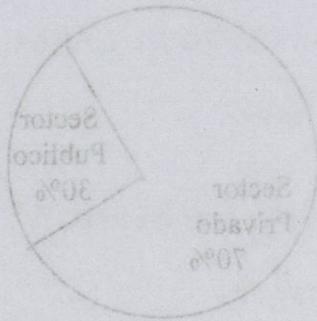


B.- COSTO DE OBRAS

El costo total de las obras en el mismo periodo ascendió a 450 millones de pesos ilustrándose en la forma siguiente:



Sector Privado 315 millones y público 135

3.- PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO NACIONAL

La Compañía está ubicada en el 5% lugar nacional y dentro de las localidades donde ha trabajado están las siguientes: Monterrey, N.L., Guadaluajara, Jalisco; Toluca, Estado de México; Parral, Veracruz; Toluca, México; Mérida, Yucatán; San Nicolás de los Garza, N.L.; Ramos Arizpe, Coah.; Cd. Juárez, Chihuahua; Chihuahua, Chih.; Tera Tamps., Huixtla, Chiapas; Estado de México, Guadalupe, N.L., así como también León, Guanajuato; Almaria, Morelos y Nuevo Laredo, Tamps.

4.- PLANTA DE PERSONAL

La Compañía tiene una planta de personal base de 220 empleados entre administrativo (30%) y técnico entre ingenieros y arquitectos (70%), el personal de obras en sus diferentes especialidades fluctúa entre 2,000 y 4,000 obreros considerando las diferentes zonas geográficas en las cuales se trabaja, tras claro esta, el que interviene con los subcontratistas.

El personal de obras es eventual ya que se le contrata por trabajo determinado, dependiendo legalmente en la conclusión de la obra.

5.- OPERACIONES SIGNIFICATIVAS DEL GIRO

ORGANIZACIÓN GENERAL

- En su historial la compañía ha tratado de tener una estructura organizacional compacta, funcional y diseñada a la obtención de resultados y piensa que el proyecto que presenta no es la excepción, aunque el Ing. Peña Ruiz considera que se puede mejorar.

- La distinción del área de administración y de obras siempre ha sido crucial en el diseño estructural.

- El cumplimiento con el cliente y la calidad del servicio, siempre ha sido el lema de la compañía.

- La austeridad en la determinación del personal de base y la orientación a la eventualidad y servicios profesionales ha marcado una tendencia en los últimos años.

- La internacionalización hacia América del sur, en obras hidráulicas representa una expectativa al mediano plazo.

- Esta diseñada una organización tipo para la instalación de la oficina en cada localidad, en la cual existen los puestos siguientes:

- Residente de obra
- Supervisor técnico
- Mayordomo
- Contador de obra
- Administrativo de nominas
- Administrativo de personal
- Secretaria-capturista
- Almacenista
- Velador

5. OPERACIONES SIGNIFICATIVAS DEL GIRO

ORGANIZACIÓN GENERAL

- En su historia la compañía ha tratado de tener una estructura organizacional compacta, funcional y diseñada a la obtención de resultados y piezas que el proyecto que presenta no es la excepción, aunque el Ing. Peña Ruiz considera que se puede mejorar.

- La distinción del área de administración y de obras siempre ha sido crucial en el diseño estructural.

- El cumplimiento con el cliente y la calidad del servicio, siempre ha sido el tema de la compañía.

- La sustriedad en la determinación del personal de base y la orientación a la eventualidad y servicios profesionales ha marcado una tendencia en los últimos años.

- La internacionalización hacia América del sur, en obras hidroeléctricas representa una expectativa a mediano plazo.

- Esta diseñada una organización tipo para la instalación de la oficina en cada localidad, en la cual existen los puestos siguientes:

- Vicedirector
- Asistente
- Secretario ejecutivo
- Administrativo de personal
- Administrativo de nóminas
- Contador de obra
- Mayor domo
- Supervisor técnico
- Residente de obra

ADMINISTRACION

- La información financiera, contable y presupuestal se presenta mensualmente a la dirección general y trimestralmente a los consejeros. De requerirse se prepara la información específica de una obra o proyecto independientemente del tiempo.

- La información financiera es auditada por el despacho Norton, Izaguirre, González y Asociados Contadores Públicos, quien efectúa su actividad en forma profesional.

- El inicio, proceso y conclusión de obras son verificadas por un equipo multidisciplinario de personal administrativo, técnico y legal.

- Se otorga especial cuidado a las cláusulas contractuales que fundamentan la calendarización de los ingresos y/o las entradas de efectivo como son los anticipos de obra, estimaciones por trabajo ejecutado, extras, finiquito y en su caso fondos de garantía.

- La compañía es respetuosa del cumplimiento de las diferentes obligaciones fiscales enfatizando por su actividad en la seguridad social del personal eventual de la construcción.

- La negociación de insumos en gran escala, así como su aprobación se efectúa a través de un comité, integrado por personal administrativo, técnico y la dirección general.

OBRAS

- En esta área se participa en gran medida en relaciones públicas con los clientes y ello resulta positivo ya que en cierta forma impacta en la obtención de contratos.

- Se estudian y analizan las convocatorias bases y especificaciones de concursos y/o invitaciones, coordinándose para este efecto con la administración y presupuestos para su integración y presentación.

- La información financiera, contable y presupuestal se presenta mensualmente a la dirección general y trimestralmente a los consejeros. De requerirse se prepara la información específica de una obra o proyecto independientemente del tiempo.

- La información financiera es auditada por el despacho Norton, Tarrat, González y Asociados Contadores Públicos, quien efectúa su actividad en forma profesional.

- El inicio, proceso y conclusión de obras son verificadas por un equipo multidisciplinario de personal administrativo, técnico y legal.

- Se otorga especial cuidado a las cláusulas contractuales que fundamentan la calendarización de los ingresos y/o las entradas de efectivo como son los anticipos de obra, estimaciones por trabajo ejecutado, extras, finiquito y en su caso fondos de garantía.

- La compañía es responsable del cumplimiento de las diferentes obligaciones fiscales establecidas por su actividad en la seguridad social del personal eventual de la construcción.

- La asociación de insumos en gran escala, así como su aprobación se efectúa a través de un comité integrado por personal administrativo, técnico y la dirección general.

OBRAS

- En esta área se participa en gran medida en relaciones públicas con los clientes y ello resulta positivo ya que en cierta forma impacta en la obtención de contratos.

- Se estudian y analizan las convocatorias bases y especificaciones de concursos y/o invitaciones, coordinándose para este efecto con la administración y presupuesto para su integración y presentación.

- Se esta facultado para firmar contratos con la representación legal de la compañía, así como acudir a entrevistas y juntas con los clientes.

- Se otorga seguimiento físico y financiero de las diferentes obras y proyectos, así como a la inspección física continua, para este ultimo efecto se calendarizan viajes de visitas o en su defecto realizan sin programación, por requerimientos específicos del cliente.

- Al programa de obra se le da la importancia requerida, ya que su cumplimiento evita contratiempos con el cliente y a la vez contribuye al desarrollo normal de la actividad.

- Especial atención se otorga a la elaboración de las estimaciones, que es el documento generador de ingresos, su revisión, aprobación por el cliente y presentación al área administrativa para el seguimiento del cobro.

- Igualmente se tiene como política desahogar con oportunidad las aprobaciones anticipadas de los trabajos extras, así como en su caso el finiquito de conclusiones de trabajos.

- Se interviene en forma coordinada con la administración para el cobro del anticipo para inicio de obra y/o proyecto, así como, los subsecuentes si los hubiera.

- Se tiene como política rentar equipo pesado y auxiliar adicional al propio, existiendo la expectativa, de renovar en los años siguientes el equipo, mediante la implementación de un plan financiero que se base en utilizar recursos de cada obra para este fin.

- De llegar a presentarse reclamaciones de los clientes por diferente índole, se tiene instrucciones precisas de la dirección general de que sean atendidas diligentemente y resueltas en su caso.

RECURSOS HUMANOS

- La atención en el suministro oportuno del personal eventual de obra en las diferentes etapas de la ejecución de la misma, es básica y representa el punto neurálgico para un desarrollo eficiente y eficaz del programa en general.

Se esta facultado para firmar contratos con la representación legal de la compañía, así como recibir entrevistas y tratar con los clientes.

Se otorga seguimiento físico y financiero de las diferentes obras y proyectos, así como a la inspección física continua para este último efecto se calendarizan visitas de vistas o en su defecto realizar sin programación por requerimientos específicos del cliente.

Al programar de obra se le da la importancia requerida ya que su cumplimiento está relacionado con el cliente y a la vez contribuye al desarrollo normal de la actividad.

Especial atención se otorga a la elaboración de las estimaciones que es el documento generador de ingresos, su revisión, aprobación por el cliente y presentación al área administrativa para el seguimiento del costo.

Igualmente se tiene como política desahogar con oportunidad las propuestas recibidas de los trabajos extras, así como en su caso el finiquito de conclusiones de trabajos.

Se interviene en forma coordinada con la administración para el cobro del anticipo para inicio de obra y/o proyecto así como los subsecuentes si los hubiera.

Se tiene como política contar equipo pesado y auxiliar adicional al propio, existiendo la expectativa de renovar en los años siguientes el equipo, mediante la implementación de un plan financiero que se base en utilizar recursos de cada obra para este fin.

De llegar a presentarse reclamaciones de los clientes por diferente índole, se tiene instrucciones precisas de la dirección general de que sean atendidas diligente y resueltas en su caso.

RECURSOS HUMANOS

La atención en el suministro oportuno del personal eventual de obra en las diferentes etapas de la ejecución de la misma, es básica y representa el punto neurálgico para un desarrollo eficiente y óptimo del programa en general.

- Se tiene la practica de contratar despachos de ingeniería y/o profesionistas independientes para las actividades de elaboración de presupuestos y ello depende de la situación y premura que se viva en el giro. Existe una planta base de profesionistas en esta área de carácter fija.

- Se atiende y orienta la contratación de personal en las diferentes localidades donde se opera, teniendo como política la que el ingeniero residente es contratado siempre en la oficina matriz, así como el contador de obra.

El ingeniero Peña Ruiz consciente de la responsabilidad que tiene al presentar el proyecto de organización al Consejo de Administración, le estima que sería conveniente presentar al menos otra opción y para ello solicita al C.P. y Lic. Torres Lara le prepare la documentación necesaria para ese efecto, incluyendo las últimas adecuaciones que recomiende.

6.- REQUERIMIENTO DEL CASO

Atendiendo a la información que se le presenta y a su contribución personal se le solicita presentar lo siguiente:

- Proyecto de estructura
- Fundamentación de la alternativa
- Documento que indique las diferencias entre el proyecto inicial y el final

Se tiene la presente de constatar desechos de ingeniería y/o profesionistas independientes para las actividades de elaboración de presupuestos y ello depende de la situación y premura que se viva en el giro. Existe una planta base de profesionistas en esta área de carácter fijo.

Se atiende y orienta la contratación de personal en las diferentes localidades donde se opere, teniendo como política la que el ingeniero residente es contratado siempre en la oficina matriz, así como el contador de obra.

El ingeniero P. de la R. tiene conocimiento de la responsabilidad que tiene al presentar el proyecto de organización al Consejo de Administración, le es claro que sería conveniente presentar al menos una opción y para ello solicita al C.P. y L.C. tener a la vez le prepare la documentación necesaria para ese efecto, incluyendo las mismas aclaraciones que recomiendo.

C- REQUERIMIENTO DEL CASO

Atendiendo a la información que se le presenta y a su contribución personal se le solicita presentar lo siguiente:

- Proyecto de estructura
- Fundamentación de la alternativa
- Documento que indique las diferencias entre el proyecto inicial y el final

ANEXO No. 1
CONSTRUCTORA HIDALGO, S.A. DE C.V.
PROYECTO DE ESTRUCTURA ORGANICA

