

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO

## INSTITUTO POLITECNICO SUPERIOR

### “GRAL SAN MARTIN”

**PROGRAMA ANALITICO DEL ESPACIO CURRICULAR:** *Gestión de la Empresa Constructora*  
**CURSO:** *Sexto Año.*

**PLAN DE ESTUDIOS:**  
*Educación Técnico-Profesional de Nivel Secundario.*

**CARRERA:**  
*Técnico Constructor de Obras*

**DEPARTAMENTO:**  
*Gestión y Producción*

**VIGENCIA AÑO:** 2012

**CANTIDAD DE HORAS CATEDRA**  
**SEMANALES:** 04 hs

**PLAN DE ESTUDIOS RESOLUCION C.S. N°:**  
**RESOLUCION MINISTERIO DE EDUCACION N°:**

#### **OBJETIVOS GENERALES**

Proporcionar al alumno una formación adecuada que le permita entender en modo competente sobre los sistemas de gestión que se desarrollan y articulan en las organizaciones para conformar el sistema de gestión integral de las mismas. Los nuevos conocimientos le permitirán:

- Enmarcar al alumno dentro del concepto de Dirección Estratégica
- Desempeñarse idóneamente en diversas actividades técnicas vinculadas a proyectos de diseño, implementación, implantación, operación y control de Sistemas de Gestión, en organizaciones y empresas constructoras
- Integrar e incluso liderar, con solvencia, eficacia y eficiencia los equipos de trabajo vinculados al desarrollo y mantenimiento de Sistemas de Gestión, en organizaciones y empresas constructoras.
- Lograr que se entienda el concepto de la estructura organizativa en el entorno donde la empresa se desenvuelve.
- Que el alumno interprete cuales son los distintos factores que modifican la situación de una empresa y aplicar técnicas que permitan corregir acontecimientos difíciles no deseados.-
- Manejar una importante herramientas de diagnostico (F.O.D.A), que permita a la Dirección de la Empresa ubicar su situación real frente al mercado para poder actuar, luego en consecuencia.-
- Implementar técnicas de elaboración e implementación Estrategias que le permitan a las Empresas lograr sus objetivos en todos sus ámbitos.-
- Entender al Marketing, dentro de la Dirección Estratégica, como a uno de los pilares que sustentan a la empresa dentro del entorno competitivo.-
- Comprender los conceptos básicos de la comercialización.-
- Reconocer los planos estratégicos, tácticos y operativo de la comercialización.-
- Ensayar a través del Marketing la mejor relación en la cadena Proveedores, Empresa y Cliente.-
- Manejar y aplicar las herramientas de comercialización.-
- Aprender a mantener su capacidad profesional en constante actualización siguiendo la dinámica cambiante de estos temas y la permanente actualización de los mismos
- Aportar a la preparación que debe tener todo individuo activo para afrontar y asimilar los cambios tecnológicos y los socio-económicos que derivan de ellos en la forma menos traumática y más positiva posible para manejar situaciones que se dan en la práctica y que en muchos casos llevan incluso a la necesidad de cambiar de trabajo.
- Entender la Evaluación y gerencia de Proyectos, para poder realizar la Planificación, Dirección y Control de recursos, tales como: mano de obra, equipos y materiales, con el objeto de responder a las exigencias de costos, tiempos y técnicas del proyecto.

#### **FUNDAMENTOS**

**Las empresas constructoras** reúnen una serie de particularidades que como dice Quesada, Santos y

Jiménez(1999, p.23) "las diferencian de otras sociedades industriales", ya que:

- En la construcción **cada obra es un centro de trabajo**, con una ubicación espacial totalmente distinta. Como lo expresa Gutiérrez (2000<sup>a</sup>, p12) "Cada obra equivale a una planta industrial de cualquier otro sector". Esto conlleva una casuística que se traduce en una delegación de funciones elevadas, con lo que la Gestión se dificulta, sobre todo cuando las obras son tan diferentes entre sí y se hace necesario una elevada rotación de medios técnicos y humanos.-
- Proceso productivo con un dilatado plazo de ejecución, que puede oscilar por término medio entre 1 y 2 años para edificación media y de 2 a 4 años en el caso de ingeniería civil. Provocando un estado de incertidumbre en cuanto a precios finales, y una constante capacidad de readaptación y modificaciones del proyecto original. Algunos autores como García de los Hijos (1995, p139) han llegado a decir "que las empresas constructoras son quizás el paradigma por excelencia de explotaciones cuyo periodo medio de maduración es superior al año".-
- Los trabajos se realizan con un encargo previo que debido a su dimensión, en ocasiones, es necesario la utilización de grandes cantidades de medios, técnicos, financiero, humanos, y materiales.-
- Se comparten, a menudo, actividades complementarias a la propia ejecución de obra, como pueden ser los de estudio o desarrollo de proyectos.-

Por lo tanto las características sustantivas del constructor hacen que su empresa se vea influenciada por múltiples factores, que de una forma u otra terminan por incidir en su Gestión. Este tipo de empresas son más vulnerables a cambios, provenientes de la Administración y del ámbito social.-

Por todo lo mencionado arriba es sumamente importante incorporar a la competencia del Técnico en Construcciones Edilicias estos conocimientos que deberán conocer profundamente, para tener una visión general de la empresa, sus funciones, procesos y componentes, y permitiendo comprender el lenguaje empresarial y de los negocios.-

De la misma forma debe tener un entendimiento del funcionamiento de la empresa constructora, de forma global como sistema, de cada una de sus partes o subsistemas de cómo puede afectar cada una de las decisiones empresariales al conjunto de la empresa, a su situación económica y financiera.-

El Técnico en Construcciones Edilicias debe conocer la problemática asociada a la actividad empresarial, a la toma de decisiones en los diferentes campos de la administración, así como algunas de las técnicas y herramientas disponibles para facilitar su resolución. Debe estar capacitado para poder analizar la situación económica y financiera de una empresa y saber gestionar la información de tipo económico para la toma de

decisiones, así como para desarrollar habilidades para la determinación de la visión, misión y los objetivos de la empresa en el marco de la ética empresarial y conocer las bases de la planificación y de la estrategia empresarial para la toma de decisiones sobre los procesos, los productos, los mercados.-

## **UNIDAD Nº 1: CONTEXTO DE LAS EMPRESAS:**

- 1.1. La Estructura Orgánica de la Empresa y su Clasificación
- 1.2. Factores que afectan a las empresas.
- 1.3. Situaciones de Empresas en dificultades. Como enfrentar las dificultades.
- 1.4. Gestión Administrativa. El proceso administrativo.-
  - 1.4.1. La base administrativa.
    - 1.4.1.1. Coordinación. Conceptos y alcances.-
    - 1.4.1.2. La fijación de objetivos. Cimiento de la gerencia.-
  - 1.4.2. Los 4 pilares de la Administración:
    - 1.4.2.1. Planificación.-
    - 1.4.2.2. Organización.-
    - 1.4.2.3. Dirección.-
    - 1.4.2.4. Control.-
  - 1.4.3. El Principio de Pareto. Propósito.-
    - 1.4.3.1. Alcances y Aplicaciones.-
- 1.2. La Comunicación:
  - 1.4.1. La comunicación en los equipos de trabajo.-
  - 1.4.2. El lenguaje corporal.-
  - 1.4.3. El arte de escuchar.-
  - 1.4.4. Presentación de Informes.

## **UNIDAD Nº 2: EL DIAGNOSTICO COMO HERRAMIENTA PARA LA DIRECCION ESTRATEGICA:**

- 2.1. Diagnostico. Conceptos generales. Conceptos claves. Fases del Diagnostico. Análisis FODA
- 2.2. La Dirección: Principios de la Dirección. Las funciones Directivas. Evaluación de la Dirección.-

- 2.3. Los Factores Dinámicos. Como se Evalúan.-
- 2.4. Gestión de Productos.-
- 2.5. Innovación. Evaluación de la capacidad de Innovación. Implementación.-

### **UNIDAD 3: ESTRATEGIA Y CRECIMIENTO:**

- 3.1. Misión y Visión. Desarrollo. Comprensión y Definición del Negocio.
- 3.2. Establecimiento de Objetivos. Objetivos estratégicos. Objetivos a largo y corto plazo. Los objetivos como desafíos.
- 3.3. Planteo de la estrategia. Estructuras de la estrategia. Moldeado de la estrategia.
- 3.4. Ventaja Competitiva.
- 3.5. Implementación de una estrategia
- 3.6. Seguimiento y Evaluación de una Estrategia.

### **UNIDAD 4: MARKETING**

- 4.1. Marketing Estratégico.-
  - 4.1.1. Una visión general.-
  - 4.1.2. Evaluación de Productos/servicios. Matriz "BCG" Esquemas de Evaluación. Etapas del Producto/Servicio. Auditoria del Producto/Servicio
  - 4.1.3. el cliente. Análisis "ABC" de los clientes.
  - 4.1.4. El Proveedor. Gestión de Proveedores
- 4.2. Misión del área Comercial. Actividades. Objetivos. Obligaciones.-
- 4.3. gráfico del proceso para la Oestión Estratégica del Marketing en la Empresa.-
- 4.4. Diagnostico del área Comercial:
  - 4.4.1. Eficacia del Marketing de la Empresa.-
  - 4.4.2. Enfoques prácticos del Marketing.
  - 4.4.3. Criterios de Dirección y Planificación.-
  - 4.4.4. Base de Consumidores, Usuarios o Clientes.-
  - 4.4.5. Análisis ABC de Clientes.-
- 4.5. Evaluación de Medios y Organización de la Función Comercial de Marketing.-
- 4.6. Política del Área Comercial: Marketing Mix.-
- 4.7. Gestión: auditoria del Método de la Gestión Comercial para la implementación de Planes Estratégicos. Control de Resultados.-
- 4.8. Organigrama: Estructura Orgánica del Área Comercial.

### **UNIDAD 5: EVALUACIÓN y GERENCIA DE PROYECTOS**

- 5.1. Evaluación de proyectos
  - 5.1.1. conceptos
  - 5.1.2. Inversión
  - 5.1.3. Formulación y preparación
  - 5.1.4. Consideraciones sobre aspectos que afectan a un proyecto
  - 5.1.5. Viabilidad: Técnica, Legal, Gerencial-Administrativa, Económica-Financiera, y Política.-
  - 5.1.6. Prefactibilidad y factibilidad
  - 5.1.7. Otros factores a considerar: a) Mercado y b) Metodología del estudio del mercado: Método histórico, Método inductivo, Método deductivo, Método analítico, y Método experimental. C) Técnicas auxiliares y etapas del estudio.-
- 5.2. Tipos de estructuras organizacionales
- 5.3. Herramientas para el control de proyectos
  - 5.3.1. Diagrama de Gantt
  - 5.3.2. Programación por camino crítico (PERT-CPM): Análisis de tiempo más temprano y más tardío.-

### **ACTIVIDAD PRÁCTICA**

La práctica desarrollada a lo largo de todo el curso, tiene por objeto afianzar los nuevos conocimientos relativos a los contenidos unidad por unidad. Dependiendo de los temas abordados puede consistir en trabajos individuales o colectivos, de los siguientes tipos:

**Trabajo Práctico Nº 1:** Síntesis de un libro referido al tema.

- El alumno deberá sintetizar el contenido de un libro referido a la Gestión Directiva.-
- El objetivo es encontrar en aspectos bibliográficos los elementos necesarios para la formación de aquellos conceptos que conformaran su base profesional.-

**Trabajo Práctico Nº 2:** Determinar la Visión, Misión y Objetivos de una Empresa Virtual.-

- El alumno deberá conformar los aspectos mencionados a fin de compenetrarse con los referidos conceptos.-
- El objetivo es fijar las sentencias punto de partida de cualquier Política en una Empresa.-

**Trabajo Práctico Nº 3:** Determinar los distintos factores que influyen en la Evaluación de Proyectos

- El alumno deberá poder analizar los distintos factores que intervienen en la concreción de un proyecto.-
- El Objetivo es familiarizarse con los distintos conceptos que este engloba.-

**Trabajo Práctico Nº 4:** Trabajo de Campo en una Empresa.-

- El alumno deberá establecer, en una empresa a su elección, todas las pautas objetivos de la materia.-
- Por su estructura, el Trabajo Práctico, deberá llevarse a cabo hacia el final del año con el objeto de abarcar la mayor parte de los conocimientos impartidos.-
- El objetivo es llevar a la práctica lo aprendido en el temario desarrollado.-

## **METODOLOGÍA**

En principio las opciones metodológicas para desarrollar los contenidos son facultades del docente y generalmente derivan de sus capacidades y recursos para ejercer el arte de la enseñanza en este tema. Sin embargo conviene establecer algunas pautas generales como recomendación, que son:

- Propiciar el aprendizaje a través del dialogo, la discusión y la resolución de problemas,
- En el desarrollo de las clases, utilizar los recursos comunicacionales orales, escritos y audiovisuales más eficaces que se tengan en el momento de desarrollar el curso,
- Promover acciones y trabajos individuales y/o grupales que motiven la investigación y faciliten la lectura comprensiva y crítica de textos y todo otro material de apoyo para el estudio (como por ejemplo películas, publicaciones, publicidades, etc.),
- Generar el intercambio de opiniones desde diferentes puntos de vista, para practicar el análisis reflexivo que lleve al alumno a fijar conceptos, ensayar y profundizar interpretaciones y tomar posiciones fundamentadas, en búsqueda de consensos grupales,
- Promover la práctica de la escritura técnica precisa en la ejecución de trabajos en los cuales se deba abordar el asunto de redactar con coherencia el pensamiento en forma válida para la comunicación con terceras partes, perfeccionando en la medida posible la expresión de las ideas y sus fundamentos.

## **EVALUACIÓN.**

La evaluación de esta materia es un proceso que debe desarrollar el docente a través de todos los actos de aprendizaje y entrenamiento en que participa el alumno. En tal sentido deberán tenerse en cuenta no sólo las pruebas que reglamentariamente proponga la institución, sino también la interacción y participación de cada sujeto con la clase, así como el desempeño en los trabajos individuales y grupales, ya sean obligatorios u optativos que se elaboren durante el año y que deberían recorrer todas las vertientes de presentación/exposición que se consideren procedentes para cada tema.

## **Bibliografía:**

MC GRAW- HILL(1997)  
DIRECCIÓN y ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICAS  
THOMPSON- STRICKLAND  
PARAINFO(1994)  
MANUAL DE DIAGNOSTICO EN LA EMPRESA  
THIBAUT J.P

DIAZ DE SANTOS(1995)  
EL DIAGNOSTICO EN LA EMPRESA  
MAPCAL S.A

DIAZ DE SANTOS (2004)  
PRODUCCIÓN y OPERACIONES  
MARTIN OSCAR ADLER y AUTORES VARIOS.-

(2007)  
MODULO ADMINISTRACIÓN Y DIRECCION DE EMPRESAS  
CHARLES ALEXANDER SABLICH HUMANI.-

D.S.S.A(1995)  
GUIA DE GESTIÓN DE LA PEQUEÑA EMPRESA  
MAPCAL S.A.  
EDICIONES PRAIA (2002)

EVALUACION y LOCALIZACION DE PROYECTOS  
ADLER, MARTIN OSCAR

MC GRAW- HILL(1995)  
CRITERIOS DE EVALUACION DE PROYECTOS  
CHAIN, NASSIR SAPAG.-