procesos de producción y los costos en que se incurren entre otros problemas, por lo que es necesario hacer un plan estratégico que permita encontrar oportunidades y amenazas del entorno, así como las fortalezas y debilidades de la empresa y a partir de allí formular estrategias que permitan mejorar la situación en la que se encuentra la empresa.

JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA:

Realizar el presente trabajo ha permitido y permitirá poner en la práctica los conocimientos académicos adquiridos a través de los cinco años de estudios en un caso real.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Formular estrategias para la empresa “Técnicas del Acero SAC” para el periodo 2017 –2021.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Analizar los factores del entorno externo indirecto que afectan la formulación del plan estratégico de la empresa “Técnicas del Acero SAC”.
- b) Analizar los factores del entorno externo directo que tienen algún impacto en la formulación del plan estratégico de la empresa “Técnicas del Acero SAC”.
- c) Analizar los factores del entorno interno que se deben de tomar en cuenta para la formulación del plan estratégico de la empresa “Técnicas del Acero SAC”.

1.5. MARCO TEÓRICO

1.5.1. MARCO CONCEPTUAL

ADMINISTRACIÓN

Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplen eficientemente

objetivos específicos, y cuyas funciones son: planeación, organización, integración de personal, dirección y control.¹

BRECHA TECNOLÓGICA

La brecha tecnológica es un término que hace referencia a la diferencia socioeconómica que existe entre aquellas comunidades que tienen Internet y aquellas que no, se refiere también a las desigualdades que se reflejan en todas las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC), tales como el computador personal, la tecnología móvil, la banda ancha y otros dispositivos. Entre estas diferencias también encontramos la existente entre grupos según su capacidad para utilizar las TIC de manera eficaz, debido a los distintos niveles de alfabetización y capacidad tecnológica, también se utiliza para indicar las diferencias entre aquellos grupos que tienen acceso a contenidos digitales de calidad y aquellos que no. Las brechas tecnológicas son divididas en procesos, tecnológicas y, de gestión de la información. En estas se analiza el diseño, producción, transporte, almacenamiento, distribución y comercialización, la cual revisa aspectos tales como redes externas, grupo gestor, logística, normatividad, equipos de cargue, equipos, estandarización, etc.²

CLIENTES

Persona que adquiere un producto, ya sea para hacer usufructo de él, o para obtener una ganancia mayor con él. Las organizaciones viven a base de los clientes, ya que son ellos los que con cada

¹ Koontz & Weihrich. "Administración: Una perspectiva global". Editorial McGraw Hill. Onceava Edición. 1998. Mexico

² http://www.icesi.edu.co/blogs_estudiantes/luisosorio/2008/08/19/brecha-tecnologica/

decisión de consumo contribuyen a lo que luego será la ganancia de la empresa.³

COMPETIDORES DEL SECTOR

La competencia es una situación en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren estos bienes y servicios.⁴

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA

Un aspecto destacado del proceso de producción tiene que ver con la planeación de la capacidad de producción y la distribución física de la planta. Aunque la distribución física para cada compañía es particular y específica en todos los casos busca lograr los siguientes objetivos: Mejorar el aprovechamiento del espacio, la maquinaria y equipo y las personas, mejorar el flujo de información, de materiales y personas, garantizar el bienestar de los trabajadores y la seguridad en el trabajo, facilitar la interacción al cliente, garantizar flexibilidad y dinamismo en el proceso de producción, minimizar el costo de procesamiento, transporte y almacenamiento de materiales.⁵

ENTORNO DIRECTO

³ <http://concepto.de/cliente/>

⁴ David, Fred (2013) "Conceptos de Administración Estratégica. Editorial Pearson Educación. México

⁵ Bernal, Cesar (2007) "Introducción a la Administración de las Organizaciones: Enfoque Global e Integral". Editorial Pearson. 1ra. Edición. México.

Está compuesto por los factores de marketing, producción, finanzas, recursos humanos, investigación, investigación y desarrollo de una empresa.⁶

ENTORNO INDIRECTO

También llamado “macro entorno”, consiste en analizar los factores económicos, políticos, sociales, culturales, tecnológicos, etc., con el fin de detectar las oportunidades que se pueden aprovechar y las amenazas a las que se debe de hacer frente.⁷

ESTABILIDAD POLÍTICA

La estabilidad política de una región o país depende de su capacidad para evitar las crisis y para mantener las normas sin grandes cambios.⁸

ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN

Son diseñadas para orientar a los administradores en el suministro de productos o servicios a los clientes y en la persuasión de los clientes para que compren.⁹

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

⁶ Monferrer, Diego. (2011) “Fundamentos de Marketing”. Col·lecció Sapientia de la Universitat Jaume I. 1ra. Edició. España.

⁷ Monferrer, Diego. (2011) “Fundamentos de Marketing”. Col·lecció Sapientia de la Universitat Jaume I. 1ra. Edició. España.

⁸ <http://definicion.de/estabilidad/>

⁹ Koontz & Weihrich. “Administración: Una perspectiva global”. Editorial McGraw Hill. Onceava Edición. 1998. Mexico

La calidad de un producto es un elemento necesario para mantener a los clientes actuales que la empresa ya posee pero, por sí sola, no es suficiente para atraer a nuevos compradores. En este sentido, es fundamental que la empresa se haga conocer (comunique) al mercado la existencia de su producto y los beneficios que reporta su uso al consumidor. En base a ello, por comunicación entendemos la transmisión de información del vendedor al comprador, cuyo contenido se refiere al producto o a la empresa que lo fabrica o vende. Esta se realiza a través de distintos medios (tanto personales como impersonales) y su fin último es estimular la demanda. Como estrategia de marketing, la comunicación tendrá como objeto informar acerca de la existencia del producto dando a conocer sus características, ventajas y necesidades que satisface. Al mismo tiempo, la comunicación deberá actuar tanto sobre los clientes actuales, recordando la existencia del producto y sus ventajas a fin de evitar que los usuarios habituales sean tentados por la competencia y adquieran otras marcas, como sobre los clientes potenciales, persuadiéndolos para provocar un estímulo positivo que los lleve a probarlo. La estrategia de difusión se inicia con la selección de medios, para posteriormente determinar los soportes publicitarios a utilizar, así como la frecuencia y la duración de las inserciones. El punto de referencia será siempre el público objetivo.¹⁰

¹⁰ Monferrer, Diego. (2011) "Fundamentos de Marketing". Col·lecció Sapientia de la Universitat Jaume I. 1ra. Edición. España.

ESTRATEGIAS

Determinación de un propósito de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, así como la adopción de los cursos de acción y de la asignación de recursos necesarios para cumplirlos.¹¹

FACTORES AMBIENTALES

Elementos ambientales o de incidencia medioambiental susceptibles de estudio para el conocimiento de su estado o situación actual. También son denominados aspectos o vectores ambientales (agua, atmósfera, fauna, flora, paisaje, residuos, medio urbano, movilidad y transporte, etc.)¹²

FACTORES ECONÓMICOS

Los factores económicos son los elementos que contribuyen a que la producción se lleve a cabo y los factores financieros son aquellos elementos que indican si un negocio o proyecto generara dinero.¹³

FACTORES POLÍTICOS

Están constituidos por: Asuntos ecológicos / ambientales, legislación actual en el mercado local, legislación futura, legislación internacional, procesos y entidades regulatorias, políticas gubernamentales, período gubernamental y cambios, políticas de

¹¹ Koontz & Weihrich. "Administración: Una perspectiva global". Editorial McGraw Hill. Onceava Edición. 1998. Mexico

¹² Stanton William (1993). "Fundamentos de Marketing", Editorial. McGraw Hill. México.

¹³ Stanton William (1993): Fundamentos de Marketing, Ed. Mac Graw Hill: México.

comercio exterior, financiamiento e iniciativas, grupos de presión y grupos de presión internacionales.¹⁴

FACTORES SOCIALES

Estos factores están compuestos por las tendencias de estilo de vida, demografía, opinión y actitud del consumidor, punto de vista de los medios, cambios de leyes que afecten factores sociales, imagen de la marca, la tecnología y la empresa patrones de compra del consumidor, moda y modelos a seguir, grandes eventos e influencias, acceso y tendencias de compra, factores étnicos y religiosos, publicidad y relaciones públicas.¹⁵

FACTORES TECNOLÓGICOS

Los cambios y descubrimientos tecnológicos tienen mucha repercusión en las organizaciones algunos de estos factores revolucionan las operaciones de los negocios como las nuevas maquinarias y tecnologías futuristas.¹⁶

FINANZAS

Estudian la manera en que la gente asigna recursos escasos a través del tiempo. Dos características que distinguen las decisiones financieras y otras decisiones relacionadas con la distribución o asignación de recursos consisten en que los costos y beneficios de las primeras: 1) se distribuyen a lo largo del tiempo y 2) ni los

¹⁴ Análisis DOFA y PEST. Compilación por Eduardo Leyton.

¹⁵ Análisis DOFA y PEST. Compilación por Eduardo Leyton.

¹⁶ Stanton William (1993). "Fundamentos de Marketing", Editorial McGraw Hill. México.

decisores ni los demás suelen conocerlos anticipadamente con certeza.¹⁷

INFRAESTRUCTURA INDUSTRIAL

Conjunto de medios técnicos, servicios e instalaciones necesarios para el desarrollo de una actividad, especialmente económica, o para que un lugar pueda ser habitado, en el caso de la industria se refiere a las instalaciones y maquinaria necesarias para llevar a cabo los procesos productivos.¹⁸

MARKETING Y VENTAS

Proceso social y de gestión mediante el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan o desean a través de la creación y el intercambio de productos y valores con otros. Una buena actividad del marketing es la que se dedica a conocer y comprender las necesidades de los clientes y realiza las diferentes acciones tendientes a garantizar la satisfacción de tales necesidades mediante la producción de bienes o servicios. El marketing no busca ofrecer productos o servicios, sino soluciones y satisfacción de necesidades.¹⁹

MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP

La matriz BCG, creada por la empresa de asesoría administrativa Boston Consulting Group, data de más de 30 años. Con este modelo, una organización clasifica cada una de sus UEN de acuerdo con dos

¹⁷ Bodie & Merton (1999) "Finanzas". Prentice Hall. 1ra. Edición. México.

¹⁸ <http://es.thefreedictionary.com/infraestructura>

¹⁹ Bernal Torres, Cesar (2007) "Introducción a la Administración de las Organizaciones: Enfoque Global e Integral". Editorial Pearson. 1ra. Edición. México.

factores: su participación de mercado en relación con la competencia y la tasa de crecimiento en la que opera la compañía. Cuando los factores se dividen en categorías alta y baja, se crea una cuadrícula de 2×2 , a su vez, los cuatro cuadrantes de la cuadrícula representan categorías distintas de UEN o productos principales. Las categorías difieren no sólo en cuanto a la participación en el mercado y la tasa de crecimiento de la industria, sino también por las necesidades de efectivo y las estrategias apropiadas. **Estrellas.** Participación alta en el mercado y tasa alta de crecimiento de la industria son características de las UEN de esta categoría. Sin embargo, una UEN con esos atributos plantea dificultades a la compañía porque requiere mucho efectivo para no dejar de ser competitiva en los mercados crecientes. Son imperativas unas estrategias de marketing agresivas para que las estrellas mantengan o aumenten su participación en el mercado. **Vacas de efectivo.** Estas UEN tienen una gran participación en el mercado y hacen sus negocios en industrias maduras (de bajo crecimiento). Cuando el crecimiento de una industria disminuye, las estrellas pasan a esta categoría. Como la mayoría de los clientes se han quedado algún tiempo y todavía son leales, los costos de marketing de una vaca de efectivo no son elevados. En consecuencia, genera más efectivo del que puede invertirse con provecho en sus propias operaciones. Como resultado, las vacas de efectivo pueden ser “ordeñadas” para sustentar la necesidad de recursos de otras UEN. Las estrategias de marketing de las vacas de efectivo pretenden defender la participación en el mercado reforzando, principalmente, la lealtad del cliente. **Interrogaciones** (a veces llamadas niños problemáticos). Son UEN caracterizadas por una baja participación en el mercado, pero con una alta tasa de crecimiento de la industria. Una interrogación no ha alcanzado un punto de apoyo en un mercado en expansión muy competido. La duda en torno a este grupo de UEN es si pueden ganar una participación adecuada en el mercado y

ser rentables. Si la dirección opina que “no”, la UEN debe desmantelarse o liquidarse. Si en cambio dice “sí”, la empresa debe proveer el efectivo para establecer una participación en el mercado (más efectivo que la interrogación característica generada por sus propios ingresos). Las estrategias de marketing apropiadas se enfocan en tener una ventaja diferencial fuerte y, por tanto, lograr el apoyo de los clientes. **Perros.** Estas UEN tienen una baja participación en el mercado y operan en industrias con tasas de crecimiento bajas. Normalmente, una compañía no encontraría prudente invertir fondos sustanciales en una UEN de esta categoría. Las estrategias de marketing para los perros pretenden maximizar cualquier ingreso potencial reduciendo al mínimo los gastos o promoviendo una ventaja diferencial para ganar participación en el mercado. Pero la compañía puede declarar “¡basta!” y desmontar o liquidar al perro.²⁰

MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS

Una Matriz de evaluación del factor externo (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva. Se consideran las oportunidades y amenazas a las que se les asigna una puntuación para priorizarlas.²¹

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

Esta herramienta (EFI) para la formulación de la estrategia resume y evalúa las fortalezas y las debilidades principales en las áreas funcionales de una empresa, al igual que proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas. Al igual que

²⁰ Stanton William (1993). “Fundamentos de Marketing”, Editorial. McGraw Hill. México.

²¹ David Fred (2003). “Conceptos de Administración Estratégica”. Editorial Pearson. México.

con la matriz EFE, la EFI requiere puntuar los factores internos y priorizarlos.²²

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Identifica a los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio, analizando y ponderando los factores importantes para el éxito del negocio propio y de los competidores.²³

MATRIZ DEL ENTORNO E INTERNO

La matriz Interna y Externa (IE) ubica las diversas divisiones de una empresa en un esquema de nueve cuadrantes y se conoce como matrices de cartera. La matriz IE se basa en dos dimensiones clave: los puntajes de valor totales de la matriz EFI sobre el eje "X" y los puntajes de valor totales de la matriz EFE en el eje "Y". Se divide en tres regiones principales que poseen implicaciones estratégicas diferentes. En primer lugar, la recomendación para las divisiones que se encuentran en los cuadrantes I, II o IV es crecer y construir. Las estrategias intensivas (penetración en el mercado, desarrollo de mercados y desarrollo de productos) o las estrategias de integración (integración hacia atrás, integración hacia delante e integración horizontal) son las más adecuadas para estas divisiones. En segundo lugar, las divisiones que se ubican en los cuadrantes III, V o VII se dirigen mejor por medio de estrategias de conservar y mantener; la penetración en el mercado y el desarrollo de productos son dos estrategias que se emplean con frecuencia en estos tipos de divisiones. En tercer lugar, una recomendación común para las

²² David Fred (2003). "Conceptos de Administración Estratégica". Editorial Pearson. México.

²³ David Fred (2003). "Conceptos de Administración Estratégica". Editorial Pearson. México.

divisiones que se localizan en los cuadrantes VI, VIII o IX es cosechar o enajenar. Las empresas exitosas logran una cartera de negocios cuya posición se ubica en el cuadrante I de la matriz IE o cerca de él.²⁴

MATRIZ DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA)

Mediante esta matriz se identifican y evalúan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Para cumplir su misión, una organización necesita capitalizar sus fuerzas principales, superar o aliviar sus mayores debilidades, evitar las amenazas importantes y aprovechar oportunidades promisorias. Nos referimos a las fortalezas y debilidades internas de las organizaciones mientras que las oportunidades y las amenazas se originan fuera de la organización.²⁵

Esta es una herramienta de ajuste que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO) que utilizan las fortalezas internas de una empresa para aprovechar las oportunidades externas; las estrategias de debilidades y oportunidades (DO) tienen como objetivo mejorar las debilidades internas al aprovechar las oportunidades externas; las estrategias de fortalezas y amenazas (FA) usan las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas y estrategias de debilidades y amenazas (DA) son tácticas defensivas que tienen como propósito reducir las debilidades internas y evitar las amenazas externas.²⁶

²⁴ David Fred (2003). "Conceptos de Administración Estratégica". Editorial Pearson. México.

²⁵ Stanton William (1993). "Fundamentos de Marketing", Editorial. McGraw Hill. México.

²⁶ David Fred (2003). "Conceptos de Administración Estratégica". Editorial Pearson. México.

MATRIZ POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN

Su esquema de cuatro cuadrantes indica si una estrategia intensiva, conservadora, defensiva o competitiva es la más adecuada para una empresa específica. Los ejes de la matriz PEYEA representan dos dimensiones internas: fortaleza financiera [FF] y ventaja competitiva [VC] y dos dimensiones externas: estabilidad ambiental [EA] y fortaleza industrial [FI]. Estos cuatro factores son los principales determinantes de la posición estratégica general de una empresa.

Según el tipo de empresa, diversas variables podrían integrar cada una de las dimensiones representadas en los ejes de la matriz PEYEA. Los factores que se utilizaron previamente para elaborar las matrices EFE y EFI de la empresa deben considerarse al construir una matriz PEYEA.²⁷

MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA

La matriz de la gran estrategia es una herramienta popular para formular alternativas de estrategias. Todas las empresas se posicionan en uno de los cuatro cuadrantes de estrategia de la matriz; las divisiones se posicionan de igual manera. Esta matriz de la gran estrategia se basa en dos dimensiones de evaluación: la posición competitiva y el crecimiento del mercado. Las estrategias que una empresa debe considerar como adecuadas aparecen en una lista en cada cuadrante de la matriz según su grado de atracción.

Las empresas ubicadas en el cuadrante I se encuentran en una posición estratégica excelente. Para estas empresas, la concentración continua en los mercados (penetración en el mercado

²⁷ David Fred (2003). "Conceptos de Administración Estratégica". Editorial Pearson. México.

y desarrollo de mercados) y productos actuales (desarrollo de productos) es una estrategia adecuada. Las empresas que se localizan en el cuadrante II necesitan evaluar su estrategia actual hacia el mercado en forma seria, pues aunque su industria está en crecimiento, no pueden competir de manera eficaz y necesitan determinar el motivo por el que la estrategia actual de la empresa no funciona y de qué modo la empresa podría cambiar para mejorar la productividad. Las empresas del cuadrante III compiten en industrias de crecimiento lento y tienen posiciones competitivas débiles. Estas empresas deben efectuar algunos cambios drásticos con rapidez para evitar una mayor declinación y una posible liquidación. Por último, las empresas del cuadrante IV cuentan con una posición competitiva sólida, pero se encuentran en una industria de crecimiento lento. Estas empresas tienen la posibilidad de iniciar programas diversificados en áreas de crecimiento más prometedoras.²⁸

MATRIZ DE DECISIÓN

La matriz de decisión presenta en filas y columnas al conjunto de elementos que se emplea para la toma de decisiones; las estrategias se presentan en las filas de la matriz y son las opciones que el sujeto decisor contempla como realizables, los estados de la naturaleza son los posibles escenarios o variables externas del entorno que el sujeto no puede controlar, los resultados previstos que dependen de cada estrategia combinada con cada uno de los posibles estados de la naturaleza y las probabilidades de que ocurra cada estado de la naturaleza, como norma en total deben sumar 1.²⁹

²⁸ David Fred (2003). "Conceptos de Administración Estratégica". Editorial Pearson. México.

²⁹ <https://freydell.files.wordpress.com/2011/03/matriz-de-decisiones.pdf>

MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Esta matriz indica en forma objetiva cuáles alternativas de estrategias son las mejores. La MCPE utiliza el aporte de datos de los análisis de la primera etapa y los resultados del ajuste de los análisis de la segunda etapa para elegir con objetividad entre alternativas de estrategias. Esto significa que la matriz EFE, la matriz EFI y la matriz del perfil competitivo que integran la primera etapa, junto con la matriz FODA, la matriz PEYEA, la matriz BCG, la matriz IE y la matriz de la gran estrategia que corresponden a la segunda etapa, proporcionan la información necesaria para elaborar la MCPE (tercera etapa). La MCPE es una herramienta que permite a los estrategas evaluar alternativas de estrategias con objetividad, con base en los factores de éxito crítico, tanto externos como internos, identificados con anterioridad. Del mismo modo que otras herramientas analíticas para la formulación de la estrategia.³⁰

MISIÓN

La misión es una declaración formal del propósito general de la compañía, lo que desea conseguir en el tiempo y el espacio. Por lo tanto, para su formulación, la empresa debe dar respuesta en un horizonte temporal que va de presente a futuro, a cuál es su campo de negocio, así como su campo de clientes. La misión actúa como una mano invisible que proporcionaría una idea común sobre el propósito de la empresa a directivos, empleados, clientes y demás agentes.³¹

NIVEL DE DESEMPLEO

³⁰ David Fred (2003). "Conceptos de Administración Estratégica". Editorial Pearson. México.

³¹ Monferrer, Diego. (2011) "Fundamentos de Marketing". Colección Sapientia de la Universidad Jaume I. 1ra. Edición. España.

El Desempleo se produce cuando la gente está sin trabajo y buscando trabajo activamente. La tasa o nivel de desempleo es una medida de la extensión del desempleo y se calcula como un porcentaje dividiendo el número de personas desempleadas por todas las personas que se encuentran en la fuerza laboral. Durante los períodos de recesión, la economía experimenta generalmente una tasa de desempleo relativamente alta. Porcentaje del total de trabajadores que no tienen empleo y están buscando un trabajo remunerado. El nivel de desempleo es una de las estadísticas más observadas por los analistas y es vista como un signo de debilidad de la economía que puede requerir reducir la tasa de interés. Una tasa decreciente, de manera similar, indica una economía en crecimiento, que suele ir acompañada por una tasa de inflación más alta y requerir así un aumento en las tasas de interés.³²

NIVEL DE POBREZA

El índice de pobreza también denominado como índice de pobreza humana o indicador de pobreza es un parámetro estadístico que la Organización de Naciones Unidas (ONU) ha desarrollado con la misión de medir el nivel de vida que prevalece en los países, es decir, en este caso particular nos permite conocer a partir de una cifra cuántos ciudadanos viven en condiciones de pobreza.³³

PRECIOS

Precio, del latín pretium, es el valor monetario que se le asigna a algo. Todos los productos y servicios que se ofrecen en el mercado

³² <http://www.encyclopediainanciera.com/indicadores-economicos/tasa-de-desempleo.htm>

³³ <http://www.definicionabc.com/economia/indice-de-pobreza.php>

tienen un precio, que es el dinero que el comprador o cliente debe abonar para concretar la operación.³⁴

PRESUPUESTO

Un presupuesto es una formulación de resultados esperados expresada en términos numéricos. Podría llamarse un programa “en cifras”. De hecho, al presupuesto financiero operacional se le denomina a menudo “plan de utilidades”. Un presupuesto puede expresarse en términos financieros, en términos de horas-hombre, unidades de producto u horas-maquina, o en cualquiera de los términos numéricamente medibles. Puede referirse a las operaciones, como en el caso del presupuesto de egresos o puede reflejar desembolsos de capital como el presupuesto de inversiones de capital, o puede indicar el flujo de efectivo como el presupuesto de efectivo.³⁵

PROCESO DE LA GESTIÓN

Conjunto de acciones, transacciones y decisiones que la organización lleva a cabo para alcanzar los objetivos propuestos (fijados en el proceso de planeamiento) y que se concretan en resultados.³⁶

³⁴ <http://definicion.de/precio/>

³⁵ Koontz & Weihrich. “Administración: Una perspectiva global”. Editorial McGraw Hill. Onceava Edición. 1998. México

³⁶ http://es.slideshare.net/isiv/org-empresas-i-clase-m11?next_slideshow=1

PROCESO DE PRODUCCIÓN

Es un conjunto de actividades mediante las cuales uno o varios factores productivos se transforman en productos. La transformación crea riqueza, es decir, añade valor a los componentes o inputs adquiridos por la empresa. El material comprado es más valioso y aumenta su potencialidad para satisfacer las necesidades de los clientes a medida que avanza a través del proceso de producción, es necesario que en los procesos se identifiquen todos los inputs que se utilizan para obtener los outputs. Todos los procesos se componen de tareas, flujos y almacenamiento. Dentro de las tareas se tienen las esenciales, auxiliares, de apoyo, superfluas; en los flujos de producción existen el estático, funcional, secuencial y, se establece una tipología de sistemas: producción por proyectos, artesanal, en masa, continua, por lotes, producción justo a tiempo.³⁷

PROCESO DE SUMINISTRO

Logística y cadena de suministros es un conjunto de actividades funcionales (transporte, control de inventarios, etc.) que se repiten muchas veces a lo largo del canal de flujo, mediante las cuales la materia prima se convierte en productos terminados y se añade valor para el consumidor. Dado que las fuentes de materias primas, las fábricas y los puntos de venta normalmente no están ubicados en los mismos lugares y el canal de flujo representa una secuencia de pasos de manufactura, las actividades de logística se repiten muchas veces antes de que un producto llegue a su lugar de mercado. Incluso entonces, las actividades de logística se repiten

³⁷ Fernández, Fernandez, Avella & Barcala (2006) "Estrategia de Producción". Editorial McGraw Hill. 2da. Edición. México.

una vez más cuando los productos usados se reciclan en el canal de la logística pero en sentido inverso.³⁸

PROCESO ESTRATÉGICO

Los gerentes hacen corresponder los recursos de la organización con sus oportunidades de marketing en el largo plazo. Una perspectiva a largo plazo no significa que los planes se conciben o ejecuten con lentitud. Consiste en: Definir la misión de la organización, analizar la situación, plantear los objetivos de la organización y elegir las estrategias para alcanzar estos objetivos.³⁹

PRODUCTO BRUTO INTERNO

La noción de Producto Interno Bruto, también mencionado como PIB, se emplea en el ámbito de la macroeconomía para nombrar al valor que totaliza la producción de los bienes y los servicios de un país en un cierto periodo. Lo que habitual es que el PIB se tome como el indicador básico para reflejar la riqueza de una región.⁴⁰

PRODUCTOS

Es tarea de los administradores garantizar y utilizar los insumos de la empresa y transformarlos por efecto de las funciones administrativas (con la debida consideración de las variables externas) en productos. Aunque los tipos de productos varían de acuerdo con la empresa de que se trate, por lo general son de

³⁸ Ballou, Ronald (2004) "Logística: Administración de la Cadena de Suministro". Editorial McGraw Hill. México.

³⁹ Stanton William (1993) "Fundamentos de Marketing", Editorial. McGraw Hill. México.

⁴⁰ <http://definicion.de/producto-interno-bruto/>

alguna de estas clases: bienes, servicios, utilidades, satisfacción e integración de metas de los diversos reclamantes de la empresa.⁴¹

PROVEEDORES

Una empresa no puede vender un producto si no lo fabrica o lo compra. Es por eso que las personas o empresas que proveen los bienes o servicios requeridos por un productor para fabricar lo que vende son fundamentales para el éxito en marketing. De igual manera lo son las compañías que proveen la mercancía que un mayorista o un detallista revenden.⁴²

PUNTO DE EQUILIBRIO

En términos de contabilidad de costos, es aquel punto de actividad (volumen de ventas) donde los ingresos totales son iguales a los costos totales, es decir, el punto de actividad donde no existe utilidad ni pérdida. Hallar el punto de equilibrio es hallar el número de unidades a vender, de modo que se cumpla con lo anterior (que las ventas sean iguales a los costos).⁴³

TECNOLOGÍA

Thompson indica que “la tecnología es una importante variable para la comprensión de las acciones de las empresas”. La acción de las empresas se fundamenta en los objetivos deseados y en las

⁴¹ Koontz & Wehrich. “Administración: Una perspectiva global”. Editorial McGraw Hill. Onceava Edición. 1998. Mexico

⁴² Stanton William (1993). “Fundamentos de Marketing”, Editorial McGraw Hill. México.

⁴³ http://www.fadu.edu.uy/marketing/files/2013/04/punto_equilibrio.pdf

convicciones sobre relaciones de causa y efecto. Para alcanzar un objetivo deseado, el conocimiento humano prevé cuales son las acciones necesarias y las formas de conducir las hacia aquel objetivo. Esas acciones son dictadas por las convicciones de las personas sobre cómo alcanzar los objetivos deseados y constituyen la tecnología también llamada racionalidad técnica.⁴⁴

VISIÓN

La visión de una empresa se refiere a una imagen que la organización plantea a largo plazo sobre cómo espera que sea su futuro, una expectativa ideal de lo que espera que ocurra. La visión debe ser realista pero puede ser ambiciosa, su función es guiar y motivar al grupo para continuar con el trabajo. La visión depende de la situación presente, de las posibilidades materiales presentes y futuras tal y como las perciba la organización, de los eventos inesperados que puedan ocurrir y de la propia misión que ya se haya planteado.⁴⁵

1.5.2. ANTECEDENTES

LLANOS DELGADO, José Alfredo. (2016) "Plan Estratégico para la mejora de la gestión logística de una empresa distribuidora comercial, Arequipa 2015 – 2020".

FIGUEROA MENDOZA, María de Jesús. (2015) "Plan Estratégico para la empresa Minpetel de su línea de negocio de

⁴⁴ Chiavenato, Idalberto (2007) "Introducción a la Teoría General de la Administración" Editorial McGraw Hill. Séptima Edición. México.

⁴⁵ <http://concepto.de/mision-y-vision/>

comercialización de Kit Clor-n-oil 50® utilizado para el descarte del contaminante PBC, Perú 2015 – 2020”.

CHEHADE LINDLEY, Nahim. (2015) “Propuesta del Plan Estratégico 2012 – 2016 del área de control de gestión de proyectos de la empresa constructora GYM S.A. Lima, 2012”.

CRUZ MOLINA, José Luis (2015) “Propuesta de un Plan Estratégico de Gestión para el periodo 2015 – 2016 para la gestión de proyectos metalmecánicos de la empresa IMCO Servicios S.A.C. – Arequipa”.

ECHEGARAY FLORES, Karla Miroslava. (2004) “Plan Estratégico de Marketing de la división Concretos de la empresa Yura S.A. 2004”

1.6. HIPÓTESIS

Dado que, la empresa Técnicas del Acero S.A.C. especializada en la ingeniería y fabricación de estructuras metálicas, que atiende los requerimientos de empresas mineras, comerciales, plantas industriales, necesita tener una hoja de ruta, un plan que asegure su crecimiento en el largo plazo,

Es probable que, llevando a cabo el plan estratégico para la empresa “Técnicas del Acero S.A.C.” se puedan definir los objetivos estratégicos de crecimiento y las acciones que permitan alcanzarlos.

CAPITULO II: PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

2.1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

CUADRO Nº 3: TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y FUENTES

CUADRO Nº 3 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y FUENTES

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	FUENTES
Observación documental	Ficha de observación	Textos/Revistas
		Internet
Observación de campo	Cámara fotográfica Ficha de observación	La Empresa Competidores Proveedores
Entrevista	Guía de le entrevista	Gerente de la empresa Clientes

2.2. CAMPO DE VERIFICACIÓN

2.2.1. ÁMBITO

El ámbito donde se realizó el presente trabajo de investigación fue la empresa “Técnicas del Acero SAC”.

2.2.2. TEMPORALIDAD

La investigación se inició en el mes de julio y culminó en el mes de octubre del presente año 2016.

2.2.3. UNIDADES DE ESTUDIO

2.1.1.1. UNIVERSO Y MUESTRA

En el presente estudio hay varios universos, el primero fue el referido a los clientes de la empresa “Técnicas del Acero SAC”, el segundo universo se refiere a los proveedores de la misma empresa, y por último se encuentran los competidores del sector.

a) Relación de Clientes

- Compañía Minera Antapacay S.A.
- Shougang Hierro Peru S.A.A.
- Backus Y Jhonston S.A.A.
- Southern Copper Corporation
- Metso Peru S.A.
- Flsmidth S.A.C.
- Yura S.A.
- Fabricantes Y Constructores S.R.L.
- Mota Engil Peru S.A.

- b) Relación de Proveedores
- SOLDADURAS PROINTRA S.R.L
 - ACEROS GAMA S R L
 - ACEROS COMERCIALES SCRL
 - MUNDO HIDRÁULICO S.A.C.
 - MECHANICAL WORLD SUR S.A.C.
 - WELDING SERVICE SAC
- c) Relación de Competidores
- IMCO SERVICIOS S.A.C.
 - A I D INGENIEROS
 - MAQUINSA

En todos los casos no fue posible realizar un muestreo de manera probabilística, debido a que el universo es pequeño y se trabajará con un muestreo no probabilístico por conveniencia.

2.2. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Al iniciar el plan de investigación fue necesario llevar a cabo una investigación en fuentes secundarias para ampliar los conocimientos sobre el sector de metal mecánica y poder así conocer mejor los temas de investigación y poder formular el plan de tesis. Además ha sido necesario acopiar conceptos sobre los temas que se van a analizar en el presente trabajo de investigación.

En un segundo momento cuando se aprobó el plan de investigación se procedió a acopiar la información de fuentes primarias como es el caso de unidades de estudio que en este caso fueron los clientes, proveedores y competidores del sector para analizar el entorno directo. El entorno indirecto fue posible ser analizado acopiando

previamente la información necesaria a través de fuentes secundarias. En el caso del análisis interno se llevó a cabo observando que pasa en la empresa y entrevistando al gerente de la misma para saber las fortalezas y debilidades entre otros.

Luego de analizar tanto el entorno y del interno se formularon las estrategias en un trabajo de laboratorio.

Finalmente se presentó el trabajo de investigación para su aprobación correspondiente.

2.3. RECURSOS NECESARIOS

2.3.1. HUMANOS

Se contó con la participación de la responsable del presente trabajo de investigación y con personal de apoyo para el acopio de información.

2.3.2. MATERIALES

Laptop

Impresora

Cuaderno

Libreta de notas

Lapiceros

Papel bond

USB

Cámara fotográfica

2.3.3. FINANCIEROS

El total de los requerimientos fueron cubiertos íntegramente por la responsable del presente trabajo de investigación Estefania Rosa Chacón Córdova.



CAPITULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO INDIRECTO

3.1.1. FACTORES POLÍTICOS, LEGALES Y NORMATIVOS

El Perú tiene estabilidad política definida a través de la Constitución Política aprobada y promulgada el 29 de diciembre de 1993, en la que se estipula que la República del Perú es democrática, social, independiente y soberana; que el Estado es indivisible, con un gobierno unitario, representativo y descentralizado y con una división de 24 regiones, 1 provincia constitucional, 195 provincias y 1638 distritos.

A pesar de que se ha reafirmado la estabilidad económica mediante gobiernos democráticos, la percepción en cuanto a altos niveles de corrupción constituyen uno de los principales problemas en el país.

De acuerdo al Índice Global de Competitividad del presente año, Perú ha ascendido dos posiciones colocándose en el lugar 67, manteniendo el tercer lugar de los países de Sudamérica detrás de Chile y Colombia. (Centro de Desarrollo Industrial, 2016). En dicho informe se ha determinado que entre los factores más problemáticos para el desarrollo de un negocio tenemos: Ineficiencia gubernamental y burocracia, regulaciones laborales restrictivas y corrupción; por lo que el Estado debe preocuparse por la mejora de su imagen y buscar recuperar la confianza de la población.

CUADRO Nº 4 FACTORES MÁS PROBLEMÁTICOS PARA HACER NEGOCIOS

Ineficiencia Gubernamental y Burocracia	19.0
Regulaciones laborales restrictivas	15.4
Corrupción	12.6
Suministros inadecuados de infraestructura	11.0
Regulaciones de Impuestos	7.6
Tarifas de Impuestos	6.7
Crimen y robo	6.0
Política inestable	5.6
Fuerza de trabajo educada inadecuadamente	5.1
Capacidad de innovación insuficiente	3.2
Acceso financiero	2.8
Ética laboral pobre en la labor nacional	2.1
Salud pública pobre	1.6
Inestabilidad gubernamental / Golpes de Estado	0.7
Inflación	0.5
Regulaciones de moneda extranjera	0.0

Fuente y Elaboración: Reporte Global de Competitividad 2016-2017 por el Foro Económico Mundial (WEF).

A pesar de los aspectos negativos existentes en cuanto al Estado y sus políticas, también encontramos factores positivos que han colaborado con nuestro crecimiento económico, y es que desde los años 90, el Perú ha establecido acuerdos y tratados que han permitido la expansión del mercado. Algunos de ellos son:

- Acuerdo de Promoción Comercial Perú – E.E.U.U.
- Acuerdo de Comercio Exterior Perú – MERCOSUR
- Tratado de Libre Comercio Perú – China
- Acuerdo de Comercio Exterior Perú – Chile

- Acuerdo de Comercio Exterior Perú – México
- Protocolo de Cosecha Temprana TLC Perú – Tailandia
- Tratado de Libre Comercio Perú – Singapur
- Tratado de Libre Comercio Perú – Canadá
- Foro de Cooperación Económica Asia – Pacífico (APEC)
- Comunidad Andina de Naciones (CAN)

Para el desarrollo de actividades como empresa, es necesario constituirla previamente. En el Perú es necesario para dicha constitución de empresa:

- Elaborar una Minuta de Constitución.
- Escritura Pública.
- Inscripción en los Registros Públicos.
- Tramitar el Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Inscripción de los trabajadores en ESSALUD.
- Solicitud de permisos especiales en caso lo requiera la actividad.
- Obtener autorización del libro de planillas del MINTRA.
- Tramitar la Licencia Municipal de Funcionamiento.
- Legalizar los Libros Contables ante un Notario Público.

En cuanto a la delimitación del país, tenemos fronteras con cinco países, por el norte con Ecuador y Colombia, por el este con Brasil, por el sureste con Bolivia y por el sur con Chile, además de tener límites marítimos con Ecuador y Chile.

La delimitación de dichas fronteras ya se encuentran respaldadas y amparadas mediante tratados internacionales irreversibles sin el consentimiento de las partes involucradas.

El conflicto más reciente en cuanto a fronteras se debe a la delimitación marítima con Chile, en el cual el fallo fue a favor nuestro por parte de la Corte de La Haya devolviéndonos la soberanía de las 200 millas que constituyen el Mar de Grau en proporción a la costa del país.

3.1.2. FACTORES ECONÓMICOS

De acuerdo al BCRP en su último Reporte de Inflación, el PBI en el Perú creció 4.4% siendo la segunda más alta de los últimos ocho trimestres, y las exportaciones crecieron un 7.8% impulsadas sobre todo por los volúmenes del producto minero relacionados con las operaciones de proyectos de cobre en fase productiva. También hubo una recuperación del gasto público del 15.3% atenuando la caída de 4.7% en la inversión privada.

Con todo ello se tiene previsto un crecimiento de 4% del PBI para el presente año considerando la continuidad de las exportaciones tradicionales y de la inversión pública compensando así el descenso en las inversiones no tradicionales y la inversión privada.

Para el 2017 se proyecta un crecimiento del 4.6% por el crecimiento de minería y pesca y se espera una recuperación de las exportaciones no tradicionales y de la inversión privada. Finalmente, para el 2018 se prevé el crecimiento en cuanto a manufactura no

primaria por demanda mundial y mayor demanda de proyectos de infraestructura.

También se ha estimado el crecimiento del sector manufactura de manera que logre recuperarse del -1.5% del 2015 a 4% en el 2018. (Banco Central de Reserva del Perú, 2016).

Para el mes de agosto del 2016, las exportaciones crecieron en 6.3%, habiendo aumentado la demanda de productos tradicionales y del sector minero y agrícola, sin embargo disminuyeron los productos no tradicionales en 3.5% por la contracción del sector textil (-10.2%), pesquero (-19.0%), metalmecánico (-9.5%) y minería no metálica (-8.2%). (Instituto Nacional de Estadística e Información, 2016).

En Arequipa se encuentra un porcentaje relativamente bajo de pobreza y pobreza extrema, encontrándose estos entre 14.4% y 1.4% respectivamente.

La población en edad de trabajar, considerando como edad mínima los 14 años se constituye en 950.79 miles de personas, de las cuales 31.8 miles de personas se encuentran desempleadas a pesar de formar parte de la PEA.

De manera general en el país, se ha observado un incremento en la población desempleada en 18.3% afectando tanto a hombres como a mujeres sobre todo entre las edades de 25 a 44 años, y mejorando la situación del grupo de 14 a 24 años.

Se estima que una de las principales causas de este fenómeno es la informalidad, pues de esta forma se acepta personal sin educación superior y por tal motivo con retribuciones menores (el sueldo mínimo es de 850.00 soles); además de la demanda de profesionales técnicos, dejando de lado a profesionales

universitarios; situación que es posible que continúe en aumento a causa de la suba del sueldo mínimo durante este año.

Las actividades económicas para desarrollar en el país y en la región Arequipa se han incrementado gracias a los TLC. En el 2015 se vio el aumento de exportaciones en un 3.46% y constituyendo el 17.78% del PBI.

Estas actividades son:

- **Agricultura:** Se desarrolla sobre todo en la costa, pues es donde la actividad se encuentra tecnificada, haciendo uso de maquinaria, pesticidas, formas especiales de riego como el riego por aspersión y por goteo; además de las inversiones realizadas en cultivos industrializados para preparar los suelos, construir canales y abastecerse de maquinaria agrícola. También tenemos considerar la asistencia técnica por parte de profesionales sobre todo en la siembra y cosecha de productos como el arroz, el algodón, la vis, el maíz y la caña. Esta situación es poco favorable en la sierra, pues ahí se suele trabajar sin orientación técnica, y los principales productos son la papa, el maíz, la quinua y el trigo. Aquí encontramos una agricultura tradicional haciendo uso de instrumentos como el pico y la raucana. Mientras tanto en la selva, dado el relieve inclinado que permite estancar las aguas y su deslizamiento se produce el café, el té, palma aceitera, cacao y variedad de frutas. En Arequipa el Valor Agregado Bruto (VAB) por agricultura, caza y silvicultura hacia el 2011 alcanzó el 4.9%
- **Ganadería:** Crianza de animales, que se hace sencilla en el país por la variedad de climas y pastos naturales; además esta actividad permite el desarrollo de otras industrias al brindarnos productos derivados como la leche, lana, cuero, carne, etc. En la

costa se cría sobre todo ganado vacuno y ovino; en la sierra se cría ganado vacuno, ovino y auquénido, mientras que en la selva la actividad no suele ser muy favorable y el ganado criado es el cebú.

- Minería: Es una de las principales y más fuertes actividades del país para el aprovechamiento de recursos metálicos y no metálicos tales como el cobre, el hierro, el oro, la plata, el petróleo y el gas natural. Esta actividad constituye aproximadamente el 50% de ingresos del país, además de la generación de puestos de trabajo y los beneficios que brinda el canon; sin embargo, recientemente ha constituido una de las principales razones de enfrentamiento a causa de la contaminación que genera la actividad. En el país se produce el cobre de manera principal, pero se puede encontrar en menores cantidades oro, plata, plomo, hierro, mercurio, zinc y tungsteno; además de sal y fosfato, y combustibles fósiles. El VAB de minería en Arequipa para el 2011 fue de -1.6%; y esta una de las actividades más fuertes en la región.
- Pesca: Actividad para el desarrollo nacional, fuente de trabajo y de alimentación con alto valor nutricional. Se puede desarrollar en el mar donde se pesca principalmente anchoveta, cojinova, atún, robalo, bonito, tollo, pejerrey, coco, lisa, lenguado, corvina, cabrilla, pintadilla, entre otros; y se puede hacer de manera artesanal para consumo inmediato o preparación de salmueras, o de forma industrial para la producción de harinas y conservas. Contamos también con pesca en lagos y ríos, donde predomina la trucha (en la sierra), el pejerrey, bagre y carachis, mientras que en la selva encontramos el paiche, la carachaza, palometas y boquichicos. En el 2011 el VAB fue de 2.5%.
- Industria: Busca la transformación de recursos o materia prima en bienes de producción y consumo, y se desarrolla en las principales metrópolis del país, pero sobretodo en Lima.

Encontramos industrias de productos alimenticios (quesos, conservas, embutidos, bebidas, grasas, productos de harina), textil (hilos y tejidos de lana y algodón), químico-farmacéutica (plásticos, fibras sintéticas como el algodón y el poliéster, medicamentos), siderúrgica (transformación de fierro y acero en tuberías, alambres, laminas), construcción (mármol, ladrillos, cemento, losetas, sanitarios, mayólicas), metalmecánica (repuestos automovilísticos, artefactos eléctricos, herramientas, puertas, ventanas, muebles, barcos), bebidas (gaseosas y alcohólicas), papelería (cartulinas, cartones y papeles), peletería (badanas, gamuzas, suelas y cueros) y naval (reparación y construcción de barcos).

- Transporte: Constituye un apoyo para el desarrollo del país y se da en cinco modalidades: acuático, por carretera, ferroviario, aéreo y por tubería. El transporte acuático se encuentra desarrollado sobre todo en la costa y vías fluviales. El transporte terrestre tuvo un desarrollo más lento dada la morfología del país, por lo que para el 2001 se encontraba solo el 13% pavimentado de 78.230 km de carretera. La vía principal es la carretera Panamericana que cruza el país con 2 495 km. También poseemos vías férreas dedicadas sobre todo al transporte de materiales. Las vías fluviales funcionan principalmente uniendo el Atlántico con Iquitos a través del río Amazonas y Perú con Bolivia por el Lago Titicaca. Adicionalmente contamos con aeropuertos en las principales ciudades del país y un aeropuerto internacional en el Callao. El VAB para el 2011 fue de 6.5%.
- Comercio: Facilita la distribución del productos al consumidor a nivel local o interno y extranjero o de exportación, la que se desarrolla gracias a los Tratados de Libre Comercio (TLC) y nos han permitido aperturarnos a otros países mejorando los ingresos económicos del Perú. El 2015 cerró con un 17.78% d

PBI en exportaciones y del 19.70% en importaciones. Para el 2011 el VAB en este rubro constituyó un 8.0%.

- Comunicaciones: Se encuentran reguladas por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones o MTC. Lo constituye principalmente el sistema telefónico que se nacionalizó en 1970, sumado a esto se cuenta con estaciones radiales, canales de televisión y periódicos. Actualmente en Arequipa, los hogares con acceso a televisión con cable son el 26.5%, poseen telefonía fija un 33.1% y telefonía móvil 86.9%; en cuanto al servicio de Internet, para el año 2012 se estimó el 25.9% de hogares con dicho servicio. Respecto al parque automotor, para el año 2011 se encontraban 118 985 unidades en circulación.
- Turismo: Se conoce como la industria sin chimeneas, y da a conocer el patrimonio de un país a quienes se encuentran disfrutando de su tiempo libre. Para su prestación, es necesario contar con servicios de alojamiento tales como hoteles, hostales, albergues, campamentos, etc., y fungen como intermediarios las agencias de viajes y los guías profesionales. La actividad se encuentra respaldada y promovida por entidades como el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) y PromPerú. En el país tenemos varias modalidades de turismo para desarrollar, dentro de las cuales tenemos con 86% el turismo cultural, con 11% el turismo de sol y playa, con 42% el turismo de naturaleza y con 24% el turismo de aventura.

Todas estas actividades cooperan para el desarrollo del país, pero los que tienen una mayor incidencia en este crecimiento son la minería e hidrocarburos, el sector financiero y de seguros, comercio y las telecomunicaciones.

Los principales productos del Perú son el cobre con 22.40%, el oro con 17.14%, el petróleo y sus derivados con 9.59%, las frutas con

4.11%, el plomo con 3.85%, el zinc con 3.83%, la harina de pescado con 3.39%, las prendas de vestir con 3.08%, las legumbres con 2.81% y el gas natural con 2%.

El PBI per cápita de Arequipa para el año 2012 fue de 23 211.84 soles por persona.

Hasta hace un año, el sueldo mínimo en el país era de 750 soles, el cual subió el presente año a 850 soles, sin embargo, este no es suficiente por lo que se buscan fuentes alternativas de ingresos logrando que el promedio mensual de ingresos oscile entre los 1440 soles en Lima Metropolitana, dándose este incremento sobre todo en el grupo de 45 años a más.

En Arequipa el promedio de ingreso mensual por hogar corresponde a 1300.00 soles.

3.1.3. FACTORES SOCIALES, CULTURALES Y DEMOGRÁFICOS

El Perú cuenta con una superficie total de 1 285 215.6 km² que albergan un total de 31 488 625 personas, de las cuales se consideran Económicamente Activas (PEA) a 16 142.1 miles de ellas. La esperanza de vida general es de 74.8 años.

La cobertura de salud alcanza a 61.9% de la población. Los hogares con agua potable constituyen un 82.5%. Los hogares con teléfono móvil hacen un 79.7%. Los hogares con internet son el 20.2%.

El Departamento de Arequipa se encuentra ubicado en la zona occidental del Perú, limitando por el este con Puno y Moquegua, por el norte con Ica, Ayacucho, Apurímac y Cusco, y por el sur y oeste con el Mar de Grau (Océano Pacífico). Fue fundada el 15 de agosto de 1540 por el Señor Teniente de Gobernador Don Garcí Manual de Carbajal por mandato de Francisco Pizarro.

Se encuentra ubicado entre las coordenadas geográficas 14°36'06" y 17°17'54" latitud Sur y 70°50'24" y 75°05'52" latitud oeste.

El departamento de Arequipa posee una superficie de 63 345.4 km², siendo el 4.9% del territorio peruano, para albergar a 1 301 298 personas, de las cuales, 57.9% tienen cobertura de salud, y 660.7 miles constituyen la PEA.

El departamento se encuentra dividido políticamente en 8 provincias y 109 distritos. Las provincias que conforman el departamento son: Arequipa, Camaná, Caravelí, Castilla, Caylloma, Condesuyos, Islay y La Unión.

La provincia de Arequipa es la que presenta la densidad más alta en el departamento a causa de las migraciones; y los distritos con mayor concentración poblacional son: José Luis Bustamante y Rivero, Cerro Colorado, Cayma, Miraflores, Mariano Melgar y Jacobo Hunter.

La esperanza de vida es de 77.1 años. Y el índice de pobreza en la provincia de Arequipa es de 18.5%.

Actualmente Arequipa tiene una mortandad de 9.8 por 1000 nacidos vivos, y para el 2016 se estima el nacimiento de 20 614 personas, así como las defunciones de 7 395 personas.

La población inmigrante hace un total del 5.5% mientras que la emigrante es de 3.6%. (Instituto Nacional de Estadística e Información, Condiciones de Vida en el Perú, 2016).

La Constitución peruana establece la libertad de culto, sin embargo la religión más practicada es la católica con un 80% de la población. En zonas de la sierra aún se observa cierto sincretismo pues se conservan ciertas tradiciones correspondientes a antiguas culturas.

En cuanto al idioma, oficialmente tenemos el español, hablado por el 73% de la población y encontramos en porcentajes menores el quechua con 24%. Usualmente los quechua hablantes son bilingües pues dominan el español como segunda lengua. Adicionalmente a estos idiomas tenemos el aymara (hablado principalmente en Puno) y alrededor de 55 lenguas amazónicas.

Respecto a la Salud en Arequipa, la cobertura de salud alcanza a 61.9% de la población; provocando una tasa de mortalidad infantil de 9.8 por mil nacidos, además de un 7.3% de desnutrición en menores de 5 años y un 44.1% de niños de menos de 36 meses con anemia.

En cuanto a costumbres y tradiciones, Arequipa destaca por poseer una fuerte identidad, espíritu individualista y regionalista. Entre las principales costumbres encontramos:

- El habla popular y la música: Arequipa es conocida por el acento mestizo de sus pobladores, en los que utilizan vocablos producto de la mezcla del español, el quechua y el puquina. También se le conoce por los yaravíes, canciones con música de estilo triste utilizado por un personaje ilustre como fue Mariano Melgar.
- Peleas de toros: Actualmente tienen como fecha central el 15 de agosto, y es donde los criadores de toros presentan a sus mejores ejemplares para pelear teniendo como premio el trofeo Astero de Plata que es otorgado por la Asociación de Criadores de Toros de Pelea. Para el desarrollo de la pelea, el toro debe estar criado con la mejor alimentación y cuidados para procurar el desarrollo a plenitud de fuerza y tamaño, y también son sometidos a procesos de entrenamiento para confiar en su amo. Se suelen dar alrededor de 12 peleas de 15 minutos cada una, en las que son dirigidos por sus amos para embestir o retirarse. Los toros de pelea son producto del cruce de los toros de lidia españoles y los toros serranos con aportes de la raza Holstein.

- La Semana Santa en Arequipa: Empieza con la celebración del Domingo de Ramos y la procesión de imágenes de Jesús montado en un borrico seguido por los feligreses que llevan hojas de palma entrelazadas, y en la tarde se realiza la procesión del Señor del Gran Poder que sale de la Catedral, recorre el centro histórico y vuelve a su templo. El Lunes Santo es la procesión del Señor de la Caridad, el día Martes Santo la procesión de La Macarena, el Miércoles Santo la procesión del Señor de la Sentencia, el Jueves Santo se hace el recorrido de estaciones, el Viernes Santo salen en procesión el Santo Sepulcro y la Virgen de los Dolores, el Sábado de Gloria se vela el Santo Sepulcro y el día Domingo de Resurrección se hace la quema de Judas el Traidor. Durante la semana se acostumbra comer mazamorra y bizcochos típicos.
- Gastronomía de Arequipa: Es conocida por su buen sabor y sazón con rocoto. Antiguamente se degustaban las comidas en las “Picanterías”, y entre las comidas más destacadas tenemos: rocoto relleno, chupe de camarones, cuy chactado, puchero, timpo de rabos, adobo y destacan también los “chupes” o caldos.

3.1.4. FACTORES TECNOLÓGICOS

Según el Informe de Competitividad Global, Perú se encuentra tecnológicamente atrasado pues a pesar de haber escalado dos posiciones, aún se encuentra en el lugar 67 de 138 países, y en términos de tecnología en la posición 88.

Tal y como se observa en la siguiente tabla, se debe mejorar el acceso a Internet de la población en general, además de procurar por la disponibilidad de nuevas tecnologías y la correcta absorción de ellas por parte de las empresas.

**CUADRO Nº 5 COMPETITIVIDAD DEL PERÚ EN TÉRMINOS DE
TECNOLOGÍA**

VARIABLES	Posición	Puntaje
TECNOLOGÍA	88	3.6
Disponibilidad a las últimas tecnologías	94	4.3
Absorción de tecnología en las empresas	97	4.2
Transferencia de tecnología	45	4.7
Usuarios de internet % pob.	91	40.9
Usuarios de internet banda ancha /100 hab.	81	6.4
Ancho de banda Internet Kb/usuario	70	43.2
Usuarios banda ancha móvil /100 hab.	94	36.7

Fuente: Reporte Global de Competitividad 2016-2017 por el Foro Económico Mundial (WEF).

Respecto a la Innovación, podemos observar que nos encontramos en la posición 119, lo que tampoco favorece al país, que a pesar de tener reputación en cuanto a creatividad, no se cuenta con la inversión suficiente para la investigación y desarrollo, al igual que para la concesión de patentes.

También vemos que la colaboración entre empresas y universidades es baja, al igual que el gasto respecto a innovación y desarrollo.

CUADRO Nº 6 COMPETITIVIDAD DEL PERÚ RESPECTO A INNOVACIÓN

VARIABLES	Posición	Puntaje
INNOVACIÓN	119	2.8
Capacidad de Innovación	111	3.7
Calidad de las instituciones de investigación científica	114	3.1
Gasto de las empresas en innovación y desarrollo	122	2.7
Colaboración entre universidades e industrias	110	2.9
Uso de productos de tecnología avanzada en el Gobierno	125	2.6
Disponibilidad de científicos e ingenieros	114	3.4
Patentes concedidas por millón de habitantes	79	0.5

Fuente: Reporte Global de Competitividad 2016-2017 por el Foro Económico Mundial (WEF).

A pesar de las limitaciones que se puedan presentar para el desarrollo tecnológico y la innovación; si encontramos los servicios básicos en la mayor parte del país. Entre ellos tenemos:

- Educación: Buscando la igualdad de desarrollo y el crecimiento sostenible, el Estado aumento en un 12.26% el presupuesto para la educación. En Lima existen alrededor de 6000

instituciones privadas y 1800 públicas para cubrir un total de 1.5 millones de estudiantes. En el departamento de Arequipa existe un 4.4% de analfabetismo registrado hasta el 2013, de los cuales 1.6% corresponde a hombres y 6.8% a mujeres. Se ha logrado una asistencia de 93.4% en el nivel primario y de 90.7% en el nivel secundario. La PEA de 15 años a más con educación primaria es del 17%, con educación secundaria de 42.7%, con educación superior no universitaria de 17.3%, y con educación superior universitaria de 20.5%; es de suponer entonces que la población se encuentra más interesada en trabajar al terminar el colegio, sobre todo en zonas de bajos recursos económicos.

- Servicio de Luz: En Arequipa, se trabaja con la Sociedad Eléctrica del Sur Oeste (SEAL). Para garantizar el correcto funcionamiento de esta empresa existen entidades fiscalizadoras como el Comité de Operación Económica del Sistema (COES) que vela por transmitir la energía a costo mínimo, y tenemos el Organismo Supervisor de Inversión de Energía (OSINERGMIN) quienes se encargan de fiscalizar el correcto cumplimiento de las disposiciones legales en cuanto a tarifas y medio ambiente. En Arequipa se registró hasta el 2012 un 96.3% de hogares que cuentan con servicio de alumbrado.
- Agua Potable y Saneamiento: Las tarifas varían según la zona y el tipo de vivienda, por lo que muchas veces se carece de la liquidez necesaria para prestar el servicio. En Arequipa el 92.9% de los hogares posee el servicio de agua potable y un 78.5% el servicio de alcantarillado.
- Salud: El Sistema de Salud se confirma por el Ministerio de Salud (MINSA), EsSalud y otras empresas privadas. En Arequipa, el sistema de salud solo cubre al 57.9% de la población, indicando que el resto de la misma acude a centros privados o no gozan de este beneficio.

3.1.5. FACTORES AMBIENTALES

Nuestro país es uno de los países con mayor diversidad ecológica, pues se posee un territorio variado con recursos naturales que aunque ayudaron a posicionar al país durante determinados periodos, por el mal manejo de los mismos este auge fue sucedido por un colapso. Algunos de estos recursos son: el guano de islas, el caucho, la anchoveta y el salitre.

Nos encontramos ubicados en la parte occidental de América del Sur y constituimos el tercer país más grande en América del Sur.

Uno de los factores más importantes para la biodiversidad del país, es por las 11 ecorregiones existentes en el mismo, además de 84 zonas de vida de las 117 que existen en el mundo, por lo que el clima varía dependiendo de la región en la que uno se encuentre.

En la costa norte el clima es soleado durante todo el año, mientras que en el centro y sur la temperatura es templada, con alta nubosidad y sin precipitaciones, y su temperatura alcanza los 30°C.

En la sierra el clima es templado y seco con variaciones durante el día, con temperaturas entre los 24°C y -3°C según la estación.

En la selva, el clima es tropical y húmedo con altas precipitaciones, por lo que la temperatura puede bajar de 8°C a 12°C.

En Arequipa encontramos costa y sierra, siendo el clima en la costa templado, nuboso y árido por la existencia de desiertos que son interrumpidos por valles formados por los ríos que llegan de la región andina.

A mayor altura, el clima va variado cambiado a templado y seco cuya aridez es interrumpida por lluvias estacionales. La temperatura varía entre el día y la noche y en las zonas de mayor altura hay presencia de heladas, granizo y hielo, siendo clima de alta montaña.

Podemos encontrar también numerosas cumbres con presencia de hielos constantemente, donde el clima es glacial y las temperaturas negativas durante todo el año.

Dada la importancia del medio ambiente y la relevancia que tiene la creación de una conciencia ambiental, es necesario que las empresas consideren este tema en su cultura organizacional y políticas, sobre todo si se trata de sectores industriales en donde puede existir un mayor riesgo de contaminación a causa de las emanaciones, residuos sólidos y líquidos, así como el ruido.

En el caso específico de las empresas metalmecánicas, encontramos contaminación por emisiones de CO₂, escoria, polvo y otros gases; pero para contrarrestar esta situación, podemos también implementar el reciclaje mediante el uso de chatarra.

El Gobierno Peruano se ha preocupado por la implementación de políticas de promoción dirigidas a la eco-eficiencia, y estos asuntos se regulan mediante el Código de Medio Ambiente y los Recursos Naturales.

Adicionalmente, el Estado requiere de estudios de viabilidad medioambiental cuando se trata de labores industriales y así mismo establece plazos para desarrollar proyectos de acción medioambiental.

Es importante considerar estrategias medioambientales que ayuden a reducir costos y recursos no utilizados que a su vez pueden producir residuos altamente contaminantes. Por ello el uso de estrategias eco-eficientes aportaría al posicionamiento de las empresas y a llevarlas a competir en mercados internacionales donde las normas medioambientales son más estrictas.

3.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO DIRECTO

3.2.1. COMPETIDORES DEL SECTOR

3.2.1.1. IMCO SERVICIOS S.A.C.

INGENIERÍA SERVICIOS MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCIÓN S.A.C Fue fundada por los hermanos Manuel Cabanillas Cabrera y Misael Cabanillas Cabrera en la ciudad de Arequipa el 20 de Junio de año 2006 (10 años en el mercado), con Ruc: 20454276761, realizan trabajos en ingeniería y proyectos, fabricación de maquinaria, estructuras metálicas, montaje, obras civiles, mantenimiento industrial y minero en la modalidad OUTSOURCING. Se ubican en Vía de Evitamiento Km 3, Cerro Colorado - Arequipa

Disponen de un local industrial completamente equipado con puente grúa de alta capacidad y un área de trabajo de 32 000 m² las cuales se distribuyen en:

- Área de Maestranza con 2 000 m²
- Área de Estructuras con 5 000 m²
- Área de Preparado de Superficies con 2 000 m²
- Área de Pintura con 3 000 m²
- Área de Almacenaje con 6 000 m²
- Áreas Administrativas.

La capacidad operativa y producción de la planta por mes es de 300 toneladas métricas, de pintado por mes 1800 m² y de almacenaje 6000 m².

Cuentan con las siguiente maquinaria y equipo:

Tornos Paralelos, Tornos Verticales, Fresadoras, Limadoras, Mortajadoras, Taladros; de columna y radiales, Mandrinadoras, Rectificadora, Prensas hidráulicas, Plegadora hidráulica, Maquinas de soldar; estacionarias, multiprocesos, rotativa, Equipos de corte; oxiacetilénico, plasma, guillotina, Metrología, Equipos de inspección, Vehículos; grúas, camionetas grúas, minibuses, camionetas 4x4, Hornos de tratamiento; eléctrico, térmico y GLP.

Principales clientes:

- Sociedad Minero Cerro Verde S.A.A.
- Compañía de Minas Buenaventura.
- Fluor Daniel Sucursal del Perú.
- Shuff Steel.
- Polysius Sucursal del Perú
- Thermo
- Terranova Technology INC.
- Alicorp S.A.A.
- Yura S.A.
- Marquisa SAC
- Abralit
- Alsur Perú S.A.C.
- Xstrata Tintaya S.A.
- MolyCop Adesurv
- Southern Cooper
- Cemento Sur S.A.
- Xtrata Tintaya
- Southern Peru Copper Corporation
- Cemento Sur

3.2.1.2. A I D INGENIEROS

Esta empresa cuenta con 16 años de existencia, fundada el 3 de julio de 1996, realiza proyectos de ingeniería, EPC, EPCM, para la minería, Energía, Gran Industria, Edificaciones e Infraestructura, siendo sus clientes más importantes:

- Southern Perú Copper Corporation (SPCC)
- Shougang Hierro Perú (SHP)
- Xstrata Tintaya S.A.
- Minera Milpo, Cerro Verde (SMCV)
- EGASA, APR Energy (EEUU)
- Isolux Corsan (España)
- Mexichem (México)
- Wartsila (Italia)
- Ludowici (Chile)
- Yura S.A.
- Grupo Inca
- Cencosud

Respecto al sector minería, se realizan los siguientes trabajos:

- Construcción y montaje de espesadores de relaves
- Construcción de planta de floculantes
- Construcción y montaje de planta y celdas de lixiviación
- Diseño, fabricación y montaje de sistemas colectores de polvo.
- Diseño, fabricación y montaje de filtro de mangas.
- Diseño, fabricación y montaje de tripper
- Diseño, fabricación y montaje de sistemas transportadores: fajas, helicoidales, elevadores de cangilones, aerodeslizadores, etc.)

- Diseño, montaje y tendido de redes eléctricas de alta, media y baja tensión.
- Diseño y montaje de sistemas eléctricos, de automatización y control en minería.
- Diseño, montaje e instalación de lavadero de camiones mineros
- Fabricación y montaje de ablandadores de agua
- Fabricación y montaje de celdas de flotación verticales y horizontales.
- Montaje y armado de zarandas
- Montaje de estación de ciclones
- Montaje de separadores gravimétricos
- Montaje de intercambiadores de calor
- Montaje de intercambiadores de ácido.
- Suministro, fabricación y montaje de sistemas de aire comprimido en minería.
- Suministro, fabricación y montaje de sistemas de enfriamiento.
- Suministro, fabricación y montaje de sistemas bombeo de fondo de mina.
- Suministro, fabricación y montaje de sistemas hidráulicos
- Suministro, fabricación y montaje de equipos y estructuras especiales para minería.

En cuanto al sector energético, se asocian los siguientes tipos de trabajos:

- Montaje e instalación de centrales de generación de energía eléctrica
- Mantenimiento de centrales, grupos, equipos y sistemas de generación de energía eléctrica
- Diseño, montaje e instalación de líneas y redes eléctricas de alta, media y baja tensión
- Diseño montaje e instalación de ssee en mt y at.

Para las grandes industrias, se desarrolla:

- Construcción de planta de producción de plásticos y derivados
- Construcción de planta de ácido carmínico (diseño, fabricación, montaje y puesta en operación)
- Construcción de planta de beneficio de avestruces (diseño, fabricación, montaje y puesta en operación)
- Construcción de planta de tratamiento de lácteos
- Construcción y ampliación de edificio de planta de cianuración
- Construcción y ampliación de plantas producción y exportación de productos textiles.
- Construcción de planta de tratamiento de aguas servidas
- Ampliación y reparación de muelles
- Ampliación de plantas cementeras
- Montaje de equipos industriales especiales
- Suministro, fabricación y montaje de sistemas de aire acondicionado
- Suministro, fabricación y montaje de sistemas de bombeo
- Suministro, fabricación y montaje de sistemas hidráulicos
- Suministro, fabricación y montaje de sistemas de aire comprimido
- Suministro, fabricación y montaje de sistemas de aceite
- Suministro, fabricación y montaje de sistemas de combustible.

Finalmente, en cuanto a edificaciones e infraestructura:

- Diseño e implementación de almacenes
- Implementación de centros comerciales
- Ampliación de edificaciones en hospitales

3.2.1.3. MAQUINSA

La empresa “Maquinaria Agrícola Industrial S.A.”, es una empresa experimentada en el sector de alquiler de maquinaria para obras públicas y para construcción, velando también por proporcionar asesoramiento y soluciones adquiriendo compromiso con sus clientes.

La empresa cuenta con profesionales especializados y en formación constante a lo largo del territorio, ofreciendo una gama extensa de productos como maquinaria pesada, compactación, elevación, etc., para abarcar los sectores de construcción, servicios, industria, eventos, entre otros.

Algunos de los productos que proporciona la empresa son:

- Equipos de Aire como Compresores de 3.5 m³/min, compresores de 7 m³/min, compresores de 11 m³/min, además de accesorios como martillo rompedor, martillo perforador, mangueras de 20 metros, punteros y palas.
- Equipos eléctricos como grupos electrógenos de gasolina de 3 y 7 kvas, grupos electrógenos diésel estáticos o con ruedas de 30 a 60 Kvas, y grupos estáticos de 100 a 600 Kvas; torres de iluminación de 4000 W a 9000 W, y otros equipos eléctricos como mesas de corte, sierras circulares, amoladores, martillos eléctricos y motosoldadoras.
- Equipos de hormigón como vibradores neumáticos de gasolina, convertidores, reglas vibrantes y fratasadoras, y cortadoras para hormigón y asfalto en base a gasolina y diésel.
- Equipo para movimiento de tierras tales como dumpers en una amplia gama que va de 1500 kgs. hasta 10 toneladas, equipos de excavación como mini cargadoras y accesorios para mini cargadoras, mini excavadoras de 1500 kgs. hasta 5

toneladas, retros mixtas, excavadoras de cadenas de 7.5 a 30 toneladas y palas cargadores. También se cuenta con equipos de compactación ligera como pisonos, bandejas vibrantes reversibles, rodillos manuales de 650 a 720 kgs., y rodillos tándem compactación de 1200 a 5000 kgs.; y también equipo de compactación pesada como rodillos tándem para compactación de gran tonelaje (de 10 a 16 toneladas).

- Equipos de elevación como carretillas elevadoras 4x4 dr 2500 kgs., manipuladores telescópicos y accesorios y plataformas elevadoras.
- Otro tipo de maquinaria como contenedores y bombas eléctricas de 10.0001/h hasta 180.0001/h y motobombas de gasolina de 60.001/h.

3.2.2. PROVEEDORES DE LA EMPRESA TÉCNICAS DEL ACERO SAC

La empresa tiene una política de crédito de 30 días para sus proveedores, además de letras que varían de 60 a 90 días. Cuando se tratan de productos grandes se recogen de las empresas proveedoras, y si son productos pequeños normalmente son entregados en la planta.

Los proveedores tienen una línea de crédito que alcanza los \$100000.00 y en muchos casos, este crédito puede ser negociable. Los proveedores con una mayor línea de crédito son:

- Comercial de Acero S.A.
- Tubisa S.A.
- Corporación Peruana de Productos Químicos S.A.
- Soldamundo Importaciones S.A.C.

Los proveedores son principalmente de acero y metal, implementos de seguridad, pinturas, gases, agua para consumo humano, productos abrasivos, consumibles, pernería, ferretería, aditivos, artículos eléctricos, equipo y suministros para pintura y soldadura, mantenimiento de maquinaria, y transporte.

Como se mencionó anteriormente, el cobro se hace dependiendo de la empresa, pues cada una establece sus condiciones, donde el pago puede ser al contado, con un requerimiento de adelanto, con crédito que oscila entre una semana hasta 45 días o mediante letras que varían entre 30 a 120 días.



CUADRO Nº 7 PROVEEDORES DE LA EMPRESA

PROVEEDOR	NOMBRE COMERCIAL	RUBRO	LINEA DE CREDITO	CONDICION DE PAGO	DIRECCION FISCAL / ALMACEN
COMERCIAL DEL ACERO SA	COMASA	ACERO - METAL	\$100,000.00	LETRA 90 - 120 DIAS	AV. ARGENTINA 2051 LIMA / CAMARQUILLA PARC 37 - LURIGANCHO
COMERCIAL DEL ACERO SA	COMASA	ACERO - METAL	\$100,000.00	LETRA 90 - 120 DIAS	AV. ARGENTINA 2051 LIMA / CAMARQUILLA PARC 37 - LURIGANCHO
COMERCIAL DEL ACERO SA	COMASA	ACERO - METAL	\$100,000.00	LETRA 90 - 120 DIAS	AV. ARGENTINA 2051 LIMA / CAMARQUILLA PARC 37 - LURIGANCHO
TUBISA SA	TUBISA	ACERO - METAL	\$50,000.00	LETRA 90 - 120 DIAS	DANIEL ALCIDES CARRION 1012 MAGADALENA DEL MAR / LURIN
TUBISA SA	TUBISA	ACERO - METAL	\$50,000.00	LETRA 90 - 120 DIAS	DANIEL ALCIDES CARRION 1012 MAGADALENA DEL MAR / LURIN
TUBISA SA	TUBISA	ACERO - METAL	\$50,000.00	LETRA 90 - 120 DIAS	DANIEL ALCIDES CARRION 1012 MAGADALENA DEL MAR / LURIN
COMFER SA	COMFER	ACERO - METAL	\$40,000.00	LETRA 90 DIAS	AV. ARGENTINA 1646 - 1650 LIMA - CALLAO
TRADI SA	TRADI	ACERO - METAL	\$5,000.00	LETRA 90 DIAS	PROLONGACION HUAMANGA 1500
ACEROS GAMA SRL	GAMA	ACERO - METAL	\$3,000.00	LETRA 60 DIAS	HUANUCO 114 MARIANO MELGAR
ACEROS COMERCIALES SCRL	A COMERCIALES	ACERO - METAL	S/. 50,000.00	LETRA 45 DIAS - CREDITO	VARIANTE UCHUMAYO KM 4 - 563
ACEROS COMERCIALES SCRL	A COMERCIALES	ACERO - METAL	S/. 50,000.00	LETRA 45 DIAS - CREDITO	CALLE HUANUCO Nº 107 - MARIANO MELGAR / VARIANTE UCHUMAYO KM 4 - 563
ACEROS COMERCIALES SCRL	A COMERCIALES	ACERO - METAL	S/. 50,000.00	LETRA 45 DIAS - CREDITO	CALLE HUANUCO Nº 107 - MARIANO MELGAR / VARIANTE UCHUMAYO KM 4 - 563
IMRECARD SRL-IMPORTACIONES CARDENAS SRL	IMRECARD	IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD	S/. 50,000.00	LETRA 45 DIAS	LAS ORQUIDEAS Nº 206 URB PRIMAVERA - UMACOLLO
IMRECARD SRL-IMPORTACIONES CARDENAS SRL	IMRECARD	IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD	S/. 50,000.00	LETRA 45 DIAS	LAS ORQUIDEAS Nº 206 URB PRIMAVERA - UMACOLLO
SOLDADURAS PROINTRA SRL	PROINTRA	IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD	S/. 70,000.00	CREDITO 45 DIAS	AV. SEPULVEDA Nº 209 MIRAFLORES - AREQUIPA
SOLDADURAS PROINTRA SRL	PROINTRA	IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD	S/. 70,000.00	CREDITO 45 DIAS	AV. SEPULVEDA Nº 209 MIRAFLORES - AREQUIPA
PROVEEDORES INDUSTRIALES Y TRANSPORTE EIRL	PROV INDUSTRIALES	IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD	S/. 50,000.00	CREDITO 45 DIAS	AV. SEPULVEDA Nº 209 MIRAFLORES - AREQUIPA
CORPORACION PERUANA DE PRODUCTOS QUIMICOS SA	CPPQ - QROMA	PINTURA EPOXICA	\$85,000.00	LETRA 90 DIAS	Cesar Vallejo 202 Urb. Magisterial 2 Yanahuara
CORPORACION PERUANA DE PRODUCTOS QUIMICOS SA	CPPQ - QROMA	PINTURA EPOXICA	\$85,000.00	LETRA 90 DIAS	Cesar Vallejo 202 Urb. Magisterial 2 Yanahuara
CORPORACION PERUANA DE PRODUCTOS QUIMICOS SA	CPPQ - QROMA	PINTURA EPOXICA	\$85,000.00	LETRA 90 DIAS	Cesar Vallejo 202 Urb. Magisterial 2 Yanahuara
SHERWIN WILLIAMS PERU SRL	SHERWIN	PINTURA EPOXICA	\$20,000.00	LETRA 60 y 90 DIAS	AV. TAHUAYCANI 101 F SACHACA - AREQUIPA / JR. COMUNIDAD INDUSTRIAL Nº 298 URB. LA VILLA LIMA
SHERWIN WILLIAMS PERU SRL	SHERWIN	PINTURA EPOXICA	\$20,000.00	LETRA 60 y 90 DIAS	AV. TAHUAYCANI 101 F SACHACA - AREQUIPA / JR. COMUNIDAD INDUSTRIAL Nº 298 URB. LA VILLA LIMA
SHERWIN WILLIAMS PERU SRL	SHERWIN	PINTURA EPOXICA	\$20,000.00	LETRA 60 y 90 DIAS	AV. TAHUAYCANI 101 F SACHACA - AREQUIPA / JR. COMUNIDAD INDUSTRIAL Nº 298 URB. LA VILLA LIMA
OXYMAN COMERCIAL SAC	OXYMAN	GASES	S/. 10,000.00	CREDITO 30 DIAS	AV. TENIENTE FERRE 217 MIRAFLORES
OXYMAN COMERCIAL SAC	OXYMAN	GASES	S/. 10,000.00	CREDITO 30 DIAS	AV. TENIENTE FERRE 217 MIRAFLORES
WAYRA ANDINA S.A.C.	WAYRA	AGUA PARA BEBER	NEGOCIABLE	CREDITO 15 DIAS	AV. TENIENTE FERRE 217 MIRAFLORES
WELDING SERVICE SAC	WELDING	ABRASIVOS	\$10,000.00	CREDITO 45 DIAS	URB. MONTEERRICO I - 21 JLB Y RIVERO - AREQUIPA PERU
WELDING SERVICE SAC	WELDING	CONSUMIBLES	\$10,000.00	CREDITO 45 DIAS	URB. MONTEERRICO I - 21 JLB Y RIVERO - AREQUIPA PERU
WELDING SERVICE SAC	WELDING	CONSUMIBLES	\$10,000.00	CREDITO 45 DIAS	URB. MONTEERRICO I - 21 JLB Y RIVERO - AREQUIPA PERU
SALAS CACERES CIRO FERNANDO	MADERSA	CONSUMIBLES	S/. 7,000.00	CREDITO 15 - 30 DIAS	AV. AVIACION KM 6.5 CERRO COLORADO

PROVEEDOR	NOMBRE COMERCIAL	RUBRO	LÍNEA DE CREDITO	CONDICION DE PAGO	DIRECCION FISCAL / ALMACEN
FEJUCY S.A.C.	FEJUCY	PERNERIA	\$5,000.00	LETRA 45 DIAS	AV INDUSTRIAL N° 3422 INDEPENDENCIA
FEJUCY S.A.C.	FEJUCY	PERNERIA	\$5,000.00	LETRA 45 DIAS	AV INDUSTRIAL N° 3422 INDEPENDENCIA
FEJUCY S.A.C.	FEJUCY	PERNERIA	\$5,000.00	LETRA 45 DIAS	AV INDUSTRIAL N° 3422 INDEPENDENCIA
MODEPSA SAC	MODEPSA	PERNERIA	\$3,000.00	LETRA 30 DIAS	CALL DELTA 185 URB PARQUE INTERNACIONAL DE LA INDU
DISTRIBUCIONES CONDORITO SRL	CONDORITO	PERNERIA - ACCESORIOS VARIOS	S/ 5,000.00	CREDITO 30 DIAS	MALECON ZOLEZZI 151- MNO MELGAR
TODOINOX S.A.C.	TODOINOX	PERNERIA		CREDITO 30 DIAS	MLC. SOLEZZI NRO. 105 (DEL OVALO DE MARISCAL CASTILAA 1/2 CDR)
MUNDO HIDRAULICO SAC	MUNDO HIDRAULICO	FERRETERIA			
MAESTRO HOME SUR	MAESTRO	FERRETERIA	S/ 85,000.00	CREDITO 30 DIAS	AV AVIACION CDRA 1 ESQUINA CON EL GRIFO LA FONDA
MAESTRO HOME SUR	MAESTRO	FERRETERIA	S/ 85,000.00	CREDITO 30 DIAS	AV AVIACION CDRA 1 ESQUINA CON EL GRIFO LA FONDA
MVS REPRESENTACIONES S.R.L.	MVS REPRESENTACIONES	ADITIVOS	NEGOCIABLE	CREDITO 15 DIAS	AMPLIACION LA NEGRITA D 1 - CERCADO AREQUIPA
MVS REPRESENTACIONES S.R.L.	MVS REPRESENTACIONES	ADITIVOS		CREDITO 15 DIAS	AMPLIACION LA NEGRITA D 1 - CERCADO AREQUIPA
MANUFACTURAS ELECTRICAS SA	MANELSA	ARTICULOS ELECTRICOS		CONTADO	CALLE JACINTO IBANEZ 315 O -6 PARQUE INDUSTRIAL
AMP INGENIEROS SAC	AMP INGENIEROS SAC (AH	SIN ACTIVIDAD CMERCIAL		CREDITO 30 DIAS	FRANCISCO GOMEZ DE LA TORRE N°106-URB LA VICTORIA
REXEL PERU SAC	REXEL	ARTICULOS ELECTRICOS	S/ 15,500.00	CREDITO 30 DIAS	FRANCISCO GOMEZ DE LA TORRE N°106-URB LA VICTORIA
REXEL PERU SAC	REXEL	ARTICULOS ELECTRICOS	S/ 15,500.00	CREDITO 30 DIAS	FRANCISCO GOMEZ DE LA TORRE N°106-URB LA VICTORIA
REXEL PERU SAC	REXEL	ARTICULOS ELECTRICOS	S/ 15,500.00	CREDITO 30 DIAS	FRANCISCO GOMEZ DE LA TORRE N°106-URB LA VICTORIA
C & A PROVEEDORES GENERALES EIRL	C & A PROVEEDORES GEN	ARTICULOS ELECTRICOS	S/ 1,000.00	CREDITO 15 DIAS	AV LIMA 3624 SAN MARTIN DE PORRES
A&A REPRESENTACIONES Y SERVICIOS S.R.L.	AYARYS	EQUIP. DE PINTADO ACC Y MEDIC	\$3,000.00	CREDITO 30 DIAS	AV. TOMAS MARSANO 2019 - 2027 - SURQUILLO - LIMA
A&A REPRESENTACIONES Y SERVICIOS S.R.L.	AYARYS	EQUIP. DE PINTADO ACC Y MEDIC	\$3,000.00	CREDITO 30 DIAS	AV. TOMAS MARSANO 2019 - 2027 - SURQUILLO - LIMA
A&A REPRESENTACIONES Y SERVICIOS S.R.L.	AYARYS	EQUIP. DE PINTADO ACC Y MEDIC	\$3,000.00	CREDITO 30 DIAS	AV. TOMAS MARSANO 2019 - 2027 - SURQUILLO - LIMA
A&A REPRESENTACIONES Y SERVICIOS S.R.L.	AYARYS	EQUIP. DE PINTADO ACC Y MEDIC	\$3,000.00	CREDITO 30 DIAS	AV. TOMAS MARSANO 2019 - 2027 - SURQUILLO - LIMA
MOVITECNICA SA	MOVITECNICA SA	EQUIP. IZAJE, GRUAS- puente y fajas	\$5,000.00	CREDITO 30 DIAS	AV. CAMINO REAL 456 TORRE REAL OFICINA 1601 - SAN ISIDRO - LIMA
MOVITECNICA SA	MOVITECNICA SA	Equipo de izaje, grúas* puente y fajas	\$5,000.00	CREDITO 30 DIAS	AV. CAMINO REAL 456 TORRE REAL OFICINA 1601 - SAN ISIDRO - LIMA
SOLDAMUNDO IMPORTACIONES SAC	SOLDAMUNDO IMPORTACI	EQUIP. Y SUM. PARA SOLDADURA	S/ 1,500.00	CREDITO 30 DIAS	CALLE ANDRES MARTINEZ N° 313 - URB. VALLECITO - AREQUIPA
SOLDAMUNDO IMPORTACIONES SAC	SOLDAMUNDO IMPORTACI	EQUIP. Y SUM. PARA SOLDADURA	\$10,000.00	30% ADELANTO Y LETRA 30 - 60 - 90	CALLE ANDRES MARTINEZ N° 313 - URB. VALLECITO - AREQUIPA
SOLDEX S.A	SOLDEX S.A	EQUIP. Y SUM. PARA SOLDADURA	NEGOCIABLE	%ANTICIPO - SALDO LETRA 30	Av. Nicolás Arriola # 767-771, La Victoria, Lima 13/Perú
SOLDEX S.A	SOLDEX S.A	EQUIP. Y SUM. PARA SOLDADURA	NEGOCIABLE	%ANTICIPO - SALDO LETRA 30	Av. Nicolás Arriola # 767-771, La Victoria, Lima 13/Perú
SOLDEX S.A	SOLDEX S.A	EQUIP. Y SUM. PARA SOLDADURA Y CORTE		%ANTICIPO - SALDO LETRA 30	Av. Nicolás Arriola # 767-771, La Victoria, Lima 13/Perú
SOLMIN SERVICE SAC	SOLMIN SERVICE SAC	Mant. Maq de soldar y venta de acc y maq de soldar	NEGOCIABLE	CREDITO 30 DIAS	CALLE TUPAC AMARU 101 APIMA
SOLMIN SERVICE SAC	SOLMIN SERVICE SAC	Mant. Maq de soldar y venta de acc y maq de soldar		CREDITO 30 DIAS	CALLE TUPAC AMARU 101 APIMA
SOLMIN SERVICE SAC	SOLMIN SERVICE SAC	Mant. Maq de soldar y venta de acc y maq de soldar		CREDITO 30 DIAS	CALLE TUPAC AMARU 101 APIMA
AREQUIPA EXPRESS COMITE 4 SRL	AREQUIPA EXPRESS COMI	TRANSP. FLETE LIMA - AREQUIPA		CREDITO 15 - 30 DIAS	GARCI CARBAJAL 604
DATROX SERVICIOS SAC	DATROX SERVICIOS SAC	TRANSPORTE DE CARGA		CREDITO 15 DIAS	calle las Rosas 104-alto selva alegre
EMPRESA DE TRANSPORTE GARUFA SRL	EMPRESA DE TRANSPORTE	TRANSPORTE DE CARGA		CREDITO 15 - 30 DIAS	VARIANTE DE UCHUMAYO KM 3
DIAGROQUINSUR EIRL	DIAGROQUINSUR EIRL	TRANSPORTE DE CARGA		CREDITO 15 DIAS	urb panorama A 26 Arequipa
TRANSPORTES MI JAIME SCRT	TRANSPORTES MI JAIME S	TRANSP. FLETE LIMA - AREQUIPA		CREDITO 7 DIAS	Av. Brasil No 108 Pampa de Camarones
EXPRESO J Y P SAC	EXPRESO J Y P SAC	TRANSPORTE DE CARGA		CREDITO 7 DIAS	9614165
AVENDAÑO DE TICONA PATRICIA JOSEFA	AVENDAÑO DE TICONA PAT	TRANSP. DE CARGA PUNTUAL		CREDITO 15 - 30 DIAS	
EMP DE TRANSPORTES TURISTICOS SR DE HUANCA	EMP DE TRANSPORTES TU	TRANSP. DE PERSONAL		CREDITO 15 DIAS	Av. Aviación Km 8.5 Mz-A-L-1 Urb. la Perla C.C.
GAM ALQUILER PERU SAC	GAM ALQUILER PERU SAC	ALQUILER DE PLATAFORMA ELEVADOR		CREDITO 30 DIAS	AV LA PAZ 2960 SAN MIGUEL
TRANSPORTES Y GRUAS MERMA SRLTDA	TRANSPORTES Y GRUAS M	ALQUILER DE GRUA		CREDITO 30 DIAS	
GRUAS Y TRANSPORTE HNOS RAMIREZ EIRL	GRUAS Y TRANSPORTE HN	ALQUILER DE GRUA		CREDITO 15 - 30 DIAS	AV 28 DE JULIO 231 CAYMA LA TOMILLA
EGUIA DELGADO MARCOS GABRIEL	EGUIA DELGADO MARCOS	SERVICIO DE ARENADO		CREDITO 15 DIAS	Av. Iambamani No 116-B
NEGOCIOS Y SERVICIOS RGA	NEGOCIOS Y SERVICIOS R	SERVICIO DE ARENADO		CREDITO 7 DIAS	Urb. Palacio M-18 I Etapa Sachaca
CORNEJO AYQUIPA ALEJANDRO	CORNEJO AYQUIPA ALEJAN	SERVICIO DE MECANIZADO		CREDITO 7 DIAS	
CB METAL SA	CB METAL SA	FAB. DE GRATING Y PELD. POR ENCARGO		LETRA 60 DIAS	AV MAQUINARIAS 1891 URB SAN REMO CERCADO
FORMETAL R & D S.R.L	FORMETAL R & D S.R.L	FAB. POR ENCARGO		SEGUN CONTRATO	CAYMA
TRAMELCO EIRL	TRAMELCO EIRL	FABRICACION - EQUIPOS		SEGUN CONTRATO	CALL. RAMON CASTILLA N° 615 URB. LA LIBERTAD C. C.
NDT WELDING SERVICE SAC	NDT WELDING SERVICE SA	SERVICIO DE INSPECCION	\$10,000.00	CREDITO 15 DIAS	URB. MONTERRICO I 21 - JLB Y RIVERO AREQUIPA

Fuente: Técnicas del Acero SAC

3.2.3. CLIENTES DE LA EMPRESA TÉCNICAS DEL ACERO SAC

Los clientes realizan las contrataciones respectivas en base a licitaciones, dando un crédito de 60 a 90 días.

3.2.3.1. FABRICANTES Y CONSTRUCTORES S.R.L

Es una empresa metalmecánica especializada en fabricaciones e instalaciones electromecánicas en general, como naves industriales, Grúas Punte, Grúas Pórticos, Pescantes Giratorios y todo lo referente al manipuleo de cargas desde cero hasta 200 toneladas. Se encuentra ubicada en Av. Industrial 3360 Independencia, Lima.

Los servicios que realizan:

- Pintado de puente grúa
- Pedestales para soporte de columnas de puente grúa

3.2.3.2. SADE COMP. GNRAÑ. TRAVAUX D'HYDRL SUC. PERU

Esta compañía internacional se especializa los sectores de la energía y el medioambiente, y desarrolla su negocio a través de las actividades de ingeniería y construcción, infraestructuras de tipo concesional y producción industrial.

Los servicios que realizamos son los siguientes:

- Misceláneos
- Fabricación de soportes

3.2.3.3. FLSMIDTH S.A.C

Es grupo multinacional que se dedica a la fabricación de equipamiento para plantas cementeras y mineras. Se ha enfocado a la construcción de equipamiento y maquinaria para la industria cementera, incluyendo molinos de cemento, hornos, molinos de crudo, molinos de carbón, ventiladores, transportadores de material, válvulas, compuertas, quemadores y equipamiento para calcinadores. Los servicios que se realizan son el apoyo de paradas.

3.2.3.4. XTRATA ANTAPACAY S.A.

Es una unidad productora de concentrados de cobre y pertenece al grupo Glencore. Está ubicada al sur del Perú, región Cusco, provincia de Espinar, a 4.100 m.s.n.m. Cuenta con una moderna planta de sulfuros que produce concentrados de cobre.

Los servicios que realizamos son los siguientes:

- Fabricación de torres auto soportadas
- Servicio de instalaciones sanitarias
- Construcción de almacén truck shop

3.2.3.5. CERRO VERDE – MOTTA ENGIL

Es una empresa de Ingeniería y Construcción con importantes proyectos de infraestructura minera y vial además rubros como el inmobiliario y producción de agregados y concesiones; fusiona su experiencia internacional con el talento peruano.

Los servicios que realizamos son los siguientes:

- Fabricación de soportes para tubería
- Fabricación de techo metálico
- Fabricación de soportes para tubería

3.2.3.6. SHOUGANG HIERRO PERU S.A.A.

Es una empresa privada que se dedica a la extracción y proceso de mineral de hierro. El centro de operaciones minero metalúrgico de Shougang Hierro Perú S.A.A., se encuentra en el distrito de Marcona, provincia de Nazca, departamento de Ica. Está ubicado en la costa peruana a 530 Km. al Sur de Lima.

Los servicios que realizamos son los siguientes:

- Mitigación de polvo sinter calibrado
- Reparación de estructuras metálicas y de concreto paquete II, paquete IV y paquete VIII - San Nicolás
- Arenado, pintado de pilotes y consolas, reparación de cordones de soldadura – muelle - San Nicolás

3.2.3.7. MESTO PERU S.A.

Es una compañía finlandesa líder mundial en el suministro de equipos y tecnología para procesos mineros.

Los servicios que realizamos son los siguientes:

- Fabricación de techo administrativo
- Montaje de grúa pluma
- Planchas y láminas

3.2.3.8. COMPAÑÍA PERUANA BACKUS Y JHONSTON S.A.

Backus es la empresa cervecera líder del mercado cervecero peruano.

Los servicios que realizamos son los siguientes:

- Montaje de techo envasado
- Limpieza y pintado de vigas
- Montaje de equipos mecánicos

3.2.3.9. YURA S.A.

Es uno de los ejes de desarrollo más importantes de la región sur del país. Cuenta además, con su Red de Negocios A Construir, produciendo y comercializando cemento y materiales de construcción, convirtiéndose en líder de su mercado de influencia.

Los servicios que realizamos son los siguientes:

- Obras mecánicas para el cambio de ensacadora Moller por Haver 12 RCCA filtros de des polvorización
- Sistema de instalación de conversión de horno 1 a cal
- Fabricación y montaje de la nueva ensacadora de 12 pitones
- Instalación de un filtro, sistema de des polvorización y misceláneos de transporte de cemento.

- Proyecto y montaje de equipos para el silo 7
- Fabricación, instalación y montaje de sistema para despacho de bombonas 1 y 2
- Fabricación y montaje para horno Cal 1ra, 2da, 3ra tolva.
- Fabricación y montaje de transporte de bolsas hacia paletizador

3.2.3.10. SOUTHERN COPPER CORPORACIÓN

SCC es uno de los productores integrados de cobre más grandes del mundo. Producen cobre, molibdeno, zinc, plomo, carbón y plata. Todas sus operaciones de minado, fundición, y refinación están ubicadas en Perú y México y conducen actividades de exploración en estos países y en Chile. Desde 1996, sus acciones comunes están listadas tanto en la Bolsa de New York como en la Bolsa de Valores de Lima.

Los servicios que realizamos son los siguientes:

- Fabricación de talleres.
- Fabricación de sistemas de contra incendio de concentradora.

3.3. ANÁLISIS DE LA EMPRESA TÉCNICAS DEL ACERO SAC

3.3.1. TRABAJOS QUE REALIZA

Entre los principales trabajos que realiza la empresa, que varían dependiendo de la empresa contratista y el tipo de trabajo, tenemos:

- Habilitación de perfiles de acero tales como: vigas I W H, perfiles C, perfiles L, tubos cuadrados y rectangulares, etc.
- Habilitación de acero de refuerzo para concreto armado en obras civiles.
- Preparación de concreto armado y simple según los alcances de los proyectos (F'c 100 kg/cm², F'c 140 kg/cm², F'c 210 kg/cm², F'c 280 kg/cm²).
- Montaje y desmontaje de estructuras metálicas.
- Demolición de concreto simple y armado.
- Fabricación de tanques de diferente tipo de contenido como relave, agua, agua industrial, etc.
- Fabricación de carpintería metálica como rejillas, puertas, ventanas, entre otros.
- Servicio de mantenimiento industrial minero.
- Fabricación y montaje de tuberías metálicas de diversos diámetros.
- Tendido de redes eléctricas, control e instrumentación eléctrica.
- Ensamblaje para diseño de productos, soldadura, pintura, armado, distribución, corte de material, esmerilado, cepillado, rolado, doblado, entre otros.
- Protocolos de calidad mediante ensayos no destructivos y control de calidad.

3.3.2. VEHÍCULOS, MAQUINARIA Y EQUIPO

CUADRO Nº 8 VEHÍCULOS DE LA EMPRESA

DESCRIPCION	MARCA	MODELO
CAMIONETA NEGRA	TOYOTA	1KDA240436 -HILUX
COMBI	TOYOTA	HICE COMBI
CAMION GRUA	DONGFENG	CAMION GRUA
AUTO HB	MITSUBISHI	MIRAGE 1.2

Fuente: Técnicas del Acero SAC



CUADRO Nº 9 MAQUINARIA Y EQUIPOS DE LA EMPRESA

DESCRIPCION	MARCA	MODELO
MAQUINA DE SOLDAR	SOLANDINA	RN-400MT-21
MAQUINA DE SOLDAR	SOLANDINA	RN-400 MT-20
MAQUINA DE SOLDAR	SOLANDINA	RN-400 MT-22
MAQUINA DE SOLDAR	LINCOLN	V350PRO MT -MST08
MAQUINA DE SOLDAR	LINCOLN	V350POR MT-MST14
MAQUINA DE SOLDAR	MILLER	X-TREME 12VS MT-058
MAQUINA DE SOLDAR	MILLER	X-TREME 12VS MT-057
MAQUINA DE SOLDAR	LINCOLN	V350PRO MT - MST14
TALADRO INDUSTRIAL	CAP PERLES	PB1232
CARRO OXICORTE SEMIAUTOMATICO ESPESOR 8-100MM	SOLDAMAX	CG1-30
ALIMENTADOR TUBULAR	MILLER	
EQUIPO COMPLETO DE OXICORTE	SOLANDINA	RN400MT-24
EQUIPO COMPLETO DE OXICORTE	SOLANDINA	RN400MT-24
EQUIPO COMPLETO DE OXICORTE	SOLANDINA	RN400MT-24
EQUIPO COMPLETO DE OXICORTE	SOLANDINA	RN400MT-24
EQUIPO COMPLETO DE OXICORTE	SOLANDINA	RN400MT-24
EQUIPO SEMI AUTOMATICO DE CORTE	CARRILES	C/2
MAQUINA DE SOLDAR	SOLANDINA	RN-400 MT-24
MAQUINA DE SOLDAR	SOLANDINA	RN-400 MT-24
EQUIPO CUTS KILL LIVIANO	TRIFASICA	250AZX7
EQUIPO CUTS KILL LIVIANO	TRIFASICA	250AZX7
MAQUINA DE SOLDAR ELECTRICA	SOLDAMAX	TP330C/ACC
HOBART RN 300		MT-26
TALADRO MAGNETICO	BOSH	
TALADRO MAGNETICO	ALPHA	
ESCALERA TELESCOPICA 28 PASOS FIBRA DE VIDRIO		
ESCALERA TELESCOPICA 28 PASOS FIBRA DE VIDRIO		
MAQUINA DE SOLDAR ELECTRICA	SOLDAMAX	TP330C/ACC
MAQUINA DE SOLDAR ELECTRICA	SOLDAMAX	TP330C/ACC
MAQUINAS DE SOLDAR	YEBAO	TRIFASICAS DE 250AMP
MAQUINAS DE SOLDAR	YEBAO	TRIFASICAS DE 250AMP
MAQUINA DE SOLDAR	YEBAO	TRIFASICAS DE 250AMP
INSTRUMENTO PARA MEDIR ESPESOR	ELCOMETER	ELCOMETER 46 BASICO CON SENSOR
MAQUINA DE SOLDAR	OKAYAMA	HP300
TALADRO BASE MAGNETICA	HMD914C	
COMPRESORA	MT	COA003
MAQUINA DE SOLDAR ELECTRICA	CEMONT TRIFASICA	AIR LIQUIDE
MAQUINA DE SOLDAR ELECTRICA	CEMONT TRIFASICA	AIR LIQUIDE
MAQUINA DE SOLDAR ELECTRICA	CEMONT MIG/MAG	
MEDIDOR DE ESPESOR DE PINTURA/MEDIDOR RUGOSIDAD DE SUPERFICIE	ECOMETER	7785 TESTEX
TALADRO MAGNETICO		
TALADRO MAGNETICO		
UNIDAD DE TERMOFUSION DE TUBERIAS DE HDPE POR EMBONE	KING	SFM-110, 220 VAC, 60 HZ MONOFASICA
MAQUINA DE SOLDAR ELECTRICA	OKAYAMA	HP300
MAQUINA DE SOLDAR ELECTRICA	OKAYAMA	TIE280
TEODOLITO ELETRONICO	TOPCOM	DT 209
TALADRO		HMD150 LOW PROFILE
MAQUINA DE SOLDAR ELECTRICA	OKAYAMA	T16250
MAQUINA DE SOLDAR	MIG	XT500
PISTOLA AIRPOR CONVENCIONAL DE 0.086"	GRACO	
MAQUINA DE SOLDAR	OKAYAMA	TG 250
MAQUINA DE SOLDAR		

DESCRIPCION	MARCA	MODELO
MAQUINA DE SOLDAR	OKAYAMA	TG250
COMPRESORA		3HP
MAQUINA DE SOLDAR		250X
GENERADOR ELECTRICO	MARQUIS	TMGC-6500W
MEDIDOR DE RUGOSIDAD	TESTEX	SISTEMA IMPERIAL(mlg)
EQUIPO DE PINTURA TRITON		
EQUIPO DE OXICORTE		
PLATAFORMA METALICA P/A/111	APORTE CAPITAL	
TALADRO MANUAL/111	APORTE CAPITAL	
PULPO MONOFASICO/111	APORTE CAPITAL	
EQUIPO DE OXICORTE		LIZANO
MAQUINA DE SOLDAR	ARG	GMF3004
MAQUINA DE SOLDAR	ARG	GMF3004
MAQUINA DE SOLDAR	ARG	GMF304
TALADRO BASE MAGNETICO		
DUPLICADOR		CNS RIEL
MAQUINA DE SOLDAR	ARG	GMF300
ROSCADORA ELECTRICA 750W	REXON	P80
MAQUINA DE CORTE	PMX	105 200-600V
WINCHA MANIOBRA DE 25TN	BRIGGS & STRATION	
PLUMA DE IZAJE DE ACERO 5 CUERP.		16M
LLAVE DE IMPACTO		
EQUIPO DE PINTAR		
MARTILLO ROTATIVO		
APARATO ELEVACION DE TRACCION 1.6 TN		
VIBRADORA DE CONCRETO		
TORQUIMETRO DE GOLPE		
TESTERAS ELECTRICAS		
TALADRO RADIALN	FARADIA	
COMPRESORA	12 HP	MOTOR ELECTRICO
RUEDA1000KG		
GENERADOR ELECTRICO		
NIVEL AUTOMATICO		TOPCOM
COMPACTADORA		
DINAMOMETRO		
COMPRESORA	3 HP	MOTOR ELECTRICO
ROMPEPAVIMENTO 31 KG. C/CARRITO DE TRANSPORTE	DEWAL	D25980
ESMERIL ANGULAR 5"	MAKITA	GA5020C
ESMERIL ANGULAR 7"	MAKITA	GA7020
TALADRO MAGNETICO	HMD914C	904W
COMPRESORA 2 TOLVAS Y 1 BOQUILLA		
GRUA PUENTE 5 TONELADAS		
PISTOLA AIRPRO CONVENCIONAL DE 0.055"	GRACO	1.44 MM
MEZCLADORA CON TOLVA 7P3 18.0HP	DYNAMIC KOH	
PATILLADORA TEX 1/2 ATLAS		
EQUIPO DE OXYCORTE A GASOLINA PART 100	PETROGEN	
DEMOLEDOR DWALT	DWALT	SDS-MAX D25899K
ROMPEPAVIMENTO 31 KG. C/CARRITO DE TRANSPORTE	DWALT	
POLIPASTO		
ROMPEPAVIMENTO 31 KG. C/CARRITO DE TRANSPORTE	DWALT	D25980 2100W
MEDIDOR RUGOSIDAD	TEXTEX	7326STX1
COMPRESORA	SULLAIR	375JD

DESCRIPCION	MARCA	MODELO
MARTILLO ROTATIVO	ATLAS	TEXPO90
ESMERIL 4 1/2	DWALT	
GENERADOR GASOLINERO		
ESMERIL ANGULAR 4 1/2	DWALT	
TALADRO MANUAL/111	CROWM	
TORQUIMETRO		
TURBINETA	MAKITA	
TECLE MANUAL 3TN	MAKITA	
TALADRO MANUAL	MAKITA	
SOLDADORA Y ACCESORIOS	MINARC	TIG EVO 200
BOMBA ELECTRO HIDRAULICA	POWER TEAM	PE 554-50-220
EQUIPO OXICORTE		
TECLE MANUAL 2TN	VYOSTOOL	
TECLE MANUAL 3TN	VYOSTOOL	
ESMERIL 7"	CROWN	
ESMERIL 7"	MAKITA	
PISTOLA AIRPRO CONVENCIONAL DE 0.055"	GRACO	
MAQUINA DE SOLDAR	MAXSTAR	
TALADRO 600 WATT	BLACK DECKER	TM600
POLIPASTO		
TURBINETA	MAKITA	
TURBINETA	MAKITA	
SISTEM ESCALERA	3M	
TURBINETA	MAKITA	GD0600
ESMERIL 7"	CROWN	
MAQUINA DE SOLDAR		INVERSOR CST 280
MOTOSOLDADORA	WARC	W6500
ESMERILES 7"	BOCH	GW524-180
EQUIPOS OXICORTE	RADNOR	350.00
MEDIDOR DE ESPESOR DE RECUBRI		
EQUIPO DE PROTECCION		
MEDIDOR DE ESPESOR DE RECUBRI		
EQUIPO PINTAR NEUMATICO NXT60:1	XTREME	XTR7-XHD PRESION MAXIMA
PISTOLA DE PINTAR XTR7	XTREME	XTR7
MAQ DE SOLDAR MIG	WELD ARC	XT500 WARC
MOTOSOLDADORA		CC/CV TRAIBLAZER
MOTOSOLDADORA		CC/CV TRAIBLAZER
MAQUINA SOLDADORA	WELD DAF	DAF GMF 450
ROMPEPAVIMENTO 31 KG. C/CARRITO DE TRANSPORTE 2100W	DWALT	D25980
TECLE MANUAL DE CADENA YALE	YALE	VS III 3 TN
TECLE MANUAL DE CADENA YALE	YALE	VS III 3 TN
TECLE MANUAL DE CADENA YALE	YALE	VS III 3 TN
TECLE MANUAL DE CADENA YALE	YALE	VS III 3 TN
TECLE MANUAL DE CADENA YALE	YALE	VS III 3 TN
TECLE MANUAL DE CADENA YALE	YALE	VS III 3 TN
EQUIPO OXICORTE	JOURNEMAY II	
COMPACTADORA T/CANGURO 6X200		GASOLINERO 6.5HP
MAQUINA SOLDAR	LHN220I	LHN220I PLUS ESAB
MAQ COMPACTADORA	KAZO	CX 200 6.5 HP
EQUIPO OXICORTE	JOURNEMAY II	
GANCHO Y SEGURO		
PATILLADORA		
COMPRA TALADRO		
COMPRESORA	TRUPER	50 LT 120 LBS
TALADRO BASE MAGNETICO	EUROBOCUM	50M

Fuente: Técnicas del Acero SAC

3.3.3. ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA

El liderazgo es de tipo autoritario para la toma de decisiones, pues aunque se reúnen para obtener información para luego tomar una decisión que depende enteramente del gerente, y se demuestra que el sistema de comunicación no es el adecuado puesto que requiere la información previa antes de la toma de decisión, por ejemplo cuando deben tomar una decisión se reúnen y conversan sobre el tema en implicancia y luego el gerente es el que toma la decisión final.

La estructura orgánica está mal estructurada, es inadecuada respecto al crecimiento pues no han logrado crecer adecuadamente con respecto al personal ya que el dueño se encuentra en dos puestos cumplimiento labor de gerente general y gerente de proyectos. Siendo también el quien se presenta con los clientes.

Al ser una empresa familiar no está realizando una gerencia profesional, al no conocer el trabajo de administrador o ser gerente no tiene la especialidad por ende no dirige correctamente, el gerente se siente más gerente de proyectos porque es la labor en la que se encuentra más especializado.

Una solución ante el problema es apoyarse contratando un asesor expedito en el rubro y que sepa gerenciar y guíe la empresa para una mejora.

El gerente maneja algunos niveles de responsabilidad social según los estándares que les exigen en las minas sobre el 30% de personal que tiene en el proyecto debe contratar personas de la localidad siendo esto un problema puesto que la mayoría de personas no sabe bien sus labores y tampoco entiende las estructuras de recursos humanos infringiendo en el tiempo y cometiendo faltas y a su vez exigiendo pagos puntuales con el respaldo que la minera les da por ser de la región.

La gerencia en Arequipa realiza cambios en el personal cuando cree por conveniente por ende las personas no tienen estabilidad laboral ya que por ejemplo hace poco realizó un cambio completo al área de recursos humanos ya que no se siente satisfecho con la labor que desempeña puesto que el gerente tiene la convicción de que ellos deben hacer las evaluaciones correspondientes puesto que con respecto al personal operativo deben hacer evaluaciones de habilidades referidas a sus puestos con los jefes directos que podrían llegar a tener y es política de la empresa que las personas deben tener experiencia demostrada, como los soldadores deben demostrar que sabe soldar, y a su vez la persona que se encarga de logística se encuentra en constante evaluación puesto que no haya a una persona idónea que haga las compras correctas con eficacia y eficiencia, puesto que hacen compras sin tener que hacerlo y sin cotizar correctamente puesto que cuentan con líneas de crédito de amplias magnitudes, es por ello que muchas veces el descontrol reina en este aspecto.

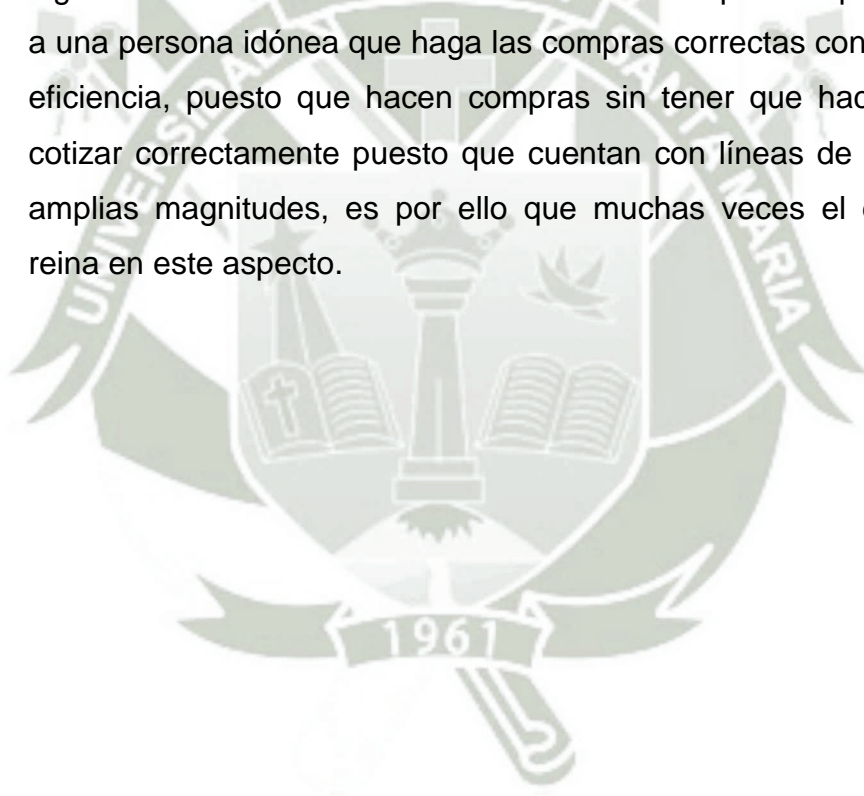
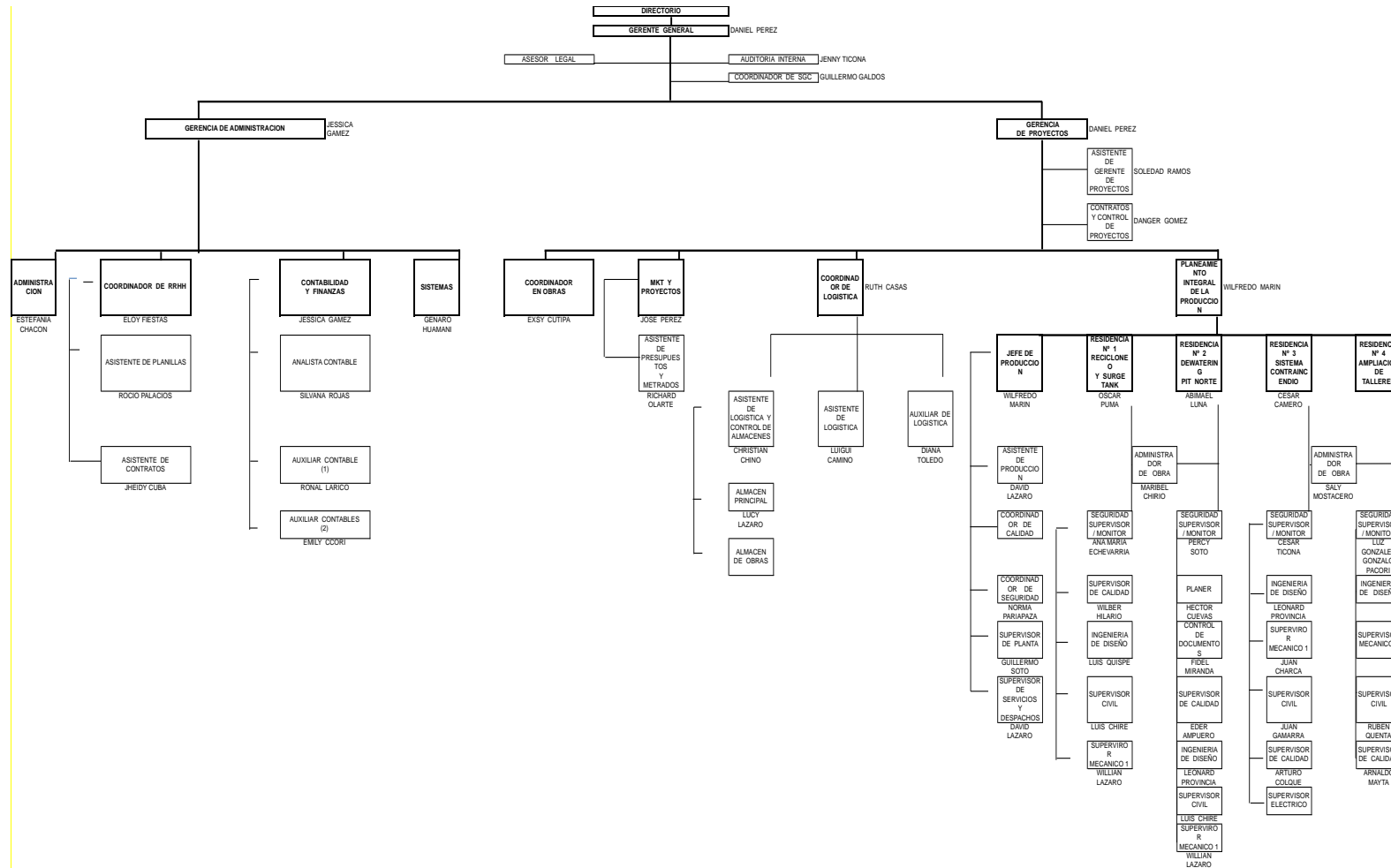


FIGURA Nº 1 ORGANIGRAMA



3.3.4. MARKETING Y VENTAS

Los contratos se realizan por medio de licitaciones y acceden a ellas puesto que bajan sus presupuestos tanto como es posible, inclusive muchas veces quedan en el costo para poder acceder a esas licitaciones.

Los márgenes de utilidad de los proyectos depende de la envergadura que estos manejen si son proyectos grandes tienen un 10% de utilidad y si son de pequeña envergadura tiene una utilidad del 5%, y son presupuestos que se hacen en base a los requerimientos de los clientes donde al ser de licitaciones son obligados a manejar costos bajos para que los clientes accedan a ello. Las licitaciones son por medio de la red de contactos que tienen internamente por los años que ya llevan en el rubro accediendo más rápido a las bases de los presupuestos.

Recientemente han empezado a buscar contratos mediante el sistema estatal de la OSCE.

3.3.5. OPERACIONES (PRODUCCIÓN, COMPRAS, ALMACENES)

Cuentan con proveedores fijos y proveedores nuevos; los que son fijos quienes les dan líneas de crédito de aproximadamente 100 000.00 pero se mantiene en búsqueda de nuevos proveedores para poder obtener mayores beneficios y menores costos. La mayoría de proveedores pequeños hacen entrega a planta y el resto tienen hacer el recojo de los comprado en los almacenes de los proveedores.

Los inventarios son manejados mediante el sistema NEXTSOFT el cual se encuentra vinculado en todos los servidores de la planta y de la parte administrativa donde se vincula con contabilidad para su respectivo manejo de dinero. No mantienen un inventario constante

más bien al momento de requerirse para un proyecto hacen las compras correspondientes no tienen un inventario constante para no tener capital inmovilizado lo que provoca algunas veces el incurrir en problemas de tiempos puesto que hay demoras en las entregas ocasionando algunas veces problemas en la entrega de los proyectos y provoca multas por parte de los clientes por estas tardanzas por lo que ahora cuentan con un área de asesoría legal para poder manejar los contratos y que no incurran en cambios de multas por adicionales que aparecen en los proyectos puesto que muchas veces se hace el presupuesto y por problemas hay adicionales que no son contabilizados por más que se haya hecho un presupuesto.

Les resulta preferente y para evitar sobre costos el ensamblar los pedidos y realizar los proyectos en el mismo lugar puesto que eso reduce a la mitad el costo ya que en planta se eleva el doble por el uso de servicios y tiempos muertos de traslados donde pueden caer en errores por no tener en cuenta algunos detalles que pueden ser cruciales para los procesos.

Las maquinarias y equipos grandes en su mayoría son alquilados para poder evitar tener costos muertos debido a que no cuentan con el capital suficiente para poder mantener la compra de la maquinaria e inclusive del transporte como son las camionetas y servicio de transporte del personal, haciendo que la mayoría de cosas sean de otros y a la misma altura de la tecnología de los competidores puesto que tiene el costo de uso por el tiempo necesario el cual se encuentra incluido dentro del presupuesto de los proyectos.

La empresa cuenta con la certificación SGS la cual les permite demostrar que los productos, procesos y sistemas cumplen con las normas y reglamentos nacionales e internacionales permitiéndoles tener la posibilidad de dar fe de la calidad de los proyectos que realizan y además dando seguridad a los clientes de que esa

empresa se encuentra en estándares requeridos para que no haya problemas posteriores.

3.3.6. FINANZAS Y CONTABILIDAD

La empresa trabaja con carta fianza cuando se presenta a las licitaciones para que las empresas contratantes tengan un respaldo y los pagos de los clientes hacia ellos son entre 60 a 90 días.

En la siguiente tabla podemos observar los costos generales de los productos elaborados por la empresa; y estos se hacen a pedido de los clientes, cobrando por los mismos en un periodo de 60 a 90 días.

CUADRO Nº 10 COSTO DE LOS PRODUCTOS

ÍTEM	PRODUCTO	PESO (Promedio) Kg	FABRICACIONES		MONTAJE (INSTALACIÓN EN OBRA)	
			COSTO UNITARIO \$/Kg	COSTO TOTAL \$	COSTO UNITARIO \$/Kg	COSTO TOTAL \$
1	Tanques para Agua Industrial	6,500	3.25	21,125.00	1.65	10,725.00
2	Cuba Metálica para tratamiento de Agua Potable	12,500	3.45	43,125.00	1.65	20,625.00
3	Barcazas para bombeo de Aguas de proceso en Minería	15,000	4.2	63,000.00	2.2	33,000.00
4	Tolvas para materia prima en la minería	19,500	3.15	61,425.00	1.85	36,075.00
5	Plataformas y Barandas	2,200	2.85	6,270.00	1.45	3,190.00
6	Salas Eléctricas std	14,800	2.98	44,104.00	1.35	19,980.00
7	Torres Auto soportadas 60mts	22,500	3.15	70,875.00	1.55	34,875.00
8	Torres Ventadas de 60mts	1800	4.5	8100.00	3.85	6930.00

A continuación se presentan los balances generales y estados de ganancias y pérdidas del año 2013 al 2015.

CUADRO N° 11 BALANCE GENERAL 2013 - 2015 (VALORES EXPRESADOS EN SOLES)

CONCEPTOS	2013	2014	2015
ACTIVO CORRIENTE	3,508,842.15	4,347,538.78	4,141,856.10
Caja bancos	567,738.64	274,486.87	429,737.94
Facturas y letras por cobrar	1,904,803.10	2,842,082.69	2,360,678.15
Cuentas por cobrar a cc. Y personal	280,812.22	195,807.44	140,167.74
Cuentas por cobrar diversas	88,479.43	112,831.40	281,364.07
Estimación de cuentas por cobrar	-11,368.59	-11,368.59	-
Productos en proceso	392,733.40	379,624.46	446,870.56
Materias primas	83,918.25	223,588.68	116,782.36
Suministros diversos	87,207.97	157,368.31	116,201.12
Servicios y otros contratados	8,098.88	11,434.08	9,978.65
Existencias por recibir	76,561.47	92,357.01	166,788.50
Anticipado a proveedores	18,673.78	47,686.75	41,671.10
Renta-Act-Perc	11,183.60	21,639.68	31,615.91
Activo diferido	-	-	-
ACTIVO NO CORRIENTE	548,103.34	1,812,446.41	2,308,810.67
Activos en arrendamiento	92,590.69	313,286.64	350,692.10
Inmuebles, maquinaria y equipo	556,857.24	1,743,646.75	2,490,189.30
Depreciación acumulada	-101,344.59	-244,486.98	-532,070.73
TOTAL ACTIVOS	4,056,945.49	6,159,985.19	6,450,666.77

PASIVO CORRIENTE	2,802,919.30	4,248,692.03	4,364,053.40
Anticipos clientes	1,379.00	165,653.46	1,379.00
Tributos por pagar	442,958.94	407,551.80	348,177.87
Remuneraciones por pagar	622,246.26	723,436.38	824,551.33
Cuentas por pagar Com. Proveedores	1,038,409.38	1,217,142.61	792,303.33
Cuentas por pagar accionistas	-	-	96,000.00
Provisiones diversas	43,803.16	69,837.46	172,357.67
Obligaciones financieras	446,922.84	501,110.69	2,129,070.07
Cuentas por pagar diversas-relac.	-	21,931.54	214.13
Pasivo diferido	207,199.72	1,142,028.09	-
PASIVO NO CORRIENTE	107,663.43	166,464.88	138,635.04

Obligaciones financieras (LP)	107,663.43	166,464.88	138,635.04
TOTAL PASIVO	2,910,582.73	4,415,156.91	4,502,688.44
PATRIMONIO	1,146,362.76	1,744,828.28	1,947,978.33
Capital	363,159.71	1,190,221.60	1,632,570.57
Reserva legal	20,134.29	96,441.16	289,860.87
Resultado acumulado	-	-	-1,092,603.16
Resultado del periodo	763,068.76	458,165.52	1,118,150.05
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	4,056,945.49	6,159,985.19	6,450,666.77



**CUADRO Nº 12 ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS 2013 - 2015
(VALORES EXPRESADOS EN SOLES)**

CONCEPTOS	2013	2014	2015
Ventas netas	9,291,227.89	8,493,764.78	12,561,405.32
Costo de producción y ventas	7,455,289.95	6,748,707.76	10,151,140.85
UTILIDAD BRUTA	1,835,937.94	1,745,057.02	2,410,264.47
Gastos administrativos	644,729.90	831,743.03	706,177.44
Gastos de ventas	13,977.07	12,553.08	49,482.73
UTILIDAD DE OPERACIÓN	1,177,230.97	900,760.91	1,654,604.30
Ingresos financieros	148,449.07	86,224.61	253,500.29
Otros ingresos de gestión	661.02	5,891.57	43,927.57
Gastos financieros	221,929.03	295,675.57	389,515.87
Descuentos obtenidos	-	-	3,564.76
Ganancia por medición del activo	9,769.89	14,053.00	52,000.00
Costo enajenación de activo	2,284.17	25,208.00	52,000.00
Otros gastos de gestión	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1,111,897.75	686,046.52	1,566,081.05
Impuestos	348,829.00	227,881.00	447,931.00
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	763,068.75	458,165.52	1,118,150.05

3.3.7. PERSONAS DE LA EMPRESA

Recursos humanos se encarga de la selección de personal, de manera de conocer sus experiencias por medio de sus cv, pero es necesario que los nuevos integrantes operativos sean calificados por sus habilidades y desempeño en base a los trabajos que van a realizar para la empresa.

La empresa cuenta con una estructura orgánica vertical pero el trato entre los empleados es horizontal, lo cual causa muchas veces problemas ya que las personas no siguen la línea adecuada de comunicación incurriendo en problemas tanto internos como con terceros como con los pagos a los proveedores.

No se observa ninguna cultura organizacional en la empresa, ya que no se preocupan por la identificación de sus colaboradores para la misma, lo que genera una alta tasa de rotación del personal y que termina por provocar mayores gastos de capacitación; además de una falta de liderazgo por parte de los niveles jerárquicos superiores, pues no se logra que los colaboradores se identifiquen con la forma de operar la empresa y no sienten que hayan valores que definan toda su actividad.

CUADRO Nº 13 PERSONAL: EMPLEADOS

EMPLEADOS				
UBICACIÓN	TIPO DE CONTRATO	CARGO U OCUPACION	REMUNERACIONES	
			DIARIO	BASICO
Southern	Contrato para Obra	Asistente administrativa de Obra	50.00	1,500.00
Planta de Fabricación	Contrato para Obra	Coordinador de mantenimiento	65.00	1,950.00
Southern	Contrato para Obra	Topógrafo	86.67	2,600.00
Planta de Fabricación	Contrato para Obra	Asistente de Logística	50.00	1,500.00
Planta de Fabricación	Contrato para Obra	Coordinadora Logística	83.33	2,500.00
OFICINA C.C	Intermitente	Asistente contable - Caja	53.33	1,600.00
Planta de Fabricación	Intermitente	Asistente Logístico	50.00	1,500.00
Southern	Contrato para Obra	Supervisor de Soldadura	93.33	2,800.00
Planta de Fabricación	Intermitente	Asistente de Contratos	28.33	850.00
Southern	Intermitente	Administrador de Obra	100.00	3,000.00
Planta de Fabricación	Intermitente	Asesor Administrativo	120.00	3,600.00
OFICINA C.C	Indeterminado	Gerente Administrativa	133.33	4,000.00
Planta de Fabricación	Intermitente	Administrador de Contratos	83.33	2,500.00
Southern	Contrato para Obra	Ing. Seguridad	166.67	5,000.00
Planta de Fabricación	Intermitente	Encargado de Sistemas	60.00	1,800.00
OFICINA C.C	Contrato para Obra	Asistente Contable	66.67	2,000.00
Southern	Contrato para Obra	Supervisor Mecánico	150.00	4,500.00
Antapaccay	Contrato para Obra	Jefe de Proyecto	233.33	7,000.00
Planta de Fabricación	Indeterminado	Planner	133.33	4,000.00
Southern	Contrato para Obra	Administradora de obra	93.33	2,800.00
Southern	Contrato para Obra	Almacenero	60.00	1,800.00
Planta de Fabricación	Contrato para Obra	Asistente de Proyectos	40.00	1,200.00
Planta de Fabricación	Intermitente	Prevencionista de Seguridad	33.33	1,000.00
OFICINA C.C	Indeterminado	Gerencia General	266.67	8,000.00
Shougang	Contrato para Obra	Planner y Presupuesto	103.33	3,100.00
Planta de Fabricación	Indeterminado	Proyectos	166.67	5,000.00
Southern	Contrato para Obra	Residente de obra	166.67	5,000.00
Southern	Intermitente	Encargado de Ingeniería	106.67	3,200.00
OFICINA C.C	Intermitente	Asistente de Gerencia	73.33	2,200.00
OFICINA C.C	Contrato para Obra	Analista contable	66.67	2,000.00
OFICINA C.C	Indeterminado	Jefe de Administración	100.00	3,000.00
Planta de Fabricación	Contrato para Obra	Auxiliar Logística	36.67	1,100.00
Planta de Fabricación	Intermitente	Cadista	66.67	2,000.00
Southern	intermitente	Planner	100.00	3,000.00
Southern	Contrato para Obra	Operador Manlift	103.33	3,100.00
Southern	Contrato para Obra	Ingeniero Civil	166.67	5,000.00
Planta de Fabricación	Contrato para Obra	Ingeniero de Calidad	216.6666667	6,500.00
Southern	Contrato para Obra	Supervisor Electrico	150.00	4,500.00
Southern	Contrato para Obra	Supervisor de Seguridad	166.67	5,000.00
Southern	Contrato para Obra	Conductor de Retroexcadora	73.33	2,200.00
Planta de Fabricación			40.00	1,200.00
Southern	Contrato para Obra	Residente Electrico	233.33	7,000.00



CUADRO Nº 14 PERSONAL: OBREROS

OBRERO				
UBICACIÓN	TIPO DE CONTRATO	CARGO U OCUPACION	REMUNERACIONES	
			DIARIO	BASICO
Southern	Contrato para Obra	Pintor	70.00	2,100.00
Planta de Fabricación	Contrato para Obra	Oficial Mecánico	60.00	1,800.00
Planta de Fabricación	Intermitente	Soldador - Armador	88.00	2,640.00
Southern	Contrato para Obra	Operador de Camión Grúa	120.00	3,600.00
Planta de Fabricación	Contrato para Obra	Conductor	60.00	1,800.00
Southern	Contrato para Obra	Conductor	66.67	2,000.00
Antapaccay	Contrato para Obra	Oficial I	58.00	1,740.00
Antapaccay	Intermitente	Operario III	60.00	1,800.00
Planta de Fabricación	Contrato para Obra	Oficial Mecánico	45.00	1,350.00
Planta de Fabricación	Intermitente	Maniobrista - Rigger	80.00	2,400.00
Planta de Fabricación	Contrato para Obra	Ayudante	38.00	1,140.00
Planta de Fabricación	Intermitente	Soldador - Armador	70.00	2,100.00
Planta de Fabricación	Intermitente	Gruero - Maniobrista	80.00	2,400.00
Planta de Fabricación	Contrato para Obra	Operador de camión grúa	60.00	1,800.00
Planta de Fabricación	Contrato para Obra	Soldador	60.00	1,800.00
Antapaccay	Contrato para Obra	Oficial II	45.00	1,350.00
Planta de Fabricación	Contrato para Obra	Oficial armador montajista	60.00	1,800.00
Southern	Contrato para Obra	Conductor general	60.00	1,800.00
Southern	Contrato para Obra	Montajista - Rigger	65.00	1,950.00
Planta de Fabricación	Intermitente	Operario II	60.00	1,800.00
Planta de Fabricación	Contrato para Obra	Operario de Mantenimiento	55.00	1,650.00
Southern	Contrato para Obra	Mecánico Montajista	65.00	1,950.00
Planta de Fabricación	Contrato sujeto a Modalidad	Vigilante	40.00	1,200.00
Planta de Fabricación	Contrato sujeto a Modalidad	Vigilante	50.00	1,500.00
Planta de Fabricación	Contrato para Obra	Operario Tubero	70.00	2,100.00
Planta de Fabricación	Intermitente	Montajista	65.00	1,950.00
Planta de Fabricación	Intermitente	Armador	88.00	2,640.00
Antapaccay	Contrato para Obra	Operario Mecánico	70.00	2,100.00
Planta de Fabricación	Contrato para Obra	Oficial III	45.00	1,350.00
Planta de Fabricación	Contrato para Obra	Oficial Mecánico	45.00	1,350.00
Planta de Fabricación	Intermitente	Armador	65.00	1,950.00
Southern	Contrato para Obra	Operario montajista	60.00	1,800.00
Southern	Intermitente	Maniobrista	58.00	1,740.00
Antapaccay	Contrato para Obra	Oficial Mecánico	55.00	1,650.00
Planta de Fabricación	Contrato sujeto a Modalidad	Vigilante	50.00	1,500.00
Planta de Fabricación	Intermitente	Capataz	100.00	3,000.00
Antapaccay	Intermitente	Armador - Montajista	65.00	1,950.00
Antapaccay	Intermitente	Armador - Montajista	90.00	2,700.00
Planta de Fabricación	Intermitente	Soldador	85.00	2,550.00
Southern	Contrato por Obra	Oficial Montajista	65.00	1,950.00
Southern	Contrato por Obra	Mecánico Soldador	85.00	2,550.00
Southern	contrato por obra	Operario Montajista	70.00	2,100.00
Planta de Fabricación	Contrato para Obra	Soldador	70.00	2,100.00
Southern	Contrato por Obra	OPERARIO ELECTRICO	86.67	2,600.00
Southern	Contrato por Obra	operario eléctrico	86.67	2,600.00
Southern	Contrato por Obra	operario eléctrico	86.67	2,600.00
Southern	contrato	operario eléctrico	86.67	2,600.00
Southern	Contrato para Obra	Conductor	66.67	2,000.00
Planta de Fabricación	Contrato para Obra	Ayudante Mecánico	40.00	1,200.00

CUADRO Nº 15 PERSONAL: CONSTRUCCIÓN CIVIL

CONSTRUCCIÓN CIVIL			
UBICACIÓN	TIPO DE CONTRATO	CARGO U OCUPACION	REMUNERACIONES
			DIARIO
Southern	Operario	Albañil	58.60
Southern	Peón	Ayudante	43.30
Southern	Operario	Operario civil	58.60
Southern	Peón	Vigía	43.30
Southern	Operario	Ferrero	58.60
Southern	Operario	Operario carpintero	58.60
Southern	Operario	Operario	58.60
Southern	Operario	Operario	58.60
Southern	Peón	peón	
Southern	Peón		
Southern	Peón		
Southern	Operario	Ayudante	58.60
Southern			
Southern			

CUADRO Nº 16 PERSONAL: SERVICIOS GENERALES

SERVICIOS GENERALES			
UBICACIÓN	TIPO DE CONTRATO	CARGO U OCUPACION	REMUNERACIONES
			BASICO
OFICINA S.G.	Intermitente	Asistente Gestión de Calidad	850.00
OFICINA S.G.	Indeterminado	Conductor	850.00
OFICINA S.G.	CONTRATO POR OBRA	Asistente de Almacén	750.00
OFICINA S.G.	CONTRATO POR OBRA	Asistente Administrativa	1,500.00
OFICINA S.G.	Indeterminado	Asistente de Logística	800.00
OFICINA S.G.	CONTRATO POR OBRA	Recepcionista	750.00

3.3.8. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

El sistema de comunicación es a veces deficiente puesto que en la plataforma que utilizan es solo para logística y contabilidad y el resto de áreas no se dan por enteras que es lo que está sucediendo y la forma de comunicarse no está completamente estructurada puesto que muchos llegan a quejarse por tener que usar sistemas

burocráticos que lleven a demoras mientras que al ser situaciones incómodas de quejas personales son respondidas de manera inmediata, es por ello que muchas veces hay falencias de coordinación entre las áreas teniendo que mejorar de alguna manera esa parte.

La información es manejada por cada área dependiendo de los requerimientos pero hay información que se encuentra solo en gerencia y el área implicada puesto que encuentra que es mejor tener información en confidencial.

3.3.9. TECNOLOGÍA QUE UTILIZA LA EMPRESA

La empresa se adapta a lo que los clientes les piden por lo que no presentan innovación respecto a los requerimientos.

Buscan la reducción de costos en materiales, sin embargo han dejado de lado los procesos y la estandarización de los mismos.

3.4. PROCESO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA TÉCNICAS DEL ACERO SAC

MISIÓN

Desarrollar proyectos de metalmecánica incorporando ingeniería, investigación tecnología y liderazgo en los procesos, con la finalidad de alcanzar productos de óptima garantía, que permitan satisfacer las expectativas del cliente.

Potenciar los resultados con la participación de equipos de trabajo fortaleciendo con valores actitudes y competencias destinadas

alcanzar el éxito en todas y cada una de las gestiones que cumple
TECNIACERO S.A.C.

VISION

Ser una empresa líder a nivel nacional, proyectando oportunidades de negocio sustentados en valores empresariales e innovación tecnología, con alta estima al valor humano y seguridad de sus trabajadores, con el propósito de alcanzar niveles óptimos de calidad en todos nuestros productos

3.4.1. OBJETIVOS DE LA EMPRESA

La empresa cuenta con objetivos definidos, los que se encuentran inclusive en su página web de la empresa (www.tecniacero.com.pe) los que son los siguientes:

- Consolidarse en una organización moderna y eficiente
- Superar las expectativas de nuestros clientes: Nuestro objetivo es dar el mayor grado de satisfacción a nuestros clientes. Para realizar esto, es básico tener una interacción constante, para poder comprender las problemáticas asociadas y así dar la mejor solución en el tiempo oportuno.
- Participar en la conservación integral del medio ambiente: "TECNIACERO SAC" aplica lineamientos y programas con el propósito de contribuir solidariamente en la protección del medio ambiente y conservación de los recursos naturales orientado los esfuerzos para una mejora calidad de vida y el desarrollo de las actividades productivas.

Sin embargo, a pesar de que ello esté publicado, en base a una entrevista realizada al Gerente General y propietario de la empresa, este reveló que su interés es que la empresa en el corto se mantenga en el mercado y de ser posible lograr un crecimiento económico moderado debido a que según él, la empresa está pasando por un periodo de “turbulencia” debido a que el entorno hace que los clientes a veces hagan licitaciones y a veces no.

En el largo plazo indica que su prioridad es ver en que otros sectores invierte su dinero, incluso está abierto a la posibilidad de realizar inversiones directas internacionales, es decir que está interesado en invertir en otros países en los que haya una mayor estabilidad que nuestro país.

A continuación podemos ver las proyecciones de venta para los años siguientes.

CUADRO Nº 17 PROYECCIÓN DE VENTAS

Año	Proyección ventas		Ventas facturadas	
2011	Si.	2,850,000.00	Si.	3,033,991.00
2012	Si.	4,275,000.00	Si.	5,399,166.98
2013	Si.	6,412,500.00	Si.	9,291,227.89
2014	Si.	8,336,250.00	Si.	9,612,413.74
2015	Si.	10,837,125.00	Si.	11,241,972.00
2016	Si.	13,546,406.25	Si.	10,945,260.87*
2017	Si.	16,933,007.81		
2018	Si.	21,166,259.77		

(*) A setiembre del año

3.4.2. ETAPA DE DECISIÓN DE LA ESTRATEGIA A ELEGIR

3.4.2.1. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

Con respecto a los factores externos de la empresa, se puede encontrar que en la actualidad si bien es cierto existe grandes oportunidades por el cambio de gobierno que se ha dado recientemente, además que este gobierno está dando mayores facilidades a las empresas privadas no solo del sector si no en todos los rubros permitiendo un crecimiento lento pero no estancamiento, permite de esa manera que haya además de inversiones en mina como primer factor predominante para el beneficio de este tipo de empresa como también la aparición de nuevos proyectos lanzados del estado, ya que actualmente la empresa se encuentra también incursionando en el ámbito de licitaciones públicas para lograr mayores ingresos y estabilidad por la capacidad que tiene el estado para promover este tipo de contratos. Además de que los clientes tienen una gran necesidad que las empresas tengan un desenvolvimiento holístico. Pero por otro lado se encuentran aquellas amenazas como se puede hallar a la inestabilidad política que producen en este caso las bancadas opositoras al gobierno, también se encuentran las grandes empresas que provienen de Lima que cuentan con buena capacidad de inversión y capital económico, lo que hace difícil en muchos momentos ingresar a licitaciones donde ellos se encuentran, además de la existencia de mayores exigencias por parte de los clientes y los conflictos sociales que se dan más que nada por las minas lo que hace más difícil las inversiones.

CUADRO Nº 18 MATRIZ MEFE

FACTORES EXTERNOS	Peso	Calificación o Ponderación	Peso Ponderado
OPORTUNIDADES			
Reciente cambio de gobierno dio expectativas positivas en el sector	0.09	3	0.26
Mayores posibilidades para las empresas privadas con medidas del gobierno	0.07	3	0.22
Incremento de inversiones en el sector minero	0.12	4	0.49
Mayor presupuesto por parte del gobierno para obras publicas	0.12	4	0.49
Alta necesidad por proyectos holísticos en el mercado	0.07	3	0.22
Cambio positivo del PBI	0.06	3	0.19
AMENAZAS O RETOS			
Aparición de empresas de gran magnitud en el mercado de la región sur provenientes de Lima.	0.10	1	0.10
Mayor exigencia de los clientes en parámetros sociales y estándares de calidad	0.09	2	0.17
Inestabilidad política	0.06	2	0.12
Incrementos en los costos de materias primas.	0.10	1	0.10
Conflictos sociales complica sectores de clientes	0.11	1	0.11
TOTAL			2.48
		PROMEDIO	2.50

3.4.2.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

Los factores internos de la empresa se encuentra que el gerente es un experto en el sector, puesto que trabajo en muchas empresas y se desenvuelve en el área de operaciones, además del reconocimiento de la empresa en el sur de nuestro país por años que lleva en el mercado, además de contar con la certificación SGS, la que los permite competir con grandes empresas, logra además manejarse correctamente entre los pequeños y grandes proyectos, cuenta además de un sistema interno de comunicación que lastimosamente no se encuentra integrando a toda la empresa solo en dos áreas de la misma y por la trayectoria que tiene y la referencia que cuenta es que maneja un buen financiamiento de los proveedores.

Por otro lado el cambio constante del personal debilita las áreas, puesto que no es buen síntoma el tener que variar de personal constantemente, además de no tener un buen sistema de evaluación por habilidades con respecto al área operativa de la empresa, también hace falta de capacitación previa a los inicios de cada proyecto por contar con personal muchas veces no necesariamente cualificado haciendo entorpecer los proyectos de cierta manera. Además no cuenta con correcto sistema de control y prevención en los proyectos, adicional el problema existente en logística por la falta de eficiencia que en esta área, habiendo problemas de reducciones en las utilidades, también se encuentra que hay una centralización de información inadecuada y la poca confianza entre áreas y la gerencia que hace más daño a la empresa. Por más que se intente manejar un sistema horizontal de comunicación lo que hace que lleguen a no tener en cuenta el

organigrama ni las estructuras lo que hace no respetar niveles de información y entran errores de entregas y pagos.

CUADRO N° 19 MATRIZ MEFI

FACTORES INTERNOS	Peso	Calificación	Peso Ponderado
FORTALEZAS			
Experiencia del gerente en el sector	0.08	4	0.34
Reconocimiento de la empresa en el mercado	0.05	3	0.16
Financiamiento de proveedores	0.07	4	0.29
Certificación SGS	0.04	4	0.17
Uso de sistema interno Nextsoft	0.04	4	0.17
Manejo de proyectos pequeños y grandes.	0.06	3	0.19
Capacidad de adecuarse a los parámetros exigidos por clientes	0.05	4	0.21
DEBILIDADES			
Falta de sistema de información en todas las áreas	0.07	1	0.07
Cambios constantes en personal administrativo	0.05	2	0.11
Reducción de márgenes de utilidad por proyecto	0.07	1	0.07
No respetan la jerarquía de la estructura orgánica	0.05	2	0.11
Falta de eficiencia en el área logística	0.06	1	0.06
Falta de evaluación de personal abocado a habilidades	0.05	2	0.11
Falta capacitar al inicio de proyectos al nuevo personal.	0.05	2	0.11
Falta sistemas de control previo y concurrente	0.06	1	0.06
Información centralizada en el gerente	0.05	2	0.11
Desconfianza entre áreas y la gerencia.	0.05	2	0.11
TOTAL			2.43

3.4.2.3. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)

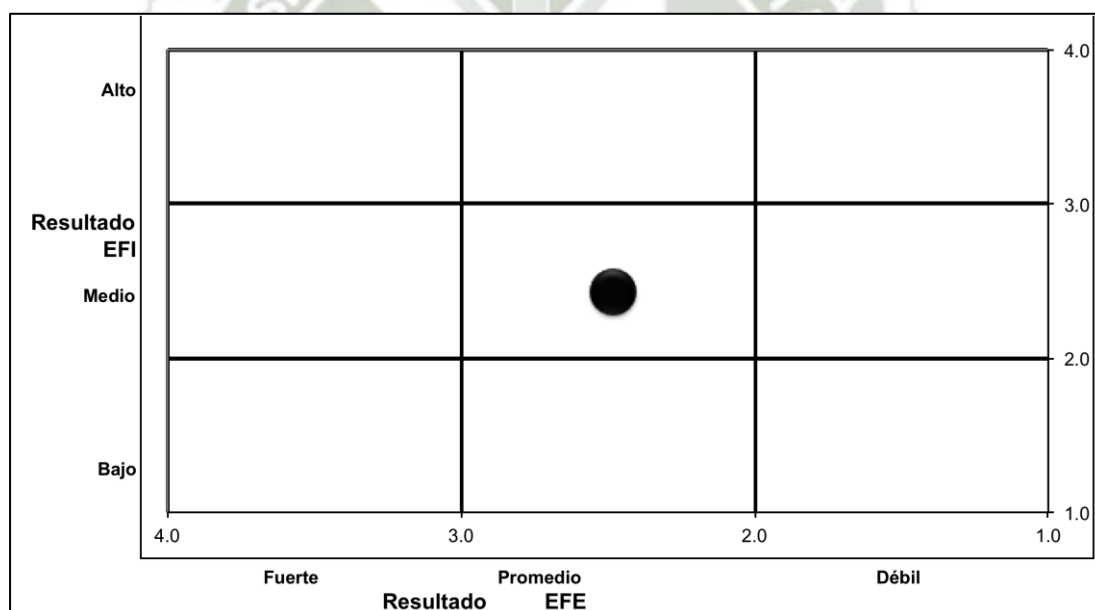
CUADRO Nº 20 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	Peso	TECNICAS DEL ACERO		IMCO SERVICIOS S.A.C.		A i D INGENIEROS		MAQUINSA	
		Pond	Peso Pond	Pond	Peso Pond	Pond	Peso Pond	Pond	Peso Pond
Áreas integradas y sistematizadas	0.10	1	0.10	3	0.31	3	0.31	4	0.42
Capacidad financiera	0.13	2	0.27	3	0.40	4	0.54	5	0.67
Estrategias específicas por proyecto	0.13	1	0.13	3	0.40	3	0.40	4	0.54
Manejo de riesgos en proyectos	0.13	2	0.27	3	0.40	4	0.54	3	0.40
Proyectos integrales (civil, mecánica y eléctrica)	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45	4	0.60
Costos en el lugar de obra	0.09	2	0.18	4	0.36	4	0.36	4	0.36
Compras eficientes	0.12	3	0.36	3	0.36	4	0.48	3	0.36
Planificación detallada (tiempo-dinero)	0.13	3	0.40	3	0.40	4	0.54	4	0.54
TOTAL	1.00		2.16		3.09		3.61		3.88

3.4.2.4. MATRIZ DEL ENTORNO E INTERNO

Esta matriz nos permite analizar las posibilidades de la empresa que tiene de crecimiento de mantención en el estado donde está o de eliminación de la misma, encontrando que la empresa de alguna manera se debe mantener en donde se encuentra y que si existe alguna nueva oportunidad de crecimiento debe tomarla lo antes posible, haciendo hincapié en mejorar los proyectos volverlos más tecnificados y eficientes logrando así mejorar sus productos, siendo de manera personalizada permitiendo que los clientes se encuentren más satisfechos. Además de mejorar en el área de marketing mejorando su imagen proyectada a la sociedad y dándole más énfasis a los proyectos culminados con éxito.

FIGURA Nº 2 MATRIZ DEL ENTORNO E INTERNO



3.4.2.5. CUADRANTE DE ESTRATEGIAS DE LA MATRIZ DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS (FODA)

CUADRO Nº 21 MATRIZ FODA

ESTRATEGIAS FO
Incrementar cuota de mercado
Mejorar posicionamiento en la empresa
Invertir en más equipo
Manejar mayor calidad y estandarización
Mejoramiento de comunicación en algunas áreas
Mayor capacidad de obtención de proyectos
Manejar proyectos con diversas estructuras
ESTRATEGIAS DO
Mayores posibilidades de capacitación
Mejora en la aparición de proyectos
Implementar mejor sistema de información interno
Descentralización de información
ESTRATEGIAS FA
Diversificar sus servicios a otros sectores
Crear acuerdos comerciales con clientes
Manejo de escenarios
ESTRATEGIAS DA
Expansión hacia otro rubro a largo plazo
Cambios repentinos de personal
Estandarización en controles

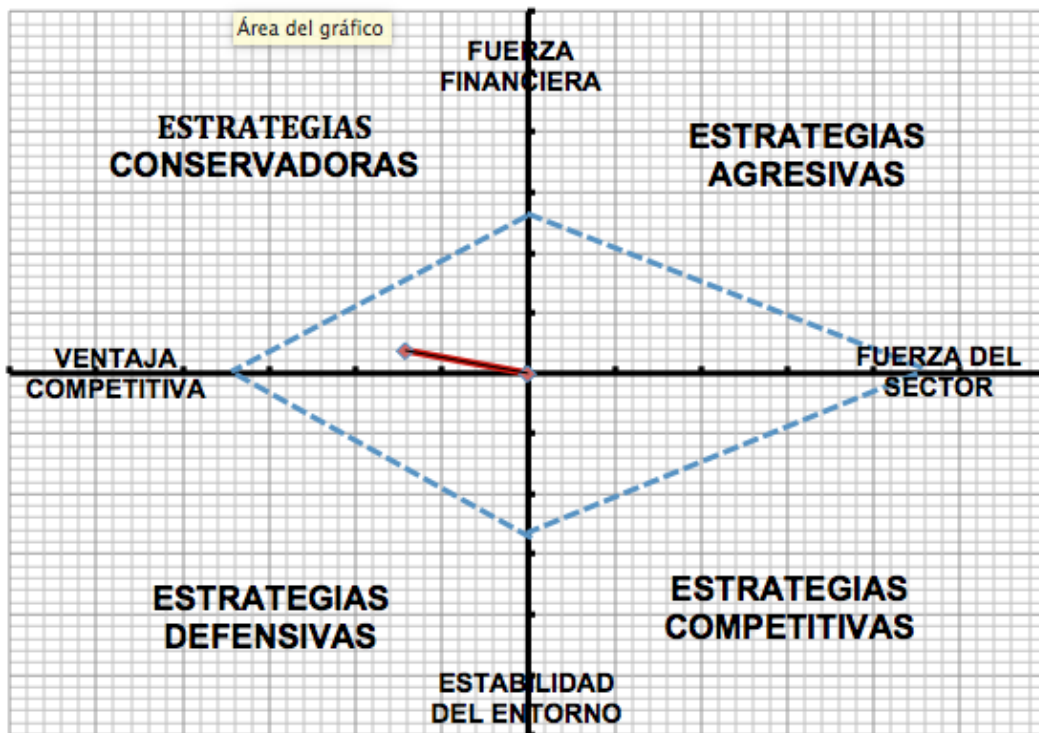
3.4.2.6. MATRIZ DE POSICION ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN (PEYEA)

CUADRO N° 22 MATRIZ PEYEA

POSICIÓN ESTRATEGICA INTERNA	
Fuerza Financiera (FF)	Ponderación
Capacidad financiera	3
Flujos de efectivo	2
Márgenes de rentabilidad en proyectos	2
Incremento de costos	2
Control de costos	3
Economías de escala y experiencia	2
Promedio (FF)	2.3
Ventaja Competitiva (VC)	Ponderación
Participación en el mercado	-4
Calidad en la entrega de proyectos	-2
Posicionamiento en el mercado	-4
Preferencia de parte de los clientes	-3
Capacidad de los competidores	-5
Manejo de tecnología	-4
Control sobre proveedores	-2
Promedio (VC)	-3.4

POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA	
Estabilidad del Entorno (EE)	Ponderación
Cambios tecnológicos	-2
Inversiones del Estado	-1
Incremento de inversiones en minería	-1
Estabilidad social y política del país	-5
Licitaciones de proyectos	-2
Seguridad ciudadana del país	-4
Escala de precios de los competidores	-4
Promedio (EE)	-2.7
Fuerza del Sector (FS)	Ponderación
Potencial de crecimiento	6
Potencial de utilidades	6
Conocimientos tecnológicos	4
Aprovechamiento de recursos	5
Intensidad de mano de obra y capital	5
Facilidad para entrar al mercado	2
Productividad del sector	6

Promedio Fuerza Financiera (FF)	2.33
Promedio Ventaja Competitiva (VC)	-3.43
Promedio Estabilidad del Entorno (EE)	-2.71
Promedio Fuerza del Sector (FS)	4.86
EJE X = + VC + FS	1.43
EJE Y = + EE + FF	-0.38



3.4.2.7. MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA (MGE)

CUADRO N° 23 MATRIZ MGE

Cuadrante Elegido: Cuadrante II

CRECIMIENTO RAPIDO DEL MERCADO

POSICION COMPETITIVA DEBIL	CUADRANTE II	CUADRANTE I	POSICION COMPETITIVA FUERTE
	1. Penetración en el Mercado 2. Desarrollo del Mercado 3. Desarrollo del Producto 4. Integración Horizontal 5. Desinversión 6. Liquidación	1. Penetración en el Mercado 2. Desarrollo del Mercado 3. Desarrollo del Producto 4. Integración hacia Adelante 5. Integración hacia Atrás 6. Integración Horizontal 7. Diversificación Concéntrica	
	CUADRANTE III	CUADRANTE IV	
	1. Atrincheramiento 2. Diversificación Concéntrica 3. Diversificación Horizontal 4. Diversificación en Conglomerado 5. Desinversión 6. Liquidación	1. D. Concéntrica 2. D. Horizontal 3. D. Conglomerado 4. R. Compartido	

CRECIMIENTO LENTO DEL MERCADO

"RESULTADOS"

POSICION COMPETITIVA : **Debil**

CRECIMIENTO DEL MERCADO : **Rápido**



3.4.2.8. MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO (MCPE)

CUADRO Nº 24 MATRIZ MCPE

FACTORES CRÍTICOS PARA ÉXITO	PESO	Penetración de mercado		Diversificación concentrada		Salir del sector e invertir en otro	
		PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA
OPORTUNIDADES							
Reciente cambio de gobierno dio expectativas positivas en el sector	0.09	4	0.35	4	0.35	1	0.09
Mayores posibilidades para las empresas privadas con medidas del gobierno	0.07	4	0.30	5	0.37	5	0.37
Incremento de inversiones en el sector minero	0.12	5	0.62	3	0.37	3	0.37
Mayor presupuesto por parte del gobierno para obras públicas	0.12	5	0.62	3	0.37	5	0.62
Alta necesidad por proyectos holísticos en el mercado	0.07	4	0.30	4	0.30	5	0.37
Cambio positivo del PBI	0.06	3	0.19	2	0.12	3	0.19
AMENAZAS O RETOS							
Aparición de empresas de gran magnitud en el mercado de la región sur provenientes de	0.10	4	0.40	3	0.30	1	0.10
Mayor exigencia de los clientes en parámetros sociales y estándares de calidad	0.09	3	0.26	4	0.35	1	0.09
Inestabilidad política	0.06	3	0.19	4	0.25	3	0.19
Conflictos sociales complica sectores de clientes	0.11	4	0.44	3	0.33	3	0.33
FORTALEZAS							
Experiencia del gerente en el sector	0.08	5	0.42	3	0.25	2	0.17
Reconocimiento de la empresa en el mercado	0.05	4	0.21	2	0.11	1	0.05
Financiamiento de proveedores	0.07	3	0.22	5	0.37	2	0.15
Certificación SGS	0.04	4	0.17	3	0.13	2	0.08
Uso de sistema interno Nextsoft	0.04	3	0.13	3	0.13	2	0.08
Manejo de proyectos pequeños y grandes.	0.06	4	0.25	3	0.19	3	0.19
Capacidad de adecuarse a lo parámetros exigidos por clientes	0.05	3	0.16	4	0.21	4	0.21
DEBILIDADES							
Falta de sistema de información en todas las áreas	0.07	4	0.29	4	0.29	1	0.07
Cambios constantes en personal administrativo	0.05	2	0.11	3	0.16	1	0.05
No respetan la jerarquía de la estructura orgánica	0.05	3	0.16	4	0.21	1	0.05
Falta de eficiencia en el área logística	0.06	4	0.25	4	0.25	1	0.06
Falta de evaluación de personal abocado a habilidades	0.05	3	0.16	4	0.21	1	0.05
Falta capacitar al inicio de proyectos al nuevo personal.	0.05	3	0.16	2	0.11	1	0.05
Falta sistemas de control previo y concurrente	0.06	3	0.19	4	0.25	1	0.06
Información centralizada en el gerente	0.05	3	0.16	4	0.21	1	0.05
Desconfianza entre áreas y la gerencia.	0.05	4	0.21	4	0.21	1	0.05
TOTALES	1.83	6.88		6.38		4.16	

3.4.3. ESTRATEGIA A IMPLEMENTAR

Como se puede apreciar en las anteriores matrices, lo que se recomienda a la empresa Técnicas del Acero SAC, en un primer momento es mejorar su posición competitiva en el mercado, para ello deberá de penetrarlo más, y se recomienda llevar a cabo las siguientes actividades:

- Incrementar las ventas: esto se refiere a que la empresa si bien es cierto se encarga de presentarse a distintas licitaciones tanto privadas como ahora se encuentra presentándose a públicas, de mayor importancia en hacerlos a mayor cantidad de ellas pero con la salvedad de una planificación correcta precisa, que sea el indicador correcto a postular, esto quiere decir que mientras más planificación haya sobre a qué tipo de licitaciones separándolas por envergadura se puede tranquilamente saber a cuales sin duda alguna se va a llegar a presentarse y ganar la buena pro sin mucho esfuerzo esto siendo con la seguridad de maniobra de la empresa con respecto al tamaño de la obra puesto que al no ser tan grande no puede abarcar aquellas licitaciones que conlleven mayor presupuesto si no midiendo las posibilidades que tiene para evitar problemas de fallas y quedar en falta con la empresa si es que le dieran la licitación por la capacidad de bajar los costos pero eso puede terminar en un problema aun mayor provocando un déficit para la empresa llevándolos a un caos es por ello que la planificación anticipada para poder conseguir mayores ventas, lo que es mayor cantidad de obras es vital.

Además es importante estar atento en los presupuestos del estado que son planificados con anterioridad, siendo dados en el mes de octubre del año anterior para que pueda programar y

proyectarse hacia las obras que pueda asegurar que podrán manejarlo y también el tener relaciones estrechas con los encargados de los proyectos de las mineras puesto que así puede saber de ellas antes de que sean publicadas.

- Invertir en más equipo: esto debe darse en la empresa de manera proporcional a las necesidades ya que en la actualidad al tener que hacer uso de terceros que les brinden la maquinaria necesaria hace que tenga problemas en hacer las entregas a tiempo, ya que si bien es cierto existe oferta de diversas maquinarias también dependiendo de las obras se pueden hallar maquinarias que no sean tan fáciles de encontrar por el costo del mismo o porque no es fácil conseguirlas, es con esas que puedan hacer falta al momento de realizar las obras causando retrasos en las entregas y produciendo multas hacia la empresa por la falla. Es por ello que es importante comenzar a adquirir nueva maquinaria que sea indispensable para la mayoría de obras a las que pudiera postular. Siendo más competitivo por ser dueños de esa maquinaria que a su vez cuando no sea usada por ellos puede ser subcontratada por otros ampliando los ingresos de la empresa y permitiendo que la maquina se pague por si solo de forma más rápida.
- Estandarización de procesos y mantener el sistema de gestión de calidad ISO 9001 en sus productos: actualmente la empresa cuenta con este ISO que es muy importante para mantener la calidad y estándares requeridos tanto por los clientes como también sobre todas la normatividad que pueda ser aplicable a estos, también se han comprometido en una mejora continua de los productos entregados y que sean cada vez más eficientes y eficaces produciendo mejor y en menor cantidad de tiempo, al

tener un plan mejorado y contando con las personas capaces para culminar en los niveles óptimos.

Además de la necesidad de hacer una estandarización de procesos los cuales sean los adecuados dando mejores resultados y que haya un just in time, que me mejoren los gastos y uso de los recursos adecuadamente para que haya un rendimiento de toda la materia prima para que así sea beneficioso tanto para la empresa como para los clientes que desean que sus obras queden mejor de lo esperado. Es por ello que el tener productos estandarizados asegura la aparición de clientes en mayor proporción por ser recomendados como una empresa que hace lo que dice en papel y lo cumple en la medida indicada.

- Mejoramiento de comunicación en algunas áreas: actualmente la empresa carece de un sistema integrado a todas la áreas que haga el trabajo más simplificado y que todos tengan acceso a la información necesaria para cumplir con sus tareas, es por eso la importancia de poner un sistema que haga uno solo a la empresa y que sea el correcto para que no haya problemas entre los integrantes de cada área puesto que es difícil saber actualmente si una área ya tramito una factura o si fue pagada a tiempo ese tipo de situaciones hace que la empresa tenga falencias en las entregas de diversas situaciones tanto a clientes como proveedores.

También es importante que los integrantes de la empresa comprendan la importancia de las líneas de comunicación que deben haber puesto que así será la única manera de tener un mayor control por parte de gerencia y también un acceso rápido a la información para una toma de decisiones más rápida que pueda ser beneficiosa para la empresa, y es vital que los trabajadores comprendan los niveles jerárquicos que existen actualmente en la empresa puesto que es básico respetarlos para

que no haya malos entendidos ni que haya saltos donde queden áreas sin la información necesaria y tengan que hacer reuniones para saber cómo se encuentra la empresa en vez de verlo todo en sistema mediante la información que se debe recopilar diariamente además de hacer respetar los puestos de cada quien y evitar que quienes no tienen potestad para poder hacer algún tipo de acción lo realicen sin la supervisión de los responsables directamente, teniendo muy en cuenta la unidad de mando, pues al saltarse eso termina siendo un problema a posteriori con los mismos trabajadores creándose un ambiente de malestar y equivocadamente comienzan los problemas internos que son la mayoría de veces exteriorizados hacia los clientes siendo estos últimos quienes tienen que pagar las consecuencias de disputas internas por errores que se puedan llegar a cometer con intención.

- Mayores posibilidades de capacitación: en la empresa no hay un sistema específico de capacitación que sea manejado directamente por la misma empresa ni que sea tercerizado pero con el aval de la empresa para que tanto los trabajadores administrativos puedan alcanzar aquellos cursos que a la larga son beneficiosos para la misma y que sean los conocimientos completamente volcados hacia el mejoramiento de la misma haciendo proyectos de cambios si es que fueran necesarios o reformas en el caso más indicado.
- También se ve que en la parte de planta no hay una capacitación constante de aquellos que ingresan recién a la empresa los cuales deben recibir lineamientos específicos de funcionamiento y capacitación de aquellas maquinas las cuales aún no saben manejar para que los obreros si bien es cierto son especialistas en un sector tengan conocimientos holísticos que puedan ayudar en los momentos de baja de personal y tengan la capacidad de desempeñarse adecuadamente para cumplir con las obras al tiempo requerido, por parte de la empresa se encuentra obligada

a tener contratos con los lugareños de la obra siempre y cuando sean de minas, es por eso que es necesario que esas personas entren en un sistema de capacitación previa para que puedan desempeñarse correctamente y no traigan problemas a la misma empresa, ya que sin los conocimientos técnicos no solo de funcionamiento de herramientas si no del sistema de pagos y administrativos de la empresa pueden cometer errores que generan gastos innecesarios y caos en la misma población obrera. Es importante que la empresa realice benchmarking de otras empresas para saber cuál es su funcionamiento organizacional y de capacitaciones, puesto que es de buen sabio el hacer lo que los mejores hacen y darle el plus para la empresa que es mejorar lo que ya es bueno y que sirve para aquellos que son los más grandes en el sector, haciendo eso puede encontrarse con innovaciones que pueda realizar y son esas las que debe tomar en cuenta para poder hacer una mejora continua de las capacidades de sus colaboradores.

- Mejorar posicionamiento en la empresa: haciendo lo mencionado anteriormente se puede observar cómo es que el posicionamiento de la empresa va a ser cada día mejor, puesto que la imagen que comenzaría a proyectar tanto a los clientes como proveedores y también a otras empresas del rubro harán que comience a resaltar entre el resto, además de poder obtener de esta manera clientes nuevos que son potenciales actualmente pero ni ellos saben que la empresa Técnicas del Acero sea tan buena que pueda llegar a satisfacer todas las necesidades de los requerimientos que tienen.

De esta manera se obtendría nuevos proyectos haciendo que en el rubro los clientes los recuerden y mantengan en sus mentes como la empresa que tiene calidad y cumplimiento de entrega que es lo más difícil de conseguir, teniendo la certeza de conseguir cada vez proyectos de mayor envergadura.

En una segunda instancia la empresa deberá de analizar otros mercados que se encuentren ligados en cierta manera a su sector original, ya que ello permite de gran manera diversificar el riesgo existente, puesto que al crecer solo en un sector da posibilidad a que tenga problemas futuros por problemas externos que puedan hacer daño internamente teniendo en cuenta lo siguiente:

Realizar análisis de los mercados existentes para determinar cuál de todos es el más viable y con mayores beneficios, puesto que es mejor contar con proyectos nuevos que den mayor cantidad de ingresos y que sean más simples en realizar, haciendo que los costos sean bajos y las utilidades mayores, permitiendo manejar un fondo de maniobra mayor.

Es importante para el sector en que se desenvuelve que si bien es cierto las acciones extractivas no se acabaran pronto si se vuelven cada vez más competitivas y demandantes, es por ello que es bueno comenzar a buscar nuevas oportunidades también en otros países que se encuentren ligados a la minería y que sean lugares donde estas actividades extractivas no tengan una problemática social tan arraigada, sino más bien lo vean como grandes beneficios para sus pueblos. Además de saber que en muchos lugares de fuera del país se encuentran en mejores situaciones que las que nosotros actualmente tenemos lo que permite cierta estabilidad y mejores ingresos por las perspectivas que hay de crecimiento.

CONCLUSIONES

PRIMERA:

La formulación del plan estratégico para la empresa “Técnicas del Acero SAC” permite entender los problemas tanto internos como externos que afectan el funcionamiento de la misma, lo que faculta a dar directrices y planteamientos correctos de la forma de manejo tanto gerencial como operativamente, haciendo que aquellas fallas que están latentes en la empresa sean solucionados de manera paulatina permitiendo mejoras detalladas, ya que como se ha podido observar esta empresa más que nada tiene una gran falencia con respecto a la parte gerencial que es el primer eslabón de la compañía al ser el mismo dueño y fundador el gerente absoluto y de operaciones, haciendo que la estabilidad que debe tener sea la correcta, pues no enfoca sus energía a un solo criterio lo que hace perder el rumbo por encontrarse tan dentro de los problemas operativos de la misma.

SEGUNDA:

Al hacer un análisis de los factores del entorno externo se encuentra que si bien es cierto existe gran capacidad de mejora en el sector de metal mecánica y más aún el que se encuentra ligado a la minería y a licitaciones públicas, también se puede observar la dificultad que existe por parte de los problemas que se vienen atravesando socialmente hablando ya que las comunidades donde se encuentran los yacimientos mineros se encuentran en cierta negación a la aceptación de este tipo de negocios, puesto que sienten que les están quitando sus terrenos además de contaminar el lugar impidiendo de cierta manera el uso de sus tierras en especial para la

agricultura y ganadería, haciendo cada vez más difícil la continuidad de la producción minera.

TERCERA:

Los factores del entorno externo directo se puede decir que se encuentra la creciente aparición en el sur de empresas grandes provenientes de Lima, haciendo más difícil competir en el sector en proyectos de gran envergadura es por ello que las adquisiciones de nueva maquinaria puede hacerlos más competitivos. Además de encontrar problemas de aumentos en los costos de las materias primas, lo hace más difícil el poder obtener el porcentaje estimado que se pretende con los proyectos a los que se postula, teniendo en cuenta además de la tendencia de los clientes a subir los estándares de calidad y estipulaciones más específicas como lo son la presencia de personas de la zona al momento de realizar los proyectos lo que hace desbalances con respecto a los contratos y la creciente necesidad de dar capacitaciones específicas antes del inicio de los proyectos para que estas personas estén enteradas del modo de trabajo de la empresa y no se desvirtúe y entre en conflictos internos, además de tener contratos con los clientes donde no hay adelantos si no por lo contrario se dan a mitad de obra por ende la empresa debe de desembolsar de su capital de trabajo para dar inicio a los proyectos a los que son aceptados en las licitaciones. Es por ello la importancia de tomar en cuenta las estrategias planteadas para poder llegar a la mejora continua.

CUARTA:

Con respecto a los factores del entorno interno se deben tomar en cuenta los problemas que existen de comunicación entre las áreas, es por ello que por medio de las estrategias establecidas de un mejor sistema de información tecnológico permite un mejoramiento trascendental ya que hay

mayor capacidad de comunicación además de mejorar las relaciones entre los colaboradores para que hagan correctamente sus funciones como colaboradores y puedan rendir en mayor medida a la empresa, puesto que siguiendo con los lineamientos estructurales y la unidad de mando puedan llegar a tener éxito en poco tiempo mejorando los procesos por las facilidades que deben haber para llegar a toda la información necesaria para que no queden áreas que estén disconformes y relegadas. Además que así se evita que el gerente sea un líder autoritario.

QUINTA:

Es de vital importancia tener en cuenta las estrategias que se han encontrado para que sean puestas en marcha lo antes posible como el incrementar las ventas es importante comenzar hacer reducciones en costos no sensatos como sería el evitar compras innecesarias o fuera de tiempo, evitar el tener capital sin uso lo que hace costos hundidos, además de mejorar el uso eficiente tanto de tiempo, materiales, y evitar inflar presupuestos ya planteados por costos no programados, y tener un análisis correcto de las posibilidades de la empresa y capacidades de instalación para estar seguros de las licitaciones a las que se presenta, también el poder manejar escenarios con más tiempo de conocimiento previo. Además de tener en cuenta el análisis FODA el cual nos permite como se encuentra la empresa tanto dentro como fuera. También se debe mejorar el posicionamiento de la empresa mostrando todos los proyectos que se vienen haciendo, permitiendo así que toda la comunidad se entere de las capacidades de la empresa, es vital el mejorar la comunicación entre las áreas de la empresa además de pensar en la posibilidad de tener un gerente conocedor del rubro para que le sea más fácil el manejo al dueño que a su vez es el gerente de proyectos, para que se enfoque en lo que a él le atañe. También el tener en cuenta la posibilidad de manejar mayores posibilidades de capacitación e inducción a los empleados de producción en especial que son los que tienen más alta rotación en la empresa. Siendo estas estrategias

que se manejarían a corto plazo para darle solución a los problemas más cercanos.

RECOMENDACIONES

PRIMERA:

En la empresa se debe tomar en cuenta la posibilidad de hacer un cambio en la estructura orgánica actual para poder manejar de mejor manera las funciones de las áreas y que haya un respeto entre las mismas evitando saltos en los sistemas de información y comunicación para que no hayan fallas de ésta índole, además de integrar por medio del sistema actual a toda la empresa para que no haya errores en la toma de decisiones ni en los planeamientos de los proyectos.

SEGUNDA:

Hacer evaluaciones previas a los obreros que serán contratados para que ellos demuestren que están siendo tomados por las habilidades que manejan y que asuman los cargos en los que se desempeñaran haciendo evaluaciones previas con las personas especializadas para así aumentar la productividad y evitar tiempos muertos al momento de encontrarse en la obra misma, además haciendo capacitaciones correspondientes tanto técnicas como la inducción a la empresa para que estén enterados de las políticas, visión y misión de la misma así lograr tener personal identificado con la empresa y tengan un mayor desempeño a lo largo de los Proyectos.

TERCERA:

Se recomienda además de tomar en cuenta la posibilidad de conseguir un gerente general que encamine la empresa y saque de la turbulencia de donde se encuentra para que el dueño se enfoque en los proyectos y la resolución de los mismos y además para que la empresa tenga una posibilidad de crecimiento y de posible crecimiento de mercado.

CUARTA:

Manejar de mejor manera el sistema logístico, pudiendo tener una persona de suma confianza para que haga las compras respectivas que además se encargue de buscar mejores precios en el mercado y tenga la capacidad de colaborar en las realizaciones de los Proyectos para que los costos sean los correctos, además deben existir jefes de obras encargados de cada proyecto que sean los que dan aval y respaldan los presupuesto y se encargan también de responder cuando haya un contratiempo haciendo más práctico el trabajo de gerente de proyectos.

BIBLIOGRAFÍA

TEXTOS:

Análisis DOFA y PEST. Compilación por Eduardo Leyton.

BALLOU, Ronald (2004) “Logística: Administración de la Cadena de Suministro”. Editorial McGraw Hill. México.

BERNAL TORRES, Cesar (2007) “Introducción a la Administración de las Organizaciones: Enfoque Global e Integral”. Editorial Pearson. 1ra. Edición. México.

BODIE & MERTON (1999) “Finanzas”. Prentice Hall. 1ra. Edición. México.

CHIAVENATO, Idalberto (2007) “Introducción a la Teoría General de la Administración” Editorial McGraw Hill. Séptima Edición. México.

DAVID, Fred (2013) “Conceptos de Administración Estratégica. Editorial Pearson Educación. México

FERNÁNDEZ, FERNANDEZ, AVELLA & BARCALA (2006) “Estrategia de Producción”. Editorial McGraw Hill. 2da. Edición. México.

KOONTZ & WEIHRICH. “Administración: Una perspectiva global”. Editorial McGraw Hill. Onceava Edición. 1998. México.

MONFERRER, Diego. (2011) “Fundamentos de Marketing”. Colección Sapientia de la Universidad Jaume I. 1ra. Edición. España.

STANTON, William (1993). “Fundamentos de Marketing”, Editorial. McGraw Hill. México.

TAPIA FERNANDEZ, Abel. (2000). “La Investigación Científica”. Editorial UCSM. 1ª Edición. Arequipa.

PAGINAS WEB:

<http://concepto.de>

http://es.slideshare.net/isiv/org-empresas-i-clase-m11?next_slideshow=1

<http://es.thefreedictionary.com/infraestructura>

<http://www.definicionabc.com/economia/indice-de-pobreza.php>

<http://www.encyclopediainfinanciera.com/indicadores-economicos/tasa-de-desempleo.htm>

http://www.fadu.edu.uy/marketing/files/2013/04/punto_equilibrio.pdf

http://www.icesi.edu.co/blogs_estudiantes/luisosorio/2008/08/19/brecha-tecnologica/



ANEXOS

ANEXO Nº 1: CRONOGRAMA

CUADRO Nº 25 CRONOGRAMA DE LA INVESTIGACIÓN

ACTIVIDADES	Julio				Agosto				Setiembre				Octubre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Búsqueda en fuentes secundarias	■	■														
Búsqueda de antecedentes	■	■														
Búsqueda del marco conceptual		■														
Formular el Plan de Tesis		■	■													
Elaborar los instrumentos			■													
Presentar el Plan de Tesis				■												
Aprobación del Plan de Tesis					■	■	■	■								
Realizar la observación de campo						■	■	■	■	■	■					
Realizar las entrevistas							■	■	■	■	■					
Analizar la información							■	■	■	■	■					
Formular las estrategias											■	■				
Realizar los planes de acción												■	■			
Realizar el presupuesto del plan													■	■		
Redactar el Borrador de Tesis									■	■	■	■	■	■		
Presentar el Borrador de Tesis															■	■
Aprobación del Borrador de Tesis																■
Sustentar la Tesis																■

