

**INVESTIGACIÓN DE MERCADO PARA LA INTRODUCCIÓN DE UN NUEVO
SISTEMA DE SERVICIOS MÚLTIPLES EN BARRANQUILLA**

GUSTAVO ADOLFO GONZÁLEZ AGUILAR

LUCERO GONZÁLEZ LÓPEZ

WALTER MIGUEL BALLESTEROS DORIA

Investigación presentada como requisito final en la asignatura de:

Proyecto Final

Asesores

JAIME FUENTES

CRISTÓBAL FERNÁNDEZ

CORPORACIÓN EDUCATIVA MAYOR DEL DESARROLLO UNIVERSIDAD

SIMÓN BOLÍVAR

FACULTAD DE INGENIERÍA COMERCIAL

BARRANQUILLA, ATLÁNTICO

2002

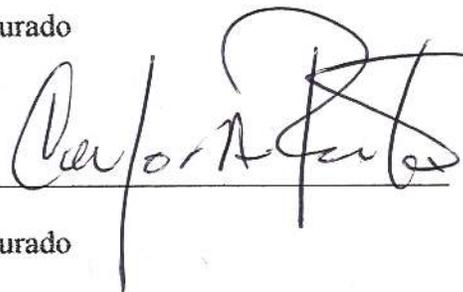
Nota de aceptación

4.7



Presidente del Jurado

Jurado



Jurado

Barranquilla, 15 de Noviembre de 2002

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus más sentidos agradecimientos a:

Cristóbal Fernández asesor de la investigación, por su valiosa orientación en la elaboración de este proyecto.

Jaime Fuentes profesor y asesor en la asignatura de proyecto, por su constante motivación en este trabajo.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	12
1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
2 JUSTIFICACIÓN	17
3 OBJETIVOS	20
3.1 OBJETIVO GENERAL	20
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
4 MARCO REFERENCIAL	22
4.1 MARCO TEÓRICO	22
4.2 MARCO CONCEPTUAL	31
5 DISEÑO METODOLOGICO	35
5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	35
5.2 MÉTODO	35
5.3 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	35
5.5 POBLACIÓN Y MUESTRA	36
6 CRONOGRAMA	37
7 PRESUPUESTO	38
8 GENERALIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS	39

8.1 ASPECTOS GENERALES SOBRE LA PRESTACIÓN DE SERVICIO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	39
8.2 IMPORTANCIA DE LA SEGURIDAD	40
8.3 EL PRECURSOR DE LA SEGURIDAD INDUSTRIAL EN COLOMBIA	42
8.4 LAS NECESIDADES DEL ASEO INDUSTRIAL	43
8.5 LAS NECESIDADES INDUSTRIALES DE MANTENIMIENTO	45
8.5.1 la planta y su operación	46
8.5.2 La organización y gestión de mantenimiento	48
8.5.3 Los recursos materiales con énfasis especial hacia la documentación técnica y la administración de los repuestos	49
8.5.4 Los recursos humanos para mantenimiento	51
8.5.5 Las restricciones financieras y problemas originados en la infraestructura y logística locales	52
9 PRESENTACIÓN DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL	54
9.1 CRECIMIENTO Y AUGE DEL SECTOR EMPRESARIAL	54
9.1.1 Empresas de comercio	56
9.1.2 Empresas de construcción	56
9.1.3 Industria manufacturera	57
9.1.4 Empresas financieras	58
9.2 IMPORTANCIA DE LOS SERVICIOS PARA EL SECTOR EMPRESARIAL	58
10 ELEMENTOS DEL MERCADO EN EL SERVICIO DE MANTENIMIENTO, SEGURIDAD Y ASEO	64
10.1 EL MANTENIMIENTO	64

10.2 LA SEGURIDAD EN EL TRABAJO DE MANTENIMIENTO	66
10.3 LA DEMANDA DE SERVICIOS	67
10.4 LA DEMANDA POTENCIAL	67
10.5 LA DEMANDA FUTURA ACOGIDA POR LA EMPRESA	68
10.6 CANTIDAD Y CARACTERÍSTICAS DE LA OFERTA	69
10.7 LAS EMPRESAS PROVEEDORAS DEL SERVICIO EN BARRANQUILLA	69
10.8 LA OFERTA FRENTE A LA DEMANDA	71
11 ESTRATEGIAS DE MARKETING	72
11.1 LOS PRECIOS DE LOS SERVICIOS	72
11.2 COMERCIALIZACIÓN	75
11.3 RELACIÓN REAL DE COMERCIALIZACIÓN	75
11.4 PROPIEDAD DE PAGO	77
11.5 FLUJO DE INFORMACIÓN	77
11.6 FORMA DE VENDER LOS SERVICIOS	78
12 ELEMENTOS TÉCNICOS DEL PROYECTO	80
12.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	81
12.1.1 Tamaño y mercado	81
12.1.2 Tamaño y costos	82
12.1.3 Tamaño y financiamiento	82
12.1.4 Localización	83
12.2 NECESIDADES DE MAQUINARIA Y EQUIPO	84
12.3 LAS INVERSIONES Y SUS FUENTES	86
12.3.1 Inversiones fijas	87

12.3.2 Inversiones diferidas	87
12.3.3 Capital de trabajo	88
12.4 FINANCIAMIENTO DE LA EMPRESA	88
12.5 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL DEL PROYECTO	89
12.6 ASPECTOS JURÍDICOS	89
12.6.1 Naturaleza empresarial	90
12.6.2 Objeto social	91
12.7 DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD	91
12.7.1 Junta de socios	92
12.7.2 Representación legal	93
12.7.3 Estructura organizacional	94
13 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	95
14 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	107
BIBLIOGRAFÍA	109
ANEXOS	111

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Listado de Proveedores	69
Tabla 2. Precios Servicios de Aseo	72
Tabla3. Precios Servicios de Mantenimiento	73
Tabla 4. Precios Servicios de Seguridad	74
Tabla 5. Relación de maquinaria y equipos requeridos para la prestación del servicio de Mantenimiento	84

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Pregunta No1	95
Figura 2. Pregunta No 2	95
Figura 3. Pregunta No 3	96
Figura 4. Pregunta No 3	96
Figura 5. Pregunta No 3	97
Figura 6. Pregunta No 4	97
Figura 7. Pregunta No 4	98
Figura 8. Pregunta No 4	98
Figura 9. Pregunta No 4	99
Figura 10. Pregunta No 4	99
Figura 11. Pregunta No 5	100
Figura 12. Pregunta No 6	101
Figura 13. Pregunta No 7	102
Figura 14. Pregunta No 8	103
Figura 15. Pregunta No 9	103
Figura 16. Pregunta No 10	104
Figura 17. Pregunta No 11	105
Figura 18. Pregunta No 12	106

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta dirigida al sector empresarial	111
Anexo B. Listado de empresas encuestadas	114

INTRODUCCIÓN

Teniendo en cuenta el nivel de desarrollo tecnológico que ha surgido a través de los años, se han realizado distintas investigaciones para determinar el grado de beneficios aportado por este desarrollo empresarial.

El siguiente estudio tiene por finalidad de concientizar a las empresas industriales, del importante aporte que les puede ocasionar la implementación de servicios que les ofrecen agentes externos para tener una mayor eficiencia y eficacia en la forma de producir bienes y servicios.

La idea surge al ver el nivel de competencia al que están expuestas en la actualidad las empresas, las cuales se valen de las debilidades de sus competidores para obtener un mejor posicionamiento, por lo tanto hay que responder con una fuerte estrategia para sopesar aquellos puntos en que no se es fuerte, de tal manera que queden en manos de expertos en el tema para lograr un equilibrio empresarial que satisfaga las necesidades dentro y fuera de la empresa y prestar un mejor servicio a los consumidores finales.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Habitualmente las empresas en sus actividades industriales, comerciales y de servicios (considerando al estado como parte de ellas), se integran como generadoras del producto interno bruto (PIB) de los países, al igual que de su propio gasto o inversión.

“Indistintamente del sector a que correspondan, ellas en su afán de lograr sus objetivos y mantener su competitividad destinan gran parte de sus recursos en servicios especiales de profesionales asesores, agremiados por áreas afines (tales como bufetes de áreas: legislativas, económicas, ingenierías, administrativas, de servicios bancarios y bursátiles, marketing, comercializadoras y otras), o en su defecto profesionales competitivos que operan aislados e independientes”.¹

En la actualidad el mercado de servicios, no suele estar a la altura de la integridad de necesidades empresariales, menos aún de su óptica global, puesto que no suelen anticiparse en el tiempo para guiar a las empresas a sus objetivos y procesos de gestación de la inversión, sino que acuden generalmente al proceso, cuando éste ya se encuentra en su etapa de ejecución inminente, dándole una relación de servicio atropellada, circunstancial,

¹ Propuesta Empresarial de Servicios Multi e Interdisciplinarios, Basada en Análisis de Características y Condiciones Requeridas por el Mercado Moderno. Facultad de Economía. Universidad Simón Bolívar.

de cambios abruptos y sobre el método más común en estas situaciones: “ *ensayo- error* ”, que catapulta los costos por encima de lo previsto con despilfarros, retrasos y perjuicios conexos, y que además en la premura del tiempo, se da con bajos niveles de coordinación y efectividad.

Los factores de riesgo comunes del mercado ya previstos por el inversionista, se le salen dramáticamente de las manos, cuando estos servicios son contratados; además, no se interconexionan, multidisciplinaria y simultáneamente hacia el beneficio global esperando y en cambio sí opera con un tratamiento fraccionado de los problemas por disciplinas profesionales, aislándolas entre si, permitiéndoles un accionar heterogéneo, muchas veces disímiles, cronogramas diversos sobrepuestos, y un sin número de pequeñas contrataciones de empresas con un escaso respaldo económico y de experiencia, que colocan al presupuesto en medio de un juego peligroso, donde el cuerpo del proyecto global, termina desmembrado cuanto menos.²

Sin animo de recalcar sobre las condiciones ventajosas ya conocidas que la adopción que este sistema administrativo conlleva, conviene ponderar algunas de ellas en el entorno que vivimos. Inicialmente, el gancho de contratar bajo esta modalidad solía ser el ahorro obtenido, tanto en la simplificación de la organización interna, como en las mejores tarifas o precios derivados de la negociación especializada de una mayor escala concentrada, en un número sensiblemente menor de proveedores. Este enfoque adolecía de una subestimación de los beneficios reales obtenidos, por ejemplo, al calcular el valor ahorrado en términos

² Ibid.

del costo de nómina de los servicios que se quiere subcontratar, (con sus respectivas prestaciones).

Normalmente escapan a esta cuantificación los gastos generales ocultos o que simplemente no suelen calcularse, que este personal de apoyo interno deriva para la empresa.

Es importante mencionar que otros de los beneficios se obtiene con la concentración del personal directivo que permanece en la empresa en desarrollo de diversas funciones de su especialidad, focalizados hacia el desarrollo directo de la misión de la empresa. Por supuesto, el costo de nómina es apenas una obligada referencia básica del verdadero valor del aporte profesional que este directivo representa para cualquier compañía, concentrado en el desarrollo de su objeto social.

El presente análisis de características de un modelo de empresa de prestación de servicios, que pueda lograr un cubrimiento para un sector empresarial es cumplir de cierta manera eficiente y simultáneamente en la solución de múltiples necesidades.

El análisis y la observación han permitido pensar que este conjunto de servicios pueden ser ofrecidos en paquetes para racionalizar el funcionamiento administrativo de la función oportuna de estos insumos, reducción de costos, el empleo de innovación tecnológica a través de forma segura de negociación y contrato; la mayoría de las empresas no gozan de los beneficios de esta prestación sostenible que tendrán solución a un modelo en un modelo de empresa por este tipo de sistema, que facilite a las entidades atender los beneficios esperados.

Con la posibilidad de una propuesta para el montaje de un modelo en este tipo de empresa se pretende también aportar iniciativas como una nueva instancia para el desarrollo empresarial tanto comercial e industrial con la cual se pueda utilizar a la vez mano de obra adicional que sirva para contrarrestar el desempleo y el rescate del papel protagónico en los profesionales del área de Ingeniería Comercial, el equilibrio en la aplicación de ingresos, gastos y la racionalidad en la utilización de recursos humanos, tecnológicos, financieros y económicos.

Es por eso que con base a este novedoso programa gracias al cual el empresario puede tener una herramienta logística, ágil y flexible incrementando la competitividad de cada negocio.

Se puede entonces preguntar en torno a este tipo de empresas lo siguiente:

¿ ~~Nos~~ ^{establecer} permitirá una investigación de mercados las condiciones favorables que permitan la creación de una empresa de servicios múltiples en la ciudad de Barranquilla?

Del anterior interrogante planteado surgen los siguientes:

- ¿ Bajo qué modalidad societaria conviene más organizar este tipo de empresa?
- ¿ Cuanto ascienden los costos de montaje y operación?
- ¿ Qué beneficios económicos y sociales se desprenderán de esta empresa?
- ¿ Cuales son los precios y comercialización que se manejan actualmente en el mercado para este tipo de servicios?

2. JUSTIFICACIÓN

El "paquete" de servicios mundialmente conocido como "Centros de Contactos" son el lobby o recepción de las empresas, que permiten el acercamiento del público hacia la organización, de una manera organizada, adquiriendo un compromiso con la calidad y con el servicio, de manera que nuestro papel en este proyecto incida en el desarrollo del sector productivo de esta ciudad. El proyecto de creación de una empresa de servicios múltiples, se gesta por la necesidad de ofrecer a las empresas industriales una gama de servicios de vital importancia para su ambiente de productividad, eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus labores empresariales, con el fin de que se encuentren en un solo lugar diferentes alternativas minimizando riesgos que acarrearían más costos a la organización ayudando a obtener un desempeño exitoso en el mercado.

Este tipo de proyecto es importante para las empresas de Barranquilla, dadas las expectativas asumidas por la clase empresarial, quienes se muestran reacias a aumentar su planta de personal, de acuerdo a lo manifestado en el periódico Portafolio que enfatiza que acorde a las expectativas de crecimiento no debe esperarse un aumento significativo en el empleo durante el periodo de Junio a Diciembre del 2001. Los beneficios que le representa a una compañía el contratar un servicio de esta modalidad son evidentes.

Prodis

Hoy por hoy las empresas han reconocido la importancia de dejar en manos de terceros expertos los asuntos adicionales a su objeto social. Nóminas, software, tecnología y otros servicios de asistencia hacen parte de la oferta en esta propuesta, lo que asegura un nivel de calidad de servicio muy superior a lo que la empresa en sí no podría alcanzar, sin tener que invertir más en trabajar tiempo completo o en capacitaciones.

La anterior consideración ha venido dando paso a una condición que tiene un valor incalculable en nuestro cambiante entorno político y económico. Las firmas multinacionales tales como 3M de Colombia, Lloreda S.A., Acesco, Exxon, y hasta la Alcaldía Distrital de Barranquilla, han reconocido esta ventaja con preferencia a las razones de racionalización del costo, que inicialmente se destacaban como justificativas de la adopción de esta modalidad de contratación.

Por eso esta nueva alternativa se ha posicionado a nivel mundial. Es hoy por hoy una de las herramientas más importantes de las compañías, sobre todo en las áreas de mercadeo y servicio al cliente. Sectores como el financiero, telecomunicaciones y las entidades gubernamentales son los que más lo demandan. Estas empresas reconocen que el valor de ampliar, suprimir o limitar su operación en forma flexible les evita enormes costos, algunos directos (como indemnizaciones y sanciones). Y otros indirectos, como espacios no utilizados sobrantes, pérdida de clientes, para mencionar algunos a los que tienen que hacer frente ante los frecuentes cambios de políticas o estrategias derivadas de modificaciones sucesivas de las normas regulatorias, y a nuevos riesgos de operación por ejemplo en el campo de la seguridad. En realidad, se vuelve al mismo tema del costo, con otro enfoque: costos ciertos, frente a costos ocultos, costos a largo plazo, versus ahorros de corto plazo.

En las ultimas, la mayor maniobrabilidad representa ahorros estratégicos de enorme importancia, que anteriormente no se ponderaban con el mismo peso con el que nuestras circunstancias actuales nos obliga a estudiar en la actualidad.

Gracias a la globalización y a los retos de una economía generalizada, se ha reconocido la importancia de dedicarse exclusivamente a lo concerniente del negocio de cada cual. Y es que las ventajas son palpables. Además del ahorro de tiempo y de desgaste físico, no hay que preocuparse por inversiones adicionales en infraestructura ni en tecnología.

Por esta razón este tipo de proyecto se hace posible llevarlo acabo trazando unos lineamientos básicos, metodológicos, organizativos y de modus operandis, para este nuevo concepto de servicios empresariales.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Llevar a cabo una investigación de mercado que nos permita determinar cualitativa y cuantitativamente las condiciones favorables para la introducción de un nuevo sistema de servicios múltiples en la ciudad de Barranquilla.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer los problemas relativos a la constitución legal de la empresa y a la organización para el montaje y realización del proyecto.
- Presentar un estimativo de los costos que resultarían del funcionamiento de la empresa incluyendo en forma ordenada aquellos antecedentes que puedan ser necesarios para especificar los equipos, cantidad y calidad de los insumos requeridos.

- Ratificar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado, o la posibilidad de brindar un mejor servicio que el que ofrecen los oferentes existentes en el mercado.

- Determinar el mercado potencial que permita establecer la oferta y el precio de los servicios, especificando los canales de comercialización, promoción y divulgación de los servicios ofrecidos para establecer las mejores alternativas en el mercado.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1. MARCO TEÓRICO

A lo largo de su historia las sociedades han desarrollado distintas formas de producción de bienes y servicios. Hoy, la denominación genérica de la forma dominante de producción es la capitalista. La génesis de este sistema data ya de varios siglos. Pero sus hábitos más destacados comienzan a reseñarse a partir de la Revolución Industrial, durante la segunda mitad del siglo XVIII.

La expansión y la evolución de este sistema ha originado en cada uno de los entornos donde han prosperado múltiples características.

“Los estudiosos del tema han propuesto diversas teorías. Desde el siglo XVIII, con la aparición de la Economía Política en Inglaterra y Francia, se han abordado distintos tipos de análisis sobre el crecimiento de la riqueza de las naciones, para

utilizar la preocupación central de uno de los primeros teóricos que se ocupa de estos temas como lo fue Adam Smith³.

Desde esos tiempos y hasta el presente, múltiples han sido entonces las aproximaciones para comprender la dinámica de esta forma de producir bienes y servicios en la mayoría de los países del mundo entero. Sin embargo, lo que parece ser constante en casi todos los análisis es que este sistema vive en permanentes crisis y cambios. Para otros son la expresión de los síntomas de la capacidad que tiene el sistema para renovarse en forma continua y de nutrirse de manera periódica.

Estas crisis han sido caracterizadas, en cuanto su duración, de distintas maneras, a saber:

Unos autores han hablado de ciclos cortos (periodos de más o menos diez años) y otros de ondas largas (50 a 60 años). Entre los autores que han desarrollado teorías sobre los ciclos largos se encuentra Kondratieff. Este estadístico ruso propuso una teoría bastante atractiva de explicación de los fenómenos en el desarrollo del sistema, hizo un aporte fundamental para la comprensión de la dinámica del sistema. La presentación de los rasgos de esta teoría puede ser de mucha utilidad para enmarcar el objeto de estudio.

Kondratieff propone que el sistema, desde la Revolución Industrial, ha vivido varias crisis estructurales. Quienes han desarrollado esta teoría señalan que el primer ciclo u onda larga, denominado primer Kondratieff comienza con el desarrollo de la industria textil y la invención de la maquina de vapor, durante la segunda mitad del siglo XVIII.

³ MIJALOV, M.I.. La Revolución Industrial. Editores Asociados, p48.

“La aparición de la gran industria constituyó el paradigma económico de la época. El trabajo artesanal y la manufactura fueron sustituidos por la maquina. Esta nueva forma de producir para la época origina la existencia de mano de obra barata, uno de los factores claves del modelo instaurado. Esta onda culmina en las décadas 30 y 40 del siglo XIX con otra nueva crisis que se caracteriza por la aparición del carbón como fuente de energía económica y el ferrocarril como medio de transporte masivo”⁴.

El sistema pasa de ser un modo de producción en el ámbito nacional (Inglaterra y Francia) para expandirse a otras regiones.

La aparición del sistema de libre competencia marca el comienzo del segundo Kondratieff. Este ciclo se cierra con una nueva crisis en los años 80 –90. Tenemos entonces el inicio del tercer Kondratieff con el acero como el factor clave del paradigma tecno-económico del ciclo que se inaugura. Los oligopolios tendrán un papel fundamental que jugar en la dinámica del sistema de producción de este periodo.

A finales de los años veinte y comienzos de los treinta de la actual centuria una nueva crisis marca el fin de este tercer ciclo y el inicio del cuarto Kondratieff. Sus rasgos más resaltantes son: una nueva y más barata fuente de energía, la fósil (el petróleo) y materias primas baratas, el desarrollo de la industria petroquímica y química, la producción en masa, la aparición de las economías de aglomeración y escala.

⁴ Ibid.

“Se crea la moderna ciencia de la Administración, con Fayol (en Francia) y Taylor (En EE.UU) como sus principales exponentes en la teoría de Ford (En EE.UU) en la practica”⁵. El tipo de empresa de este periodo es la empresa transaccional que aprovecha las ventajas de su alcance, como son las economías de escala, para desarrollar sus mercados. Aparece con mayor presencia la intervención del Estado Central en la economía. Este sistema se hace mundial y se disputa mercados en cualquier región del mundo. Es el ciclo del sistema que más conocemos en un nivel global y que hoy vemos en todas las regiones. Con la aparición de la microelectrónica y la informatización (del microprocesador en los EE.UU.) y de un nuevo modelo de organización de la empresa (Japón), a mediados de la década de los sesenta de este siglo, se inaugura el comienzo del fin del cuarto Kondratieff y la aparición de un nuevo patrón tecnológico mundial. Con esta nueva etapa se inicia en la pasada década de los ochenta el quinto Kondratieff, en el cual, la producción flexible, la información barata, la aparición de redes y de las economías de especialización, son los rasgos fundamentales de esta transición. “Lo que se ha dado por llamar globalización, la lucha por la liberación de los mercados, la redefinición del papel del Estado, son los aspectos socio-institucionales de esta nueva etapa”.⁶

La dominación de empresas con énfasis en la tecnología es un termino que se refiere al nuevo tipo de empresas que se han venido desarrollando en la transición de un nuevo ciclo del sistema capitalista en el ámbito mundial. Son empresas inscritas en el nuevo modelo o paradigma tecno-económico.

⁵ KOONTS, Harold. Administración una Perspectiva Global. México D.F. Mac Graw Will, 1998.p. 706.

⁶ CORBELLA, José Madueño. Caballero Carlos, Álvarez Estebán. Historia. Editorial Interamericana de España. 1995. 78p.

Nuevas empresas que aprovechan la microtecnología barata, la informática, el marketing, como factores claves para desarrollar sus mercados. Nuevas empresas que se basan en el dominio intensivo del conocimiento científico y técnico para mantener su competitividad.

Este fenómeno se expresa, incluso en una forma física de aglomeración de estas nuevas empresas. Es lo que se ha dado por llamar los paquetes tecnológicos, las incubadoras de empresas, o para decirlo en otras palabras las ciudades de la ciencia o tecnópolis.

“Lo que se inició ha sido una manifestación espontánea de un nuevo tipo de industrialización, que en esta década se ha convertido en la nueva modalidad de intervención del estado en la economía. A tal punto que para Japón, por ejemplo, el único asunto considerado de estado para los primeros años de este siglo es el relativo a la innovación científica y tecnológica. Son de este país los esfuerzos más importantes en este tipo de desarrollo empresarial”⁷.

Las circunstancias actuales del mercado hacen que las empresas estén en una situación dinámica de cambios para hacer frente a la fuerte competencia existente. Este hecho implica disponer de una estructura rápida y eficaz que en la mayoría de los casos supone un costo para las empresas.

Hasta hace apenas un quinquenio, han existido diferentes modalidades de servicios conocidas en algunos círculos empresariales de nuestro medio, a pesar de que la aplicación extendida de esta herramienta de administración empresarial en países desarrollados lleva más de dos décadas.

⁷ Ibid.

Nuestro tardío proceso de apertura económica con relación a otros países de la región explica parcialmente su incipiente desarrollo en Colombia, pues la rápida internacionalización de la última década del siglo pasado permitió ampliar aceleradamente la oferta de bienes, servicios, tecnologías y técnicas de negociación, proporcionando una oferta ampliada, elemento esencial para el desarrollo empresarial.

El marco de internacionalización incrementó notablemente las posibilidades al alcance del empresario moderno la atención de sus necesidades de suministro, ampliándole prácticamente al mundo entero sus expectativas de negociación, en este contexto, las empresas de servicios locales se vieron forzadas a competir con calidad de servicio, técnica y condiciones económicas más favorables, dentro de este proceso de acomodamiento y preparación en el que apenas nos encontramos superando una fase inicial.

Son muchas y diversas las técnicas de administración modernas que han superado la etapa de experimentación y la euforia inicial durante la cual sus aparentes bondades imponían una especie de "moda", para pasar a convertirse en herramientas esenciales de manejo y concepción de procesos que otrora resultaban complejos y costosos.

Las grandes compañías de nuestro hemisferio habían venido trabajando bajo el esquema de un modelo heredado de la revolución industrial, consistente en una gran organización integrada que busca poseer, gerenciar y controlar directamente todos sus activos y recursos. Por el contrario, este tipo de empresas recurre a una agencia exterior para operar una función que anteriormente se realizaba dentro de una compañía. El sistema busca utilizar el conocimiento y la experiencia de nuevos proveedores para que éstos planeen, administren y

operen ciertas funciones antes llevadas a cabo al interior de una empresa a un mayor costo y con menor eficiencia.

Alternativamente, puede ser concebido como una herramienta gerencial con la cual se busca redefinir y vigorizar la forma tradicional de manejar las organizaciones empresariales. De hecho, las compañías que han basado tradicionalmente sus ventajas competitivas en términos de tamaño, hoy las están fundamentando en términos de experiencia, preocupándose mayormente por lo que deben hacer, es decir, el “qué”, con preferencia al “cómo” se debe hacer cada una de las tareas individuales propias de un negocio.

Detrás de este enfoque se encuentra un tratamiento radicalmente distinto al que se tenía hasta hace unos años respecto al proveedor de bienes y servicios.

Hoy por hoy, éste se aprecia más como un aliado estratégico de la empresa, casi como un socio al que vale la pena conocer y tratar más a fondo buscando la mutua conveniencia, en vez de tratarlo como un extraño que busca maximizar transacción tras transacción o al que se intenta reconocer un mínimo pago por sus servicios.

Otras razones por las que las compañías recurren a proveedores externos son la obtención de acceso a las mejores fuentes en todo el mundo, el compartimiento de riesgos con proveedores, la asignación de capital factores claves de éxito, la delegación de funciones difíciles de administrar o sencillamente la incapacidad de ejecutar ciertas tareas.

“Este sistema de contratación de terceros es uno de los replanteamientos más serios en la administración de las empresas de las últimas décadas”.⁸

La modalidad en este tipo de empresas es conocida como la contratación externa de servicios complementarios, se entiende como la decisión empresarial de mover trabajo interno a un proveedor externo, convertido en una parte natural de los procesos de negocio y acudiendo a otras empresas para que asuma ciertas funciones de su gestión administrativa.

De igual forma este análisis se apoya en investigación para este tema realizada por Morales Vargas, Evaristo (2001)¹, quien la realiza inducido por la observación de fallas en la aplicación del vasto conocimiento cultural acumulado por la humanidad; además de los recientes e importantes cambios socio-económicos, científico-tecnológicos en el ámbito mundial; partiendo desde un cuidadoso tratamiento a la racionalización y la distribución de los bienes, la planificación y ejecución de los gastos, el empleo de la fuerza tecnológica y de trabajo; la disposición de estructuras administrativas y comerciales, la configuración de los modelos de funcionamiento, la elaboración de estrategias, el uso de las tácticas, el uso de las técnicas para las situaciones y procesos específicos, la utilización de herramientas y formas seguras de negociación y contratación, entre otros.

De lo anterior se concluye que la mayoría de las empresas no goza de los beneficios en esta clase de servicios dirigidos y sostenibles para este momento histórico, y que tendrán

⁸ Revista Nota Económica. Edición Especial Zapatero a tus Zapatos. Cambio de enfoque. Junio 2001. Pág. 21.

⁹ Propuesta Empresarial de Servicios Multi e Interdisciplinarios, Basada en Análisis de Características y Condiciones Requeridas por el Mercado Moderno. Facultad de Economía. Universidad Simón Bolívar.

solución, en la variación de estilos o modelos más flexibles, y que facilitarían a sus clientes acceder a beneficios esperados como: reducción de costos de funcionamiento, reducción de riesgos de contratación, asimilación práctica de una óptica integral en la oferta de servicios, facilitar la receptividad hacia el perfeccionamiento de los modelos y métodos comerciales vigentes, aumento en los niveles de coordinación empresarial que propicie una mejor dinámica de las relaciones comerciales además de un perfeccionamiento de mecanismos de negociación comercial.

No fuera posible sin un análisis acertado, elaborar propuestas que ayudaran a esclarecer el panorama actual de los servicios, y que le permitiera a los inversionistas alimentar proyectos empresariales de esta índole, es por ello que dicho análisis pretende ir más allá, proponiendo también a grandes trazos, los que pudiera ser la solución en servicios para el futuro.

Este es el caso de esta propuesta, cuyo antecedente inmediato más conocido es la subcontratación. Su concepción elemental se basa en buscar en el mercado, y no dentro de la misma empresa, los servicios de apoyo que requiere una entidad para desarrollar óptimamente su objeto social. Las múltiples ventajas que esta filosofía conlleva para las empresas de todos los tamaños han permitido su consolidación en todo el mundo.

4.2 MARCO CONCEPTUAL

A continuación se mencionarán los términos más utilizados en este proyecto:

Administración

Es la aplicación de las leyes para cuidar de los bienes e intereses que permitan el desarrollo de una empresa, con una disposición racional del conjunto de órganos de que se compone. Esto presupone la asimilación de principios internos de: calidad, eficiencia, economía, flexibilidad, elasticidad, autoridad, celeridad.

Asesoría

Servicio de asistencia que en calidad de experto brinda un profesional o una empresa, siendo su propósito, el de dar consejo, servir de guía y garantía en el logro de objetivos. Dicha asistencia, presupone al beneficiario aparte de los anteriores, un camino expedito, una disposición económica de recursos, metodología coherente, eficiencia, eficacia.

Beneficio

Diferencia monetaria entre coste de producción y marketing de los bienes y servicios y los precios percibidos por la venta de dichos bienes y servicios.

Contratación

Es una convención entre dos o más personas o empresas, para constituir, reglar, transmitir, modificar o exigir entre ellas operaciones mediante un vehículo jurídico surgido de la mutua aceptación de dar o hacer algo, y que requiere ser acreditado con un documento,

siendo este el mecanismo más usual para pactar o convenir operaciones de comercio y de otras índoles.

Empresa

Aquella entidad que asume la responsabilidad y el riesgo implícito de un negocio con la intención de obtener beneficios. Normalmente, produce bienes y servicios, posee las instalaciones necesarias para hacerlo, y reúne la fuerza de trabajo, el capital, y los materiales necesarios para dicha producción.

Infraestructura

Conjunto de medios y recursos necesarios para el desarrollo de una actividad.

Marketing

Conjunto de técnicas comerciales para hacer más rentable un producto. También son técnicas utilizadas para la comercialización y distribución de un producto entre los diferentes consumidores. El marketing se concentra sobre todo en analizar los gustos de los consumidores, pretende establecer sus necesidades y sus deseos e influir su comportamiento para que deseen adquirir los bienes ya existentes, de forma que se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto. La actividad del marketing incluye la planificación, organización, dirección y control de la toma de decisiones sobre las líneas de productos, los precios, la promoción y los servicios postventa.

Mercado

Ámbito teórico donde se encuentran la oferta y la demanda y se forma el precio, o, cualquier conjunto de transacciones o acuerdos de negocios entre compradores y vendedores. En contraposición con la simple venta, el mercado implica el comercio regular y regulado, donde existe cierta competencia entre los participantes. El mercado surge desde el momento en que se unen grupos de vendedores y compradores, y permite que se articule el mecanismo de la oferta y demanda de bienes y servicios.

Proyecto

Plan y disposición inicial para la instalación de una empresa en sus detalles, elaborándose para ello un conjunto de diseños, proyecciones, cálculos financieros y productivos, que soportan la realidad de su ejecución.

Servicio

Organización y personal destinados a cuidar intereses o satisfacer necesidades públicas, privadas o de intereses colectivos. En el caso del presente proyecto se trata de coordinar acciones y recursos dirigidos a cubrir necesidades de servicio de mantenimiento, aseo y seguridad ofrecidos a las empresas industriales de Barranquilla.

Mantenimiento

Es la práctica industrial que tiene como base el planteamiento y organización de trabajo y conservación con el objeto de impedir las interrupciones en las maquinarias y equipos, para satisfacer plenamente las necesidades de producción.

Sistemas

Cualquier conjunto de dispositivos que colaboran en la realización de una tarea, hoy día, el mejor ejemplo nos aporta: los computacionales o informáticos; donde se dan combinaciones de programas, procedimientos, datos y equipamientos utilizado en el procesamiento de información: un sistema de contabilidad, un sistema de facturación y un sistema de gestión de base de datos.

Tecnología

Término general que se aplica al proceso a través del cual los seres humanos diseñan herramientas y máquinas para incrementar su control y su comprensión del entorno material. Se trata también del conjunto de los conocimientos propios de una técnica.

Comercialización

Es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o un servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar. Un canal de distribución es la ruta que toma un producto para pasar del productor a los consumidores finales, alterándose en varios puntos de esa trayectoria. En cada intermediario o punto existe un pago o transacción, además de un intercambio de información. El canal productor u oferente de servicio siempre tratara de elegir el canal más ventajoso desde todos los puntos de vista.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN: Esta investigación maneja un tipo de estudio cuantitativo. De los cual se obtendrá la información necesaria para la aceptación de este tipo de empresas en el mercado por medio de una encuesta utilizando una serie de métodos y herramientas confiables que expresen la información estadísticamente mediante gráficos que permitan formular y concluir el estudio con cierto grado predeterminado de certeza.

5.2 MÉTODO: El método más apropiado para esta Investigación de Mercados es el deductivo.

5.3 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN: Se derivan de fuentes primarias y secundarias para la realización de este proyecto.

Primaria: Es aquella la cuál nos permite la recolección de datos de primera mano como entrevistas y encuestas siendo parte integral en este proceso.

Secundaria: Es aquel tipo de información procesada por otras entidades provenientes de textos, publicaciones especializadas, trabajos realizados en el tema, donde nos ayudaría a confrontar los postulados teóricos con la realidad.

5.4 POBLACIÓN Y MUESTRA: El muestreo es utilizado en este estudio como un procedimiento estadístico determinante para la generalización de los resultados, lo cual requiere una correcta aplicación y una serie de pasos que es necesario comprender y llevarlos a cabo en forma metodológica, seleccionando una población de 50 empresas siendo estas las más importantes en la ciudad de Barranquilla.

La fórmula empleada para obtener el tamaño de la muestra ideal es:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

Z = desviación normal

α = nivel de confianza

p = probabilidad de éxito

q = probabilidad de fracaso

e = tolerancia

Entonces:

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{(0.05)^2}$$

$$n = 384$$

⋮

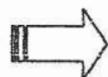
$$Z_{0.025} = 1.96$$

$$p = 0,5$$

$$q = 0,5$$

$$e = 0.05$$

$$N = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$



$$N = \frac{384}{1 + \frac{384}{50}}$$

$$N = 44 \text{ Encuestas}$$

7. PRESUPUESTO

En la realización de este Anteproyecto se manejó unos costos con criterios bien fundamentados en la utilización de papelería e implementos utilizados en el proceso para la elaboración y presentación de resultados.

Actualmente no se cuenta con una entidad, corporación o fundación como fuente de financiación. Lo cual este estudio se maneja de fuentes de ingresos propias.

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
SERVICIOS PERSONALES			
Transporte	3	\$ 35.000	\$ 105.000
GASTOS GENERALES			
MATERIALES Y SUMINISTROS			
Fotocopias	160	\$ 100	\$ 16.000
Papelería	300	\$ 50	\$ 10.000
Trascripción	114	\$ 700	\$ 79.800
Anillado	2	\$2.500	\$ 5.000
Empastado	1	\$ 9.000	\$ 9.000
TOTAL			\$ 224.800

8. GENERALIDADES E IDENTIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS.

8.1. ASPECTOS GENERALES SOBRE LA PRESTACIÓN DE SERVICIO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

Aunque los riesgos complicados pueden causar problemas difíciles de manejar, un poco de conocimiento o algo de sentido común es todo lo que se necesita para contener incidentes de peligro en general. No obstante, ocurre un número incontable de lesiones pese a los medios preventivos de que se dispone.

En realidad, la pregunta es simple pero la respuesta es complicada y desconocida, aunque durante muchos años los científicos y otros han tratado de explicarla. Para resolver el problema será necesario comprender su naturaleza. Con ese fin, en este capítulo se interpretan ciertos aspectos del problema.

8.2. IMPORTANCIA DE LA SEGURIDAD

A nadie se escapa la importancia que tiene la Seguridad Industrial en materia laboral, no sólo para patronos y trabajadores, sino para la economía nacional. A los trabajadores, porque les va en ello la vida y la salud, por las medidas de prevención, de tratamiento y de readaptación contra los riesgos inherentes a toda actividad laboral. A los patronos, porque les evita el pago de erogaciones por concepto de auxilios, prestaciones e indemnizaciones de carácter legal, a causa de lesiones y enfermedades de sus trabajadores, que perturban, además, el buen funcionamiento de la empresa, tanto en su organización como en la aplicación de fondos con destino a tales eventos, cuando quiera que no se da cumplimiento a las disposiciones normativas que regulan las obligaciones patronales, en tal sentido. Y a la economía nacional, porque todo aquello traduce en mayores costos de la producción y en disminución de la capacidad laboral, que afectan el desarrollo de las actividades industriales, con mengua del fortalecimiento de la potencialidad económica del país.

“Pero, hay otros aspectos que van más allá de las preocupaciones de orden financiero y económico, de la productividad o desarrollo, de la ley y de los reglamentos que inducen en la Seguridad Industrial, y es la situación humana del asalariado, al que es preciso proteger, no como simple fuerza de trabajo, sino en calidad de hombre, porque su vida y su salud son tan sagradas como lo son las de cualquier ciudadano, no importa cual pueda ser la ocupación que ejerza o la

actividad que desarrolle, ya se trate de un ejecutivo para emplear el termino de moda, o la de un empresario”¹⁰.

Eso es lo que importa no perder de vista en estas cuestiones de la seguridad industrial. Y eso es lo que a menudo se olvida. Existe una mayor preocupación empresarial por el cuidado y reparación de las máquinas, que por protección y salud de los trabajadores; en la misma forma, que los ganaderos dedican más atención al buen mantenimiento de sus animales, mayor prevención contra los peligros y enfermedades que pueden afectarlos, que por los asalariados que cuidan de los mismos. Vale entonces, la pena preguntar: ¿Tiene justificación tal proceder? ¿Es que por ventura, puede primar en esta etapa que estamos viviendo, el interés económico por encima del sentido de humanidad, de simple consideración no solamente por ser éstos nuestros hermanos, cualquiera que sea su condición, sino los colaboradores insustituibles de la riqueza pública y privada?

Y es que dentro del interés del lucro, que es la finalidad perseguida en toda actividad industrial o comercial, no puede perderse de vista el factor humano. El hombre que trabaja tiene un hogar, tiene una familia la cual depende de él para su sustento, para su vestido, para su educación, además de sus propias necesidades. Cualquier lesión que sufra, cualquier perturbación que lo afecte; cualquier situación que ponga en peligro su vida o su salud, constituye un grave impacto en la vida hogareña, un desajuste en la economía familiar, puesto que falta el salario para atender a las necesidades cotidianas. De manera, que toda medida de previsión que tome la empresa para proteger al trabajador, no sólo constituye una obligación legal, sino su omisión representa para el asalariado.

¹⁰ GONZÁLEZ, Gerardo. *Prevención de Accidentes*. Editorial Ceac. España. 1998. 9p.

8.3. EL PRECURSOR DE LA SEGURIDAD INDUSTRIAL EN COLOMBIA

Muchas gentes ignoran que fue el General Rafael Uribe Uribe quien primero habló en Colombia no sólo de Seguridad Industrial, sino de muchos otros aspectos que hacen parte de nuestra actual legislación laboral, en su extraordinaria conferencia dictada por el ilustre republico en el Teatro Municipal de Bogotá, en Octubre de 1904.

“Resulta en verdad sorprendente que para aquella época (1904), cuando no existían empresas industriales de importancia, sino fabricas rudimentarias o de simple artesanía, hubiese alguien que hablase de organización de trabajadores, de sindicatos, de creación de cooperativas, de la necesidad de una legislación laboral, de indemnización por accidentes de trabajo, de descanso dominical obligatorio y remunerado, de prohibición del trabajo de los niños, de limitación del trabajo de la mujer, del establecimiento de los Seguros Sociales, de salario mínimo, de la necesidad de crear una oficina general del trabajo, de pensiones de jubilados, etc.”¹¹

Precisamente cuando el General Uribe fue inmolado en las gradas del capitolio por sus asesinos, en momentos en que se dirigía al parlamento, llevaba en su bolsillo el proyecto sobre accidentes de trabajo para presentarlo a esa Corporación, en su carácter de Senador, proyecto que fue aprobado por el Congreso un año mas tarde, en homenaje a su memoria, y que vino a ser la ley 57 de 1915, es decir, la primera que se expidió en Colombia sobre la materia.

¹¹ Ibid. 13p.

Pero, no sólo se limitó en la histórica conferencia citada, al aspecto laboral sino que también se anticipó a proponer la Reforma Agraria, la organización de Cajas de Ahorro, la Fundación de Banco Hipotecario, Bancos de anticipos para prestamos a los trabajadores, participación de los obreros en las utilidades de la industria, construcción de casas modelos para hacer propietarias a las gentes necesitadas, creación del Ministerio de Agricultura para la compra y venta de semillas y tecnificación de los cultivos y la ganadería, organización de colonias agrícolas, fundación de bibliotecas, gimnasios públicos, museos, teatros populares, sustitución de la enseñanza teórica por conocimientos prácticos, aprovechamiento de las caídas de aguas para producir energía eléctrica, colonias de vacaciones para empleados y obreros, limitación de las herencias, por considerar que parte de esos excedentes pertenecen al Estado, con destino a obras de beneficencia, de educación, etc.

8.4. LAS NECESIDADES DEL ASEO INDUSTRIAL

La administración debe desempeñar un papel definido en el programa de limpieza y orden y a menos que acepte no sólo la responsabilidad de planear, sino también de poner en ejecución en forma consistente las medidas que se han determinado, no habrá posibilidad de que se aseguren y mantengan permanentemente unas buenas condiciones de aseo.

Diremos que al planearse operaciones y procesos, deberá prestarse también atención al orden dentro de la fabrica.

El establecer un plan en una área ejecutiva sin cuidar de proveer una inspección que vea si dicho plan efectivamente se lleva a cabo, es a menudo causa de que se obtengan deficientes resultados.

Es indispensable que los jefes vigilen la ejecución de lo planeado y consigan la colaboración de los trabajadores.

Un lugar ordenado y limpio hace que los empleados respeten a la empresa, fabrica o área de trabajo. Ayuda a mejorar la calidad de los productos, la eficiencia y seguridad del trabajador, su moral y orgullo. Un cliente o visitante tiene mayor confianza en una organización cuando ve que dicho aspecto es atendido debidamente.

El orden dentro del área de trabajo lleva al orden en el área del pensamiento individual, Constituyéndose en fundamento de buenas condiciones de trabajo.

Es de esperarse conseguir que el local de la fabrica se encuentre en magnificas condiciones si los principales ejecutivos y supervisores están persuadidos de los beneficios de un orden y aseo dentro de la misma. Además de esto, se hace necesario, a fin de alcanzar cualquier objetivo que se pretenda, el contar con un plan donde figuren los elementos esenciales. En el caso de "manejo de casa", el interés y la cooperación del grupo de supervisores es indispensable, ya que es este grupo el que controla las condiciones que él mismo crea. La cooperación del trabajador común y corriente es también esencial, pero el personal de supervisión es el que debe aportar la iniciativa y el liderato.

8.5. LAS NECESIDADES INDUSTRIALES DE MANTENIMIENTO

Actualmente el proceso de industrialización en los países en vía de desarrollo no ha sido muy exitoso y el mantenimiento de los equipos de producción en particular ha sufrido mucho.

Varias plantas industriales están en este momento ociosas u operan en muy malas condiciones y muchas veces el canibalismo de los equipos de producción es el nombre del juego. Adicionalmente, los productos terminados en general no llegan a las normas de calidad para lo cual las plantas fueron diseñadas. La seguridad industrial en muchos casos es insuficiente y la protección del medio ambiente no existe. El consumo de repuestos es muy excesivo, la moral del personal es muy baja. Ciertamente no se puede generalizar demasiado; es evidente que algunas plantas trabajan mejor que otras y que no todos los países sufren de problemas idénticos; pero la tendencia, el modelo completo es el mismo en la mayoría de estos países.

“ De más de 500 evaluaciones en mantenimiento, alrededor de 40 países en vías de desarrollo, se ha encontrado que la técnica de los equipos industriales en estos países no pasa de un promedio de 30 ó 40 %. Se estima que el 80% de la indisponibilidad es causada por problemas de mantenimiento en todas las fases de los equipos de producción, construcción, instalación y operación”¹²

Al revisar los hechos que ofrecen el mantenimiento de las plantas industriales en los países en desarrollo, se pueden distinguir cinco grandes áreas de problemas:

¹² BLAKE, Roland P. Mantenimiento Industrial. Tomo Editorial South Western. 1990. 27p

8.5.1. La planta y su operación.

El origen de muchos problemas de mantenimiento se puede encontrar en la fase de diseño, mucho tiempo antes de la puesta en marcha de las instalaciones.

“Estos problemas conciernen esencialmente en la adaptación correcta de los equipos a las condiciones locales, el suministro oportuno de toda la documentación para el mantenimiento y la operación, el suministro y la instalación de la maquinaria, repuestos, formación de personal, asistencia técnica y servicios post-venta.”¹³

Los términos de referencia y las especificaciones técnicas, conciernen particularmente a las máquinas de producción y la infraestructura relativa a éstas. Nunca se trata en detalle de factores como: estandarización, posibilidades de mantenimiento, documentación técnica, repuestos, formación del personal de mantenimiento y organización de mantenimiento.

“Con relación al diseño de la fábrica, reciben poca atención los factores que determinan su éxito tal como: localización, tamaño, disponibilidad de energía y agua, y adaptación de los equipos al medio ambiente (humano y climático). Esto se debe al hecho de que el diseñador no es el operario de la planta”¹⁴.

Con relación a la elección de la tecnología adecuada para países en vía de desarrollo, esto no implica el uso de tecnología anticuada. Los factores siguientes que tienen una influencia directa sobre el mantenimiento, no reciben suficiente atención; distancia entre la planta y los proveedores, eficiencia en las comunicaciones, condiciones climáticas severas, falta de

¹³ Ibid 29p

¹⁴ LEDO M, José. Locales Industriales. Editorial Ceac. México. 1991. 14p

personal adecuadamente calificado, errores operacionales que ocurren más frecuentemente que en un contexto tradicionalmente industrial, etc.

“Con relación a la estrategia de la construcción de un fabrica, se ha encontrado que los servicios auxiliares (talleres, almacenes, oficinas, etc), son constituidos después de la instalación de la maquinaria de producción, así se pierde un tiempo precioso en la formación y la organización de mantenimiento”¹⁵.

La supervisión de la construcción de la planta por el cliente, se concentra por lo general en el levantamiento y puesta en marcha de los edificios y maquinaria de producción. El control de los servicios prestados por el proveedor en el campo de documentación técnica, repuestos o formación de personal de mantenimiento es usualmente descuidado.

“Finalmente la planificación de la construcción muy rara vez es respetada, el contratista opta por acelerar los trabajos restantes al final de la construcción para acortar los retrasos. Esto afecta principalmente a las instalaciones eléctricas, la instrumentación y la automatización. Se ha encontrado que esta practica produce negligencia y errores en las partes más vulnerables con las cuales el mantenimiento se debe enfrentar en el primer período de producción”¹⁶.

¹⁵ Ibid

¹⁶ Ibid 15p

8.5.2. La organización y gestión de mantenimiento.

La carencia de organización y gestión de mantenimiento, afecta particularmente los siguientes asuntos:

- a. El mantenimiento es generalmente subestimado y su función productiva no es reconocida:
 - La función de mantenimiento en proyectos nuevos se prepara tardíamente (recursos humanos, materiales y financieros).
 - Se asignan medios financieros insuficientes.
 - El departamento de mantenimiento no cuenta con el personal suficiente.
- b. Las siguientes funciones no existen o son subestimadas; método, programación, preparación de tareas, ordenamiento, gestión de mantenimiento y administración de stock.
- c. Los métodos de mantenimiento son subdesarrollados y las consecuencias son:
 - No hay planificación de mantenimiento.
 - La planificación de lubricación es incompleta.
 - No hay preparación de tareas, no hay análisis de trabajo.
 - No hay historiales de las máquinas.
 - Selección equivocada de los repuestos o materiales almacenados.
 - Imposibilidad de indicar o de respetar plazos.

- Formación en organización de mantenimiento, métodos y administración proyectados para ingenieros y capataces, no son suficientemente detallados o muchas veces no corresponden a las necesidades reales.

8.5.3. Los recursos materiales con énfasis especial hacia la documentación técnica y la administración de los repuestos.

Los recursos materiales que son necesarios para la practica de mantenimiento son: la documentación, los repuestos, las herramientas, los instrumentos de medidas de control, las maquinas y los equipos de taller.

“La falta de documentación técnica es una de las desventajas más grandes, con la cual los países en desarrollo se enfrentan en la practica de mantenimiento. Esto comprende dibujos no detallados, malas instrucciones de operación y mantenimiento, instrucciones incomprensibles para reemplazar piezas o conjuntos, inadecuadas listas de repuestos, listas de diagnósticos de averías incompletas. Diseños, si los hay, son generalmente dibujos de montaje en vez de dibujos de fabricación o vistas explotadas”¹⁷.

Estos son solamente unos pocos de los problemas más comunes. Documentación técnica incompleta o inadecuada (en un idioma que no es de uso común en el país, mala traducción, descripciones vagas, figuras desviadas, etc), diagnósticos arriesgados de averías y

¹⁷ Ibid 32p

reparaciones, además la seguridad en los alrededores de la planta y del personal está en peligro. Mala documentación hace imposible la formación del personal y esto causa serios problemas en el almacenaje de los repuestos en situaciones en las cuales la fabricación local de repuestos es apenas posible.

La escasez en la falta de administración de repuestos es una pesadilla permanente de los responsables de operación y mantenimiento de una planta industrial en un país en vía de desarrollo. Las instalaciones son más vulnerables, si se comparan con las condiciones de operación en países industrializados, para los cuales fue diseñada. Extremas diferencias en el clima y en otros aspectos físicos de la región, diferencias humanas, falta de soportes técnicos de los distribuidores locales, y muchas veces, una selección inapropiada de los equipos, causa un consumo de repuestos mucho más alto que en los países industrializados. Además de esto, la compra de los repuestos crea enormes problemas: la identificación y codificación de los repuestos es un trabajo imposible debido a las barreras lingüística o de información y la documentación es generalmente incompleta, poco clara e inadecuada. Otro dilema que existe en encontrar un proveedor para cada uno u otro repuesto. Y finalmente cuando llega el repuesto a la fabrica se almacena, muchas veces en condiciones insatisfactorias; los almacenes de mantenimiento y de repuestos son generalmente tan mal organizados que se arriesga a perder la pieza para siempre.

8.5.4. Los recursos humanos para mantenimiento.

Aparte de la falta de motivación y de la actitud hacia el trabajo, la calificación técnica y la experiencia del personal local es generalmente muy baja, en particular entre los técnicos y los capataces. La falta de formación y sobre todo la ausencia de una tradición y experiencia industrial, hacen que la practica de mantenimiento se vuelva muy problemático.

“La palabra mágica “formación” aparece en letras mayúsculas en cada uno y en todos los contratos de construcción de plantas industriales. Sin embargo, esta formación muchas veces se reduce a un viaje de estudio inadecuado alrededor del mundo. La formación se da solamente al personal de nivel superior de la futura planta o se limita al personal de operación mientras que el capataz que después tiene que mantener y reparar los equipos está completamente abandonado”¹⁸.

Las condiciones de empleo de las pocas personas con buena educación técnica son en general muy malas. En el mayor de los casos, la organización dentro de la cual ellos deben funcionar es inadecuada y la rotación de personal es muy alta. Una dificultad extrema y un problema delicado es la actitud mental de los trabajadores hacia los requisitos de una moderna sociedad industrial.

¹⁸ Ibid 33p

8.5.5. Las restricciones financieras y problemas originados en la infraestructura y logística locales.

Generalmente los presupuestos para mantenimiento son muy bajos o inexistentes.

“El constructor de los equipos muy rara vez entrega información referente a datos y controles de los costos de mantenimiento de los equipos y además esta información no es apropiada para los países en vías de desarrollo. La escasez de divisas hace que las compras de reposición de los repuestos necesarios en la cantidad suficiente, sea casi imposible. Referente a los otros problemas de infraestructura y de soporte logístico, podemos ser cortos. El alojamiento y problemas de aprovisionamiento, interrupciones eléctricas, problemas de telecomunicaciones, burocracia, ineficiencia; todos estos elementos hacen que el mantenimiento de equipos técnicos en el tercer mundo sea extraordinariamente difícil y frustrante”¹⁹.

La pregunta que se debe formular es: ¿Qué se puede hacer para aliviar esta situación? ¿Se puede encontrar personal especializado necesario? ¿Se puede adquirir repuestos por vías alternas? ¿Pueden estos y los otros problemas discutidos, ser solucionados satisfactoriamente? Si es así ¿Cómo se hace?. La experiencia ha demostrado que si se toman las acciones necesarias de una manera correcta y apropiada a diferentes niveles, las condiciones de desarrollo industrial en el tercer mundo pueden ser mejoradas considerablemente. Sin embargo esto requiere un acercamiento individual por proyecto, en el cual las condiciones locales específicas y las condiciones de operación sean examinadas

¹⁹ Ibid 34p

muy detalladamente. El personal involucrado en este tipo de trabajo debe actuar como un equipo disciplinado, que tenga una amplia experiencia referente a operación y mantenimiento de plantas industriales en situaciones típicas de los países en vía de desarrollo.

9. PRESENTACIÓN DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL

9.1. CRECIMIENTO Y AUGE DEL SECTOR EMPRESARIAL

Del análisis de las 1000 empresas más grandes de Colombia durante el 2001, (50 pertenecen a la ciudad de Barranquilla) donde todas en conjunto crecieron “12% y las utilidades sobrepasaron los tres billones de pesos, en lo que va del presente año, los datos muestran un despegue muy lento de 0.5% entre enero y marzo, pero con un leve repunte hacia el segundo trimestre del año, lo que abre la esperanza de una recuperación más sólida hacia el final del 2002.”²⁰

Este resultado puede presentarse por el cambio de gobierno y la expectativa por el inicio de uno nuevo lo cual crea un escenario en tanto enrarecido que afecta la dinámica normal de la economía y de sus agentes. Pero lo que si afecto en mayor grado de escasa dinámica que traía la economía fue el tema de la seguridad, ante el recrudecimiento de las acciones violentas de los diversos grupos armados.

²⁰ Revista Cambio, Las 1.000 Empresas más grandes de Colombia. Edición 2002. La economía contra viento y marea. 10p

Ahora bien, en el frente externo las circunstancias tampoco han ayudado a mantener un más alto desempeño. De un lado no ha habido suficiente claridad sobre una recuperación de la economía mundial y en este sentido en particular a toda América Latina.

De otro, la fuerte desaceleración de la economía de Estados Unidos ante los continuos problemas de orden financiero de algunas empresas importantes de ese país. “ En otro orden Argentina sigue en una profunda crisis económica, lo que si bien no tiene vaso comunicante directo con la economía colombiana, no deja de tener un impacto en toda la región.”²¹

“ Pero más cercano aún no hay que olvidar la crisis institucional, económica y los continuos enfrentamientos sociales en Venezuela, nuestro principal socio comercial, el cierre bancario en Uruguay, los crecientes temores sobre una moratoria de la deuda de Brasil y el conflicto armado en Colombia, sin duda son aditamentos especiales que afectan la marcha de los negocios alejándonos de la inversión en la región.”²²

Después de observar las circunstancias en que se mueven los agentes económicos, muchos piensan que los empresarios colombianos deben terminar con aplausos, debido a que ellos han aprendido a navegar por aguas turbulentas y sacar provecho de ellas.

²¹ Ibid 11p

²² Revista Dinero. Punto de Vista. Un vecindario complicado. Agosto 9/ 2002. 16p

“ Así las 1.000 empresas más grandes de Colombia cerraron el año 2001 con utilidades por 3.27 billones de pesos mostrando una evidente recuperación frente a resultados observados en el 2000 cuando reportaron un saldo en rojo de 2.7 billones de pesos, un desempeño nada despreciable teniendo en cuenta la debilidad que mantiene la economía.”²³

9.1.1 Empresas de Comercio

“ El sector del comercio creció el año pasado 2.05%. Si bien se trata de una tasa positiva es muy baja teniendo en cuenta que en el 2000 se había expandido sobre el 10%.”²⁴ Este comportamiento del comercio ha reflejado la debilidad del crecimiento en el consumo final de los hogares. Este año las encuestas miden la confianza de los hogares para consumir reflejan un deterioro frente a lo que se pudo observar en los últimos dos meses del 2001.

9.1.2 Empresas de Construcción

La construcción viene de una caída profunda que su recuperación se observa más claramente. Este sector considerado fundamental para la generación de empleo, pero

²³ Revista Cambio, Las 1.000 Empresas más grandes de Colombia. Edición 2002. La economía contra viento y marea. 13p

²⁴ Ibid 14p

además impulsor de otras actividades paralelas a la misma construcción, viene presentando signos de recuperación.

“ Las firmas constructoras que hacen parte del grupo de las 1.000 empresas más grandes del país presentaron caídas en el activo, patrimonio y ventas, pero las utilidades crecieron notablemente. Llegaron a 21.000 millones de pesos al cierre del año pasado, frente a 1.300 millones de pesos, 12 meses atrás.”²⁵

9.1.3 Industria Manufacturera

Este sector tuvo mercados contrastes entre sus diferentes subsectores. “ La industria creció en forma importante en el año 2000 (9.7%) sintió el año pasado la pérdida de dinámica y cayó cerca del 1%.”²⁶ Algunas empresas exportadoras se vieron afectadas por la caída de la demanda en los mercados externos, y otras mostraron un mejor desempeño.

Este año la industria manufacturera comenzó de manera muy floja los datos suministrados por el DANE para el primer trimestre muestran una caída del 3.7%, sin embargo hay una franca recuperación ya que se trata de un sector intensivo en generación de empleo y de allí la importancia de su recuperación.

²⁵ Ibid 15p

²⁶ Ibid 15p

9.1.4 Empresas Financieras

A pesar que este sector se mantiene en la senda de la recuperación, debido a las crisis de los años 1998 y 1999, puede afirmarse que hoy la actividad financiera está tomando un rumbo de crecimiento. “ El año pasado este sector creció sólo un 0.19%, similar al comportamiento del año 2000. Lo importante de este sector es que ha reducido notablemente sus perdidas volviendo las utilidades acumuladas de 481.488 millones de pesos para el conjunto de establecimiento de créditos”²⁷

También se observa un mayor grado de fortalecimiento, gracias a los esfuerzos de capitalización que han realizado los accionistas de la banca nacional y extranjera..

9.2. IMPORTANCIA DE LOS SERVICIOS PARA EL SECTOR EMPRESARIAL

La contratación de terceros especializados para realizar actividades inherentes a la operación de las empresas, es hoy una tendencia mundial en expansión, que facilita concentrarse en el “foco” del negocio para optimizar procesos, reasignar recursos y aprovechar avances tecnológicos.

Al delegar a un especialista, para quien el servicio que presta en su negocio, la ejecución de una tarea específica, se libera tiempo y se evitan inversiones adicionales, de igual manera

²⁷ Ibid 15

significa utilizar el conocimiento, la experiencia y la creatividad de nuevos proveedores que anteriormente no se recurría.

No obstante según las encuestas realizadas al sector empresarial éstas le dan demasiada importancia a la calidad del servicio así como la experiencia que tenga el proveedor en el medio y no fallar en contratar a unos principiantes, siendo perjudicial para la empresa, y además de exigir seriedad y cumplimiento con lo pactado.

Las empresas hoy en día recurren a este tipo de sistema debido al ahorro en tiempo de dinero siéndoles de gran ayuda dentro de sus procesos industriales. (Ver Capítulo No 13 Análisis de Resultados.)

“ Por lo tanto uno de los propósitos en esta modalidad de servicios es reducir costos de operación, es decir los tiempos de ciclos, así como para obtener una mejora en el valor, tanto para los negocios existentes a través de la innovación. Como por ejemplo, mejorar las hojas de balance al eliminar activos fijos, mantenerse al día con la tecnología que cambia aceleradamente, asegurar a mejores habilidades y alcanzar niveles de servicios garantizados”²⁸.

A grandes rasgos, podríamos identificar cuatro grandes perspectivas dentro de las cuales esta clase de modalidad administrativa tendría un rol estratégico para la empresa: racionalización financiera, fortalecimiento de competencias, captura del valor agregado y diseño estratégico de la empresa.

²⁸ Revista Clase Empresarial, # 36 Bogotá. Agosto de 1996.

Una estrategia de optimización de costos operativos y mayor apalancamiento del capital en el negocio. Estas empresas generalmente presentan un panorama de infraestructura redundante e ineficiente, con una gran concentración de recursos humanos y capital en áreas no directamente relacionadas con el giro de la empresa, motivaciones importantes que llevan a éstas empresas a considerarlo como una herramienta estratégica son, por un lado, la reducción de costos y por el otro, la liberación de capital para su reinversión en otras áreas.

“Una de las mayores ventajas que posee esta modalidad como herramienta de negocios, es el tener tras de sí un amplio historial de ejecución exitosa, dentro de una industria donde la mayoría de las herramientas disponibles se caracterizan por su relativa novedad. Sin embargo es importante recalcar que no es una panacea para los problemas informáticas o de cualquier otra índole, el cual es un medio para lograr los objetivos estratégicos de la empresa”²⁹.

El proceso de Outsourcing se está dando en compañías manufactureras, de construcción, en el comercio y también extendiéndose al sector financiero. La mayoría de las grandes corporaciones multinacionales están realizando algún tipo de Outsourcing, en tanto que muchas otras tienen grandes programas de reingeniería.

“El sector manufacturero a nivel nacional utiliza en gran medida el mantenimiento de sus equipos así como su respectiva limpieza de su planta”³⁰, dejando esto en manos de terceros como una alternativa empresarial para así tener su centro de actividad progresivamente

²⁹ Ibid.

³⁰ El crecimiento de la productividad en Colombia. DNP, Colciencias, Fonade. Editorial Tercer mundo. Bogota 2001. 325p

hacia sus respectivos clientes, buscando satisfacer necesidades cada vez más fundamentales, girando el enfoque estratégico de la empresa hacia la compenetración con el cliente.

“La industria de la fabricación en general durante varios años ha estado haciendo recortes y realizando importantes alianzas con proveedores, por lo tal vez aquí se puede esperar poco en el futuro”³¹. Sin embargo, todas las plantas de fabricación, siguiendo el ejemplo de otros negocios, también subcontratan servicios de seguridad, aseo, mantenimiento, tecnología informática, administración de inmuebles, comedor, entre otros, y muchos ya los están haciendo. La diferencia de este sector con el manufacturero, es que éste ya está avanzado en el proceso, que es más probable que se esté concentrando en alianzas tanto con proveedores y otros socios, y poniendo mucha atención en compras y la cadena de suministros.

“En algunos bancos y otras instituciones financieras están realizando Outsourcing en el área del aseo que requieren para sus oficinas en las diferentes sucursales de cada entidad”³². Sin embargo, para ellos el asunto es muy delicado, ya que muchos bancos debido a la gran cantidad de información financiera que poseen de sus clientes, pueden caer en personas ajenas al personal de la entidad siendo un problema para el banco o corporación financiera por eso a la hora de seleccionar su proveedor para esta clase de servicios, deben de contar con un talento humano que les brinde garantía de reserva y confidencialidad de la información del personal labore para ellos.

³¹ Ibid. 340p

³² Ibid. 362p

“El sector de la construcción viene desde hace tiempo implementando esta clase de servicios concernientes en la seguridad del personal aspecto muy importante en este ambiente laboral, encargándose de un equipo el que comprende aspectos tales como estabilidad del sistema, protectores y dispositivos de protección, iluminación, temperatura, sistemas de alarma, así como de las señales de seguridad y equipo de protección personal como cascos y guantes”³³.

“El factor que más ha provocado el rápido crecimiento del Outsourcing es el de la industria automotriz, aplicando nuevas alternativas tecnológicas.

Nuevos sensores, o “unidades de control electrónico”, surgen a un ritmo notable y generan grandes oportunidades para aquellos proveedores que creen que están en mejor posición para fabricarlos que la misma industria automotriz, ya que los nuevos dispositivos pueden ser compatibles con los que ya estaban fabricando para la industria de las computadoras”³⁴.

De aquí se desprende la importancia de tomar Outsourcing, definiendo la alta Gerencia, junto con sus asesores, que áreas no generan valor para la empresa y tomar la decisión de eliminarlos y remplazarlos con los servicios de un tercero; además en estos contratos se debe definir el plazo, modalidades, tiempo, calidad y que sean flexibles para poder modificar o anexar cualquier cláusula adicional. De igual manera debe existir vigilancia permanente sobre el servicio que se esté prestando y que sea de recíproca confianza.

³³ Ibid. 380p

³⁴ ROTHERY, Brian. Outsourcing. Editorial Noriega. 95p

De igual forma se puede observar que el Outsourcing está creciendo, al mismo tiempo que los proveedores de servicios están ampliando su gama de ofertas. Esto implica una mayor concentración en las ventajas competitivas por parte de las organizaciones propietarias que están transfiriendo este trabajo a proveedores externos, esta tendencia también podría ser un indicio de que la industria está llegando a un acuerdo con un ambiente más exigente y de la necesidad de maximizar los recursos y reducir el desperdicio.

10. ELEMENTOS DEL MERCADO EN EL SERVICIO DE MANTENIMIENTO, SEGURIDAD Y ASEO

Cabe, para iniciar esta memoria escrita, advertir que la presente investigación de mercados abarca algunas variables sociales y económicas que condicionan el proyecto. Se pueden mencionar entre ellas factores tales como el grado de necesidad o la cuantía de la demanda de los bienes o servicios que se ha venido atendiendo; la influencia que en estos aspectos tienen instrumentos tales como los precios o las tarifas.

En el caso de un proyecto como el presente su finalidad es probar que existe un número suficiente de empresas o unidades productivas que, dadas ciertas condiciones, presentan una demanda que justifica la puesta en marcha de un determinado programa de prestación en un cierto periodo. Este estudio incluye más adelante formas específicas que se utilizarán para llegar hasta esos demandantes.

10.1. EL MANTENIMIENTO

El mantenimiento o conservación adecuado de fábrica y equipo, es esencial para que haya continuidad en la producción. “Un resultado satisfactorio de la operación depende no sólo de contar con los locales, equipo, maquinaria, herramientas portátiles, dispositivos de

seguridad, etc. En buen estado de trabajo, sino también de que estén conservados de modo que se pueda depender de ellos para no demorar la producción o que se haga necesario detener el trabajo para ejecutar reparaciones”³⁵.

Una buena administración no busca sólo mantener las cosas en condiciones de que puedan servir, sino que prevé su deterioro y establece un sistema de inspección que pueda corregir sus deficiencias lo más pronto posible. Esto, claro requiere de una íntima integración del departamento de mantenimiento y la inspección de la fábrica.

Aun cuando toda administración sabe bien que una uniforme y constante producción de la calidad necesaria exige que tanto la fábrica como el equipo se encuentren en buen estado de funcionamiento, hay quienes parecen no percatarse de lo valioso que es observar en forma sistemática una política de mantenimiento preventivo.

“Aunque se trata de un simple detalle, el descuido por parte de algunos trabajadores de mantenimiento y reparación en limpiar el sitio donde realizan algún trabajo, a menudo ha sido causa de accidentes. Como los trabajadores de mantenimiento suelen trabajar en departamentos distintos al suyo, tienen tendencia a no asear el lugar después de llevar a término un trabajo de reparación. Es necesario dejar bien sentado que un trabajo de mantenimiento nunca estará completo hasta que el área donde se verifico haya sido puesta en orden de nuevo y, sobre todo, hasta que la maquina o equipo en que se trabajó se halle en perfecto estado con sus protectores colocados y lista para trabajar”³⁶.

³⁵ GONZÁLEZ, Gerardo. Prevención de Accidentes. Editorial Ceac. España. 1998. 15p

³⁶ Ibid. 16p

Por principio de cuentas cualquier tipo de imperfección tiende a causar daños al trabajador en forma directa, y en forma indirecta debido a la confusión que se suscita, al rompimiento de la secuencia debido a la confusión que se suscita, al rompimiento de la secuencia en el trabajo y a los cambios precipitados que hay que hacer. La presión repentina a que se ven sometidos los departamentos de mantenimiento y reparación por unas descomposturas de equipo clave, suele significar que sus componentes tienen que llevar a cabo obras peligrosas contra reloj, a la administración que obliga al pleno cumplimiento de todos los procedimientos de seguridad en tales emergencias, demuestra poseer un sano criterio de seguridad.

10.2. LA SEGURIDAD EN EL TRABAJO DE MANTENIMIENTO

El espíritu de seguridad posee un papel de importancia especial en el renglón del mantenimiento. Aun cuando los trabajos de mantenimiento son de rutina en gran parte, las nuevas situaciones son frecuentes, los riesgos numerosos y variados y en cualquier instante pueden surgir urgencias. Esto quiere decir que el adiestramiento de seguridad para los encargados de las tareas de mantenimiento debe ser más amplio que para los trabajadores ocupados de la labor de producción. Como gran parte (a veces la mayor) del trabajo de mantenimiento y reparación no tiene un carácter reiterativo, es menester poner énfasis en impartir un detallado conocimiento de los tipos de riesgos y de exposición inherentes a las varias tareas o tipos de trabajos involucrados, y cómo evitarlos o suministrar una protección adecuada contra los mismos. Es aquí donde se hace hincapié en un buen equipo de

protección personal como: anteojos, mascarillas, zapatos, mandiles, protectores para las manos y casco, entre otros.

10.3. LA DEMANDA DE SERVICIOS

El mantenimiento o conservación adecuado de fabrica y equipo, es esencial para que haya continuidad en la producción. Un resultado satisfactorio de la operación depende no solo de contar con los locales, equipos, maquinarias, herramientas portátiles, dispositivos de seguridad, etc, en buen estado de trabajo, sino también de que estén conservados de modo que se puedan depender de ellos para no demorar la producción o que se haga necesario detener el trabajo para ejecutar reparaciones.

Una buena administración no sólo busca mantener las cosas en condiciones de que puedan servir, sino que prevé su deterioro y establece un sistema de inspección que pueda corregir sus deficiencias lo más pronto posible.

10.4. LA DEMANDA POTENCIAL

Potencialmente hablando la demanda de paquetes de servicios de mantenimiento esta constituida por las necesidades de seguridad y aseo que requiera un universo seleccionado

en las “50 empresas más grandes de Barranquilla”³⁷, las cuales dedican anualmente el valor de su patrimonio a apropiaciones presupuestales, para mantenimiento, aseo y seguridad, lo cual en valor monetario integra una demanda potencial, Es decir que en este caso se determina por la cantidad de millones de pesos dedicados a labores o programas de mantenimiento en las estas empresas.

10.5. LA DEMANDA FUTURA ACOGIDA POR LA EMPRESA

Para los proyectos que generan ingresos monetarios, se supone la estimación de cantidades que pueden ser vendidas en un área de influencia determinada y en ciertos niveles de precio. Además aparecen una serie de factores que condicionan las preferencias de los potenciales consumidores lo mismo que su poder adquisitivo o capacidad de compra.

La capacidad de compra de “paquetes” de asesorías de servicio de mantenimiento por parte de estas empresas estará en función de las apropiaciones presupuestales que las unidades productivas programen para estos efectos en términos de protección patrimonial.

En este proceso se puede afirmar que la DEMANDA es el proceso mediante el cual se logra determinar las condiciones que efectúan el consumo de un bien o servicio.

En el estudio realizado se pudo detectar que solamente 31 empresas de las 44 encuestadas, estarían dispuestas a contratar a otro proveedor de estos servicios, lo que equivale a un 70% de la población encuestada. (Ver Capítulo No 13 Análisis de Resultados.)

³⁷ Revista Cambio, Las 1.000 Empresas más grandes de Colombia. Edición 2002

10.6. CANTIDAD Y CARACTERÍSTICAS DE LA OFERTA

El estudio oferta tiene por objeto identificar la forma como se han atendido y se atenderán en el futuro, las demandas del universo elegido como potencial de mercado.

Un buen punto de partida es determinar el número de empresas que como competencia concurre al mercado para identificar el régimen de mercado y su estructura.

10.7. LAS EMPRESAS PROVEEDORAS DEL SERVICIO EN BARRANQUILLA

A continuación se relaciona un listado de proveedores de los servicios:

TABLA No 1
LISTADO DE PROVEEDORES

EMPRESA	DIRECCIÓN
Blastingmar	Calle 18 # 13-560 Soledad
Martínez De Urbina Ltda.	Cra 65 # 58-46
Eloy Balza Ohlsen Semapi Ltda.	Vía 40 # 82-47
Conseguridad Del Caribe	Calle 37 # 45-118
Arsegin Ltda.	Carrera 43 # 65-24
Interglobe International Seguridad Ltda.	Carrera 46 # 39-32
Seg Ferco	Calle 45 # 46-61
Aseo Ocasional Ltda.	C. C. Gran Centro L2-207

Aseocar	Carrera 59 # 81-140
Induaseo	Calle 54 # 44-93
Aseo Global Ltda.	Carrera 61 # 66-75
Aseo Serdan S.A.	Carrera 47 # 84-43
Casa Limpia S.A.	Calle 54 # 46-71
Tecni Aseo Ltda.	Carrera 53 # 70-72
Pronto Aseo Ltda.	Carrera 57 # 72-121
Servicial Ltda.	Carrera 44 # 57-15
Aseo Colba Ltda.	Carrera 44 # 65-37
Servigama	Carrera 52 # 75-111
R.E.N. Ltda.	Carrera 51b # 90-79
Coordinadora De Servicios	Calle 41 # 43-19
Belzona Molecular T.M.C.	Calle 46 # 46-177
Ingenieros Del Caribe Ltda.	Carrera 45 # 63-01
Instrumentos Y Equipos	Carrera 53 # 68b-29
Metalmag Del Caribe	Calle 44 # 44-53
Vameco Ltda.	Calle 35 # 36-55
Motores Y Transformadores	Calle 41 # 43-165

En el resultado de la encuesta realizada al sector empresarial se pudieron determinar que las empresas prestadoras de estos servicios son las siguientes: Coordinadora de servicios, Servigama, R.E.N. Ltda., Protodinamica, Aseo Colba Ltda., Aseocar y Arsegin Ltd.

Cabe destacar que algunas de las empresas encuestadas no realizan contratación externa sino que es hecha por el personal interno equivalente al 16%. (Ver Capitulo No 13 Análisis de Resultados.)

10.8. LA OFERTA FRENTE A LA DEMANDA

Como ya se mencionó la oferta esta compuesta por 26 empresas que ofrecen virtualmente servicios de mantenimiento no siempre total, atendiendo como servicio "IN SITU" o llevado a las instalaciones de las unidades industriales que lo requieran. En otros casos se trata de empresas que ofrecen servicios de rectificación, torno, forja, y fundición para preparar o restituir piezas.

11. ESTRATEGIAS DE MARKETING

11.1. LOS PRECIOS DE LOS SERVICIOS

El precio suele aparecer con algunas restricciones como resultante del juego entre la oferta y la demanda pero dependiendo en este caso de la clase y calidad del servicio a prestar, el precio se estima teniendo en cuenta una meta fijada basada en el nivel de ingresos esperado por ventas.

En efecto se coloca un nivel de precio tal que permita esperar un retorno especificado, previamente calculado para un nivel estipulado de venta; por eso en este proyecto los precios de los “paquetes” dependerán más que todo de la composición de las necesidades de mantenimiento y de lograr o superar las metas trazadas por concepto de ventas.

TABLA No 2
PRECIOS SERVICIO DE ASEO

DETALLE	VALOR
Limpieza Industrial	\$ 3.430.250
Limpieza de Oficinas	\$ 2.135.420
TOTAL SERVICIO	\$ 5.565.670

Fuente: Empresa Aseo Global Ltda.

TABLA No 3
PRECIOS SERVICIO DE MANTENIMIENTO

DETALLE	VALOR
Cambio de puertas al sistema de persianas y su instalación	\$ 375.000
Colocación de rejas de seguridad internas y externas	\$ 480.000
Instalación y adecuación red eléctrica y corriente trifásica	\$ 320.000
Instalación de luces industriales	\$ 135.000
Mantenimiento maquinaria industrial	\$ 425.000
Pintura y decoración (Materiales y Mano de obra)	\$ 350.000
Cambio de cables aisladores y otros elementos	\$ 275.000
Legalización matricula e instalación interna	\$ 90.000
Instalación red de conducción	\$ 83.000 (Por cada 50 Mts)
Cambio de sifones, trampas y desaguadores	\$ 46.000
Instalación de tanque elevado para almacenamiento de agua	\$ 385.000
Instalación de redes madre	\$ 227.000
Tuberías y accesorios	\$ 76.000
TOTAL SERVICIO	\$ 3. 267.000

Fuente: Empresa R.E.N. Ltda..

TABLA No 4
PRECIO SERVICIO DE SEGURIDAD

DETALLE	VALOR
Casco	\$ 25.000
Mascarilla	\$ 10.000
Guantes de alta tensión	\$ 275.000
Guantes Normales	\$ 60.000
Gafas Blancas	\$ 10.000
Gafas Oscuras	\$ 15.000
Botas Industriales	\$ 70.000
Botas Electricista	\$ 175.000
Careta Soldador	\$ 300.000
Perchero	\$ 350.000
Ovelores	\$ 75.000 en adelante
Protector Auditivo tipo copa	\$ 25.000
Cinturón de Seguridad	\$ 55.000
Cinturón de Seguridad tipo ARNE	\$ 220.000
Caja de Herramientas completa	\$ 500.000
TOTAL SERVICIO	\$ 2.165.000

Fuente: Empresa Instrumentos y Equipos S.A.

11.2. COMERCIALIZACIÓN

Un aspecto del estudio de mercado que aporta elementos de juicio a los demás estudios parciales se refiere a las cuestiones que se analizan bajo el título de comercialización.

El estudio de comercialización señala las formas específicas de procesos intermedios que han sido previstos para que el servicio llegue al usuario final.

Conocer los canales de comercialización permite determinar el costo agregado al producto por efecto de su distribución. Se puede afirmar entonces que el canal de comercialización o distribución, está determinado por el camino o ruta que recorre un bien o servicio desde el productor hasta el consumidor; esto supone de hecho vinculaciones que se pactan entre la empresa que produce el bien o atiende el servicio y los intermediarios que garantizan la relación con los usuarios finales.

11.3. RELACIÓN REAL DE COMERCIALIZACIÓN

Corresponde al movimiento real del bien hasta llegar a manos del consumidor. En este caso de la distribución de servicios de mantenimiento, seguridad y aseo se distingue dos rutas específicas a saber:

- a) Cuando tanto el servicio en si como los insumos requeridos para su prestación proviene de proveedores externos instalados en otras ciudades, que utiliza representantes de ventas que bien pueden ser personas naturales vinculados al proceso mediante contratos especiales.
- b) Cuando el “paquete completo” (servicio – asistencia – insumos) se producen o generan en la localidad (Barranquilla) en cuyo caso los agentes vendedores están vinculados al departamento de ventas por lo general por nomina con remuneración compuesta por una asignación fija y comisiones por volúmenes vendidos.
- c) Se puede presentar el caso (muy reducido por cierto) que existen asociaciones o consorcio es que a manera de “corredores” propongan y vendan “paquetes” del servicio aludido de proveedores básicos o de segunda instancia.

Desde este punto de vista se puede afirmar que los canales de comercialización son relativamente fluidos (sin exceso de intermediarios) en ambos casos, que requieren sí de elementos muy especializados. Un sencillo gráfico nos muestra con más claridad estos canales.

El canal más ágil y rápido estaría dado por la conexión proveedor básico-consumidor final.

11.4. PROPIEDAD DE PAGO

Hace referencia a las transacciones de compra – venta o a los cambios de propiedad de un bien o servicio, a lo largo del proceso de comercialización. Se espera en consecuencia, que cada vez que se produce un cambio de propiedad se haga el pago respectivo.

- a) *Pago Directo* cuando la transacción se hace entre proveedor básico y consumidor final, el cual puede incluir costos de transporte, nacionalización e impuestos.
- b) La costumbre comercial en este tipo de mercado (de mantenimiento) es otorgar plazos entre 30 y 60 días para la cancelación de facturas.
- c) Entre proveedores básicos y otros intermediarios funciona el sistema de pedidos cuyo pago se hace contra entrega o a plazos que también varían entre 30 y 60 días.

11.5. FLUJO DE INFORMACIÓN

El funcionamiento de los canales de comercialización está condicionado en gran medida a la calidad y oportunidad de los procesos de información, entre los diferentes entes que lo componen.

Se distinguen en este caso los instrumentos que sirven tanto para proponer una transacción como los mecanismos de cobro cuando ya se ha realizado: fax, correspondencia, comercial, sistemas de computación, correos electrónicos, medios muy normales empleados

por las empresas para enviar estados de cuanta, modificaciones, avisos de vencimiento y hasta novedades de promoción.

11.6. FORMA DE VENDER LOS SERVICIOS

El éxito de un programa de Mantenimiento Preventivo se basa fundamentalmente en que también se vende la idea de Mantenimiento Preventivo a cada uno de los integrantes de la planta, a la gerencia de tipo superior, a los ejecutivos de producción, a los supervisores de mantenimiento de la planta y a los técnicos. El tiempo gastado en obtener el apoyo de la gerencia le quitará muchos dolores de cabeza posteriores.

Hay varias formas de satisfacer la demanda de comprensión de la gerencia por las cifras de costo. Por algún tiempo se ha sugerido el siguiente procedimiento: verificar o tomar los registros del año anterior o de más tiempo atrás sobre todo los paros imprevistos de la maquinaria. Enlistar el costo total de las reparaciones de paros imprevistos materiales, mano de obra, tiempo extra y otros cargos. Enlistar lo que le ha costado cada paro en tiempo ocioso de los operadores, desperdicio y trabajo que se necesita volver a hacerlo. A esto se le debe añadir los costos indirectos de producción y otras pérdidas posibles como el costo de lesiones. En seguida se estima lo que le hubiera costado las operaciones si se hubieran hecho antes de los paros (si hubiera habido tiempo para planear, reunir los materiales y lograr el uso productivo de los operadores). La diferencia es lo que se puede gastar en un programa de mantenimiento preventivo.

El secreto de vender Mantenimiento Preventivo a la administración es mostrar sus resultados totales de menor costo unitario de fabricación del producto. No dejar de mostrar su efecto sobre una mayor producción, mejor calidad y necesidades menores de inversión de capital.

El siguiente caso es para ganarse al personal de producción con la idea. Venderle el interés o atractivo hacia el Mantenimiento Preventivo, es algo semejante a lo que se supone para la administración de tipo superior no tratar de vender mejor mantenimiento, vender mejor producción.

El trabajo de ventas no está terminado con vender la idea a la gerencia y a la producción. Después que se prepara el programa, es mejor explicarlo detalladamente a todos los departamentos afectados. Una forma ideal para la administración es arreglar juntas cortas con los supervisores de producción o con los jefes de producción. Usar la primera reunión para introducir el programa, y las demás cuando se necesite limar asperezas.

Es un error dar la impresión de que el Mantenimiento Preventivo es estrictamente una responsabilidad de mantenimiento. Aclare que es trabajo de todos. Y por último, todos los supervisores técnicos y de mantenimiento deben quedar informados, porque éstas son las personas que están íntimamente involucradas, Y necesitan más detalles administrativos que otros departamentos. Los técnicos con una larga experiencia en el viejo régimen de mantenimiento sobre la marcha o de paro, también necesitan ayuda para cambiar su ideología e incorporarse al nuevo régimen de Mantenimiento Preventivo, pero la experiencia ha demostrado que se les pueda alinear con adoctrinamiento adecuado, adiestramiento y (posteriormente) señalándoles los resultados del programa.

Los trabajadores se darán pronto cuenta de que el Mantenimiento Preventivo les ha hecho los trabajos más fáciles y ha menudos más seguros.

12. ELEMENTOS TÉCNICOS DEL PROYECTO

Lo sustantivo en la formulación de proyectos es llegar a diseñar la función de producción óptima, que mejor utilice los recursos disponibles para obtener el producto deseado, sea éste un bien o un servicio. “El resto de la metodología corresponde a las técnicas e instrumentos necesarios para ese fin y especialmente para medir el grado de adecuación de esa función de producción a un determinado conjunto de criterios”³⁸.

De lo anterior se desprende que uno de los aspectos que mejor atención requiere éste análisis es un estudio técnico que supone: la determinación del tamaño, la identificación de la localización, selección del modelo tecnológico y administrativo idóneo que sean consecuentes con el comportamiento del mercado y las restricciones de orden financiero.

“ Todo el andamiaje financiero del proyecto que corresponde a la estimación de las inversiones, los costos e ingresos además de la identificación de las fuentes está montado en gran parte por el resultado de los estudios técnicos”³⁹.

³⁸ MIRANDA, Miranda Juan José. Guía para la presentación de proyectos. Editorial Esap. Bogotá. 1994. 48p

³⁹ Ibid

La descripción de la unidad productiva comprende dos conjuntos de elementos: un grupo básico que reúne los resultados relativos al tamaño del proyecto, su proceso de producción y localización; y otro grupo de elementos complementarios, que describe las obras físicas necesarias y la organización para la producción.

12.1. TAMAÑO DEL PROYECTO

Se trata de definir la capacidad de prestación de servicio por venta de paquetes de mantenimiento, seguridad y aseo durante la vigencia del proyecto.

En la medida que se pueda penetrar al mercado y se vaya mejorando la eficiencia empresarial, se irá incrementando la capacidad utilizada para llegar al tope dado por la capacidad instalada. Por otra parte, el diseño técnico podrá permitir si las circunstancias lo ameritan, una utilización temporal de las instalaciones o equipos por encima de la capacidad instalada.

12.1.1. Tamaño y Mercado

Se ha considerado el “abastecimiento” de servicio de mantenimiento para empresas o establecimientos industriales, comerciales y de servicio ubicados en el área urbana en la ciudad de Barranquilla.

Inversiones Fijas:	\$30.382.070.00	35.74%
Inversiones Diferidas:	\$ 5.743.460.00	6.76%
Capital de Trabajo:	\$48.874.470.00	57.50%

Se ha asegurado un financiamiento de la siguiente manera:

Recursos Propios:		
(Aportes Socios)	\$55.000.000.00	64.71%
Recurso de Capital:	\$30.000.000.00	35.29%

Fuente: N.C.H. Colombia S.A.

12.1.4. Localización

En este estudio se parte de la integración sectorial del proyecto como una unidad prestataria de servicios de asesorías en mantenimiento, aseo y seguridad, combinado con la venta de elementos o insumos necesarios para complementar los programas de mantenimiento preventivo.

La empresa se ubicará en la ciudad de Barranquilla, capital del departamento del Atlántico, localidad que forma parte de las ciudades capitales de la gran región de la Costa Atlántica, reputada por su capacidad industrial y comercial como la cuarta del país y puerta de oro de Colombia con tres puertos: Aéreo, Marítimo y Fluvial.

En su casco urbano tienen asiento factorías muy importantes de “gran calado” que agotan como es obvio apropiaciones presupuestarias importantes en materia de mantenimiento y seguridad industrial.

12.2. NECESIDADES DE MAQUINARIA Y EQUIPO

La prestación de los servicios de mantenimiento y aseo para plantas industriales localizadas en la ciudad de Barranquilla, requerirá para su normal funcionamiento de un conjunto de equipos y maquinarias que de acuerdo a los esquemas de mantenimiento ya previstos se detallan a continuación en la tabla No5.

TABLA No 5
RELACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPOS REQUERIDOS PARA LA
PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE MANTENIMIENTO

DETALLE	MARCA	CANTIDAD	CARACTERÍSTICAS
Herramientas Eléctricas y Manuales.	RIDGID	3	De cadena.
Cizallas	RIDGID	2	Tipo tijera
Dobla tubos	RIDGID	3	Tubería de cobre, Conduit y galvanizadas
Llaves para tubos	RIDGID	4	Tipo inglés
Corta tubos	RIDGID	2	Tubería de cobre, acero y galvanizadas
Terrajas	RIDGID	1	Roscar tuberías desde 1/4 hasta 6 pulgadas
Destapa cañería	RIDGID	1	Capacidad 3/4 a 3 pul.
Equipo Hidráulico			
Prensa hidráulica	OTC Power	1	De 5 a 200 toneladas
Bombas y accesorios para la prensa	OTC Power	1	Universal

Herramientas Eléctricas			
Taladros	Wolf Power	2	7/8 " DH22VBK
Destornilladores	Wolf Power	2	Electrico moto-tool
Tronzadores	Ryobi	1	Eléctrica circular
Pulidora	Kango	1	Disco horizontal
Aparatos de elevación y tracción			
Dinametro	Dynator	1	Lectura digital
Herramientas neuticas			
Pulidora	Kawasaki	1	Angular y recta
Taladros	K P T	2	Manuales
Pistolas moto-tool	Kawasaki	1	Recto tipo pistola
Herramientas de corte			
Juego de machos	Presto	2	Brocas Cilíndricas y cono
Juego de terrajas	Ades HSS	2	Para tornillos
Juego de mandriles	JACOBS	1	Capacidad ¼ hasta 1"
Aparatos de elevación			
Garruchas	Fuji Duller	1	Cadena de eslabón 1.5 mt
Diferencial eléctrico	Nitchi	1	Capacidad 0.5 – 5 ton.
Herramientas de precisión			
Micrómetros	Starret	2	Exteriores
Diferencial eléctrico	Nitchi	1	Capacidad 0.5 – 5 ton.
Herramientas de precisión			
Diferencial eléctrico	Nitchi	1	Capacidad 0.5 – 5 ton.
Herramientas de precisión			
Micrómetros	Starret	2	Exteriores
Calibradores	Starret	2	Universal
Escuadras universales	Starret	2	Universal
Herramientas de anclaje			
Martillo	A.E.G.	1	Electro neumático
Taladro	Hitachi	1	Para trabajo pesado

Martillo demoledor	Hitachi	1	Para puntos de 1-1/8 H65
Equipos de soldadura			
Mod. De soldadura E	Hobart	1	HSC – 1500 Plasma
Mod. De soldadura A	Red Head	1	Cutting system
Accesorios y repuestos			
Pinzas tijeras	Stanley	Global	Cortar laminas
Llaves estrellas y expansión	Challenger	Global	Universales
Llave de boca fija y combinados	Proto	Global	Variadas
Rachets y hombre S	Stanley	Global	Universales
Marters de herramientas	Challenger	Global	Juego
Juego de copas	Proto	Global	Juego
Tarcometros	Stanley	Global	Juegos

Fuente: N.C.H. Colombia S.A.

12.3. LAS INVERSIONES Y SUS FUENTES

La mayor parte de las inversiones se hace antes de la puesta en marcha del proyecto y principalmente durante el periodo de instalación, las cuales se pueden clasificar en 3 grupos:

- a) Inversiones fijas.
- b) Inversiones diferidas.
- c) Capital de trabajo.

12.3.1. Inversiones fijas

Son aquellas que se realizan en bienes tangibles y que se utilizan para garantizar la operación del proyecto y no son objeto de comercialización por parte de la empresa y se adquieren para ser utilizados para su vida útil; con excepción de los terrenos, los demás activos fijos comprometidos en la presentación del servicio en este caso van perdiendo valor a consecuencia de su uso.

12.3.2. Inversiones diferidas

Son aquellas que se realizan sobre la compra de servicios o derechos que son necesarios para la puesta en marcha del proyecto. Cuando existe cierta incertidumbre en la estimación de estos montos es aconsejable incluir una partida para imprevistos por un porcentaje entre el 5 y 10% del total de los diferidos.

Las normas tributarias permiten amortizar los activos diferidos en los 5 primeros años de funcionamiento del proyecto en consecuencia aparece como un costo que no constituye desembolso con efectos similares a los anotados anteriormente. Comprende este numeral un conjunto de gastos anticipados a la operación en sí del proyecto y que serán recuperables durante la etapa del funcionamiento.

12.3.3 Capital de trabajo

La inversión en el capital de trabajo corresponde al conjunto de recursos necesarios en forma de activos corrientes para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, esto es, el proceso que se inicia con el primer desembolso para cancelar los insumos transformados en servicio ofrecidos son vendidos y el producto de la venta recaudado y disponible para cancelar la compra de nuevos insumos.

El capital de trabajo es entonces la parte de la inversión orientada a financiar los desfases entre el momento en que se producen los egresos correspondientes a la adquisición de insumos y los ingresos generados por la venta de bienes o servicios que constituyen la razón de ser del proyecto.

12.4 FINANCIAMIENTO DE LA EMPRESA.

Las decisiones que se adoptan en el estudio técnico corresponden a una utilización del capital que debe justificarse de diversos modos desde el punto de vista financiero. En primer lugar, se debe demostrar que la realización del proyecto cuenta con recursos financieros suficientes para hacer las inversiones y los gastos corrientes que implican la solución dada a los problemas de proceso, tamaño, localización y las decisiones

complementarias sobre obras físicas, adquisiciones de maquinarias, equipos y la organización de la empresa.

12.5. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL DEL PROYECTO

Toda organización social posee un andamiaje jurídico que regula los derechos y deberes en las relaciones entre sus diferentes miembros.

Este conjunto jurídico parte desde la constitución, la ley, los decretos, las ordenanzas y los acuerdos, hasta los reglamentos y las resoluciones y se expresa en forma prohibida o permisiva.

De ahí que los analistas al comenzar los procesos de formulación deben identificar con cierta solidez el ámbito legal sobre el cual operará el proyecto en sus diferentes bases.

12.6. ASPECTOS JURÍDICOS

Cualquiera que sea la organización que se diseñe para la movilización de recursos con miras a atender una necesidad sentida, tendrá una razón jurídica que la identifique y que determine sus metas y alcances y por ende la forma en que se financiara para buscar su objeto social.

La asignación de personas con fines de adelantar labores mancomunadas, ya sea con fines de lucro o no, se suelen denominar SOCIEDADES, que una vez constituidas legalmente forman una persona jurídica distinta de los socios individualmente considerados.

Respecto a la Sociedad el Código de Procedimiento Civil, la define como un contrato por el cual dos o más personas estipulan poner un capital u otros efectos en común con el objeto de repartirse entre sí los beneficios resultantes.

12.6.1 Naturaleza empresarial

La empresa de prestación de servicios de mantenimiento y aso industrial de que trata el proyecto funcionará bajo la modalidad de sociedad de RESPONSABILIDAD LIMITADA, cuyas características primordiales son:

- En éste tipo de sociedad, los socios responden hasta el monto de sus aportes.
- El capital social que estará representando por cuotas de igual valor, debe ser pagado totalmente al integrarse la compañía.
- No puede tener meno de dos (2) socios, ni más de veinticinco (25).

12.6.2 Objeto social

La empresa tendrá como objeto social la asesoría y prestación de SERVICIOS DE MANTENIMIENTO, SEGURIDAD Y ASEO INDUSTRIAL, incluyendo el suministro de insumos y/o elementos y accesorios para implementar una normal prestación del servicio y además trabajos de reparación a cualquier tipo de instalación, equipo o sistema de carácter industrial y a cualquier tipo de marca o tamaño.

En desarrollo del objeto social, la empresa podrá validamente adquirir para su propio uso cualquier bien, sean muebles e inmuebles y darlos en arriendo y asociarse como socio o cualquier sociedad que persiga los mismos fines, fusionarse con ellas, absolverlas o transformarse en otro tipo de sociedad, dar o recibir dineros en mutuo, negociar y protestar títulos valores y en general realizar los actos y contratos comerciales que tiendan al desarrollo de su objeto social.

12.7. DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD

La sociedad comercial una vez formada, comienza a realizar actos jurídicos, que necesitan previa voluntad a su realización y ejecución, por consiguiente que para el buen funcionamiento del ente societario, se presentan dos aspectos importantes a saber:

- 1- La expresión de la voluntad directa (junta de socios).
- 2- La expresión de dicha voluntad por parte del administrador (representante legal).

12.7.1 Junta de Socios

La junta de socios es el órgano más importante del ente jurídico, ya que es la forma como opera y se manifiesta durante su existencia la sociedad; porque en ella confluyen las funciones de mayor trascendencia en todas las sociedades.

Las funciones de dirección, la ejercen los socios en forma colectiva, es decir, como voceros de un interés común, ya que todos tienen igual interés en el cumplimiento de la empresa que representa el contrato social. Por lo tanto, no es suficiente que el contrato social se haya celebrado en forma regular, sino que es preciso que en el transcurso de su ejecución, se vayan tomando las medidas de dirección tales como reformas al contrato mismo y el nombramiento de sus administradores a fin de obtener un desarrollo satisfactorio e igualmente también es necesario que se tomen las medidas de control que ayuden a salvaguardar los derechos de los socios en forma eficaz.

12.7.2 Representación Legal

El gerente ejercerá la representación legal y tendrá como funciones tales como:

- Cuidar el correcto funcionamiento, uso y conservación de los bienes de propiedad común, y la razón social.
- Tomar las medidas necesarias que demanden la existencia, seguridad, integridad y salubridad de la empresa y sus miembros.
- Presentar a la junta informes detallados sobre sus actividades, el estado financiero y la situación general de la empresa.
- Contratar, dirigir y controlar los trabajos de reparación de mejoras o de conservación que ordene la junta.
- Convocar a la junta de socios a sesiones ordinarias y extraordinarias cuando lo considere necesario o se le solicite un número de propietarios que represente un porcentaje legal para su convocatoria.
- Llevar las actas de la junta de socios y servir de secretario de la misma.
- Celebrar los contratos de trabajo con los empleados necesarios para el buen funcionamiento de los servicios comunes previo concepto de la junta de socios.
- Colaborar con la junta en la vigilancia del estricto cumplimiento de las disposiciones legales que regulan los derechos y obligaciones de los propietarios y hacer conocer de la junta las irregularidades y si es el caso, ponerlas en conocimiento de las autoridades competentes.

12.7.3 Estructura organizacional

Tal como se ha plasmado la empresa prestataria de servicios de mantenimiento y seguridad industrial es necesario formular una estructura funcional ya que éste sistema al colocar calificados directivos al frente de los departamentos que realizan las funciones básicas de la empresa asegura que la realización de éstas funciones será la preocupación permanente de ellos quienes naturalmente tratarán de defender el poder y el prestigio de su posición. Otra de las ventajas de éste tipo de estructura es la especialización ocupacional que busca una mayor eficiencia en el uso de los recursos humanos.

13. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

1- ¿Conoce usted los servicios de Mantenimiento, Seguridad y Aseo Industrial?

Si 100% = 44

No 0%

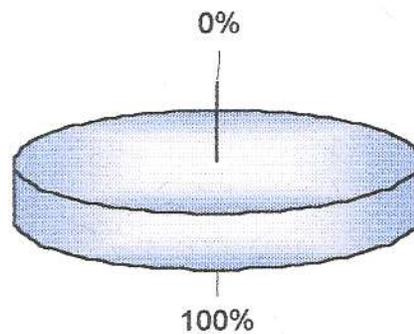


Figura No 1

2- ¿ Actualmente en la empresa cuentan con algunos de estos servicios?

Si 100% = 44

No 0%

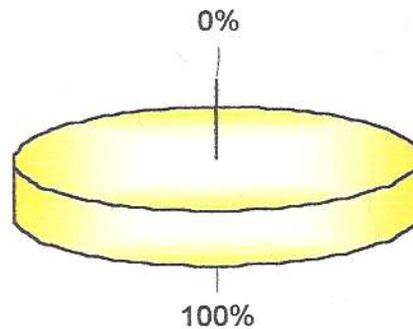


Figura No 2

Por medio de las encuestas realizadas se ha podido establecer que conocen los servicios de mantenimiento seguridad y aseo industrial, y que además cuentan con alguno de los servicios que se están proponiendo en este estudio, lo cual se puede establecer como una buena perspectiva de esta actividad en el entorno industrial.

3- Con respecto a su proveedor actual en alguno de los servicios:

	Si	No	Regular
a) Son eficientes en su labor	93% = 41	0%	7% = 3

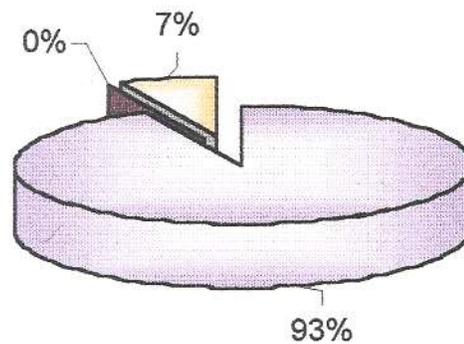


Figura No 3

	Si	No	Regular
b) Atienden oportunamente sus solicitudes	100% = 44	0%	0%

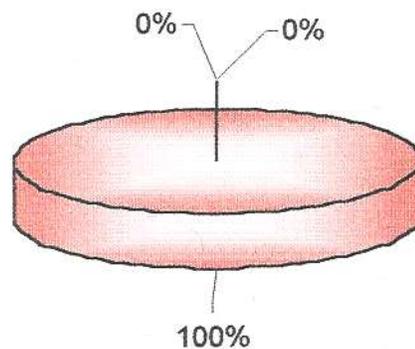


Figura No 4

	Si	No	Regular
c) Tienen sentido de cumplimiento y seriedad en lo pactado	95% = 42	0%	5% = 2

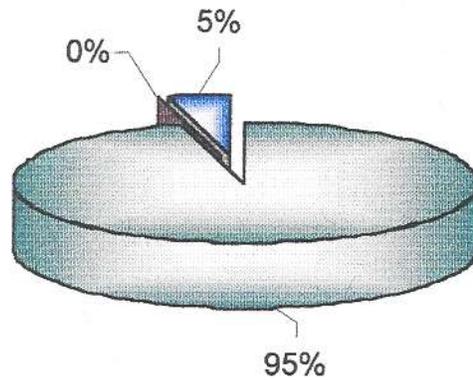


Figura No 5

3- Al elegir a su proveedor de estos servicios. ¿Qué importancia le da a los siguientes aspectos?

	Mucha	Regular	Poca	Ninguna
d) Calidad del servicio	100% = 44	0%	0%	0%

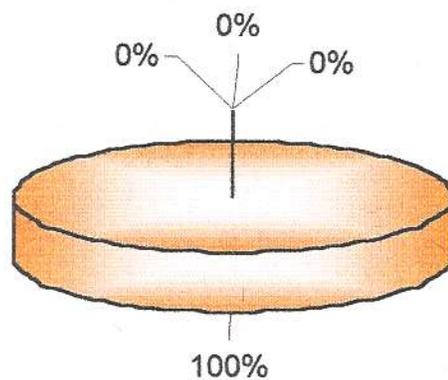


Figura No 6

	Mucha	Regular	Poca	Ninguna
e) Atención que recibe del proveedor	88% = 39	7% = 3	5% = 2	0%

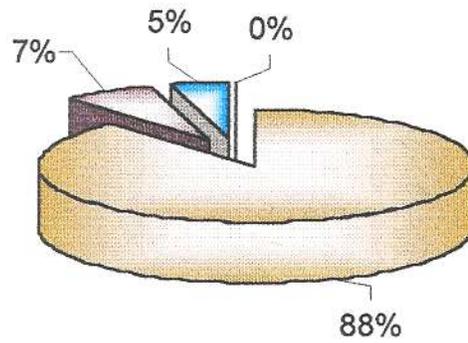


Figura No 7

	Mucha	Regular	Poca	Ninguna
f) Precio	95% = 42	5% = 2	0%	0%

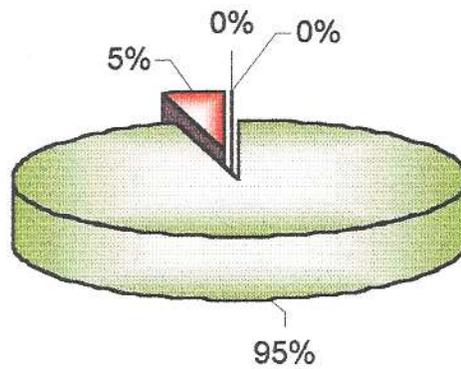


Figura No 8

	Mucha	Regular	Poca	Ninguna
g) Condiciones de pago	82%= 36	18%= 8	0%	0%

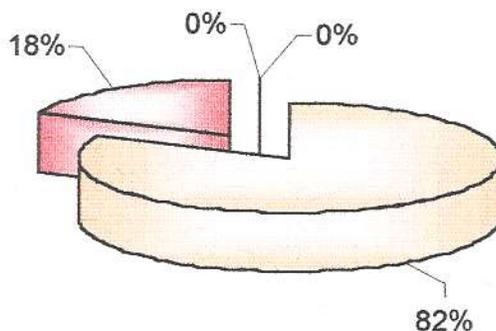


Figura No 9

	Mucha	Regular	Poca	Ninguna
h) Experiencia	100%= 44	0%	0%	0%

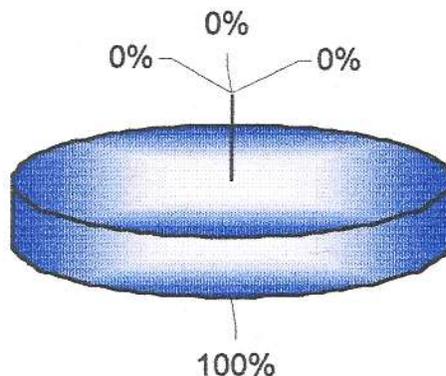


Figura No 10

Las empresas hoy en día tienen presente la experiencia de estos proveedores así como la calidad del servicio que prestan, ya que estas se pueden mantener en propiedad dándoles una fuerza potente y sostenible sobre otros proveedores brindándoles credibilidad y respaldo en el medio.

Estas son las mejores opciones cuando se necesita agilizar procedimientos ya que de esta manera se tiene un único manejo de proveedores, evitando contratiempos e incompatibilidades y adicionalmente permitiendo que las empresas se concentren en su foco.

5- ¿Cuánto invierte la empresa mensualmente por el servicio prestado?

a) Inferior a \$ 1.000.000	5%	=	2
b) Entre \$ 1.000.000 y \$ 2.000.000	2%	=	1
c) Superior a \$ 2.000.000	93%	=	41

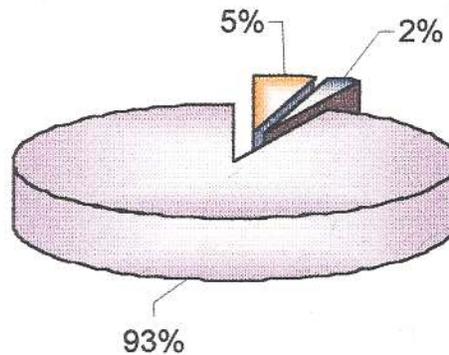


Figura No 11

En la actualidad el 93% de las empresas asignan un valor superior a los \$ 2.000.000 de pesos para la contratación de estos servicios, y en algunas empresas estas cantidades son mucho más elevadas debido a que fue un poco difícil tratar de averiguar con exactitud de cuanto es la inversión realizada por ellos sin obtener una respuesta bien detallada.

6- ¿ A que se debe la contratación de el (los) servicio (s) en la empresa?

a) Ahorro de tiempo y dinero	79%	=	35
b) Ahorro de tiempo, personal y dinero	11%	=	5
c) Ahorro de dinero	5%	=	2
d) Ahorro de personal y dinero	5%	=	2

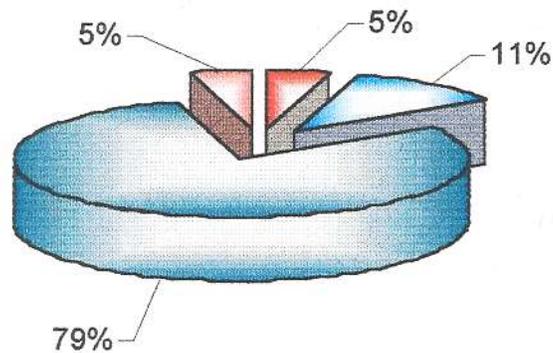


Figura No 12

Las empresas industriales que están a la vanguardia de la globalización no permiten de ninguna manera la pérdida de tiempo y dinero tratando de minimizar los procesos por esa razón recurren a este tipo de contratación a terceros lo cual se les facilita para ser más eficientes y eficaces en su labor.

7- ¿Cuál es actualmente su proveedor de servicios?

a) Coordinadora de servicios	20%	=	9
b) Servigama	18%	=	8
c) Ellos mismos	16%	=	7
d) R.E.N. Ltda.	14%	=	6
e) Protodinamica	11%	=	5

f) Aseo Colba Ltda.	9%	=	4
g) Aseocar	7%	=	3
h) Arsegin Ltd.	5%	=	2

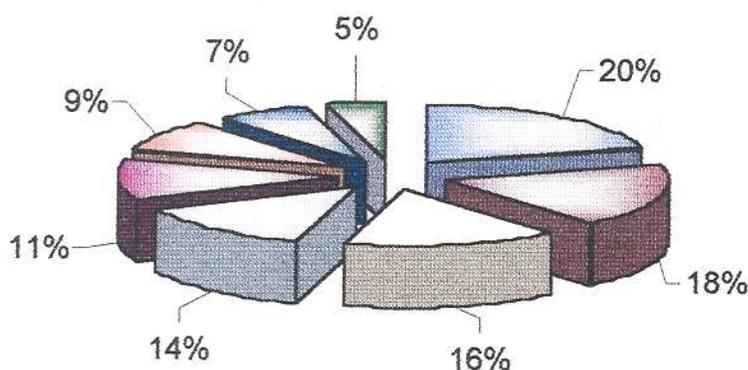


Figura No 13

Hoy en día este sistema está revolucionando la forma de trabajar al ofrecer soluciones enfocadas en las necesidades del cliente, vemos como hay empresas se van acogiendo a este tipo de sistema frente a otras compañías, esta tendencia se ve reflejada en que dedican todos sus esfuerzos a su razón social, dejando en manos de expertos los temas adicionales, pensando siempre en una optimización de la calidad, reducción de costos, mejoramiento de los procesos y lograr un mantenimiento ideal.

Sin embargo hay que destacar que algunas empresas realizan ellas mismas su contratación directa del personal para este tipo de trabajos, ya que un personal externo dentro de la empresa pueden divulgar cualquier tipo de información confidencial perjudicándolos en cierto sentido ó que otras empresas del sector implementen algún sistema que utilicen.

8- ¿Qué es lo que más le incomoda de su proveedor actual?

a) Se encuentran satisfechos	73%	=	32
b) No cumplen el horario	16%	=	7
c) Falta de cumplimiento	11%	=	5

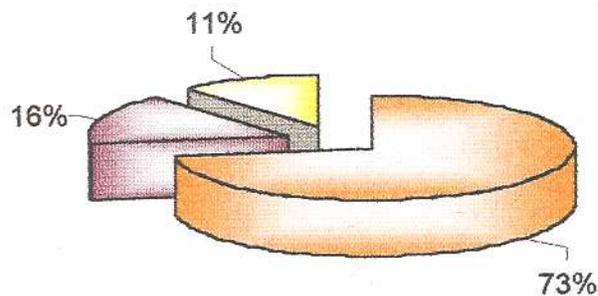


Figura No 14

Un aspecto muy importante en cuanto a la prestación de estos servicios (Seguridad, Aseo y Mantenimiento Industrial), es que las empresas industriales exigen seriedad y cumplimiento por parte del proveedor debido a que esto les ha ocasionado de alguna forma retrasos o inconvenientes en su proceso de producción, por lo que es de relevancia el estricto cumplimiento del contrato. No obstante el 73% se encuentran satisfechos con sus proveedores actuales.

9- ¿Estaría usted dispuesto a contratar servicios de Mantenimiento, Seguridad y Aseo Industrial con otro proveedor?

Si	70%	=	31
No	30%	=	13

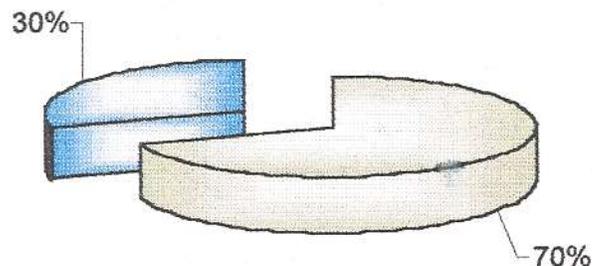


Figura No 15

10- ¿ Qué condiciones requerirá usted de un nuevo proveedor de estos servicios?

a) Experiencia	26%	=	8
b) Buen paquete de servicios	19%	=	6
c) Buenas referencias	16%	=	5
d) Eficiencia	16%	=	5
e) Seriedad y cumplimiento	13%	=	4
f) Infraestructura	10%	=	3

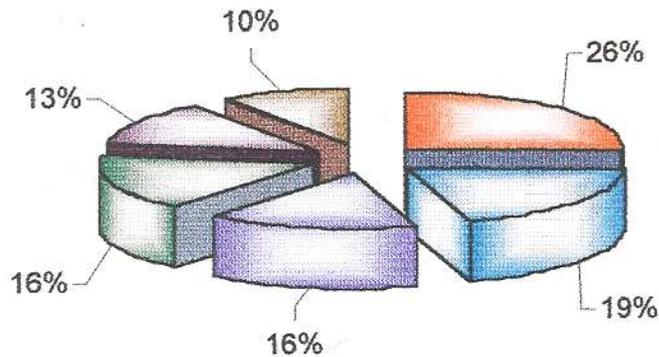


Figura No 16

Teniendo en cuenta que el 70% de las empresas encuestadas, estarían dispuestas a contratar a otro proveedor, los aspectos de mayor importancia por los cuales se obtuviera la contratación son: experiencia, buen paquete de servicios, buenas referencias, eficiencia en el servicio, seriedad y cumplimiento y además de tener una buena infraestructura. Puntos clave para poder hacer negocios con las empresas de este sector. Una de las ventajas de obtener este tipo de contratación es que los servicios son personalizados, ya que cada cliente tiene sus propias condiciones de contratación brindándoles servicios flexibles y acondicionados a cada uno de ellos y así suplir su contratación.

11-¿ Si tomamos en cuenta los factores capital-trabajo, cual tendría mas encuentra su empresa para efectuar una nueva contratación?

a) Trabajo	58%	=	18
b) Ambas	26%	=	8
c) Capital	16%	=	5

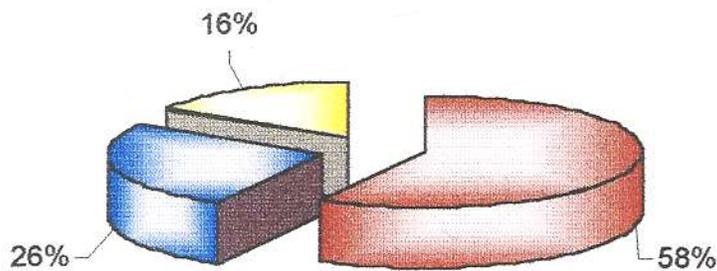


Figura No 17

Como factor de seriedad las empresas de este sector le dan importancia al trabajo ya que se debe de contar con el personal adecuado para las funciones requeridas teniendo en cuenta que en cuanto a la responsabilidad son muy exigentes.

12-¿ Cuales serían las bases para un mejor entendimiento con su nuevo proveedor?

a) Cumplimiento	29%	=	9
b) Requisitos legales	23%	=	7
c) Seriedad	19%	=	6
d) Servicio Completo	19%	=	6
e) Carta de presentación	10%	=	3

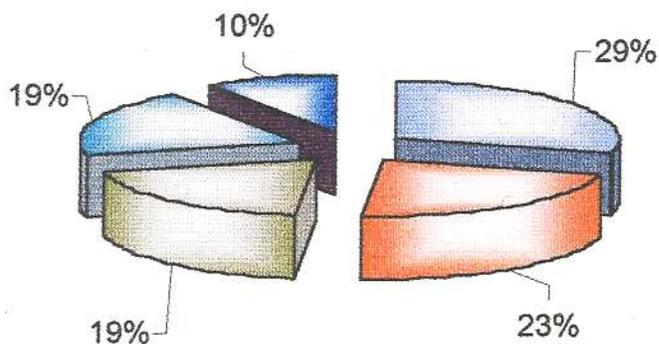


Figura No 18

Es indiscutible que las bases para un mejor entendimiento con nuevos proveedores sean: seriedad y cumplimiento, requisitos legales, carta de presentación y servicio completo, ya que sin estos elementos será imposible la contratación de cualquier otro proveedor consiguiendo lo necesario y algo más para el buen funcionamiento de los procesos internos.

14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Mediante el estudio realizado se ha podido concluir que se recomienda la factibilidad de este proyecto, por cuanto permite dilucidar las condiciones del mercado, técnicas, financieras, operativas y de otra índole que en momento aclaren y determinen la posibilidad de crear efectivamente la empresa como respuesta a la satisfacción real de una necesidad de servicios, especialmente para las actividades industriales en Barranquilla.

Una vez identificado el tipo de ofrecimiento del servicio se diseñan estrategias de comercialización que comprendan políticas de venta tanto de contado con sus respectivos porcentajes de descuentos, como a crédito y los requisitos de adjudicación. De igual forma se implementará una campaña publicitaria a fin de demostrar el servicio y las ventajas del mismo; acordes desde luego estas estrategias con el canal de distribución.

La organización empresarial de este proyecto debe presentar una estructura funcional, por las ventajas que ésta presenta. Es de anotar que en la región existe espíritu de asociación y disponibilidad de recursos económicos de inversionistas, de tal forma que se optó por darle a la empresa la naturaleza de sociedad de responsabilidad limitada, que se ajusta a los requerimientos administrativos para la operatividad del proyecto.

La realización de este proyecto en la ciudad de Barranquilla traerá notables incidencias económicas, la principal de ellas es la generación de empleos, los cuales generarán ingresos que ayuden a incrementar el nivel de vida de igual número de familias que generarán a su vez una mayor demanda y por el efecto multiplicador se produce el bienestar de la sociedad.

El proyecto a su vez producirá abastecimiento suficiente y oportuno de servicios a mejor precio y con excelente calidad traducida en oportunidad, seriedad, responsabilidad y seguridad.

No se debe olvidar que un proyecto presenta la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento del problema pendiente a resolver, entre tantas una necesidad y la posibilidad de su puesta en marcha generará elementos de desarrollo por los efectos económicos que él mismo provoque.

Una perspectiva amplia supone reconocer que la instalación provocará efectos directos e indirectos. Los primeros se refieren solo al primer eslabón de la cadena de relaciones como pago de insumos y venta de servicios; los indirectos se refieren a todos los demás eslabones tanto hacia el origen como hacia el destino.

En otras palabras, la importancia práctica de este proyecto radica en los potenciales beneficios que su instalación traerá como centro dinámico de desarrollo.

BIBLIOGRAFÍA

BLAKE, Roland P. Mantenimiento Industrial. Tomo Editorial South Western. 1990. 27p.

CORBELLA, José Madueño. Caballero Carlos, Álvarez Estebán. Historia. Editorial Interamericana de España. 1995. 78-99p.

EL CRECIMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD EN COLOMBIA. DNP, Colciencias, Fonade. Editorial Tercer mundo. Bogota 2001. 325p.

EVARISTO, Mortales Vargas. Propuesta Empresarial de Servicios Multi e Interdisciplinarios, Basada en Análisis de Características y Condiciones Requeridas por el Mercado Moderno. Facultad de Economía. Universidad Simón Bolívar.

GONZÁLEZ, Gerardo. Prevención de Accidentes. España. Editorial Ceac. 1998. 9p.

LEDO M, José. Locales Industriales. Editorial Ceac. México. 1991. 14p.

MIJALOV, M.I. La Revolución Industrial. Bogotá. Editores Asociados. 48-64p.

MIRANDA MIRANDA, Juan José. Los proyectos la unidad operativa del desarrollo. Bogota. Editorial Esap, 1994. 46p.

NACIONES UNIDAS. Manual de proyectos. Publicación Naciones Unidas. México D.F. 1988. 18p.

PERIODICO, Portafolio. Pocas Expectativas Para Aumentar la Planta de Personal. Jueves 6 de Septiembre de 2001.

REVISTA CAMBIO. Las 1.000 Empresas más grandes de Colombia. Edición 2002. La economía contra viento y marea. 10-13p.

REVISTA CLASE EMPRESARIAL. No 36, Bogotá. Agosto de 1996. 21p.

REVISTA DINERO. Punto de Vista. Un vecindario complicado. Agosto 9/ 2002. 16p.

ROTHERY, Brian. Outsourcing. Editorial Noriega. Bogota. 1999. 95p.

WEIHRICH, Henry. Administración un a perspectiva global. México D.F. Editorial Mc Graw Hill, 1998. 706p.

Anexo A. Encuesta dirigida al sector empresarial

Empresa _____ Teléfono _____

Encargado _____

1- ¿ Conoce usted los servicios de Mantenimiento, Seguridad y Aseo Industrial?

Si _____ No _____

2- ¿ Actualmente en la empresa cuentan con algunos de estos servicios?

Si _____ No _____

3- Con respecto a su proveedor actual en alguno de los servicios:

Si No Regular

a) Son eficientes en su labor

b) Atienden oportunamente sus solicitudes

c) Tienen sentido de cumplimiento y seriedad

en lo pactado

4- Al elegir a su proveedor de estos servicios. ¿Qué importancia le da a los siguientes aspectos?

Mucha Regular Poca Ninguna

- a) Calidad del servicio
- b) Atención que recibe del proveedor
- c) Precio
- d) Condiciones de pago
- e) Experiencia en el medio

5- ¿Cuánto invierte la empresa mensualmente por el servicio prestado?

- a) Inferior a \$ 1.000.000
- b) Entre \$ 1.000.000 y \$ 2.000.000
- c) Superior a \$ 2.000.000

6- ¿A que se debe la contratación de el (los) servicio (s) en la empresa?

- a) Ahorro de tiempo y dinero
- b) Ahorro de tiempo, personal y dinero
- c) Ahorro de dinero
- d) Ahorro de personal y dinero

7- ¿Cuál es actualmente su proveedor de servicios?

8- ¿Qué es lo que más le incomoda de su proveedor actual?

9- ¿ Estaría usted dispuesto a contratar servicios de Mantenimiento, Seguridad y Aseo Industrial con otro proveedor?

Si _____ No _____

10- ¿ Qué condiciones requerirá usted de un nuevo proveedor de estos servicios?

11-¿ Si tomamos en cuenta los factores capital-trabajo, cual tendría mas encuentra su empresa para efectuar una nueva contratación?

_____ ¿Porqué? _____

12-¿ Cuales serían las bases para un mejor entendimiento con su nuevo proveedor?

_____ ¿Porqué? _____

Anexo B. Listado de empresas encuestadas

- | | |
|-------------------------------|--------------------------------------|
| 1-Emboroman S.A. | 2-Periódico La Libertad |
| 3-Nacional de Chocolates S.A. | 4-Galletas Kraft S.A. |
| 5-Compañía de galletas Noel | 6-Quala S.A. |
| 7-Cunit S.A. | 8-Monómeros Colombo-Venezolanos |
| 9-Acesco S.A. | 10-Postobón S.A. |
| 11-3M Colombia S.A. | 12-Periódico El Heraldó |
| 13-Lloreda S.A. | 14-Bancafe |
| 15-Gracetales S.A. | 16-Jhon Restrepo & Cía |
| 17-Procaps | 18-Interec S.A. |
| 19-Donatos Jeans | 20-Gabriel S.A |
| 21-Laboratorios Incobra | 22-Resortes Hércules S.A |
| 23-Cervecería Águila S.A. | 24-Disa S.A. |
| 25-Olímpica S.A. | 26-Termoflores |
| 27-Carulla Vivero | 28-Coolechera |
| 29-Ciledco S.A | 30-Colombina S.A. |
| 31-Gases del Caribe S.A | 32-Congelados Mc Kein S.A. |
| 33-Ralco S.A | 34-Pimsa |
| 35-Metrotel S.A | 36-Aire Caribe Ltda. |
| 37-Pimpollo S.A. | 38-Alpina S.A. |
| 39-E.D.T | 40-Colombiana Kimberly Colpapel S.A. |
| 41-Laboratorio Rymco | 42-Electrificadora del Caribe |
| 43-Zenú | 44-Suárez Camelo & Cía Ltda. |