

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA DEL RUBRO ELÉCTRICO-CIVIL Y SU
PARTICIPACIÓN EN LICITACIONES PÚBLICAS.
CHICLAYO-LAMBAYEQUE**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR: Bach. Stefanía Susana Gutiérrez García

Chiclayo, 08 de julio de 2016

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA DEL RUBRO ELÉCTRICO-CIVIL Y SU
PARTICIPACIÓN EN LICITACIONES PÚBLICAS.
CHICLAYO-LAMBAYEQUE**

POR:

Bach. Stefania Susana Gutiérrez García

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el
Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

Mgtr. Hugo Antonio Robles Vilchez

Presidente de Jurado

Lic. Fernando Antonio Arriola Jimenez

Secretario de Jurado

Mgtr. Eduardo Martín Amorós Rodríguez

Vocal/Asesor de Jurado

CHICLAYO, 2016

DEDICATORIA

A mi madre, por su amor, esfuerzo, sacrificio y empeño constante para sacarme adelante día a día, pese a las adversidades.

AGRADECIMIENTOS

A mi familia y principalmente a mi hermano, pues su deseo de superación y su lucha constante por ser mejor día a día, son un gran ejemplo y motivo para seguir en constante desarrollo personal y profesional.

RESUMEN

La presente tesis, desarrolló el análisis y evaluación para la viabilidad de crear una empresa, cuyo enfoque principal fue el de licitar y ejecutar trabajos con el Estado, utilizando recursos propios.

Sobre el entorno del mercado, dentro del marco empresarial peruano, se detallaron los porcentajes considerables de pequeñas empresas que se encontraban en una tendencia de crecimiento económico debido a que han logrado consolidarse como un negocio altamente rentable. En este caso específico, el enfoque fue hacia pequeñas empresas que licitan con el Estado Peruano. Bajo este escenario, se logró plantear la problemática para establecer objetivos generales y específicos para el desarrollo de la tesis.

Con referencia al marco teórico, se consideró como base principal, el conocimiento de la Ley General de Sociedades, Ley Mype, y la Ley de Contrataciones del Estado. Así como también, el estudio estratégico, organizacional, económico-financiero y de marketing para lograr consolidar y concretar estrategias eficaces, eficientes y altamente rentables para el crecimiento del negocio. Se expusieron los materiales y métodos que se emplearon para el adecuado desarrollo de la tesis, como el tipo, diseño, área, población y operacionalización de investigación. Posteriormente, se detallaron los resultados de la investigación, como los objetivos del plan estratégico, análisis del entorno y tácticas, así como la discusión de las mismas.

Finalmente las conclusiones a las que se llegaron con el estudio, contribuyeron de manera eficiente y eficaz a la empresa, ya que se logró optimizar los recursos propios, así como en el apoyo que brinda el Estado Peruano a las pequeñas empresas para poder ser elegibles ante una licitación pública.

Palabras claves: Tercerizar, Licitación Pública, Ley Mype, Viabilidad.

ABSTRACT

This thesis, developed the analysis and evaluation for the feasibility of creating a company whose main focus was to bid and execute jobs with the state, using its own resources.

On the market environment within the Peruvian business framework, significant percentages of small companies that were in a trend of economic growth because they have been consolidated as a highly profitable business were detailed. In this specific case, the approach was to small firms bidding with the Peruvian State. Under this scenario, we managed to raise the issue to establish general and specific development objectives of the thesis.

With reference to the theoretical framework, it was considered as the main base, the knowledge of the General Corporation Law, Mype Law, and the Law on Government Procurement. As well as the strategic, organizational, economic-financial and marketing in order to consolidate and realize effective, efficient and highly profitable for business growth strategies study. Materials and methods used for the proper development of the thesis, including the type, design, area, population and operationalization of research were presented. Subsequently, the results of the research were detailed, as the objectives of the strategic plan and tactical environment analysis and discussion of them.

Finally the conclusions that were reached with the study, contributed efficiently and effectively to the company so as it was possible to optimize own resources, as well as the support provided by the Peruvian government to small businesses in order to be eligible to a public tender.

Keywords: Outsourcing, Public Bidding, Mype law, Viability.

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

RESUMEN

ABSTRACT

I.	INTRODUCCIÓN	13
II.	MARCO TEÓRICO	15
2.1.	Condiciones del entorno	15
2.2.	Definición de términos básicos	19
III.	MATERIALES Y MÉTODOS	22
3.1.	Tipo y diseño de investigación	22
3.2.	Área y línea de investigación	22
3.3.	Población, muestra y muestreo	22
3.4.	Operacionalización de variables	24
3.5.	Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	25
3.6.	Técnicas de procesamiento de datos	26
IV.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	27
4.1.	Viabilidad estratégica	27
4.1.1.	Esquema de modelo Canvas	27
4.1.2.	Condiciones del Entorno	29
4.1.2.1.	Análisis SEPTE	29
4.1.2.2.	Matriz SEPTE: Análisis de tendencias	31
4.1.2.3.	Análisis de Cadena de valor	32
4.1.3.	Análisis del Microentorno	34
4.1.3.1.	Fuerzas de Porter	34
4.1.4.	Análisis FODA	36
4.1.5.	Análisis de Factores Externos Claves	37
4.1.6.	Análisis de Factores Internos Clave	38
4.1.7.	Análisis FODA cruzado	40
4.2.	Viabilidad de mercado	42
4.2.1.	Aspectos generales de la Provincia de Lambayeque	43
4.2.2.	Aspecto Social demográfico y económico	44
4.2.3.	Segmentación de mercado	47
4.2.4.	Plan de Marketing	48
4.2.4.1.	Producto / Servicio	48
4.2.4.4.	Promoción	50
4.2.5.	Posicionamiento	51

4.2.6.	Procesos	52
4.3	Viabilidad organizacional y de personas	54
4.3.1	Objetivo	54
4.3.2	Visión	54
4.3.3	Misión	54
4.3.4	Organigrama de la empresa	54
4.3.5	Manual de funciones	56
4.3.6	Base legal	62
4.3.7	Tipo de sociedad	62
4.3.8	Afectación Tributaria	65
4.3.9	Políticas	65
4.3.10	Derechos	65
4.3.11	Obligaciones	66
4.4	Viabilidad técnica-operativa	66
4.4.1	Descripción del servicio	66
4.4.2	Características del servicio a ofrecer	67
4.4.3	Servicios principales	68
4.4.4	Proceso de servicio	69
4.4.5	Maquinaria y equipos	72
4.4.6	Mano de obra	73
4.4.7	Proyección de obras	74
4.4.8	Descripción de la gestión logística de la compra	75
4.4.9	Descripción de la gestión de almacenamiento de materiales	76
4.5	Viabilidad económica financiera	77
4.5.1	Objetivo estratégico del estudio económico	77
4.5.2	Inversión y financiamiento	77
4.5.3	Inversión Total	77
4.5.4	Capital de trabajo	79
4.5.5	Costos indirectos	79
4.5.6	Financiamiento	80
4.5.7	Remuneraciones a los colaboradores	81
4.5.8	Proyección de obras por licitación pública	82
4.5.9	Determinación de ingresos	82
4.5.10	Flujo de caja	84
4.5.11	Evaluación del proyecto, VAN y TIR económico	88
4.5.12	VAN y TIR financiero	89
V.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	91

5.1.	Conclusiones	91
5.2.	Recomendaciones	92
VI.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	93
VII.	ANEXOS	95

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población	221
Tabla 2: Tamaño de la muestra	231
Tabla 3: Muestra	241
Tabla 4: Operacionalización de Variables	242
Tabla 5: Modelo Canvas	26
Tabla 6: Matriz SEPTE - Ocurrencias	28
Tabla 7: Matriz SEPTE - Tendencias	29
Tabla 8: Matriz EFE	36
Tabla 9: Matriz EFI	37
Tabla 10: Matriz FODA cruzado	38
Tabla 11: Población del 2000 al 2015	43
Tabla 12: Población económicamente activa	43
Tabla 13: Segmentación	44
Tabla 14: Producto / Servicio a ofrecer	45
Tabla 15: Campo de acción	46
Tabla 16: Comunicación y Promoción	47
Tabla 17: Manual de funciones – Gerente General	52
Tabla 18: Manual de funciones – Gerente de Finanzas	53
Tabla 19: Manual de funciones - Secretaria	54
Tabla 20: Manual de funciones – Técnico Electricista	55
Tabla 21: Manual de funciones – Gerente de Operaciones	56
Tabla 22: Manual de Funciones – Asistente Contable	57
Tabla 24: Equipos de oficina	66
Tabla 25: Maquinaria pesada	67
Tabla 26: Utensilios y herramientas de trabajo	67
Tabla 27: Descripción de Maquinaria pesada	68
Tabla 28: Requerimiento de Mano de Obra	69
Tabla 29: Proyección de Obras a nivel nacional	69
Tabla 30: Maquinaria	73
Tabla 31: Tipo de cambio	76
Tabla 32: Implementos	76
Tabla 33: Equipos Administrativos	76

Tabla 34: Capital de trabajo	75
Tabla 35: Servicios generales	75
Tabla 36: Préstamo bancario	76
Tabla 37: Remuneraciones	77
Tabla 38: Histórico de obras	78
Tabla 39: Proyección de obras	78
Tabla 40: Adjudicaciones públicas	79
Tabla 41: Proyección de servicio de acuerdo a las adjudicaciones	79
Tabla 42: Proyección de ganancia en soles	80
Tabla 43: Flujo de caja normal	80
Tabla 44: Flujo de caja optimista	81
Tabla 45: Flujo de caja pesimista	82
Tabla 46: Flujo económico Normal	84
Tabla 47: Flujo económico Optimista	84
Tabla 48: Flujo Económico pesimista	85
Tabla 49: Flujo financiero Normal	85
Tabla 50: Flujo financiero Optimista	86
Tabla 51: Flujo financiero Pesimista	86

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Cadena de Valor	30
Figura 2: Diamante de Porter	35
Figura 3: Mapa de Lambayeque	41
Figura 4: Tasa de actividad femenina, según departamento 2015	44
Figura 5: Tasa de actividad masculina, según departamento 2015	45
Figura 6: Procesos Administrativos para Licitación Pública	49
Figura 7: Organigrama	55
Figura 8: Pasos para la Constitución de una Empresa	60
Figura 9: Ubicación de oficina	63
Figura 10: Diseño de oficina	63
Figura 11: Diagrama de Flujo	71
Figura 12: Diagrama de Flujo - Materiales	72
Figura 13: Años de experiencia	97
Figura 14: Capital Inicial	97
Figura 15: Consorcio entre Empresas	98
Figura 16: Se dedica	98
Figura 17: Alcance	99
Figura 18: Certificaciones	99
Figura 19: Tipo de Obras	100
Figura 20: Modalidad de Subcontratista	100
Figura 21: Zona de Obras	101
Figura 22: Obras realizadas	101
Figura 23: Carta Fianza	102
Figura 24: Perdiendo licitación	102

I. INTRODUCCIÓN

El crecimiento económico de las últimas décadas ha logrado posicionar al Perú en el puesto 69 del ranking de competitividad; sin embargo, conforme al Informe Global de Competitividad, actualmente el Perú tiene serias deficiencias que le restan competitividad a nivel internacional, entre las cuales se pueden citar a la ineficiencia de la burocracia gubernamental, las regulaciones laborales restrictivas, la corrupción, la infraestructura, la inestabilidad política y los altos índices de criminalidad (El Comercio, 29 de setiembre de 2015). Las acciones de los gobiernos locales, regionales y nacionales por mejorar estos problemas han sido favorables en el 2015 a través del aumento significativo en el gasto público, es decir, en obras que mejoren la calidad de vida de los ciudadanos.

Según datos del MEF (2016), la inversión pública en el Perú al 18 marzo del 2016, en los tres niveles de Gobierno (nacional, regional y local) alcanzó 3,046 millones de soles, mediante la ejecución de una serie de proyectos relevantes a nivel nacional (Gestión, 11 de mayo de 2014). Esta realidad hace necesaria la presencia de empresas ejecutoras de proyectos para realizar obras de calidad y en beneficio de la sociedad. Por ello, en el país, el número de empresas dedicadas al rubro de la prestación de servicios se está incrementando, debido a la creciente demanda del mercado, tanto público como privado. No obstante, muchas de estas empresas se constituyen como MYPES (medianas o pequeñas empresas), por lo que su mercado se ve reducido, por lo que no pueden ofrecer sus servicios a empresas más grandes ni al Estado (Gobierno Central, Gobiernos Locales y Regionales), principalmente por no contar con la logística ni el presupuesto que es requerido para poder ejecutar los grandes proyectos que estos demandan.

Pero, el problema es que la mayoría de Mypes en la actualidad, trabajan como terceros para otras grandes empresas, las cuales habiendo ganado la buena pro de la licitación, no ejecutan la obra o no prestan el servicio con sus

propios recursos, recurriendo en muchas ocasiones a la contratación de los servicios de terceros, para poder cumplir con la misma, pues les resulta más factible, lo que también es válido, aunque en el mediano y largo plazo no sea lo más eficiente ni lo más rentable.

Por todo esto, el presente trabajo tiene como objetivo analizar la viabilidad para la constitución de una empresa dedicada a la ejecución de obras con el sector público. Este trabajo analiza la viabilidad estratégica, de mercado, organizativa, técnica y financiera considerando la demanda y la oferta actual de la zona norte del Perú.

La creación de una empresa que cuente con los lineamientos para ejecutar obras con el Estado Peruano y empresas privadas no sólo resulta viable, sino que además se presenta como una alternativa altamente rentable, debido al gran margen de utilidad que resulta por la ejecución de una obra especializada y de alta envergadura.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Condiciones del entorno

Económicas

A inicios del año 2015, se dijo que el Perú vive una estabilidad económica bastante sólida, que se irá incrementando con el paso de los años, todo esto se veía reflejado en el incremento de las inversiones privadas y las reformas que se están realizando en el actual gobierno. Incluso, el ex ministro de economía y finanzas, Luis Miguel Castilla, se pronunció indicando que se esperaba que el Perú crezca este año (2014) entre 5.5% y 6%, que es muy similar al estimado de crecimiento para el país por parte del Fondo Monetario Internacional (FMI) (La República, 13 de abril de 2014).

Otro punto resaltante de que la economía peruana irá en mejora es la noticia sobre la autorización por parte del Ministerio de economía y finanzas (MEF), para transferir 26.36 millones de soles para proyectos de saneamiento urbano y rural, los cuales servirán para financiar proyectos de inversión pública.

Pero, en el mes de septiembre del 2014 ocurrieron muchos cambios en el país, pues el Perú está sufriendo una desaceleración económica, pues el PBI había crecido por debajo de las expectativas en julio. Dentro de las causas de esta desaceleración económica se encuentra: la caída en las inversiones, menores ingresos de exportaciones de minerales como consecuencia de los precios más bajos de los commodities y una menor demanda de Asia.

Otro punto importante a detallar es el pronunciamiento del Bank of America Merrill Lynch, para quien la decisión del BCRP de recortar la tasa de interés es una señal de que éste está cada vez más preocupado de que la

desaceleración económica del país pueda ser mucho más profunda de lo que se esperaba. En ese sentido, se estima una probabilidad del 25% que el Perú haya entrado en una recesión, por lo que las presiones de precios podrían disminuir, la demanda de importaciones se contraería, el déficit por cuenta corriente se reduciría, y el banco central tendría más espacio para dejar flotar la moneda. Finalmente, acotan que de suceder esto, se espera una continua flexibilización de la política monetaria nacional (Gestión, 16 de setiembre de 2014).

Pues bien, frente a lo anteriormente expuesto, es evidente que aún no es un escenario base para la economía peruana. Por otro lado, tocando el ámbito empresarial, el BCP indica que el gasto público serán claves para acelerar la recuperación económica, pues se estima que para el 2015 el PBI crecerá entre un 5% y 5.5% lo cual es un avance significativo para recuperar la economía peruana, lo cual será beneficioso para todo el país (Gestión, 17 de setiembre de 2014).

Socioculturales

Las condiciones socio-culturales se encuentran en un periodo de transición, pues en el Perú aún existe mucha discusión y conflictos sociales, ya sea por temas de minería, que en lugar de favorecer y dar desarrollo a las zonas en donde explotan los recursos, minimizan el presupuesto monetario, haciendo que estas zonas se desarrollen lentamente o no lo hagan.

El tema de la corrupción es otro problema, pues en los últimos años en lugar de disminuir, su incidencia a incrementando, sacando a la luz más escándalos que desfavorecen la consolidación de un crecimiento óptimo para un país que lo necesita. Sin ir muy lejos, la región Lambayecana atraviesa un deterioro notorio de infraestructura urbana, por el descuido y corrupción de sus propias autoridades que solo velan por sus intereses, ese individualismo en que se vive actualmente, que resulta ser tan fuerte que impide aspirar al bien común, para así poder generar redes que contribuyan en mejorar todo para todos y no

por salvaguardar los intereses de unos cuantos, sino de toda una región y sus habitantes.

Otro problema alarmante dentro de la región, que afecta directamente a las pequeñas empresas, son las mafias que se han consolidado fuertemente en Lambayeque, llegando a cobrar comisiones por cada obra que se llegue a realizar en la Ciudad de Chiclayo y hasta donde sus redes se lo permitan. Es evidente que las autoridades son incapaces de exterminar tal nivel de delincuencia organizada que solo desfavorece la economía local y limitan a los empresarios que desean realmente invertir y apostar por una región que puede dar mucho más.

Político – Legales

El tema político-legal de Perú no es un tema estable, sino todo lo contrario, muy controversial, por la alta incidencia en corrupción.

En opinión de Francisco Miró Quezada, realizada para el Diario el Comercio, indica que: “América Latina, es sin duda, una de las regiones más corruptas, teniendo como ejemplo a Venezuela, Paraguay, México, Argentina, Ecuador, Colombia, Perú y Brasil. Se padece de este fenómeno social, político y económico que socava a las instituciones democráticas. Por eso, el gobierno debe buscar mecanismos adecuados para luchar contra la corrupción y su secuela: impunidad. Solo promoviendo instituciones democráticas se evitarán distorsiones en la economía que perjudiquen a los peruanos. Se tiene también el problema de la inseguridad pública y es contra estas dificultades que el gobierno debe actuar con celeridad.” (El Comercio, 9 de mayo de 2014).

Con ello, Francisco Miró Quezada hace un llamado de atención a las autoridades que gobiernan el país para rediseñar las leyes y abdicar lo que está de más y no contribuye a la sociedad y a los pequeños empresarios.

Por otro lado, entrando a detalle sobre el ámbito empresarial, es preciso resaltar que si existen leyes y políticas que se cumplen y favorecen a las empresas, como la ley de la Micro y pequeña empresa, que está diseñada en apoyar a los microempresario para las distintas licitaciones a las que se presenten, así como también a empresas conformadas por discapacitados, etc.

Otra ley que juega un papel importante, es que los organismos públicos se encuentran en la obligación de publicar los distintos proyectos que se llevarán a cabo durante todo el año, lo cual permite conocer a las empresas los trabajos a los que pueden postular, de acuerdo a los requisitos y exigencias que deberán cumplir.

Tecnológicas

El desarrollo, disponibilidad y accesibilidad en el tema tecnológico a nivel país, ha crecido mucho. Cada vez más empresas y pequeñas empresas cuentan con los recursos para adquirir maquinarias necesarias de acuerdo a su rubro, así como también, cuentan con las facilidades (financiamientos, préstamos, etc.) para poder adquirir mayor tecnología.

En el caso de empresas que brindan servicios especializados y riesgosos, es primordial contar con maquinarias pesadas de tecnología, por el hecho de que el trabajo a realizarse lo requiere.

Un punto importante para que los pequeños empresarios crezcan son las redes tecnológicas empresariales, lo que les permitirá contactar con futuros aliados, con quienes se podrán asociar para concursos públicos y privados de mayor envergadura.

El Estado Peruano también juega un papel importante dentro de la tecnología, pues facilita el acceso por medio de portales web, a información necesaria sobre los proyectos anuales que lanza el Estado, así como también, licitaciones públicas, en donde se encuentran las bases de los concursos, normativas para inscripción de proveedores del Estado, etc.

2.2. Definición de términos básicos

- OSCE: El Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado es el organismo técnico especializado encargado de promover el cumplimiento de la normatividad de contrataciones del Estado Peruano. Ejerce competencia en el ámbito nacional y promueve las mejores prácticas en los procesos de contratación de bienes, servicios y obras (OSCE, 2014).
- Ley General de Sociedades: La ley general de sociedades (Ley 26887), es un conglomerado de reglas jurídicas que forman parte del ordenamiento comercial, buscando como fin mediato un comportamiento formal y adecuado de las diversas formas societarias. En este proyecto de negocio, la empresa en mención, estará basada en el régimen general.
- Ley de promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de la micro y pequeña empresa y del acceso al empleo decente (Ley Mype) La ley Mype 1086, tiene por objetivo la promoción de la competitividad, formalización, y desarrollo de las micro y pequeñas empresas para la ampliación del mercado interno y externo de éstas, en el marco del proceso de promoción del empleo, inclusión social y formalización de la economía, para el acceso progresivo al empleo en condiciones de dignidad y suficiencia.
- Ley general de contrataciones y adquisiciones del Estado, Licitación pública y concurso público: La naturaleza jurídica de la licitación consiste en un

llamado que la Administración Pública hace a los particulares, de manera impersonal, para que le formulen sus ofertas a fin de llevar a cabo la contratación. Según la Ley de Contrataciones y Adquisiciones, la licitación pública es un proceso de selección que se convoca para la contratación de obras y para la adquisición de bienes y suministros dentro de los márgenes que establece la ley anual de presupuesto (El Peruano, 1997). Por concurso se entiende aquel procedimiento de posición que se lleva a cabo para elegir el contratante de la Administración Pública, atendiendo a la capacidad científica, técnica, cultural o artística de las personas que se presentan a él, a fin de seleccionar a aquellas que tengan la mayor capacidad. El Comité Especial elaborará las Bases de licitaciones públicas y concursos públicos, conforme a las especificaciones técnicas preparadas por la dependencia encargada de las adquisiciones y contrataciones sobre los requerimientos del área usuaria. Las Bases deberán contener, por lo menos, las condiciones mínimas señaladas en el artículo 25° de la Ley. El calendario de las licitaciones públicas y concursos públicos contendrá las etapas establecidas en el artículo 49° del Reglamento. En las licitaciones públicas y concursos públicos el plazo mínimo de veinte (20) días entre la convocatoria y presentación de propuestas se computa a partir del día siguiente de la publicación del aviso de convocatoria en el diario oficial El Peruano. El plazo entre la integración de las Bases y la presentación de propuestas no podrá ser menor de cinco (5) días. Es obligatoria la publicación, por una sola vez, de la convocatoria de licitaciones públicas y concursos públicos en el diario oficial El Peruano y en uno de circulación nacional o local del lugar en que se realizan estos procesos, conforme a lo previsto en el artículo 13° de la Ley. Las publicaciones sobre el otorgamiento de la Buena Pro, la prórroga o postergación del proceso y la declaratoria del desierto deberán realizarse en el diario oficial El Peruano y en los demás medios en que se publicó la convocatoria, en un plazo que no excederá de los cinco (5) días de consentido aquel o producidas estas, según sea el caso.

- Etapas y plazos en licitaciones y concursos privados

El Comité Especial recibirá consultas por un período mínimo de cinco (5) días contados desde el inicio de las ventas de las Bases.

El plazo para notificar a los adquirientes de Bases la absolución de consultas y aclaraciones a las mismas, no podrá exceder de cinco (5) días contados desde el vencimiento del plazo para la recepción de las consultas.

Las observaciones a las Bases serán presentadas dentro de los tres (3) días siguientes de haber finalizado el término para la absolución de las consultas.

Si el Comité Especial no acoge las observaciones, elevará todo lo actuado al OSCE dentro de los tres (3) días siguientes de vencido el término para evaluarlas.

- Formalidad de los actos: Los actos de presentación de propuestas, de apertura de sobres y de otorgamiento de Buena Pro serán públicos y se realizarán de conformidad con los artículos 57º, 59º y 71º del Reglamento de la Ley de contrataciones y Adquisiciones del Estado.
- Evaluación y clasificación de propuestas: En la adquisición de bienes y suministros, así como en la contratación de servicios en general y de arrendamientos, es de aplicación lo dispuesto en los artículos 60º, 61º, 67º y 68º del Reglamento, según corresponda.
- Otorgamiento de la buena Pro: El acto de otorgamiento de la Buena Pro se realizará en forma pública y se ajustará a lo dispuesto en el artículo 71º del Reglamento.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Tipo y diseño de investigación

Por el objetivo que se persigue fue una investigación descriptiva porque se realizó el estudio de las variables de oferta y demanda del mercado Lambayecano al que va dirigido el estudio a realizarse y de tipo cuantitativa, porque se realizó estudios estadísticos para poder determinar la población, muestra y muestreo, así como también las proyecciones de obras estimadas en 6 años a futuro para poder tener un estimado del mercado potencial al que se enfrenta, así como también el estudio económico financiero para determinar la viabilidad económica y de rentabilidad del plan de negocio.

3.2. Área y línea de investigación

Área: Iniciativa Empresarial (“Emprendedurismo”)

Línea: Planes de negocio

3.3. Población, muestra y muestreo

- Población: El tamaño de la población objeto de estudio (1) fueron de 267 empresas ejecutoras, segmentadas de la siguiente manera:

Tabla 1: Población

PROVINCIA	Nº
Ferreñafe	6
Lambayeque	20
Chiclayo	241
TOTAL	267

- Muestra: Se utilizó el método estadístico para hallar el número de empresas correspondientes a la muestra.

$$n = \frac{(\sum_{h=1}^H N_h \sqrt{p_h(1-p_h)})^2}{N^2 \left(\frac{B^2}{4}\right) + \sum_{h=1}^H N_h p_h(1-p_h)}$$

En donde:

- n = Tamaño de muestra
- N_h = Población del estrato h
- P_h = Probabilidad de ocurrencia en el estrato h
- B = Margen de error
- N = Población total

Por lo tanto, al reemplazar los datos en la fórmula anterior y con un margen de error del 10%, el tamaño de la muestra fue:

Tabla 2: Tamaño de la muestra

PROVINCIA	N	Ph	1 - ph	Nh*raiz(ph(1-ph))	Nh.ph.(1-ph)
Ferreñafe	6	0.5	0.5	3.00	1.5
Lambayeque	20	0.5	0.5	10.00	5
Chiclayo	241	0.5	0.5	120.50	60.25
TOTAL	267			133.50	66.75

$$e = 5\%$$

$$n = 160$$

Por lo tanto, la asignación de las proporciones a cada estrato fue:

Tabla 3: Muestra

PROVINCIA	Población	Muestra
Ferreñafe	6	4
Lambayeque	20	12
Chiclayo	241	145
TOTAL	267	160

- Muestreo: El tipo de muestreo realizado fue el muestro aleatorio estratificado. Este método es el más conveniente debido a las diferentes zonas de procedencia de las empresas ejecutoras.

3.4. Operacionalización de variables

Tabla 4: Operacionalización de Variables

variable	Dimensión	Indicador	Instrumentos
VIABILIDAD DE MERCADO	INVESTIGACIÓN DE MCDO: DEMANDA / OFERTA	Mercado Competidor	Metodología de Investigación de Mercados
	PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO: SEGMENTACIÓN DE MERCADO	Mercado Objetivo	Matriz de segmentación
	PLAN DE MARKETING OPERATIVO	Objetivos, Metas y Estrategias De corto y mediano – largo plazo	Mezcla comercial
VIABILIDAD ESTRATÉGICA	VARIABLES DEL ENTORNO	Competitividad y adaptación frente al entorno	Megatendencias Macroentorno Microentorno
	VARIABLES ESTRATÉGICAS	Estrategias, objetivos, metas internas y estrategias de mercado.	FODA Matriz EFI Matriz EFE Diamante de Porter Cadena de Valor

VIABILIDAD ORGANIZACIONAL	RECURSOS HUMANOS	Visión Misión Organigrama Manual de funciones	Estudio organizacional
PLAN TÉCNICO Y OPERACIONAL	PRODUCTO y PROCESOS CALIDAD Y SU CONTROL MANO DE OBRA EN OPERACIONES CAPACIDAD DEL NEGOCIO	Requerimientos técnicos Tecnología de los procesos / operaciones Condiciones de Trabajo: Objetivos del Servicio	Plan técnico, diagramas de flujo de procesos Disposición área de trabajo Mapeo procesos logísticos
VIABILIDAD ECONÓMICA - FINANCIERA	PLAN ECONOMICO Y FINANCIERO	Objetivos Metas y Estrategias Costo del Proyecto Capital de trabajo operativo Viabilidad Análisis de Sensibilidad y de Riesgo	Presupuestos Estado GG y PP proyectados Flujo de Caja VAN E/F TIR E/F

3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

- Fase 1: Se investigó sobre las leyes referidas a las contrataciones que hace el Estado Peruano con empresas privadas. Entre ellas, la Ley General de Adquisiciones y Contrataciones con el Estado.
- Fase 2: Se realizó entrevistas a autoridades de las entidades públicas (municipalidades y gobiernos regionales) y privadas sobre los procedimientos que debe seguirse para contratar con el Estado Peruano.
- Fase 3: Factores que inciden en la obtención de la buena pro de las principales empresas que han ganado licitaciones públicas en los últimos 5 años.
- Fase 4: Diseño de la estructura organizacional de la empresa a constituirse
- Fase 5: Se planteó estrategias para que la empresa pueda ganar una licitación pública

- Fase 6: Se evaluó técnica y económicamente la empresa a constituir.
- Fase 7: Se evaluó los resultados.
- Fase 8: Se presentó el informe final.

El recojo de la información se realizó a través de:

- Entrevistas estructuradas a autoridades de entidades públicas que contratan con empresas privadas.
- Observación y revisión de la propuesta económica y técnica de las principales empresas que licitaron durante los últimos 5 años a concursos públicos y privados para determinar los factores que inciden en la obtención de la buena pro.
- Se utilizó la vía virtual (portales web del Estado) para conseguir información secundaria.
- Encuesta.

3.6. Técnicas de procesamiento de datos

Para hallar la muestra se utilizó el método estadístico para una población finita.

El procesamiento de la información se hizo mediante programas informáticos como SPSS (programa estadístico). Los variados datos provenientes de las fuentes de información (primaria y secundaria) fueron expresados en un conjunto de tablas y gráficos que resumen el tratamiento de aspectos fundamentales planteados en la investigación.

Luego, se procedió al respectivo comentario y análisis que permita entender críticamente las razones que estuvieron detrás de la situación problemática vigente.

Para evaluar la viabilidad económica del proyecto se utilizó indicadores financieros como el VAN y el TIR. Finalmente, se elaboraron las conclusiones del estudio que vinculan la problemática configurada con los objetivos y el marco teórico planteado para luego proponer una constitución de empresa que cumpla con los lineamientos planteados en Ley General de Contrataciones y Licitación con el Estado Peruano y de entidades privadas.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Viabilidad estratégica

4.1.1. Esquema de modelo Canvas

Tabla 5: Modelo Canvas

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de valor	Relación con los clientes	Segmento de clientes
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Empresas del mismo rubro, para ejecutar proyectos de gran escala, bajo la forma de consorcios. ▪ Municipalidades ▪ Gobiernos regionales 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Montaje electromecánico de subestaciones de alta tensión ▪ Obras civiles, urbanas y saneamiento ▪ Actividades de mantenimiento (inspección, limpieza, pintado y renovación de estructuras) ▪ Obras viales y afines 	<p>Servicio especializado para obras del rubro eléctrico y civil, cumpliendo los lineamientos requeridos y estándares de calidad.</p>	<p>La relación a ofrecer será exclusiva y personalizada según los requerimientos de la obra a ejecutarse.</p>	<p>Mercado de nicho Este proyecto va dirigido al Estado Peruano y a empresas privadas con el objetivo de ofrecer un servicio especializado, basado principalmente en la estrategia de costos óptimos y asequibles para poder ser elegida como una empresa a contratar, satisfaciendo de esta forma la alta demanda de proyectos públicos y de inversión privada</p>
	<p>Recursos Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Personal Calificado ▪ Infraestructura adecuada ▪ Financiamiento accesible 		<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Página Web ▪ Red social empresarial 	
	<p>Estructura de costes</p> <p>Infraestructura Maquinaria Personal especializado: ingenieros, electricistas, maestros de obras, etc. Constitución de la empresa</p>		<p>Flujo de ingresos</p> <p>Pago por ejecución de obras 10, 30 y 40% al contado(solo con carta fianza) El restante, al finalizar la obra</p>	

4.1.2. Condiciones del Entorno

4.1.2.1. Análisis SEPTE

En este apartado se detalla un análisis de los factores del macro entorno que corresponde a la propuesta del plan de negocio para la constitución de una empresa del rubro eléctrico y civil que sea capaz de licitar con el Estado Peruano. Incluye cinco factores: demográfico, económico, sociocultural, tecnológico y ambiental, detallando una breve descripción de cada uno de ellos.

Tabla 6: Matriz SEPTTE - Ocurrencias

Matriz SEPTTE Análisis de ocurrencias					
Factor	Económico	Sociocultural	Demográfico	Tecnológico	Ambiental
Ocurrencias	Crecimiento de 9.1% anual en el periodo 2009-2015.	Debido a que la región Lambayecana atraviesa un deterioro notorio de infraestructura urbana, es que se están destinando presupuestos regionales y municipales de mayor envergadura para la mejora de ello. Y otro detalle importante es que el sector servicio, representa el 60% de la economía del país	En la actualidad, la población total del Perú es de 31, 151. 643 habitantes.	El País cuenta con un desarrollo tecnológico en cuanto al equipamiento de maquinarias, que incluso, cada vez existe mayor importación en cuanto a tecnología se refiere.	En cuanto al cuidado del medio ambiente se está utilizando agua tratada, ahorrando la utilización de agua potable
	Variación del PBI creció en 2.7% en el tercer trimestre del 2015 y llegará a 3% en el 2016	Finalidad de la inversión Constituir una empresa del rubro eléctrico y civil para poder licitar con entidades del Estado Peruano	Evolución de la población de Lambayeque El departamento de Lambayeque tiene una población de 1'260,650 habitantes,	Ingreso de nueva tecnología Ingreso de equipos y maquinarias tecnológicas.	Papel del Estado Regular óptimamente los procesos de concursos públicos para que se efectúen de la manera más transparente posible
	Crecimiento del sector crecimiento de 11% anual en los últimos 10 años	Nivel Socioeconómico Enfocado principalmente a entidades públicas			
	Fuente: INEI 2015, Diario Gestión, Diario la República	Fuente: Diario la República 2015	Fuente: INEI 2015	El comercio 2015	

4.1.2.2. Matriz SEPTE: Análisis de tendencias

El análisis de tendencias estiman una composición del 6.9% del PBI al 2016, visto desde un escenario optimista, lo que reafirma el auge y crecimiento económico tanto en comercio y servicios que vive actualmente el país. Ello se seguirá apoyando en la importación de tecnologías, como lo son las grandes maquinarias y equipos para lograr ser competitivos en el mercado.

Tabla 7: Matriz SEPTE - Tendencias

Matriz SEPTE Análisis de tendencias					
Factor	Económico	Sociocultural	Demográfico	Tecnológico	Ambiental
Tendencias	Expectativa de crecimiento Proyección del PBI a 9% en el 2017.	Tendencia del sector servicio: Se espera que las convocatorias se incrementen no en cantidad, sino en magnitud del presupuesto	Expectativa de crecimiento de población en el Perú: Se proyecta un crecimiento del 11% para el 2017.	Aumento de las importaciones de equipos y maquinarias tecnológicas logrando que se desarrolle el sector servicio en el Perú	La tendencia de las empresas es enfocarse en la responsabilidad social, ayudando a cuidar el medio ambiente y generando nuevos negocios que permitan incentivar el cuidado del planeta.
	Proyección del sector servicio: La proyección de crecimiento del PBI al 2016 es de 6.9 % visto desde un escenario optimista.	Nivel socioeconómico: Enfocado principalmente a licitaciones en concursos públicos del Estado Peruano	Expectativa de crecimiento de población de Lambayeque: Se espera un crecimiento del 8.4% para el 2017.		
	Fuente BCR	Fuente: Global Powers of Retailing”	Fuente INEI (2012)		

4.1.2.3. Análisis de Cadena de Valor

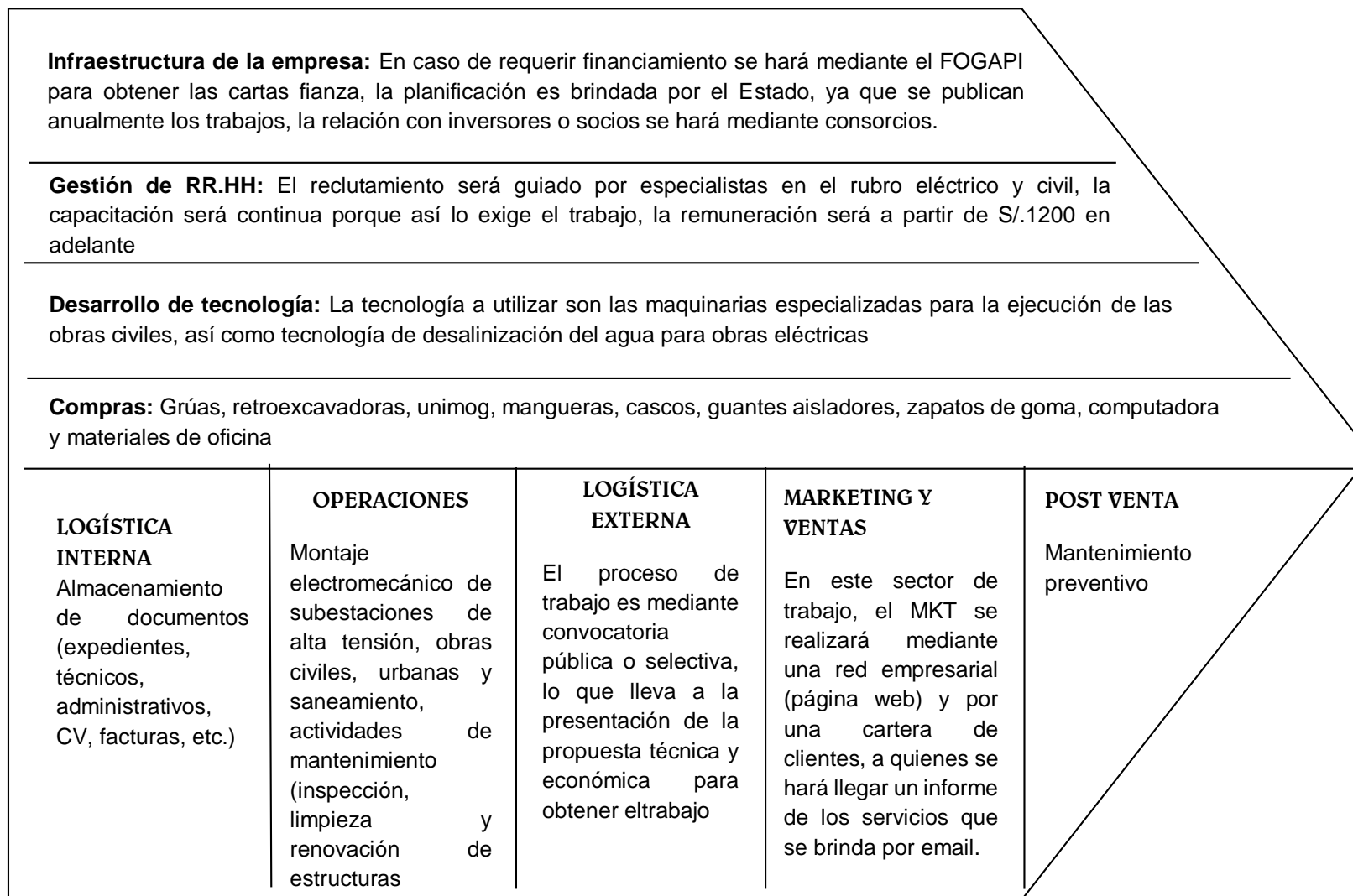


Figura 1: Cadena de Valor

- Infraestructura de la empresa: La infraestructura principal de la empresa se basa en una estrategia de planificación de trabajos, así como también en una estrategia de costos accesibles para poder ser competitivos dentro del mercado y a las licitaciones a las que se presentarán con el Estado Peruano y empresas privadas. En caso de financiamiento, se recurrirá a organismos como el FOGAPI, quién brindará las cartas fianzas respectivas para respaldar la ejecución de alguna obra. En caso de un trabajo de mayor envergadura, se trabajará con socios estratégicos bajo la modalidad de consorcios y de esta forma, obtener la buena pro.
- Gestión de recursos humanos: El reclutamiento de los colaboradores será guiado por especialistas y conocedores del rubro eléctrico y civil, para poder acertar en la elección de profesionales competentes e idóneos que brinden una buena imagen a la empresa. El personal será capacitado continuamente.
- Desarrollo de tecnología: Adicional al uso de maquinarias especiales para la labor del trabajo civil, se utilizará un método de “desalinización del agua” para la ejecución de obras eléctricas.
- Compras: Las compras serán de grúas, unimog, retro excavadoras, cascos, guantes aisladores, computadoras y materiales de oficina.
- Logística interna: Se basa principalmente en los archivos de concursos a los que se presentarán, facturas, contabilidad, expedientes de servicios y curriculum de los colaboradores.
- Operaciones: Montaje electromecánico de subestaciones de alta tensión, obras civiles, urbanas y saneamiento, actividades de mantenimiento (inspección, limpieza y renovación de estructuras).

- Logística externa: El proceso de trabajo es mediante convocatoria pública, lo que lleva a la presentación de la propuesta técnica y económica para obtener el trabajo.
- Marketing y ventas: En este sector de trabajo, el marketing se realizará por una red empresarial (página web) y por una cartera de clientes, a quienes se hará llegar un informe de los servicios que se brinda, mediante correo electrónico.
- Post-venta: Mantenimiento preventivo a los trabajos ya realizados a los clientes (Estado y empresas privadas).

4.1.3. Análisis del Microentorno

4.1.3.1. Fuerzas de Porter

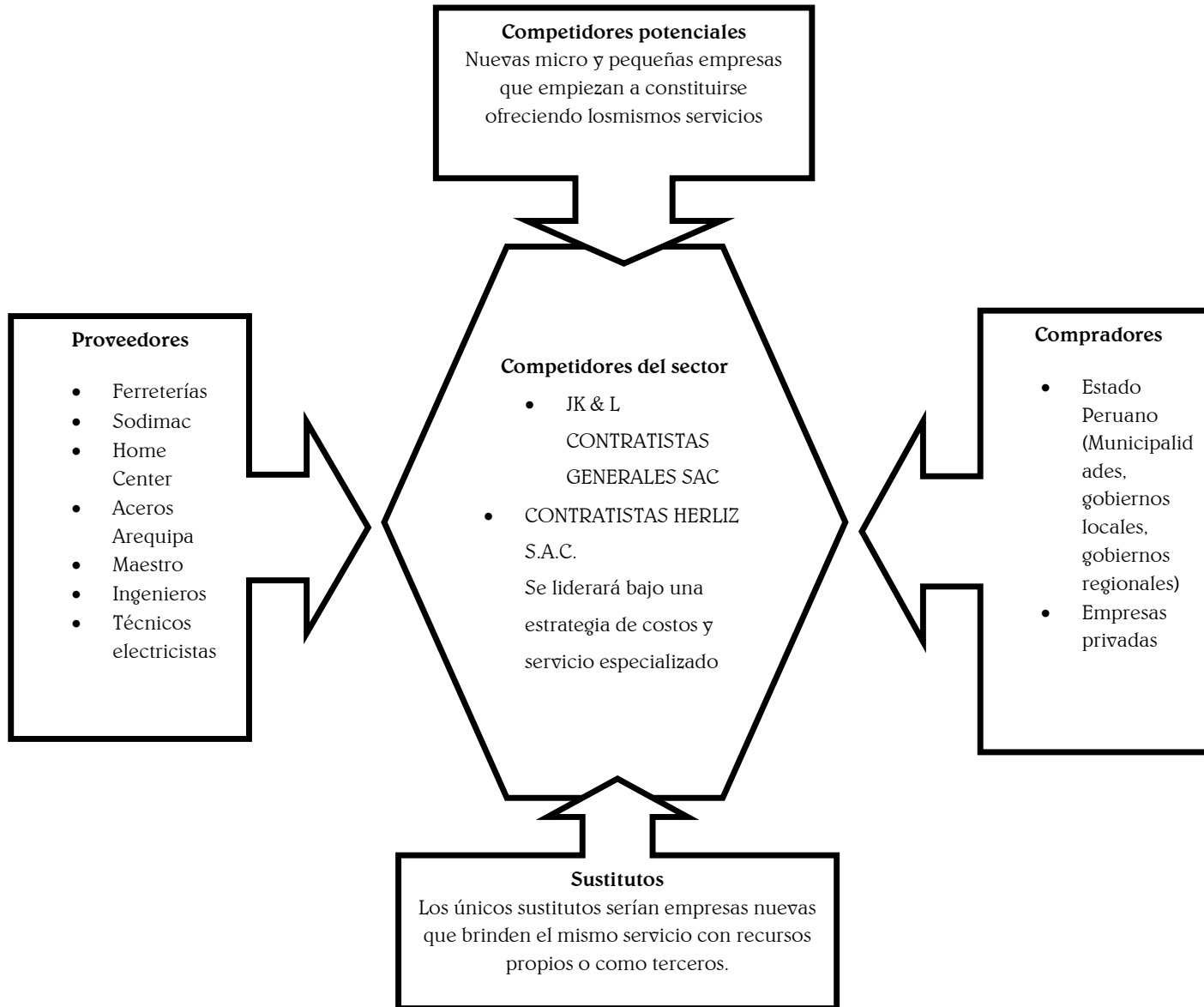


Figura 2: Diamante de Porter

- Competidores del sector: Actualmente, las empresas de la región Lambayeque que compiten directamente con la empresa es: Ingesa, VCN, y Reviver Constructora. Las cuales brindan un servicio similar al que se está proponiendo. La ventaja diferencial sería que la empresa se enfocara principalmente en cumplir los lineamientos para licitar con el Estado y trabajos con recursos propios para la ejecución de una obra y no sólo como un tercero más.
- Competidores potenciales: Nuevas grandes, medianas y micro empresas que empiezan a constituirse o que llevan una ventaja de años de experiencia y que brinden los mismos servicios que se ofrece o cuenten con una capacidad económica mucho mayor, lo que le permitirá cubrir un mayor mercado.
- Compradores: Los únicos compradores son el Estado Peruano, que incluye a municipalidades, municipalidades regionales, gobiernos locales) así también como empresas privadas. Todos ellos del departamento de Lambayeque.
- Sustitutos: Los sustitutos serían empresas nuevas o existentes que brinden el mismo servicio que la empresa.
- Proveedores: Los proveedores directos serían ferreterías, agregados, así como también grandes empresas que vendan materiales de construcción como Sodimac, Home Center, Aceros Arequipa, Maestro. En el ámbito de personal profesional, se requerirá a ingenieros, administradores, contadores y técnicos electricistas.

4.1.4. Análisis FODA

Fortalezas

1. Buena organización administrativa.
2. Personal altamente calificado.
3. Estrategia de costos para ser competitivos.
4. Maquinarias especializadas para la ejecución del trabajo.
5. Cumplimiento de los lineamientos para licitar con el Estado.
6. Trabajo especializado.

Oportunidades

1. Mayor apoyo de la Ley para Mypes.
2. Poca competencia de empresas del mismo rubro.
3. Trabajos anules presentados en la web del Estado.
4. Nicho de trabajo.

Debilidades

1. Capacidad económica insuficiente.
2. Poca capacidad de recursos propios para cubrir obras grandes.
3. Fallar en la elección al personal.
4. Falta de previsión para presentarse a trabajos.

Amenazas

1. Grandes empresas con mayor trayectoria.
2. Cambio de Gobierno.
3. Cambio de leyes que afecten el funcionamiento de la empresa.
4. Alto riesgo para con los trabajadores ante cambios climáticos en plena labor.
5. Cambios económicos (inflación) y tributarios.
6. Corrupción.

4.1.5 Análisis de Factores Externos Claves

Tabla 8: Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVE	ENTORNO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1) Mayor apoyo de la ley para Mypes	Político	0.09	4	0.36
2) Poca competencia de empresas del mismo rubro	Competitivo	0.04	2	0.08
3) Los trabajos a ejecutarse anualmente se presentan en la web del Estado Peruano	Competitivo	0.08	4	0.32
4) Nicho de trabajo en crecimiento	Competitivo	0.07	3	0.21
5) Facilidad de consorcios con otras empresas para ejecutar trabajos de alta envergadura	Competitivo	0.08	3	0.24
6) Financiamiento accesible	Económico	0.2	3	0.6
AMENAZAS				
1) Grandes empresas que licitan para el mismo rubro (competencia)	Competitivo	0.06	3	0.18
2) Cambio de gobierno	Político	0.1	2	0.2
3) Cambio de leyes que afecten el funcionamiento de la empresa	Político	0.08	1	0.08
4) Alto riesgo para con los trabajadores ante cambios climáticos en plena labor.	Ambiental	0.07	2	0.14
5) Cambios económicos (inflación) y tributarios	Económico	0.08	2	0.16
6) Corrupción	Político	0.05	1	0.05
TOTAL		1.00		2.62

La tabla 8, detalla la elaboración de la matriz EFE y, muestra que ante el mercado y la competencia se reaccionará de una forma favorable y rentable, pues evaluando todas las variables externas que afectarían directamente a la empresa se está por encima de la calificación promedio (2.50). Esta puntuación, indica que se está preparado para laborar en este mercado.

4.1.6 Análisis de Factores Internos Clave

Tabla 9: Matriz EFI

FACTORES INTERNOS CLAVE	ÁREAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZAS				
1) Buena organización administrativa	Administrativa	0.10	3	0.3
2) Personal altamente calificado	Técnica	0.09	3	0.27
3) Estrategia de costos para ser competitivos	Financiera	0.1	3	0.3
4) Maquinaria especializada para la ejecución del trabajo	Técnica	0.06	3	0.18
5) Cumplimiento de los lineamientos para licitar con el Estado	Administrativa	0.1	3	0.3
6) Trabajo especializado	Técnica	0.2	4	0.8
DEBILIDADES				
1) Capacidad económica insuficiente	Financiera	0.08	2	0.16
2) Poca capacidad de recursos propios para cubrir una obra de gran envergadura	Técnica	0.2	2	0.4
3) Fallar en la elección del personal	Administrativa	0.04	1	0.04
4) Falta de previsión para presentarse a trabajos	Administrativa	0.05	2	0.06
TOTAL		1		2.81

La tabla 9, detalla la elaboración de la matriz EFI, que permitirá evaluar la mejor forma de gestionar la administración estratégica interna de la empresa, para potenciar las áreas funcionales de la empresa. Como se observa, se ha obtenido un puntaje de 2.81, lo que indica una posición interna fuerte para así gestionar de forma eficiente la administración interna de la empresa. Como se sabe, para poder llevar de forma eficiente una Mype, es fundamental su fuerza interna, que en este caso no implica un gran esfuerzo, sino un nivel eficaz de administración para la consecución correcta del trabajo.

4.1.7 Análisis FODA cruzado

Tabla 10: Matriz FODA cruzado

<p>MATRIZ FODA</p>	<p>FORTALEZAS</p> <p>F1)Buena organización administrativa F2)Personal altamente calificado F3)Estrategia de costos para ser competitivos F4)Maquinarias especializadas para la ejecución del trabajo F5)Cumplimiento de los lineamientos para licitar con el Estado F6)Trabajo especializado</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>D1)Capacidad económica insuficiente D2)Poca capacidad de recursos propios para cubrir una obra de gran envergadura D3)Fallar en la elección al personal D4)Falta de previsión para presentarse a trabajos.</p>
<p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1)Mayor apoyo de la ley para Mypes. O2)Poca competencia de empresas del mismo rubro O3)Los trabajos a ejecutarse anualmente se presentan en la web del Estado Peruano O4)Nicho de trabajo en crecimiento O5)Facilidad de consorcios con otras empresas para ejecutar trabajos de alta envergadura O6)Financiamiento accesible</p>	<p>FO (MAXI-MAXI)</p> <p>F1,F2,O2,O4)Con una buena organización administrativa de la empresa, se logrará aprovechar el nicho de mercado que se encuentra en crecimiento y explotar al máximo los recursos contando con un personal altamente calificado y hacer frente a la competencia del sector. F3,O6)Contando con una estrategia de costos accesibles se podrá obtener la buena pro de las obras, así como también con el financiamiento que ofrecen entidades como el FOGAPI respecto a cartas fianza. F4,O1,O5)La modalidad de consorcios se utilizará para poder concursar en licitaciones de mayor envergadura, la cual constituye una buena estrategia, pues se unirá no solo la capacidad de ejecución, sino también la maquinaria especializad de ambas empresas. F5,O3)La planeación anual de los trabajos a ejecutarse por región sirve como una estrategia de previsión para la empresa, pues permitirá analizar a qué licitación se estará</p>	<p>DO (MINI-MAXI)</p> <p>D1,O6)La capacidad económica de la empresa se puede compensar en el financiamiento accesible que ofrecen entidades como el FOGAPI, que apoyan a microempresarios. D2,O1)Al presentarse a un concurso público, la ley Mype ampara y favorece más a los microempresarios, brindándoles mayores porcentajes para obtener la buena pro. D3,O4)Por ser un nicho de trabajo en crecimiento, la elección del personal puede jugar en contra, pues es una empresa que recién se inicia y se puede escoger mal, por ello se buscará un buen asesoramiento de profesionales para la elección del personal técnico. D4,O3)Anualmente todos los trabajos del Estado son presentados por portales web, lo cual servirá para prever a cual presentarnos, según los requerimiento y la capacidad económica y técnica.</p>

	<p>aptos para concursar cumpliendo con los lineamientos requeridos por el Estado.</p> <p>F6,O2)El brindar un trabajo especializado disminuye con mayor razón la competencia en el sector, convirtiéndolo en una oportunidad beneficiosa para destacar en el rubro al que se pertenece.</p>	
<p>AMENAZAS</p> <p>A1)Grandes empresas que licitan para el mismo rubro (competencia)</p> <p>A2)Cambio de gobierno</p> <p>A3)Cambio de leyes que afecten el funcionamiento de la empresa</p> <p>A4)Alto riesgo para con los trabajadores ante cambios climáticos en plena labor.</p> <p>A5)Cambios económicos (inflación) y tributarios</p> <p>A6)Corrupción</p>	<p>FA (MAXI-MINI)</p> <p>F5,A1)La competencia no solo se mide por el número de empresas existentes y por el tamaño, sino por cumplir con lo requerido en los lineamientos con una estrategia de costos accesibles y trabajo especializado que diferencia</p> <p>F3,A2,A3,A5,A6)Los costos que presente la empresa para la licitación de trabajo, depende de factores como el gobierno, las leyes y los cambios económicos, mientras estos no se alteren, la estrategia de costos accesibles será efectivo para poder obtener la buena pro de la obra. Por otro lado, la corrupción es un factor que no debe jugar en contra, pues el sustento de la ley avala.</p> <p>F2,F6,A4)El contar con un personal calificado para cumplir con un trabajo especializado no libra de los cambios climáticos o accidentes dentro del trabajo, por lo que se contará con el aseguramiento del personal ante catástrofes de esta índole</p>	<p>DA (MINI-MINI)</p> <p>O1,O2,A5)Si existe una incapacidad económica por parte de la empresa, más un cambio económico en el país, ya sea por la inflación o cambios tributarios, será difícil plantear una estrategia de costos para poder licitar a concursos públicos con recursos propios.</p> <p>O3,A1)Ser una empresa que recién inicia tiene la desventaja de la inexperiencia, F rente a empresas que ya tienen la experiencia y saben contratar a un buen personal, por ello se deberá buscar asesoría profesional para la elección del personal.</p> <p>O4,A3,A2)Según ley, la información de licitaciones es pública, lo que permite prever como empresa y elegir a qué trabajos presentarnos. Pero, si cambia la ley (en el peor de los casos) podría afectar al funcionamiento de la empresa y su sistema de previsión.</p>

4.2 Viabilidad de mercado

Para analizar la situación actual de la competencia en la región de Lambayeque se realizó una encuesta a los gerentes de las distintas empresas ubicadas en Ferreñafe (6), Lambayeque (20) y Chiclayo (241). Dentro de los resultados más resaltantes se pudo analizar que la mayor cantidad de empresas tienen entre 7 – 8 años de experiencia (Anexo 1). De este conglomerado de empresas, se comprobó que la mayoría de empresas empezaron un capital de trabajo entre 3000 – 5000 nuevos soles (Anexo 2).

Otro punto que se pudo comprobar con la encuesta es que la mayoría de estas empresas se encuentran consorciadas con empresas de mayor tamaño que les permite poder participar en licitaciones de mayor cuantía (Anexo 3). Esto pone en una situación un tanto desfavorable debido a que poseen un respaldo superior. Dentro del alcance de estas empresas, 50 participan en licitaciones públicas y privadas en la región Lambayeque y 20 de ellas participan solo en licitaciones públicas (ver Anexo 5).

Un punto muy importante hallado en la realización de la encuesta es que un 86% de las empresas cuentan con certificaciones de sus procesos (Anexo 6). Esto se convierte en un punto de mucha importancia debido a que se tiene que conseguir la certificación para poder competir en el rubro.

Dentro del tipo de obras las cuales se presentan se halló que la mayoría de empresas participan en obras de adjudicación directa (Anexo 7). Esto permite comprobar que la mayor cantidad de empresas en Lambayeque tienen el mismo objetivo en las licitaciones.

Por último, se pudo comprobar que el 66% de las empresas en Lambayeque cuentan con el respaldo de una entidad financiera que les permite tener una

carta fianza al momento de participar en la licitación, siendo la principal entidad FOGAPI

4.2.1 Aspectos generales de la Provincia de Lambayeque

- Ubicación Geográfica

La provincia de Lambayeque se encuentra ubicada en el norte de la costa peruana, aproximadamente entre las coordenadas geográficas 5 28'36" y 7 14'37" de latitud Sur y 79 41'30" y 80 37'23" de longitud oeste del Meridiano de Greenwich, específicamente, en el noroeste y este de la región Lambayeque; al lado izquierdo del río Lambayeque a una altura de 18 grados.



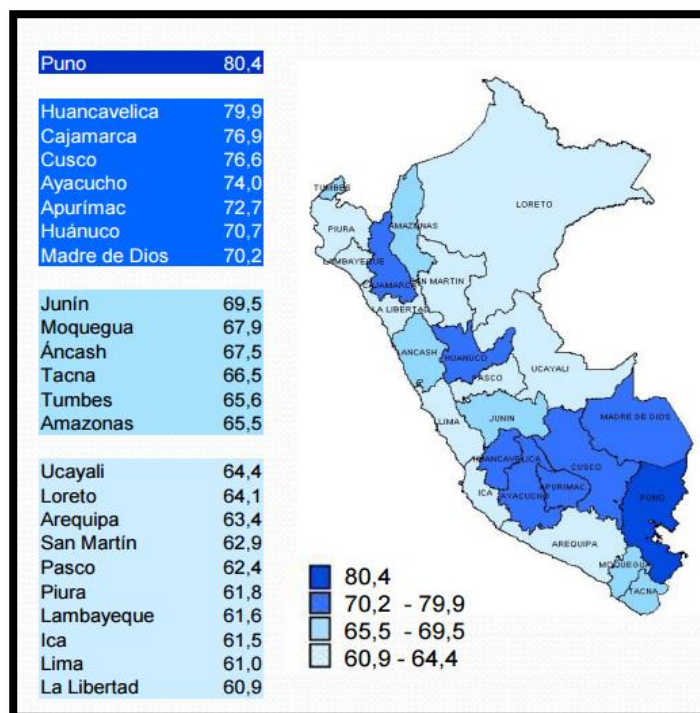
Fuente: INEI 2015

Figura 3: Mapa de Lambayeque

La provincia de Chiclayo cuenta con el 70% de habitantes del departamento de Lambayeque, según INEI, es por esta razón que es considerada una de las provincias más pobladas del país.

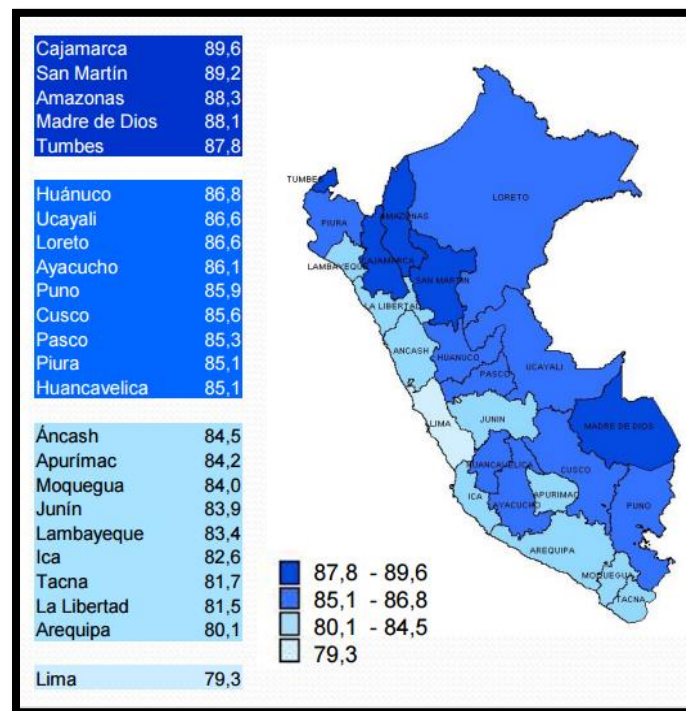
4.2.2 Aspecto Social demográfico y económico

Según datos del INEI, Lambayeque tiene una población estimada de 1,260.650 habitantes al año 2015, de los cuales, la tasa de actividad masculina es de 83.4 % y la tasa de actividad femenina es de 61.6%. Cuenta con una población total económicamente activa de 630,6 miles de habitantes al 2014, tal como se detalla a continuación.



Fuente: INEI. Estimaciones y proyecciones de población económicamente activa, 2015

Figura 4: Tasa de actividad femenina, según departamento 2015



Fuente: INEI, Estimaciones y proyecciones de población económicamente activa, 2015

Figura 5: Tasa de actividad masculina, según departamento 2015

Tabla 11: Población del 2000 al 2015

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
LAMBAYEQUE	1084317	1099245	1113080	1126116	1138651	1150982	1163003	1174519	1185684	1196655	1207589	1218492	1229260	1239882	1250349	1260650
CHICLAYO	738485	748589	757948	766756	775223	783549	791663	799428	806955	814347	821711	829051	836299	843445	850484	857405
FERREÑAFE	95598	96646	97590	98461	99281	100077	100841	101558	102238	102897	103548	104193	104820	105431	106024	106600
LAMBAYEQUE	250234	254010	257542	260899	264147	267356	270499	273533	276491	279411	282330	285248	288141	291006	293841	296645

Fuente: INEI, Población y Vivienda

Tabla 12: Población económicamente activa

POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA, SEGÚN ÁMBITO GEOGRÁFICO, 2004-2014												
(Miles de personas)												
Ámbito geográfico	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Dpto												
Amazonas	198.9	208.5	200.7	205.9	219.9	218.8	223.0	228.3	231.9	225.5	230.1	227.4
Áncash	557.7	565.8	555.0	571.5	572.4	592.8	587.5	590.5	592.1	607.7	602.6	627.5
Apurímac	214.2	218.0	201.3	231.6	232.7	238.5	228.6	237.2	244.3	246.2	254.2	257.6
Arequipa	597.3	594.1	593.9	609.6	641.1	618.6	636.0	648.7	669.7	660.7	698.4	700.2
Ayacucho	281.9	302.2	313.5	316.8	319.9	329.6	325.3	334.1	341.1	333.7	352.8	365.4
Cajamarca	773.5	789.5	800.0	828.3	812.0	842.6	832.6	814.5	819.9	778.4	814.0	815.1
Callao 3/	-	-	-	-	475.8	480.2	495.9	506.6	517.4	521.4	526.2	535.9
Cusco	658.3	658.1	694.3	700.8	676.6	711.4	730.8	711.5	736.0	749.2	760.5	757.4
Huancavelica	227.3	230.0	218.7	220.9	229.6	232.2	237.1	234.9	248.3	254.4	254.9	262.7
Huánuco	389.9	407.3	411.4	416.0	414.9	423.6	433.2	437.9	441.2	444.9	452.6	459.7
Ica	324.5	333.5	348.7	350.1	363.2	376.9	388.6	394.9	405.7	415.5	418.2	417.6
Junín	599.1	616.5	624.1	646.6	635.1	670.1	667.7	688.4	699.7	695.0	695.6	707.5
La Libertad	746.7	747.1	769.7	805.4	829.4	837.3	903.4	925.0	908.9	947.8	944.7	954.5
Lambayeque	529.0	555.8	571.5	559.1	604.3	610.3	630.8	636.7	633.7	636.2	647.6	630.6

Fuente: INEI

4.2.3 Segmentación de mercado

El servicio va dirigido a todas las municipalidades del departamento de Lambayeque y los distritos que ello comprende.

Tabla 13: Segmentación

MODELO DE NEGOCIO: CONSTRUCTORA		
BASES PARA SEGMENTAR - REGIÓN DE LAMBAYEQUE		
Provincia	Distrito	Total
Chiclayo	1. Chongoyape, Etén, Puerto Etén, José Leonardo Ortiz, La Victoria, Lagunas, Monsefú, Nueva Arica, Oyotun, Picsi, Pimentel, Reque, Santa Rosa, Saña, Cayaltí, Patapo, Pomalca, Pucala, Tumán.	19
Ferreñafe	2. Cañaris, Incahuasi, Manuel Antonio Mesones Muro, Pitipo, Pueblo Nuevo	6
Lambayeque	3. Chochope, Illimo, Jayanca, Mochumi, Morrope, Motupe, Olmos, Pacora, Salas, San José, Tucume	11

En la tabla 10, se observa la segmentación por provincia y distrito para una mejor elección de ejecución de la obras, en este caso se elegirá a la provincia de Chiclayo, pues cuenta con la mayor cantidad de distritos (19) en comparación con las provincias de Ferreñafe y Lambayeque. Con eso se puede tener un amplio mercado objetivo, con una mayor variedad de trabajos a ejecutarse, orientados a los servicios eléctrico y civiles que se brindará con la empresa.

4.2.4 Plan de Marketing

4.2.4.1. Producto / Servicio

Stanton, Etzel y Walker (2000) sustentan que: “El producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles, incluye entre otras cosas empaque, color, precio, calidad y marca junto con los servicios y la reputación del vendedor” (p. 248).

El producto a ofrecer es un servicio especializado en el rubro eléctrico (mantenimiento de subestaciones en alta, baja y media tensión) así como también en el rubro civil (pavimentación, saneamiento de estructura y pistas, etc.).

Dentro de la gama de productos y/o servicios que se brindarán al gobierno se tiene:

Tabla 14: Producto / Servicio a ofrecer

Producto	Definición
1. CABEZAS DE LINEA	Son aquellos que le proporcionan mayores beneficios a la empresa: Obras de construcción civil.
2. PRODUCTOS REGULADORES	Estos productos se dan frente a fluctuaciones de la demanda: Electrificación y saneamiento urbano
3. PRODUCTOS TÁCTICOS	Sirven para entorpecer las actuaciones de la competencia o para responder rápidamente a una actuación de ella: Electrificación con líneas energizadas (lavado caliente).
4. PRODUCTOS QUE PREPARAN EL FUTURO	Son aquellos que por sus avanzadas características permitirán a la empresa una posición privilegiada en el mercado en un futuro próximo: Pavimentación interprovincial e internacional.

4.2.4.2. Precio

Según Salomon y Stuart (2001) el precio es “el valor que los clientes dan o intercambian para obtener un producto deseado. El pago puede realizarse en forma de dinero, bienes, servicios, favores, votos o cualquier otra cosa que tenga valor para la otra parte” (p. 291).

La estrategia de precios estará orientada a las competencias, pues se propondrán precios bajos sin afectar la rentabilidad que se pueda generar para la empresa.

- Estrategia de precios
- Basado en OVC

Se cuenta con una ventaja diferencial que permite sobresalir de los competidores directos, es por ello que la estrategia que se utilizará en la fijación de precios es “precios primados”. Fijando un precio que se adecue a la percepción de la oferta de valor al consumidor (OVC) de los productos, se aumentará el margen de beneficio y se posicionará como una empresa que brinde el mejor servicio en construcción.

4.2.4.3. Plaza

Perreault y McCarthy (2001) sustentan que la plaza, también conocida distribución, refiere al proceso consistente en poner los bienes y servicios en la cantidad y el lugar adecuados cuando el consumidor los desee.

El principal campo de acción inicial será la provincia de Chiclayo, pues es quién posee la mayor cantidad de distritos (19) con cuyas municipalidades se podrán ejecutar trabajos mediante concurso público

Tabla 15: Campo de acción

1. Chiclayo	1. Chongoyape, Etén, Puerto Etén, José Leonardo Ortiz, La Victoria, Lagunas, Monsefú, Nueva Arica, Oyotun, Pícsi, Pimentel, Reque, Santa Rosa, Saña, Cayaltí, Patapo, Pomalca, Pucala, Tuman.
2. Ferreñafe	2. Cañaris, Incahuasi, Manuel Antonio Mesones Muro, Pitipo, Pueblo Nuevo
3. Lambayeque	3. Chochope, Illimo, Jayanca, Mochumi, Morrope, Motupe, Olmos, Pacora, Salas, San José, Tucume

Por otro lado, como se puede observar en el cuadro2, se están considerando a los distritos para las licitaciones públicas con el Estado, esto quiere decir que, las empresas privadas que requieran del servicio serán consideradas fuera del campo primario de acción pero no serán dejadas de lado, pues también se participará en las convocatorias que realicen las empresas privadas de la región.

4.2.4.4. Promoción

Fischer y Espejo (2011) sustenta que la promoción es dar a conocer los productos en forma directa y personal, además de ofrecer valores o incentivos adicionales del producto a vendedores o consumidores. Es decir, es la actividad de la mercadotecnia que tiene como finalidad impulsar la venta de un producto en forma personal y directa.

Tabla 16: Comunicación y Promoción

	A través de los medios	Comunicación interpersonal
Comunicación interna	Señalización Guías de utilización	Personal en contacto Personal comercial Clientes
Comunicación externa	Enseñas Publicidad Marketing (distribuidor) directo	Fuerza de ventas Promociones Relaciones públicas

	Folletos	Clientes
--	----------	----------

Kotler y Armstrong (2003) señalan que mediante la promoción se pretende informar, persuadir y recordar al público objetivo acerca de los servicios que se ofrece, con ello se busca influenciar en sus actitudes y comportamientos, para lo cual, incluye un conjunto de herramientas como la “publicidad, promoción de servicios, relaciones publicidad, marketing directo y venta personal” (p. 470).

En el caso de empresas que licitan con el Estado Peruano y empresas privadas se opta por una red empresarial más específica, que puede ser mediante una página web que detalle los servicios en los cuales la empresa se encuentra capacitada para desarrollarlo. La otra opción de promoción es mediante una cartera de clientes (dirigido especialmente a empresas privadas) a quienes se les puede enviar vía correo electrónico, las propuestas y cotizaciones de los trabajos en los que se puedan desenvolver y desarrollar, de esta manera, estas empresas tendrán un referente al momento de querer contratar a una empresa para el desarrollo de algún trabajo.

4.2.5. Posicionamiento

La principal estrategia de posicionamiento para la empresa es la experiencia y los resultados de ejecución de las obras, para ello se tiene pensado recurrir a consorcios con otras empresas del mismo rubro, pero que cuenten con años de experiencia en los servicios de electrificación y obras civiles, estas empresas serán de gran apoyo para posicionar la empresa, pues se darán a conocer con los clientes (Estado y empresas privadas), brindarán la oportunidad de iniciar con la experiencia que el mercado demanda, y lo que es más importante, se logrará dar a conocer los servicios especializados que se brinda, el gran personal profesional y técnico con los que se cuenta, y el conocimiento amplio para la elaboración de las propuestas que sean convocadas por entidades públicas y privadas.

4.2.6. Procesos

Se detalla el proceso de licitación.

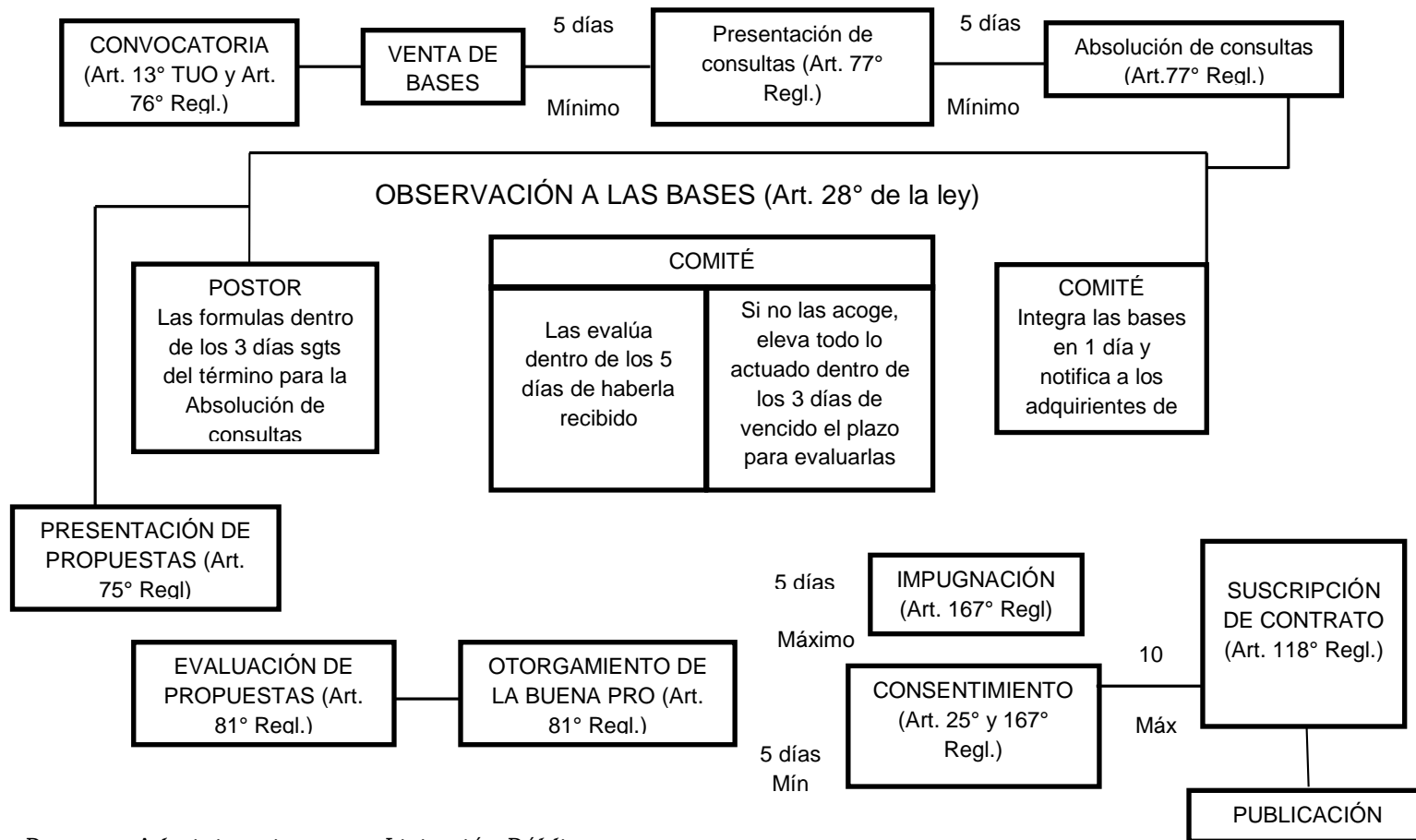


Figura 6: Procesos Administrativos para Licitación Pública

Fuente: Guerrero, V. (2004). *Guía de Procedimientos Administrativos*. Perú: Gaceta Jurídica.

4.3 Viabilidad organizacional y de personas

4.3.1 Objetivo

Establecer una estructura que permita una relación eficiente entre todos los recursos que posee la empresa (humanos, económicos, tecnológicos), así como también, definir las funciones y responsabilidades de la organización en concordancia a los lineamientos y objetivos para la cual fue creada.

4.3.2 Visión

La empresa aspira llegar a ser la mejor en el rubro de prestación de servicios eléctrico civiles que se brinden al Estado Peruano y a empresas privadas, compitiendo con profesionalismo y así llegando a ser reconocida no solo localmente, sino a nivel nacional.

4.3.3 Misión

La razón de ser de la empresa es cumplir con eficiencia y eficacia en la prestación de servicios que se brinde al Estado y a empresas privadas, en los rubros de ejecución de obras eléctricas y civiles.

4.3.4 Organigrama de la empresa

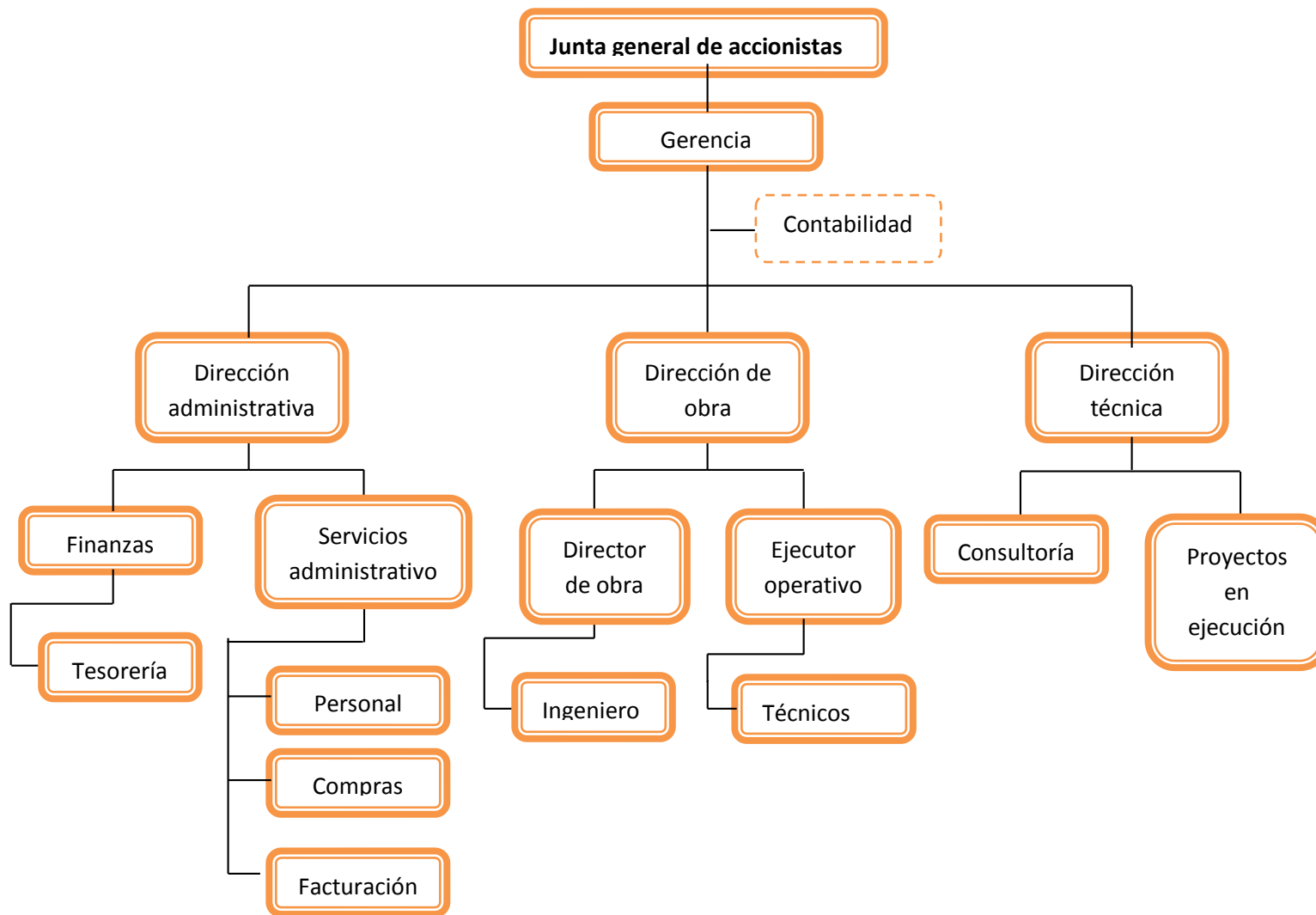


Figura 7: Organigrama de la empresa

4.3.5 Manual de funciones

Tabla 17: Manual de funciones – Gerente General

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO:	GERENTE
AREA:	ADMINISTRATIVA
II. OBJETIVO	
Velar por el logro de los objetivos institucionales direccionando las estrategias hacia la rentabilidad, posicionamiento y sostenimiento en el mercado, a través de la integración de todas las áreas de la empresa y el mantenimiento de un clima y cultura motivadora que proyecte los más altos niveles de liderazgo, excelencia, eficiencia y competitividad	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES PRINCIPALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desempeñarse como representante legal de la empresa 2. Direccionar y administrar la empresa 3. Elaborar los planes, programas, proyectos, reglamentos, presupuestos y políticas generales y particulares para todas y cada una de las áreas de la empresa 4. Ejecutar y hacer ejecutar los acuerdos y resoluciones del directorio 5. Autorizar mediante firma documentos y cheques ratificando las decisiones tomadas 6. Determinar el orden de pago a proveedores 7. Establecer los parámetros de administración en cuanto a planeación estratégica 8. Velar por el cumplimiento de los objetivos organizacionales 9. Ejercer control sobre las funciones y resultados obtenidos por los integrantes de la compañía 10. Rendir cuentas comprobadas de su gestión a la junta directiva, al finalizar cada ejercicio, en caso de despido realizar el informe al mes siguiente o cuando la misma junta se lo exija 11. Presentar a la asamblea general de accionistas, en las sesiones ordinarias, los estados financieros e informes sobre la situación financiera de la empresa 12. Contribuir al mejoramiento del ambiente de trabajo mediante la colaboración, apoyo y respeto no solo de cada uno de los miembros de su grupo de trabajo sino también de la compañía. 	
IV. COMPETENCIAS LABORALES	
PERSONALES	INTERPERSONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Aptitud ante las reglas • Aptitud frente al cambio • Autocontrol y estabilidad emocional • Honestidad e integridad • Motivación • Orientación a los resultados • Reacción ante problemas • Responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención, trato y respeto hacia los demás • Colaboración • Comunicación escrita • Comunicación oral • Liderazgo • Manejo de conflictos • Relación con compañeros • Trabajo en equipo
INTELECTUALES	ORGANIZACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de aprendizaje • Capacitación • Creatividad • Solución de Problemas • Toma de decisión 	<ul style="list-style-type: none"> • Control • Comportamiento • Cuidado y protección • Manejo de la información • Planteamiento de estrategias • Resultados de trabajo
V. COMPLEJIDAD DEL CARGO	

La naturaleza del cargo implica un alto grado de responsabilidad en la toma de decisiones, compromiso, planteamiento de objetivos, diseño y puesta en marcha de estrategias, fijación de metas y la verificación del alcance de estas.	
VI. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES	
Manejar temas relacionados con todas las áreas de la empresa y los objetivos que cada una debe alcanzar haciendo uso de las herramientas administrativas, normas de administración personal; conocimientos en planeación estratégica	
VII. REQUISITOS DE ESTUDIO O EXPEIENCIA	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Contar con educación de nivel superior en Economía, Administración de empresa, Ingeniería Industrial o carreras afines.	Mínimo dos años de experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines del mismo cargo.
VIII. ADIESTRAMIENTO	
Requiere mínimo de cuatro meses para conocer las actividades de la empresa y la manera como estas deben ser llevadas a cabo por los colaboradores y familiarizarse con las actividades que implica su cargo.	

Tabla 18: Manual de funciones – Gerente de Finanzas

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO:	GERENTE DE FINANZAS
AREA:	ADMINISTRATIVA
II. OBJETIVO	
Administra de manera eficiente los recursos humanos, materiales, económicos y financieros de empresa.	
III. DESCRIPCION DE FUNCIONES PRINCIPALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formula, ejecuta y controla el Plan y Presupuesto Operativo anual de las actividades administrativo- Financieras de la empresa de acuerdo a las políticas, normas y estrategias establecidas por la Alta Dirección. 2. Establece normas, procedimientos y criterios técnicos para el desarrollo de los procesos y actividades bajo su competencia. 3. Administra los recursos necesarios para el desarrollo de las operaciones corrientes y de inversión de la empresa. 4. Supervisa y controla las actividades del personal de acuerdo a las funciones asignadas, en forma tal que se cumplan oportunamente, con los requerimientos de cada uno de los puestos del área a su cargo. 5. Programa, organiza, coordina, y controla las actividades para determinar y registrar los costos operacionales, comerciales y administrativos, los costos de los proyectos y obras, así como los costos totales unitarios. 6. Formula y propone el Plan de Adquisiciones. 7. Dirige, controla y evalúa el proceso de planeamiento de stock y adquisición de insumos, maquinarias y equipos. 	
8. COMPETENCIAS LABORALES	
PERSONALES	INTERPERSONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Aptitud ante las reglas • Aptitud frente al cambio • Autocontrol y estabilidad emocional • Honestidad e integridad 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención, trato y respeto hacia los demás • Colaboración • Comunicación escrita • Comunicación oral

<ul style="list-style-type: none"> • Motivación • Orientación a los resultados • Reacción ante problemas • Responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Manejo de conflictos • Relación con compañeros • Trabajo en equipo
INTELLECTUALES	ORGANIZACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de aprendizaje • Capacitación • Creatividad • Solución de Problemas • Toma de decisión 	<ul style="list-style-type: none"> • Control • Comportamiento • Cuidado y protección • Manejo de la información • Planteamiento de estrategias • Resultados de trabajo
9. COMPLEJIDAD DEL CARGO	
La naturaleza del cargo implica un alto grado de responsabilidad en la toma de decisiones, compromiso, planteamiento de objetivos, diseño y puesta en marcha de estrategias, fijación de metas y la verificación del alcance de estas.	
10. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES	
Conocimiento en contabilidad de costos y presupuestos, finanzas corporativas.	
11. REQUISITOS DE ESTUDIO O EXPEIENCIA	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Contar con educación de nivel superior en, Administración de empresa, o ser licenciado en finanzas.	Mínimo tres años de experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines del mismo cargo.
12. ADIESTRAMIENTO	
Requiere mínimo de cuatro meses para conocer las actividades de la empresa y la manera como estas deben ser llevadas a cabo por los colaboradores y familiarizarse con las actividades que implica su cargo.	

Tabla 19: Manual de funciones – Secretaria

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO:	SECRETARIA
AREA:	ADMINISTRATIVA
II. OBJETIVO	
Brinda apoyo administrativo y secretarial al directorio y su presidencia, optimizando el nivel de comunicación de los acuerdos tomados en el directorio	
III. DESCRIPCION DE FUNCIONES PRINCIPALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conduce la actividad administrativa y documentaria de la presidencia del directorio 2. Coordina oportuna y adecuadamente con el Gerente General la presentación de exposiciones o informes de los gerentes al directorio 3. Prepara la agenda y la documentación necesaria para las sesiones de acuerdo a instrucciones impartidas por el presidente del directorio 4. Cita a los directores a las sesiones de Directorio 5. Participa en las sesiones, en calidad de secretariado con voz pero sin voto, tomando notas de los acuerdos adoptados y pedidos formulados por los miembros del directorio 	

6. Redacta las actas de las sesiones del directorio 7. Custodia los libros de actas y la documentación de las sesiones del directorio 8. Efectúa el seguimiento de los acuerdos y pedidos realizados en las sesiones del directorio 9. Otras funciones propias de su competencia que le asigne el presidente del directorio	
IV. COMPETENCIAS LABORALES	
PERSONALES	INTERPERSONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Aptitud ante las reglas • Aptitud frente al cambio • Autocontrol y estabilidad emocional • Honestidad e integridad • Motivación • Orientación a los resultados • Reacción ante problemas • Responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención, trato y respeto hacia los demás • Colaboración • Comunicación escrita • Comunicación oral • Liderazgo • Manejo de conflictos • Relación con compañeros • Trabajo en equipo
INTELECTUALES	ORGANIZACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de aprendizaje • Capacitación • Creatividad • Solución de Problemas 	<ul style="list-style-type: none"> • Control • Comportamiento • Cuidado y protección • Manejo de la información • Planteamiento de estrategias • Resultados de trabajo
V. COMPLEJIDAD DEL CARGO	
La naturaleza del cargo implica un alto grado de responsabilidad, compromiso, motivación y un adecuado desenvolvimiento que permite ajustarse a los compromisos futuros	
VI. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES	
Tener facilidad de redacción, expresión, buen vocabulario, buena dicción, facilidad para exponer ideas, cordialidad y respeto, buenas relaciones, creatividad y sobre todo responsabilidad	
VII. REQUISITOS DE ESTUDIO O EXPEIENCIA	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Manejar la tecnología informática moderna para obtener información y conocimiento de valor agregado	Mínimo dos años de experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines del mismo cargo.
VIII. ADIESTRAMIENTO	
Requiere mínimo de quince días para conocer las actividades de la empresa y la manera como estas deben ser llevadas a cabo por los colaboradores y familiarizarse con las actividades que implica su cargo.	

Tabla 20. Manual de funciones – Técnico Electricista

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO:	TECNICO ELECTRICISTA
AREA:	OPERACIONES
II. OBJETIVO	
Cumplir las especificaciones en la realización de las obras civiles por el ingeniero, velando por la calidad.	
III. DESCRIPCÓN DE FUNCIONES PRINCIPALES	

<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantenimiento correctivo y preventivo de las instalaciones en obras. 2. Emitir los informes técnicos de las obras. 3. Realizar las configuraciones de las instalaciones para mejorar los niveles de calidad 4. Implementación del sistema operativo, lenguajes de programación y utilitarios. 5. Otras funciones que se le sean encargadas. 	
IV. COMPETENCIAS LABORALES	
PERSONALES	INTERPERSONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Aptitud ante las reglas • Aptitud frente al cambio • Autocontrol y estabilidad emocional • Honestidad e integridad • Motivación • Reacción ante problemas • Responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención, trato y respeto hacia los clientes • Colaboración • Comunicación escrita • Comunicación oral • Manejo de conflictos • Relación con compañeros • Trabajo en equipo
INTELECTUALES	ORGANIZACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de aprendizaje • Capacitación • Solución de Problemas • Toma de decisión 	<ul style="list-style-type: none"> • Control • Comportamiento • Cuidado y protección
V. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES	
Mantenimiento de conexiones eléctricas	
VI. REQUISITOS DE ESTUDIO O EXPERIENCIA	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Técnico electricista.	Experiencia mínima de 3 años en el manejo de estas tecnologías
VII. ADIESTRAMIENTO	
Requiere aproximadamente 4 meses para la completa instalación.	

Tabla 21: Manual de funciones – Gerente de Operaciones

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO:	GERENTE DE OPERACIONES
AREA:	ADMINISTRATIVA
II. OBJETIVO	
Planea, organiza, dirige y controla las actividades de operaciones de los diferentes proyectos.	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES PRINCIPALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Controlar y evaluar la eficiencia y racionalidad de la utilización de los recursos técnicos, materiales y potenciales humanos, utilizados en la operación de las diversas áreas 2. Revisar y aprobar los requerimientos de personal y material de oficina de las dependencias a su cargo, en concordancia con las directivas que se establezcan para tal fin 3. Establecer y supervisar la aplicación de indicadores estratégicos e indicadores de gestión en los informes mensuales y trimestrales que se emitirán por las unidades de trabajo y mando de las dependencias. 	

<p>4. Enlaces con todo organismos externo que pueda afectar las operaciones de la empresa</p> <p>5. La supervisión, así como la elaboración y enmienda del manual de operaciones y del manual de instrucciones.</p> <p>6. La necesidad de que las operaciones de la empresa se lleven a cabo de conformidad con la legislación vigente y las instrucciones de la empresa</p> <p>7. Instruye la revisión del contenido de los manuales de operaciones</p>	
IV. COMPETENCIAS LABORALES	
PERSONALES	INTERPERSONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Aptitud ante las reglas • Aptitud frente al cambio • Autocontrol y estabilidad emocional • Honestidad e integridad • Motivación • Orientación a los resultados • Reacción ante problemas • Responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención, trato y respeto hacia los demás • Colaboración • Comunicación escrita • Comunicación oral • Liderazgo • Manejo de conflictos • Relación con compañeros • Trabajo en equipo
INTELECTUALES	ORGANIZACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de aprendizaje • Capacitación • Creatividad • Solución de Problemas • Toma de decisión 	<ul style="list-style-type: none"> • Control • Comportamiento • Cuidado y protección • Manejo de la información • Planteamiento de estrategias • Resultados de trabajo
V. COMPLEJIDAD DEL CARGO	
<p>La naturaleza del cargo implica un alto grado de responsabilidad en la toma de decisiones, compromiso, planteamiento de objetivos, diseño y puesta en marcha de estrategias, fijación de metas y la verificación del alcance de estas.</p>	
VI. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES	
<p>Conocimiento en contabilidad de costos y presupuestos, finanzas corporativas.</p>	
VII. REQUISITOS DE ESTUDIO O EXPEIENCIA	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
<p>Contar con educación de nivel superior en, Administración de empresa, o ser licenciado en finanzas.</p>	<p>Mínimo tres años de experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines del mismo cargo.</p>
VIII. ADIESTRAMIENTO	
<p>Requiere mínimo de cuatro meses para conocer las actividades de la empresa y la manera como estas deben ser llevadas a cabo por los colaboradores y familiarizarse con las actividades que implica su cargo.</p>	

Tabla 22: Manual de Funciones – Asistente Contable

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO:	ASISTENTE ADMINISTRATIVO - CONTABLE
AREA:	OPERACIONES
II. OBJETIVO	

Controlar y registrar los gastos realizados en caja chica, así como ayudar en el ordenamiento de los documentos contables.	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES PRINCIPALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Controlar y registrar los flujos de efectivo en caja chica 2. Realizar el file de gastos 3. Consolidar las cuentas bancarias 4. Mantener los documentos en orden. 5. Otras funciones que se le sean encargadas 	
IV. COMPETENCIAS LABORALES	
PERSONALES	INTERPERSONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Aptitud ante las reglas • Aptitud frente al cambio • Autocontrol y estabilidad emocional • Honestidad e integridad • Motivación • Reacción ante problemas • Responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención, trato y respeto hacia los clientes • Colaboración • Comunicación escrita • Comunicación oral • Manejo de conflictos • Relación con compañeros • Trabajo en equipo
INTELECTUALES	ORGANIZACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de aprendizaje • Capacitación • Solución de Problemas • Toma de decisión 	<ul style="list-style-type: none"> • Control • Comportamiento • Cuidado y protección
V. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES	
Conocimientos de contabilidad nivel intermedio	
VI. REQUISITOS DE ESTUDIO O EXPEIENCIA	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Técnico en contabilidad o administración.	Experiencia mínima de 3 años en el manejo de estas tecnologías
VII. ADIESTRAMIENTO	
Requiere aproximadamente 4 meses para la comprensión del manejo contable	

4.3.6 Base legal

El Estudio Legal y Organizacional comprende un análisis de los trámites de constitución, la elección del tipo de sociedad y afectación de regímenes tributarios Incluye además el estudio de la estructura organizacional, las funciones y los perfiles de los puestos.

4.3.7 Tipo de sociedad

El tipo de sociedad elegido es el de Sociedad Anónima Cerrada S.A.C. en el cual se va a emitir acciones por un valor nominal de S/. 200.00 nuevos soles

cada uno de los accionistas para cubrir con la inversión requerida. Debido al tipo de sociedad se puede designar un gerente general y establecer sus facultades. Los accionistas también participan en forma activa y directa en la administración, gestión y representación social. Los pasos requeridos para la constitución se muestran a continuación.

- Trámite y Búsqueda de nombre de la empresa en Registro Públicos: SUNARP.
- Trámite de Reserva del nombre ante Registros Públicos - SUNARP -.
- Elaboración de Minuta de Constitución firmada por Abogado.
- Trámite de la Escritura Pública ante Notario Público y seguimiento de la inscripción en el Registro de personas jurídicas de la Oficina Registral de Rodríguez de Mendoza.
- Registro Único del Contribuyente (RUC) gestionada en la SUNAT, presentando Documento de Identidad del titular, escritura Pública de la propiedad inscrita en los Registros Públicos, Formato de Inscripción de RUC en la SUNAT. El domicilio fiscal será el del local.
- Autorización para la Emisión de comprobantes de Pago (SUNAT).
- Trámite de obtención de Licencia Municipal de Funcionamiento presentando documento de Constitución Social, Número de RUC, Certificado de Zonificación y Compatibilidad de Usos, Plano de Distribución.

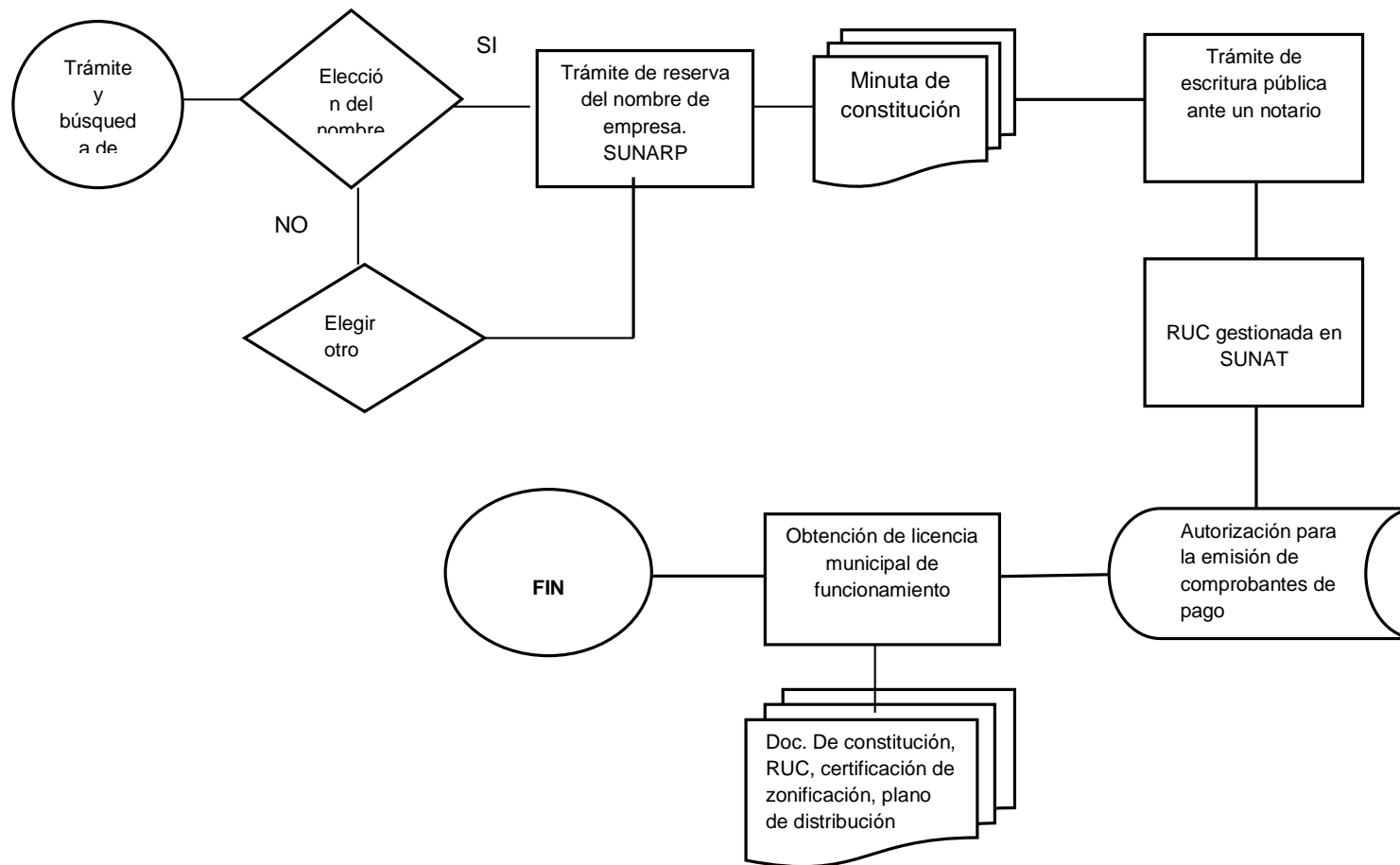


Figura 8: Pasos para la Constitución de una Empresa

4.3.8 Afectación Tributaria

Para la inscripción en la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria dentro del Registro Único de Contribuyentes se presentarán los requisitos como:

- Minuta de constitución Escritura Pública de la propiedad en Registros Públicos Formato de inscripción de RUC de la SUNAT.
- Un documento de identidad original del representante legal.
- Los impuestos a los que se encuentra afecto la constructora son:
 - Impuestos a la renta
 - Impuestos general a las ventas
 - Otros impuestos (impuesto selectivo al consumo, ITF)

4.3.9 Políticas

- Horario de oficina para el área administrativa, de 9am a 6pm
- Horario de técnicos e ingenieros en campo será variante, de acuerdo al proyecto en ejecución
- Los trabajadores de oficina deberán presentarse 30 minutos antes para preparar su área de trabajo
- Solo el personal de campo deberá contar con uniforme e indumentaria de protección por el riesgo de los trabajos.

4.3.10 Derechos

- Todos los colaboradores de la empresa serán tratados con respeto por parte del empleador.
- Todos los colaboradores de la empresa tienen el derecho de justificar sus inasistencias por motivos de salud o familiares.
- Todos los colaboradores de la empresa contarán con todos los beneficios que la ley ampara.
- Todos los colaboradores de la empresa tienen el libre derecho de realizar cualquier reclamo ante el Ministerio de Trabajo si es que sus derechos fueran vulnerados por parte del empleador.

4.3.11 Obligaciones

- Cumplir con las normas establecidas por la empresa.
- Respetar a todos los compañeros de trabajo, clientes y proveedores.
- Desempeñar con eficiencia y eficacia su labor dentro de la empresa.
- Comprometerse íntegramente con la visión y misión de la empresa para un mejor trabajo en equipo.

4.4 Viabilidad técnica-operativa

4.4.1 Descripción del servicio

El local para la oficina de la empresa se encuentra ubicado en la Av. Bolognesi #267 en la ciudad de Chiclayo, departamento de Lambayeque. Se utilizará para la gestión administrativa que requiera la empresa, como por ejemplo, la gestión de planeamiento para presentarse a los concursos públicos.



Fuente: Google Maps

Figura 9: Ubicación de oficina

4.4.2 Características del servicio a ofrecer



Figura 10: Diseño de oficina

Las características del servicio, comprenderán la ejecución de obras públicas y privadas de los rubros eléctricos y civiles en la región Lambayeque, las cuales han sido convocados en licitación. La empresa contará para ello con la tecnología adecuada para cada trabajo, que constará de maquinarias pesadas para la ejecución de obras civiles y de electrificación (grúas, camionetas,

unimog, mezcladoras, herramientas, etc.), así como también contará con personal profesional y técnico apto para la consecución de las obras especializadas en el campo, y con el personal adecuado que se encargará de armar la propuesta del concurso al que se presentará.

El objetivo principal, es recalcar la especialización del trabajo, para poder conseguir la experiencia adecuada que permita participar en trabajos más grandes, mediante consorcios con otras empresas. Todo este servicio está orientado principalmente al Estado Peruano y a empresas privadas, quienes conforman el mercado objetivo.

4.4.3 Servicios principales

El servicio principal de la empresa a constituirse es la especialización de trabajos civiles y eléctricos que se licitan mediante el Estado Peruano y empresas privadas. Dentro de los trabajos a ejecutarse se tiene:

- Montaje electromecánico de subestaciones de alta tensión.
- Montaje electromecánico de subestaciones de alta tensión.
- Mantenimiento de postes de madera.
- Mantenimiento de bases de torres.
- Mantenimiento de cambio de aisladores.
- Corte de vegetación.
- Inspección de estructuras.
- Inspección especial de aislamiento.
- Mantenimiento de puesta tierra.
- Pintado de estructuras, termografía, herrajes y conexiones.
- Mantenimiento de accesos.
- Reparación de estructuras.

- Mantenimiento electromecánico de equipos de maniobra, protección y transformación.
- Mantenimiento de ductos, canaletas e inspección de cables.
- Mantenimiento de sistemas de iluminación de subestaciones eléctricas.
- Otras actividades de mantenimiento.
- Montaje electromecánico de subestaciones, celdas y tableros.
- Instalación de redes para sistemas de 10KV y 22.9KV.
- Servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de instalaciones particulares.
- Actividades de mantenimiento preventivo.
- Revisión, limpieza y ajustes de conexión en BT.
- Revisión, limpieza y ajustes de conexión en MT.
- Pintado de caja de medición y protección.
- Revisión y medición de sistemas de puesta a tierra.
- Empalme de acometida.
- Cambio de empalme en BT aéreo y subterráneo.
- Cambio de empalme en MT aéreo y subterráneo
- Cambio de cerradura.
- Cambio de visor.
- Cambio de termomagnético en BT.
- Cambio de fusibles en BT.
- Cambio de fusibles en MT.
- Cambio de base portafusible en BT.
- Construcción de colegios, municipios, departamentos.
- Excavación, rotura y resane de veredas.
- Excavación, rotura y resane de pistas.

4.4.4 Proceso de servicio

El proceso de servicio se dará inicio mediante la convocatoria realizada por parte del Estado o de alguna empresa privada, quienes hacen públicas las bases del concurso a licitar. se tendrá que contar necesariamente con computadoras y otros equipos de oficina que, serán utilizadas por el personal administrativo, para que así se logre estar al tanto de las convocatorias existentes dentro de la región de Lambayeque. Por otro lado, se creará una página web de la empresa, donde se dará a conocer los servicios que se brindan. Dicha página web, será de uso para una red empresarial específica. Mediante los cookies, que es un archivo que se almacenará en un servidor web, se logrará tener un seguimiento de los usuarios que ingresen a la web de la empresa para información de los servicios que se ofrece, de esta manera, se logrará obtener una data de posibles potenciales clientes, a quienes se podrán facilitar propuestas de negocios, con valorizaciones a medida.

Tabla 24:
de oficina

Administrativo			
Definición	Cantidad	Vida útil	Proveedores
Sillas	10	5	Promart
Escritorios	5	10	Promart
Computadoras	3	7	Infosystem SAC
Impresoras	5	5	Infosystem SAC
Teléfonos	8	5	Claro

Equipos

En la tabla 24 se detallan los equipos de oficina necesarios por el personal administrativo, quienes serán los encargados de armar el proyecto que se presentarán a los concursos públicos.

Tabla 25: Maquinaria pesada

Maquinaria de campo			
Definición	Cantidad	Vida útil	Proveedores
Grúa	1	10	Malvex
Camión Unimog	1	8	Tracto camiones USA
Camionetas	1	10	Toyota
Motores de agua	1	5	Sodimac

En la tabla 25, se detalla la maquinaria, que será utilizada para la ejecución de los trabajos, esta maquinaria puede aumentar, o se puede recurrir al alquiler de maquinarias que no posea la empresa, pues en ciertas bases de concursos, solicitan específicamente el tipo de maquinaria con la que debe de contar la empresa para la ejecución de los trabajos.

Tabla 26: Utensilios y herramientas de trabajo

Utensilios y herramientas			
Definición	Cantidad	Vida útil	Proveedores
Mangueras	2	5	Maestro Home Center
Cascos	20	10	
Martillos	5	5	
Palanas	10	5	
Conos	20	5	
Arnes	5	3	
Zapatos de Goma	10	7	

En la tabla 26, se detalla los utensilios que serán utilizados estrictamente por el personal técnico, pues son ellos quienes realizarán su labor en el campo y su seguridad es lo primordial, pues por el tipo de trabajos al que está orientada la empresa, es de un alto riesgo, por ello se debe tener el mayor cuidado con los utensilios y herramientas del personal técnico.

4.4.5 Maquinaria y equipos

Tabla27: Descripción de Maquinaria pesada

	<p style="text-align: center;">GRÚA</p> <p>Se aprovecha la energía hidráulica para su funcionamiento, cuenta con un brazo móvil, encargado de elevar la carga, cuenta con pistones hidráulicos que ejercen la fuerza necesaria</p>
	<p style="text-align: center;">CAMIÓN UNIMOG</p> <p>Camión multipropósito de tracción en las cuatro ruedas, tiene accionamiento hidráulico mecánico y eléctrico que permite trabajar especialmente de forma flexible y proporciona una máxima propulsión para varias actividades</p>
	<p style="text-align: center;">CAMIONETAS</p> <p>Motor Bitdi de 2.0 con tecnología Cammon Rail, que proporciona una potencia de 132 Kw junto a la tracción 4 motion, contiene una caja de cambios automática de 8 marchas que ofrece una gran fuerza de tracción para el uso todoterreno.</p>
	<p style="text-align: center;">MOTORES DE AGUA</p> <p>Es una turbo-bomba que consta de un orificio de entrada (aspiración) y otra de salida (impulsión), posee el "rodete" que es un elemento que gira, produciendo así el arrastre de agua</p>

4.4.6 Mano de obra

Tabla 28: Requerimiento de Mano de Obra

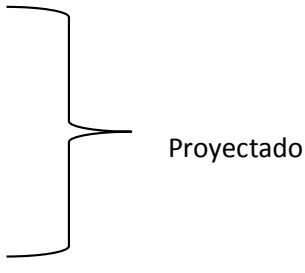
ZONA	EMPLEADO	TOTAL REMUNERACIÓN BRUTA	TOTAL DE RETENCIONES		REMUN. NETA	APORTES DEL EMPLEADOR			COSTO TRABAJ.	CANT.	TOTAL	AÑO	TOTAL ANUAL
			AFP	TOTAL DE RETENCIONES		ESSALUD	GRATI.	TOTAL DE APORTES					
PERSONAL	INGENIERO	3,000.00	300.00	300.00	2,700.00	270.00	500.00	770.00	3,770.00	1	3770.00	14	52780
	TECNICOS ELECTRICIST A	2,500.00	250.00	250.00	2,250.00	225.00	416.67	641.67	3,141.67	8	25133.33	14	351867
	GERENTE GENERAL	4,000.00	400.00	400.00	3,600.00	360.00	666.67	1,026.67	5,026.67	1	5026.67	14	70373
	GERENTE DE FINANZAS	3,000.00	300.00	300.00	2,700.00	270.00	500.00	770.00	3,770.00	1	3770.00	14	52780
	ASIST. ADM. - CONTABLE	1,000.00	100.00	100.00	900.00	90.00	166.67	256.67	1,256.67	1	1256.67	14	17593
	GERENTE DE OPERACIONES	2,000.00	200.00	200.00	1,800.00	180.00	333.33	513.33	2,513.33	1	2513.33	14	35187
	SECRETARIA	1,200.00	120.00	120.00	1,080.00	108.00	200.00	308.00	1,508.00	1	1508.00	14	21112
TOTAL		16,700.00	1,670.00	1,670.00	15,030.00	1,503.00	2,783.33	4,286.33	20,986.33	14	42,978.00		601,692.00

En la tabla 28 se detalla al personal administrativo y técnico que se deberá contratar para la empresa y la ejecución de sus trabajos (en oficina y en campo). Se indica también la remuneración bruta, las retenciones y los aportes por parte del empleador. Todo ello proyectado anualmente.

4.4.7 Proyección de obras

Tabla 29: Proyección de Obras a nivel nacional

AÑO	Soles	N° de obras
2007	383	2742
2008	760	3516
2009	637	2190
2010	671	1691
2011	834	1736
2012	646	2042
2013	775	2219
2014	930	2088
2015	1116	1932
2016	1340	1744
2017	1607	1519
2018	1929	1249
2019	2315	924



Fuente: Organismo Supervisor de Contrataciones y adquisiciones con el Estado y elaboración propia

En la tabla 29 se realiza una proyección de obras a nivel nacional, basado principalmente en lo presupuestado por años en obras públicas, dicha información fue rescatada del OSCE, del año 2007 al 2012. El resto de año es un estimado proyectado en obras y el presupuesto anual que posiblemente podría brindar el Estado Peruano.

4.4.8 Descripción de la gestión logística de la compra

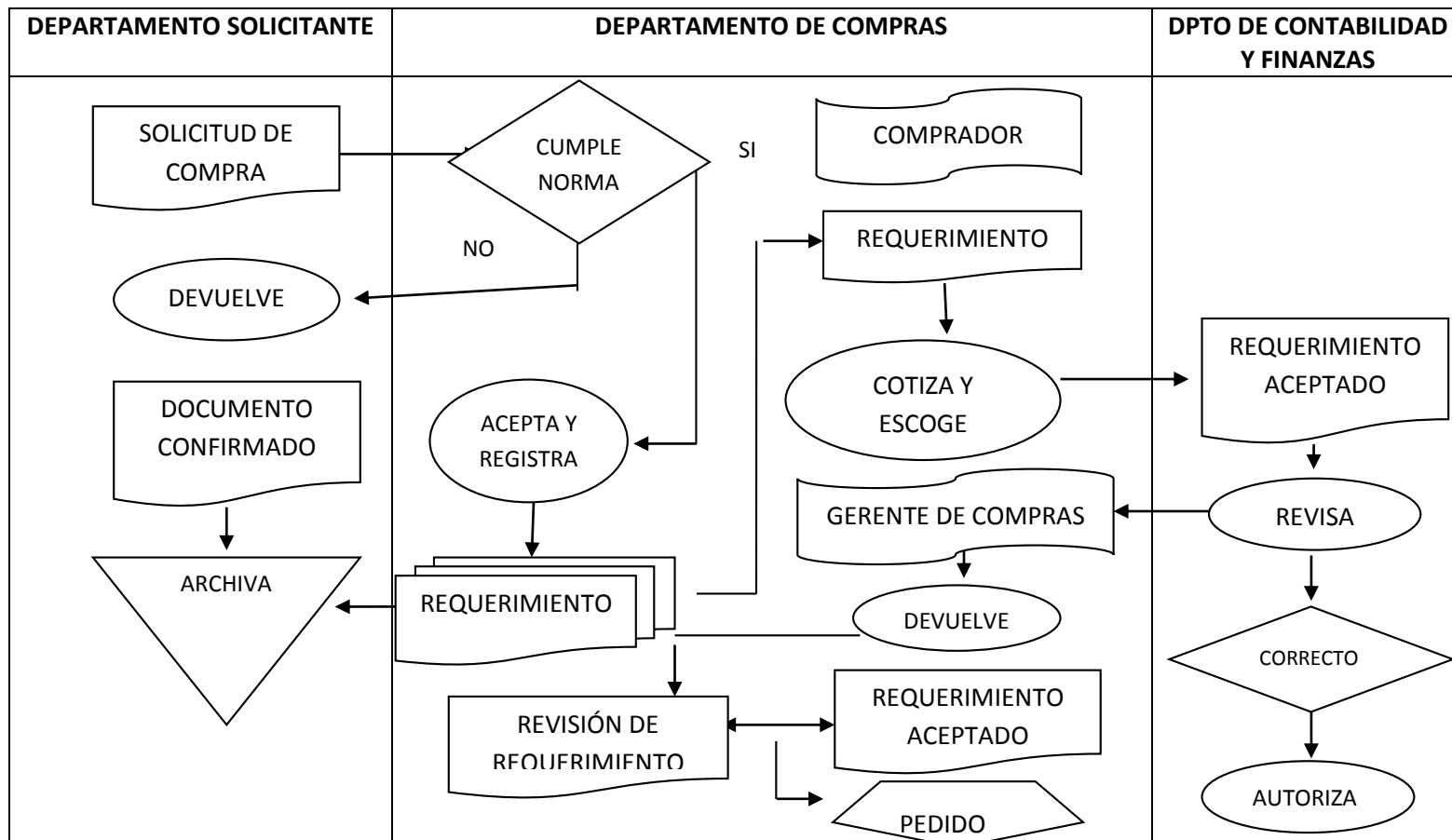


Figura 11: Diagrama de Flujo

4.4.9 Descripción de la gestión de almacenamiento de materiales

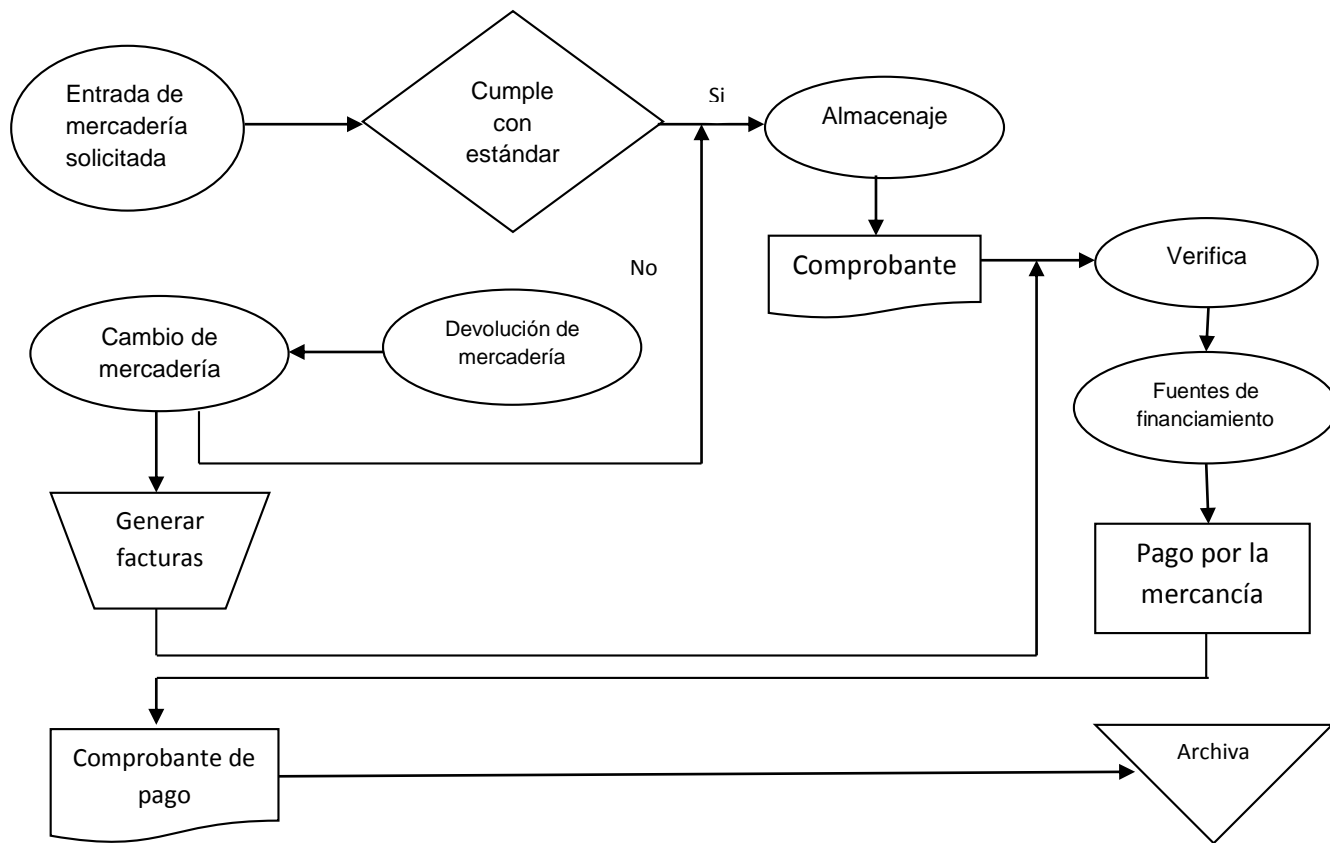


Figura 12: Diagrama de Flujo -
Materiales

4.5 Viabilidad económica financiera

4.5.1 Objetivo estratégico del estudio económico

Determinar la viabilidad económica financiera del plan de negocios para la constitución de una empresa que licite con el Estado en el departamento de Lambayeque. El estudio económico estará enfocado en presentar de manera clara y detallada la inversión y el financiamiento de los elementos que participan en la estructura financiera, de esta manera se dará a conocer de manera exacta los costos y gastos en los que el proyecto incurrirá. Partiendo de este análisis y con la ayuda de indicadores de rentabilidad se presentarán criterios de evaluación que sirvan de base estable y confiable para la toma de decisiones.

4.5.2 Inversión y financiamiento

Realizada la investigación de mercado al que se pretende ingresar, las condiciones técnicas, operativas y la estructura organizacional, se procede a determinar el monto necesario para la ejecución del proyecto y su financiamiento.

4.5.3 Inversión Total

- Maquinarias e implementos

La inversión referente a maquinarias, se realiza de acuerdo a las necesidades de la demanda que posee la empresa.

Tabla 30: Maquinaria

MAQUINARIA			
Definición	Precio Unitario	Cantidad	Total
Grúa	41020	1	41020
Camión Unimog	17580	1	17580
Camionetas	52740	1	52740
Motores de agua	3500	1	3500
TOTAL			S/. 114,840.00

Fuente: Análisis financiero

Tabla 31: Tipo de cambio

T.C	2.93	
	dólares	Soles
Grúa	\$.14,000	S/:41,020.00
Camión Unimog	\$.6,000	S/:17,580.00
Camionetas	\$.18,000	S/:52,740.00

Fuente: Análisis financiero

Tabla 32: Implementos

Operaciones			
Definición	Precio Unitario	Cantidad	Total
Mangueras	15	2	30
Cascos	15	20	300
Martillos	10	5	50
Palanas	10	10	100
Conos	20	20	400
Arnés	45	5	225
Zapatos de Goma	35	10	350
TOTAL			1455

Fuente: Análisis financiero

- Equipo administrativo

Para la implementación del proyecto, serán utilizados por el personal administrativo de la empresa como apoyo principal en la elaboración de los concursos a presentarse en las licitaciones públicas.

Tabla 33: Equipos Administrativos

ADMINISTRATIVO			
Definición	Precio Unitario	Cantidad	Total
Sillas	35	10	350
Escritorios	150	5	750
Computadoras	1500	3	4500
Impresoras	300	5	1500
TOTAL			S/. 7,100.00

Fuente: Análisis financiero

4.5.4 Capital de trabajo

El capital de trabajo es la inversión necesaria para cumplir con un ciclo productivo del proyecto, este ciclo.

Tabla 34: Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO PARA 1 MES	
INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO	SOLES
Materia prima	S/. 1,665.00
Servicios generales (agua, luz)	S/. 420.00
Remuneraciones	S/. 85,956.00
Total Inv. Capital de Trabajo	S/. 88,041.00

Fuente: Análisis financiero

4.5.5 Costos indirectos

Los costos indirectos corresponden a los servicios de agua, energía eléctrica, telefonía, internet.

Tabla 35: Servicios generales

Servicios Generales			
Definición	Precio Unitario	Cantidad	Total
Internet	100	1	100
Agua	40	1	40
Luz	70	1	70

TOTAL	210
--------------	------------

Fuente: Análisis de financiamiento

4.5.6 Financiamiento

El proyecto se financiará en un 40%. El otro 60% de la inversión serán aportes de los socios capitalistas al ser una sociedad anónima abierta.

Tabla 36: Préstamo bancario

N°	SALDO	AMORTIZACIÓN	INTERESES	CUOTA
1	S/. 83,992.40	S/. 10,456.27	S/. 20,074.18	S/. 30,530.45
2	S/. 73,536.13	S/. 12,955.32	S/. 17,575.14	S/. 30,530.45
3	S/. 60,580.82	S/. 16,051.64	S/. 14,478.82	S/. 30,530.45
4	S/. 44,529.18	S/. 19,887.98	S/. 10,642.47	S/. 30,530.45
5	S/. 24,641.20	S/. 24,641.20	S/. 5,889.25	S/. 30,530.45

PRESTAMO	S/. 83,992.40
TEA	23.9%
N	5
Cuota	S/. 30,530.45

Fuente: Análisis financiero

4.5.7 Remuneraciones a los colaboradores

Tabla 37: Remuneraciones

ZONA	EMPLEADO	TOTAL REMUNERACIÓN BRUTA	TOTAL DE RETENCIONES		REMUNERACIÓN NETA	APORTES DEL EMPLEADOR			COSTO DEL TRABAJADOR	CANTIDAD	TOTAL	AÑO	TOTAL ANUAL
			AFP	TOTAL DE RETENCIONES		ESSALUD	GRATI	TOTAL DE APORTES					
PERSONAL OPERATIVO	INGENIERO	3,000.00	300.00	300.00	2,700.00	270.00	500.00	770.00	3,770.00	1	3770.00	14	52780
	TECNICOS ELECTRICISTA	2,500.00	250.00	250.00	2,250.00	225.00	416.67	641.67	3,141.67	8	25133.33	14	351867
	GERENTE GENERAL	4,000.00	400.00	400.00	3,600.00	360.00	666.67	1,026.67	5,026.67	1	5026.67	14	70373
	GERENTE DE FINANZAS	3,000.00	300.00	300.00	2,700.00	270.00	500.00	770.00	3,770.00	1	3770.00	14	52780
	ASISTENTE ADMINISTRATIVO - CONTABLE	1,000.00	100.00	100.00	900.00	90.00	166.67	256.67	1,256.67	1	1256.67	14	17593
	GERENTE DE OPERACIONES	2,000.00	200.00	200.00	1,800.00	180.00	333.33	513.33	2,513.33	1	2513.33	14	35187
	SECRETARIA	1,200.00	120.00	120.00	1,080.00	108.00	200.00	308.00	1,508.00	1	1508.00	14	21112
TOTAL		16,700.00	1,670.00	1,670.00	15,030.00	1,503.00	2,783.33	4,286.33	20,986.33		42,978.00		601,692.00

Fuente: Análisis financiero

4.5.8 Proyección de obras por licitación pública

A continuación se detalla la proyección de obras por años.

Tabla 38: Histórico de obras

AÑO	Soles	Obras
2007	S/. 383,946,051.00	2742
2008	S/.760,760,838.00	3516
2009	S/. 637,304,619.00	2190
2010	S/. 671,104,902.00	1691
2011	S/. 834,405,779.00	1736
2012	S/.646,093,928.00	2042

Fuente: Análisis financiero

Tabla 39: Proyección de obras

AÑO	X	Y	Nº OBRAS
2013	775	2219	11
2014	930	2088	10
2015	1116	1932	10
2016	1340	1744	9
2017	1607	1519	8
2018	1929	1249	6
2019	2315	924	5

Fuente: Análisis financiero

4.5.9 Determinación de ingresos

La determinación de ingresos de la empresa está orientada de acuerdo a las licitaciones a las que se presente, dichas licitaciones están divididas en: adjudicación directa pública, adjudicación directa selectiva, Adjudicación de menor cuantía. Estas adjudicaciones se diferencian de acuerdo a los presupuestos realizados por los gobiernos municipales, regionales, etc.

Tabla 40: Adjudicaciones públicas

Años	Obras	Adjudicación directa pública			Adjudicación directa Selectiva			Adjudicación de menor cuantía		
		Optimista	Más probable	Pesimista	Optimista	Más probable	Pesimista	Optimista	Más probable	Pesimista
2015	10	5	3	1	4	4	4	1	3	5
2016	9	4	3	2	3	5	3	2	1	4
2017	8	4	2	1	2	4	3	2	2	4
2018	6	3	2	1	2	2	2	1	2	3
2019	5	3	2	1	1	2	2	1	1	2

Fuente: Análisis financiero

Tabla 41: Proyección de servicio de acuerdo a las adjudicaciones

Tipo	Monto	2015			2016			2017			2018			2019		
		Opti	Más probable	Pesim	Opti	Más probable	Pesim	Opti	Más probable	Pesim	Opti	Más probable	Pesim	Opti	Más probable	Pesim
Ad. Direta Pública	S/. 399,999.00	3	1	1	3	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1
	S/. 200,000.00	2	2	1	1	2	1	2	0	1	1	1	1	1	0	1
Ad. Directa Selectiva	S/. 199,999.00	3	2	1	2	3	1	2	2	1	2	1	0	1	1	0
	S/. 40,000.00	1	2	3	1	2	3	0	2	2	0	1	2	0	1	2
Ad. De menor cuantía	S/. 39,999.00	1	2	2	2	1	1	1	0	1	1	2	1	1	0	1
	S/. 11,400.00	0	1	3	0	0	3	1	2	3	0	0	2	0	1	1
TOTAL		10	10	11	9	9	10	8	8	9	6	6	7	5	5	6

Fuente: Análisis financiero

Tabla 42: Proyección de ganancia en soles

Años	Más probable	Optimista	Pesimista
2015	S/. 1,466,628.17	S/. 2,279,993.00	S/. 1,034,196.00
2016	S/. 1,499,028.33	S/. 1,919,993.00	S/. 994,197.00
2017	S/. 1,302,796.00	S/. 1,651,395.00	S/. 954,197.00
2018	S/. 977,129.50	S/. 1,439,995.00	S/. 742,798.00
2019	S/. 1,029,497.00	S/. 1,239,996.00	S/. 731,398.00

Fuente: Análisis financiero

4.5.10 Flujo de caja

Tabla 43: Flujo de caja normal

PERIODO	Periodos					
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		S/. 1,466,628	S/. 1,499,028	S/. 1,302,796	S/. 977,130	S/. 1,161,907
VENTAS		S/. 1,466,628	S/. 1,499,028	S/. 1,302,796	S/. 977,130	S/. 1,029,497
VALOR RESIDUAL CAPITAL DE TRABAJO						S/. 88,041
VALOR RESIDUAL EQUIPOS						S/. 44,369
EGRESOS	S/. 209,981	S/. 912,532	S/. 919,012	S/. 879,765	S/. 814,632	S/. 851,588
INVERSION:	S/. 209,981					
EQUIPOS	S/. 121,940					
CAPITAL DE TRABAJO	S/. 88,041					
DEPRECIACION		S/. 14,994	S/. 14,994	S/. 14,994	S/. 14,994	S/. 14,994
COSTOS DIRECTOS		S/. 601,692	S/. 601,692	S/. 601,692	S/. 601,692	S/. 601,692

COSTOS INDIRECTOS		S/. 2,520	S/. 2,520	S/. 2,520	S/. 2,520	S/. 2,520
GASTOS OPERATIVOS		S/. 293,326	S/. 299,806	S/. 260,559	S/. 195,426	S/. 232,381
FLUJO NETO ANTES DE IMPTO.	S/. - 209,981	S/. 554,096	S/. 580,016	S/. 423,031	S/. 162,497	S/. 310,319
IMPTO. (30%)		S/. 166,229	S/. 174,005	S/. 126,909	S/. 48,749	S/. 93,096
FLUJO ECONOMICO	S/. - 209,981	S/. 387,867	S/. 406,011	S/. 296,121	S/. 113,748	S/. 217,223
DEPRECIACIÓN		S/. 14,994	S/. 14,994	S/. 14,994	S/. 14,994	S/. 14,994
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	S/. - 209,981	S/. 402,862	S/. 421,006	S/. 311,116	S/. 128,742	S/. 232,218
PRESTAMO	S/. 83,992					
AMORTIZACION PRESTAMO		S/. 10,456	S/. 12,955	S/. 16,052	S/. 19,888	S/. 24,641
INTERESES		S/. 20,074	S/. 17,575	S/. 14,479	S/. 10,642	S/. 5,889
ESCUDO FISCAL POR INTERESES		S/. 6,022	S/. 5,273	S/. 4,344	S/. 3,193	S/. 1,767
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/. - 125,989	S/. 378,353	S/. 395,748	S/. 284,929	S/. 101,405	S/. 203,454

Fuente: Análisis Financiero

Tabla 44: Flujo de caja optimista

PERIODO	Periodos					
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		S/. 2,279,993	S/. 1,919,993	S/. 1,651,395	S/. 1,439,995	S/. 1,372,406
VENTAS		S/. 2,279,993	S/. 1,919,993	S/. 1,651,395	S/. 1,439,995	S/. 1,239,996
VALOR RESIDUAL CAPITAL DE TRABAJO						S/. 88,041
VALOR RESIDUAL EQUIPOS						S/. 44,569
EGRESOS	S/. 209,981	S/. 1,075,205	S/. 1,003,205	S/. 949,485	S/. 907,205	S/. 893,687
INVERSION:	S/. 209,981					
EQUIPOS	S/. 121,940					

CAPITAL DE TRABAJO	S/.88,041					
DEPRECIACION		S/.14,994	S/. 14,994	S/.14,994	S/.14,994	S/.14,994
COSTOS DIRECTOS		S/.601,692	S/. 601,692	S/. 601,692	S/.601,692	S/. 601,692
COSTOS INDIRECTOS		S/.2,520	S/.2,520	S/. 2,520	S/. 2,520	S/.2,520
GASTOS OPERATIVOS		S/.455,999	S/.383,999	S/.330,279	S/. 287,999	S/.274,481
FLUJO NETO ANTES DE IMPTO.	S/.209,981	S/ 1,204,788	S/.916,788	S/.701,910	S/. 532,790	S/.478,718
IMPTO. (30%)		S/.361,436	S/. 275,036	S/. 210,573	S/.159,837	S/. 143,615
FLUJO ECONOMICO	S/.-209,981	S/. 843,352	S/. 641,752	S/. 491,337	S/. 372,953	S/.335,103
DEPRECIACIÓN		S/.14,994	S/.14,994	S/.14,994	S/.14,994	S/.14,994
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	S/.209,981	S/.858,346	S/.656,746	S/.506,331	S/.387,947	S/. 350,097
PRESTAMO	S/. 83,992					
AMORTIZACION PRESTAMO		S/.10,456	S/.12,955	S/.16,052	S/.19,888	S/. 24,641
INTERESES		S/. 20,074	S/.17,575	S/.14,479	S/.10,642	S/.5,889
ESCUDO FISCAL POR INTERESES		S/. 6,022	S/. 5,273	S/. 4,344	S/. 3,193	S/. 1,767
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/.125,989	S/. 833,838	S/. 631,488	S/. 480,144	S/.360,609	S/. 321,333

Fuente: Análisis Financiero

Tabla 45: Flujo de caja pesimista

PERIODO	Periodos					
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		S/. 1,034,196	S/. 994,197	S/. 954,197	S/. 742,798	S/. 863,808
VENTAS		S/. 1,034,196	S/. 994,197	S/. 954,197	S/.742,798	S/.731,398
VALOR RESIDUAL CAPITAL DE TRABAJO						S/. 88,041
VALOR RESIDUAL EQUIPOS						S/. 44,369

EGRESOS	S/. 209,981	S/. 826,045	S/. 818,046	S/. 810,046	S/. 767,766	S/. 791,968
INVERSION:	S/. 209,981					
EQUIPOS	S/. 121,940					
CAPITAL DE TRABAJO	S/. 88,041					
DEPRECIACION		S/. 14,994	S/. 14,994	S/.14,994	S/.14,994	S/.14,994
COSTOS DIRECTOS		S/. 601,692	S/. 601,692	S/. 601,692	S/. 601,692	S/. 601,692
COSTOS INDIRECTOS		S/. 2,520	S/. 2,520	S/. 2,520	S/. 2,520	S/. 2,520
GASTOS OPERATIVOS		S/. 206,839	S/.198,839	S/. 190,839	S/. 148,560	S/. 172,762
FLUJO NETO ANTES DE IMPTO.	S/. - 209,981	S/. 208,151	S/. 176,151	S/. 144,151	S/. 24,968	S/.71,840
IMPTO. (30%)		S/.62,445	S/.52,845	S/. 43,245	S/.7,490	S/. 21,552
FLUJO ECONOMICO	S/. - 209,981	S/.145,705	S/. 123,306	S/.100,906	S/.17,478	S/. 50,288
DEPRECIACIÓN		S/.14,994	S/.14,994	S/.14,994	S/.14,994	S/. 14,994
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	S/. - 209,981	S/. 160,700	S/. 138,300	S/. 115,900	S/. 2,483	S/. 65,282
PRESTAMO	S/. 83,992					
AMORTIZACION PRESTAMO		S/.10,456	S/. 12,955	S/. 16,052	S/.19,888	S/.24,641
INTERESES		S/. 20,074	S/.17,575	S/. 14,479	S/.10,642	S/. 5,889
ESCUDO FISCAL POR INTERESES		S/. 6,022	S/. 5,273	S/. 4,344	S/. 3,193	S/. 1,767
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/. - 125,989	S/. 136,191	S/. 113,042	S/. 89,713	S/. -29,821	S/. 36,518

Fuente: Análisis Financiero

4.5.11 Evaluación del proyecto, VAN y TIR económico

Tabla 46: Flujo económico Normal

VAN ECONOMICO	S/. 888,511.50
TIR ECONOMICO	185%

Fuente: Análisis financiero

El plan de negocio para la creación de una empresa que licite con el Estado Peruano en el departamento de Lambayeque, arroja un VAN económico de S/. 888,511.50, lo que se interpreta como un resultado bastante atractivo para la inversión, determinando que el proyecto es viable. Con respecto al TIR se tiene un resultado de 185%, lo que implican tres cosas principales. En primer lugar, que la tasa de descuento que hace que el valor presente neto sea cero es mayor a uno. En segundo lugar, que el rendimiento de la inversión es mayor al 100% y en tercer lugar, que la inversión es altamente rentable.

Tabla 47: Flujo económico Optimista

VAN ECONOMICO	S/.1,827,633.94
TIR ECONOMICO	385%

Fuente: Análisis Financiero

El plan de negocio para la creación de una empresa que licite con el Estado Peruano en el departamento de Lambayeque, arroja un VAN económico de S/.1,827,633.94, lo que se interpreta como un resultado bastante atractivo para la inversión, determinando que el proyecto es viable. Con respecto al TIR se tiene un resultado de 385%, lo que implica que el proyecto supera las expectativas de rentabilidad.

Tabla 48: Flujo Económico pesimista

VAN ECONOMICO	S/. 152,306.53
TIR ECONOMICO	50%

Fuente: Análisis Financiero

El plan de negocio para la creación de una empresa que licite con el Estado Peruano en el departamento de Lambayeque, arroja un VAN económico de S/. 152,306.53, lo que se interpreta como un resultado bastante atractivo para la inversión, determinando que el proyecto es viable. Con respecto al TIR se tiene un resultado de 50%, lo que implica que el proyecto supera las expectativas de rentabilidad.

4.5.12 VAN y TIR financiero

Tabla 49: Flujo financiero Normal

VAN FINANCIERO	S/.767,604.62
TIR FINANCIERO	296%

Fuente: Análisis financiero

El van financiero es de S/.767,604.62, lo que se interpreta como un resultado bastante atractivo para la inversión, determinando que el proyecto es viable.

Con respecto al TIR financiero, el resultado es de 296%, lo que implica que el proyecto supera las expectativas de rentabilidad.

Tabla 50: Flujo financiero Optimista

VAN FINANCIERO	S/.1,603,418.28
TIR FINANCIERO	638%

Fuente: Análisis financiero

El van financiero es de S/.1,603,418.28, lo que se interpreta como un resultado bastante atractivo para la inversión, determinando que el proyecto es viable.

Con respecto al TIR financiero, el resultado es de 638%, lo que implica que el proyecto supera las expectativas de rentabilidad.

Tabla 51: Flujo financiero Pesimista

VAN FINANCIERO	S/.119,998.33
TIR FINANCIERO	79%

Fuente: Análisis Financiero

El van financiero es de S/.119,998.33, lo que se interpreta como un resultado bastante atractivo para la inversión, determinando que el proyecto es viable.

Con respecto al TIR financiero, el resultado es de 79%, lo que implica que el proyecto supera las expectativas de rentabilidad.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

El objetivo del presente plan de negocio era implementar la viabilidad de constituir una empresa que licite con el Estado Peruano para que sea capaz de operar utilizando recursos propios

La corrupción, es algo muy común en procesos de licitación, pues se realizan “arreglos” para que determinadas empresas ganen los concursos públicos. Pero, utilizando la ley como base fundamental de conocimiento para la elaboración de las propuestas en concursos públicos se logrará obtener la buena pro de estos y será mucho más fácil y objetivo detectar incongruencias en las propuestas de otras empresas que se presenten al mismo concurso público.

Se logró construir una base potente de instituciones públicas de la región de Lambayeque con las que se podrá ejecutar trabajos continuos, así como una proyección estimada de éstos en los próximos cinco años.

Se logró determinar, gracias al estudio financiero, que la rentabilidad por licitación frente a los gastos por ejecución es bastante alta y atractiva.

Al finalizar esta tesis, se concluyó que con una óptima utilización de recursos, tanto materiales como inmateriales (ley Mype) reforzará el crecimiento óptimo de la empresa.

5.2. Recomendaciones

A medida del avance y crecimiento de la empresa, lo más rentable y óptimo será el equipamiento de maquinarias propias y así poder dejar el alquiler de estas para estabilizar y mejorar la rentabilidad de la empresa.

Será necesario obtener certificaciones para la empresa como para los técnicos que ejecuten las obras, esto dará mayor peso en la presentación a los concursos públicos.

Acogerse a la Ley General de Medianas y Pequeñas empresas, pues brinda muchos beneficios, como por ejemplo, accesos a financiamientos, factoring, etc.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BCP: Confianza empresarial y gasto público serán claves para acelerar recuperación económica. (17 de setiembre de 2014). *Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/bcp-confianza-empresarial-y-gasto-publico-seran-claves-acelerar-recuperacion-economia-peruana-2108807>
- El Peruano. (1997). Boletín de Normas Legales. Recuperado de <http://www.congreso.gob.pe/ntley/imagenes/leyes/26887.PDF>
- Fischer, L. y Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia*. México DF: Mcgraw - Hill.
- FT: Perú tiene un difícil camino hacia su recuperación. (16 de setiembre de 2014). *Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/ft-peru-tiene-dificil-camino-hacia-su-recuperacion-2108702>
- Gallardo, M. (13 de abril de 2014). Ministro Castilla: Este año el Perú crecerá entre 5.5% y 6%. *La República*. Recuperado de <http://www.larepublica.pe/13-04-2014/ministro-castilla-este-ano-peru-crecera-entre-55-y-6>
- Guerrero, V. (2004). *Guía de Procedimientos Administrativos*. Lima: Gaceta Jurídica.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México DF: Pearson.
- MEF autoriza transferir S/: 26.36 millones para proyectos de saneamiento urbano y rural. (11 de mayo de 2014). *Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/mef-autoriza-transferir-s-2636-millones-proyectos-saneamiento-urbano-y-rural-2096853>
- Miró Quesada, F. (9 de mayo de 2014). La corrupción en el Perú y el mundo. *El Comercio*. Recuperado de <http://elcomercio.pe/opinion/columnistas/corrupcion-peru-y-mundo-fco-miro-quesada-c-noticia-1728229>
- Perreault, W. y McCarthy, E. (2001). *Marketing: Un enfoque global*. México DF: McGraw - Hill
- Perú retrocede cuatro puestos en ranking de competitividad mundial. (29 de setiembre de 2015). *El Comercio*. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/peru-retrocede-cuatro-puestos-ranking-competitividad-mundialwef-noticia-1844686>

Stanton, W., Etzel, M. y Walker, B. (2000) *Fundamentos del Marketing*. México DF: MC Graw - Hill

Solomon, M. y Stuart, E. (2001). *Marketing: personas reales, decisiones reales*. Bogotá: Pearson

Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (2014). Normas Mypes. Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/normas/dl-1086.pdf>

Organismo Supervisor de Contrataciones con el Estado – OSCE (2014). Definición, visión, misión y objetivos. Recuperado de <http://portal.osce.gob.pe/osce/content/vision-mision-y-principios>

VII. ANEXOS

7.1. Anexo 01: Encuesta



Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

Facultad de Ciencias Empresariales

Encuesta

La presente encuesta tiene como finalidad el poder determinar la viabilidad de mercado de crear una empresa que brinde servicios al Estado y entidades públicas. Por favor, responder con sinceridad, pues la información recaudada servirá para la elaboración de un proyecto de tesis.

1. ¿Cuántos años de experiencia tiene en el mercado?

2. ¿De cuánto fue su capital inicial?

- a. De 3000 a 5000 soles
- b. De 5000 a 10000 soles
- c. De 10000 a más

3. Actualmente se encuentra consorciado con alguna empresa:

- a. Sí
- b. No

4. Su empresa se dedica únicamente al servicio de:

- a. Ejecución de obra
- b. Consultoría de obra
- c. Ejecución y consultoría de obra

5. Marcar de acuerdo:

- a. Participo en licitaciones públicas y privadas de la región Lambayeque.
- b. Participo en licitaciones públicas y privadas a nivel nacional.
- c. Participo solo en licitaciones públicas de la región Lambayeque.
- d. Participo solo en licitaciones públicas a nivel nacional.

6. ¿Cuenta con alguna certificación en particular?

- a. Si _____
- b. No

7. Participa en obras de:

- a. Licitación pública

- b. Concurso público
- c. Adjudicación directa (pública, selectiva)
- d. Adjudicación de menor cuantía

8. ¿Trabajan bajo la modalidad de subcontratistas para otras empresas?

- a. Sí
- b. No

9. ¿Dónde se ejecutan la mayoría de sus obras?

- a. Zona rural
- b. Zona Urbana

10. ¿A qué tipo de obras postulan más?

- a. Infraestructura pública
- b. Electrificación y mantenimiento en alta tensión
- c. Saneamiento urbano.

11. ¿Trabajan frecuentemente con carta fianza?

- a. Si
- b. No

12. ¿Alguna vez perdieron una licitación pública?

- a. Si
- b. No

7.2. Anexo 02: Entrevista

ENTREVISTA**Raúl Cuentas Barbarán. Encargado de cotizaciones para licitaciones****1. ¿Las empresas que se presentan son de la región o de otro lugar?**

La gran mayoría son de Lambayeque

2. ¿Qué tipos de obras se convocan más? Construcción, eléctricas, saneamiento urbano, etc.

Construcción, pavimentación y saneamiento de pistas y veredas

3. ¿Cuál es el parámetro fundamental para la elección de un licitador?

Documentos en regla, que incluye:

- RUC activo
- Registro en el OSCE como proveedor del Estado (con un mínimo de 6 meses de antigüedad)
- Cumplimiento de la cotización (se elige a la del menor precio)

4. ¿Qué distritos, y municipalidades, en número, son los que más concentran licitaciones?

Esa información la maneja cada distrito con su propia municipalidad

5. ¿Cuáles son los montos de licitación por municipalidad y número de obras?

Son variables, las obras que van a licitación pública son las que superan el monto de 3 UIT. El costo lo determina el área de presupuesto, teniendo como base el presupuesto del año anterior y los gastos actuales, de esa forma se elabora un estimado).

Las obras que son menores a 3 UIT son elegidas mediante un reporte que se pide al registro de proveedores. Solo aplican los que tienen el RUC activo, y cuando se necesita de sus servicios, se les envía un correo con la propuesta y éste debe responder indicando sus precios por el servicio a brindar.

6. ¿En las bases de las licitaciones se encuentran como requisito fundamental una base ambiental?

En algunas sí, lo que es en gerencia de recursos piden una base ambiental. El área solicitante es quién decide y no suele darse siempre.

7. ¿Se cumplen los plazos establecidos en los proyectos a ejecutarse? En caso que no, ¿Cuáles son las penalidades?

Siempre existen penalidades y para evitarlas, existen pasos de ampliación de tiempo para poder ejecutar la obra.

8. ¿Dónde se ubican la mayoría de obras a ejecutar? ¿Zona rural o urbana?

En este año (2014), la mayoría de obras se han realizado en zonas rurales (colegios de Incahuasi, etc.). El año pasado, hubieron más obras de saneamiento urbano.

9. ¿Existe alguna modificación actual sobre la ley de contrataciones y adquisiciones con el Estado?

Si, hubo una modificación

10. ¿Qué obras puede hacer la región y qué obras puede hacer la municipalidad? ¿Cuál le compete a la región y cual a la ciudad?
Límites

Las que son designadas por el Estado, de acuerdo a la jurisdicción de cada una. Por ejemplo, las obras de un distrito específico se trabajan con la municipalidad de ese distrito.



UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS

ACTA DE ENTREVISTA


En la ciudad de Chiclayo, siendo las 9:30am del día 30 de septiembre del 2014, se reunieron las siguientes personas:

Stefanía Susana Gutierrez Garcia, identificada con DNI N° 73446430, estudiante de la escuela de Administración de Empresas de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo y el Ingeniero Raúl Pablo Cesar Cuentas Barbarán, trabajador del área de Logística del Gobierno Regional de Lambayeque.

El fin de la reunión fue el de realizar una entrevista con fines informativos, que forma parte de la maya curricular del proyecto de tesis titulado **"DETERMINAR LA VIABILIDAD DE CREAR UNA EMPRESA ESPECIALIZADA EN BRINDAR SERVICIOS DE EJECUCIÓN DE OBRAS DEL RUBRO ELÉCTRICO Y CÍVIL, SEGÚN LOS LINEAMIENTOS REQUERIDOS PARA SER PROVEEDOR DEL ESTADO PERUANO Y ENTIDADES PRIVADAS, CHICLAYO-LAMBAYEQUE"** Que está siendo ejecutado por la alumna Stefania Susana Gutierrez Garcia.

El presente documento, pide al entrevistado manifestar su acuerdo con lo tratado en la reunión.

Para constancia, firman ambos participantes


Ing. Raúl Pablo Cuentas Barbarán


S. Susana Gutierrez Garcia

Nº DE COMPROBANTE DE PAGO (*):

FECHA DE PAGO (*):



OFICINA DE APOYO A LA GESTIÓN INSTITUCIONAL
SOLICITUD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA
 (Debe ser llenado con letra imprenta)

1. FUNCIONARIO RESPONSABLE DE ENTREGAR LA LA INFORMACIÓN:			
Alfredo Orellana Batilana			
2. DATOS DEL SOLICITANTE			
APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS SI ES PERSONA NATURAL / RAZÓN O DENOMINACIÓN SOCIAL SI ES PERSONA JURÍDICA (*) (Según corresponda)		D.N.I./M.C.E./PAS./ OTRO (Usar si es persona natural) (*)	
Gutierrez Garcia Stephanie Susana		1 3 13 4 4 6 4 3 0	
ABBREVIATURA (Llenar si es persona jurídica, si corresponde)		R.U.C. (Si corresponde) (*)	
DOMICILIO (*)			
Av. / Jr. / Calle / Paje: Av Nacionalismo #			Nro: 656 Of.: Int:
Distrito: Chiclayo	Provincia: Chiclayo	Departamento: Lambayeque	
Teléfono: (CH) 211237	Fax:	Calular: 943415910	Corno electrónico: susana.g@ordibae.gob.pe
3. INFORMACIÓN SOLICITADA:			
1.- Solicito relación de empresas inscritas en el Registro Nacional de Proveedores como Ejecutores de Obras Públicas de la Región Lambayeque 2.- Relación de empresas que obtuvieron la Buena Pista en Ejecución de Obras, en los últimos 5 años.			
Número total de copias:			
4. DEPENDENCIA DE LA CUAL SE REQUIERE INFORMACIÓN:			
5. FORMA DE ENTREGA DE LA INFORMACIÓN:			
Marque con un aseo "X"			
COPIA SIMPLE <input type="checkbox"/>	DISKETTS <input type="checkbox"/>	CD <input type="checkbox"/>	CORREO ELECTRÓNICO <input checked="" type="checkbox"/>
COPIA AUTENTICADA <input type="checkbox"/>		OTRO (*) <input type="checkbox"/>	

DECLARACIÓN JURADA

Declaro que cumpliré con sufragar los costos de reproducción de la información solicitada, de acuerdo a lo establecido en el TUPA del OSCE.

APELLIDOS Y NOMBRES Stephanie Susana Gutierrez Garcia _____ (Firma)
--

FECHA Y HORA DE RECEPCIÓN 22 SEP 2014 (Firma)

7.3. Anexo 03: Gráficos

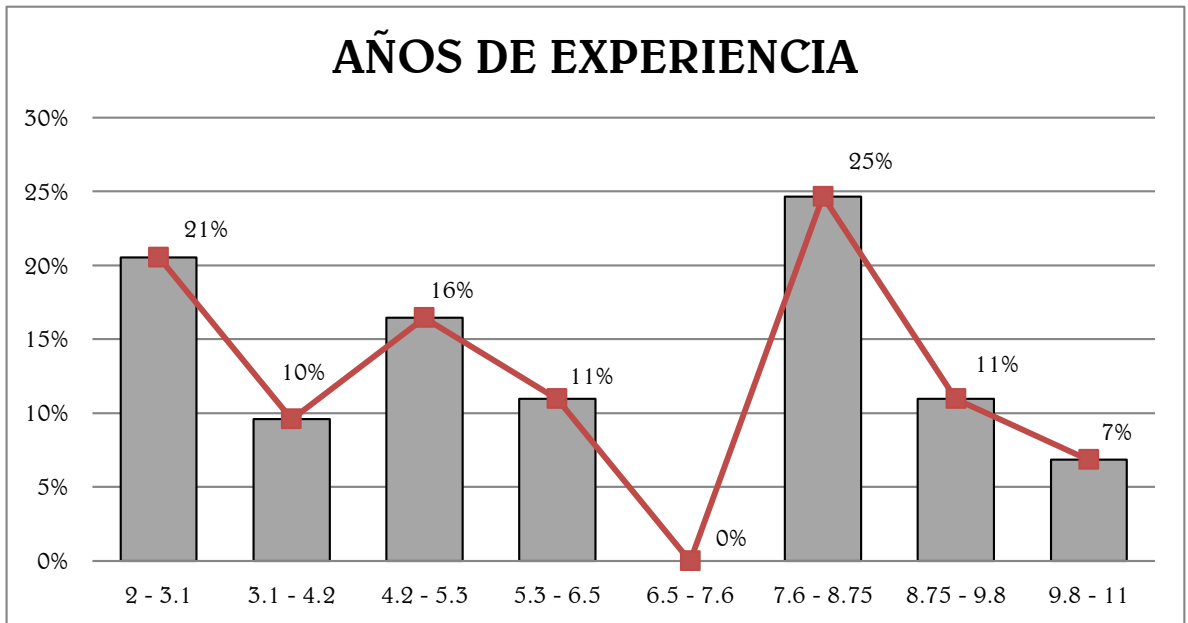


Figura 13: Años de experiencia

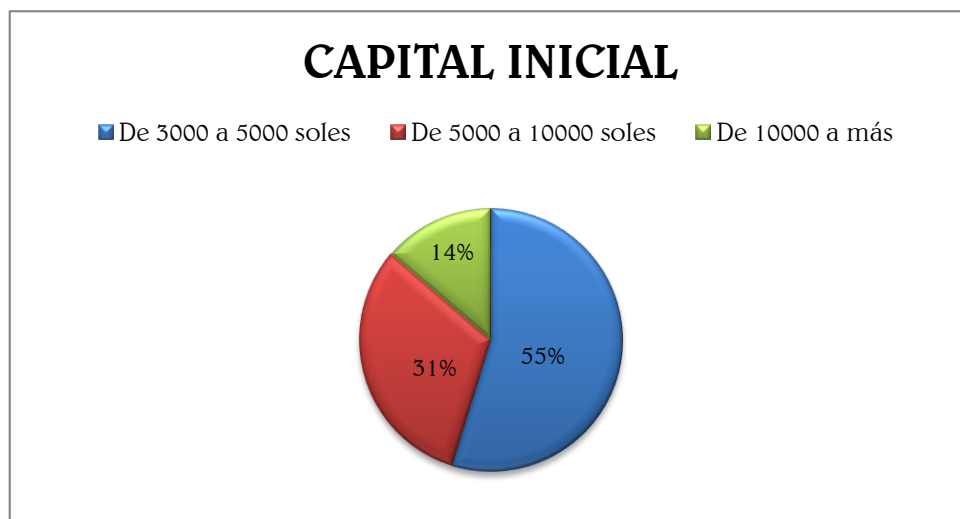


Figura 14: Capital Inicial

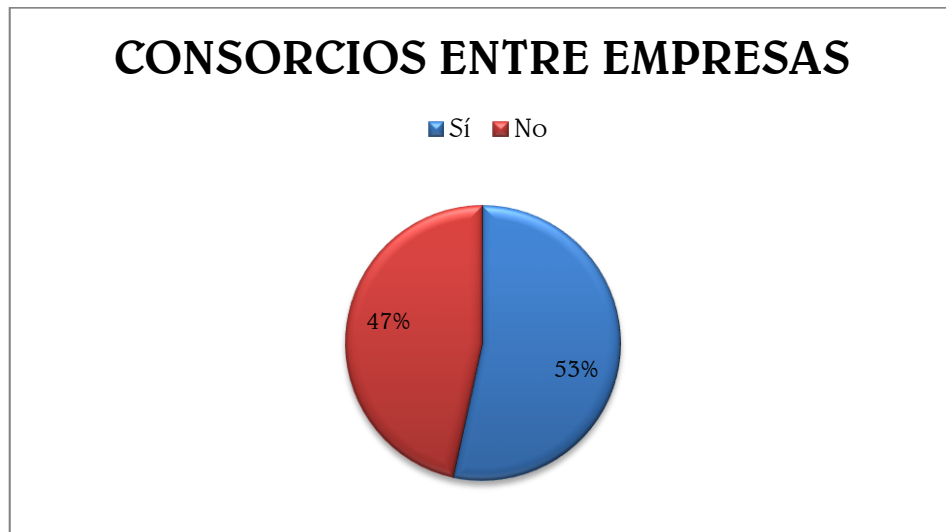


Figura 15: Consorcio entre Empresas

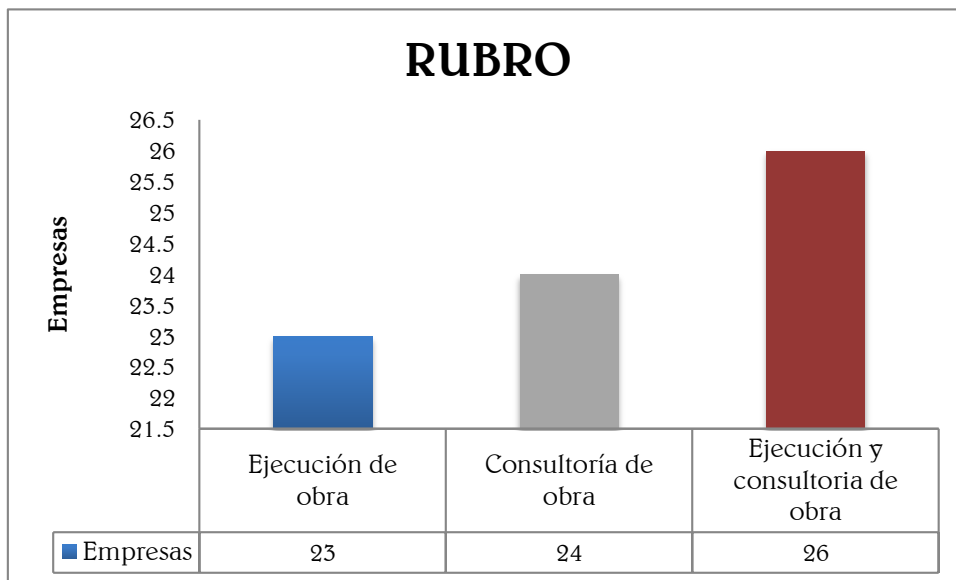


Figura 16: Se dedica

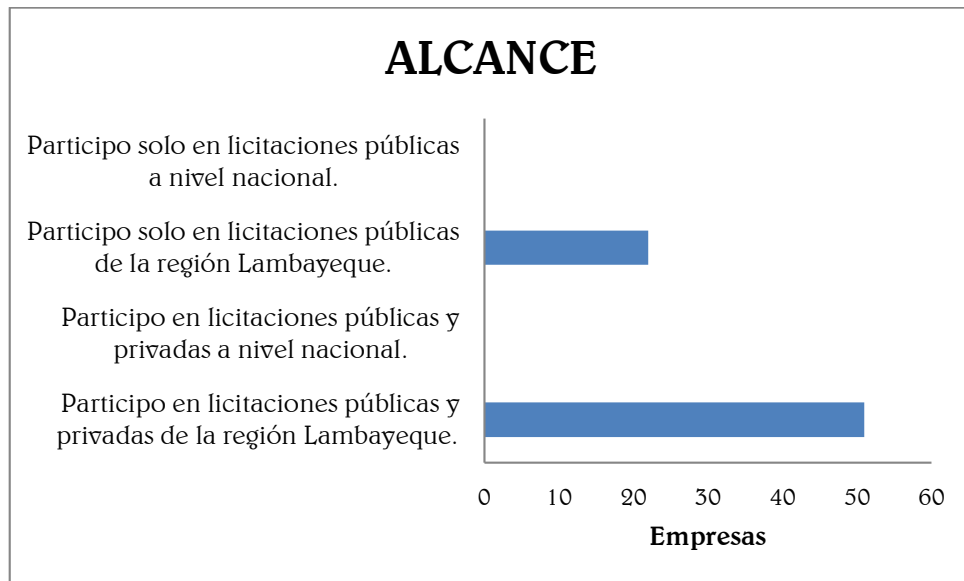


Figura 17: Alcance



Figura 18: Certificaciones

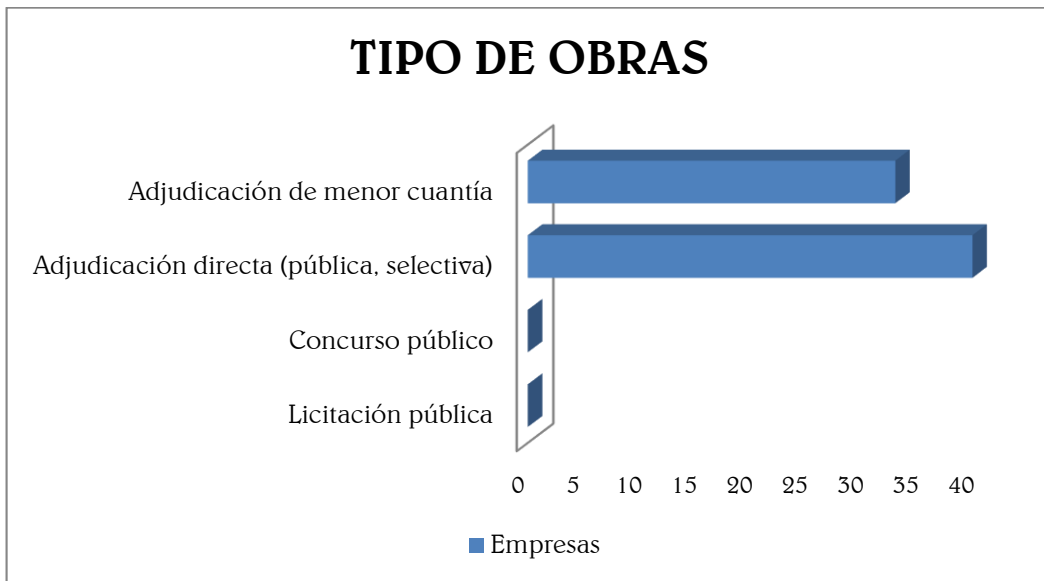


Figura 19: Tipo de Obras



Figura 20: Modalidad de Subcontratista

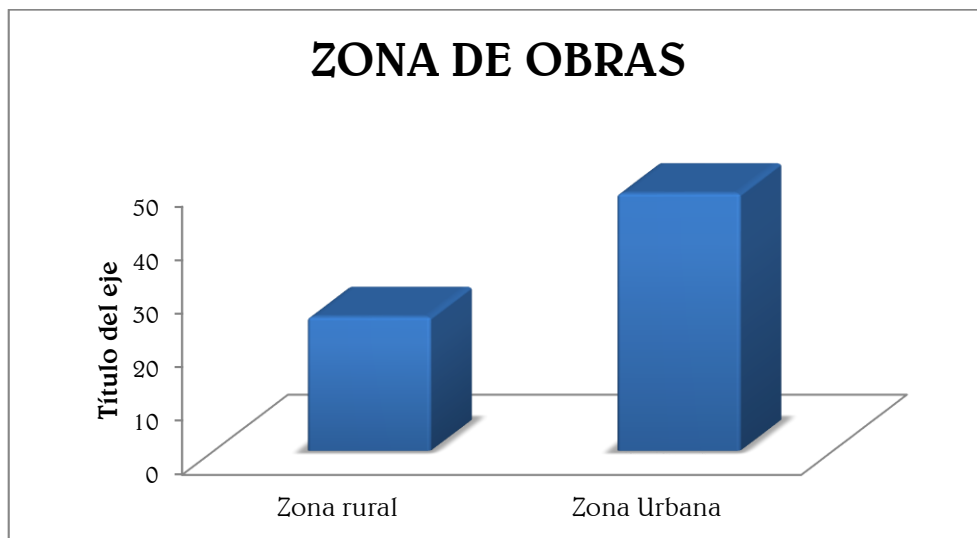


Figura 21: Zona de Obras

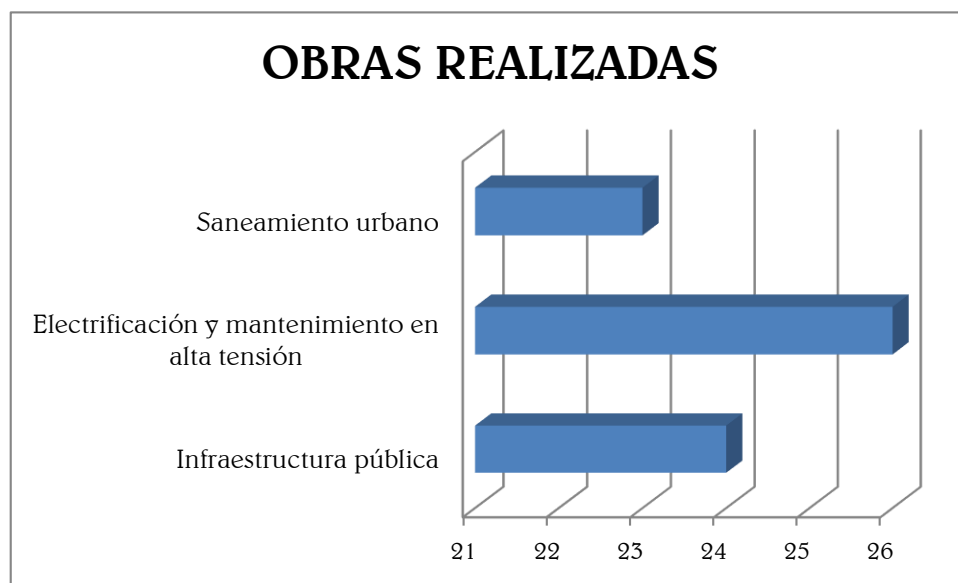


Figura 22: Obras realizadas

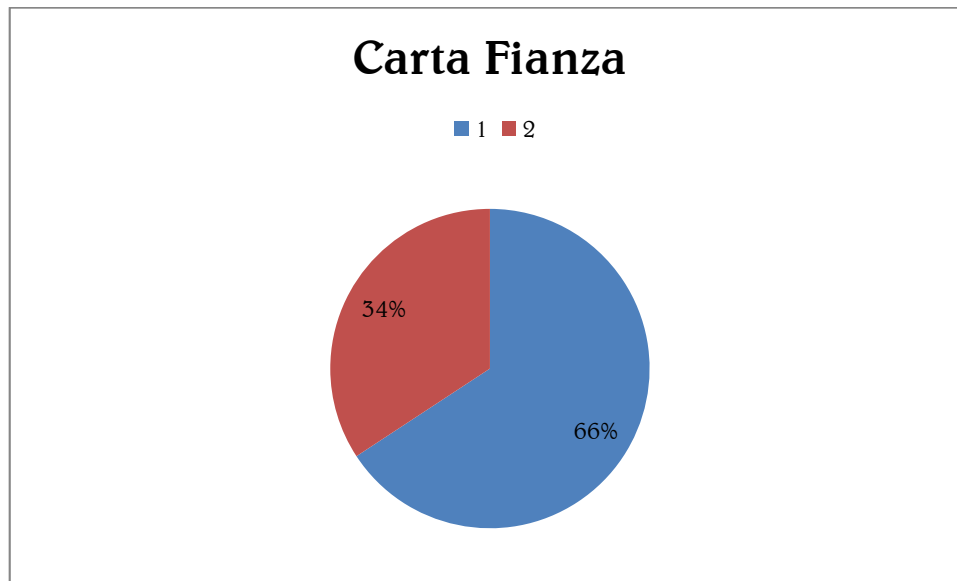


Figura 23: Carta Fianza

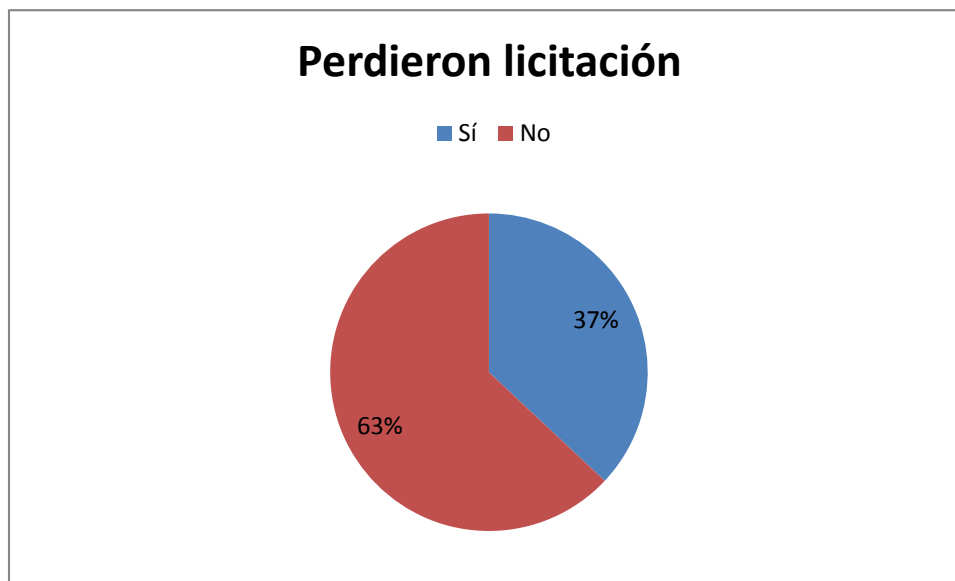


Figura 24: Perdiendo licitación